Dr. H. Senen Mustakim. A.Md. S.Sos. M.Si

Editor :
Dr. Refi Arioen, S.TP., M.T.A

Buku ajar

MANAJEMEN KEUANGAN DAERAH

Buku ajar
MANAJEMEN

KEUANGAN DAERAH

Buku ajar Manajemen Keuangan Daerah mempelajari tentang Manajemen keuangan daerah . Manajemen keuangan daerah menjadi begitu penting bagi aparat pemerintahan di daerah karena merupakan konsekwensi logis dari perspektif manajemen perimbangan antara keuangan pusat dan daerah. Transformasi nilai yang berkembang dalam era reformasi ini adalah meningkatnya penekanan proses akuntabilitas publik atau bentuk pertanggung jawaban horisontal, khususnya bagii aparat pemerintahanan di daerah, tanpa mengesampingkan pertanggungjawaban vertical kepada pemerintahan atasan dalam segala aspek pemerintahan, termasuk aspek penatausahaan dan pertanggungjawaban keuangan daerah sesuai dengan Surat Keputusan Mendagri No. 29 Tahun 2002.

Manajemen keuangan daerah tidak terlepas dari perencanaan dan pelaksanaan anggaran daerah oleh pemerintah daerah demi mewujudkan pelayanan publik yang sebaik-baiknya. Di era otonomi ini, masing-masing daerah memiliki hak dan kewajiban untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan pemerintahan. Kualitas pelayanan yang baik tergantung pada kelancaran pemerintah daerah dalam hal pendanaan untuk belanja dan membiayai semua aktivitas kepemerintahan. Banyaknya aktivititas yang harus didanai dan dengan terbatasnya sumber dana, mengharuskan pemerintah daerah untuk lebih bijak dalam membelanjakan sumber dananya. Optimalisasi sumber dana harus.

eureka media aksara
Anggota IKAPI
No. 225/JTE/2021

0858 5343 1992
eurekamediaaksara@gmail.com
Jl. Banjaran RT.20 RW.10
Bojongsari - Purbalingga 53362

ISBN 978-623-487-812-7
9 786234 878127

BUKU AJAR
MANAJEMEN KEUANGAN DAERAH

Dr. H. Senen Mustakim, A.Md., S.Sos., M.Si.

PENERBIT CV.EUREKA MEDIA AKSARA

BUKU AJAR
MANAJEMEN KEUANGAN DAERAH

Penulis : **Dr. H. Senen Mustakim, A.Md., S.Sos., M.Si.**

Editor : Dr. Refi Arioen, S.T.P, M.T.A

Desain Sampul : Eri Setiawan

Tata Letak : Vivi Fajar Setyaningrum, S.Pd.

ISBN : 978-623-487-812-7

Diterbitkan oleh: **EUREKA MEDIA AKSARA, MARET 2023**
ANGGOTA IKAPI JAWA TENGAH
NO. 225/JTE/2021

Redaksi:
Jalan Banjaran, Desa Banjaran RT 20 RW 10 Kecamatan Bojongsari
Kabupaten Purbalingga Telp. 0858-5343-1992

Surel : eurekamediaaksara@gmail.com

Cetakan Pertama : 2023

All right reserved

Hak Cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulisan **Buku Ajar Manajemen Keuangan Daerah** dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan buku ini. Oleh karena itu, penulis mengucapkan banyak terima kasih pada semua pihak yang telah membantu penyusunan buku ini. Sehingga buku ini bisa hadir di hadapan pembaca.

Adapun buku ini terdiri dari delapan bab, yaitu bab 1 tentang reformasi manajemen keuangan daerah, bab 2 tentang manajemen pendapatan daerah, bab 3 tentang estimasi pendapatan, bab 4 tentang manajemen belanja daerah, bab 5 tentang manajemen kas dan anggaran kas, bab 6 tentang manajemen asset daerah, bab 7 tentang manajemen utang dan investasi daerah, dan bab 8 tentang pembangunan ekonomi berkelanjutan.

