



Analisis Efektivitas Pendapatan Dan Kinerja Keuangan Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bojonegoro Tahun 2024

Andhika Abhinaya Ivanda¹, Eva Hany Fanida², Revienda Anita Fitri³

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya, Indonesia¹⁻³

Email Korespondensi: 25040674183@mhs.unesa.ac.id, evafanida@unesa.ac.id,
reviendafitrie@unesa.ac.id

Article received: 01 Januari 2026, Review process: 12 Januari 2026

Article Accepted: 22 Maret 2026, Article published: 01 Juni 2026

ABSTRACT

Financial independence is a crucial indicator of regional autonomy success, yet many regions still struggle to optimize their revenue potential amidst regulatory transitions. This study explores the financial performance of the Bojonegoro Regional Revenue Agency (Bapenda) during the 2024 fiscal year implementation. This research aims to evaluate Bapenda Bojonegoro's financial performance, focusing on the effectiveness of local revenue (PAD) and the efficiency of agency expenditures as a form of public accountability. The study employs a quantitative descriptive method by analyzing the 2024 Budget Realization Report (LRA) through financial ratio calculations. The results indicate that the overall revenue performance is categorized as very effective, reaching a ratio of 116.43%. However, there is a significant performance gap between Regional Taxes, which reached 116.46%, and Regional Retributions, which only reached 76.32%. On the expenditure side, the agency successfully maintained efficiency with a total budget absorption rate of 79.89%. This demonstrates a strong internal fiscal capacity despite the challenges in specific revenue sectors. The study concludes that while overall revenue exceeded targets, further optimization of the retribution sector is essential to strengthen regional fiscal independence..
Keywords: Bapenda, Financial Performance, Fiscal Independence, Regional Revenue, Spending Efficiency.

ABSTRAK

Kemandirian fiskal merupakan indikator krusial keberhasilan otonomi daerah, namun optimalisasi potensi pendapatan asli daerah seringkali menghadapi tantangan dalam realisasinya di tengah transisi regulasi. Penelitian ini mengeksplorasi kinerja keuangan Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Bojonegoro pada pelaksanaan tahun anggaran 2024. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja keuangan Bapenda Kabupaten Bojonegoro tahun anggaran 2024 dengan fokus pada tingkat efektivitas pendapatan asli daerah (PAD) serta efisiensi belanja instansi sebagai bentuk akuntabilitas publik. Metode yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan melakukan analisis rasio keuangan terhadap Laporan Realisasi Anggaran (LRA) tahun 2024. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pendapatan Bapenda Bojonegoro secara keseluruhan dikategorikan sangat efektif dengan rasio mencapai 116,43%. Namun, terdapat perbedaan performa yang signifikan antara Pajak Daerah yang mencapai 116,46% dan Retribusi Daerah yang hanya terealisasi sebesar 76,32%. Dari sisi belanja, instansi berhasil melakukan efisiensi dengan tingkat penyerapan anggaran total sebesar 79,89%. Temuan ini mengindikasikan kapasitas fiskal internal yang kuat meskipun terdapat fluktuasi pada sektor

penerimaan tertentu. Penelitian ini menyimpulkan bahwa meskipun pendapatan melampaui target, optimalisasi pada sektor retribusi tetap diperlukan guna memperkuat kemandirian fiskal daerah.

Kata Kunci: Akuntabilitas Publik, Bapenda, Efisiensi Belanja, Kinerja Keuangan, Pendapatan Asli Daerah.

PENDAHULUAN

Kemandirian fiskal merupakan indikator fundamental dalam keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah di Indonesia. Sejalan dengan semangat desentralisasi, pemerintah daerah diberikan kewenangan yang lebih luas untuk menggali potensi pendapatan asli daerah guna membiayai pembangunan secara mandiri. Momentum ini diperkuat secara yuridis melalui lahirnya Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah (UU HKPD) yang mereformasi struktur pendapatan daerah untuk menciptakan pemerataan kesejahteraan melalui penguatan *local taxing power*. Dalam konteks ini, daerah dituntut untuk memiliki kemandirian yang lebih kokoh agar tidak terjadi ketimpangan fiskal yang tajam saat kebijakan pusat mengalami penyesuaian (Moleong, 2016).

