

## **KARAKTERISTIK ORGANISASI DAN INTERPRESTASI DALAM KINERJA DINAS PENDAPATAN PROVINSI SUMATERA UTARA**

M.Ismail P.Sinaga, Bambang Hermanto, Yuanita FD Sidabutar  
Magister Perencanaan Wilayah Universitas Batam

[Mipsinaga@univbatam.ac.id](mailto:Mipsinaga@univbatam.ac.id)

[hbambang7348@yahoo.co.id](mailto:hbambang7348@yahoo.co.id)

[yuanita.fd@univbatam.ac.id](mailto:yuanita.fd@univbatam.ac.id)

### **ABSTRAK**

Karakteristik Organisasi dan Interpretasi dalam Kinerja Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Utara Penelitian ini mengkaji tentang Organisasi dan Interpretasi serta melihat sejauh mana pengaruhnya terhadap Kinerja Pelayanan Dinas Pendapatan di Provinsi Sumatera Utara. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh aktivitas Organisasi terhadap Peningkatan Kinerja Pendapatan Asli Daerah di Provinsi Sumatera Utara dan untuk menganalisis pengaruh Interpretasi terhadap Peningkatan Kinerja Pendapatan Asli Daerah di Provinsi Sumatera Utara. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis korelasi, analisis determinasi, dan analisis regresi linier berganda. Sampel yang diambil dalam penelitian ini dari Pegawai Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara sebanyak 166 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan Organisasi terhadap Kinerja Dinas Pendapatan di Provinsi Sumatera Utara yang dapat menentukan arah atau perencanaan untuk pencapaian visi dan misi, penyempurnaan manajemen dalam rangka peningkatan PAD, memberi motivasi, inspirasi, mendukung ANS dalam melaksanakan pekerjaannya dan mengelola hubungan dengan pemangku kepentingan. Kesimpulan dari penelitian ini adalah kemampuan Dinas Pendapatan di Provinsi Sumatera Utara untuk meningkatkan kepekaan pegawai dalam mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, mengembangkan program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat

*Kata Kunci: Organisasi, Interpretasi, Kinerja*

### **I. PENDAHULUAN**

Pengembangan wilayah pada hakikatnya memiliki tujuan yang sama dengan otonomi daerah. Sirojuzilam (2011:159) mengemukakan bahwa salah satu tujuan utama pelaksanaan otonomi daerah yakni menciptakan sistem layanan publik yang lebih baik, efektif dan efisien, yang pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan dan kemandirian masyarakat.

Otonomi daerah telah membawa perubahan yang sangat penting di daerah, yaitu otonomi daerah telah memberi peluang dan kebebasan yang lebih luas kepada pemerintah daerah untuk dapat mengelola sumber daya yang dimilikinya dalam rangka mempercepat peningkatan kesejahteraan masyarakat di daerah secara mandiri. Dalam rangka kemandirian daerah, pemerintah daerah diharapkan dapat menggali sumber-sumber keuangannya berdasarkan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku, khususnya dari sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang merupakan sumber pendapatan yang murni dari daerah

sendiri, dan dipungut berdasarkan peraturan daerah.

Pembiayaan pembangunan melalui PAD sebagai tolok ukur kemandirian dalam pelaksanaan otonomi daerah tidak hanya dapat dilihat sebagai kontribusi PAD kepada anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD), namun lebih dari itu dapat dilihat sebagai indikasi capaian sosial ekonomi Pemerintah Daerah dalam memperbaiki tingkat kesejahteraan hidup masyarakat di daerah dan pengembangan wilayah, dengan asumsi bahwa Semakin besar kontribusi PAD terhadap APBD menunjukkan pemerintah daerah semakin mandiri, dan sebaliknya jika semakin kecil menunjukkan ketergantungan pemerintah daerah pada pemerintah pusat masih cukup besar.

Pengelolaan PAD menjadi salah satu bagian dari urusan wajib, yang penyelenggaraannya dilaksanakan oleh satuan kerja perangkat daerah (SKPD) yang memiliki tugas dan tanggungjawab untuk melaksanakan urusan pengelolaan PAD. Melalui SKPD ini, berbagai program dan kegiatan diselenggarakan dalam rangka meningkatkan penerimaan daerah sehingga pengelolaan PAD terselenggara secara efektif dan efisien, tidak sampai menghambat investasi dan pertumbuhan ekonomi.

Dalam kenyataannya setelah berbagai program dan kegiatan peningkatan pendapatan asli daerah ditetapkan oleh SKPD, ternyata dalam implementasinya tidak semudah yang dibayangkan seiring harapan kepada Pemerintah Daerah untuk mampu menciptakan birokrasi penyelenggara dan administrasi yang bersih dan sehat. Banyak ditemukan kendala dan masalah di dalamnya yang membutuhkan perbaikan yang diharapkan sekaligus sebagai upaya meningkatkan kinerja SKPD.

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **1. Kelembagaan Organisasi Pemerintah Daerah dan Perangkat Daerah**

Dalam konsep masyarakat modern dewasa ini, dikenal banyak jenis organisasi dan kelembagaan yang memegang peranan penting dalam kehidupan sehari-hari, baik melalui sektor swasta maupun sektor publik. Sebagai sesuatu yang abstrak, organisasi dapat didefinisikan dalam berbagai cara dengan kata-kata yang berbeda. Berbagai defenisi itu antara lain oleh Etzioni (1985:3) yang mendefinisikan organisasi sebagai unit sosial atau kelompok manusia yang dibentuk dengan sengaja dan penuh perhitungan guna mencapai tujuan tertentu.

Gibson dkk (1992:7) mendefinisikan organisasi sebagai kesatuan masyarakat untuk mencapai tujuan tertentu yang tidak bisa dicapai secara individu. Thoha (1988:129) merumuskan bahwa suatu organisasi adalah suatu sitem dari aktiva-aktiva orang yang terkoordinasikan secara sadar atau kekuatan-kekuatan yang terdiri dari dua orang atau lebih. Beberapa definisi di atas memberikan gambaran bahwa suatu organisasi pada dasarnya mengandung beberapa unsur dasar yaitu : (1) adanya kelompok dua orang atau lebih; (2) adanya kerjasama secara sadar; (3) adanya tujuan bersama yang ingin dicapai.

Berdasarkan fungsinya, Tjokroamidjojo (1994:78) mengemukakan bahwa organisasi pemerintah di dalam suatu negara dapat dikelompokkan ke dalam empat macam klasifikasi yaitu : (1) Organisasi pemerintah pusat, (2) Organisasi pemerintah daerah, (3) Unit-unit organisasi tidak sepenuhnya pemerintah (semi pemerintah) dan (4) Organisasi-organisasi dan badan-badan otonomi.

