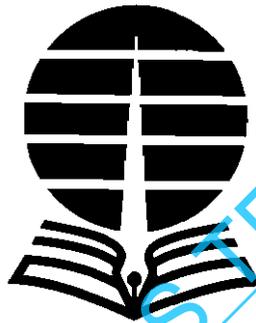


TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**STRATEGI PENINGKATAN PENDAPATAN
KABUPATEN NUNUKAN SETELAH TERBENTUKNYA
PROVINSI KALIMANTAN UTARA**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

FATHMI

NIM: 018398553

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA**

2013

ABSTRACT

The strategy to improve the income of Nunukan Regency before the establishment of the North Kalimantan province.

Fathmi
Terbuka University
Fathmiyahya@gmail.com

Keywords: strategy and regional finances

This research aims to analyze the strategy to improve the financial capability of Nunukan Regency after the establishment of the North Kalimantan province. Prediction reduced allocation of the balance funds from the North Kalimantan province, when compared to the allocation of the balance funds from the East Kalimantan province earlier, the base of this research. Formulation of the problem is the strategy to increase the financial capacity of Nunukan regency. This research is explorative. The instrument for data collection is questionnaire. The questionnaire distributed to 30 sources of relevant stakeholders in the development and local finance, so that data is more comprehensive. Analysis of the data used is a SWOT analysis. The results showed that Nunukan regency still very dependent on the contribution of funds from the central and provincial balance, so the Nunukan regency should improve the ability in researching and managing natural resources, environmentally sound exploitation of natural resources, to coordinate inter-sectoral development program compiled object increased taxes and natural resource management for Nunukan's regency income. The General strategy of increase in the financial capacity of the area is the management of natural resources while conservation of the environment and the application of agro-industries (industrial agriculture, fisheries, marine, forestry and plantation) in increasing the financial capability Nunukan after the establishment the North Kalimantan province.

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Analisis Strategi Peningkatan Pendapatan Kabupaten Nunukan Setelah Terbentuknya Provinsi Kalimantan Utara, adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Nunukan, Juni 2013
Yang menyatakan,



Fathmi
FATHMI

NIM : 018398553

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

Nama : Fathmi
NIM : 018398553
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul TAPM : Strategi Peningkatan Pendapatan Kabupaten Nunukan Setelah
Terbentuknya Provinsi Kalimantan Utara.

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana,
Program Studi Administrasi Publik, Universitas Terbuka pada :

Hari / Tanggal : Sabtu / 14 September 2013
Waktu : 19.30 Wita

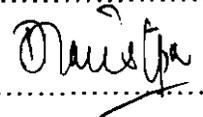
Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji : Suciati, M.Sc., Ph.D

 Penguji Ahli : Prof. Dr. Aries Djaenuri, MA

 Pembimbing I : DR. Drs. Hardi Warsono, M.TP

 Pembimbing II : DR. Sri Sedyaningsih, M.Si


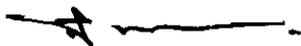
LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : STRATEGI PENINGKATAN PENDAPATAN
KABUPATEN NUNUKAN SETELAH TERBENTUKNYA
PROVINSI KALIMANTAN UTARA

Penyusun TAPM : Fathmi
NIM : 018398553
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Hari / Tanggal :

Menyetujui :

Pembimbing I,



Dr. Drs. Hardi Warsono, M.TP
NIP. 19640827 199001 1 001

Pembimbing II,



Dr. Sri Sedyaningsih, M.Si
NIP.19620131 198812 2 001

UNIVERSITAS TERBUKA

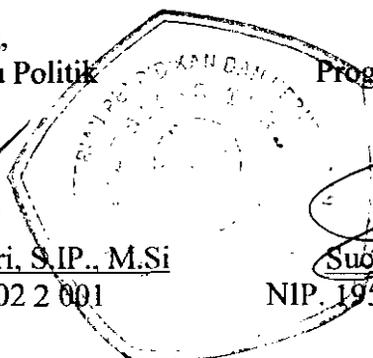
Mengetahui,

Ketua Bidang,
Ilmu Sosial dan Ilmu Politik


Florentina Ratih Wulandari, S.IP., M.Si
NIP. 19710609 199802 2 001

Direktur
Program Pascasarjana


Subiati, M.Sc., Ph.D
NIP. 19520213 198503 2 001



KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya saya dapat menyelesaikan penulisan TAPM (Tesis) ini. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Sains Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dari berbagai pihak, dari mulai perkuliahan sampai kepada penulisan penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

1. Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
2. Kepala UPBJJ-UT Samarinda selaku penyelenggara Program Pascasarjana;
3. Bapak Dr. Hardi Warsono, M.TP dan Ibu Dr. Sri Sedyaningsih, M.Si yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;
4. Kabid Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka;
5. Orang tua dan keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan materil dan moral;
6. Sahabat yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Nunukan, Oktober 2013

Fathmi

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR ISI

Abstrak	i
Pernyataan	ii
Lembar Pengesahan	iii
Lembar Persetujuan	iv
Kata Pangantar	v
Daftar Isi	vii
Daftar Bagan	ix
Daftar Gambar	x
Daftar Tabel	xi
Daftar Lampiran	xiii
BAB I. PENDAHULUAN		
A. Latar belakang masalah	1
B. Perumusan masalah	5
C. Tujuan penelitian	6
D. Kegunaan penelitian	6
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA		
A. Kajian teori	7
B. Kerangka berpikir	28
C. Defenisi operasional	29
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN		
A. Desain penelitian	31
B. Narasumber	33
C. Pedoman Kuesioner dan Wawancara	33
D. Pemilihan Narasumber	33
E. Metode analisis data	33
BAB IV. TEMUAN DAN PEMBAHASAN		
A. Gambaran Umum		
1. Gambaran Umum Wilayah	39
2. Gambaran Umum Keuangan Daerah	42
B. Hasil Penelitian dan Pembahasan		
1. Kondisi Keuangan Daerah Kabupaten Nunukan sebelum Terbentuknya Provinsi Kalimantan Utara	44

2. Urgensi Penanganan Pendapatan Daerah di Masa yang akan Datang sesudah terbentuk Provinsi Kalimantan Utara.	56
3. Faktor Pendukung dan Penghambat Peningkatan Pendapatan Daerah	67
4. Strategi Peningkatan Pendapatan Daerah	69
BAB V. SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan	109
B. Saran	110
DAFTAR PUSTAKA	111
LAMPIRAN	

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR BAGAN

Nomor		Halaman
2.1	Kerangka Berpikir Strategi Peningkatan Pendapatan Daerah	28

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR GAMBAR

Nomor		Halaman
1.1	Perbandingan APBD Kabupaten Nunukan di dalam Provinsi Kaltim dan Kaltara	4
4.1	Peta Administrasi Kabupaten Nunukan (Sumber Bappeda Kabupaten Nunukan)	39

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

Nomor		Halaman
1.1	Perbandingan Dana Bagi Hasil dari Provinsi untuk Kabupaten Nunukan (prediksi untuk tahun setelah 2013)	3
4.1	Faktor-faktor yang Menjadi Kekuatan (strenghts) sumber penerimaan yang menentukan kemampuan keuangan Kabupaten Nunukan (Kondisi saat ini).	44
4.2	Faktor-faktor yang Menjadi Kelemahan (Weaknesses) Sumber Penerimaan yang Menentukan Kemampuan Keuangan Kabupaten Nunukan (Kondisi saat ini)	47
4.3	Faktor-faktor yang Menjadi Peluang (Oportunities) Sumber Penerimaan yang Menentukan Kemampuan Keuangan Kabupaten Nunukan (Kondisi saat ini).	49
4.4	Faktor-Faktor yang Menjadi Ancaman (Threats) Sumber Penerimaan yang Menentukan Kemampuan Keuangan Kabupaten Nunukan (Kondisi saat ini).	52
4.5	Komponen dari Sumber Penerimaan Kabupaten Nunukan yang Urgen Ditangani di Masa Mendatang (internal)	56
4.6	Komponen dari Sumber Penerimaan Kabupaten Nunukan yang Agak Urgen Ditangani di Masa Mendatang (internal)	58
4.7	Komponen dari Sumber Penerimaan Kabupaten Nunukan yang Urgen Ditangani di Masa Mendatang (eksternal)	61
4.8	Komponen dari Sumber Penerimaan Kabupaten Nunukan yang Agak Urgen Ditangani di Masa Mendatang (eksternal)	64
4.9	Peringkat Potensi Sektor-Sektor Umum Pembangunan / Lapangan Usaha di Kabupaten Nunukan.	70
4.10	Penilaian dan Urgensi Urusan Pilihan Sektor Pembangunan Yang Berpotensi Meningkatkan kemampuan Keuangan Kabupaten Nunukan.	73

4.11	Penilaian dan Urgensi Urusan Wajib Sektor Pembangunan Yang Berpotensi Meningkatkan kemampuan Keuangan Kabupaten Nunukan.	75
4.12	Perhitungan Indeks Konsistensi Pengolahan Kuesioner	77
4.13	Tabel Indeks Penilaian Kuadran Hasil Analisis SWOT Strategi Peningkatan Kemampuan Keuangan Daerah.	78
4.14	Kuadran analisis SWOT sumber pendapatan daerah dari PAD.	79
4.15	Kuadran analisis SWOT sumber pendapatan daerah dari Dana Perimbangan	86
4.16	Kuadran analisis SWOT sumber pendapatan daerah dari Lain-Lain Pendapatan Daerah yang Sah.	92
4.17	Kuadran analisis SWOT sumber pendapatan daerah dari Pembiayaan.	95
4.18	Perhitungan Strategi Peningkatan Pendapatan Kabupaten Nunukan Setelah Terbentuknya Propinsi Kalimantan Utara.	101

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor		Halaman
1	Kuesioner Analisis SWOT untuk Strategi Peningkatan Pendapatan Kabupaten Nunukan Setelah Terbentuknya Provinsi Kalimantan Utara	114
2	Perhitungan Data Analisis SWOT	127

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Provinsi Kalimantan Utara adalah provinsi ke - 34 Indonesia, sebagai wujud pemekaran dalam era otonomi daerah yang sudah disahkan DPR RI pada tanggal 25 Oktober 2012. Pembentukan wilayah Kalimantan Utara yang sering disebut Kaltara ini mulai dirumuskan sekitar tahun 2002, atas musyawarah bersama antara kabupaten di wilayah Kalimantan Utara. Tim perumus pembentukan Kaltara adalah Kabupaten Nunukan, Malinau, Tarakan, Bulungan, dan Tana Tidung.

Kontribusi perekonomian wilayah Kalimantan terhadap pembentukan Produk Domestik Bruto (PDB) nasional tahun 2008 adalah 10,5 persen. Kontribusi perekonomian provinsi terhadap perekonomian nasional terbesar adalah Provinsi Kalimantan Timur. Tingginya persentase kontribusi ini ditopang dari besarnya sumber daya alam pertambangan berupa minyak dan gas alam yang terpusat di Kota Balikpapan, Bontang, Kutai Timur, Berau, dan Samarinda.

Alokasi pendanaan suatu wilayah lingkup provinsi, akan sangat dipengaruhi oleh seberapa besar kontribusinya terhadap perekonomian nasional, sebagaimana Undang-Undang No.33 Tahun 2004 tentang perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Pada pasal 19 menjelaskan tentang besaran dana bagi hasil yang diperoleh bagi kabupaten lain dalam provinsi yang memiliki sumber daya alam pertambangan berupa minyak dan gas bumi, kabupaten penghasil mendapatkan 12 %,

sedangkan kabupaten lain yang bukan penghasil tetapi dalam provinsi penghasil dibagikan sebesar 12 %.

Kontribusi perekonomian dari suatu provinsi merupakan penentu besaran dana bagi hasil dari pemerintah pusat, dengan demikian Provinsi Kalimantan Timur mendapatkan dana bagi hasil yang sangat besar untuk membangun wilayahnya. Dana tersebut dibagikan kepada Kabupaten dibawah Provinsi Kalimantan Timur termasuk Kabupaten Nunukan. Adapun rata-rata alokasi dana yang diperoleh Kabupaten Nunukan dalam lima tahun terakhir berkisar 1.1 Triliun Rupiah pertahun dari Provinsi Kalimantan Timur.

Provinsi Kalimantan Utara yang terdiri atas Kabupaten Nunukan, Malinau, Tana Tidung, Tarakan dan Bulungan. Kabupaten di wilayah utara ini meski juga kaya akan sumber daya alam, namun pengolahannya belum semaju Kabupaten di wilayah Selatan seperti Kota Balikpapan, Bontang, Kutai Timur, Berau, dan Samarinda. Dapat dipastikan bahwa kemampuan keuangan Provinsi Kalimantan Utara akan jauh lebih kecil, karena masih kecilnya pengolahan sumber daya alam yang dimiliki wilayah Utara ini. Adapun besaran dana yang diperoleh selama ini adalah hasil pengolahan sumber daya alam dari Kabupaten-Kabupaten wilayah selatan Kalimantan Timur yang tidak masuk dalam wilayah pembentukan Kalimantan Utara. Alokasi dana yang akan didapatkan dari dana perimbangan Provinsi Kalimantan Utara lebih kecil, sebagaimana tertera pada tabel 1. Di bawah ini :

Tabel 1.1. Perbandingan Dana Bagi Hasil dari Provinsi untuk Kabupaten Nunukan (prediksi untuk tahun setelah 2013)

No	Jenis DBH	Nunukan gabung Kaltim (Rp)	Nunukan gabung Kaltara (Rp)
1	Landrent	444,027,776.00	444,027,776.00
2	Royalti	252,723,311,692.31	56,821,280,000.00
3	Minyak Bumi	138,873,600.00	66,499,200.00
4	Gas Bumi	429,207,595.20	18,709,574.40
5	PSDH	12,998,382,520.13	12,191,655,324.44
6	DR	15,138,295,641.00	15,138,295,641.00
7	IIUPH	-	-
8	Perikanan	241,448,692.00	241,448,692.00
	Jumlah	282,113,547,516.64	81,921,916,207.84
		Selisih	197,191,631,308.80

Sumber : Data Terolah, 2012

Jika dana bagi hasil sebagaimana tertera pada Tabel 1.1 ditambahkan dengan pendapatan lain dari pendapatan asli daerah, dana perimbangan dan lain-lain pendapatan daerah yang sah, maka perbandingan dana Kabupaten Nunukan di bawah Kaltim dan Kaltara dapat dilihat pada grafik 1 di bawah ini :

Grafik 1.1. Perbandingan APBD Kabupaten Nunukan di dalam Provinsi Kaltim dan Kaltara.



Sumber : Data Terolah (2013)

Pemekaran wilayah telah disahkan dan penyelenggaraannya akan efektif berjalan setelah terpilih PJ. Gubernur tahun 2013. Pemerintah Kabupaten Nunukan harus siap dengan sebuah strategi peningkatan kemampuan keuangan daerah agar kondisi perekonomiannya bisa lebih baik meskipun 12 % bagian dari Propinsi Kalimantan Timur sudah tidak ada.

Berangkat dari pembentukan Provinsi Kalimantan Utara ini, maka menjadi tantangan besar bagi Kabupaten Nunukan untuk meningkatkan kemampuan keuangannya sendiri, minimal sama dengan besaran alokasi dana yang telah didapatkan pada tahun-tahun terdahulu dari pemerintah Propinsi Kalimantan Timur yaitu sebesar rata-rata 1.1 Triliun rupiah pertahun, jadi pemerintah Kabupaten Nunukan harus menggali potensi sumber dana lain untuk menggantikan posisi besaran dana 12 % dari Provinsi Kalimantan Timur yang sudah tidak ada. Alasan mengapa Nunukan dipilih sebagai lokasi penelitian ini karena Kabupaten Nunukan merupakan wilayah perbatasan yang dinamika ekonominya

paling cepat terpengaruh oleh perubahan ekonomi global maupun ekonomi regional, jika dibandingkan dengan 4 (empat) Kabupaten dalam Provinsi Kalimantan Utara Lainnya. Sebagai wilayah perbatasan dan masih tertinggal, maka Kabupaten Nunukan juga sangat memerlukan anggaran yang sangat besar untuk membangunnya. Sehingga diharapkan pembangunan itu tidak berhenti karena berkurangnya alokasi dana dalam penyelenggaraan Propinsi Kaltara ke depan.

B. Perumusan Masalah

1. Kondisi pendapatan daerah Kabupaten Nunukan sebelum terbentuknya Provinsi Kalimantan Utara masih rendah dan sangat tergantung terhadap dana perimbangan dari pusat, sehingga perlu diidentifikasi sebagai dasar penyusunan strategi peningkatan pendapatan daerah untuk masa yang akan datang
2. Banyaknya potensi sumber-sumber pendapatan daerah yang belum dikelola dengan baik telah mengurangi tingkat pendapatan daerah. Sementara dibutuhkan dana yang lebih besar setelah terbentuknya Provinsi Kalimantan Utara.
3. Masih kurangnya pendapatan asli dari daerah, meskipun potensi sumber pendapatan asli dari daerah cukup banyak, namun belum dikelola dengan maksimal.
4. Menurunnya alokasi dana bagi daerah setelah terbentuknya Provinsi Kalimantan Utara kemungkinan dapat diatasi dengan rancangan strategi peningkatan pendapatan Kabupaten Nunukan.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penulisan ini adalah :

1. Untuk menganalisis kondisi sumber pendapatan daerah sebelum terbentuknya Provinsi Kalimantan Utara.
2. Untuk mengetahui potensi pengelolaan sumber-sumber pendapatan daerah yang dapat meningkatkan pendapatan daerah setelah terbentuknya Provinsi Kalimantan Utara.
3. Untuk mengetahui factor pendukung dan penghambat peningkatan pendapatan daerah
4. Untuk menyusun strategi peningkatan pendapatan daerah Kabupaten Nunukan dalam menghadapi penyelenggaraan daerah otonomi baru Provinsi Kalimantan Utara.

D. Kegunaan Penelitian

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah sebagai kajian teori dalam penelitian yang menyangkut kajian strategi peningkatan pendapatan daerah dengan pendekatan Analisis SWOT, dan untuk selanjutnya dapat dilakukan penelitian lebih lanjut tentang keuangan daerah. Sedangkan kegunaan hasil penelitian ini adalah sebagai rekomendasi bagi pemimpin / kepala daerah dalam menentukan kebijakan pembangunannya untuk mendukung penyelenggaraan Provinsi Kalimantan Utara.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Tinjauan atas karya terdahulu

Nurman (2013) menyatakan dari hasil studinya yang menunjukkan bahwa variabel belanja langsung telah mampu untuk mengurangi disparitas pendapatan regional, sebaliknya DAU justru mengakibatkan meningkatnya disparitas pendapatan regional. Terdapat indikasi bahwa penyebab utamanya adalah adanya *missallocated* di dalam mekanisme alokasi DAU. Sementara itu variabel PAD dan Dana Bagi Hasil tidak berpengaruh signifikan terhadap disparitas pendapatan regional.

Dirgantoro, dkk (2009) menyatakan bahwa dapat diajukan implikasi kebijakan sebagai berikut: 1). Untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi, pemerintah dapat melakukan dengan kebijakan fiskal, misalnya melalui pengeluaran belanja pegawai, 2). Guna meningkatkan output di sektor pertanian pemerintah dapat melakukan peningkatan pengeluaran pembangunan di sektor pertanian dan irigasi. Dan 3). Upaya untuk meningkatkan output di sektor non pertanian, pemerintah dapat menjalankan kebijakan peningkatan pengeluaran pembangunan di sektor infrastruktur.

Sawitri (2006) berpendapat bahwa untuk selanjutnya langkah kebijakan fiskal harus dilengkapi dengan kebijakan lainnya terutama kebijakan untuk mendorong sisi penawaran serta pembenahan institusi yang menghambat kinerja sisi penawaran. Beberapa kebijakan sebagai alternatif perbaikan perekonomian antara lain: 1) penghematan di segala lini, terutama penghematan sumberdaya alam, termasuk konservasi hutan, pemberantasan *illegal logging*, penggunaan BBM, pemberantasan

korupsi, praktek-praktek *mark-up*, dan lain sebagainya, 2) penegakan pada keamanan dan ketertiban serta hukum yang berlaku untuk mengembalikan kepercayaan investor, 3) pembenahan birokrasi serta koordinasi antara para menteri, DPR dan penegak hukum dalam mengambil keputusan dan kebijakan agar tidak merugikan rakyat, 4) pencabutan subsidi BBM merupakan langkah yang paling rasional untuk mengurangi tekanan defisit anggaran yang terus membesar, 5) memperbaiki ekspektasi *return* di *outlet* investasi domestik dengan mempermudah pelaksanaan agenda penerbitan SUN, 6) perlu dikembangkan semacam lembaga kliring (*clearing house*) untuk menangani permintaan dan pasokan dollar dari seluruh BUMN, tidak terbatas pada Pertamina. Kelebihan permintaan atau pasokan lembaga kliring dollar AS dari BUMN ini akan dilempar ke pasar. Kurs yang digunakan oleh lembaga kliring tersebut sama dengan kurs umum untuk menghindari adanya diskriminasi harga.

Daly (2005) melihat keterbatasan pada pertumbuhan ekonomi yang terjadi karena menurunnya sumber daya ekologi. Daly berpendapat bahwa hasil dari pertumbuhan ekonomi dan produktivitas terkadang merusak sumber daya ekologis yang tidak dapat diperbaharui; hal ini menunjukkan bahwa peningkatan pertumbuhan ekonomi akan mempercepat degradasi lingkungan hidup; inilah yang menjadi alasan mengapa ekonomi global yang berkelanjutan harus dipertimbangkan, terdapat perbedaan ekonomi yang berkelanjutan dengan ekonomi pertumbuhan; sehingga direkomendasikan untuk menciptakan kebijakan ekonomi berkelanjutan; Manfaat ekonomi yang berkelanjutan adalah untuk ekonomi dan kesejahteraan sosial.

Syahrudin dkk (2010), posisi pemerintah daerah masih lemah bila dikaitkan dengan sistem desentralisasi dan konsep otonomi yang seluas-luasnya. Pemerintah daerah terlihat belum penuh berotonomi karena masih besarnya pendapatan

yang potensial terserap oleh pusat sebagai akibat belum sepenuhnya daerah mendapat otonomi tersebut. Selanjutnya pemerintah daerah dalam penggalian pendapatan lebih menekankan pada intensifikasi daripada ekstensifikasi karena dengan ekstensifikasi akan berbenturan dengan pendapatan-pendapatan yang dipungut oleh pemerintah di atas atau dengan kata lain potensi yang ada di daerah masih banyak terserap oleh pusat..

Selanjutnya ditambahkan oleh Syahrudin dkk (2010) bahwa Intensifikasi pajak daerah dapat dilakukan dengan meningkatkan efisiensi pemungutan dan efisiensi administrasi pajak, serta perbaikan kontrol terhadap petugas untuk meminimalkan kebocoran. PAD dapat pula ditingkatkan dengan jalan meningkatkan peran perusahaan daerah melalui peningkatan laba usaha. Upaya dan strategi tersebut sangat tergantung pada kreatifitas aparatur pemerintah untuk dapat mengkoordinasikan lembaga-lembaga penghasil PAD. Misalnya dengan strategi Bonus bagi orang/instansi yang melampaui target yang telah ditetapkan, memberikan Sanksi yang tegas, terhadap pelanggaran yang dilakukan oleh internal petugas dan atau wajib pajak. Pendapatan Asli Daerah (PAD) akan lebih baik dititik beratkan pada intensifikasi sumber-sumber Pos Retribusi Daerah, mengingat retribusi sangat berkaitan dengan pelayanan langsung dirasakan oleh masyarakat luas. Sedangkan pajak-pajak daerah dapat ditetapkan secara limitasi pada obyek pajak yang potensial, sehingga akan tercapai target yang telah ditetapkan.

Dan masih oleh Syahrudin dkk, menambahkan bahwa pada akhirnya keberhasilan otonomi daerah tidak hanya ditentukan oleh besarnya PAD atau keuangan yang dimiliki oleh daerah tetapi ada beberapa faktor lain yang dapat mempengaruhi keberhasilannya. Misalnya faktor kualitas sumber daya manusia, sarana dan prasarana, faktor sumber endowment, pengelolaan atau manajemen pemerintahan daerah dan sistem informasi yang tersedia. Salah satu ukuran kemampuan daerah untuk melaksanakan otonomi

adalah dengan melihat besarnya nilai PAD yang dapat dicapai oleh daerah tersebut. Dengan PAD yang relatif kecil akan sulit bagi daerah tersebut untuk melaksanakan proses penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan secara mandiri, tanpa didukung oleh pihak lain (dalam hal ini Pemerintah Pusat dan Propinsi). Padahal dalam pelaksanaan otonomi ini, daerah dituntut untuk mampu membiayai dirinya sendiri.