Penulis menyadari bahwa buku ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran pembaca demi kesempurnaan buku ini kedepannya. Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih, mudah-mudahan buku ini bermanfaat bagi para pembaca.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR iii
DAFTAR ISI iv
DAFTAR GAMBAR vi
CPL DAN CPMK 1
BAB 1 REFORMASI MANAJEMEN KEUANGAN DAERAH 3
A. Perkembangan Reformasi Manajemen Keuangan Daerah 3
B. Aspek Utama Reformasi Manajemen Keuangan Daerah 5
C. Perubahan Sistem Anggaran 5
D. Perubahan Kelembagaan Pengelolaan Keuangan Daerah 7
E. Perubahan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah 8
BAB 2 MANAJEMEN PENDAPATAN DAERAH 10
A. Siklus Manajemen Pendapatan Daerah 10
B. Sumber-sumber Pendapatan Daerah 13
C. Prinsip Dasar Manajemen Pendapatan Daerah 14
D. Manajemen Pendapatan Asli Daerah 16
E. Manajemen Dana Perimbangan 17
BAB 3 ESTIMASI PENDAPATAN 19
A. Pengertian Estimasi / Prakiraan Pendapatan 19
B. Prakiraan Dan Penganggaran 20
C. Teknik Prakiraan Pendapatan 23
BAB 4 MANAJEMEN BELANJA DAERAH 29
A. Kebijakan Belanja Daerah Dan Manajemen Belanja Daerah 29
B. Prinsip Manajemen Belanja Daerah 34
BAB 5 MANAJEMEN KAS DAN ANGGARAN KAS 39
A. Tujuan Manajemen Kas 39
B. Siklus Manajemen Kas Daerah 40
C. Anggaran Kas 41
BAB 6 MANAJEMEN ASET DAERAH 45
A. Pengertian Aset Daerah Dan Manajemen Aset Daerah 45
B. Golongan Aset Daerah 45

C. Prinsip-Prinsip Manajemen Aset..... 46
D. Kelembagaan Pengelolaan Aset Daerah 47
BAB 7 MANAJEMEN UTANG DAN INVESTASI DAERAH 49
A. Manajemen Utang Daerah 49
B. Obligasi Daerah 55
C. Manajemen Investasi Daerah..... 57
D. Prinsip Manajemen Investasi Daerah 59
BAB 8 PEMBANGUNAN EKONOMI BERKELANJUTAN 61
A. Kemitraan Pemerintah Daerah Menghemat APBD..... 61
B. Pola Kemitraan Pemerintah Daerah 61
C. Kemitraan Pemerintah Dan New Public Management .. 62
DAFTAR PUSTAKA..... 64
TENTANG PENULIS 65

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Perkembangan Peraturan Perundangan Terkait Manajemen Keuangan Daerah 5

CPL DAN CPMK

Capaian Pembelajaran	**Capaian Prodi yang di bebankan pada MK**	
	CPL 1 (S1)	Bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan memiliki moral, etika dan kepribadian yang baik didalam menyelesaikan tugasnya.
	CPL 2 (P)	Menjunjung tinggi nilai kemanusian dalam menjalankan tugas berdasarkan agama, moral dan etika
	CPL 3 (KU)	Menginternalisasi nilai, norma dan etika akademik dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara
	CPL 4 (KK)	Menunjukkan sikap tanggungjawab atas pekerjaan dibidang ekonomi secara profesional.

Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK)	CPMK 1	Mampu menjabarkan konsep manajemen keuangan daerah, fungsi manajemen keuangan daerah, tujuan manajemen keuangan daerah, lingkup manajemen keuangan daerah, hubungan akuntansi pemerintah dengan manajemen keuangan daerah.
	CPMK 2	Mampu menjabarkan konsep pendapatan asli daerah, dana perimbangan daerah, lain-lain pendapatan, dan pengertian kinerja keuangan daerah.
	CPMK 3	Mampu menjelaskan dan melakukan analisis realisasi anggaran, analisis aset (analisis pertumbuhan dan proporsi), analisis kewajiban (analisi

		pertumbuhan dan proporsi), analisis rasio kemandirian, analisis rasio ketergantungan keuangan daerah, analisis rasio desentralisasi, analisis efisiensi belanja, dan analisis efektivitas pendapatan.
	CPMK 4	Mampu menjelaskan dan menjabarkan manajemen pendapatan daerah pada pemerintah.
	CPMK 5	Mampu menjelaskan dan menghitung analisis rasio laporan keuangan daerah, analisis potensi pendapatan pemerintah, pajak bumi dan bangunan, dan bea pengalihan hat atas bumi dan bangunan.