Sesuai dengan lingkup penulisan ini maka organisasi pemerintahan yang diteliti termasuk dalam kelompok kedua yaitu organisasi pemerintah daerah yang keberadaannya dewasa ini dijamin oleh Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan dikenal dengan sebutan Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota, Organisasi pemerintah daerah ini sesuai dengan amanat konstitusi hukum dasar tertulis sebagai pedoman penyelenggaraan sistem pemerintahan di Negara Kesatuan Republik

Indonesia yaitu Undang Undang Dasar (UUD) 1945. Di dalam konstitusi UUD 1945 tersebut ditetapkan kerangka umum dalam pembagian Indonesia ke dalam daerah-daerah besar dan kecil.

Kemudian sebagaimana pada pasal 18 UUD 1945 dikemukakan bahwa pembagian daerah Indonesia atas daerah besar dan kecil, dengan bentuk susunan pemerintahannya ditetapkan dengan undang-undang dengan memandang dan mengingat dasar permusyawaratan dalam sistem pemerintahan negara, dan hak asal usul dalam daerah yang bersifat istimewa.

Hal tersebut dipertegas dengan penjelasan dari pasal tersebut yang antara lain dinyatakan bahwa oleh karena negara Indonesia itu suatu '*eenheids staat*' maka Indonesia tidak akan mempunyai daerah dalam lingkungan yang bersifat '*staat*' juga. Daerah Indonesia akan dibagi dalam daerah provinsi dan daerah provinsi akan dibagi pula dalam daerah yang lebih kecil. Daerah itu bersifat autonom (*streek en locale rechs gemeenshappen*) atau bersifat administratif belaka, semuanya menurut aturan yang ditetapkan dengan undang-undang. Pasal 18 UUD 1945 dan penjelasannya tersebut secara tegas mewajibkan pemerintah untuk melaksanakan politik desentralisasi dan dekonsentrasi di bidang ketata negaraan dengan dibentuknya daerah yang bersifat otonom dan adanya wilayah administratif. Selanjutnya dalam Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dikemukakan secara tegas bahwa pemerintahan kabupaten/kota dibentuk berdasarkan azas desentralisasi sedangkan pemerintah provinsi dibentuk berdasarkan azas desentralisasi dan dekonsentrasi.

Hal ini memberi konsekuensi titik berat otonomi adalah pada daerah kabupaten/kota, dan pemerintah provinsi disamping sebagai daerah otonom juga sekaligus wakil pemerintah pusat di daerah. Posisi pemerintahan provinsi ini sangat strategis dalam menjembatani hubungan pemerintah kabupaten/kota dengan pemerintah pusat.

Desentralisasi dan otonomi daerah dianggap dapat menjawab tuntutan pemerataan, pembangunan sosial ekonomi masyarakat, penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan politik yang efektif. Syauckani (2005:xviii) mengemukakan bahwa desentralisasi adalah sebuah mekanisme penyelenggaraan pemerintahan yang menyangkut pola hubungan antara pemerintahan nasional dan pemerintahan lokal. Di dalam mekanisme ini pemerintah nasional melimpahkan kewenangan kepada pemerintahan dan masyarakat setempat atau lokal untuk diselenggarakan guna meningkatkan kemaslahatan hidup masyarakat.

Selanjutnya dikemukakan bahwa sejumlah alasan mengapa desentralisasi perlu dilaksanakan pada sebuah negara antara lain : (1) dalam rangka peningkatan efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan pemerintahan, (2) sebagai wahana pendidikan politik masyarakat di daerah, (3) dalam rangka memelihara keutuhan negara kesatuan dan integrasi nasional, (4) untuk mewujudkan demokrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan yang dimulai dari daerah, (5) guna memberikan peluang bagi masyarakat untuk membentuk karir dalam bidang politik dan pemerintahan, (6) sebagai wahana yang diperlukan untuk mempercepat pembangunan di daerah, dan yang terakhir adalah (7) guna mewujudkan pemerintahan yang bersih dan berwibawa.

Dalam pelaksanaan otonomi daerah tidak terlepas dari pelaksanaan tugas-tugas pokok pemerintahan sebagaimana yang dikemukakan Rasyid (1997.a:11-13), bahwa tugas pokok pemerintah itu adalah :

1. Menjamin keamanan negara dari kemungkinan serangan dari luar, dan menjaga agar tidak terjadi pemberontakan dari dalam yang dapat menggulingkan pemerintah yang sah melalui cara-cara kekerasan;

2. Memelihara ketertiban dengan mencegah gontok-gontokan diantara warga masyarakat, menjamin agar perubahan apapun yang terjadi di dalam masyarakat dapat berlangsung secara damai;
3. Menjamin diterapkannya perlakuan yang adil kepada setiap warga masyarakat tanpa membedakan status apapun yang melatarbelakangi keberadaan mereka;
4. Melakukan pekerjaan umum dan memberi pelayanan dalam bidang-bidang yang tidak mungkin dikerjakan oleh lembaga non pemerintah atau yang akan lebih baik jika dikerjakan oleh pemerintah;
5. Melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kesejahteraan sosial;
6. Menerapkan kebijakan ekonomi yang menguntungkan masyarakat luas;
7. Menerapkan kebijakan untuk pemeliharaan sumber daya alam dan lingkungan hidup.

Berkaitan dengan fungsi pemerintah, dikemukakan oleh Ndraha (2000:78) bahwa pemerintah itu mempunyai dua macam fungsi yaitu fungsi primer dan sekunder. Pemerintah berfungsi primer sebagai *provider* jasa publik yang tidak diprivatisasikan termasuk jasan hankam, dan layanan sipil termasuk layanan birokrasi. Kedua jenis fungsi ini disingkat sebagai fungsi pelayanan.

Selanjutnya dikemukakannya bahwa pemerintah berfungsi sekunder sebagai *provider* kebutuhan dan tuntutan yang diperintah akan barang dan jasa yang mereka tidak mampu penuhi sendiri karena masih lemah dan tak berdaya, termasuk penyediaan dan pembangunan sarana dan prasarana. Fungsi ini disingkat sebagai fungsi pemberdayaan.