Adetiba dan Rahim (2012) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa sebagai instrumen sosial-politik yang diterima secara universal dalam mengatasi tantangan ketidakstabilan sosial-politik pemerintahan yang baik, memberikan kesempatan bagi partisipasi rakyat dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi kehidupan rakyat, akses ke kekuasaan dan transparansi, kerangka hukum yang dapat diprediksi dan stabil aturan hukum yang mempromosikan kesetaraan warga negara serta akuntabilitas mereka yang berkuasa. Seringkali kebijakan sosial politik mungkin dirancang untuk memenuhi kebutuhan dan mempromosikan keberlanjutan pembangunan sosial-politik yang sengaja dimanipulasi oleh para pemimpin politik dan dalam proses menghindari ketentuan konstitusional sehingga membuat realitas sistem politik yang berkelanjutan melalui pemerintahan baik adalah sebuah mimpi yang kosong. Karya ini menyajikan pemahaman tentang tata pemerintahan yang baik dan pembangunan sosio-politik dan ekonomi yang berkelanjutan, esensi dari negara yang tidak tertanam dalam konstitusi tetapi juga fungsi dari ide dan sifat dari masalah yang dihadapi negara. Tata pemerintahan yang baik tidak diragukan lagi adalah penting untuk keberhasilan pengembangan dan berkelanjutan, untuk mempertahankan kemajuan pembangunan agar berlangsung terus, maka prinsip dasar good governance harus dilembagakan dengan baik.

Utomo (1997) menyatakan bahwa selama ini pemerintah pusat dan daerah masih mengacu pada undang-undang perimbangan keuangan nomor 22 tahun 1956 dalam menggali sumber keuangannya, meskipun ada perolehan sumber keuangan lain misalnya inpres atau lainnya. Namun Undang-Undang tersebut masih sangat membatasi daerah-daerah untuk dapat memperoleh dan mengembangkan potensi daerahnya sendiri. Selanjutnya ditambahkan bahwa meskipun sumber daya manusia atau aparat pemerintah Dati II tidak secara langsung berhubungan dan mempengaruhi perolehan dan peningkatan sumber pendapatan daerah, khususnya PAD, tetapi berdasarkan hasil penelitian Fisipol UGM, aparat pemerintah daerah merupakan salah satu faktor yang perlu diperhatikan.

Alkadri (2007) Kabupaten Nunukan dapat menjadi *primer mover* dalam memperkecil kesenjangan kemajuan pembangunan antar wilayah bagian Selatan dan wilayah bagian Utara di Provinsi Kalimantan Timur. Seperti dimaklumi, kemajuan pembangunan di Kalimantan Timur bagian Selatan (Kabupaten Pasir, Kabupaten Kutai Kartanegara, Kabupaten Kutai Barat, Kabupaten Kutai Timur, Kabupaten Penajam Pasir Utara, Kota Samarinda, Kota Balikpapan, Kota Bontang) saat ini jauh meninggalkan laju pembangunan di Kalimantan Timur bagian Utara (Kabupaten Nunukan, Kabupaten Malinau, Kabupaten Bulungan, Kabupaten Berau, Kota Tarakan).

Selanjutnya ditambahkan lagi bahwa Kabupaten Nunukan memiliki berbagai potensi disektor agroindustri (khususnya industri hasil perkebunan dan kehutanan), kelautan, perdagangan internasional, jasa pelabuhan dan pariwisata. Semua potensi ini dapat dijadikan sebagai *engine of growth* dalam mempercepat pembangunan dan peningkatan daya saing Kabupaten Nunukan. Dengan posisi strategis dan peranan seperti di atas, Kabupaten Nunukan memiliki potensi yang cukup besar untuk mencapai

pertumbuhan ekonomi dan sekaligus peningkatan kesejahteraan masyarakat, sebagai wujud nyata dari pelaksanaan otonomi daerah. Untuk memanfaatkan dan mendayagunakan potensi yang dimiliki secara optimal, Kabupaten Nunukan memerlukan sebuah pendekatan pembangunan wilayah yang tepat. Salah satu diantaranya adalah dengan menjadikan Kabupaten Nunukan sebagai sebuah kawasan pengembangan ekonomi terpadu, atau lebih dikenal dengan istilah KAPET. Rencana pengembangan Kabupaten Nunukan sebagai sebuah kawasan pengembangan ekonomi terpadu memiliki karakteristik khusus (*unique*), yakni terletak di wilayah perbatasan dengan negara lain (Malaysia). Karena keunikannya tersebut, maka lebih tepat disebut KAPET perbatasan Nunukan.

2. Pengertian Strategi Menurut Para Ahli

Sejarah awal kata strategi berasal dari bahasa Yunani kuno yang digunakan dalam militer dan berarti "*Seni berperang*" atau kepemimpinan dalam ketentaraan. Suatu strategi mempunyai karakteristik dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju secara spesifik. Pada dasarnya strategi adalah tak-tik atau tata cara tersendiri yang dilakukan suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sementara para ahli mendefinisikan pengertian strategi dalam konteks yang berbeda, sebagai berikut :

Johnson dan Scholes (1997) menyatakan bahwa strategi sebagai arah dan cakupan jangka panjang organisasi untuk mendapatkan keunggulan melalui konfigurasi sumber daya alam dan lingkungan yang berubah untuk mencapai kebutuhan pasar dan memenuhi harapan pihak yang berkepentingan.

Bryson (1999) menyatakan bahwa suatu proses perencanaan stratejik untuk organisasi nirlaba dan Pemerintahan, yang mencakup langkah-langkah sebagai berikut:

1. Identifikasi mandat organisasi
2. Memperjelas misi dan nilai-nilai organisasi
3. Penilaian terhadap lingkungan eksternal
4. Penilaian terhadap lingkungan internal
5. Identifikasi isu-isu strategis yang dihadapi organisasi
6. Merumuskan strategi untuk mengelola isu strategis
7. Penetapan visi organisasi yang efektif dan efisien.

Selanjutnya Bryson (1988) menyatakan bahwa Strategi dapat dipikirkan sebagai suatu pola tujuan, kebijakan program, tindakan, keputusan, atau alokasi sumberdaya yang menunjukkan jatidiri suatu organisasi, hal-hal yang dilakukannya, dan alasan melakukan hal-hal tersebut. Dengan demikian, strategi merupakan perluasan dari misi untuk menjembatani antara organisasi tersebut dengan lingkungannya. Strategi umumnya dibuat untuk menanggapi isu strategis, yaitu merupakan garis besar tanggapan organisasi tersebut terhadap pilihan kebijakan yang fundamental. (Bila pendekatan tujuan umum yang dipakai, maka strategi dirumuskan untuk mencapai tujuan tersebut; dan bila pendekatan visi yang dipakai, maka strategi dikembangkan untuk mencapai visi tersebut).

3. Format Baru Otonomi Daerah : Menuju Daerah Membangun

Otonomi berarti mengatur diri sendiri. Dalam pemerintahan, pemberian otonomi berarti pelimpahan sebagian kewenangan, tugas kewajiban dan tanggung jawab dalam penyelenggaraan Negara dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah. Pemberian

otonomi daerah adalah sarana untuk memperlancar penyelenggaraan Negara terutama pembangunan daerah (LAN, 2008).

Salah satu fenomena yang paling mencolok dari hubungan antara system Pemerintah Daerah (Pemda) dengan pembangunan adalah ketergantungan Pemda yang tinggi terhadap pemerintah pusat. ketergantungan ini terlihat jelas dari aspek keuangan : Pemda kehilangan keleluasaan bertindak (*local discretion*) untuk mengambil keputusan – keputusan penting dan adanya campur tangan pemerintah pusat yang tinggi terhadap Pemda. Pembangunan di beberapa daerah terutama fisik memang cukup pesat, tetapi tingkat ketergantungan fiscal antara daerah terhadap pusat sebagai akibat dari pembangunan juga semakin besar. Ketergantungan fiscal terlihat dari relative rendahnya Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan dominannya transfer dari pusat. adalah ironis, kendati Undang-Undang telah menggarisbawahi titik berat otonomi pada kabupaten/kota, namun justru kabupaten/kota-lah yang mengalami tingkat ketergantungan yang tinggi dibanding Provinsi (Kuncoro, 2004)

Dalam Undang-undang Nomor 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional (Propenas) dalam bentuk program prioritas pengembangan daerah perbatasan yang bertujuan meningkatkan taraf hidup, kesejahteraan masyarakat, serta memantapkan ketertiban dan keamanan daerah yang berbatasan dengan negara lain, maka pembangunan perbatasan perlu mendapatkan perhatian khusus dan menjadi prioritas utama (Patton, 2013).

4. Pentingnya strategi pembangunan daerah

Blakely (1989) menyatakan bahwa secara umum, pembangunan ekonomi daerah adalah suatu proses dimana pemerintah daerah dan seluruh komponen masyarakat mengelola berbagai sumber daya yang ada dan membentuk suatu pola kemitraan untuk menciptakan suatu lapangan pekerjaan baru dan merangsang perkembangan kegiatan ekonomi dalam daerah tersebut. Tentu saja makna pembangunan daerah tersebut amat tergantung dari masalah fundamental yang dihadapi, ditentukan oleh strategi pembangunan yang dipilih. Dalam konteks inilah pentingnya merumuskan visi dan misi, kemudian memilih strategi yang tepat.

Selanjutnya ditambahkan bahwa dalam pembangunan ekonomi daerah peran pemerintah dapat mencakup peran-peran wirausaha (*entrepreneur*), coordinator, fasilitator, dan stimulator. Pendapat ini akan menjadi teori pembanding untuk menjawab pertanyaan “*who ?*” dalam penelitian ini.

Kuncoro (2004), menyatakan bahwa dalam propeda maupun renstra perlu ditegaskan sasaran apa yang hendak dicapai oleh suatu daerah atau Negara. Berdasarkan survey literature, beberapa sasaran fundamental yang berusaha dicapai oleh banyak daerah adalah :

- Meningkatkan laju pertumbuhan ekonomi daerah
- Meningkatkan pendapatan perkapita
- Mengurangi kemiskinan, pengangguran dan ketimpangan.

Nugraha (2011) menyatakan bahwa strategi adalah prioritas atau arah keseluruhan yang luas yang diambil oleh organisasi; strategi adalah pilihan-pilihan bagaimana cara terbaik untuk mencapai misi organisasi. Dan selanjutnya ditambahkan bahwa terdapat tiga bentuk berpikir, yaitu berpikir secara mekanik, intuisi dan strategik. Dari ketiga bentuk berpikir tersebut dapat disimpulkan bahwa berpikir secara strategik akan menghasilkan penyelesaian yang lebih kreatif dan berbeda bentuknya daripada hanya berdasarkan berpikir mekanik dan intuisi. Dengan demikian kreatif dalam memecahkan masalah, dibuktikan dengan semakin banyaknya bentuk pemecahan/alternative, maka akan semakin kecil tingkat kesalahan yang mungkin timbul di masa mendatang dan hal ini akan menguntungkan si pembuat keputusan.

Bagian paling penting dari pendapat Nugraha (2011) yang sangat sesuai dengan penelitian ini adalah matrik perencanaan strategis kualitatif (QSPM). Secara konseptual, QSPM menentukan daya tarik relative dari berbagai prioritas alternatif strategi yang didasarkan sampai seberapa jauh faktor-faktor keberhasilan kritis eksternal dan internal kunci dimanfaatkan atau ditingkatkan. Daya tarik relative dari masing-masing strategi dihitung dengan menentukan dampak kumulatif dari masing-masing factor keberhasilan kritis eksternal dan internal. Setiap jumlah rangkaian prioritas strategi alternative dapat diikuti dalam QSPM, dan setiap jumlah strategi dapat menyusun suatu rangkaian strategi tertentu. Tetapi hanya strategi-strategi dari suatu rangkaian tertentu yang dinilai relative terhadap satu sama lain.

Lembaga Administrasi Negara (LAN, 2008), langkah-langkah yang harus ditempuh dalam menyusun perencanaan strategic: (i) menetapkan landasan rencana, (ii) menetapkan asumsi, (iii) melakukan analisis SWOT, (iv) menciptakan suatu visi, (v) menetapkan tujuan, dan (vi) menetapkan strategi.

Siapa yang akan membuat strategi dalam penelitian ini dijelaskan oleh Wibawa (2012) bahwa pemerintah yang baik harus merencanakan kegiatan yang dilakukannya bersama-sama dengan masyarakat. Partisipasi dapat bersifat pasif, seperti mendengarkan, membaca, pengumuman/perundang-undangan, dapat pula aktif seperti memberikan saran/mengisi kuesioner, ikut membahas dan memutuskan dalam kelompok kerja, forum atau organisasi. Misalnya musrenbang (musyawarah perencanaan pembangunan).

Ikhsan dkk (2011) menyatakan bahwa struktur penerimaan daerah Kabupaten/Kota terdiri dari 4 (empat) bagian besar, yaitu pendapatan asli daerah, dana perimbangan, lain-lain pendapatan yang sah, serta penerimaan pembiayaan. Pendapatan asli daerah terdiri atas penerimaan pajak daerah, retribusi daerah, bagian laba BUMD dan investasi daerah lainnya, serta lain-lain pendapatan asli daerah yang sah. Pendapatan yang berasal dari dana perimbangan terdiri dari penerimaan yang berasal dari bagian daerah dari penerimaan PBB dan BPHTB, penerimaan daerah yang berasal dari bagian daerah dari penerimaan pajak penghasilan, bagian daerah yang berasal dari pengelolaan sumber daya alam, penerimaan yang berasal dari dana alokasi umum, serta penerimaan yang berasal dari dana alokasi khusus. Lain-lain pendapatan daerah yang sah terdiri dari penerimaan yang berasal dari hibah, dana darurat maupun lain-lain. Sedangkan penerimaan pembiayaan berasal dari sisa lebih perhitungan anggaran, penjualan asset daerah yang dipisahkan, penjualan investasi daerah lainnya, pinjaman luar negeri, pinjaman dari pemerintah pusat, pinjaman dari daerah otonom lainnya, pinjaman dari BUMN/BUMD, pinjaman dari bank, pinjaman dari lembaga keuangan lainnya, serta pinjaman dalam negeri lainnya.

Arsjad dalam Ikhsan (2011) menyatakan bahwa ruang lingkup keuangan publik adalah seluruh aspek yang terkait dengan bagaimana pemerintah beserta lembaga-lembaga dibawahnya memperoleh dan membelanjakan dananya. Hal ini mencakup 3 (tiga) hal. *Pertama*, bagaimana pemerintah melakukan mobilisasi sumber-sumber pendanaan untuk membiayai tugas-tugasnya, baik melalui pungutan berbagai jenis pajak, pengelolaan sumber-sumber pendapatan Negara dari sumber bukan pajak, maupun melakukan pinjaman. *Kedua*, bagaimana pemerintah membelanjakan dananya, yang menyangkut kemana dana yang ada dialokasikan, untuk membiayai kegiatan-kegiatan apa dana dibelanjakan, berapa besarnya dan sebagainya. *Ketiga*, pengaruh-pengaruh dari kedua hal tersebut terhadap perekonomian, seperti terhadap pertumbuhan ekonomi, kesempatan kerja, peningkatan kesejahteraan masyarakat, dan sebagainya.

5. Sumber-sumber penerimaan daerah

Dispartanak (2012) bahwa realisasi penerimaan Kabupaten Nunukan pada tahun 2011 sebesar 1.357 miliar rupiah atau naik 48,14% dari tahun sebelumnya. Bagian dana perimbangan memberikan kontribusi yang terbesar, yaitu 86% dari total realisasi penerimaan daerah; dimana dana bagi hasil pajak dan bukan dari pajak memberikan share terbesar, yaitu 73,08% dari total dana perimbangan. Sedangkan Nilai Pendapatan Asli Daerah (PAD) sebesar 44,89 milyar rupiah. Realisasi Belanja Daerah Kabupaten Nunukan tahun 2011 sebesar 1.037,26 miliar rupiah, dengan rincian Belanja Tidak Langsung sebesar 318,95 milyar rupiah dan Belanja Langsung sebesar 718,32 milyar rupiah. Kontribusi Belanja Tidak Langsung dan Belanja Langsung, masing-masing sebesar 30,75% dan 69,25% dari total belanja daerah.

Wanggai (2012) wilayah Kalimantan memiliki potensi sumber daya alam yang cukup besar yang meliputi pertambangan, kehutanan, pertanian dan perkebunan, serta perikanan dan kelautan. Wilayah Kalimantan memiliki komoditas unggulan yang berdaya saing tinggi, baik di pasar domestik maupun di pasar luar negeri. Komoditas unggulan di wilayah Kalimantan diantaranya adalah (1) minyak dan gas bumi yang berpusat di Kalimantan Timur, (2) kelapa sawit yang terpusat di Propinsi Kalimantan Barat dan Kalimantan Tengah, (3) karet yang terpusat di Kalimantan Barat, Kalimantan Tengah, dan Kalimantan Selatan, dan (4) perikanan dan kelautan yang terpusat di Propinsi Kalimantan Timur dan Kalimantan Selatan.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2004, tentang perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah pasal 1 ayat 3, bahwa perimbangan keuangan antara pemerintah dan pemerintah daerah adalah suatu system pembagian keuangan yang adil, proporsional, demokratis, transparan dan efisien dalam rangka pendanaan penyelenggaraan desentralisasi, dengan mempertimbangkan potensi, kondisi, dan kebutuhan daerah, serta besaran pendanaan penyelenggaraan dekonsentrasi dan tugas pembantuan. Dan pasal 11 ayat 1, bahwa dana bagi hasil bersumber dari pajak dan sumber daya alam.

Bagaimana mencari potensi sumber keuangan sebagaimana tujuan penelitian ini akan didukung oleh dua variabel penting yaitu SDA dan SDM, yang dijelaskan oleh Suparno (2010) bahwa ketersediaan SDA adalah sangat dibutuhkan untuk pertumbuhan ekonomi yang berkualitas. Dalam manajemen SDA sama pentingnya antara SDA yang tidak dapat diperbarui (*non-renewable*) maupun dengan SDA yang dapat diperbarui (*renewable*). SDA adalah sesuatu yang dapat dipergunakan oleh SDM untuk memenuhi kebutuhan hidup. Selanjutnya dikatakan bahwa keterkaitan antara kualitas

SDM dan SDA, untuk meningkatkan produktifitas dalam proses produksi menghasilkan barang dan jasa sampai dapat dinikmati oleh para konsumen, sehingga pada akhirnya akan meningkatkan pertumbuhan yang berkualitas yang dapat menyerap tenaga kerja dalam jumlah yang besar.

Ikhsan, dkk (2011) menyatakan bahwa sesuai pasal 5 UU No.33 Tahun 2004, sumber penerimaan daerah pendapatan daerah dan pembiayaan daerah. Penerimaan daerah dari pendapatan daerah bersumber dari pendapatan asli daerah (PAD), dana perimbangan dan lain-lain pendapatan. Pembiayaan terdiri dari sisa lebih perhitungan anggaran daerah, penerimaan pinjaman daerah, dana cadangan daerah, serta hasil penjualan kekayaan daerah yang dipisahkan.

6. Kemampuan keuangan daerah

Menurut Saragih (2003) bahwa apapun komposisi dari APBD suatu daerah tentu harus disesuaikan dengan perkembangan keuangan pemerintah daerah yang bersangkutan. Setiap daerah tidak harus menggenjot pengeluaran tanpa diimbangi kemampuan pendapatannya, khususnya kapasitas PAD. Dikhawatirkan jika pemerintah daerah menetapkan deficit pada APBD-nya, maka sumber pembiayaan untuk menutupi sebagian atau seluruh deficit anggaran berasal dari pinjaman atau utang. Oleh sebab itu, yang lebih aman adalah tidak mendesain anggaran daerah yang ekspansif tanpa diimbangi dengan kemampuan pendapatannya. Bisa-bisa keuangan pemerintah daerah bangkrut hanya karena mengikuti ambisi untuk menggenjot pengeluaran, baik rutin maupun pembangunan.

Realisasi penerimaan Kabupaten Nunukan pada tahun 2011 sebesar 1.357 miliar rupiah atau naik 48,14% dari tahun sebelumnya. Bagian dana perimbangan

memberikan kontribusi yang terbesar, yaitu 86% dari total realisasi penerimaan daerah; dimana dana bagi hasil pajak dan bukan dari pajak memberikan share terbesar, yaitu 73,08% dari total dana perimbangan. Sedangkan Nilai Pendapatan Asli Daerah (PAD) sebesar 44,89milyar rupiah. Realisasi Belanja Daerah Kabupaten Nunukan tahun 2011 sebesar 1.037,26 miliar rupiah, dengan rincian Belanja Tidak Langsung sebesar 318,95 milyar rupiah dan Belanja Langsung sebesar 718,32 milyar rupiah. Kontribusi Belanja Tidak Langsung dan Belanja Langsung, masingmasing sebesar 30,75% dan 69,25% dari total belanja daerah. (BPS, 2012)

Masih menurut Saragih bahwa upaya yang dapat dilakukan untuk menciptakan struktur APBD yang baik adalah dengan memperkecil (didasari efisiensi dan efektifitas) belanja rutin daerah pada pos-pos yang tidak perlu dan mendesak. Hal inilah yang mendorong perubahan paradigma penganggaran dari yang berbasis *line item* (tradisional) kearah penganggaran berbasis kinerja. Artinya, penganggaran berbasis kinerja ini melihat penilaian kinerja lembaga berdasarkan besarnya dana yang terserap dari suatu program atau kegiatan. Setiap rupiah yang dikeluarkan harus dapat menghasilkan (*yield*) nilai tambah bagi perekonomian daerah atau kemakmuran masyarakat yang didindikasikan melalui target yang bersifat kuantitatif. Selanjutnya dalam proses penganggarannya, system ini juga menghendaki dipertimbangkannya beberapa fungsi, yakni fungsi alokasi, distribusi, dan stabilisasi.

Lembaga Administrasi Negara (LAN, 2008), dijelaskan bahwa pengurangan deficit transaksi berjalan mengharuskan dilakukan penyesuaian terhadap keuangan Negara, yaitu dengan pengurangan deficit (yaitu meningkatkan penerimaan dan pengetatan pengeluaran). Yang terpenting adalah bagaimana menjaga agar deficit transaksi berjalan tetap dalam batas yang aman, yaitu tidak mengganggu keseimbangan

eksternal. Deficit itu harus ditutup dengan neraca modal yang pada gilirannya akan membutuhkan devisa, baik untuk pembayaran bunga dan pokok utang maupun deviden. Oleh karena itu, perlu diperhitungkan batas yang aman dari besarnya deficit tersebut sehingga tidak akan menguras dari cadangan devisa yang ada. Di sisi lain keinginan untuk menghasilkan pertumbuhan ekonomi yang tinggi juga merupakan hal yang wajar mengingat sebagai Negara berkembang persoalan kemiskinan dan pengangguran harus secara bertahap diselesaikan agar tidak timbul gejolak social. Ini jelas membutuhkan investasi yang tidak sedikit, baik oleh sector swasta maupun oleh pemerintah. Meskipun pembahasannya mencakup lingkup ruang negara akan tetapi dapat pula diterapkan ke dalam lingkup terbatas sebuah kabupaten sebagaimana lingkup penelitian ini. meskipun pembahasannya mencakup lingkup ruang negara akan tetapi dapat pula diterapkan ke dalam lingkup terbatas sebuah kabupaten sebagaimana lingkup penelitian ini.

Wibawa (2001) menyatakan bahwa otonomi daerah di Indonesia, dengan demikian, adalah persoalan politik di satu pihak dan persoalan historis-psikologis di pihak lain. Dia sama sekali bukan persoalan administrative, juga bukan ekonomi. Pada mulanya begitu. Tetapi perkembangan terakhir sejak 1992 mencatat bahwa otonomi daerah diberikan karena persoalan administrative, dimana dana Negara berkurang.

Sebagai pembanding, adalah studi kasus di Kabupaten Kutai Timur, bagaimana Kabupaten tersebut mengatasi masalah keuangan publiknya dijelaskan oleh Kuncoro (2004) bahwa pembangunan ekonomi tidak akan berkesinambungan jika hanya didukung oleh sumber daya yang tidak dapat diperbaharui. Oleh karena itu, pemerintah Kabupaten telah memutuskan untuk mengganti basis perekonomian, dari perekonomian berdasar pertambangan kearah perekonomian berdasar agroindustri. Perencanaan

strategis yang baik sangatlah penting. Pemerintah daerah telah membuat master plan gerdabangagri yang terdiri dari perencanaan pengembangan sumber daya manusia, infrastruktur dan system informasi.