BAB 1

REFORMASI MANAJEMEN KEUANGAN DAERAH

Perkembangan sistem tata kelola pemerintahan di Indonesia dalam satu dasawarsa terakhir (1998 s.d. 2008) mengalami kemajuan yang sangat pesat. Dalam kurun waktu yang relatif singkat, pemerintah Indonesia telah melewati serangkaian proses reformasi sektor publik, khususnya reformasj manajemen keuangan daerah. Pada dasarnya reformasi manajemen keuangan daerah tersebut merupakan suatu berkah (*blessing in disguised*) dari gerakan reformasi yang digelorakan pada tahun 1998 setelah Indonesia mengalami krisis multidimensi. Tonggak sejarah reformasi manajemen keuangan daerah ditandai dengan pelaksanaan otonomi daerah dan desentralisasi fiskal yang dimulai 1 Januari 2001. Tujuan pelaksanaan otonomi daerah tersebut secara umum adalah untuk"meningkatkan kemandirian daerah, memperbaiki transparansi dan akuntabilitas publik atas pengelolaan keuangan daerah, meningkatkan responsivitas pemerintah terhadap kebutuhan publik, meningkatkan partisipasi publik dalam pembangunan daerah, meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan keuangan dan pelayanan publik, serta mendorong demokratisasi di daerah.

A. Perkembangan Reformasi Manajemen Keuangan Daerah

Sejak era reformasi tahun 1998 paradigma pembangunan di Indonesia telah bergeser dari model pembangunan yang sentralistik menjadi desentralistik. Pembagian kewenangan menjadi bagian dari arah kebijakan untuk membangun daerah

yang dikenal dengan istilah kebijakan "Otonomi Daerah". Hal tersebut ditandai dengan adanya UU No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan UU No. 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah.

Pemberian otonomi daerah diharapkan dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas sektor publik di Indonesia. Dengan otonomi, Daerah dituntut untuk mencari alternatif sumber pembiayaan pembangunan tanpa mengurangi harapan masih adanya bantuan dan bagian (*sharing*) dari Pemerintah Pusat dan menggunakan dana publik sesuai dengan prioritas dan aspirasi masyarakat. Pelimpahan kewenangan tersebut mempunyai pengaruh terhadap cara-cara mempertanggungjawaban keuangan pusat, dan khususnya daerah.

Manajemen keuangan daerah menjadi begitu penting bagi aparat pemerintahan didaerah karena merupakan konsekwensi logis dari perspektif manajemen perimbangan antara keuangan pusat dan daerah. Transformasi nilai yang berkembang dalam era reformasi ini adalah meningkatnya penekanan proses akuntabilitas publik atau bentuk pertanggungjawaban horisontal, khususnya bagi aparat pemerintahanan di daerah, tanpa mengesampingkan pertanggung-jawaban *vertical* kepada pemerintahan atasan dalam segala aspek pemerintahan, termasuk aspek penatausahaan dan pertanggung- jawaban keuangan daerah sesuai dengan Surat Keputusan Mendagri No. 29 Tahun 2002.

BAB 2

MANAJEMEN PENDAPATAN DAERAH

Terdapat tiga pilar utama yang menopang keberhasilan manajemen keuangan publik yaitu manajemen pendapatan, manajemen belanja dan manajemen pembiayaan. Pengetahuan dan keahlian tentang manajemen pendapatan bagi para manajer publik sangat penting karena besar kecilnya pendapatan akan menentukan tingkat kualitas pelaksanaan pemerintahan, tingkat kemampuan pemerintah dalam penyediaan pelayanan publik serta keberhasilan pelaksanaan program dan kegiatan pembangunan. Pemerintah dituntut untuk cerdas dalam menghasilkan dan mengelola sumber-sumber pendapatan, tidak sekedar pandai membelanjakan dan menghabiskan anggaran. Hal ini yang oleh Osborne dan Gaebler (1992) dikatakan sebagai pemerintahan yang berwirausaha. Pemerintah wirausaha adalah pemerintahan yang mampu menciptakan sumber-sumber pendapatan secara kreatif dan inovatif, mampu mengelola potensi ekonomi yang ada secara efisien dan efektif.

A. Siklus Manajemen Pendapatan Daerah

Tahapan siklus manajemen pendapatan daerah adalah identifikasi sumber, administrasi, koleksi, pencatatan atau akuntansi dan alokasi pendapatan.

1. Identifikasi Sumber Pendapatan.

   Pada tahap identifikasi kegiatan yang dilakukan berupa pendataan sumber-sumber pendapatan termasuk menghitung potensi pendapatan. Identifikasi pendapatan

pemerintah meliputi:

a. Pendataan objek pajak, subyek pajak dan wajib pajak Pendataan obyek retribusi, subjek retribusi dan wajib retribusi.
b. Pendataan sumber penerimaan bukan pajak.
c. Pendataan lain-lain pendapatan yang sah.
d. Pendataan potensi pendapatan untuk masing-masing jenis pendapatan.