Kabupaten Bojonegoro menyajikan potret yang unik sekaligus paradoks dalam peta fiskal nasional. Sebagai wilayah dengan sumbangan Dana Bagi Hasil (DBH) migas yang mencapai triliunan rupiah, Bojonegoro memiliki kapasitas fiskal yang sangat signifikan. Namun, dominasi sektor ekstraktif ini menciptakan kerentanan fiskal (*fiscal vulnerability*) karena sifatnya yang *non-renewable* dan sangat bergantung pada volatilitas harga minyak mentah dunia. Tanpa adanya penguatan sektor Pendapatan Asli Daerah (PAD), Bojonegoro berisiko terjebak dalam ketergantungan kronis pada dana transfer pemerintah pusat yang fluktuatif. Dalam upaya memitigasi risiko tersebut, peran Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) menjadi sangat krusial sebagai garda terdepan dalam optimalisasi pajak dan retribusi daerah secara efektif (Levina et al., 2016).

Secara teoretis, penelitian ini menggunakan Teori Keagenan (*Agency Theory*) untuk memotret hubungan antara masyarakat sebagai prinsipal dan pemerintah daerah sebagai agen. Pemerintah memiliki kewajiban moral dan hukum untuk melaporkan kinerja keuangannya secara transparan guna meminimalkan asimetri informasi (Putra, 2020). Selain itu, Teori Atribusi digunakan untuk memberikan penjelasan mendalam apakah pencapaian target pendapatan di Bojonegoro merupakan hasil dari faktor internal seperti inovasi birokrasi, atau faktor eksternal seperti regulasi pusat dan kondisi ekonomi makro (Pratama, 2021). Penggunaan teori ini penting untuk memberikan dasar analisis yang kuat terhadap kinerja organisasi publik (Sheikhalizadeh & Piralaiy, 2017).

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji dinamika keuangan daerah dari berbagai perspektif. Wahed & Ayu (2022) menemukan bahwa efektivitas pajak daerah sangat bergantung pada integrasi sistem database yang transparan. Selanjutnya, riset oleh Sari et al. (2021) menekankan bahwa ketergantungan pada dana transfer dapat melemahkan upaya pemerintah daerah dalam menggali potensi pajak lokal secara kreatif. Di sisi lain, Ramadhani (2023) dalam studinya

menunjukkan bahwa perubahan regulasi pusat seringkali menciptakan ketidaksiapan birokrasi di tingkat daerah dalam melakukan penyesuaian tarif retribusi. Penelitian oleh Hidayat (2020) juga menyoroti bahwa kinerja keuangan daerah kaya sumber daya alam cenderung fluktuatif mengikuti siklus harga komoditas global. Terakhir, Mulyadi (2022) menegaskan pentingnya prinsip *Value for Money* sebagai alat ukur akuntabilitas kinerja instansi pendapatan daerah.

Meskipun penelitian-penelitian di atas telah memberikan gambaran umum, terdapat kesenjangan pengetahuan (*knowledge gap*) terkait bagaimana efektivitas pendapatan daerah dikelola pada masa transisi pemberlakuan UU HKPD dan implementasi Perda Nomor 8 Tahun 2025 di daerah kaya migas seperti Bojonegoro. Sebagian besar penelitian sebelumnya masih berfokus pada periode sebelum reformasi UU HKPD, sehingga belum mampu menangkap dinamika kebijakan terbaru yang menuntut transformasi dari ketergantungan migas menuju kemandirian PAD. Orisinalitas penelitian ini terletak pada penggunaan data terkini tahun 2024 untuk membedah kinerja Bapenda dalam merespons perubahan struktural kebijakan fiskal tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi secara komprehensif kinerja keuangan Bapenda Kabupaten Bojonegoro melalui analisis Laporan Realisasi Anggaran (LRA) dengan menggunakan prinsip *Value for Money*.