Papua menyusun strategi agar pendapatannya tetap memadai meski otonomi khusus akan berakhir bagi Papua dan 2 % plafon DAU nasional baginya akan berakhir, kasus tersebut dapat menjadi inspirasi bagi penelitian ini. Nuralam (2011) memaparkan pendapat masyarakat Papua, bahwa pemerintah Papua menyusun suatu strategi dalam pelaksanaan pembangunan di wilayah tersebut. Strategi dasar pembangunan Provinsi Papua adalah melanjutkan Papua dengan konsep pembangunan berkelanjutan (*sustainable development*). Konsep pembangunan berkelanjutan adalah konsep yang menempatkan manusia sebagai titik sentral pembangunan karena pembangunan bermula dari manusia, dan berakhir untuk manusia. Manusia menjadi titik sentral pembangunan di Papua karena manusialah yang memberikan nilai kepada ruang dan waktu, sebagai hasil dari suatu dialog interaktif antar Tuhan, manusia dan alam sekitarnya. Dengan demikian, pembangunan berkelanjutan adalah suatu konsep yang menjunjung tinggi nilai-nilai etika dan moral, yang menghargai nilai-nilai keadilan dan kebenaran, serta menghargai harkat dan martabat manusia.

7. Alternative-alternatif sumber pendapatan daerah

Demi menjawab pertanyaan pada perumusan masalah, maka disusunlah alternative strategi-strategi yang diperoleh dari referensi kajian pustaka, kemudian mengambil intisari inspirasi strategi (studi kasus) di wilayah lain dalam kondisi yang sama yaitu persiapan kehilangan sejumlah besar sumber keuangan daerahnya. Alternative strategi lain juga dapat diperoleh dari informasi pemerhati kondisi keuangan daerah dan

pelaksana tugas pemerintahan daerah. Masing-masing alternative akan menjadi menu yang dituangkan pada kuesioner, yang hasilnya akan dianalisis secara sendiri-sendiri dengan metode analisis SWOT.

Peningkatan kemampuan keuangan daerah dapat dilakukan dengan pengelolaan potensi-potensi yang dimiliki daerah. Kabupaten Nunukan memiliki banyak potensi perekonomian, yang dapat dilihat pada grafik 2. Di bawah ini :

Grafik 2.1. Potensi Perekonomian Kabupaten Nunukan



sumber : Badan Pusat Statistik Kabupaten Nunukan, 2012.

Potensi perekonomian sebagaimana tertera pada gambar 1. diatas menjadi dasar penyusunan alternative-alternatif strategi, yang diselaraskan dengan arah kebijakan pengembangan wilayah. Wanggai (2012) menyatakan bahwa dari segi kapasitas keuangan daerah, pada umumnya pemerintah daerah masih sangat bergantung pada dana perimbangan. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan pemanfaatan beberapa alternative sumber penerimaan daerah di luar pajak dan retribusi daerah, yaitu pinjaman

daerah, hasil pengelolaan aset daerah, hasil pengelolaan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), dan hasil pengelolaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).

Selanjutnya ditambahkan bahwa pembangunan wilayah Kalimantan dalam lima tahun mendatang diarahkan untuk meningkatkan produktivitas dan nilai tambah perkebunan, peternakan, perikanan, dan pengolahan hasil hutan; serta meningkatkan nilai tambah hasil pertambangan dan berfungsi sebagai lumbung energy nasional dengan tetap memperhatikan keseimbangan ekosistem dan kaidah pembangunan yang berkelanjutan.

Strategi pembangunan daerah yang menjadi inspirasi alternative strategi mengatasi permasalahan keuangan akibat akan berkurangnya sumber pendapatan keuangannya adalah Kabupaten Kutim dan Propinsi Papua. Kuncoro (2004), bahwa pembangunan ekonomi berdasar pada sumber daya yang tidak dapat diperbaharui (sektor pertambangan) tidak akan berkesinambungan dalam jangka panjang, oleh karenanya pemerintah Kabupaten telah mencoba menerapkan suatu strategi pembangunan yang lebih berfokus pada agribisnis. Pemerintah daerah Kutim telah memperkenalkan strategi pembangunan yang dinamakan Gerakan Daerah Pengembangan Agribisnis (Gerdabangagri). Gerdabangagri sebagai grand strategy terdiri atas tiga nilai strategis. Pertama, gerdabangagri adalah gerakan pembangunan ekonomi daerah yang dimotori oleh masyarakat. Kedua, gerbadangagri harus merupakan hubungan yang harmonis antara masyarakat, pemerintah dan dunia usaha dalam pembangunan daerah. Ketiga, gerbadangagri harus merupakan pembangunan ekonomi berdasarkan sinergi antara sumber daya yang dapat diperbaharui (pertanian, peternakan, perkebunan, perikanan dan kehutanan) dengan modal social ekonomi. Secara singkat pembangunan ekonomi

Kutim akan difokuskan pada pembangunan agribisnis yang kompetitif, didukung masyarakat dan berkesinambungan.

8. Pengertian Analisis SWOT

Freddy Rangkuti (2009) menyatakan bahwa analisis SWOT adalah indentifikasi berbagai factor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimal kekuatan (strengths) dan peluang (opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (weakness) dan ancaman (Threats). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis (strategic planner) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini, hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah SWOT.

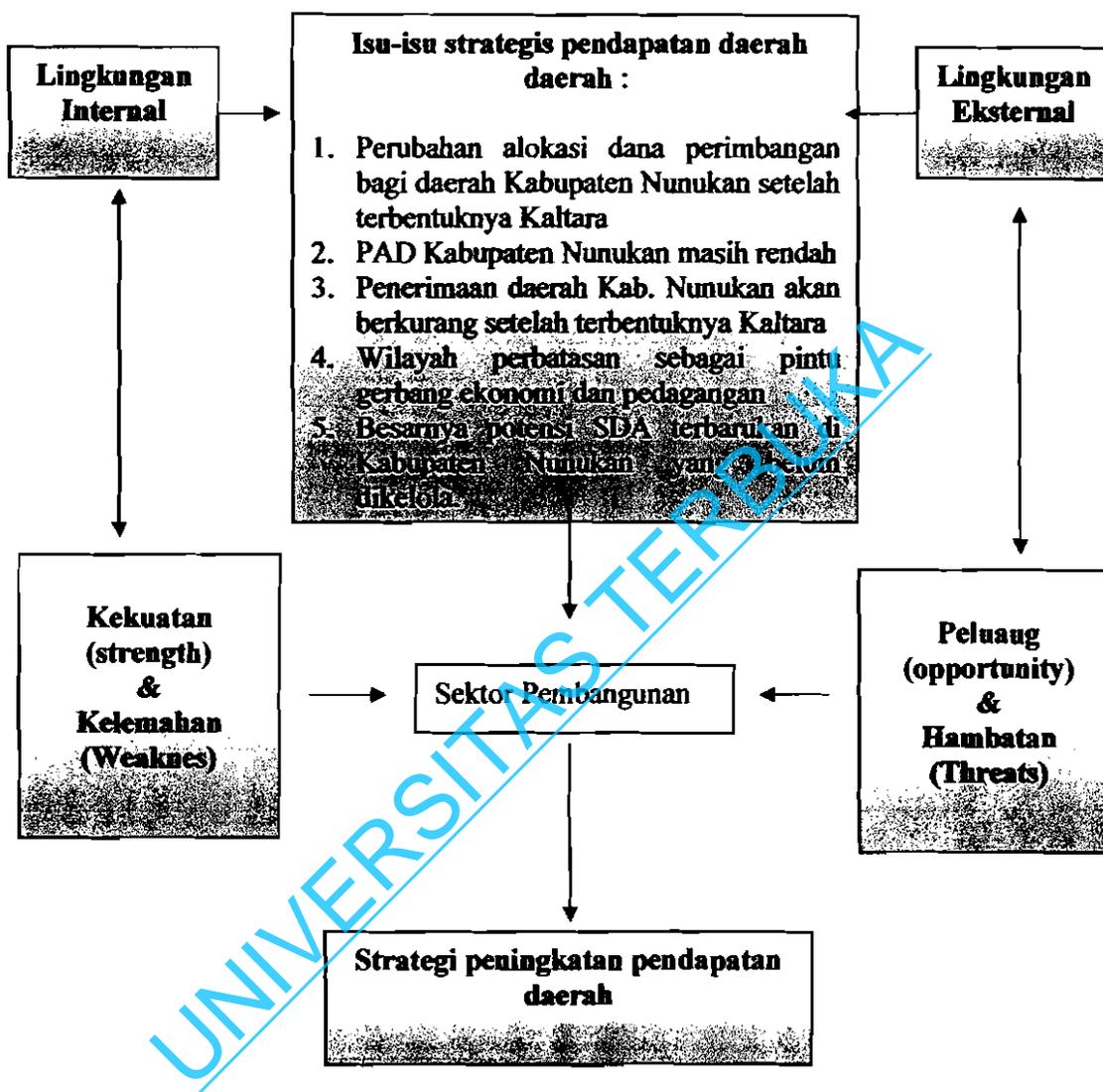
Freddy Rangkuti (2011) menyatakan bahwa dalam menangkap aspirasi kita semua agar organisasi kita menjadi semakin bertambah baik sesuai dengan Visi dan misi organisasi, maka diperlukan riset SWOT.

Kuesioner ini dibuat untuk merumuskan strategic planning, dan menentukan prioritas strategi. Untuk mendukung hasil yang komprehensif, kuesioner ini wajib diisi oleh semua karyawan yang ada dalam suatu organisasi.

Tujuan utama dari hasil pengolahan kuesioner ini adalah:

1. Menganalisis dan mengklasifikasikan secara kuantitatif factor internal dan eksternal yang mempengaruhi bisnis suatu organisasi.
2. Menganalisis factor pendorong (key success factor) , memetakannya dan mendefinisikan strategi berdasarkan pemetaan tersebut.
3. Melihat berbagai alternative kebijakan yang mungkin dilakukan berdasarkan peluang dan ancaman ke depan berikut alternative solusinya
4. Hasil dari kuesioner ini adalah angka. Setiap pertanyaan yang dijawab oleh responden dalam bentuk skala akan dihitung, sehingga diperoleh sebuah angka tertentu. Dengan metode rata – rata kita akan mendapatkan rincian factor – factor internal (S-W) dan eksternal (O –T). Setelah itu kita akan mengetahui kuadran hasil pengolahan dengan menghitung jumlah setiap factor yang telah dikalikan dengan tingkat urgensinya. Kuadran inilah yang berfungsi sebagai peta strategy (strategic map). Berdasarkan pemetaan ini, kita dapat menentukan rumusan prioritas strategi yang selanjutnya akan diformulasikan (strategic formulation).

B. Kerangka Berpikir



Bagan 2.1. Kerangka Berpikir Strategi Peningkatan Kemampuan Keuangan Daerah.

C. Defenisi Operisional

- Strategi adalah disain rencana untuk mencapai tujuan tertentu dengan segala sumber daya dan potensi yang dimiliki secara efektif.
- Peningkatan adalah suatu keadaan yang semakin baik dibandingkan keadaan sebelumnya.
- Pendapatan daerah adalah sejumlah pemasukan daerah yang dapat dinilai dengan uang dalam waktu tertentu, biasanya dalam setiap tahun anggaran.
- Kabupaten Nunukan adalah salah satu Kabupaten yang terletak di wilayah perbatasan bagian Utara Kalimantan Timur yang masuk dalam provinsi Kalimantan Utara.
- Provinsi Kalimantan Utara adalah Provinsi termuda yang baru terbentuk pada tahun 2012.
- Kemampuan keuangan daerah adalah besaran dana atau anggaran yang dimiliki oleh suatu daerah untuk menyelenggarakan pembangunan wilayahnya. Dimana kemampuan keuangan tergantung dari besaran pendapatan daerah yang diperoleh dalam satu tahun anggaran.
- Pendapatan asli daerah (PAD) adalah pendapatan yang diperoleh suatu daerah dari hasil pengelolaan potensi-potensi wilayahnya sendiri, seperti pajak dan retribusi.
- Dana bagi hasil adalah dana perimbangan dari hasil pengelolaan sumber daya alam suatu daerah yang pembagiannya diatur UU RI no.33 tahun 2004.
- Lain-lain pendapatan yang sah adalah pendapatan lain selain PAD, yang dapat diperoleh suatu daerah dengan aturan tertentu seperti penjualan aset daerah, hibah, pinjaman dll.

- Grand Strategi yang dimaksud dalam penelitian adalah strategi umum yang dirumuskan untuk mencapai suatu tujuan pemerintah daerah secara umum.
- Pinjaman adalah suatu jenis hutang yang dapat melibatkan semua jenis benda berwujud walaupun biasanya lebih sering diidentikkan dengan pinjaman moneter. Pinjaman lebih sering menggunakan uang.
- Pembiayaan dapat berupa utang atau piutang, berdasarkan kesepakatan antara dua pihak dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan bersama dengan sistem bunga atau bagi hasil. Pembiayaan dalam Pemerintahan daerah diartikan menerima pinjaman atau memberikan pinjaman dari atau kepada pihak lain.
- Pajak adalah kewajiban yang harus dibayar oleh masyarakat, yang haknya tidak secara langsung dapat dirasakan, seperti pajak bumi dan bangunan, pajak restoran, pajak perhotelan.
- Retribusi adalah kewajiban yang harus dibayarkan oleh masyarakat, dimana haknya dapat langsung dirasakan seperti retribusi parkir.

BAB. III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

1. Metode Penelitian

- Metode penelitian. Penelitian ini dilaksanakan dengan metode eksploratoris sesuai pendapat Irawan (2011), karena objek penelitian berada pada ruang lingkup yang masih baru, yaitu pembentukan Propinsi Kalimantan Utara dan hanya memiliki satu variabel saja.
- Populasi / sampel. Populasi adalah semua orang dari berbagai instansi dan organisasi kemasyarakatan di Kabupaten Nunukan, sedangkan sampelnya adalah informan yang berasal dari 30 Instansi dan organisasi kemasyarakatan. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif.
- Instrumen dan teknik pengumpulan data. Instrument yang digunakan adalah kuesioner (terlampir). Kuesioner disusun dengan membuat daftar kondisi positif dan negatif keuangan daerah, dimana daftar ini dibuat dari berbagai literatur dan didisain oleh peneliti . Sedangkan teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner dan wawancara langsung dengan 30 (tiga Puluh) informan yang telah masuk dalam daftar informan terpilih, setelah data terkumpul, kemudian data kuantitatif diinput dalam tabel, dan kemudian dikualitatifkan. Sehingga diperoleh hasil data kualitatif yang dapat disusun ke dalam tabel Analisis SWOT .

Kuesioner disebarikan kepada sampel terpilih agar data yang diperoleh lebih komprehensif. Daftar responden yang diberikan kuesioner dan wawancara adalah sebagai berikut :

Pemerintah Daerah dan instansi vertikal 27 orang

BADAN KETAHANAN PANGAN DAN PELAKSANA PENYULUHAN DAERAH	1 org
BADAN KOORDINASI PENANAMAN MODAL DAN PERJINAN TERPADU	1 org
BADAN LINGKUNGAN HIDUP DAERAH	1 org
BADAN PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN KELUARGA BERENCANA	1 org
BADAN PENGELOLA PERBATASAN DAERAH	1 org
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH	1 org
DINAS KEBUDAYAAN, PARIWISATA, PEMUDA & OLAHRAGA	1 org
DINAS KEHUTANAN DAN PERKEBUNAN	1 org
DINAS KELAUTAN DAN PERIKANAN	1 org
DINAS PEKERJAAN UMUM	1 org
DINAS PENDAPATAN, PENGELOLAAN KEUANGAN & ASET DAERAH	6 org
DINAS PERHUBUNGAN KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA	1 org
DINAS PERINDUSTRIAN, PERDAGANGAN KOOPERASI & UMKM	1 org
DINAS PERTAMBANGAN & ENERGI	1 org
DINAS PERTANIAN TANAMAN PANGAN & PETERNAKAN	1 org
DINAS SOSIAL, TENAGA KERJA DAN TRANSMIGRASI	1 org
BADAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DESA	1 org
INSPEKTORAT	1 org
RUMAH SAKIT UMUM DAERAH	1 org
SEKRETARIAT DAERAH	1 org
DRPD	1 org
BADAN PUSAT STATISTIK (instansi vertikal)	1 org

Organisasi Masyarakat : 3 orang

DPD KOMITE NASIONAL PEMUDA INDONESIA KABUPATEN NUNUKAN (KNPI)	1 org
PERSATUAN WARTAWAN INDONESIA (PWI Reformasi) Koordinator Cabang Nunukan	1 org
DEWAN PIMPINAN KABUPATEN ASOSIASI KONTRAKTOR SELURUH INDONESIA (ASKINDO) NUNUKAN	1 org

- B. **Narasumber.** Narasumber atau informan yang terlibat dalam studi ini terdiri dari 30 orang sebagai sampel terpilih dari instansi dan organisasi terkait.
- C. **Pedoman Wawancara.** Selain pengisian kuesioner, pengumpulan data sekaligus juga dilakukan dengan wawancara langsung kepada informan yang diberikan kuesioner, dimana tahap wawancara adalah tahap akhir setelah pengisian kuesioner. Peneliti menyajikan 5 (lima) desain strategi yang telah tertera pada halaman akhir kuesioner (hal 13), namun dibacakan oleh peneliti secara wawancara untuk mendapatkan keterangan tambahan yang tidak tercantum dalam kuesioner. Selain daripada itu narasumber dapat pula menyusun strategi sendiri yang menjadi masukan bagi peneliti.
- D. **Pemilihan Narasumber atau informan.** Informan berasal dari semua orang dalam 188 instansi dan organisasi kemasyarakatan, yang datanya diperoleh dari Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah serta Badan Kesatuan Bangsa. Kemudian dilakukan pemilihan sampel dengan teknik "*purposive sampling*" dimana sampel ditentukan atau ditemukan sendiri oleh peneliti berdasarkan kriteria spesifik. Adapun kriteria spesifik yang dimaksud peneliti adalah informan yang terkait program dan keuangan daerah dari instansi dan organisasi terkait. Sehingga diperoleh 30 orang informan sebagai sampel dalam penelitian ini.
- E. **Metode Analisis Data.** Metode analisis data yang digunakan adalah analisis SWOT, untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman peningkatan kemampuan keuangan daerah. Sehingga dapat dengan mudah menyusun perencanaan yang strategic dalam meningkatkan kemampuan keuangan daerah setelah terbentuknya Provinsi Kalimantan Utara, sebagaimana tujuan utama

dari penelitian ini. Adapun data yang diperoleh dari instrument kuesioner dan wawancara, menjadi data untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, yang akan dianalisis dengan metode SWOT. , kemudian aplikasinya adalah bagaimana memaksimalkan kekuatan dan menangkap peluang, mengatasi kelemahan dengan menangkap peluang, memaksimalkan kekuatan untuk menghadapi ancaman, serta mengatasi kelemahan dan mengantisipasi ancaman.

Adapun tahap-tahap Analisis SWOT adalah sebagai berikut :

1. Peneliti mengkolaborasikan antara data kepustakaan dengan kuesioner
2. Menggali informasi sebanyak mungkin dari buku-buku dan dokumen yang relevan untuk mendapatkan berbagai alternative pemecahan masalah yang telah dirumuskan.
3. Menyusun menu isian kuesioner untuk menjaring data lengkap berdasarkan informasi dari penelusuran dokumen. Secara umum kuesioner ini memiliki kategorisasi penilaian sebagai berikut :
 - Penilaian faktor internal dan eksternal. Ini dibuat dalam bentuk tabulasi data dalam tabel, dimana responden akan memberikan preferensi opini terhadap faktor-faktor internal dan eksternal dari institusi pada saat ini dan perkiraan di masa mendatang.
 - Penilaian urgensi. Pada tabel ini responden diminta untuk menilai tingkat urgensi factor tersebut untuk ditangani. Penilaian ini berhubungan dengan skala prioritas dalam menyelesaikan persoalan-persoalan pendapatan daerah yang tercermin melalui factor-faktor yang dinilai.

Adapun format tabel kuesioner yang digunakan adalah sebagai berikut :

No	Penerimaan daerah	Penilaian kondisi saat ini				Urgensi penanganan di masa mendatang			
		1	2	3	4	1	2	3	4
1	PAD								
	1.....								
	2.....								

Penilaian responden :

Angka 1 = sangat kurang
 Angka 2 = kurang
 Angka 3 = cukup
 Angka 4 = agak baik
 Angka 5 = baik
 Angka 6 = sangat baik

Urgensi penanganan :

Angka 1 = tidak urgen
 Angka 2 = agak urgen
 Angka 3 = urgen
 Angka 4 = sangat urgen

Cara pengisian:

- Penilaian kondisi saat ini. Responden diminta untuk menilai kinerja organisasi saat ini.
 - Penilaian urgensi. Responden diminta untuk menilai tingkat urgensi factor tersebut untuk ditangani. Penilaian ini berhubungan dengan skala prioritas dalam menyelesaikan permasalahan yang sedang dihadapi.
- Dari tabel diatas dapat dijelaskan beberapa analisa sebagai berikut :
- Kuesioner swot
- Sumber penerimaan daerah merupakan kategori yang memiliki beberapa faktor penilaian yang memiliki dimensi internal dan eksternal

- Faktor merupakan bagian dari sumber penerimaan sebagai penjabaran yang spesifik dari masing-masing sumber penerimaan. Faktor ini yang kemudian terkategori sebagai kekuatan atau kelemahan (dari analisa internal) dan peluang atau ancaman (dari analisa eksternal).

Kuesioner umum. Kuesioner ini untuk melihat potensi lapangan usaha / sektor pembangunan dalam meningkatkan penerimaan daerah. Pada bagian akhir kuesioner adalah kuesioner wawancara untuk alternatif menyusun strategi.

Integrasi kuesioner SWOT dan kuesioner umum;

Dari hasil analisis SWOT akan diperoleh skenario kebijakan yang menentukan urutan kombinasi faktor internal dan eksternal keuangan daerah, yaitu kekuatan – peluang (S-O), kekuatan - ancaman (S-T), kelemahan – peluang (W-O) dan atau kelemahan – ancaman (W-T). Sedangkan hasil analisis kuesioner umum menentukan urutan sektor pembangunan yang harus diatasi. Sehingga jika diintegrasikan menjadi satu pola strategi peningkatan kemampuan keuangan melalui sektor pembangunan terpilih. Contoh : jika sektor industri terpilih urutan pertama dari kuesioner umum, sedangkan kombinasi kelemahan-ancaman (W-T) Pendapatan asli daerah (PAD) menjadi urutan pertama dari kuesioner SWOT. Maka hasil integrasinya adalah peningkatan PAD dari sektor industri.

4. Setelah kuesioner terisi dan terkumpul semua, penilaian faktor dilakukan dengan merangking bobot penilaian pada “penilaian responden” yang memiliki nilai maksimal 6 dan minimal 1. Faktor-faktor yang memiliki nilai di atas median (atau rata-rata dilihat dari persebaran distribusi probabilitasnya) disebut dengan “kekuatan” pada analisa internal dan “peluang” pada analisa eksternal. Sebaiknya

faktor-faktor yang memiliki nilai penilaian di bawah median disebut dengan “kelemahan” pada analisa internal dan “ancaman” pada analisa eksternal.

5. Membentuk suatu kuadran faktor pendapatan daerah, yaitu suatu blok yang menjelaskan posisi dari kombinasi faktor internal dan eksternal penerimaan daerah , dengan kombinasi : kekuatan – peluang (S-O), kekuatan - ancaman (S-T), kelemahan – peluang (W-O) dan kelemahan – ancaman (W-T). sebelum menentukan kuadran penerimaan daerah, harus dilihat terlebih dahulu uji konsistensi dari pengolahan kuesioner SWOT. Menurut LPEM-UI (2006) Uji konsistensi pengisian kuesioner mensyaratkan dua asumsi utama, yaitu :
- Untuk prioritas, rata-rata nilai (average) prioritas seluruh faktor dominan (S/O) > faktor non dominan (W/T)
 - Untuk urgensi, rata-rata nilai (average) urgensi faktor non dominan (W/T) > faktor dominan (S/O).

Format perhitungan consistency index pengolahan kuesioner, sebagai berikut :

	Priority	Urgency
S S
W W
O O
T T
Consistency index Priority		
Dominan	
Non-dominan	
Consistency index Urgency		
Dominan	
Non-dominan	

- Menjumlahkan (sum product) dari seluruh bobot prioritas dan urgensi sehingga didapatkan kombina nilai dari factor internal dan eksternal.

Kuadran	Peluang (Opportunity)	Ancaman (Threat)
Kekuatan (Strength)
Kelemahan (Weakness)

Membuat pola strategi peningkatan kemampuan keuangan daerah berdasarkan indeks penilaian kuadran. Prioritas penerimaan daerah berdasarkan skenario ini ditetapkan dengan menjalankan kombinasi kebijakan dari kuesioner umum sektor pembangunan dengan indeks nilai paling kecil berurutan ke yang indeks nilai paling besar. Dengan kata lain, daerah akan berusaha untuk mengatasi seluruh factor yang paling lemah yang dimiliki untuk kemudian beralih pada kombinasi strategi yang telah memiliki index baik/tinggi.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum

1. Gambaran Umum Wilayah

Kabupaten Nunukan adalah salah satu dari 14 Kabupaten/Kota di Provinsi Kalimantan Timur. Kabupaten Nunukan merupakan wilayah paling utara di Kalimantan Timur yang berbatasan langsung dengan dua negara bagian Malaysia, Sabah di timur dan Serawak di barat. Panjang wilayah kabupaten ini dari timur ke barat sekitar 780 km dan dari utara ke selatan sepanjang 350 km dengan luas areal 14.263,68 km² atau 7,06% dari luas wilayah Kalimantan Timur.