Rasyid (1997a:48) mengemukakan bahwa ada tiga fungsi hakiki dari pemerintahan yaitu pelayanan (*service*), pemberdayaan (*empowerment*) dan pembangunan (*development*). Fungsi pemerintah untuk pemberdayaan semakin mencuat ke permukaan dengan semakin maraknya debat tentang hak azasi manusia (Ndraha, 2000:79). Hal tersebut sejalan pula dengan semakin terbatasnya kemampuan pemerintah dalam menyediakan sarana dan prasarana masyarakat. Selama ini peran pemerintah sangat kuat, kita dengan semangat mendiskusikan yang “seharusnya” dilakukan pemerintah dan kita hampir tidak pernah mendiskusikan apa yang “dapat” dilakukan pemerintah (Drucker, 1997:59).

Konsep pemberdayaan merupakan upaya mencapai keseimbangan yang dinamik antara pemerintah dan yang diperintah. Dalam hubungan itu diperlukan berbagai program pemberdayaan. Ndraha (2000:80-81) mengemukakan bahwa pemberdayaan politik bertujuan meningkatkan *bargaining position* yang diperintah terhadap pemerintah. Melalui *bargaining* tersebut, yang diperintah mendapatkan apa yang merupakan haknya dalam bentuk barang, jasa, layanan dan kepedulian, tanpa merugikan orang lain.

Perangkat Daerah merupakan bagian dari pemerintah daerah, sebagaimana di dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, pengertian pemerintah daerah adalah kepala daerah beserta perangkat daerah otonom sebagai badan eksekutif daerah. Sedangkan daerah otonom yang selanjutnya disebut daerah, merupakan kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas daerah tertentu berwenang mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat di dalam ikatan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Perangkat daerah merupakan badan eksekutif daerah yang dibentuk berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dalam rangka menyelenggarakan tugas-tugas eksekutif di daerah oleh pemerintahan daerah dalam hal ini Kepala daerah dan lembaga legislatif di daerah yaitu Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). Pembentukan perangkat daerah dilaksanakan dengan peraturan daerah.

Tugas pokok dan fungsi perangkat daerah disesuaikan dengan urusan pemerintah daerah yang menjadi kewenangan pemerintah daerah sesuai amanat otonomi daerah dalam UU. Dalam hal ini perangkat daerah yang menjadi objek penelitian adalah perangkat daerah

yang mengurus keuangan daerah bidang pengelolaan pendapatan asli daerah pada Pemerintah Provinsi Sumatera Utara yaitu Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara.

## **2. Penginterpretasian (*Interpretation*)**

*Interpretation* menurut Jones (1994:167) adalah *The translation of program language (often contained in a statute) into acceptable and feasible plan and directives*. Dalam dimensi ini Jones mengedepankan elemen interpretasi dalam bentuk aktivitas menafsirkan agar program menjadi rencana dan pengarahannya yang tepat dan dapat diterima serta dapat dilaksanakan.

Untuk menyusun rencana yang tepat, dibutuhkan data dan informasi dari sumber tertentu yang selalu diperbaharui dalam kurun waktu tertentu. Sumber data yang meyakinkan akan akan menentukan akurasi data dan informasi, sehingga bermanfaat dalam memetakan permasalahan, merumuskan arah kebijakan untuk melahirkan program dan kegiatan. Program dan kegiatan yang kongkrit lahir dari permasalahan sesungguhnya akan memudahkan para pelaksana dalam memahami pekerjaan dan melaksanakannya. Selain itu dibutuhkan keinginan atau tekad para pelaksana dalam melaksanakan program dan kegiatan. Elemen inilah yang mewujudkan jaringan yang dibangun dalam organisasi.

Jones (1994:323) mengemukakan alasan penting lainnya untuk mengungkapkan apa, bagaimana, dan siapa dalam penafsiran yaitu studi semacam ini lebih memfokuskan perhatian pada pengharapan para pelaksana serta yang lainnya terhadap sebuah program kebijakan.

## **3. Kinerja Organisasi Publik**

Istilah kinerja berasal dari kata “kerja” yang mendapat sisipan “in”. Istilah tersebut sering diidentikan dengan *performance* yang oleh Rue & Byars dalam Keban (1995:7) diartikan sebagai *the degree of accomplishment* atau dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian tujuan organisasi. Dalam Pedoman Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang dikeluarkan oleh LAN Nomor 589/IX/6/Y /1999 (1999:3) dikemukakan pengertian kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi.

Penilaian terhadap kinerja merupakan hal yang sangat penting, karena dapat dijadikan ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya. Dwiyanto (2008:47) mengemukakan bahwa dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka upaya untuk memperbaiki kinerja bisa dilakukan secara terarah dan sistematis.

Sedangkan Keban (1995:17) mengemukakan bahwa dalam instansi pemerintah, penilaian terhadap kinerja sangat berguna untuk menilai kuantitas, kualitas dan efisiensi pelayanan, motivasi para birokrat pelaksana, memonitor para kontraktor, melakukan penyesuaian *budget*, mendorong pemerintah agar lebih memperhatikan kebutuhan masyarakat dan menuntut perbaikan dalam pelayanan publik.

Ada tiga konsep yang bisa dipergunakan untuk mengukur kinerja organisasi publik yaitu *responsiveness*, *responsibility*, dan *accountability*. Morfit, (1993:23) menjelaskannya sebagai berikut bahwa *responsiveness* atau responsivitas adalah kemampuan organisasi dalam mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas yang rendah, seperti ketidaksesuaian antara pelayanan dan kebutuhan masyarakat menunjukkan kegagalan organisasi dalam mengemban misi dan tujuan organisasi publik. Orang yang mempunyai responsivitas yang rendah dengan sendirinya memiliki kinerja yang jelek pula.

Kemudian dikemukakannya bahwa *responsibility* menjelaskan apakah kegiatan

organisasi publik yang dilaksanakan sesuai dengan kebijaksanaan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit. Karena responsibilitas bisa saja bertentangan dengan responsivitas. Akuntabilitas publik menunjuk pada seberapa besar kebijaksanaan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada pejabat politik yang dipilih oleh rakyat atau *elected officials*.

Pada tahap operasional, kinerja perangkat daerah erat terkait dengan peran perangkat daerah itu sendiri. Konsep peran berasal dari disiplin sosiologi dan psikologi, yang menurut Horton dan Hunt (1996:118) ialah perilaku yang diharapkan dari seseorang yang mempunyai suatu status. Selanjutnya status/posisi didefinisikan sebagai suatu peringkat atau posisi seseorang dalam suatu kelompok, atau posisi suatu kelompok dalam hubungannya dengan kelompok lainnya.