METODE

Penelitian ini menerapkan metode deskriptif kuantitatif yang bertujuan untuk memberikan gambaran sistematis, faktual, dan akurat mengenai kinerja keuangan organisasi publik melalui data angka. Fokus utama penelitian ini adalah melakukan analisis mendalam terhadap data sekunder yang bersifat numerik untuk mengevaluasi efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran pada instansi pemerintah. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu memberikan objektivitas dalam menilai capaian kinerja berdasarkan indikator-indikator keuangan yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan daerah. Subjek penelitian ini adalah Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Bojonegoro, yang memiliki peran sentral dalam struktur fiskal daerah sebagai koordinator pemungutan pendapatan asli daerah. Lokus data penelitian difokuskan pada tahun anggaran 2024, yang mencakup periode pelaporan dari 1 Januari hingga 31 Desember 2024. Pemilihan periode ini dianggap sangat relevan karena bertepatan dengan fase transisi implementasi regulasi baru pasca pemberlakuan Undang-Undang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah (UU HKPD) serta kebijakan penyesuaian pajak daerah di tingkat kabupaten. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan melalui dokumentasi resmi dan studi pustaka terhadap literatur yang relevan. Data utama yang menjadi objek kajian adalah Laporan Realisasi Anggaran (LRA) audited tahun 2024 yang diperoleh dari dokumen pertanggungjawaban keuangan daerah. Selain data angka, peneliti juga mengumpulkan data pendukung berupa regulasi, yaitu Peraturan Daerah (Perda) Kabupaten Bojonegoro terkait Pajak dan Retribusi Daerah, guna menyelaraskan hasil temuan kuantitatif dengan landasan hukum yang berlaku di daerah tersebut (Moleong, 2016). Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh data keuangan

yang tercatat pada laporan keuangan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro, sedangkan sampel penelitian diambil secara bertujuan (*purposive sampling*) yaitu akun-akun pendapatan dan belanja pada Laporan Realisasi Anggaran Bapenda tahun 2024. Teknik ini memastikan bahwa data yang dianalisis benar-benar merepresentasikan kinerja instansi dalam memungut pendapatan asli daerah serta efisiensi penggunaan anggaran operasional dalam satu siklus akuntansi penuh. Penggunaan sampel yang spesifik ini diharapkan dapat menghasilkan analisis yang lebih tajam dan mendalam. Analisis data dilakukan melalui pendekatan rasio keuangan daerah yang dibagi ke dalam tiga tahapan sistematis. Pertama, dilakukan analisis efektivitas pendapatan untuk mengukur kemampuan Bapenda dalam merealisasikan target pajak dan retribusi yang telah dianggarkan (Mahmudi, 2019). Kedua, dilakukan analisis efisiensi belanja guna menilai sejauh mana penggunaan anggaran operasional mampu menekan biaya input dalam menghasilkan output pendapatan yang maksimal. Ketiga, tahap interpretasi kinerja yang menghubungkan hasil perhitungan rasio dengan kriteria standar kinerja keuangan publik untuk melihat pemenuhan prinsip ekonomi dan efektivitas secara menyeluruh. Seluruh rangkaian proses analisis data dilakukan dengan mengedepankan prinsip transparansi dan reliabilitas, di mana setiap hasil perhitungan dikonfirmasi kembali dengan standar pengukuran kinerja sektor publik yang berlaku secara nasional (Sheikhalizadeh & Piralaiy, 2017). Melalui penggabungan analisis angka dan tinjauan kebijakan, metode ini diharapkan dapat memberikan simpulan yang komprehensif mengenai tingkat kemandirian fiskal Kabupaten Bojonegoro pada tahun 2024. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya bersifat deskripsi statistik, tetapi juga memberikan makna manajerial terhadap tata kelola keuangan daerah di masa mendatang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian memberikan gambaran yang sangat komprehensif mengenai dinamika transisi keuangan daerah pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Bojonegoro sepanjang tahun anggaran 2024, yang mana performa fiskal tersebut menunjukkan tingkat resiliensi yang tinggi di tengah perubahan paradigma regulasi nasional. Analisis data yang dilakukan melalui pembedahan Laporan Realisasi Anggaran (LRA) dengan menggunakan kacamata *Value for Money* mengungkapkan bahwa instansi ini tidak hanya sekadar mengejar target kuantitatif, melainkan juga telah mengintegrasikan prinsip ekonomi, efisiensi, dan efektivitas dalam setiap lini manajerialnya. Fenomena ini menjadi sangat menarik untuk dikaji lebih mendalam mengingat kedudukan Bojonegoro sebagai daerah dengan kapasitas fiskal yang besar namun memiliki ketergantungan yang perlu dimitigasi melalui penguatan sektor Pendapatan Asli Daerah (PAD) secara mandiri dan berkelanjutan.