2. Administrasi Pendapatan.

Tahap ini sangat penting dalam siklus manajemen pendapatan karena tahap ini akan menjadi dasar untuk melakukan koleksi pendapatan. Kegiatan yang dilakukan pada tahap ini meliputi:

a. Penetapan wajib pajak dan retribusi
b. Penentuan jumlah pajak dan retribusi
c. Penetapan nomor NPWP Daerah dan NPWP Retribusi
d. Penerbitan Surat Ketetapan Pajak Daerah dan Surat Ketetapan Retribusi

3. Koleksi Pendapatan

Tahap koleksi pendapatan meliputi penarikan, pemungutan, penagihan dan pengumpulan pendapatan baik yang berasal dari wajib pajak daerah dan retribusi daerah, dana perimbangan dari pemerintah pusat maupun sumber lainnya. Khsusus untuk pemungutan pajak daerah dan retribusi daerah dapat digunakan beberapa sistem, antara lain:

a. *Self assesment system*

Self assesment system adalah sistem pemungutan pajak daerah yang dihitung, dilaporkan dan dibayarkan sendiri oleh wajib pajak daerah. Dengan sistem ini, wajib pajak mengisi Surat Pemberitahuan Pajak Daerah (SPTPD) dan membayarkan pajak terutangnya ke Kantor Pelayanan Pajak Daerah (KPPD) atau unit kerja yang ditetapkan pemda.

BAB 3 ESTIMASI PENDAPATAN

A. Pengertian Estimasi / Prakiraan Pendapatan

Anggaran merupakan instrument paling penting dalam organisasi *sector public*. Setiap tahun, pemerintah pusat menyusun Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (RAPBN) sedangkan pemerintah daerah harus menyusun RAPBD. Merencanakan anggaran pendapatan merupakan hal yang penting yang pertama kali harus dilakukan oleh pemerintah sebelum menentukan anggaran belanja, sebab terdapat ketentuan perundangan bahwa setiap pengeluaran yang dianggarkan harus didukung dengan adanya kepastian akan tersedianya penerimaan dalam jumlah yang cukup. Perencanaan anggaran pendapatan sangat penting untuk menentuan tingkat kemampuan keuangan pemerintah dalam menyediakan pelayanan public, melaksanakan kebijakan alokasi dan distribusi anggaran, menentukan kebijakan *surplus/deficit* serta mennetukan kebijakan pembiayaan anggaran.

Ketepatan dalam perencanaan anggaran pendapatan sangat diperlukan karena anggaran pendapatan tersebut memilki banyak implikasi, antara lain berimplikasi pada kebijakan anggaran belanja,pembiayaan dan evaluasi kinerja. Untuk menentukan rencana anggaran pendapatan terlebih dahulu perlu dilakukan prakiraanatau estimasi pendapatan. Estimasi pendapatan yang akurat dan dapat diandalkan nantinya akan dijadikan dasar bagi manajemen (eksekutif) dalam mengajukan usulan anggaran pendapatan. Untuk itu diperlukan pemahaman dan penguasaan berbagai teknik

prakiraan pendapatan (*revenue forecasting)* oleh pihak-pihak yang terkait dalam proses perencanaan anggaran, antara lain pejabat di lingkungan Badan Pengelola Keuangan Daerah (BPKD), Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD), Bappeda, Instansi penghasil, serta panitia Anggaran DPRD.

B. Prakiraan Dan Penganggaran

Anggaran merupakan salah satu alat bantu bagi manajemen dalam melaksanakan fungsinya terutama dalam perencanaan dan pengendalian. Nilai suatu anggaran ini tergantung pada perencanaan dan pengendalian anggaran, apabila terjadi penyimpangan atas pelaksanaan anggaran dikarenakan terlalu tinggi dalam penetapannya, maka diperlukan cara untuk mengendalikannya yaitu dengan cara meninjau kembali hasil penetapan anggaran yang sudah dibuat sebelumnya, sehingga pada saat pelaksanaan dapat terkendali dengan baik, dan juga akan dijadikan sebagai masukan bagi perusahaan dalam melaksanakan perencanaan dan pengendalian anggaran tersebut, sehingga pada periode yang akan datang dapat dijadikan sebagai perbaikan yang positif.