Sumber status menurut konsepsi teori sosiologi Horton dan Hunt (1996:122) ialah pertama, status yang ditentukan atau diberikan (*ascribed*), dan kedua, status yang diperjuangkan (*achieved*). Dalam perspektif ini, status Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara pertama adalah sebagai status yang ditentukan atau diberikan perundang-undangan, sebagai payung hukum dan legalitas kebijakan, program dan kegiatan.

Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi. Menurut Cumming & Schwab (1973:2) lingkungan kerja dan potensi individu merupakan faktor awal yang mempengaruhi kinerja suatu organisasi. Lingkungan kerja yang baik menurut konsep ini meningkatkan motivasi kerja yang dibutuhkan dalam proses peningkatan kinerja. Demikian juga dengan potensi individu yang baik merupakan faktor awal membentuk etos kerja, dan budaya kerja individu yang prima untuk selanjutnya mendukung proses peningkatan kinerja organisasi

Menurut Singarimbun (1989:7) mengemukakan bahwa di banyak negara berkembang umumnya permintaan akan pelayanan publik jauh melebihi kemampuan pemerintah untuk memenuhinya, sehingga menimbulkan situasi kekurangan yang mengharuskan dilakukannya sistem penjatahan. Dalam kondisi demikian, pemerintah diperhadapkan dengan permasalahan distribusi pelayanan publik yang adil dan merata, agar tidak terjadi ketimpangan atau disparitas dalam alokasi pelayanan publik bagi semua warga masyarakat.

Oleh karena itu dalam konteks analisis kinerja perangkat daerah yang akan diteliti, nantinya diharapkan akan menghasilkan rekomendasi tindak lanjut peningkatan kinerja dimasa yang akan datang, dan analisis dinamika berbagai aspek kinerja sebagai bentuk tingkat keberhasilan capaian perangkat daerah pada suatu rentang waktu tertentu, yang pada gilirannya analisis kinerja ini juga merupakan evaluasi kinerja untuk bahan rekomendasi kebijakan pada masa yang akan datang.

Pentingnya analisis kinerja dari suatu organisasi pemerintah oleh Keban (1995:1) dikatakan bahwa bagi setiap organisasi, penilaian terhadap kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting. Penilaian tersebut dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu. Penilaian tersebut dapat juga dijadikan input bagi perbaikan atau peningkatan kinerja organisasi selanjutnya.

Kumorotomo (1996) mengemukakan beberapa kriteria untuk dijadikan pedoman dalam menilai kinerja organisasi pelayanan public antara lain efesiensi, efektifitas, keadilan dan daya tanggap. Sedangkan Lenvine (1990:9-10) mengemukakan tiga indikator untuk mengukur kinerja organisasi pemerintahan yaitu :

1. *Responsiveness* (responsivitas atau kepekaan), dimaksudkan sebagai kemampuan organisasi pelayanan publik untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.
2. *Responsibility* (responsibilitas atau rasa tanggung jawab), menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi pelayanan publik dilakukan sesuai dengan prinsip-

prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijaksanaan organisasi, baik secara implisit maupun eksplisit. Data untuk menilai responsibilitas bisa bersumber pada organisasi sendiri dan atau data dan informasi dari masyarakat. Data organisasi dipakai untuk mengidentifikasi jenis-jenis kegiatan dan program organisasi, sedangkan data dan informasi dari masyarakat selaku pengguna (*user*) jasa publik diperlukan untuk mengidentifikasi *demand* dan *supply* kebutuhan masyarakat.

3. *Accountability* (akuntabilitas atau tingkat kepercayaan masyarakat) menunjukkan seberapa besar kebijaksanaan dan kegiatan organisasi publik mendapatkan legitimasi dari para pejabat politik yang dipilih oleh masyarakat (*elected officials*). Data akuntabilitas bisa diperoleh dari berbagai sumber, seperti penilaian wakil rakyat (pada lembaga legislatif), para pejabat politik, dan tokoh-tokoh masyarakat.

Kinerja Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara akan diukur dari indikator peningkatan kepekaan (*responsivness*), rasa tanggungjawab (*responsibility*) dan kepercayaan masyarakat (*accountability*). Ketiga indikator ini akan mencerminkan kinerja perangkat daerah, yang hasil pengukuran dan analisisnya dapat menjadi masukan dalam rangka perbaikan kinerja di masa yang akan datang, serta menjadi masukan bagi penyusunan dan perencanaan program yang lebih baik.

### **III. METODE PENELITIAN**

Penelitian implementasi program yang berkaitan dengan program peningkatan PAD memerlukan penggalan informasi dan pengetahuan (*akuisi*) dari pendapat pakar, dan mereka yang memiliki pengalaman praktis mengurusnya. Sehubungan dengan itu maka responden akan menjangkau para pakar (*expert*) yaitu orang-orang yang ahli, baik dari segi pengalaman praktisi maupun pemerhati pemerintah daerah dan keuangan daerah.

Dari jumlah populasi sebanyak 437 orang pegawai Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara pada Tahun 2013, Survey akan dilaksanakan pada 12 unit kerja Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara yang terdiri dari; Sekretariat, Bidang Pajak Air Permukaan, Bidang Pengembangan dan Pengendalian, Bidang Pajak Kendaraan Bermotor PKB/PKAA, Bidang Retribusi/PPL, Bidang PKB/PKAA, UPT Penyuluhan, UPT Pusat Informasi, dan 5 UPTD Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara dari 32 UPT yang ada di daerah kabupaten/Kota se-Sumatera Utara, yang merupakan representasi zona wilayah pembangunan yaitu wilayah pantai timur pada UPT Kisaran, wilayah pembangunan Mebidang (Medan, Binjai, Deliserdang) pada UPT Medan Utara, wilayah pembangunan dataran tinggi pada UPT Pematang Siantar, wilayah pembangunan pantai Barat pada UPT Sibolga, dan wilayah pembangunan kepulauan Nias pada UPT Gunung Sitoli. Pilihan menjadikan UPT pada beberapa kabupaten kota yang mewakili wilayah pembangunan dimaksud juga memperhatikan intensitas pekerjaan yang relatif lebih tinggi dibandingkan UPT yang lainnya pada zona wilayah pembangunan yang bersangkutan.

Menurut Nazir (2005) bahwa yang dimaksud dengan pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Untuk memperoleh data dimaksud, maka dibutuhkan metode dan tehnik pengumpulan data yang tepat agar data yang dikumpulkan dapat digunakan untuk menjelaskan dan sekaligus untuk menjawab permasalahan yang dihadapi.