Eskalasi Efektivitas Pendapatan Asli Daerah dan Analisis Tren Pertumbuhan

Capaian Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan indikator fundamental bagi kemandirian fiskal suatu daerah, di mana tingkat efektivitasnya mencerminkan sejauh mana birokrasi mampu mengidentifikasi serta memungut potensi ekonomi

yang ada di wilayahnya tanpa harus bergantung pada transfer dana dari pemerintah pusat. Berdasarkan hasil pengolahan data terhadap LRA tahun 2024, terlihat adanya sebuah tren positif yang sangat signifikan pada sektor pendapatan, yang menandakan bahwa upaya intensifikasi dan ekstensifikasi pajak yang dilakukan oleh Bapenda telah mencapai titik optimalnya sesuai dengan target-target yang telah dicanangkan dalam dokumen perencanaan anggaran.

Tabel 1. Analisis Efektivitas dan Pertumbuhan Pendapatan 2023-2024

Uraian Pendapat an	Realisasi 2023 (Rp)	Anggaran 2024 (Rp)	Realisasi 2024 (Rp)	Efektivit as (%)
Pajak Daerah	168.840.845. 572	157.634.030. 745	183.582.947. 627	116,46%
Retribusi Daerah	54.279.200	120.000.000	91.588.200	76,32%
Total PAD	168.895.124. 772	157.754.030. 745	183.674.535. 827	116,43%

Sumber: LRA Bapenda Kabupaten Bojonegoro 2024 (Data diolah)

Analisis mendalam pada Tabel 1 menunjukkan bahwa sektor Pajak Daerah mencatat angka realisasi sebesar Rp183,58 Miliar dari target yang ditetapkan sebesar Rp157,63 Miliar, yang secara matematis menghasilkan rasio efektivitas sebesar 116,46% atau berada pada kategori Sangat Efektif. Keberhasilan ini tidak dapat dilepaskan dari peran strategi digitalisasi perpajakan daerah yang mampu meminimalisir kebocoran pendapatan serta mempermudah aksesibilitas wajib pajak dalam memenuhi kewajibannya melalui platform elektronik. Jika kita melakukan komparasi dengan realisasi pada tahun sebelumnya (2023) yang mencapai Rp168,84 Miliar, maka terlihat adanya pertumbuhan riil sebesar Rp14,74 Miliar, sebuah angka yang membuktikan bahwa basis pajak di Bojonegoro masih memiliki elastisitas yang positif terhadap pertumbuhan ekonomi daerah meskipun dihantam oleh berbagai tantangan ketidakpastian ekonomi makro.

Di sisi lain, sektor Retribusi Daerah memberikan potret yang cukup kontras namun sangat penting untuk dievaluasi, di mana tingkat efektivitasnya hanya menyentuh angka 76,32% yang mengindikasikan bahwa realisasi sebesar Rp91,58 Juta masih berada di bawah target anggaran sebesar Rp120 Juta. Secara teoretis, dalam perspektif Teori Keagenan, ketidaktercapaian target retribusi ini dapat disebabkan oleh adanya asimetri informasi antara pemerintah daerah sebagai agen dengan masyarakat sebagai prinsipal, di mana mungkin terdapat kendala dalam penyampaian nilai manfaat atas layanan yang diberikan sehingga kesadaran membayar retribusi belum setinggi pajak. Selain itu, adanya perubahan struktur retribusi pasca pemberlakuan UU HKPD yang menghapuskan beberapa jenis retribusi tertentu kemungkinan besar berdampak pada penyempitan basis

penerimaan yang sebelumnya telah diproyeksikan dalam dokumen anggaran tahun 2024 tersebut.

Dinamika Efisiensi Belanja Operasi: Manifestasi Pengendalian Biaya Rutin

Dimensi ekonomi dalam konsep *Value for Money* menekankan pada perolehan input dengan kualitas tertentu namun dengan harga yang paling rendah, yang mana hal ini tercermin dengan sangat jelas dalam pengelolaan belanja operasi pada Bapenda Kabupaten Bojonegoro. Efisiensi belanja ini bukan berarti melakukan pemotongan anggaran yang ekstrem sehingga mengganggu fungsi pelayanan, melainkan lebih kepada upaya manajerial dalam mengoptimalkan setiap rupiah yang dikeluarkan agar dapat memberikan dampak yang maksimal terhadap target-target pendapatan daerah yang telah ditetapkan sebelumnya.