Suatu anggaran mempunyai karakteristik yang baik beberapa aspek yang berbeda dibandingkan dengan ramalan. Anggaran merupakan rencana manajemen yang mendasarkan asumsi bahwa langkah-langkah positif akan diambil oleh penyusun anggaran agar realisasi anggaran sesuai dengan rencana yang telah disusun. Di lain pihak ramalan hanya merupakan prediksi mengenai apa yang akan terjadi tanpa membawa implikasi pada peramal bahwa dia akan berusaha akan mempengaruhi realisasi. Jika dibandingkan dengan karakteristik anggaran dan ramalan mempunyai karakteristik yang berbeda.

Menurut Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan diterjemahkan oleh FX Kurniawan Tjakrawala dalam bukunya Sistem Pengendalian Manajemen Buku 2, adapun perbedaan anggaran dengan ramalan dilihat dari karakteristiknya adalah sebagai berikut:

BAB 4 MANAJEMEN BELANJA DAERAH

Belanja daerah adalah semua pengeluaran dari rekening kas umum daerah yang mengurangi ekuitas dana. Belanja daerah merupakan kewajiban daerah dalam satu tahun anggaran dan tidak akan diperoleh pembayarannya kembali oleh daerah. Belanja daerah dipergunakan dalam rangka mendanai pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan provinsi atau kabupaten/kota yang terdiri dari urusan wajib, urusan pilihan dan urusan yang penanganannya dalam bagian atau bidang tertentu yang dapat dilaksanakan bersama antara pemerintah dan pemerintah daerah atau antar pemerintah daerah yang ditetapkan dengan ketentuan perundangundangan.

A. Kebijakan Belanja Daerah Dan Manajemen Belanja Daerah

Dalam kaitannya dengan belanja daerah, terdapat dua aspek yang secara konseptual berbeda tetapi memiliki keterkaitan yang erat, yaitu kebijakan belanja dan manajemen belanja. Kebijakan belanja terkait dengan penentuan apa yang akan dilakukan yang berimplikasi pada kebutuhan pengeluaran atau belanja. Sedangkan, manajemen belanja terkait dengan bagaimana melaksanakan anggaran untuk membiayai aktivitas secara ekonomis, efisien dan efektif. Kebijakan belanja daerah ditentukan pada tahap perencanaan anggaran, sedangkan manajemen belanja daerah dilakukan pada tahap implementasi anggaran. Pada dasarnya manajemen belanja akan menyesuaikan kebijakan belanja yang diambil pemda.

1. Kebijakan Belanja Daerah

Kebijakan belanja daerah biasanya dituangkan dalam dokumen perancanaan daerah, yaitu pada Kebijakan Umum APBD, Prioritas dan Plafon Anggaran, Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD), dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Di dalam dokumen perencanaan daerah, kebijakan belanja daerah merupakan salah satu aspek penting yang selalu ditekankan. Berikut adalah garis besar dokumen perencanaan daerah yang secara ekplisit di dalamnya memuat kebijakan anggaran belanja daerah:

a. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD)
   1) Strategi Pemerintah Daerah
   2) Kebijakan Umum
   3) Arah Kebijakan Keuangan Daerah
   4) Program SKPD, lintas SKPD, kewilayahan, lintas kewilayahan yang memuat kegiatan dalam Kerangka regulasi dan Kerangka Anggaran.

b. Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) berisi:
   1) Prioritas Pembangunan Daerah
   2) Rancangan Kerangka Ekonomi Makro Daerah
   3) Arah Kebijakan Keuangan Daerah
   4) Program SKPD, lintas SKPD, kewilayahan dan lisntas kewilayahan yang memuat kegiatan dalam Kerangka Regulasi dan Kerangka Anggaran.

c. Kebijakan Umum APBD (KUA) berisi:
   1) Target pencapaian kinerja yang terukur dari program-program yang akan dilaksanakan oleh pemda untu setiap urusan pemda
   2) Proyeksi pendapatan daerah, alokasi belanja daerah, sumber dan penggunaan pembiayaan dengan asumsi yang mendasarinya
   3) Asumsi yang mendasari kebijakan anggaran dengan mempertimbangkan perkembangan ekonomi makro

BAB 5

MANAJEMEN KAS DAN ANGGARAN KAS

Salah satu faktor kunci keberhasilan pengelolaan keuangan daerah adalah kemampuan Pejabat Pengelola Keuangan Daerah selaku Bendahara Umum Daerah (BUD) dalam mengelola kas daerah. BUD selaku fund manager dan investment manager perlu memiliki mekanisme manajemen kas yang baik sehingga dapat mengoptimalkan kas daerah yang ada. Manajemen kas terkait dengan keputusan: 1) bagaimana memanfaatkan kas yang masih menganggur atau belum dipakai hingga waktu tertentu, 2) instrument investasi apa yang dapat dipilih, 3) bagaimana menentukan portofolio investasi yang optimal, 4) jika memang diperlukan kapan harus mengadakan utang, berapa jumlah dan jangka waktunya. 5) kapan harus melakukan pengeluaran dan berapa besarnya. Untuk membantu manajer keuangan public dalam mengoptimalkan manajemen kas daerah, diperlukan instrumen pendukung berupa anggaran kas (*cash budget*) yang bertujuan untuk perencanaan dan pengendalian kas daerah.