Menurut Arikunto (2007) yang dimaksud dengan metode pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh si peneliti untuk mengumpulkan data. Kata “cara” menunjuk pada sesuatu yang abstrak, tidak dapat diwujudkan dalam bentuk benda yang dapat dilihat dengan mata, tetapi hanya dapat dipertontonkan penggunaannya.

Kemudian yang dimaksud dengan instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya (Arikunto,2007). Sesuai dengan penjelasan di atas, maka metode dan tehnik pengumpulan data yang akan dipergunakan dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut :

Adapun metode pengumpulan data sekunder yang akan digunakan oleh peneliti dalam pelaksanaan penelitian ini adalah study kepustakaan yaitu memperoleh data dari berbagai instansi yang terkait seperti Kantor Badan Pusat Statistik (BPS), Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Utara, Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara, Bappeda Provinsi Sumatera Utara dan dari instansi lain-lain yang di anggap perlu dan berkaitan dengan kebutuhan penelitian. Sedangkan tehnik pengumpulan data yang akan dipergunakan data sekunder adalah dokumentasi.

Adapun metode dan tehnik pengumpulan data primer yang akan digunakan oleh peneliti dalam pelaksanaan penelitian ini adalah melakukan observasi, wawancara langsung dan pemberian angket. Untuk lebih jelasnya pengertian metode dan teknik yang dipergunakan pada setiap metode dapat diuraikan sebagai berikut :

#### **a. Observasi**

Pengertian observasi yang dimaksudkan dalam pelaksanaan penelitian ini adalah melakukan pengamatan secara langsung ke lapangan mengenai situasi dan kondisi pelayanan dan pelaksanaan kegiatan sehari-hari di Kantor Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara dan di lingkungan kantor pekerjaannya secara sistematis sesuai dengan permasalahan penelitian yang telah ditetapkan. Tehnik pengumpulan data yang akan dipergunakan dalam pelaksanaan penelitian ini antara lain bahan panduan observasi dan alat bantu lainnya.

#### **b. Wawancara**

Pengertian wawancara di dalam pelaksanaan penelitian ini adalah melakukan komunikasi atau percakapan secara langsung dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan yang menyangkut dengan permasalahan penelitian. Dalam hal ini peneliti akan melakukan wawancara kepada aparatur terutama kepada pejabat struktural, fungsional, serta pegawai yang memiliki pengalaman bekerja di Dinas Pendapatan dan para pemangku kepentingan antara lain anggota DPRD Provinsi Sumatera Utara, akademisi, Pejabat Bappeda Provinsi Sumatera Utara, organisasi non pemerintah dan pemerhati pemerintahan dan pengembangan wilayah. Tehnik pengumpulan data yang akan dipergunakan adalah pedoman wawancara. Pedoman wawancara disusun sesuai dengan kebutuhan informasi dan data yang akan dapat diperoleh melalui wawancara.

### **IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **1. Pengaruh Secara Parsial Dimensi Pengorganisasian Terhadap Kinerja Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara**

Hasil penelitian pada bab sebelumnya menunjukkan untuk memaksimalkan implementasi program peningkatan PAD pada Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara perlu didukung aktivitas pengorganisasian. Melalui penyusunan dokumen perencanaan Rencana Kerja Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara, setiap tahun arah kebijakan, program dan kegiatan peningkatan PAD ditentukan sesuai mekanisme dan tahapan peraturan perundang-undangan antara lain Peraturan Menteri Dalam Negeri nomor 54 tahun 2010 tentang Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 8 tahun 2008 tentang Tahapan, tatacara



Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah. Program dan kegiatan yang disusun merupakan penjabaran dari perumusan visi dan misi, tujuan dan sasaran di Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara, yang dimuat dalam Renstra Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara.

Kepada seluruh jajaran pada Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara, masih perlu dilakukan sosialisasi tentang mekanisme dan tahapan perencanaan sehingga perumusan kegiatan sepenuhnya lahir dari permasalahan sesungguhnya yang ada, dan memperhatikan lingkungan strategis perencanaan baik secara teknis maupun non teknis.

Dalam penyusunan program dan kegiatan peningkatan PAD telah diupayakan melibatkan setiap unit sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing, dan dalam hal ini setiap unit kerja berkepentingan untuk ikut menentukan besaran target penerimaan PAD yang dilakukan berdasarkan kajian yang komprehensif, oleh karena itu telah ada upaya pembenahan internalisasi visi dan misi, tujuan dan sasaran ke setiap unit dinas, khususnya kepada para pejabat eselon.

Dokumen perencanaan yang disusun menjadi bahan untuk pengendalian dan evaluasi oleh pimpinan, sekaligus sebagai umpan balik untuk perencanaan kegiatan pada masa yang akan datang. Diagnosa kebutuhan oleh pimpinan seharusnya sesuai dengan data informasi realitas di lapangan, oleh karena itu perumusan masalah sesungguhnya dalam rangka peningkatan penerimaan PAD harus berangkat dari data dan fakta di lapangan, sehingga pembinaan manajemen dalam organisasi lebih terarah efektif dan efisien dilakukan oleh pimpinan.

Pengembangan organisasi ialah strategi intervensi yang memanfaatkan proses kelompok untuk berfokus kepada budaya organisasi secara menyeluruh dalam rangka melakukan perubahan yang diinginkan (Newstrom & Davis, 1997). Dalam rangka mendorong penyempurnaan manajemen peningkatan PAD setiap pimpinan unit kerja, pejabat eselon memberikan bimbingan, sosialisasi maupun internalisasi manajemen peningkatan pendapatan asli daerah kepada unit kerja masing masing.

Di samping itu aktivitas penyempurnaan manajemen juga dilakukan melalui pendekatan kesejahteraan pegawai, yaitu pemberian insentif yang sudah dialokasikan anggarannya setiap tahun, yang dalam pelaksanaannya dikaitkan dengan realisasi penerimaan pajak daerah dan retribusi daerah. Hanya saja pola pendekatan kesejahteraan ini harus dilakukan secara lebih adil yaitu unit pelaksana teknis daerah atau pegawai yang berhasil dalam pencapaian target supaya diberikan insentif dan *reward* yang lebih dibandingkan yang lain. Harapannya hal ini akan meningkatkan kesejahteraan pegawai, sehingga memacu semangat kerja aparatur Unit Pelaksana Teknis Daerah di Kabupaten/Kota dalam pencapaian target penerimaan PAD, sehingga terjadi kompetisi pencapaian target yang sehat antara unit pelaksana teknis daerah.