Gambar 4.1. Peta Administrasi Kabupaten Nunukan (Sumber : Bappeda Kabupaten Nunukan)

Secara geografi, Kabupaten Nunukan terletak pada 115°33' - 118°03' BT dan 3°15' - 4°24' LU. Luasnya wilayah Kabupaten Nunukan selain menyimpan potensi yang besar, juga mempunyai permasalahan yang tidak ringan, apalagi Nunukan berada di perbatasan negara.

Saat ini Kabupaten Nunukan terbagi menjadi 16 kecamatan dan 224 desa/kelurahan. Secara umum, wilayah ini terdiri dari wilayah pulau-pulau dan wilayah daratan Kalimantan. Pada wilayah pulau terdapat kecamatan Nunukan, Nunukan Selatan, Sebatik, Sebatik Barat, Sebatik Timur, Sebatik Tengah dan Sebatik Utara yang tersebar pada dua pulau, yaitu Pulau Nunukan dan Pulau Sebatik. Sedangkan di wilayah daratan Kalimantan terdiri daerah dataran rendah di sebelah Timur, meliputi Kecamatan Sebuku, Tulin Onsoi, Sembakung, Sembakung Atulai, Lumbis dan Lumbis Ogong, serta di daerah dataran tinggi di sebelah barat, mencakup Kecamatan Krayan dan Krayan Selatan. Dua kecamatan di dataran tinggi ini sampai sekarang masih dalam keadaan terisolasi dari wilayah lain di Kalimantan dan transportasi ke sana hanya bisa menggunakan pesawat udara.

Pusat pemerintahan Kabupaten Nunukan terletak di Kecamatan Nunukan Selatan, yang berada di Pulau Nunukan. Sebagai ibukota kabupaten, infrastruktur di Pulau Nunukan merupakan yang paling maju di banding wilayah lainnya. Meskipun demikian Pemerintah Kabupaten Nunukan terus menambah dan memperbaiki infrastruktur yang ada di luar wilayah ibukota. Saat ini jalan yang sebagian besar beraspal telah menghubungkan Kabupaten Malinau dengan Kecamatan Lumbis dan Sebuku. Sebagian lainnya telah terbuka isolasinya, meskipun sebagian besar jalan masih agregat dan jalan tanah.

Jumlah penduduk Kabupaten Nunukan pada tahun 2011 tercatat 160.427 jiwa atau 4,03% dari seluruh penduduk di Kalimantan Timur dengan kepadatan 9,29 orang/km². Kabupaten Nunukan merupakan wilayah multikultur dan etnis. Saat ini tercatat sub-etnis Dayak Agabag, Tidung (Dayak Pesisir), Bulungan, Kutai dan Banjar sebagai penduduk lokal serta Bugis, Jawa, Timor dan Cina sebagai penduduk pendatang yang dominan.

Kabupaten Nunukan terbentuk berdasarkan Undang-undang RI Nomor 47 Tahun 1999 dan Nomor 7 Tahun 2000 yang merupakan pemekaran dari Kabupaten Bulungan. Kabupaten Bulungan adalah wilayah asal dari Kabupaten Nunukan, Malinau, Tarakan dan Tana Tidung. Saat ini, Kabupaten Nunukan bersama 4 kabupaten/kota di wilayah utara Kalimantan Timur sudah memisahkan diri membentuk Provinsi Kalimantan Utara (Kaltara) untuk memperpendek rentang kendali pemerintahan yang selama ini dirasakan terlalu jauh, karena luas Provinsi Kalimantan Timur adalah 1,5 kali luas Pulau Jawa.

Pada tahun 2011, PDRB Kabupaten Nunukan mencapai 4,660 triliun (dengan migas) dengan pertumbuhan ekonomi 7,88% (tanpa migas). Struktur perekonomian Kabupaten Nunukan masih didominasi sektor pertambangan dan penggalian sebesar 51,34% (Rp 2,392 triliun), diikuti sektor pertanian 22,39% (Rp 1,043 triliun) dan jasa 9,29% (Rp 357,11 miliar). Pada sektor pertanian, PDRB masih didominasi sub sektor perkebunan Rp 442.6 miliar (42,41%), tanaman bahan makanan Rp 247,9 miliar (23,75%), kehutanan Rp 151,7 miliar (14,54%).

2. Gambaran Umum Keuangan Daerah

Pertumbuhan ekonomi Kabupaten Nunukan pada tahun 2000, didominasi oleh sektor pertanian sekitar 38,25% dan pertambangan 38,49%. Pada tahun 2011 kontribusi sub sektor pertanian turun menjadi 22,39% dengan laju pertumbuhan 2,76%. Sementara kontribusi sektor pertambangan meningkat menjadi 51,34% dengan laju kenaikan 11,81%.

Saat itu sektor pertanian masih didominasi oleh sub sektor kehutanan sekitar 70,43%, tetapi kontribusinya terus menurun hingga tahun 2011 tinggal 14,54% dengan laju penurunan sampai 55,89%. Sebaliknya sub sektor perkebunan terus menguat dari Rp 6 miliar (3,68%) pada tahun 2000, menjadi 442,6 miliar (42,41%) pada tahun 2011. Laju penguatan sampai 38,73%. Hal ini menunjukkan keberhasilan tekad kuat Pemerintah Kabupaten Nunukan mengalihkan ekonomi pertanian masyarakat dari perambahan hutan menuju pengelolaan perkebunan yang lebih lestari.

Dari segi anggaran, penerimaan pemerintah terus menguat dari Rp 454 miliar pada tahun 2004, menjadi Rp 990 miliar pada tahun 2010, meskipun secara struktur masih didominasi Dana Perimbangan sekitar 86%, sementara Pendapatan Asli Daerah (PAD) hanya memberi kontribusi 3,56% dari penerimaan. Meskipun masih timpang, tetapi secara umum PAD Kabupaten Nunukan terus mengalami peningkatan sekitar 10% per tahun.

Realisasi penerimaan Kabupaten Nunukan pada tahun 2011 sebesar 1.357 miliar rupiah atau naik 48,14% dari tahun sebelumnya. Bagian dana perimbangan memberikan kontribusi yang terbesar, yaitu 86% dari total realisasi penerimaan daerah; dimana dana bagi hasil pajak dan bukan dari pajak memberikan share terbesar, yaitu 73,08% dari total dana perimbangan. Sedangkan Nilai Pendapatan Asli Daerah (PAD)

sebesar 44,89 milyar rupiah. Realisasi Belanja Daerah Kabupaten Nunukan tahun 2011 sebesar 1.037,26 miliar rupiah, dengan rincian Belanja Tidak Langsung sebesar 318,95 milyar rupiah dan Belanja Langsung sebesar 718,32 milyar rupiah. Kontribusi Belanja Tidak Langsung dan Belanja Langsung, masing-masing sebesar 30,75% dan 69,25% dari total belanja daerah. (BPS, 2012)

Pada saat ini ketergantungan ekonomi masyarakat terhadap anggaran pemerintah makin besar, sebab sektor jasa yang selama ini menopang ekonomi masyarakat perkotaan, seperti lalu lintas TKI ke Malaysia dan sub sektor kehutanan telah menurun drastis. Pegawai Negeri (PNS) telah menjadi kelas menengah utama di Kabupaten Nunukan. Jumlah PNS Kabupaten 3.919 orang dan PNS vertikal (termasuk TNI/Polri) 842 orang atau 0,60% dari jumlah penduduk telah menjadi penopang ekonomi utama Kabupaten Nunukan, setelah sektor lainnya menurun kontribusinya.

Angkatan kerja pada tahun 2010 di Kabupaten Nunukan merupakan 65,06% dari seluruh penduduk, dengan angka pengangguran 7,67% merupakan jumlah yang belum mengganggu ekonomi secara keseluruhan. Angkatan kerja masih didominasi oleh sektor pertanian sekitar 77,04%, jasa pemerintahan 8,36% dan perdagangan 5,81%. Dengan struktur angkatan kerja seperti ini, setiap angkatan kerja memiliki beban 0,82 jiwa terhadap penduduk tidak bekerja. Dengan Upah Minimum Regional menyamai Kebutuhan Hidup Minimum, yaitu Rp 1.686.664,-, berarti tingkat kesejahteraan masyarakat tetap terjaga pada kondisi cukup.

B. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Kondisi Keuangan Daerah Kabupaten Nunukan sebelum Terbentuknya Provinsi Kalimantan Utara

- 1.a. Identifikasi Faktor Internal: Kekuatan (Strength) dan Kelemahan (Weakness) dalam kondisi saat ini, sebelum terbentuk Provinsi Kalimantan Utara.

Hasil identifikasi berdasarkan kuesioner SWOT dapat diklasifikasikan identifikasi factor internal sebagaimana dijelaskan dalam Tabel 4.1 menunjukkan bahwa faktor internal bersifat konsisten dengan penilaian berdasarkan sumber pendapatan secara umum, dilihat dari kategorisasinya tampak bahwa kekuatan utama sumber pendapatan daerah masih mengandalkan pajak, retribusi, dana perimbangan, Dana Alokasi Umum serta Dana Alokasi Khusus.

Tabel 4.1. Faktor-faktor yang Menjadi Kekuatan (strenghts) sumber penerimaan yang menentukan kemampuan keuangan Kabupaten Nunukan (Kondisi saat ini).

Sumber Penerimaan Daerah	Komponen yang menjadi kekuatan	score
Pajak Daerah	objek/basis pajak daerah yang cukup banyak (restoran, hotel, pekerjaan rekanan pemerintah)	3,63
	administrasi dan SDM perpajakan yang cukup baik	3,67
	sumbangsih pajak yang cukup besar	3,37
Retribusi Daerah	Perda yang mengatur tentang retribusi daerah sudah ada	3,63
Pendapatan Asli Daerah Lainnya	Kemampuan dan potensi daerah mengembangkan BLUD yang cukup baik	3,60
Bagi Hasil Pajak dan Sumber Daya Alam	Besarnya sumbangsih dana bagi hasil pajak dan pengelolaan SDA terhadap penerimaan daerah (80 %)	4,43
	Potensi SDA yang cukup besar (batubara, perikanan, kelautan, pertanian, emas, minyak,	4,43

	gas alam dll)	
	Adanya pengelolaan potensi sumber daya alam Kab. Nunukan (pertambangan, kehutanan, pertanian dan perikanan dll)	4,43
Dana Alokasi Umum	Sumbangsih DAU bagi penerimaan daerah yang cukup besar	4,20
	Tingkat kebutuhan fiskal daerah untuk pelayanan dasar umum yang sangat tinggi	3,97
	Potensi daerah yang baik untuk mendapatkan DAU	3,40
Dana Alokasi Khusus	Sumbangsih DAK yang cukup besar bagi penerimaan daerah	3,90
	Tingkat kemampuan Keuangan Kab. Nunukan untuk menerima DAK	
	Besarnya kebutuhan khusus Kab. Nunukan sebagai daerah perbatasan dan tertinggal untuk diberikan alokasi DAK	3,37
	Tingkat kemampuan daerah merealisasikan DAK yang cukup baik	3,70
Lain-lain pendapatan daerah yang sah	Sumbangsih pendapatan daerah lainnya yang cukup besar	
	kemampuan daerah merealisasikan dana hibah dan bantuan keuangan yang baik	
Penerimaan pembiayaan	Kemampuan daerah yang cukup baik dalam mempertimbangkan pembiayaan	3,93
	Sisa lebih perhitungan anggaran daerah yang ada setiap tahunnya	3,33

Sumber : Diolah dari kuesioner SWOT Strategi Peningkatan Kemampuan Keuangan Kabupaten Nunukan.

Dari tabel 4.1. di atas, maka diketahui bahwa secara umum untuk kondisi saat ini tiga sumber pendapatan daerah masih dalam kondisi cukup baik dan menjadi kekuatan internal, sumber pendapatan tersebut adalah PAD, pendapatan lain-lain dan dana perimbangan, adapun dana perimbangan memegang peranan paling dominan dalam menopang keuangan daerah. Sedangkan sumber pendapatan pembiayaan dapat pula memberikan kontribusi meskipun tidak terlalu besar dari sisa lebih perhitungan anggaran tahun sebelumnya. Pada kenyataannya pembiayaan memang tidak dijadikan alternative pemecahan masalah, Kabupaten Nunukan belum memiliki kemampuan

untuk meminjam dan dipinjamkan. Urusan pembiayaan masih menjadi urusan pusat seperti pinjaman luar negeri. Ketergantungan daerah terhadap perolehan dana perimbangan sangat nyata pada hasil olah data SWOT. Hal ini menunjukkan bahwa daerah tidak seharusnya terus bergantung. Tiba saatnya kini untuk menggali potensi wilayah demi memajukan ekonomi daerah. Hal ini sesuai dengan pendapat Kuncoro (2004) bahwa Salah satu fenomena yang paling mencolok dari hubungan antara system Pemerintah Daerah (Pemda) dengan pembangunan adalah ketergantungan Pemda yang tinggi terhadap pemerintah pusat. ketergantungan ini terlihat jelas dari aspek keuangan : Pemda kehilangan keleluasaan bertindak (*local discretion*) untuk mengambil keputusan – keputusan penting dan adanya campur tangan pemerintah pusat yang tinggi terhadap Pemda. Pembangunan di beberapa daerah terutama fisik memang cukup pesat, tetapi tingkat ketergantungan fiscal antara daerah terhadap pusat sebagai akibat dari pembangunan juga semakin besar. Ketergantungan fiscal terlihat dari relative rendahnya Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan dominannya transfer dari pusat. adalah ironis, kendati Undang-Undang telah menggarisbawahi titik berat otonomi pada kabupaten/kota, namun justru kabupaten/kota-lah yang mengalami tingkat ketergantungan yang tinggi dibanding provinsi.

Identifikasi factor-faktor yang menjadi kelemahan sumber penerimaan daerah secara umum adalah retribusi, bagian laba BUMD, dana perimbangan dari segi aspek pelestarian lingkungan. dan penerimaan pembiayaan seperti resiko kebangkrutan daerah akibat pinjaman. Kelemahan tersebut tertera pada tabel 4.2. Hal ini akan menjadi penemuan menarik untuk dikaji dalam strategi peningkatan kemampuan keuangan daerah.

Tabel. 4.2. Faktor-faktor yang Menjadi Kelemahan (Weaknesses) Sumber Penerimaan yang Menentukan Kemampuan Keuangan Kabupaten Nunukan (Kondisi saat ini)

Sumber Penerimaan Daerah	Komponen yang menjadi kelemahan	score
Pajak Daerah	Rendahnya kesadaran pajak masyarakat	3,07
Retribusi Daerah	Sumbangsih retribusi yang kecil	2,97
	Kurangnya objek/basis retribusi	3,10
	Rendahnya kesadaran masyarakat (tidak hanya rakyat ingin gratis pemakaian objek retribusi sprt parkir dan bandara)	3,10
	Sistem dan SDM pelayanan retribusi yang belum baik	3,10
Bagian Laba BUMD atau Investor Lainnya	Sumbangsih BUMD terhadap penerimaan daerah yang masih rendah	2,70
	Pengelolaan BUMD yang belum maksimal	2,70
	Birokrasi BUMD masih perlu ditingkatkan dengan menempatkan personal yang produktif	2,90
Pendapatan Asli Daerah Lainnya	Sumbangsih PAD lainnya yang masih rendah	3,03
Dana Perimbangan	Rendahnya pelestarian lingkungan dari pengelolaan SDA	3,20
Penerimaan pembiayaan	Penjualan kekayaan daerah yang dipisahkan	1,63
	Besarnya resiko kebangkrutan daerah jika mengambil kebijakan pinjaman	1,90

Sumber : Diolah dari kuesioner SWOT Strategi Peningkatan Kemampuan Keuangan Kabupaten Nunukan, 2013.

Tabel 4.2. di atas menunjukkan kelemahan dalam penyelenggaraan BUMD padahal Badan Usaha Milik Daerah seharusnya berpotensi besar memberikan penerimaan daerah yang tidak terhingga apabila dikelola dengan baik, hal tersebut menjadi keharusan pemerintah daerah agar serius menangani pengelolaan BUMD. Sebaiknya BUMD dikelola oleh manager yang berpengalaman dalam perusahaan dengan kualifikasi khusus yang dapat mengelola BUMD lebih produktif.

Pembiayaan yang menyangkut pinjaman atau sebaliknya meminjamkan dalam bentuk penyertaan modal ke daerah lain, masih dipandang bukan jalan baik untuk meningkatkan penerimaan daerah. Resiko kebangkrutan daerah perlu menjadi perhitungan serius apabila daerah ingin memutuskan melakukannya. Sedangkan untuk penyertaan modal atau memberikan pinjaman ke daerah lain, bahkan belum menjadi kapasitas bagi Kabupaten Nunukan untuk saat ini.

Masalah pelestarian lingkungan hidup menjadi kelemahan internal saat ini, dampak lingkungan dari pengelolaan SDA perlu diperhatikan, Karena bagaimanapun pengelolaan SDA tetap harus berwawasan lingkungan.

Kesimpulan dari hasil identifikasi faktor internal adalah, sumber pendapatan yang paling dominan adalah bagi hasil pajak dan sumber daya alam, dengan komponen yang menjadi kekuatan yaitu :

- besarnya kontribusi dana bagi hasil pajak dan pengelolaan SDA (86 %)
- sudah ada objek / basis pajak yang memberikan kontribusi terhadap penerimaan daerah.
- potensi SDA yang cukup besar
- adanya pengelolaan SDA di Kab.Nunukan (pertambangan, kehutanan, dan perikanan).

Adapun komponen yang menjadi kelemahan di masa sekarang ini dalam lingkungan internal adalah :

- Penerimaan pembiayaan, yaitu kurangnya kekayaan daerah yang mempunyai nilai jual.
- Bagian laba BUMD dan Investor lainnya, yaitu masih rendahnya kontribusi BUMD dikarenakan BUMD belum dikelola dengan baik
- Kontribusi retribusi yang masih rendah

1.b. Identifikasi Faktor Eksternal: Peluang (Oportunities) dan Hambatan (Threats) dalam Kondisi Saat Ini, Sebelum Terbentuknya Provinsi Kalimantan Utara.

Identifikasi Faktor eksternal untuk mendapatkan data peluang dan hambatan peningkatan kemampuan keuangan daerah. Setelah melakukan identifikasi dengan kuesioner analisis SWOT, maka diperoleh data peluang sebagaimana tercantum pada tabel 4.3 di bawah ini :

Tabel 4.3. Faktor-faktor yang Menjadi Peluang (Oportunities) Sumber Penerimaan yang Menentukan Kemampuan Keuangan Kabupaten Nunukan (Kondisi saat ini).

Sumber Penerimaan Daerah	Komponen yang menjadi Peluang	score
Hasil Pajak Daerah	Adanya peraturan perpajakan yang memberikan peluang penambahan pendapatan daerah	3,87
	Daya dukung sektor-sektor pembangunan yang cukup baik bagi PAD	3,37
	Publikasi nilai jual objek pajak yang dapat ditingkatkan (pariwisata, lapangan kerja dan pelayanan transit antar wilayah)	2,93

Hasil Retribusi Daerah	Daya dukung sektor-sektor pembangunan yang cukup baik dalam membangun objek retribusi	3,10
	Adanya retribusi pelayanan jasa yang dapat dioptimalkan seperti buruh, transport dll	2,90
	Pengawasan pengelolaan retribusi yang mulai baik	3,40
Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang dipisahkan	Pengawasan pengelolaan BUMD dapat ditingkatkan	3,00
	Penyertaan modal pada Bankaltim cukup baik dan dapat ditingkatkan	4,10
Pendapatan Asli Daerah Lainnya	Promosi potensi Kabupaten Nunukan dapat ditingkatkan agar dilirik investor	3,17
	Penyewaan aset daerah kepada pihak ketiga dapat menjadi sumber pendapatan	3,17
Bagi Hasil Pajak dan Sumber Daya Alam	Pembagian dana perimbangan yang cukup besar	3,60
	Daya dukung sektor-sektor pembangunan yang cukup baik dalam mengelola SDA dan objek pajak	3,13
	Besarnya potensi pajak dan SDA Kab. lain dalam Prop Kaltim memperbesar dana perimbangan yang menjadi bagian Kab.Nunukan	3,03
	Besarnya alokasi dana perimbangan dari pusat dan propins Kaltim	4,00
	Besarnya alokasi dana perimbangan dari pusat dan propins Kaltim	4,00
Dana Alokasi Umum	Besaran alokasi DAU yang cukup pemerataan keuangan daerah	3,63
	Jalur birokrasi persetujuan DAU yang cukup mudah	3,50
Dana Alokasi Khusus	Peran sektor teknis yang cukup baik untuk mendapatkan DAK	3,63
	Jalur birokrasi persetujuan DAK yang cukup mudah	3,47

Sumber : Diolah dari kuesioner SWOT Strategi Peningkatan Kemampuan Keuangan Kabupaten Nunukan, 2013.

Dari hasil pengolahan data, maka ditemukan bahwa bagian dana perimbangan, dana alokasi umum dan dana alokasi khusus, dalam lingkungan eksternal saat ini masih menjadi peluang (opportunity). Hal ini menunjukkan bahwa ketergantungan daerah terhadap dana perimbangan dalam lingkup keuangan daerah sangat besar, mengingat Kabupaten Nunukan adalah daerah perbatasan yang menjadi prioritas alokasi anggaran pembangunannya. Posisi Kabupaten Nunukan sebagai wilayah perbatasan dan masih tertinggal, memberikan peluang untuk diberi perhatian dari pusat dan propinsi, dengan demikian Pemerintah Daerah harus aktif mengakses dana-dana khusus tersebut. Hal ini sesuai dengan pendapat Patton (2013) bahwa dalam Undang-undang Nomor 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional (Propenas) dalam bentuk program prioritas pengembangan daerah perbatasan yang bertujuan meningkatkan taraf hidup, kesejahteraan masyarakat, serta memantapkan ketertiban dan keamanan daerah yang berbatasan dengan negara lain, maka pembangunan perbatasan perlu mendapatkan perhatian khusus dan menjadi prioritas utama.

PAD masih memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap penerimaan daerah, rata-rata 42 Milyar, namun jika dibandingkan dengan kontribusi dana perimbangan, maka kontribusi PAD tersebut masih sangat kecil. PAD menjadi peluang yang cukup besar jika objek pajak/retribusi lebih dikembangkan. contoh misalnya objek wisata yang dikelola dengan baik, akan mampu mendatangkan banyak pengunjung dari luar daerah. Hal ini akan berdampak luas terhadap peningkatan pajak/retribusi hotel, restoran, bandara, pelabuhan, pasar dan industri. Hal ini sesuai dengan pendapat Syaharuddin, dkk (2010) bahwa Pendapatan Asli Daerah (PAD) akan lebih baik dititik beratkan pada intensifikasi sumber-sumber Pos Retribusi Daerah, mengingat retribusi sangat berkaitan dengan pelayanan langsung dirasakan oleh masyarakat luas.

Sedangkan pajak-pajak daerah dapat ditetapkan secara limitasi pada obyek pajak yang potensial, sehingga akan tercapai target yang telah ditetapkan.

Pendapatan asli daerah dari pajak, retribusi dan hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, memiliki peluang dan ancaman, sedangkan pada bagian pembiayaan semuanya menjadi ancaman dalam lingkungan eksternal saat ini. Adapun ancaman yang timbul dalam lingkungan eksternal tercantum pada tabel 4.4 berikut ini :

Tabel 4.4. Faktor-Faktor yang Menjadi Ancaman (Threats) Sumber Penerimaan yang Menentukan Kemampuan Keuangan Kabupaten Nunukan (Kondisi saat ini).

Sumber Penerimaan Daerah	Komponen yang menjadi ancaman	score
Hasil Pajak Daerah	Kurangnya kunjungan dari daerah lain untuk mendapatkan pelayanan jasa (rumah sakit, pariwisata, hiburan, lapangan kerja)	2,77
	Banyak arus keluar masuk barang import ekspor yang tidak kena pajak	2,47
Hasil Retribusi Daerah	Objek retribusi di Kab.Nunukan yang dibutuhkan daerah lain masih kurang (jasa usaha, jasa umum dan ijin)	2,60
Pendapatan Asli Daerah Lainnya	Kurangnya daya dukung sektor-sektor pembangunan terhadap PAD lainnya	2,87
Bagi Hasil Pajak dan Sumber Daya Alam	Alokasi dana perimbangan dari prop.Kaltara diasumsikan akan berkurang	2,27
	Pengelolaan sumber daya alam Kabupaten lain dalam prop.Kaltara masih kecil	2,27
	Penelitian dan Inovasi Pengelolaan SDA terbaru masih kurang	2,47
Lain-lain pendapatan daerah yang sah	Kurangnya bantuan dana dari daerah lain	2,37

	Asset daerah yang tidak diberdayagunakan belum dioptimalkan fungsinya untuk mendapatkan pendapatan daerah (disewakan atau dijual)	2,63
	Dana bagi hasil pajak dari Prop akan berkurang	2,67
Penerimaan pembiayaan	Kurangnya investor	2,80
	Besarnya resiko pinjaman terhadap kebangkrutan daerah	1,80

Sumber : Diolah dari kuesioner SWOT Strategi Peningkatan Kemampuan Keuangan Kabupaten Nunukan, 2013.