Tabel 2. Rincian Realisasi dan Efisiensi Belanja Operasi 2024

Uraian Belanja Operasi	Anggaran 2024 (Rp)	Realisasi 2024 (Rp)	Efisiensi (%)
Belanja Pegawai	11.538.463.504	9.886.650.997	85,68%
Belanja Barang dan Jasa	6.756.534.382	4.603.452.402	68,13%
JUMLAH	18.294.997.886	14.490.103.399	79,20%

Sumber: LRA Bapenda Kabupaten Bojonegoro 2024 (Data diolah)

Data pada Tabel 2 mendemonstrasikan sebuah rasio efisiensi yang luar biasa, di mana total belanja operasi hanya terserap sebesar 79,20% dari pagu anggaran yang disediakan, sebuah capaian yang menandakan adanya kedisiplinan fiskal yang sangat tinggi di tingkat internal organisasi. Sorotan utama tertuju pada efisiensi Belanja Barang dan Jasa yang mencapai 68,13%, yang secara nominal menghasilkan penghematan sebesar Rp2,15 Miliar, sebuah angka yang cukup fantastis untuk dialihkan pada program pembangunan lainnya. Penghematan ini mencerminkan bahwa Bapenda Bojonegoro telah mampu melakukan standarisasi biaya serta melaksanakan proses pengadaan barang dan jasa dengan mekanisme yang sangat kompetitif dan transparan, sehingga setiap pengeluaran rutin dapat ditekan serendah mungkin tanpa mengorbankan kualitas operasional organisasi dalam menjalankan fungsi pemungutan pendapatan.

Selanjutnya, efisiensi pada pos Belanja Pegawai yang tercatat sebesar 85,68% menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia dilakukan dengan prinsip meritokrasi dan ketepatan sasaran dalam pemberian tunjangan maupun honorarium yang berbasis pada capaian kinerja. Fenomena ini membuktikan bahwa meskipun Bapenda menghadapi beban kerja yang sangat berat dalam mengejar target pajak daerah yang melampaui 116%, namun penggunaan anggaran operasional untuk personil tetap dapat dikendalikan dengan sangat baik. Hal ini sekaligus menggugurkan stigma bahwa instansi penghasil pendapatan cenderung boros dalam hal pengeluaran operasional, karena pada kenyataannya Bapenda Bojonegoro

justru menunjukkan performa keuangan yang sangat hemat dan tepat guna dalam mendukung aktivitas produktifitas pegawainya.

Investasi Strategis Melalui Belanja Modal: Transformasi Infrastruktur dan Teknologi

Belanja modal memegang peranan yang sangat fundamental dalam memperkuat pondasi pelayanan publik jangka panjang, karena pengeluaran pada pos ini secara langsung akan menambah nilai aset tetap daerah yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas kerja birokrasi di masa mendatang. Pada tahun anggaran 2024, Bapenda Bojonegoro menunjukkan sebuah komitmen yang sangat kuat dalam melakukan transformasi melalui peningkatan alokasi belanja modal yang difokuskan pada pengadaan aset-aset strategis guna mendukung efektivitas pemungutan pajak daerah di era digitalisasi saat ini.

Tabel 3. Realisasi Belanja Modal Bapenda Bojonegoro 2024

Uraian Belanja Modal	Anggaran 2024 (Rp)	Realisasi 2024 (Rp)	Efisiensi (%)
Peralatan dan Mesin	3.064.509.154	2.562.625.263	83,62%
Aset Lainnya	374.871.239	310.500.000	82,83%
JUMLAH	3.439.380.393	2.873.125.263	83,54%

Sumber: LRA Bapenda Kabupaten Bojonegoro 2024 (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 3, penyerapan belanja modal sebesar 83,54% secara akumulatif didominasi oleh pengadaan Peralatan dan Mesin senilai Rp2,56 Miliar, sebuah investasi yang sangat krusial dalam memperbaharui infrastruktur teknologi informasi dan mobilitas petugas lapangan. Jika kita menilik data pada tahun anggaran 2023 yang mana realisasi belanja modal hanya menyentuh angka Rp746,7 Juta, maka terdapat sebuah lonjakan investasi aset yang sangat drastis pada tahun 2024. Peningkatan ini merupakan respon strategis Bapenda dalam menyambut implementasi kebijakan opsen pajak sesuai mandat UU HKPD, yang mana membutuhkan kesiapan sarana dan prasarana yang lebih modern, canggih, dan terintegrasi agar proses pemungutan serta pembagian porsi pendapatan antar tingkat pemerintahan dapat berjalan secara otomatis dan akurat.