Media penyempurnaan manajemen pada Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara antara lain melalui pertemuan dalam rangka pemberian arahan, bimbingan secara rutin berkala, melalui rapat-rapat dinas bulanan, maupun pertemuan yang sifatnya khusus terkait penerimaan PAD persemester dalam rangka evaluasi rutin penerimaan PAD untuk APBD tahun berjalan maupun prognosis penerimaan pada tahun yang akan datang.

Kegiatan lain yang dilakukan antara lain *briefing* oleh pejabat eselon terkait tugas dan kewajiban stafnya maupun konsultasi teknis kepada pejabat yang berwenang terkait hambatan dan permasalahan di lapangan. Untuk membangun kebersamaan dan disiplin pegawai telah dilaksanakan secara rutin *out bond* pada Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara. Berbagai media penyempurnaan manajemen ini mendorong organisasi untuk tumbuh. Greiner, (1973) mengemukakan tahap perkembangan organisasi mulai dari pertumbuhan

melalui kreativitas, pertumbuhan melalui arahan, pertumbuhan melalui delegasi, pertumbuhan melalui koordinasi dan pertumbuhan melalui kolaborasi.

Penyempurnaan manajemen tidaklah semudah membalikkan telapak tangan, keberhasilannya tidak saja menjadi tanggungjawab pejabat struktural tetapi harus ada komitmen dari seluruh staf, yang bersumber dari berbagai latar belakang. Sama halnya dalam pendelegasian wewenang dan tanggungjawab kepada staf, tetap diperlukan kerjasama tim di dalamnya. Perubahan *mindset* dan *culturset* harus dilakukan secara bertahap, tidak dapat dilakukan secara serta merta, hal ini mengingat kesadaran akan disiplin pegawai dan peningkatan kompetensi dipengaruhi berbagai hal, tidak cukup dengan pengadaan dan penegakan norma-norma di dalam organisasi, namun harus diiringi tumbuhnya lingkungan yang baik mulai dari lingkungan keluarga, lingkungan masyarakat sekitar dan dalam lingkungan organisasi itu sendiri.

Pembentukan tim dalam rangka kegiatan pada Dinas Pendapatan provinsi Sumatera Utara didukung dengan penyediaan sumber daya, berdasarkan amanah peraturan daerah dalam APBD. Sudah seharusnya keberadaan tim yang dibiayai APBD ini diselenggarakan secara efektif dan efisien termasuk menjamin bahwa informasi kegiatan tim diterima oleh semua anggota tim dan melaksanakan perannya sesuai posisinya, jadi tidak hanya dilaksanakan oleh pejabat tertentu saja.

Kerjasama tim membutuhkan kesesuaian tugas, dan pelibatan pihak yang berkompeten, yang di dalamnya setiap peran anggota tim adalah untuk mendukung program dan kegiatan. Untuk penerimaan pajak daerah yang memiliki kompleksitas yang tinggi dan potensi penerimaan yang besar, pelibatan pejabat yang memiliki otoritas yang lebih kuat akan mengoptimalkan kinerja tim. Misal dalam rangka peningkatan pajak air permukaan (APU) yang dalam hal ini salah satu objek pajaknya adalah PT INALUM di Kabupaten Batu Bara, pembentukan tim gugus tugas untuk segera merealisasikan penerimaan sesuai dengan perda dapat melibatkan pejabat dari pemerintah pusat dan pejabat utama dari Pemerintah Provinsi Sumatera Utara. Dengan demikian hambatan dan *bottleneck* dapat segera dicarikan solusinya.

Aktivitas pendelegasian wewenang dan tanggungjawab kepada staf merupakan salah satu cara metode kerja untuk peningkatan pendapatan asli daerah. Tentang metode kerja Moenir (2000:125) mengingatkan metode tidak menentukan keabsahan perbuatan, tetapi berpengaruh terhadap hasil pekerjaan. Dalam perspektif ini, pendelegasian kewenangan akan menjadi payung hukum bagi para staf dalam melaksanakan pekerjaannya. Tetapi bukan untuk melindunginya dalam melakukan tindakan melawan hukum.

Dalam rangka mengelola hubungan dengan pemangku kepentingan. Jajaran Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara perlu menjalin komunikasi yang baik dengan berbagai pihak termasuk wajib pajak dan retribusi daerah. Hal ini penting sehingga kesadaran masyarakat dalam membayar pajak tumbuh seiring terbangunnya reputasi organisasi yang baik di tengah masyarakat.

Komunikasi kepada wajib pajak daerah dan retribusi daerah telah dilakukan melalui kegiatan penyuluhan untuk membangun kesadaran masyarakat dalam membayar pajak dan retribusi daerah. Kegiatan publikasi dan yang lebih penting adalah meminimalisir pemberitaan kekurangan atau kesalahan pada salah satu elemen pelayanan, karena hal ini akan potensial menjatuhkan reputasi organisasi dalam perspektif publik.

Terkait hal ini, Crosby (1996:23-24) mengidentifikasi unsur-unsur kapasitas organisasi untuk implementasi antara lain: Kemampuan untuk menjembatani berbagai kepentingan, kapasitas untuk menggalang dan menjaga dukungan, kemampuan untuk beradaptasi terhadap tugas-tugas yang baru dan memiliki suatu framework untuk melakukan proses pembelajaran, kemampuan untuk mengenali perubahan lingkungan, kemampuan untuk melakukan lobby dan advokasi, memiliki kemampuan untuk memonitor dan

mengendalikan implementasi, memiliki mekanisme koordinasi yang baik, memiliki mekanisme untuk memonitor dampak dari kebijakan.

Banyak komponen atau aktivitas pengorganisasian yang akan membentuk kapasitas organisasi dan menentukan tingkat keberhasilan kinerja organisasi, oleh karena itu berbagai aktivitas Dinas Pendapatan provinsi Sumatera Utara yang dipaparkan merupakan bagian dari sekian banyak aktivitas yang menentukannya.

## **2. Pengaruh Secara Parsial Dimensi Penginterpretasian Terhadap Kinerja Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara**

Hasil penelitian pada bab sebelumnya menunjukkan untuk memaksimalkan implementasi program peningkatan PAD pada Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara perlu didukung aktivitas penginterpretasian yaitu untuk menjadikan program dapat diterima dan dilaksanakan antara lain mulai dari yang berkaitan mengumpulkan informasi pajak daerah dan retribusi daerah saat ini dan yang akan datang kemudian merencanakan program peningkatan PAD memperhatikan kebutuhan pemangku kepentingan, dan melakukan modernisasi dan inovasi pemanfaatan teknologi dalam peningkatan PAD. Perbaikan dalam aktivitas ini akan mengantisipasi perkembangan dimasa yang akan datang baik dalam ruang lingkup internal maupun eksternal.