A. Tujuan Manajemen Kas

Terdapat tiga tujuan utama dalam manajemen kas, yaitu:

1. Keamanan kas
2. Menjaga likuiditas keuangan
3. Memperoleh keuntungan investasi

Manajemen kas bertujuan untuk menjaga keamanan kas dalam arti melindungi kas dari kehilangan yang diakibatkan oleh keputusan manajemen yang buruk atau karena tindak

korupsi dnjaga jumlah kas dalam praktik pengumpulan, pengeluaran dan pemanfaatan kas. Tujuan kedua menjaga likuiditas keuangan yaitu menjaga jumlah kas yang memadai dan mencukupi untuk memenuhi kewajiban financial, sepertimembayarkan kembali utang jangka pendek yang jatuh tempo, membayar kewajiban pada pihak ketiga, membiayai kegiatan yang sudah dianggarkan dan membayar belanja rutin. Manajemen kas juga bertujuan untuk memperoleh keuntungan dari pemanfaatan kas dalam investasi jangka pendek. Seringkali, antara tujuan menjaga likuiditas dan memperoleh keuntungan investasi bersifat kontradiktif. Likuiditas yang tinggi membutuhkan ketersediaan kas yang lebih besar. Namun kondisi keuangan yang mengalami likuiditas tinggi bisa berarti mengorbankan kesempatan memperoleh keuntungan investasi, sebab kas yang terlalu banyak tersebut sebenarnya dapat digunakan untuk investasi yang menghasilkan keuntungan. Sebaliknya, menginvestasikan kas terlalu besar dalam instrument jangka pendek berarti menurunkan likuiditas. Tantangan terbesar yang dihadapi manajer keuangan sektor publik adalah bagaimana menentukan jumlah kas yang paling optimal, yaitu menentukan jumlah kas di tangan yang mencukupi untuk mendanai kegiatan operasional dan menginvestasikan kas yang masih menganggur.

B. Siklus Manajemen Kas Daerah

Siklus manajemen kas daerah merupakan tahap-tahap, proses atau kegiatan yang terkait dengan perolehan, penggunaan dan pemanfaatan kas daerah. Siklus manajemen kas daerah meliputi:

1. Pengumpulan pendapatan
2. Pengeluaran belanja
3. Penerimaan pembiayaan
4. Pengeluaran pembiayaan

BAB 6 MANAJEMEN ASET DAERAH

A. Pengertian Aset Daerah Dan Manajemen Aset Daerah

Aset daerah merupakan seumber daya penting bagi pemerintah daerah sebagai penopang utama pendapatan asli daerah. Barang milik daerah adalah barang dibeli atau diperoleh dari belanja daerah dan dari perolehan lain yang sah. Manajemen dilakukan untuk tujuan mencapai tujuan tertentu. Manajemen asset daerah juga memiliki tujuan, yait agar asset yag dimiliki dapat berfungsi dalam rangka memberi pelayanan kepada masyarakat da dimanfaatkan secara luas untuk kesejahteraan masyarakat.

Pengelolaan asset daerah yang baik haruslah:

1. Transaparan
2. Efisien
3. Akuntabel

Manajemen asset daerah penting agar daerah dapat:

1. Memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat
2. Asset yang dioptimalkan dapat meningkatkan pendapatan asli daerah

B. Golongan Aset Daerah

Aset Daerah digolongkan menjadi enam, yaitu:

1. Golongan tanah
2. Golongan peralatan dan mesin Golongan Gedung dan bangunan
3. Golongan jalan, irigasi dan jaringan

4. Golongan asset tetap lainnya
5. Golongan konstruksi dalam pengerjaan dan golongan asset lainnya

Kompleksitas Dan Permasalahan Aset Daerah, meliputi:

1. Landasan hukum yang belum terpadu dan terintegrasi
2. Koordinasi yang lemah
3. Pengawasan yang lemah
4. Terdapat beragam jenis hak penguasaan atas asset daerah yang dipegang
5. Asset daerah tersebut terkait dengan kepentingan yang berasal dari berbagai institusi pemerintah dan non pemerintah
6. Ketidakjelasan status kepemilikan atas beberapa jenis asset
7. Aset yang tersebar luas
8. Inventarisasi potensi asset yang belum lengkap
9. Belum dilakukan penilaian terhadap seluruh asset daerah
10. Infisiensi pengelolaan
11. Pemanfaatan yang belum optimal
12. Terdapat beragam kepentingan dan distorsi
13. Mudahnya terjadi penjarahan asset

C. Prinsip-Prinsip Manajemen Aset

1. Pengadaan asset tetap harus dianggarkan
2. Pada saat pembelian harus dilengkapi dokumen transaksi
3. Pada saat digunakan harus dilakukan pencatatan/ administrasi secara baik
4. Pada saat penghentian harus dicatat dan diotorisasi

Siklus manajemen aset daerah, meliputi:

1. Perencanaan
2. Pengadaan
3. Penggunaan/Pemanfaatan
4. Pengamanan, Pemeliharaan, dan Rehabilitasi
5. Penghapusan/Pemindahtanganan

BAB 7

MANAJEMEN UTANG DAN INVESTASI DAERAH

A. Manajemen Utang Daerah

Manajemen utang daerah merupakan suatu proses penyusunan dan pengimplementasian strategi pengelola utang pemerintah daerah yang terkait dengan upaya memperoleh dana pinjaman pada tingkat resiko terkendali dan biaya terendah serta menggunakan pinjaman tersebut secara efesien dan efektif.

1. Jenis Utang Daerah
   a. Utang Jangka Pendek, adalah pinjaman untuk menutupi defisit dalam aliran kas, dan harus dikembalikan secara penuh dalam waktu setahun.
   b. Utang Jangka Menengah, yaitu pinjaman yang dapat digunakan untuk membiayai proyek penghasil non-pendapatan, dan harus dikembalikan secara penuh selama periode yang tidak melebihi masa jabatan kepala daerah.
   c. Utang Jangka Panjang, yaitu pinjaman ynag dapat digunakan untuk membiayai proyek penghasil pendapatan, dan harus dengan persetujuan DPRD.
2. Manfaat Utang

   Dalam konteks manajemen keuangan, utang sampai level tertentu memberikan manfaat bagi organisasi. Manfaat utang antara lain:

a. Memperbaiki struktur neraca;
b. Memperbaiki struktur fiskal yaitu untuk pembiayaan anggaran defisit;
c. Menjaga kesinambungan fiskal;
d. Membiayai investasi yang membutuhkan dana besar untuk akselerasi pembangunan;
e. Membangun prasarana publik yang dapat menghasilkan penerimaan untuk pembayaran kembali utang;
f. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi;
g. Mengoptimalkan manajeemen kas daerah.

3. Risiko Utang
   a. Utang yang terlalu besar (*over-leveraged*) dapat melemahkan struktur fiskal
   b. Kegagalan membayar utang (*default*)
   c. Kredit macet (*nonperforming loan/NPL*)

      Penggelembungan utang karena perubahan kurs mata uang.

   Beberapa jenis resiko utang yang perlu mendapat perhatian pemeirntah daerah, yaitu:
   a. Risiko Pasar (*Market Risk*), yaitu risiko yang timbul terkait dengan perubahan pasar.
   b. Risiko Perpanjangan Utang (*Rollever Risk*), yaitu risiko utang terkait dengan diperpanjangnya utang dengan biaya bunga yang tinggi atau tidak dapat diperpanjang sama sekali.
   c. Risiko Likuiditas (*Liquidity Risk*), yaitu risiko yang terkait dengan keadaan aset likuid yang tidak mencukupi untuk memenuhi kewajiban atau kesulitan organisasi untuk memperoleh tambahan kas melalui utang jangka pendek.
   d. Risiko Kredit (*Credit Risk*), yaitu risiko tidak terbayarkan utang.
   e. Risiko Perjanjian (*Settlement Risk*), yaitu kerugian potensial yang mungkin ditangggung pemerintah sebagai mitra jika gagal memenuhi ketentuan dalam perjanjian dengan pihak lain.