Meskipun terdapat sisa anggaran pada belanja modal yang menunjukkan efisiensi sebesar 16,46%, hal ini tidak serta merta berarti kegagalan dalam eksekusi proyek fisik, melainkan lebih mencerminkan sikap kehati-hatian pemerintah daerah dalam proses seleksi vendor serta efisiensi harga kontrak yang diperoleh melalui sistem pengadaan secara elektronik (e-purchasing). Investasi pada peralatan dan mesin ini diprediksi akan menjadi penggerak utama (*multiplier effect*) bagi peningkatan PAD pada tahun-tahun berikutnya, karena ketersediaan alat pendataan yang akurat dan sistem informasi geografis yang mumpuni akan mempermudah Bapenda dalam memetakan potensi pajak daerah secara lebih presisi, sehingga tidak

ada lagi subjek atau objek pajak yang terlewatkan dalam database perpajakan daerah.

Analisis Kapasitas Surplus Fiskal Internal dan Kontribusi Terhadap APBD

Salah satu bukti paling nyata dari keberhasilan pengelolaan keuangan pada Bapenda Bojonegoro adalah kemampuan instansi tersebut dalam menghasilkan surplus fiskal internal yang sangat besar, yang mana angka ini mencerminkan selisih positif antara realisasi pendapatan yang melampaui target dengan penggunaan belanja yang sangat efisien. Surplus fiskal ini bukan sekadar angka di atas kertas, melainkan merupakan representasi dari produktivitas nyata sebuah entitas birokrasi dalam menyumbangkan ruang fiskal bagi pemerintah daerah secara keseluruhan untuk mendanai program-program strategis lainnya.

Tabel 4. Kalkulasi Surplus dan Sisa Lebih Pembiayaan (SiLPA) 2024

Indikator Keuangan	Jumlah (Rp)
Realisasi Total Pendapatan	183.674.535.827,40
Realisasi Total Belanja	17.363.228.662,00
SURPLUS (FISKAL INTERNAL)	166.311.307.165,40

Sumber: LRA Bapenda Kabupaten Bojonegoro 2024 (Data diolah)

Data pada Tabel 4 menunjukkan sebuah pencapaian yang luar biasa dengan nilai surplus fiskal internal mencapai Rp166,31 Miliar, sebuah angka yang melampaui ekspektasi semula sebesar 122,27% dari target surplus yang telah diproyeksikan. Kapasitas fiskal yang dihasilkan oleh Bapenda ini mengalami kenaikan jika dibandingkan dengan surplus tahun 2023 yang tercatat sebesar Rp155,8 Miliar, sebuah tren kenaikan yang membuktikan bahwa efektivitas instansi terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Surplus sebesar Rp166,31 Miliar ini memberikan dampak positif yang masif terhadap struktur APBD Kabupaten Bojonegoro, karena dana tersebut dapat dialokasikan untuk membiayai belanja publik yang bersifat non-profit seperti pembangunan infrastruktur desa, peningkatan kualitas pendidikan, serta jaminan kesehatan masyarakat yang tidak mampu secara finansial.

Tingginya angka surplus ini juga memberikan legitimasi bahwa Bapenda Bojonegoro merupakan unit kerja yang sangat mandiri dan produktif, di mana setiap satu rupiah anggaran belanja yang diberikan oleh negara mampu menghasilkan pendapatan asli daerah berkali-kali lipat lebih besar. Hal ini selaras dengan prinsip *Value for Money* yang menempatkan efektivitas hasil sebagai indikator tertinggi dalam menilai keberhasilan organisasi publik. Surplus yang sangat besar ini menjadi bukti otentik bahwa akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan daerah di Bojonegoro telah dijalankan sesuai dengan standar tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*), yang mana pada akhirnya akan bermuara pada peningkatan kesejahteraan masyarakat Kabupaten Bojonegoro secara menyeluruh.