Hasil pajak daerah yang menjadi ancaman adalah kurangnya objek pajak serta kebutuhan daerah lain terhadap objek pajak di Kabupaten Nunukan, misalnya rumah sakit modern, pariwisata, lapangan kerja dan lain-lain. Hal ini merupakan kekurangan yang justru dapat menjadi langkah untuk meningkatkan objek pajak seperti membangun pasar perbatasan, kepariwisataan, dan jalur transportasi. Perihal barang import sebenarnya adalah bea cukai akan tetapi ini menjadi kewenangan pusat, menjadi ancaman dalam hal ini karena banyaknya pintu masuk illegal disepanjang Pulau Nunukan sehingga lebih banyak barang yang lolos dari bea cukai. Kondisi wilayah perbatasan dalam posisi geografis kepulauan, ini memungkinkan ramainya jalur "black market" seperti barang-barang elektronik dan lain-lain.

Tidak hanya pajak, dalam hasil retribusi daerah juga memiliki ancaman yang persis sama. Jadi apa yang kurang dimiliki Kabupaten Nunukan saat ini adalah pelayanan jasa yang dapat menjadi objek pajak yang bisa dijual ke lingkungan eksternal, misalnya jalur transit ekspor dan import.

Ancaman dari pendapatan asli daerah lainnya adalah kurangnya daya dukung sektor-sektor pembangunan. Seharusnya semua sektor membangun efektifitas kekayaan daerah yang dipisahkan. Salah satu temuan dalam penelitian ini adalah,

adanya saran dari responden bahwa salah satu sumber penerimaan daerah yang selama ini terabaikan adalah persewaan asset daerah, seperti alat berat di Dinas Pekerjaan Umum, penyewaan tempat atm bank di perkantoran dan lain-lain.

Banyaknya ancaman dalam lingkungan eksternal dimasa kini akan menjadi prioritas pembangunan oleh pemerintah. Kurangnya kebutuhan daerah lain terhadap Nunukan mengurangi PAD lainnya. oleh sebab itu pemerintah perlu membangun sarana dan prasarana objek pajak untuk kebutuhan daerah dan luar daerah di masa yang akan datang. Contoh, kepariwisataan di Batu Lamampu Pulau Sebatik, Bandara internasional Nunukan, Perguruan Tinggi dan Jasa lainnya.

Sumber penerimaan yang memberi kontribusi terbesar adalah dana perimbangan. Terdapat 2 (dua) ancaman bagi hasil pajak dan sumber daya alam, yaitu penelitian potensi pajak/SDA dan inovasi SDA terbarukan. Perlu adanya penelitian untuk mencari potensi SDA tak terduga dan potensi pajak, ancaman ini harus diantisipasi dengan strategi yang tepat. Sulitnya perhitungan asumsi pendapatan daerah ke depan dikarenakan validasi data potensi dan produksi pertambangan sulit didapatkan. Alokasi dana dari propinsi, setelah terbentuknya Provinsi Kaltara diasumsikan akan berkurang karena pengelolaan SDA Kabupaten lainnya dalam Propinsi Kalimantan Utara masih kecil.

Sama halnya dengan pajak dan retribusi, pada dana DBH pajak dan PAD juga terdapat ancaman. Untuk saat ini, baik undang-undang maupun kemampuan daerah mengelola pinjaman kurang memungkinkan untuk melakukan pinjaman, karena dikhawatirkan pinjaman akan memberikan beban pada masyarakat.

Bagian dari pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan adalah potensi dan sumbangsih investor yang belum berdampak cukup kuat bagi pembangunan dan

penerimaan daerah. Padahal menurut informasi dari responden, bahwa investor besar dapat diakses untuk penanaman modal dalam pengelolaan kelistrikan dari gas metana batu bara di Pulau Sebaung, bahkan jika dibuat dalam skala besar, maka listriknya dapat dijual sampai ke luar daerah. Lain halnya dengan BUMD yang sama sekali belum dapat mengakses bantuan dari luar, BUMD masih murni ditopang pendanaannya oleh pemerintah. Dan terkadang pula peraturan membatasi ruang gerak pemerintah daerah untuk melakukan pinjaman.

Kesimpulan dari hasil identifikasi factor eksternal adalah, sumber pendapatan yang paling dominan dan menjadi peluang adalah hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan dan Dana bagi hasil pajak serta sumber daya alam. Adapun komponen yang menjadi peluang adalah :

- Dana bagi hasil SDA dan hasil pajak; Besarnya alokasi dana perimbangan dari pusat dan propinsi kaltim, daya dukung sektor-sektor pembangunan dalam mengelola SDA dan objek pajak
- Kekayaan daerah yang dipisahkan, penyertaan modal pada Bankaltim.
- Hasil pajak daerah, adanya peraturan perpajakan yang memberikan peluang peningkatan pendapatan daerah.

Sedangkan komponen yang menjadi ancaman dalam lingkungan eksternal saat ini adalah :

- Penerimaan pembiayaan, besarnya resiko pinjaman dapat menyebabkan kebangkrutan daerah
- Alokasi dana perimbangan dari propinsi akan berkurang setelah penyelenggaraan Propinsi Kaltara.

- Pendapatan daerah lainnya, asset daerah belum dioptimalkan menjadi sumber pendapatan daerah (contoh sewa alat berat dan sewa atm center di lokasi perkantoran).

2. Urgensi penanganan keuangan daerah di masa yang akan datang sesudah terbentuk Provinsi Kalimantan Utara.

2.a Identifikasi Urgensi Faktor Internal di Masa Mendatang

Bersamaan dengan identifikasi faktor internal dan eksternal saat ini, maka dilakukan pula identifikasi urgensi factor internal dan eksternal untuk kondisi di masa yang akan datang. Adapun identifikasi urgensi factor internal yang ditujukan untuk mendapatkan komponen yang urgen dan tidak urgen di masa yang akan datang dapat dilihat pada tabel 4.5 dan 4.6, berikut ini :

Tabel 4.5. Komponen dari Sumber Penerimaan Kabupaten Nunukan yang Urgen Ditangani di Masa Mendatang.

Sumber Penerimaan Daerah	Komponen yang urgen	score
Pajak Daerah	Kesadaran pajak masyarakat yang penting ditingkatkan	3,47
	administrasi dan SDM perpajakan yang harus ditingkatkan	3,23
	sumbangsih pajak yang harus ditingkatkan	3,37
Retribusi Daerah	Perda yang mengatur tentang retribusi daerah perlu dijalankan dengan baik	3,37
	Sumbangsih retribusi yang harus ditingkatkan	3,27
	objek/basis retribusi perlu ditingkatkan	3,30
	kesadaran masyarakat perlu ditingkatkan	3,37
BUMD atau investasi lainnya	Sistem dan SDM pelayanan retribusi yang harus diperbaiki	3,40
	Sumbangsih BUMD yang perlu ditingkatkan	3,33
Pendapatan Asli Daerah Lainnya	Pengelolaan BUMD perlu diperbaiki	3,27
	Kemampuan dan potensi daerah mengembangkan PAD lainnya yang harus diperbaiki (BLUD dll)	3,30

	Potensi pengembangan BLUD perlu ditingkatkan	3,43
Bagi Hasil Pajak dan Sumber Daya Alam	Potensi SDA yang cukup besar dan dapat terus diteliti (batubara, perikanan, kelautan, pertanian, emas, minyak, gas alam dll)	3,67
	Kemampuan daerah harus ditingkatkan dalam mengelola SDA	3,57
	Aspek pelestarian lingkungan yang harus mendapatkan perhatian khusus	3,43
	Pengelolaan sumber daya alam harus ditangani dengan baik dan memperhatikan pelestarian lingkungan	3,60
Dana Alokasi Umum	Sumbangsih DAU bagi penerimaan daerah dapat terus ditingkatkan	3,47
	Tingkat kebutuhan fiskal daerah untuk pelayanan dasar umum yang terus dapat dikaji agar mendapatkan DAU yang lebih besar	3,30
	Potensi daerah yang harus ditangani dengan DAU	3,27
Dana alokasi khusus	Pengelolaan DAK harus diperbaiki agar terus mendapatkan alokasi DAK yang besar	3,27
	Besarnya kebutuhan khusus Kab.Nunukan sebagai daerah perbatasan dan tertinggal sangat urgen ditangani dan perlu mendapatkan prioritas alokasi DAK	3,50
Pendapatan daerah lainnya yang sah	Pendapatan daerah lainnya yang sah perlu di akses lebih banyak	3,20

Sumber : Diolah dari kuesioner SWOT Strategi Peningkatan Kemampuan Keuangan Kabupaten Nunukan

Dari hasil pengolahan data identifikasi, ditemukan bahwa hampir semua bagian urgen untuk ditangani di masa yang akan datang. Hal tersebut merupakan gambaran keinginan masyarakat demi membangun daerahnya. Sedangkan pembiayaan tidak menjadi hal yang urgen di masa yang akan datang.

Faktor internal dimasa yang akan datang ini sebagai kekuatan untuk meningkatkan kemampuan keuangan Kabupaten Nunukan. Pendapatan asli daerah, retribusi, dan terutama dana perimbangan, dana alokasi umum, serta dana alokasi khusus tetap menjadi peluang perbaikan pendapatan di masa yang akan datang, hampir semua dana

perimbangan kekuatan di masa yang akan datang. Hal tersebut menunjukkan bahwa meskipun Kabupaten Nunukan dalam penyelenggaraan propinsi Kalimantan Utara, masih tergantung pada dana perimbangan. Namun Kabupaten Nunukan memiliki potensi yang menjadi kekuatan untuk mengelola PAD, Retribusi dan PAD lainnya dalam kondisi alokasi dana perimbangan yang kecil. Hal ini sesuai dengan pendapat Syaharuddin dkk (2010) bahwa Intensifikasi pajak daerah dapat dilakukan dengan meningkatkan efisiensi pemungutan dan efisiensi administrasi pajak, serta perbaikan kontrol terhadap petugas untuk meminimalkan kebocoran. PAD dapat pula ditingkatkan dengan jalan meningkatkan peran perusahaan daerah melalui peningkatan laba usaha. Upaya dan strategi tersebut sangat tergantung pada kreatifitas aparatur pemerintah untuk dapat mengkoordinasikan lembaga-lembaga penghasil PAD.

Identifikasi komponen dari sumber penerimaan daerah yang tidak urgen namun penting, secara umum adalah bagian laba BUMD dan penerimaan pembiayaan seperti pinjaman. Hal ini akan menjadi penemuan menarik untuk dikaji dalam strategi peningkatan kemampuan keuangan daerah. Komponen yang tidak urgen namun penting (agak urgen) di masa yang akan datang secara detail dapat dilihat pada tabel 4.6 di bawah ini :

Tabel 4.6. Komponen dari Sumber Penerimaan Kabupaten Nunukan yang Agak Urgen Ditangani di Masa Mendatang.

Sumber Penerimaan Daerah	Komponen yang Agak Urgen	score
Pajak Daerah	Pajak menjadi beban bagi masyarakat agak urgen untuk ditangani	2,83
	Objek/basis pajak daerah masih kurang dan urgen untuk ditangani	3,00

Bagian Laba BUMD atau Investor Lainnya	Kecilnya penyertaan modal pada BUMD atau investasi lainnya urgen untuk dapat ditingkatkan	3,07
Pendapatan Asli Daerah Lainnya	Sumbangsih PAD lainnya yang masih rendah dan urgen untuk ditangani	3,10
Dana Perimbangan	Sumbangsih dana perimbangan diasumsikan akan berkurang dalam propinsi Kaltara dan urgen untuk diatasi	3,17
	Penelitian SDA tak terduga masih kurang dan sangat perlu dilakukan untuk mendapatkan potensi terolah sebagaimana daerah lain di Kaltim	3,17
	Kemampuan daerah mengelola hibah dan bantuan keuangan urgen untuk dioptimalkan terutama pada masa awal penyelenggaraan prop.Kaltara	3,13
Penerimaan pembiayaan	Penerimaan pembiayaan dalam bentuk pinjaman atau piutang tidak disarankan	1,00

Sumber : Diolah dari kuesioner SWOT Strategi Peningkatan Kemampuan Keuangan Kabupaten Nunukan, 2013.

Dalam lingkungan internal komponen yang agak urgen dari sumber pendapatan di masa yang akan datang adalah pendapatan asli daerah, bagian komponen dana perimbangan dan pembiayaan. Terdapat penemuan menarik dari penelitian ini, dimana pemerintah daerah dapat meningkatkan pendapatan asli daerah lainnya melalui penyewaan aset-aset pemerintah daerah seperti alat berat di dinas pekerjaan umum, gedung kantor yang tidak terpakai dapat disewakan kepada pihak ke tiga. Bahkan ada banyak asset daerah dari berbagai Satuan kerja. Dalam hal ini efisiensi penggunaan dana juga dapat diterapkan dengan penghematan belanja barang dan jasa yang tidak difungsikan maksimal. Ada banyak barang / jasa yang diadakan oleh pemerintah daerah, padahal dampak yang ditimbulkannya tidak sebanding dengan anggaran yang dikeluarkannya. Hal ini sesuai dengan pendapat Saragih (2003) bahwa upaya yang

dapat dilakukan untuk menciptakan struktur APBD yang baik adalah dengan memperkecil (didasari efisiensi dan efektifitas) belanja rutin daerah pada pos-pos yang tidak perlu dan mendesak. Hal inilah yang mendorong perubahan perubahan paradigma penganggaran dari yang berbasis *line item* (tradisional) kearah penganggaran berbasis kinerja. Artinya, penganggaran berbasis kinerja ini melihat penilaian kinerja lembaga berdasarkan besarnya dana yang terserap dari suatu program atau kegiatan. Setiap rupiah yang dikeluarkan harus dapat menghasilkan (*yield*) nilai tambah bagi perekonomian daerah atau kemakmuran masyarakat yang diindikasikan melalui target yang bersifat kuantitatif. Selanjutnya dalam proses penganggarnya, system ini juga menghendaki dipertimbangkannya beberapa fungsi, yakni fungsi alokasi, distribusi, dan stabilisasi.

Kelemahan atas kurangnya besaran alokasi dana perimbangan di masa yang akan datang termasuk yang urgen untuk ditangani, mengingat hampir 86 % menopang keuangan daerah selama ini.

Pembiayaan tetap saja menjadi kelemahan yang tidak urgen untuk ditangani di masa yang akan datang. Dalam lingkungan internal pemerintah daerah, pembiayaan seringkali tidak dianjurkan oleh para birokrat. Namun jika dikaji lebih dalam, pembiayaan dalam bentuk pinjaman dapat menjadi alternative penerimaan daerah, tetapi dengan demikian pemerintah harus siap mengelola sebaik mungkin meskipun hasil analisis data menunjukkan bahwa kemampuan daerah mengelola penerimaan pembiayaan adalah kelemahan.

Kesimpulan dari identifikasi urgensi faktor-faktor internal di masa yang akan datang adalah, pada umumnya semua sumber pendapatan sangat urgen ditangani dimasa yang akan datang, yaitu PAD, pendapatan daerah lainnya dan dana

perimbangan. Namun dana dari hasil pajak dan sumber daya alam merupakan bagian yang paling urgen untuk ditangani di masa yang akan datang. Adapun komponen yang paling dominan urgen ditangani adalah :

- Potensi SDA yang cukup besar dan dapat terus diteliti potensi SDA yang masih tidak terduga
- Kemampuan daerah harus ditingkatkan untuk mengelola SDA
- Pengelolaan SDA dengan memperhatikan pelestarian lingkungan.

Sedangkan komponen yang tidak urgen ditangani adalah pembiayaan berupa pinjaman dan piutang, tidak disarankan untuk ditangani di masa yang akan datang.

2.b. Identifikasi Urgensi Faktor Eksternal Dimasa Mendatang,

Tabel 4.7. Komponen dari Sumber Penerimaan Kabupaten Nunukan yang Urgen Ditangani di Masa Mendatang.

Sumber Penerimaan Daerah	Komponen yang urgen	Score
Hasil Pajak Daerah	Pengawasan perpajakan yang sangat perlu ditingkatkan	3,43
	Daya dukung sektor-sektor pembangunan yang sangat perlu ditingkatkan untuk perbaikan PAD	3,23
	Pengembangan dan publikasi nilai jual objek pajak yang perlu ditingkatkan (pariwisata, lapangan kerja dan pelayanan transit antar wilayah)	2,93
Hasil Retribusi Daerah	Daya dukung sektor-sektor pembangunan yang cukup baik dalam membangun objek retribusi sangat perlu ditingkatkan	3,10
	Adanya retribusi pelayanan jasa yang perlu dioptimalkan seperti buruh, transport dll	3,03
	Pengawasan system pengelolaan retribusi yang sangat perlu ditingkatkan	3,23
Hasil Pengelolaan	Pengawasan pengelolaan BUMD perlu	3,00

Kekayaan Daerah yang dipisahkan	ditingkatkan	
	Sumbangsih dan potensi investor untuk meningkatkan pendapatan daerah sangat perlu ditangani dengan baik	3,17
	Daya dukung sektor-sektor pembangunan perlu ditingkatkan	3,00
	Bantuan dana dari luar untuk pengelolaan BUMD perlu diakses	3,00
Pendapatan Asli Daerah Lainnya	Promosi potensi Kabupaten Nunukan dapat ditingkatkan agar dilirik investor	3,27
Bagi Hasil Pajak dan Sumber Daya Alam	Perubahan alokasi dana perimbangan setelah terbentuknya Kaltara sangat urgen untuk ditangani	3,40
	Daya dukung sektor-sektor pembangunan yang cukup baik dalam mengelola SDA dan objek pajak masih dapat ditingkatkan	3,20
	Persaingan pengelolaan potensi pajak dan SDA Kab. lain dalam Prop Kaltara harus positif karena meningkatkan dana perimbangan yang menjadi bagian Kab.Nunukan	3,40
	alokasi dana perimbangan dari pusat dan propinsi Kaltara perlu ditingkatkan aksesnya	3,47
	DAU perlu terus diakses lebih besar	3,37
Dana Alokasi Umum	Birokrasi persetujuan DAU yang cukup mudah	3,30
	Dana Alokasi Khusus	Peran sektor teknis untuk mendapatkan DAK perlu ditingkatkan
		Birokrasi persetujuan DAK harus lebih mudah
Pendapatan daerah lainnya	Adanya bantuan keuangan dari propinsi Kaltim setelah pembentukan Kaltara sebagai awal penyelenggaraan pemerintahan masih dapat ditingkatkan	3,03
	dana bagi hasil dari propinsi kaltara perlu ditingkatkan dengan koordinasi antar Kabupaten dalam peningkatan pendapatan	3,27

Sumber : Diolah dari kuesioner SWOT Strategi Peningkatan Kemampuan Keuangan Kabupaten Nunukan, 2013.

Dari hasil pengolahan data sebagaimana tertera di atas, maka dapat diketahui bahwa terdapat banyak komponen yang urgen dalam lingkungan eksternal di masa yang akan datang. Peluang bagi pajak daerah, seperti daya dukung sektor-sektor pembangunan

terhadap pajak juga diharapkan meningkat dengan pembangunan sektor-sektor teknis. Semakin baiknya pengawasan di masa yang akan datang merupakan peluang untuk peningkatan disiplin wajib pajak. Dengan pembangunan objek-objek pajak dari sektor-sektor pembangunan, maka akan diikuti dengan peluang publikasi objek pajak. Namun demikian, penegakan pajak dan retribusi di Kabupaten Nunukan pada masa yang akan datang perlu dipertimbangkan secara matang, mengingat pajak dan retribusi yang tinggi akan menyengsarakan masyarakat.

Urgensi penanganan pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan antara lain daya dukung sektor-sektor pembangunan, dimasa yang akan datang kinerja pembangunan sektor-sektor teknis yang terus ditingkatkan guna membuka sebanyak mungkin pintu masuk penerimaan daerah. Hal ini sesuai dengan pendapat Dirgantoro, dkk (2009) menyatakan bahwa dapat diajukan implikasi kebijakan sebagai berikut: 1). Untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi, pemerintah dapat melakukan dengan kebijakan fiskal, misalnya melalui pengeluaran belanja pegawai, 2). Guna meningkatkan output di sektor pertanian pemerintah dapat melakukan peningkatan pengeluaran pembangunan di sektor pertanian dan irigasi. Dan 3). Upaya untuk meningkatkan output di sektor non pertanian, pemerintah dapat menjalankan kebijakan peningkatan pengeluaran pembangunan di sektor infrastruktur.

BUMD berpeluang dan urgen untuk dapat dikelola jika mendapatkan bantuan dana yang cukup di masa yang akan datang, meskipun saat ini BUMD tidak menunjukkan keberhasilan yang berarti. Sedangkan potensi dan sumbangsih investor pun masih menjadi peluang di masa yang akan datang, dan bisa dikoordinasikan dengan BUMD apabila ada investor yang berminat. Jenis usaha BUMD bisa dari sektor pertanian dalam arti luas. Pengawasan pengelolaan BUMD menjadi control manajerial BUMD

agar lebih transparan dan akuntabel. Kabupaten Nunukan pun berpeluang untuk mempromosikan potensinya agar dilirik oleh investor.

Dana perimbangan sebagai pintu masuk penerimaan daerah dengan kontribusi yang paling besar, semuanya tetap menjadi peluang di masa yang akan datang dan sangat urgen untuk ditangani. Perubahan alokasi dana dari Kalimantan Timur ke Kalimantan Utara, justru harus menjadi peluang untuk menggali potensi-potensi keuangan daerah. DAU dan DAK yang memadai akan tetap selalu dialokasikan mengingat Kabupaten Nunukan masih tertinggal dan berada pada daerah perbatasan. Pada tahap awal penyelenggaraan Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara akan didapatkan bantuan keuangan khusus dari Propinsi Induk Kalimantan Timur. Namun, hal tersebut tidak dapat diharapkan untuk waktu seterusnya.

Tabel 4.8. Komponen dari Sumber Penerimaan Kabupaten Nunukan yang Agak Urgen Ditangani di Masa Mendatang.

Sumber Penerimaan Daerah	Komponen yang Agak Urgen	score
Hasil Pajak Daerah	Objek pajak yang ada di Kab.Nunukan perlu bersaing dengan daerah lain, misalnya melalui kemajuan wisata	2,87
Hasil Retribusi Daerah	Objek retribusi yang ada di Kab.Nunukan kalah bersaing dengan daerah lain, misalnya airport tax di tarakan	2,77
Hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan	Penyertaan modal pada BUMD yang belum diprioritaskan	2,90
Pendapatan Asli Daerah Lainnya	Belum banyak orang dari daerah lain/luar negeri yang membutuhkan fasilitas seperti kesehatan, hiburan, berinvestasi di Kab.Nunukan sebagai pintu masuk PAD lainnya	2,83
	PAD lainnya belum menjadi tujuan program sektor-sektor pembangunan,	2,83

	masih dalam pembangunan kesejahteraan masyarakat	
Lain-lain pendapatan daerah yang sah	Hibah dan bantuan keuangan dari daerah lain/propinsi Kaltim berkurang	2,63
	Potensi dana bagi hasil pajak dari daerah lain dalam Kaltara belum dapat diprediksi dengan tepat	2,87
Penerimaan pembiayaan	Potensi pinjaman dalam menopang keuangan daerah belum diutamakan	2,10
	pinjaman dan piutang daerah masih kurang penting	1,73
	Adanya resiko pinjaman terhadap kebangkrutan daerah	2,0
	Daya dukung potensi dan kemampuan daerah dalam mengelola pinjaman belum penting	2,17

Sumber : Diolah dari kuesioner SWOT Strategi Peningkatan Kemampuan Keuangan Kabupaten Nunukan, 2013.

Apabila dibandingkan ancaman dalam lingkungan eksternal di masa sekarang, maka ancaman di lingkungan eksternal pada masa yang akan datang lebih sedikit. Ancaman sumber pajak hanya pajak barang import atau bea cukai yang urgen untuk diatasi. Retribusi daerah urgen diatasi untuk masalah kebutuhan daerah lain terhadap Kabupaten Nunukan. Aturan penggunaan pinjaman juga sangat penting untuk diatasi, yang semuanya itu akan memberi kemudahan bagi pembangunan dalam peningkatan penerimaan daerah. Di masa yang akan datang tetap saja daya dukung sektor-sektor pembangunan urgen untuk ditangani. Sedangkan dana perimbangan sama sekali tidak menjadi bagian dalam tabel ancaman atau bagian yang kurang urgen di masa yang akan datang. Hal ini menunjukkan bahwa dana perimbangan dipandang sangat urgen untuk ditangani.. adapun pembiayaan hampir selalu menjadi ancaman baik di masa kini maupun di masa yang akan datang. Daftar ancaman di masa yang akan datang menunjukkan sesuatu yang mungkin dilakukan dalam wilayah kekuatan.