BAB 8 PEMBANGUNAN EKONOMI BERKELANJUTAN

A. Kemitraan Pemerintah Daerah Menghemat APBD

Kemitraan pemerintah daerah (*local government partnership*) merupakan program strategis yang penting dilakukan daerah sebab tidak mungkin seluruh permasalahan pembangunan masyarakat dapat diselesaikan oleh pemerintah daerah sendiri. Oleh karena itu, perlu dikembangkan kemitraan antara pemerintah daerah dengan berbagai pihak, baik sektor swasta maupun sektor ketiga melalui skema kemitraan pemerintah daerah. Kemitraan pemerintah daerah ini juga memiliki makna strategis sebagai upaya menghemat APBD di satu sisi tetapi disisi lain daerah mampu melakukan akselerasi pembangunan.

B. Pola Kemitraan Pemerintah Daerah

Jika mengacu pada teori barang publik, maka pada dasarnya pelayanan publik merupakan tanggungjawab pemerintah dalam menyediakannya, sedangkan untuk barang privat sektor swastalah yang menyediakan. Namun dalam kenyataannya terdapat beberapa barang campuran, yaitu barang semi publik (*quasy public goods*) dan semi privat (*quasy private goods*). Pelayanan publik meliputi penyediaan barang publik murni, semi publik, dan semi privat. Untuk kategori barang campuran ini, baik sektor publik maupun swasta dapat sama-sama menyediakan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik, pemerintah daerah

dapat melakukan program kemitraan dengan sektor swasta (*public private partnership*) atau bisa juga bekerjasama dengan sektor ketiga yaitu dengan organisasi nonprofit dan LSM (Mardiasmo, 2002).

Kemitraan Pemerintah-Swasta (*Public Private Partnership*) merupakan suatu model kemitraan yang didasarkan pada rerangka penyedia terbaik (*Best Sourcing*). Dengan rerangka Best Sourcing tersebut pemerintah dapat mendorong sektor swasta untuk terlibat dalam memberikan pelayanan publik tertentu yang mana hal itu akan lebih meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan (*value for money*) dan memberikan win-win solution baik bagi pemerintah maupun pihak swasta. Bentuk kerjasama pemerintah dengan swasta bisa berupa kontrak kerja, tender penyediaan barang atau jasa, atau bisa juga berupa *Business Process Outsourcing*. Model kemitraan yang dapat diadopsi, antara lain:

1. Kontrak pelayanan (*service contract*)
2. Kontrak pengelolaan (*management contract*)
3. Kontrak sewa (*lease contract*)
4. Bangun-kelola-alih milik (*Build, Operate and Transfer*)
5. Bangun-kelola-miliki-alih milik (*Build, Operate, Own, and Transfer*)
6. Konsesi (*concession*)

C. Kemitraan Pemerintah Dan New Public Management

Salah satu doktrin *New Public Management* (NPM) menyatakan organisasi sektor publik perlu mengadopsi mekanisme pasar untuk menciptakan persaingan di lingkungan internalnya. Tujuan menciptakan persaingan di sektor publik tersebut adalah untuk menghemat biaya (efisiensi) dan meningkatkan kualitas. Salah satu bentuk pengadopsian mekanisme pasar itu adalah dilakukan mekanisme kontrak, tender kompetitif dalam rangka penghematan biaya dan peningkatan kualitas serta privatisasi. Untuk organisasi pemerintah, kontrak bisa dilakukan dengan pihak swasta, LSM, atau relawan (*volunteer*). Beberapa tugas pelayanan publik

DAFTAR PUSTAKA

Agatha Ferijani, http://www.pascafe.ui.ac.id/files/compile_abstrak_DJM3_2008.pdf

Indra Surya, SH.LLM, dan Ivan Yustiavandana, SH.LLM. 2006. *Penerapan Good Corporate Governance*. Jakarta: Prenada Media Group.

Jalal dan Reza Ramayana, Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) serta Kemitraan Tiga Sektor *(tri- sector partnership)* untuk Pembangunan Berkelanjutan di Kabupaten-Kabupaten di Madura, Lingkar Studi CSR, A+ CSR Indonesia

Mahmudi. 2009. *Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Erlangga

Mardiasmo. 2004. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Erlangga

Peraturan Pemerintah No. 27 Tahun 2014

TENTANG PENULIS

Dr. H. Senen Mustakim, A.Md., S.Sos., M.Si.

Lahir di Sragen pada tanggal 2 Juni 1968. Beliau pernah menempuh pendidikan di ABA Yunisla Lampung, sarjana S-1 di Universitas Muhamadiyah Lampung, pascasarjana S-2 di Universitas Gajah Mada, dan doktoral S-3 di Universitas Persada Indonesia Jakarta. Beliau bekerja sebagai asisten administrasi umum Sekda Provinsi Lampung, dan juga sebagai dosen pascasarjana Yayasan Unversitas Sang Bumi Jurai.