Perumusan program dan kegiatan peningkatan PAD (Perencanaan) adalah fungsi yang sangat vital yang bukan hanya tugas seorang pemimpin tetapi juga harus melibatkan setiap orang dalam sebuah organisasi guna menentukan apa yang harus dikerjakan dan bagaimana cara mencapainya (Terry dalam Sutopo, 2001, h.24). Pada tahap perencanaan Sub Bagian Program Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara menyusun rencana kerja, yang dihimpun dan diverifikasi dari setiap bidang di Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara. Setiap bidang melakukan estimasi target PAD pada tahun yang akan datang dan merumuskan rencana program kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai target dimaksud.

Tahap yang dilakukan untuk menentukan target PAD yang pertama adalah analisis potensi PAD antara lain dengan meninjau ulang apakah tarif pajak daerah dan retribusi daerah (PDRD) masih bisa dikembangkan, dan juga menggali pemasukan pajak daerah dan retribusi daerah yang baru sesuai dengan peraturan yang berlaku. kedua adalah analisis capaian realisasi tahun yang lalu dengan menggunakan teori elastisitas atau pertumbuhan yang memungkinkan pemasukan PAD Provinsi Sumatra Utara bisa bertambah setiap tahunnya. ketiga adalah pertukaran informasi dengan daerah lain untuk memperoleh masukan dalam mengelola pajak daerah dan retribusi daerah.

Dalam kondisi stabil, berbagai aktivitas penginterpretasian dipandang relatif lebih sederhana. Pengumpulan informasi pajak daerah dan retribusi daerah menjadi aktivitas rutin, demikian juga program peningkatan PAD hanya meneruskan program kegiatan yang telah ada, serta modernisasi dan inovasi pemanfaatan teknologi dalam peningkatan PAD dipandang belum menjadi kebutuhan masyarakat.

Namun sebaliknya dalam perspektif lingkungan yang berkembang semakin maju aktivitas penginterpretasian ini menjadi penting untuk mendukung kinerja Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara. Pengumpulan informasi tidak hanya dilakukan sebagaimana biasanya misal melalui pelaporan, namun perlu ada terobosan pengumpulan informasi terkait pajak daerah dan retribusi daerah antara lain melalui survey sensus potensi pajak daerah dan retribusi daerah dan penelitian secara mendalam baik dilakukan secara internal maupun melibatkan stakeholder dan instansi lain.

Purwanto dan Sulistyastuti (2012:165) mengingatkan kompleksitas yang dihadapi oleh aparatur birokrasi dalam menjalankan implementasi memang menimbulkan banyak tantangan. Tantangan tersebut tidak hanya terkait dengan upaya untuk dapat melakukan interpretasi secara tepat atas tujuan-tujuan kebijakan yang harus diimplementasikan, akan

tetapi juga berkaitan dengan bagaimana aparat birokrasi memiliki kemampuan untuk melakukan hubungan dengan lembaga lain.

Demikian halnya dengan program dan kegiatan peningkatan PAD, yang sifatnya rutin dilakukan setiap tahun, agar dalam pelaksanaannya tidak terjadi hal-hal yang merugikan negara dan masyarakat perlu dilakukan usaha yang kuat untuk mengontrol apa yang terjadi di dalamnya, Pengawasan dalam pengelolaan PAD (*Controlling*) Pengawasan adalah suatu proses untuk menentukan apa yang harus dikerjakan, apa yang sedang dikerjakan, nilai proses dan hasil pelaksanaan pekerjaan atau tugas, melakukan koreksi-koreksi atas kesalahan-kesalahan atau sesuai rencana sebagainya (Hadiprojo, 1993, h.53). Kajian ini juga menunjukkan bahwa modernisasi dan inovasi pemanfaatan teknologi perlu ditingkatkan untuk mendukung kinerja Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera utara, yang mana hal ini menjadikan pelayanan lebih mudah dan efisien.

Modernisasi dan inovasi pemanfaatan teknologi dalam program peningkatan PAD penting dilakukan dilakukan di lingkungan Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara. Untuk mewujudkan hal ini, diperlukan pemahaman bersama mengenai arti penting modernisasi dan inovasi pemanfaatan teknologi, sebagai cara untuk memudahkan pekerjaan dan mengantisipasi persoalan yang dihadapi pada masa kini maupun yang akan datang.

Pemanfaatan teknologi akan membantu dalam mengidentifikasi permasalahan dan sekaligus mempermudah dalam pekerjaan, dan lebih jauh pemanfaatan teknologi akan membentuk *culture* pelayanan yang lebih transparan yang tidak saja berguna bagi masyarakat namun bagi lingkungan *internal* organisasi.

### **3. Kinerja Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara**

Berdasarkan hasil kajian pada bab sebelumnya bahwa telah ada pembinaan Dinas Pendapatan provinsi Sumatera Utara dalam meningkatkan kinerja Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara. Dengan demikian hipotesis kedua bahwa diduga telah terbina kinerja Dinas Pendapatan provinsi Sumatera Utara dalam dimensi kepekaan, rasa tanggungjawab dan tingkat kepercayaan masyarakat terbukti.

Kinerja Organisasi publik tentu berbeda dengan kinerja organisasi privat, maupun bisnis. karena organisasi publik hadir tidak saja karena konsekuensi dari keberadaan negara, namun lebih dari itu organisasi publik merupakan kebutuhan masyarakat. Dalam perspektif pemerintah sebagai organisasi publik modern yang fungsinya telah berkembang selain mengeluarkan regulasi dan melaksanakan tugas umum pemerintahan, juga sebagai provider pelayanan masyarakat, maka organisasi publik dituntut mengembangkan formula kinerja organisasi yang berorientasi kepada manajemen pelayanan publik, tanpa meninggalkan esensi organisasi publik sebagai regulator yang memberikan keadilan kepada masyarakat. Dalam penelitian ini dilihat dari beberapa dimensi yang dikemukakan Lenvine (1990:9-10) yaitu tiga indikator untuk mengukur kinerja organisasi pemerintahan yaitu :

1. *Responsiveness* (responsivitas atau kepekaan), dimaksudkan sebagai kemampuan organisasi pelayanan publik untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.
2. *Responsibility* (responsibilitas atau rasa tanggung jawab), menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi pelayanan publik dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijaksanaan organisasi, baik secara implisit maupun eksplisit.
3. *Accountability* (akuntabilitas atau tingkat kepercayaan masyarakat) menunjukkan seberapa besar kebijaksanaan dan kegiatan organisasi publik mendapatkan legitimasi dari para pejabat politik yang dipilih oleh masyarakat (*elected officials*).