Kesimpulan identifikasi factor eksternal di masa yang akan datang adalah, pada umumnya sumber pendapatan memiliki banyak peluang yang urgen untuk ditangani. Adapun komponen yang dimaksud adalah dana perimbangan dan PAD, yang terdiri atas :

- Perubahan besaran alokasi dana setelah terbentuknya Provinsi Kalimantan Utara, perlu diantisipasi dengan peningkatan daya dukung sektor-sektor pembangunan dalam mengelola objek pajak dan SDA
- Peningkatan akses DAU dan DAK
- Optimalisasi peran investor
- Pengawasan perpajakan dan retribusi yang cukup baik
- Daya dukung sektor-sektor terhadap peningkatan objek pajak dan retribusi masih dapat ditingkatkan.

Sedangkan komponen yang tidak urgen untuk ditangani namun penting diantisipasi adalah pembiayaan . bagaimanapun pembiayaan dari pinjaman bukan alternative terbaik, namun jika dana berlebihan nantinya pemda dapat menyertakan modal pada daerah lain atau swasta dan hasilnya dapat menjadi pemasukan daerah.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Peningkatan Pendapatan Daerah

Factor-faktor yang menjadi pendukung peningkatan pendapatan daerah adalah :

- a. Dukungan tiga sektor pembangunan yaitu pertanian, perikanan dan kelautan mendapat perhatian khusus dari Kepala Daerah untuk diprioritaskan pembangunannya.
- b. Potensi SDA tidak terbarukan dan terbarukan yang cukup besar, dan pengelolaan SDA di Kab.Nunukan mulai dilakukan.
- c. Potensi kelautan dan perikanan dalam wilayah geografis Kab.Nunukan, memiliki wilayah perairan laut dan sungai yang cukup besar.
- d. Adanya objek dan basis pendapatan asli daerah yang masih dapat ditingkatkan
- e. Jumlah SDM perangkat daerah yang cukup memadai
- f. Besarnya perhatian pemerintah pada Kabupaten Nunukan sebagai daerah perbatasan
- g. Besarnya perhatian pemerintah pada Kabupaten Nunukan sebagai daerah tertinggal
- h. Potensi sektor-sektor teknis lainnya yang besar untuk meningkatkan pendapatan daerah, seperti pariwisata, industry, perdagangan dan ketransmigrasian.
- i. Pengawasan pengelolaan keuangan daerah sudah cukup baik
- j. Kabupaten Nunukan sebagai wilayah transit antar Negara dan antar daerah memiliki potensi perekonomian yang cepat tumbuh apabila dikelola dengan baik

dan berdampak secara tidak langsung terhadap peningkatan kemampuan keuangan daerah.

- k. Kabupaten Nunukan berpotensi untuk dikembangkan dalam kerangka Kawasan Perekonomian Terpadu (KAPET) di wilayah perbatasan.

Faktor-faktor yang menjadi penghambat peningkatan pendapatan daerah adalah :

- a. Kinerja aparatur dalam meningkatkan pendapatan daerah belum maksimal.
- b. Perhatian sektor-sektor teknis untuk meningkatkan PAD masih kurang padahal memiliki potensi yang besar
- c. Belum adanya kesatuan visi misi antar sektor pembangunan dalam peningkatan keuangan daerah .
- d. Pengawasan kegunaan dan sasaran dari pengeluaran anggaran belum diutamakan.
- e. BUMD belum dikelola dengan management yang baik untuk meningkatkan pendapatan daerah.
- f. Kurangnya objek/basis yang dapat dikunjungi oleh masyarakat luar daerah, seperti wisata, lapangan kerja dan distribusi perekonomian perdagangan.
- g. Kurangnya daya dukung sarana dan prasarana yang menciptakan iklim investasi yang baik bagi calon investor
- h. Adanya perubahan besaran alokasi dana perimbangan dari Propinsi setelah terselenggaranya Propinsi Kalimantan Utara.
- i. Kurangnya koordinasi antar sektor, untuk bersama-sama menyatukan visi peningkatan kemampuan keuangan daerah. Masing-masing sektor masih focus melaksanakan program masing-masing dan belum mempertimbangkan agar program yang dilaksanakan bisa menjadi pintu pemasukan daerah.

8. Strategi Peningkatan Pendapatan Daerah

Rancangan strategi dapat disusun berdasarkan hasil analisis SWOT dalam matriks SWOT yang dibuat. Rancangan ini didasarkan pada logika bagaimana kolaborasi dalam memaksimalkan kekuatan dan peluang yang ada, namun dapat mengatasi kelemahan dan ancaman. Strategi tersebut tetap dikaitkan dengan visi dan misi Kabupaten yang sudah ada. Dalam kesempatan yang sama pula dilakukan analisis terhadap sektor-sektor pembangunan / lapangan usaha yang paling memungkinkan meningkatkan kemampuan keuangan daerah secara tidak langsung lalu diformulasikan dengan mengaitkan Faktor SWOT sumber pendapatan daerah.

Strategi umum peningkatan kemampuan keuangan merupakan korelasi antara sektor pembangunan dengan sumber pendapatan. Sumber pendapatan diteliti dengan analisis SWOT. Sebelum masuk ke tahap analisis SWOT, maka terlebih dahulu membahas potensi sektor-sektor umum pembangunan di Kabupaten Nunukan, melalui lapangan usaha yang berkorelasi positif terhadap tingkat pendapatan daerah, karena semakin berjalan ekonomi masyarakat, maka perputaran ekonomi pelayanan publik juga akan meningkat, sehingga menjadi pintu masuk pendapatan daerah dalam lingkup keuangan daerah. Hal ini sesuai dengan pendapat Arsjad dalam Ikhsan (2011) menyatakan bahwa ruang lingkup keuangan publik adalah seluruh aspek yang terkait dengan bagaimana pemerintah beserta lembaga-lembaga dibawahnya memperoleh dan membelanjakan dananya. Hal ini mencakup 3 (tiga) hal. *Pertama*, bagaimana pemerintah melakukan mobilisasi sumber-sumber pendanaan untuk membiayai tugas-tugasnya, baik melalui pungutan berbagai jenis pajak, pengelolaan sumber-sumber pendapatan Negara dari sumber bukan pajak, maupun melakukan pinjaman. *Kedua*, bagaimana pemerintah membelanjakan dananya, yang menyangkut kemana dana yang

ada dialokasikan, untuk membiayai kegiatan-kegiatan apa dana dibelanjakan, berapa besarnya dan sebagainya. *Ketiga*, pengaruh-pengaruh dari kedua hal tersebut terhadap perekonomian, seperti terhadap pertumbuhan ekonomi, kesempatan kerja, peningkatan kesejahteraan masyarakat, dan sebagainya.

a. Lapangan Usaha /Sektor Pembangunan yang potensial

Potensi sektor-sektor umum pembangunan Kabupaten Nunukan dapat diolah dari kuesioner umum dan dapat dilihat pada tabel 4.9. di bawah ini :

Tabel 4.9. Peringkat Potensi Sektor-Sektor Umum Pembangunan / Lapangan Usaha di Kabupaten Nunukan .

No	Sektor Pembangunan	Peringkat Tingkat Potensi	Keterangan
1	Jasa-jasa	6	
2	Pertambangan dan Penggalian	1	Paling berpotensi
3	Industri Pengolahan	5	Sangat berpotensi
4	Listrik, Gas, dan Air Minum	4	Sangat berpotensi
5	Pertanian, perkebunan, perikanan	2	Sangat berpotensi
6	Perdagangan, Hotel, dan Restoran	3	Sangat berpotensi
7	Pengangkutan dan Komunikasi	7	
8	Kuangan, Persewaan, dan Jasa Perusahaan	8	
9	Bangunan	9	
10	Parwisata dan perpajakan	10	

Sumber : Diolah dari Kuesioner Umum No.3, Strategi Peningkatan Kemampuan Keuangan Kabupaten Nunukan, 2013.

Hasil pengolahan data yang diperoleh dari kuesioner sebagaimana tercantum pada tabel 4.9, diatas menunjukkan bahwa sektor pembangunan yang paling berpotensi dalam meningkatkan kemampuan keuangan daerah adalah sektor pertambangan dan penggalian, kemudian diikuti oleh sektor pertanian, perdagangan, perhotelan dan restoran, selanjutnya listrik, gas dan air minum, industri pengolahan, jasa jasa serta

pengangkutan dan komunikasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa sektor pertambangan sangat diandalkan sebagaimana wilayah lain dalam Propinsi Kalimantan Timur untuk menopang pendapatan daerah. Akan tetapi seberapa besar potensi pertambangan dan penggalian di Kabupaten Nunukan sulit ditentukan. Data potensi pertambangan menjadi kewenangan pusat yang masih sulit diakses validasinya oleh Kabupaten, pemerintah daerah hanya mendapatkan data bagi hasil dari proses pengolahannya. Sedangkan data validasi besaran produksi dan potensinya sulit didapatkan. Namun demikian, potensi pertambangan dan penggalian sumber daya alam di Kabupaten Nunukan sebagian besar masih dalam status tidak terduga, meskipun sudah ada dilakukan pengelolaan SDA. Sehingga meskipun besaran potensi dan produksi pertambangan tidak terduga, namun hasil penelitian menunjukkan bahwa sektor pertambangan adalah lapangan usaha yang paling utama berpotensi besar meningkatkan kemampuan keuangan daerah. Hal ini sesuai dengan pendapat Wanggai (2012) wilayah Kalimantan memiliki potensi sumber daya alam yang cukup besar yang meliputi pertambangan, kehutanan, pertanian dan perkebunan, serta perikanan dan kelautan. Wilayah Kalimantan memiliki komoditas unggulan yang berdaya saing tinggi, baik di pasar domestic maupun di pasar luar negeri. Komoditas unggulan di wilayah Kalimantan diantaranya adalah (1) minyak dan gas bumi yang berpusat di Kalimantan Timur, (2) kelapa sawit yang terpusat di Propinsi Kalimantan Barat dan Kalimantan Tengah, (3) karet yang terpusat di Kalimantan Barat, Kalimantan Tengah, dan Kalimantan Selatan, dan (4) perikanan dan kelautan yang terpusat di Propinsi Kalimantan Timur dan Kalimantan Selatan.

Akan tetapi pemerintah tidak seharusnya mengeksploitasi pertambangan dan penggalian untuk jangka panjang, mengingat sumber daya ini tidak terbarukan.

Bagaimanapun kita harus menjaga kelestarian lingkungan hidup. Dengan demikian, potensi pembangunan sektor pertanian dalam arti luas paling tepat karena sumber daya ini terbarukan. Hal ini sesuai dengan pendapat Wanggai (2012) bahwa pembangunan wilayah Kalimantan dalam lima tahun mendatang diarahkan untuk meningkatkan produktivitas dan nilai tambah perkebunan, peternakan, perikanan, dan pengolahan hasil hutan; serta meningkatkan nilai tambah hasil pertambangan dan berfungsi sebagai lumbung energy nasional dengan tetap memperhatikan keseimbangan ekosistem dan kaidah pembangunan yang berkelanjutan.

Terdapat penemuan lain dari menu kuesioner yang telah disusun, sebagian responden memberikan saran, antara lain sektor pembangunan atau lapangan usaha bidang perkebunan, perikanan, pariwisata dan pajak. Meskipun sektor perkebunan dan perikanan sudah termasuk dalam kategori sektor pertanian dalam arti luas. Hal ini menunjukkan bahwa sektor tersebut sangat diharapkan mampu meningkatkan pendapatan masyarakat. Hal ini sesuai dengan pendapat Alkadri (2007) Dengan posisi strategis dan peranan seperti di atas, Kabupaten Nunukan memiliki potensi yang cukup besar untuk mencapai pertumbuhan ekonomi dan sekaligus peningkatan kesejahteraan masyarakat, sebagai wujud nyata dari pelaksanaan otonomi daerah.

Sektor pariwisata di Kabupaten Nunukan dapat dikembangkan di Batu Lamampu Pulau Sebatik dan wisata hutan Krayan Mentarang di Kecamatan Krayan. Potensi wisata ini akan menarik wisatawan dan berdampak pada pertumbuhan ekonomi pada sektor atau lapangan usaha lain, seperti jasa-jasa, perhotelan, restoran, transportasi, perdagangan, komunikasi dan lain-lain. Dimana semua sektor tersebut dapat menjadi pintu masuk pendapatan daerah dalam bentuk pajak dan retribusi.

b. Urusan Pilihan sektor pembangunan di Kabupaten Nunukan

Sebagaimana Undang-Undang No 33 Tahun 2004, bahwa Urusan pemerintahan yang menjadi pilihan yang berpotensi untuk meningkatkan kemampuan keuangan daerah demi kesejahteraan masyarakat sesuai dengan kondisi, kekhasan, dan potensi unggulan daerah Kabupaten Nunukan, dan setelah dilakukan penelitian maka diperoleh fakta sebagaimana tercantum pada tabel 4.10. Berikut ini :

Tabel 4.10. Penilaian dan Urgensi Urusan Pilihan Sektor Pembangunan Yang Berpotensi Meningkatkan kemampuan Keuangan Kabupaten Nunukan .

N0	Sektor pembangunan	Penilaian kondisi saat ini	Urgensi penanganan	Kategori
1	Kelautan dan perikanan;	Agak baik	Sangat urgen	Sangat berpotensi
2	Pertanian;	Agak baik	Sangat urgen	Sangat berpotensi
3	Kehutanan;	Agak baik	Urgen	Berpotensi
4	Energi & sumber daya mineral;	Agak baik	Sangat urgen	Sangat berpotensi
5	Pariwisata;	Cukup	Urgen	Berpotensi
6	Industri;	Cukup	Urgen	Berpotensi
7	Perdagangan; dan	Cukup	Urgen	Berpotensi
8	Ketransmigrasian	Cukup	Urgen	Berpotensi

Sumber : Diolah dari Kuesioner Umum No.1, Strategi Peningkatan Kemampuan Keuangan Kabupaten Nunukan, 2013.

Diperoleh temuan menarik dari penelitian ini bahwa urusan pilihan sektor kelautan, perikanan, pertanian, energy dan sumber daya mineral masih dalam kondisi baik, dan sangat urgen untuk ditangani di masa mendatang. Hal ini menunjukkan bahwa sektor kelautan dan perikanan, mempunyai potensi besar untuk dikembangkan, terutama yang tampak saat ini adalah produksi rumput laut dan perikanan. Sedangkan sektor pertanian dan perkebunan untuk saat ini adalah produksi beras Krayan yang diekspor ke luar negeri, kelapa sawit yang telah menghasilkan VCO. Dimasa yang akan datang sektor tersebut sangat urgen ditangani, lagi pula lapangan usaha tersebut merupakan sumber daya alam terbarukan yang pengelolaannya tidak terbatas. Sebagaimana pendapat

Alkadri (2007) bahwa Kabupaten Nunukan memiliki berbagai potensi disektor agroindustri (khususnya industri hasil perkebunan dan kehutanan), kelautan, perdagangan internasional, jasa pelabuhan dan pariwisata. Semua potensi ini dapat dijadikan sebagai *engine of growth* dalam mempercepat pembangunan dan peningkatan daya saing Kabupaten Nunukan.

Untuk energy dan sumber daya mineral merupakan SDA yang tidak terbarukan, akan tetapi pengelolaannya dapat memberikan kontribusi pendapatan daerah terbesar. Tetapi pengelolaannya harus dilakukan dalam waktu yang terbatas dan sangat mempertimbangkan aspek kelestarian lingkungan hidup.

Responden memberikan saran yang baik perihal sumber daya alam, bahwa batu bara adalah sumber daya alam yang tidak terbarukan, akan tetapi dapat menghasilkan gas metana pembangkit listrik yang terbarukan, karena uap dari batubara sebagai sumber energy yang dapat digunakan, namun batubaranya tetap tersimpan dalam bumi. Kemudian hal ini erat hubungannya dengan kelistrikan. Apabila listrik tersedia dengan baik, maka akan menopang perkembangan industry. Dikatakan bahwa listrik bahkan dapat dijual sampai ke luar daerah. Ini merupakan suatu temuan paling menarik dalam penelitian ini. Jika ini benar dapat dikelola, maka pendapatan daerah sangatlah besar, lebih dari yang diperkirakan dalam rumusan permasalahan penelitian ini.

Pengelolaan SDA tidak terbarukan dapat juga dilakukan dengan pengembangan lahan pertanian di lokasi eks-pertambangan, hal ini dapat memperbaiki kondisi biologis tanah dalam waktu cepat.

Sektor kehutanan, pariwisata, industry, perdagangan dan ketransmigrasian dalam kondisi saat ini cukup baik dan urgen untuk ditangani di masa yang akan datang. Penilaian responden terhadap lapangan usaha dan urusan wajib ini tetap sama. Dimana

sektor pertambangan yang paling diutamakan, kemudian menyusul sektor pertanian. Hal tersebut menunjukkan bahwa potensi pertambangan Kabupaten Nunukan sangat diharapkan menopang keuangan daerah, bahkan diasumsikan bahwa Kabupaten Nunukan akan menjadi tulang punggung perekonomian di Provinsi Kalimantan Utara pada masa yang akan datang.

c. Urusan wajib sektor pembangunan di Kabupaten Nunukan

Sektor pembangunan yang wajib diselenggarakan oleh pemerintah Kabupaten sebagaimana tertera pada tabel 4.11, yang berpotensi untuk meningkatkan kemampuan keuangan daerah di bawah ini :

Tabel 4.11. Penilaian dan Urgensi Urusan Wajib Sektor Pembangunan Yang Berpotensi Meningkatkan Pendapatan Kabupaten Nunukan.

No	Sektor pembangunan	Penilaian kondisi saat ini	Urgensi penanganan	Kategori
1	Pendidikan;	Cukup	Sangat urgen	Sangat berpotensi
2	Kesehatan;	Cukup	Sangat urgen	Sangat berpotensi
3	Lingkungan hidup;	Cukup	Urgen	
4	Pekerjaan umum;	Cukup	Urgen	
5	Penataan ruang;	Cukup	Urgen	
6	Perencanaan pembangunan;	Cukup	Urgen	
7	Perumahan;	Cukup	Agak urgen	
8	Kepemudaan dan olahraga;	Cukup	Agak urgen	
9	Penanaman modal;	Cukup	Sangat urgen	Sangat berpotensi
10	Koperasi dan usaha kecil dan menengah;	Cukup	Urgen	
11	Kependudukan dan catatan sipil;	Cukup	Urgen	
12	Ketenagakerjaan;	Cukup	Urgen	
13	Ketahanan pangan;	Cukup	Sangat urgen	Sangat berpotensi
14	Pemberdayaan perempuan dan	Cukup	Urgen	

	perlindungan anak;			
15	Keluarga berencana dan keluarga sejahtera;	Cukup	Urgen	
16	Perhubungan;	Cukup	Urgen	
17	Komunikasi dan informatika;	Cukup	Urgen	
18	Pertanahan;	Cukup	Urgen	
19	Kesatuan bangsa dan politik dalam negeri;	Cukup	Urgen	
20	Otonomi daerah, pemerintahan umum, administrasi keuangan daerah, perangkat daerah, kepegawaian, dan persandian;	Cukup	Urgen	
21	Pemberdayaan masyarakat dan desa;	Cukup	Urgen	
22	Sosial;	Cukup	Urgen	
23	Kebudayaan;	Cukup	Urgen	
24	Statistik;	Cukup	Urgen	
25	Kearsipan	Cukup	Urgen	
26	Perpustakaan	Cukup	Urgen	

Sumber : Diolah dari kuesioner umum no.2, Strategi Peningkatan Kemampuan Keuangan Kabupaten Nunukan, 2013.

Setelah menelaah isi pada tabel 4.11 diatas, kondisi secara umum cukup baik dan ditemukan bahwa ada empat urusan wajib yang paling berpotensi di masa yang akan datang, yaitu pendidikan, kesehatan, penanaman modal dan ketahanan pangan. Untuk urusan pendidikan dan kesehatan, hal tersebut sudah menjadi agenda nasional. Namun hal baru yang menjadi temuan khusus bagi pembangunan Kabupaten Nunukan adalah penanaman modal dan ketahanan pangan, kedua urusan tersebut memang sangat penting mengingat Nunukan adalah wilayah perbatasan, yang jauh dari sumber produksi barang ketahanan pangan dari pulau Jawa dan Sulawesi, sehingga biaya transportasi mempertinggi nilai jual barang. Justeru barang kebutuhan sebagian besar berasal dari Malaysia. Sedangkan penanaman modal penting untuk membangun perekonomian kabupaten Nunukan sebagai wilayah transit, bahkan jika memungkinkan dibentuk dalam suatu kawasan perekonomian terpadu (Kapet). Hal ini sesuai dengan

pendapat Alkadri (2003) bahwa Kabupaten Nunukan memerlukan sebuah pendekatan pembangunan wilayah yang tepat. Salah satu diantaranya adalah dengan menjadikan Kabupaten Nunukan sebagai sebuah kawasan pengembangan ekonomi terpadu, atau lebih dikenal dengan istilah KAPET. Rencana pengembangan Kabupaten Nunukan sebagai sebuah kawasan pengembangan ekonomi terpadu memiliki karakteristik khusus (unique), yakni terletak di wilayah perbatasan dengan negara lain (Malaysia). Karena keunikannya tersebut, maka lebih tepat disebut KAPET perbatasan Nunukan.

Sektor kesehatan dan pendidikan secara tidak langsung dan dalam jangka panjang berpotensi besar meningkatkan kemampuan keuangan daerah. Perbaikan kesehatan dan pendidikan masyarakat akan meningkatkan taraf hidup dan kualitas masyarakatnya untuk lebih maju dan mengembangkan perekonomian daerah.

d. Hasil analisis SWOT

Setelah membahas kuesioner analisis SWOT secara keseluruhan, maka disusunlah uji konsistensi sebagaimana tercantum pada tabel 4.12 di bawah ini :

Tabel 4.12. Perhitungan Indeks Konsistensi Pengolahan Kuesioner

	Priority (1-6)	Urgency (1-4)
S	3,81 / 4	3,37 / 3
W	2,62 / 3	2,73 / 3
O	3,31 / 3	3,21 / 3
T	2,35 / 2	2,49 / 2
Consistency index Priority		
Dominan		1,15
Non-dominan		1,11
Consistency index Urgency		
Dominan		1,04
Non-dominan		1,09

- Untuk prioritas, rata-rata nilai (average) prioritas seluruh factor dominan (S/O) > factor non dominan (W/T)
- Untuk urgensi, rata-rata nilai (average) urgensi factor non dominan (W/T) > factor dominan (S/O).

Hal tersebut menunjukkan bahwa uji konsistensi pengolahan kuesioner, telah memenuhi persyaratan yang ditentukan dalam metodologi.

Tabel 4.13. Tabel Indeks Penilaian Kuadran Hasil Analisis SWOT Strategi Peningkatan Kemampuan Keuangan Daerah.

Kuadran	O	T
S	13.71	12.28
W	11.90	10.47

Sumber : Data Terolah, 2013.

Melihat point pada tabel kuadran diatas, dimana langkah strategi di mulai dari angka yang terkecil. Maka kebijakan strategi pembangunan dalam rangka peningkatan pendapatan daerah dilakukan dari WT → WO → ST → SO.

Hasil analisis SWOT sebagaimana diuraikan di atas, disusun dalam diagram Cartesius sesuai penempatan jenisnya. Dari diagram tersebut dibagi menjadi 4 (empat) disain strategi yang merupakan kombinasi, yaitu strategi SO (kekuatan-peluang), WO (kelemahan-peluang), ST (kekuatan-ancaman) dan WT (kelemahan-ancaman). Sedangkan uraian kuadran analisis SWOT disusun ke dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.14. Kuadran analisis SWOT sumber pendapatan daerah dari PAD.