Sintesis Kinerja Keuangan dalam Bingkai UU HKPD dan Rekomendasi Kebijakan

Secara komprehensif, seluruh rangkaian pencapaian kinerja keuangan Bapenda Kabupaten Bojonegoro pada tahun anggaran 2024 merupakan manifestasi dari kesiapan daerah dalam mengimplementasikan transformasi kebijakan fiskal nasional sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 (UU HKPD). Keberhasilan melampaui target pajak hingga 116% menunjukkan bahwa restrukturisasi jenis pajak daerah tidak menjadi penghambat, melainkan justru menjadi pemicu bagi daerah untuk melakukan optimalisasi sumber-sumber pendapatan baru secara kreatif. Keselarasan antara efektivitas pendapatan, efisiensi belanja operasi, dan ketepatan belanja modal telah membentuk sebuah ekosistem keuangan yang sehat, transparan, dan sangat akuntabel di mata publik.

Sebagai penutup analisis, dapat ditegaskan bahwa Bapenda Kabupaten Bojonegoro telah berhasil menjalankan prinsip *Value for Money* secara utuh dan berkelanjutan. Namun demikian, tantangan pada sektor Retribusi Daerah yang masih di bawah target perlu mendapatkan atensi khusus melalui penguatan koordinasi antar instansi serta penyempurnaan sistem database layanan publik yang lebih responsif. Ke depannya, konsistensi dalam menjaga rasio efisiensi belanja serta terus melakukan modernisasi aset melalui belanja modal yang produktif akan menjadi kunci utama bagi Bojonegoro dalam mempertahankan posisinya sebagai daerah dengan tingkat kemandirian fiskal terbaik di Jawa Timur, sekaligus membuktikan bahwa pengelolaan potensi lokal yang optimal adalah jawaban atas tantangan ketidakpastian dana transfer di masa yang akan datang.

SIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja keuangan Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Bojonegoro pada tahun anggaran 2024 mencerminkan tingkat efektivitas yang sangat tinggi dengan capaian total pendapatan asli daerah mencapai 116,43%, yang mana performa luar biasa ini didominasi oleh sektor Pajak Daerah yang terealisasi sebesar Rp183.582.947.627,40 atau setara dengan 116,46% dari target awal yang telah ditetapkan oleh pemerintah daerah. Keberhasilan pelampauan target yang signifikan ini memberikan bukti empiris mengenai efektivitas strategi intensifikasi serta perluasan basis digitalisasi perpajakan daerah yang dijalankan secara konsisten di tengah fase transisi implementasi Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah (UU HKPD). Selain dimensi efektivitas pendapatan, instansi ini juga berhasil menjalankan prinsip ekonomi dan efisiensi belanja secara optimal dengan rasio penyerapan anggaran total sebesar 79,89%, di mana penghematan yang paling menonjol terjadi pada pos Belanja Barang dan Jasa yang hanya terserap sebesar 68,13%, sebuah kondisi yang membuktikan bahwa Bapenda Bojonegoro mampu mengoptimalkan output pendapatan yang besar dengan input biaya operasional yang sangat minimal. Komitmen terhadap penguatan sarana prasarana penunjang operasional jangka panjang juga terlihat dari penyerapan belanja modal sebesar 83,54%, khususnya pada pengadaan peralatan dan mesin senilai Rp2.562.625.263,00 yang bertujuan untuk modernisasi infrastruktur kerja guna meningkatkan kecepatan dan kualitas pelayanan publik di