## **V. KESIMPULAN**

Hubungan ini mengindikasikan bahwa aspek Pengorganisasian dan Penginterpretasian berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara. Banyak komponen atau aktivitas Pengorganisasian yang akan membentuk kapasitas Organisasi dan menentukan tingkat keberhasilan Kinerja Organisasi, oleh karena itu berbagai aktivitas Dinas Pendapatan provinsi Sumatera Utara yang dipaparkan merupakan bagian dari sekian banyak aktivitas yang menentukannya. aspek pengorganisasian dalam rangka pemberdayaan kapasitas sumber daya manusia, dan kepemimpinan pada Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara, dengan asumsi aktivitas Pengorganisasian memiliki pengaruh yang lebih kuat dibandingkan Penginterpretasian terhadap Kinerja Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, Suharsini. 1993. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta :Rineka Cipta.
- Dwiyanto, Agus. 1993. *Kinerja Organisasi Publik Di DIY dan Jawa Tengah*, Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Dwiyanto, Agus. 2008. *Reformasi Birokrasi Publik*, Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Jones, Charles O. 1991. *Pengantar Kebijakan Publik*, ( Ricky, Istamto Pen.), Jakarta : Cv Rajawali.
- Jones, Charles O. 1994. *An Introduction To The Study Of Public Policy*, California : Brooks/Cole Publishing Company Monterey.
- Khosasih, A., & Raymond, R. (2021). Pengaruh kompensasi, disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada pt jovan technologies di kota batam. *Scientia journal: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 3(1).
- Moenir, H. A. S. 1985. *Manajemen Pelayanan umum di Indonesia*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Nazir, Moh. 1983. *Metode Penelitian*, Cetakan III, Jakarta : Galia Indonesia
- Ndraha, Taliziduhu. 1988. *Metodologi Pemerintahan Indonesia*, Cetakan III, Jakarta : Bina Aksara.
- Purwanto & Sulistyastuti. 2012. *Implementasi Kebijakan Publik, Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*, Yogyakarta : Gava Media.
- Raymond, R. (2018). Peningkatan Kinerja Pemasaran Melalui Pelatihan Perencanaan Bagi Kelompok Usaha Kerajinan Taufan Handrycraft Di Kota Batam. *J-ABDIPAMAS (Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat)*, 2(1), 105-110.
- Rasyid, Muhammad Ryaas. 1997. *Kajian Awal Birokrasi Pemerintahan Orde Baru*, Jakarta : Yarsif Watampone.
- , 1997. *Makna Pemerintahan, Tinjauan dari Segi Etika dan Kepemimpinan*, Jakarta : Yarsif Watampone.
- , 1998. *Nasionalisme dan Demokrasi Indonesia*, Jakarta : Yarsif Watampone.
- Sirojuzilam, 2011. *Problematika Wilayah Kota dan Daerah*, Medan USU Press
- , 2011. *Teori Lokasi*, Medan: USU Press
- Singarimbun, Masri dan Sofian Efendi, Penyunting, 1982. *Metode Penelitian Survey*, Jakarta : LP3ES
- Siregar, D. L., & Ningsih, D. (2017). Analisis persepsi masyarakat terhadap kinerja badan perusahaan batam (bp batam) dalam mengelola infrastruktur (studi kasus bandar udara hangnadim batam). *Jurnal akuntansi barelang*, 2(1), 1-13.

## Jurnal Potensi

### Program Studi Magister Perencanaan Wilayah Universitas Batam

Volume 2 , Issue 2, September 2022

- Eprilia, I., & Siregar, D. L. (2020). Pengaruh rasio likuiditas dan rasio aktivitas terhadap kinerja keuangan perusahaan manufaktur di Bursa Efek Indonesia. *Edutech Consultant Bandung Jurnal Aksara Public*, 4(1), 160-170.
- Indrawan, M. G., & Siregar, D. L. (2021). Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan Smartphone Samsung Di Kota Batam. *Jurnal Ekobistek*, 81-87.
- Sugiyono dan Wibowo Ery. 2001. *Statistika Penelitian dan Aplikasinya dengan SPS 10.0 For Windows*, Bandung : CV. Alfabeta.
- Suwati, S., & Raymond, R. (2020). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pt Citra Maritime. *Jurnal Akrab Juara*, 5(3), 92-103.
- Yuanita Sidabutar, 2022. Pemanfaatan Keberadaan bangunan Bersejarah bagi mendukung aktivitas pengembangan wilayah di Kota Medan : Studi Kasus Kawasan Kesawan dan Lapangan Merdeka. ISBN 978-623-6003-58-9 jilid I, penerbit Manggu Makmur Tanjung Lestari
- Yuanita Sidabutar, 2020. Potensi Kawasan Kampung Madras di Kota Medan, *Jurnal Teknik Sipil Uniba* vol 10 (cetak), hal 14-27, Batam
- Yuanita Sidabutar, 2020. The Effect of Building Quality and Environmental conditions On Community Participation in Medan City Historical Buildings, *Jurnal Idealog: Ide dan Dialog Disain Indonesia*, Vol 5 no 1 Penerbit <https://journals.telkomuniversity.ac.id/idealog/article/view/2806/1573> (<https://doi.org/10.25124/idealog.v5i1.28>)
- Yuanita Sidabutar, Sirojuzilam, S Lubis, Rujiman, 2018. The Influence of Building Quality, Environmental Conditions of Historical Building and Community Participation to Cultural Tourism in Medan City, *International Journal of Civil Engineering and Technology (IJCET)*, jilid 9 (3), Hal: 259-270
- Yuanita Sidabutar, 2022 Pemanfaatan keberadaan bangunan bersejarah bagi mendukung aktivitas pengembangan wilayah di Kota Medan : studi kasus kawasan Kesawan dan Lapangan Merdeka, ISBN 978-623-6003-58-9 jilid 1, 2022 Penerbit Manggu Makmur Tanjung Lestari
- Yuanita Sidabutar, 2020 Potensi Kawasan Kampung Madras di Kota Medan, Penerbit *Jurnal Teknik Sipil Uniba* jilid 10 hal 14-27
- Yuanita Sidabutar, 2021. Dasar-dasar Perencanaan Wilayah. PT Tiga Saudara Husada, Batam