<p>Sumber pendapatan daerah :</p> <p>PAD</p>	<p><u>Peluang :</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya peraturan perpajakan yang memberikan peluang penambahan pendapatan daerah 2. Adanya sektor-sektor pembangunan teknis yang berpotensi meningkatkan PAD 3. Potensi peningkatan objek pajak (pariwisata, lapangan kerja dan pelayanan transit antar wilayah) 4. Adanya retribusi pelayanan jasa transit yang dapat dioptimalkan seperti buruh, transport dan sewa gudang. 5. Pengawasan pengelolaan retribusi yang mulai baik 6. Pengawasan pengelolaan BUMD dapat ditingkatkan 7. Penyertaan modal pada Bankaltim cukup baik dan dapat ditingkatkan 8. Penyewaan aset daerah kepada pihak ketiga dapat menjadi sumber pendapatan 	<p><u>Ancaman :</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya kunjungan dari daerah lain untuk mendapatkan pelayanan jasa (rumah sakit, pariwisata, hiburan, lapangan kerja) 2. Banyak arus keluar masuk barang import ekspor yang tidak kena pajak 3. Objek retribusi di Kab.Nunukan yang dibutuhkan daerah lain masih kurang (jasa usaha, jasa umum dan ijin) 4. Kurang optimalnya daya dukung sektor-sektor pembangunan terhadap PAD lainnya
<p><u>Kekuatan :</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya objek/basis pajak daerah yang dapat ditingkatkan (restoran, hotel, pekerjaan rekanan pemerintah) 2. administrasi dan SDM 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Koordinasi lintas sektoral untuk optimalisasi PAD sesuai lingkup masing-masing sektor 2. Optimalisasi system dan sumber perpajakan 3. Optimalisasi kinerja BLUD yang 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembentukan BLUD kepariwisataan untuk menumbuhkan sektor lain yang terkait dan meningkatkan pendapatan daerah 2. Peningkatan mutu dan pelayanan BLUD yang sudah ada

<p>perpajakan yang cukup baik</p> <p>3. sumbangsih pajak yang cukup besar</p> <p>4. Kemampuan dan potensi daerah mengembangkan BLUD yang cukup baik</p>	<p>berorientasi keuantungan daerah</p> <p>4. Pembangunan infrastruktur, tersedianya sarana prasarana yang mampu menarik orang, investasi dan modal.</p>	<p>3. Promosi daya tarik dan manfaat daerah</p>
<p><u>Kelemahan :</u></p> <p>1. Rendahnya kesadaran pajak masyarakat</p> <p>2. Sumbangsih retribusi yang kecil</p> <p>3. Kurangnya objek/basis retribusi</p> <p>4. Rendahnya kesadaran masyarakat (tidak hanya rakyat ingin gratis pemakaian objek retribusi spt parkir dan bandara)</p> <p>5. Sistem dan SDM pelayanan retribusi yang belum baik</p> <p>6. Sumbangsih BUMD terhadap penerimaan daerah yang masih rendah</p> <p>7. Pengelolaan BUMD yang belum maksimal</p> <p>8. Birokrasi BUMD masih perlu ditingkatkan dengan menempatkan personal yang produktif</p> <p>9. Sumbangsih PAD lainnya yang masih rendah</p> <p>10. Pajak dapat menyengsarakan masyarakat</p>	<p>1. Sosialisasi aturan dan fungsi pajak kepada masyarakat dan aparat</p> <p>2. Perbaikan kinerja BUMD dalam lingkup usaha yang strategis (BBM, ekspor-impor, pertambangan dan kelistrikan)</p> <p>3. Perbaikan sistem retribusi terutama di kawasan transit (pelabuhan dan bandara)</p> <p>4. Pendayagunaan asset daerah yang tidak diproduktifkan, seperti sewa alat berat, truck dan gedung.</p>	<p>1. Peningkatan daya dukung sektor pembangunan terhadap peningkatan objek pajak / retribusi (pasar, transportasi, perijinan, objek wisata dll)</p> <p>2. Inventarisasi keunikan dan kekhasan produk dan objek wisata</p> <p>3. Memaksimalkan pengelolaan BUMD</p> <p>4. Menertibkan jalur keluar masuk barang perdagangan dalam kawasan transit</p>

1.a. Strategi SO (*Strength-Opportunity*):

strategi ini bertujuan untuk memaksimalkan kekuatan dan menangkap peluang yang menjadi sumber penerimaan daerah dari PAD. Strategi ini berlaku umum dan diharapkan dapat memanfaatkan seluruh kekuatan dan peluang yang ada, antara lain :

- Koordinasi lintas sektoral untuk optimalisasi PAD sesuai lingkup masing-masing sektor. Hal ini sangat penting, karena masing-masing sektor terutama teknis memiliki potensi yang besar untuk menghasilkan PAD secara langsung maupun tidak langsung, contoh dinas perhubungan, PU, Sintap, Pertambangan, pertanian, perikanan dan kehutanan. Akan tetapi hasil koordinasi ini harus benar-benar dilaksanakan. Langkah yang dapat ditempuh adalah :

1.a.1. Kepala Daerah mengundang semua instansi/dinas terkait dan DPRD, terutama dinas teknis, seperti Dinas Pertanian, Dinas Kehutanan, Dinas Pertambangan, Dinas Perdagangan/Industri, Dinas Kelautan/Perikanan, dan instansi teknis lainnya.

1.a.2. Melakukan rapat khusus program percepatan peningkatan pendapatan daerah melalui sektor-sektor teknis.

1.a.2. Merealisasikan program percepatan peningkatan pendapatan daerah mulai tahun 2014.

- Optimalisasi system dan sumber perpajakan. Sistem perpajakan sudah baik namun perlu dioptimalkan dengan kemajuan teknologi informasi, apabila perlu wajib pajak dan objek dapat terdeteksi dengan mudah. Demikian pula sumber perpajakan dalam hal ini objek pajak sebenarnya sudah ada dan perlu ditingkatkan jumlahnya.
- Optimalisasi kinerja BLUD yang berorientasi keuantungan daerah. Kinerja BLUD perlu dioptimalkan. Di Kab.Nunukan baru terdapat 1 (satu) BLUD yaitu Rumah

Sakit Umum Daerah. Apabila kinerja BLUD dimaksimalkan dan berorientasi keuntungan namun tetap mengutamakan kesejahteraan masyarakat, maka pemerintah daerah tidak akan perlu lagi mengalokasikan anggaran kesehatan untuk RSUD, dan dapat dipakai untuk mendanai program lainnya.

- Pembangunan infrastruktur, yang menunjang tersedianya sarana prasarana yang mampu menarik orang, investasi dan modal. Seperti jalan, sarana transportasi udara, darat dan laut, dan sumber listrik memadai.

1.b. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*) :

strategi ini bertujuan untuk mengatasi kelemahan internal dan menangkap peluang eksternal, dalam meningkatkan pendapatan daerah melalui sumber penerimaan daerah dari PAD. Strategi ini antara lain :

- Sosialisasi aturan dan fungsi pajak kepada masyarakat dan aparat. Hal ini menjadi penting, karena secara umum masyarakat mengetahui kewajiban membayar pajak, akan tetapi belum banyak yang mengetahui fungsinya. Dengan sosialisasi, maka akan menggugah pola pikir masyarakat untuk disiplin pajak.
- Perbaikan kinerja BUMD dalam lingkup usaha yang strategis (BBM, ekspor-impor, pertambangan dan kelistrikan). BUMD adalah potensi yang sangat besar memberikan penerimaan daerah secara langsung. Namun kenyataannya BUMD seringkali tidak dikelola dengan baik, sehingga sangat penting menempatkan SDM yang berkualitas dan produktif. Semakin strategis jenis usaha yang dikelola BUMD akan semakin menguntungkan dengan pengelolaan yang baik. Contoh, pertambangan yang justru dikelola swasta semestinya dikelola BUMD dan memberikan penerimaan daerah yang sangat besar.

- Perbaiki sistem retribusi terutama di kawasan transit (pelabuhan dan bandara). Retribusi adalah pintu potensial pemasukan keuangan daerah secara langsung. Akan tetapi sistemnya harus diperbaiki, SDM pengelola harus benar-benar mendisiplinkan objek-objek retribusi, terutama pengunjung transit.
- Pendayagunaan asset daerah yang tidak diproduktifkan, seperti sewa alat berat, truck dan gedung. Pada dasarnya terdapat banyak sekali asset daerah yang tidak difungsikan dan memiliki nilai jual. Alat berat di Dinas PU, gedung-gedung yang telah dibangun namun tidak difungsikan bahkan dapat disewakan kepada swasta atau pun masyarakat, Penyewaan ATM Centre di lokasi perkantoran. Dan asset-asset lain yang hanya tersimpan, dapat dijual tunai dan dimasukkan ke kas daerah, yang tentunya melalui aturan tertentu. Harus dibuat inventarisasi asset daerah yang bernilai jual namun belum diberdayagunakan oleh pemerintah daerah.

1.c. Strategi ST (*Strength-Threat*):

strategi ini bertujuan untuk memaksimalkan kekuatan internal untuk menghadapi ancaman dari lingkungan eksternal, dalam meningkatkan pendapatan daerah melalui sumber penerimaan daerah dari PAD. Strategi ini antara lain :

- Pembentukan BLUD kepariwisataan untuk menumbuhkan sektor lain yang terkait dan meningkatkan pendapatan daerah. Pariwisata adalah bagian terpenting yang dapat mendatangkan orang, uang dan modal ke dalam suatu daerah. Potensi wisata "Batu Lamampu" di Pulau Sebatik, dapat dikelola sebagai Pulau wisata, dengan menggunakan icon perbatasan Ambalat. Sedangkan hutan Krayan Mentarang di Kec. Krayan dapat dibuat menjadi wisata alam atau the Forest City, yang dibuat sebuah kota hijau dalam hutan lebat dengan sumur garam diatas

gunung. Pemerintah daerah selanjutnya menyiapkan kenyamanan berkunjung dengan fasilitas transportasi yang sudah ada dan dioptimalkan. Sepanjang jalur menuju Kota Sebatik akan menjadi pintu pendapatan daerah dari hotel, restoran, transportasi, perdagangan, cinderamata, kerajinan, wisata kuliner perikanan dan oleh-oleh lainnya. Demikian pula jalur menuju Krayan Mentarang, dapat dimaksimalkan adat budaya, tarian, kerajinan khas dayak Lundayeh, beras khas Krayan, dan pelayanan jasa bandara. Potensi pariwisata tersebut akan lebih baik jika dikelola oleh BLUD

- Peningkatan mutu dan pelayanan BLUD yang sudah ada. Rumah Sakit Umum Daerah adalah BLUD yang sudah aktif berjalan, namun pelayanan yang ada masih membuat banyak masyarakat mencari pengobatan lebih lanjut ke luar daerah, bahkan ke luar negeri. Untuk itu penting dilakukannya perbaikan mutu pelayanan dan kelengkapan fasilitas. Bahkan jika memungkinkan dapat menjadi Rumah Sakit yang akan menjadi tujuan bagi pasien luar daerah dan luar negeri. RSUD yang ada saat ini, jika ingin cepat maju dan dikenal luar daerah, maka RSUD harus membuat suatu pelayanan khusus untuk kasus penyakit yang dokter ahli, fasilitas dan pelayanannya belum dimiliki rumah sakit lain di sekitar daerah atau di Kalimantan, dibuat suatu keunikan. sehingga berdampak pada meningkatnya kepercayaan masyarakat pada kualitas RSUD Nunukan secara umum.
- Promosi daya tarik dan manfaat daerah. Promosi daerah yang terbaik adalah apabila menjadi tuan rumah untuk pelaksanaan suatu acara nasional atau provinsi, misalnya Pekan Nasional Petani dan Nelayan, PON, pameran pembangunan dan rapat-rapat penting. Pada kesempatan seperti ini menjadi kesempatan yang sangat

baik untuk menunjukkan semua potensi yang ada di Kabupaten Nunukan meskipun belum terkelola dengan maksimal.

1.d. Strategi WT (*Weakness-Threat*):

strategi ini bertujuan untuk mengatasi kelemahan dan mengantisipasi ancaman bagi peningkatan sumber penerimaan daerah dari PAD. Strategi ini berlaku umum dan diharapkan dapat memanfaatkan seluruh kekuatan dan peluang yang ada, antara lain :

- Pembangunan objek pajak / retribusi (pasar dan objek wisata). Hal ini menjadi penting untuk menyediakan fasilitas yang dibutuhkan masyarakat setempat dan luar daerah. Tersedianya objek wisata atau objek-objek perekonomian, akan menjadi pintu masuk keuangan daerah.
- Inventarisasi keunikan dan kekhasan produk dan objek wisata. Hal ini penting karena menjadi daya tarik bagi masyarakat daerah lain untuk datang ke Nunukan, setiap pengunjung yang masuk ke dalam daerah, akan memberikan kontribusi pemasukan daerah melalui pelayanan yang didapatkannya, seperti airport tax, pajak hotel, pajak restoran dan sebagainya.
- Memaksimalkan pengelolaan BUMD. Badan usaha milik daerah seharusnya menjadi sumber pemasukan keuangan daerah yang diutamakan. Sehingga penting dilakukan perbaikan pengelolaan.
- Menertibkan jalur keluar masuk barang perdagangan dalam kawasan transit. Meskipun pemasukan dan pengeluaran barang ekspor-import ditangani instansi vertikal bea cukai. Namun daerah dapat melakukan koordinasi, sehingga terdapat lingkup pekerjaan yang menjadi kewenangan pemerintah daerah.

Tabel 4.15. Kuadran analisis SWOT sumber pendapatan daerah dari Dana Perimbangan.

<p>Sumber pendapatan daerah : DANA PERIMBANGAN</p>	<p><u>Peluang :</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pembagian dana perimbangan yang cukup besar dari prop kaltim 2. Daya dukung sektor-sektor pembangunan yang cukup baik dalam mengelola SDA dan objek pajak 3. Besarnya potensi pajak dan SDA Kab. lain dalam Prop Kaltim memperbesar dana perimbangan yang menjadi bagian Kab.Nunukan 4. Besaran alokasi DAU yang cukup pemerataan keuangan daerah 5. Jalur birokrasi persetujuan DAU yang cukup mudah 6. Peran sektor teknis yang cukup baik untuk mendapatkan DAK 7. Jalur birokrasi persetujuan DAK yang cukup mudah 	<p><u>Ancaman :</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Alokasi dana perimbangan dari prop.Kaltara diasumsikan akan berkurang 2. Pengelolaan sumber daya alam Kabupaten lain dalam prop Kaltara masih kecil 3. Penelitian dan Inovasi Pengelolaan SDA terbarukan masih kurang 4. SDA belum dapat dieksploitasi dalam waktu singkat 5. Sulitnya mendapatkan data potensi SDA terutama pertambangan.
<p><u>Kekuatan :</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Besarnya sumbangsih dana bagi hasil pajak dan pengelolaan SDA terhadap penerimaan daerah (80 %) 2. Potensi SDA yang cukup besar (batubara, perikanan, kelautan, 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Koordinasi realita antar sektor dalam Kabupaten Nunukan untuk penggalan potensi SDA 2. Peningkatan akses DAU dan DAK sesuai kebutuhan dan potensi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Akses sebesar mungkin dana pembangunan wilayah perbatasan dan daerah tertinggal dari pusat 2. Validasi data potensi pajak dan pertambangan yang

<p>pertanian, emas, minyak, gas alam dll)</p> <p>3. Adanya pengelolaan potensi sumber daya alam Kab. Nunukan (pertambangan, kehutanan, pertanian dan perikanan dll)</p> <p>4. Sumbangsih DAU bagi penerimaan daerah yang cukup besar</p> <p>5. Tingkat kebutuhan fiskal daerah untuk pelayanan dasar umum yang sangat tinggi</p> <p>6. Potensi daerah yang baik untuk mendapatkan DAU</p> <p>7. Sumbangsih DAK yang cukup besar bagi penerimaan daerah</p> <p>8. Tingkat kemampuan Keuangan Kab. Nunukan untuk menerima DAK</p> <p>9. Besarnya kebutuhan khusus Kab.Nunukan sebagai daerah perbatasan dan tertinggal untuk diberikan alokasi DAK</p> <p>10. Tingkat kemampuan daerah merealisasikan DAK yang cukup baik</p>	<p>daerah</p> <p>3. Melakukan penelitian potensi SDA terutama pertambangan</p> <p>4. Inovasi teknologi pengolahan SDA</p> <p>5. Optimalisasi penggunaan dana DAU untuk pelayanan dasar umum</p> <p>6. DAK diarahkan untuk mensukseskan program nasional</p> <p>7. Merealisasikan dana DAK dan DAU semaksimal mungkin agar selalu diprioritaskan untuk mendapatkan alokasi anggaran</p>	<p>ada di Kabupaten Nunukan</p> <p>3. Penelitian dan validasi potensi SDA</p> <p>4. Optimalisasi kinerja sektor teknis dalam pengelolaan SDA</p>
<p><u>Kelemahan :</u></p> <p>1. Rendahnya pelestarian lingkungan dari pengelolaan SDA</p> <p>2. Besaran alokasi dana perimbangan untuk Kabupaten tergantung besaran hasil SDA</p>	<p>1. Inventarisasi potensi SDA strategis yang memungkinkan untuk dieksploitasi tanpa mengabaikan kelestarian lingkungan</p> <p>2. Perbaiki sistem penggunaan dana secara tepat guna</p>	<p>1. Koordinasi antar daerah / Kabupaten untuk percepatan pengelolaan potensi SDA berwawasan lingkungan</p> <p>2. Optimalisasi kinerja sektor-sektor teknis dalam penciptaan</p>

3. provinsi penghasil Ketergantungan daerah pada dana perimbangan sangat besar.		system ekonomi cepat tumbuh menuju kemandirian anggaran
---	--	---

2.a. Strategi SO (*Strength-Opportunity*):

strategi ini bertujuan untuk memaksimalkan kekuatan dan menangkap peluang yang menjadi sumber penerimaan daerah dari Dana Perimbangan. Strategi ini, antara lain :

- Koordinasi antar sektor dalam Kabupaten Nunukan untuk penggalan potensi SDA. Sektor-sektor teknis pembangunan dapat melakukan penggalan potensi SDA dengan mekanisme yang sudah di atur, sehingga hasil pembagian dana perimbangan dari pengelolaan SDA suatu daerah dapat meningkat. Namun untuk Kabupaten Nunukan, penggalan potensi SDA salah satu teknis saja tidak cukup, sehingga perlu adanya koordinasi antar sektor untuk menyatukan visi dalam penggalan potensi SDA yang dapat meningkatkan besaran dana perimbangan.
- Peningkatan akses DAU dan DAK sesuai kebutuhan dan potensi daerah. Besaran dana alokasi umum, dipertimbangkan dari kebutuhan pembangunan dan potensi daerah. Namun DAK khusus seringkali ditentukan berdasarkan daya akses suatu daerah, sejauh mana daerah melalui instansi teknis dapat menyajikan potensi dan kebutuhan khusus daerah.
- Melakukan penelitian potensi SDA terutama pertambangan. Apabila dikaji secara sederhana, maka dapat diasumsikan bahwa SDA Kabupaten dalam Provinsi Kaltara memiliki potensi yang sama dengan Kabupaten dalam Provinsi , karena berada pada

pulau Kalimantan dengan geografi yang sama. Sehingga perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai mengenai sumber daya alam terutama pertambangan.

- Inovasi teknologi pengolahan SDA. Inovasi teknologi pengolahan SDA dapat mempertinggi nilai jual hasil produksi atau mempermudah pengelolaan SDA. Hal ini juga menjadi penting untuk meningkatkan kemampuan keuangan daerah
- Optimalisasi penggunaan dana DAU untuk pelayanan dasar umum. Penggunaan dana DAU diopetimalkan pada pelayanan dasar umum, sehingga dana lain digunakan untuk memaksimalkan pendanaan kegiatan daerah.
- DAK diarahkan untuk mensukseskan program nasional. Sebagaimana tujuannya, maka DAK digunakan secara optimal untuk mensukseskan program nasional. Sehingga program tersebut tidak dibiayai lagi dari anggaran keuangan daerah.
- Merealisasikan dana DAK dan DAU semaksimal mungkin agar selalu diprioritaskan untuk mendapatkan alokasi anggaran. Realisasi dana yang baik, akan menjadi pertimbangan khusus dari pusat untuk mendapatkan alokasi dana selanjutnya.

2.b. Strategi WO (*Weakness-Oportunity*):

strategi ini bertujuan untuk mengatasi ancaman dan menangkap peluang yang menjadi sumber penerimaan daerah dari Dana Perimbangan. Strategi ini antara lain :

- Inventarisasi potensi SDA strategis yang memungkinkan untuk dieksploitasi tanpa mengabaikan kelestarian lingkungan. Bagaimanapun kelestarian lingkungan hidup selalu menjadi pertimbangan khusus dalam penggalian SDA baik terbarukan maupun tidak terbarukan. Inventarisasi SDA dari berbagai sektor teknis sangat penting, dan akan menjadi peta pengelolaan SDA untuk meningkatkan kemampuan

- keuangan daerah. Pembentukan Provinsi baru Kalimantan Utara mengharuskan pemerintah daerah bekerja keras untuk mengelola lebih banyak potensi daerah, demi mengatasi kekurangan dana sejak perubahan provinsi ini.
- Perbaiki sistem penggunaan dana secara tepat guna. Besarnya dana perimbangan yang diperoleh selama ini harus digunakan secara tepat guna, mengingat setelah terbentuknya Provinsi Kaltara dana perimbangan akan berkurang.

2.c. Strategi ST (*Strength-Treath*) :

Strategi ini bertujuan untuk memaksimalkan kekuatan internal untuk menghadapi ancaman dari lingkungan eksternal, dalam meningkatkan pendapatan daerah melalui sumber penerimaan daerah dari Dana Perimbangan. Strategi ini antara lain :

- dari pusat. Kabupaten Nunukan sebagai wilayah perbatasan dan masih tertinggal akan mendapat perhatian khusus dari kementerian terkait. Hal ini merupakan peluang untuk mengakses dana pembangunan perbatasan dan tertinggal.
- Validasi data potensi pajak dan pertambangan yang ada di Kabupaten Nunukan. Validasi data penting untuk mengukur besarnya potensi dan rencana pengelolannya.
- Penelitian dan validasi potensi SDA. Penelitian dilakukan untuk mengetahui potensi SDA yang masih tidak terduga dan kemungkinan pengelolannya dapat dilakukan dalam waktu dekat. Mengingat pembentukan baru Provinsi Kalimantan Utara, menuntut Pemerintah Kabupaten untuk mendapatkan sumber-sumber penerimaan.
- Optimalisasi kinerja sektor teknis dalam pengelolaan SDA. Pengelolaan SDA secara umum harus ditingkatkan untuk meningkatkan pendapatan dan besaran dana

perimbangan. Setelah terbentuknya Kaltara, maka sektor teknis harus meningkatkan kinerja dan berorientasi pada peningkatan pendapatan daerah.

2.d. Strategi WT (*Weakness-Threat*):

strategi ini bertujuan untuk mengatasi kelemahan dan mengantisipasi ancaman bagi peningkatan sumber penerimaan daerah dari PAD. Strategi ini berlaku umum dan diharapkan dapat memanfaatkan seluruh kekuatan dan peluang yang ada, antara lain :

- Koordinasi antar daerah / Kabupaten untuk percepatan pengelolaan potensi SDA berwawasan lingkungan. Pelestarian lingkungan tidak dapat dibatasi oleh wilayah administrative, karena lingkungan fisik bersifat universal. Akan tetapi pengelolaan adalah kewenangan daerah sesuai potensinya masing-masing. Sedangkan dana perimbangan dari hasil-hasil SDA strategis seperti pertambangan diatur oleh pusat. Oleh karena itu koordinasi antar daerah/kabupaten sangat penting untuk percepatan pengelolaan potensi SDA yang berwawasan lingkungan. Pengelolaan SDA sangat berpengaruh terhadap perbaikan kemampuan keuangan daerah.
- Optimalisasi kinerja sektor-sektor teknis dalam penciptaan system ekonomi cepat tumbuh menuju kemandirian anggaran. Apabila memungkinkan, suatu daerah tidak harus bergantung pada dana perimbangan. Tetapi mampu mandiri dalam perihal anggaran. Hal tersebut tentu saja memerlukan kinerja maksimal dari semua sektor-sektor pembangunan.

Tabel 4.16. Kuadran analisis SWOT sumber pendapatan daerah dari Lain-Lain Pendapatan Daerah yang Sah.