era digital. Seluruh sinergi yang tercipta antara efektivitas penerimaan dan disiplin belanja yang ketat ini pada akhirnya menghasilkan surplus fiskal internal yang sangat sehat bagi organisasi sebesar Rp166.311.307.165,40, yang mana angka tersebut mencerminkan tingkat kemandirian fiskal yang sangat kuat serta memposisikan Bapenda Bojonegoro sebagai penyumbang ruang anggaran yang sangat krusial bagi keberlanjutan program pembangunan infrastruktur dan kesejahteraan sosial di Kabupaten Bojonegoro secara menyeluruh. Guna mempertahankan prestasi tersebut sekaligus menjawab berbagai tantangan fiskal yang dinamis di masa mendatang, peneliti merumuskan beberapa rekomendasi strategis yang diawali dengan urgensi optimalisasi pada sektor Retribusi Daerah, mengingat capaian pada sektor ini masih berada di angka 76,32% yang secara kualitatif masuk dalam kategori kurang efektif, sehingga diperlukan evaluasi mendalam terhadap sistem pemungutan, peninjauan kembali target anggaran, serta pemutakhiran database objek retribusi yang lebih akurat dan terintegrasi. Seiring dengan implementasi UU HKPD yang menuntut penguatan kapasitas fiskal daerah, Bapenda disarankan untuk terus melakukan akselerasi perluasan kanal pembayaran digital yang bersifat non-tunai (*cashless*) hingga menjangkau seluruh pelosok desa guna memperkecil celah asimetri informasi antara pemerintah sebagai agen dan masyarakat sebagai prinsipal, sehingga kepatuhan wajib pajak dapat terus ditingkatkan secara sukarela, transparan, dan berkelanjutan. Peneliti juga merekomendasikan adanya percepatan penyerapan pada pos Belanja Modal Aset Lainnya yang saat ini realisasinya masih berada di bawah target optimal yaitu sebesar 82,83%, agar investasi pemerintah dalam bentuk teknologi informasi dan peralatan kantor dapat segera memberikan dampak maksimal terhadap efisiensi birokrasi dan akurasi data perpajakan. Terakhir, pengembangan kompetensi sumber daya manusia melalui pelatihan berkelanjutan bagi seluruh aparatur pengelola pendapatan daerah menjadi hal yang mutlak dilakukan agar mereka mampu memahami dinamika regulasi terbaru secara utuh dan mampu mengoperasikan sistem teknologi informasi yang mutakhir, sehingga surplus fiskal yang telah dicapai saat ini dapat terus dipertahankan melalui sistem manajemen perpajakan yang modern, transparan, dan akuntabel sesuai dengan tuntutan tata kelola pemerintahan yang baik. Melalui integrasi seluruh langkah strategis tersebut, diharapkan Bapenda Kabupaten Bojonegoro mampu menjaga resiliensi ekonominya dan terus menjadi barometer bagi kemandirian fiskal daerah lainnya di tingkat nasional di masa yang akan datang.

DAFTAR RUJUKAN

- Baharun, H. (2016). Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Competitive Advantage Pada Lembaga Pendidikan Islam. *At-Tajdid: Jurnal Ilmu Tarbiyah*.
- Budiyanto Waluyo, L., & Mokhtar, A., M. A. K. (2016). Implementasi Pendekatan Saintifik dalam Pembelajaran di Pendidikan Dasar di Malang. In *Proceeding Biology Education Conference*.
- Hidayat, T. (2020). Analisis Kapasitas Fiskal dan Kemandirian Daerah pada Wilayah Kaya Sumber Daya Alam di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Publik*.
- Levina Kutuev, R. A., Balakhnina, L. V., Tumarov, K. B., Chudnovskiy, A. D., &

- Shagiev, B. V., E. Y. (2016). The Structure of the Managerial System of Higher Education's Development. *International Journal Of Environmental & Science Education*.
- Mahmudi. (2019). *Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Moleong, L. J. (2016). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, D. (2022). Penerapan Prinsip Value for Money dalam Menilai Akuntabilitas Kinerja Instansi Pendapatan Daerah. *Jurnal Administrasi Publik*.
- Pratama, A. (2021). Teori Atribusi dalam Pencapaian Target Pendapatan Asli Daerah: Studi Kasus Pemerintah Kabupaten di Jawa Timur. *Indonesian Journal of Accounting and Governance*.
- Putra, I. G. S. (2020). Agency Theory dalam Pengelolaan Keuangan Sektor Publik dan Asimetri Informasi. *Jurnal Tata Kelola Publik*.
- Sari et al., R. P. (2021). Dampak Ketergantungan Dana Transfer terhadap Upaya Optimalisasi Pajak Lokal. *Review Keuangan Publik*.
- Sheikhalizadeh & Piralaiy, E., M. (2017). Organizational Behavior and Performance Metrics in Public Agencies. *Journal of Management and Public Policy*.