<p>Sumber pendapatan daerah : Lain-lain pendapatan yang sah</p>	<p><u>Peluang :</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya jenis Pendapatan daerah lainnya dari pusat, luar daerah, propinsi atau pun lar negeri dan swasta 2. Adanya bantuan keuangan dari propinsi Kaltim dan pusat untuk penyelenggaraan awal pemerintahan Kaltara 	<p><u>Ancaman :</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya bantuan dana dari daerah lain 2. Asset daerah yang tidak diberdayagunakan belum dioptimalkan fungsinya untuk mendapatkan pendapatan daerah (disewakan atau dijual) 3. Dana bagi hasil pajak dari Prop akan berkurang
<p><u>Kekuatan :</u> Sumbangsih pendapatan daerah lainnya yang cukup besar kemampuan daerah merealisasikan dana hibah dan bantuan keuangan yang baik</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. penguatan birokrasi sehat pemerintahan untuk mengakses bantuan dari luar 2. merealisasikan dana hibah atau bantuan sebaik mungkin, agar selalu menjadi prioritas pengalokasian dana 	<ol style="list-style-type: none"> 1. memperbanyak jalinan kerjasama dengan daerah lain, terutama daerah yang lebih maju 2. Memanfaatkan asset daerah sebaik mungkin untuk mendapatkan pendapatan daerah.
<p><u>Kelemahan</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. sulitnya mengakses dana hibah dan dana penyesuaian yang merupakan bagian dari pendapatan daerah lainnya 2. sulitnya sektor teknis mengakses bantuan-bantuan lainnya 	<ol style="list-style-type: none"> 1. inventarisasi potensi pendapatan daerah lainnya. 2. penyatuan visi misi (antar sektor) untuk menghasilkan PAD teknis lainnya. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. menggali potensi daerah agar mendapat perhatian dari luar untuk pengembangannya

3.a. Strategi SO (*Strength-Oportunity*):

strategi ini bertujuan untuk memaksimalkan kekuatan dan menangkap peluang yang menjadi sumber penerimaan daerah dari pendapatan daerah lainnya. Strategi ini, antara lain :

- Penguatan birokrasi pemerintahan yang positif untuk mengakses bantuan dari luar. Bantuan dari luar negeri dapat saja diakses, jika daerah dapat meyakinkan dengan suatu potensi khas, misalnya potensi pariwisata, atau penanganan suku khas dayak dipedalaman dan kemiskinan daerah tertinggal.
- merealisasikan dana hibah atau bantuan sebaik mungkin, agar selalu menjadi prioritas pengalokasian dana. Suatu daerah yang dapat merealisasikan dana yang sudah dialokasikan dengan baik, akan menjadi perhatian tersendiri untuk mendapatkan alokasi dana lagi pada tahun berikutnya. Karena bagaimanapun pertanggungjawaban keuangan sangat penting bagi pemberi bantuan.

3.b. Strategi WO (Weakness-Opportunity):

strategi ini bertujuan untuk mengatasi ancaman dan menangkap peluang yang menjadi sumber penerimaan daerah dari Pendapatan Daerah Lainnya. Strategi ini antara lain :

- inventarisasi potensi pendapatan daerah lainnya. pada dasarnya ada banyak potensi daerah lainnya secara teknis belum diketahui secara umum. Sehingga perlu inventarisasi potensi pendapatan daerah lainnya.
- penyatuan visi misi (antar sektor) untuk menghasilkan PAD teknis lainnya. tindak lanjut koordinasi antar sektor adalah penyatuan visi misi untuk menghasilkan PAD teknis lainnya.

3.c. Strategi ST (*Strength-Treat*) :

Strategi ini bertujuan untuk memaksimalkan kekuatan internal untuk menghadapi ancaman dari lingkungan eksternal, dalam meningkatkan pendapatan daerah melalui sumber penerimaan daerah dari pendapatan daerah lainnya. Strategi ini antara lain :

- memperbanyak jalinan kerjasama dengan daerah lain, terutama daerah yang lebih maju. Jalinan kerjasama yang baik antar daerah dalam hal apapun akan berdampak positif. Keuntungan kerjasama dengan daerah berekonomi tinggi adalah minimal menjadi pembanding untuk peningkatan daerah. Apabila memungkinkan dapat berlanjut pembinaan dengan bantuan keuangan.
- memanfaatkan asset daerah sebaik mungkin untuk mendapatkan pendapatan daerah. Belanja modal pelaksanaan suatu kegiatan akan menjadi asset daerah meskipun kegiatan tersebut telah selesai. Contoh mobil truk, alat berat, gedung, mesin dll. Pada daerah perkantoran dapat dibuat ATM center yang disewa oleh pihak Bank. Aset-aset yang tidak produktif lainnya seperti bantuan yang tidak dikelola oleh masyarakat dengan baik, sebaiknya dijual dan dikembalikan ke kas daerah dengan aturan tertentu.

3.d. Strategi WT (*Weakness-Threat*):

strategi ini bertujuan untuk mengatasi kelemahan dan mengantisipasi ancaman bagi peningkatan sumber penerimaan daerah dari pendapatan daerah lainnya. Strategi ini berlaku umum dan diharapkan dapat mengatasi kelemahan dan mengantisipasi ancaman yang ada, antara lain :

- menggali potensi daerah agar mendapat perhatian dari luar untuk pengembangannya. Pengelolaan potensi daerah akan menjadi daya tarik yang dapat menarik perhatian investor. sehingga dapat dilakukan pengelolaan potensi SDA dengan kemampuan

dana daerah yang ada untuk kemudian diajukan kepada investor agar dapat dikembangkan.

Tabel 4.17. Kuadran analisis SWOT sumber pendapatan daerah dari Pembiayaan.

	Peluang :	Ancaman :
Sumber pendapatan daerah : Pembiayaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. pinjaman adalah bagian dari penerimaan daerah 2. banyak jenis pinjama daerah, baik dari pusat, propinsi, daerah lain, luar negeri dan swasta 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya investor yang mengenal potensi Kabupaten Nunukan 2. Besarnya resiko pinjaman terhadap kebangkrutan daerah 3. Pinjaman dikontrol oleh pusat
Kekuatan : <ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan daerah yang cukup baik dalam mempertimbangkan pembiayaan 2. Sisa lebih perhitungan anggaran daerah yang ada setiap tahunnya 3. Pinjaman daerah tidak banyak 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menciptakan iklim inestasi yang baik, agar mudah mencari pinjaman 2. Pinjaman adalah alternative terakhir dalam kebijakan peningkatan keuangan daerah 3. Pinjaman dapat dilakukan dengan cermat dan tepat guna 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memperkenalkan potesni Kabupaten Nunukan ke luar daerah, sebagai bahan pertimbangan dari luar untuk memberikan pinjaman 2. Memberikan pinjaman atau menyertakan modal pada usaha di luar daerah
Kelemahan : <ol style="list-style-type: none"> 1. Penjualan kekayaan daerah yang dipisahkan kurang 2. Besarnya kekhawatiran akan resiko kebangkrutan daerah jika mengambil kebijakan pinjaman 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembentukan SDM untuk analisis pinjaman daerah 2. Mempertimbangkan dengan baik, apabila akan melakukan pinjaman 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pinjaman dengan system bagi hasil 2. Tidak melakukan pinjaman apabila tidak dalam kondisi sangat darurat

4.a. Strategi SO (*Strength-Opportunity*):

Strategi ini bertujuan untuk memaksimalkan kekuatan dan menangkap peluang yang menjadi sumber penerimaan daerah dari Pembiayaan. Strategi ini, antara lain :

- Menciptakan iklim investasi yang baik, agar mudah mencari pinjaman. Ada banyak investor yang mengincar Indonesia sebagai Negara yang kaya SDA. Sehingga kemampuan suatu daerah menciptakan iklim investasi seperti sarana dan prasarana akan memudahkan untuk mendapatkan investor bagi pembangunan daerah lebih maju.
- Pinjaman adalah alternative terakhir dalam kebijakan peningkatan keuangan daerah. Sehingga pemerintah daerah harus mempertimbangkan sebaikmungkin sebelum melakukan pinjaman daerah.
- Pinjaman dapat dilakukan dengan cermat dan tepat guna. Meskipun pinjaman daerah bukan alternative mengatasi keuangan daerah di masa yang akan datang.

4.b. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*):

Strategi ini bertujuan untuk mengatasi ancaman dan menangkap peluang yang menjadi sumber penerimaan daerah dari pembiayaan. Strategi ini antara lain :

- Pembentukan SDM untuk analisis pinjaman daerah. Dalam kondisi darurat kemungkinan pinjaman dapat dilakukan. Namun perlu analisis keuangan daerah dalam mengetahui kapasitas daerah melakukan pinjaman.
- Mempertimbangkan dengan baik, apabila akan melakukan pinjaman. Keputusan pinjaman harus diputuskan bersama antara lembaga eksekutif dan lembaga legislative.

3.c. Strategi ST (*Strength-Treath*) :

Strategi ini bertujuan untuk memaksimalkan kekuatan internal untuk menghadapi ancaman dari lingkungan eksternal, dalam meningkatkan pendapatan daerah melalui sumber penerimaan daerah dari pembiayaan. Strategi ini antara lain :

- Memperkenalkan potensi Kabupaten Nunukan ke luar daerah, sebagai bahan pertimbangan dari luar untuk memberikan pinjaman. Semakin dikenal potensi daerah, semakin besar peluang untuk mendapatkan pinjaman.
- Memberikan pinjaman atau menyertakan modal pada usaha di luar daerah. selain pinjaman piutang juga bagian dari pembiayaan. Tetapi ini ditempuh apabila ada kelebihan dana daerah.

3.d. Strategi WT (*Weakness-Threat*):

strategi ini bertujuan untuk mengatasi kelemahan dan mengantisipasi ancaman bagi peningkatan sumber penerimaan daerah dari pembiayaan. Strategi ini berlaku umum dan diharapkan dapat mengatasi kelemahan dan mengantisipasi ancaman yang ada, antara lain :

- Melakukan pinjaman dengan system bagi hasil. Terdapat metode pinjaman yang dapat ditempuh yaitu system bagi hasil. Metode ini memiliki resiko lebih kecil. Karena keuntungan dan kerugiannya akan ditanggung dan dibagi bersama.
- Tidak melakukan pinjaman apabila tidak dalam kondisi sangat darurat. Pinjaman hanya disarankan dalam kondisi sangat darurat. Apabila sumber keuangan masih dapat dikelola, maka tidak disarankan melakukan pinjaman. Kabupaten Nunukan saat ini dan masa yang akan datang, tidak disarankan untuk melakukan pinjman karena adanya resiko kebangkrutan daerah.

Berdasarkan indeks analisis penilaian kuadran hasil analisa SWOT, dimana strategi dilakukan dari WT → WO → ST → SO , maka startegi hasil kuadran analisis SWOT sumber penerimaan dapat disusun sebagaimana berikut ini :

a. Strategi peningkatan PAD :

- a.1.Peningkatan daya dukung sektor pembangunan untuk meningkatkan objek dan basis pajak/retribusi yang menjadi pintu masuk PAD.
- a.2.Perbaikan kinerja BUMD dalam lingkup usaha yang strategis (BBM, ekspor import barang, pertambangan dan kelistrikan)
- a.3.Pembentukan BLUD kepariwisataan untuk mempercepat pendapatan daerah dan menumbuhkan sektor lain yang terkait (restoran, transportasi dan industry kerajinan).
- a.4.Koordinasi lintas sektoral dalam pembangunan infrastruktur yang dapat menarik orang, modal dan investor.

b. Strategi peningkatan dana perimbangan

- b.1. koordinasi antar daerah / kabupaten dalam provinsi Kalimantan Utara untuk melakukan percepatan pengelolaan potensi SDA terbarukan dan tidak terbarukan, sebagai langkah awal adalah pengelolaan SDA tidak terbarukan dilakukan untuk mempercepat peningkatan pendapatan daerah, dalam waktu terbatas cukup sampai mendapatkan kondisi ekonomi yang stabil. Selanjutnya yang diutamakan untuk dikelola adalah SDA terbarukan, dengan demikian pelestarian lingkungan hidup tetap terjaga.

- b.2. penelitian dan validasi data potensi SDA terutama pertambangan, untuk menginventarisasi potensi SDA strategis yang dapat dieksploitasi tanpa mengabaikan kelestarian lingkungan
 - b.3. akses dana perimbangan dengan perbaikan sistem penggunaan dana secara tepat guna, DAU untuk pelayanan dasar umum, Dak untuk program nasional dan DBH pajak dan SDA untuk program lainnya. penggunaan dana disesuaikan dengan dampak yang dihasilkannya.
 - b.4. Koordinasi antar sektor dalam Kabupaten Nunukan untuk melakukan penelitian lebih lanjut, pengelolaan potensi SDA dan inovasi pengelolaan SDA. Selain dari pada itu juga melakukan peningkatan akses DAU dan DAK, serta merealisasikan anggaran secara tepat guna.
- c. Strategi peningkatan pendapatan daerah lainnya
- c.1. Mengoptimalkan potensi daerah agar tercipta iklim investasi yang baik untuk menarik investor lebih banyak.
 - c.2. Penyatuan visi antar sektor untuk mengakses atau menghasilkan pendapatan daerah lainnya.
 - c.3. Memanfaatkan asset daerah sebaik mungkin dengan menginventarisasi asset daerah yang tidak produktif untuk diproduktifkan, seperti penyewaan alat berat, truck, gedung kepada pihak ke tiga, dapat juga dilakukan penyewaan atm center kepada Bank di lokasi perkantoran.
- Memperbanyak jalinan kerjasama dengan daerah lain terutama yang berekonomi tinggi, membuat hubungan yang saling menguntungkan. Seperti usaha system bagi hasil, industri pengolahan rumput laut, sawit, hasil

pertanian. Modal berupa bantuan dan hasilnya akan dipasarkan di daerah yang memberikan bantuan.

- c.4. Merealisasikan dana hibah dan bantuan dengan lebih baik, yang dimulai dari persiapan sasaran bantuan yang tepat. Sehingga mendapatkan kepercayaan dan selanjutnya akan diberikan hibah dan bantuan lagi.

d. Strategi peningkatan pembiayaan

- d.1. Melakukan pinjaman hanya dapat ditempuh dalam kondisi darurat dan penuh pertimbangan, jika harus dilakukan maka pinjaman system bagi hasil memiliki resiko kebangkrutan yang lebih kecil.
- d.2. Peningkatan SDM khusus analisis kelayakan pembiayaan, sehingga dapat dianalisis apakah daerah mampu melakukan piutang atau pinjaman untuk peningkatan kemampuan keuangannya
- d.3. Membuka seluas mungkin publikasi potensi Kabupaten Nunukan untuk mengakses pinjaman atau investor dari luar daerah atau luar negeri.
- d.4. Menciptakan iklim investasi yang baik untuk menarik pemberi pinjaman atau investor.

e. Alternatif penyusunan strategi

Sebagai alternative dalam penyusunan strategi umum peningkatan pendapatan daerah, maka disusun menu strategi yang disajikan dalam kuesioner tambahan, yang dinilai dan ditambahkan oleh informan, adapun hasil penyusunan strategi alternative tersebut adalah sebagaimana tabel berikut ini :

Tabel 4.18. Perhitungan Strategi Alternatif Peningkatan Pendapatan Kabupaten Nunukan Dalam Propinsi Kalimantan Utara.

Alternatif <i>General Strategy</i>	Modus	Rangking
Pengelolaan Sumber Daya Alam berwawasan lingkungan	5	4
Optimalisasi kelistrikan untuk menopang pembangunan berbasis agroindustri : perikanan, pertanian, perkebunan.	12	1
Optimalisasi pelayanan jasa dan perdagangan di wilayah transito dalam pembangunan perbatasan dengan peran investor	6	3
Efisiensi penggunaan dana dan penyelenggaraan pemerintahan berbasis kinerja dan Good Governance (SDM dan Manusia sebagai sentra pembangunan)	8	2
Pembangunan kepariwisataan Nunukan untuk menarik orang, modal dan investor.	1	5

Sumber : Diolah dari kuesioner SWOT Strategi Peningkatan Kemampuan Keuangan Kabupaten Nunukan

Data terolah pada tabel.4.18 di atas menunjukkan bahwa pada umumnya responden memilih strategi “Optimalisasi kelistrikan untuk menopang pembangunan berbasis agroindustri : perikanan, pertanian, perkebunan.”. hal ini menunjukkan bahwa strategi umum yang sesuai bagi potensi Kabupaten Nunukan adalah optimalisasi sumber daya alam tidak terbarukan dalam jangka waktu tertentu untuk menumbuhkan pengelolaan sumber daya alam terbarukan dalam jangka waktu seterusnya, dalam kerangka pelestarian lingkungan hidup.

Urutan kedua strategi adalah Efisiensi penggunaan dana dan penyelenggaraan pemerintahan berbasis kinerja dan Good Governance (SDM dan Manusia sebagai sentra pembangunan). Hal ini menunjukkan bahwa strategi peningkatan kemampuan keuangan daerah tidak selamanya dalam bentuk penambahan kuantitas sejumlah dana. Akan tetapi dapat pula ditempuh dengan penggunaan dana yang ada secara efisien, akuntabel dan transparan. Dalam hal ini penyelenggaraan good governance dapat meminimalisir kebocoran anggaran. Sehingga sumberdaya manusia yang baik sangat diperlukan. Penyelenggaraan pemerintahan berbasis kinerja dan penempatan personil dengan kualifikasi yang sesuai, serta menyerahkan suatu tugas pada ahlinya akan jauh lebih baik.

Urutan ketiga adalah optimalisasi pelayanan jasa dan perdagangan sebagai wilayah transit. Posisi Kabupaten Nunukan secara geografis sebagai kepulauan di wilayah perbatasan, Kabupaten Nunukan juga menjadi jalur transit perdagangan internasional dan tempat persinggahan terutama bagi tenaga kerja Indonesia ke Malaysia. Hal ini menjadi potensi lapangan usaha jasa dan perdagangan, setiap orang yang transit akan meninggalkan sejumlah uang di Kabupaten Nunukan, dalam bentuk belanja barang, sewa, upah, fiscal, retribusi dan lain sebagainya.

Terdapat banyak potensi pelayanan jasa seperti jasa pelayanan ekspor, import, sewa gudang, pelabuhan internasional dan bandara internasional. Pertumbuhan pelayanan jasa akan mempercepat perputaran roda perekonomian masyarakat, yang secara langsung maupun tidak langsung akan menjadi pintu masuk penerimaan daerah. Apabila masyarakat sejahtera, kemampuan belanja dan usahanya juga meningkat, sehingga dalam proses itu semua akan melalui berbagai urusan administrasi pelayanan publik. Contoh, airport tax dari tiket pesawat karena daya beli masyarakat meningkat,

ijin usaha, pajak restoran, ijin mendirikan bangunan, retribusi pasar, parkir dan lain-lain. Apalagi pihak swasta yang bergerak dibidang pertambangan dan penjualan BBM.

Integrasi Analisis Kuesioner Umum dengan Kuesioner SWOT

Hasil pengolahan data kuesioner umum bagian sektor pembangunan yang paling utama adalah lapangan usaha sektor pertambangan kemudian disusul sektor pertanian. Sedangkan *general strategy* yang terpilih peringkat satu adalah optimalisasi kelistrikan untuk menopang pembangunan berbasis agroindustri : perikanan, pertanian dan perkebunan, jika diintegrasikan dengan kuadran hasil analisis SWOT, maka tercipta skenario grand strategi sebagaimana tersusun di bawah ini :

1. Melalui pertambangan batu bara, yang diprioritaskan adalah pembangunan listrik tenaga gas metana dari batubara yang terbakar atau pembangkit listrik tenaga air sungai. Dengan pendanaan dari investor untuk pengelolaannya. Ini akan menjadi hasil sumber daya alam, yang merupakan sumber PAD dan sumber dana perimbangan (perencanaan 2014, pelaksanaan pembangunan 2015-2016, beroperasi aktif mulai tahun 2017).
 - Semakin besar kapasitas yang dibangun maka semakin besar hasil kelistrikannya, bahkan dapat dijual ke luar daerah dan menjadi sumber pendapatan daerah.
 - Sementara pembangunan kelistrikan tersebut berjalan, maka pengelolaan pertambangan lain tetap dapat dilaksanakan.

Langkah operasional yang dapat dilakukan adalah :

- 1.a Kepala daerah memerintahkan kepada instansi teknis pertambangan/kelistrikan untuk meneliti kembali potensi gas metana batubara contohnya di Nunukan.
- 1.b Kepala daerah mengundang investor untuk pengelolaan listrik tenaga batubara atau tenaga air sungai.
- 1.c mempublikasikan potensi sumber listrik tersebut dimedia.
- 1.d Mempermudah proses administrasi masuknya investor ke daerah.
- 1.e Menentukan *deadline* penyelesaian pekerjaan di tahun 2015-2016, dan sudah aktif di tahun 2017.

Dengan langkah ini, maka peningkatan pendapatan lebih cepat (jangka pendek)

2. Apabila listrik sudah terpenuhi dengan baik, maka iklim industri akan tercipta dan jika disesuaikan dengan urutan kedua lapangan usaha dari hasil penelitian ini adalah sektor pertanian dalam arti luas, maka disusunlah strategi “agroindustri”, dimana hasil pertanian diolah terlebih dahulu dalam industry pengolahan, sehingga dalam proses itu semua akan lebih banyak pintu pendapatan daerah, yaitu pajak perusahaan, pajak tenaga kerja, pajak pertambahan nilai, retribusi dll.

Langkah operasional yang dapat dilakukan adalah :

- 2.a. Kepala daerah menenmpatkan aparat pemerintahan sesuai bidang keahlian teknisnya untuk ditempatkan pada posisi strategis pelaksanaan program teknis seperti dinas pertanian, perkebunan, pertambangan, industry, kelautan, perikanan, dan kehutanan.
- 2.b. Identifikasi komoditi unggulan dari setiap sektor untuk menjadi objek agroindustri seperti kelapa sawit, rumput laut, kakao, padi, dll

2.c.Membuat agroindustri dengan mengolah produksi local menjadi barang jadi, seperti kelapa sawit yang diolah menjadi bahan siap pakai untuk obat, kosmetik, minyak makan dll. Sedangkan rumput laut dikelola sampai menjadi tepung agar-agar berkemasan siap pakai. Bukan dijual dalam bentuk rumput laut.

2.d.Pendanaan agroindustri dapat juga dimulai dari perusahaan swasta.

2.e.Penerapan agroindustri dapat pula dimulai dari industry rumah tangga pada kelompok tani.

Langkah tersebut adalah langkah jangka pendek yang hasilnya cepat diperoleh dan bisa terus ditingkatkan sampai jangka panjang.

3. Dalam proses pengolahan agroindustry, akan lebih banyak lapangan kerja masyarakat, meningkatkan daya beli dan ekonomi makro, sehingga proses pelayanan publik lebih banyak dan menjadi pintu masuk pendapatan daerah.

Contoh agroindustri : pengolahan sawit menjadi VCO, rumput laut menjadi tepung rumput laut siap pakai, hasil pertanian menjadi bahan dan makanan jadi.

Langkah kongkret yang dapat dilakukan adalah:

3.a.Perusahaan agroindustri menyerap tenaga kerja

3.b.Pendapatan dari pajak penghasilan akan meningkat

3.c.Pendapatan dari pajak badan usaha juga meningkat

3.d.Daya beli masyarakat meningkat, maka akan lebih banyak urusan pelayanan public yang menjadi pintu masuk pendapatan daerah seperti Pajak.

Langkah ini untuk jangka panjang.

4. Sementara kelistrikan dalam proses pembangunan, maka sektor teknis pertanian, perikanan, kelautan, kehutanan dan disperindagkop mempersiapkan alur industri (2014-2017).

Langkah operasional yang dapat ditempuh adalah :

- 4.a. Kepala daerah mengundang instansi teknis pertanian, perikanan, kelautan, kehutanan, perkebunan dan disperindagkop
 - 4.b. Melakukan koordinasi pembuatan alur agroindustri yang langsung diterapkan tahun 2015.
5. Lapangan usaha perdagangan, hotel dan restoran, akan lebih cepat berkembang apabila ada objek wisata minimal bertaraf regional. Contoh potensi pengembangan wisata “Batulamampu” di Pulau Sebatik dengan icon Ambalat dapat dibangun dan menjadi tujuan wisata masyarakat luar daerah, demikian pula wisata hutan tropis Krayan Mentarang, dapat dibuat the City in the Forest, sebuah kota wisata dalam hutan belantara dengan icon sumur garam di gunung dan wisata kuliner beras adan Krayan. Akses menuju ke tujuan wisata dengan fasilitas sarana prasarana akan menjadi pintu masuk keuangan daerah melalui pajak restoran, hotel, transportasi, penjualan hasil kerajinan, pagelaran budaya dll. Agar kepariwisataan cepat maju, maka dibuat Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) khusus kepariwisataan.

Langkah operasional yang dapat dilakukan adalah :

- 5.a. Kepala daerah memerintahkan kepada dinas pariwisata untuk membuat disain professional taman wisata alam.
- 5.b. Melalui BLUD kepariwisataan, pembangunan dilakukan dalam waktu 2 tahun.
- 5.c. Masyarakat setempat menyiapkan sarana transportasi untuk wisata ambalat yang menarik.
- 5.d. Setelah selesai, pemerintah menetapkan besaran tiket masuk taman wisata yang menjadi pendapatan daerah.

6. Sejalan dengan pengolahan pertambangan, maka kelistrikan, gas dan air minum juga dikelola dengan baik. Karena sumber gas metana batubara digunakan sebagai tenaga listrik. Sedangkan permasalahan air minum, perlu mendapat perhatian khusus dan terintegrasi dengan kelestarian lingkungan hidup, karena sumber air harus dijaga terutama pada Pulau Nunukan .
7. Industry pengolahan akan berjalan sesuai program agroindustry.
8. Pada saat ketujuh strategi di atas mulai berjalan, maka BUMD dapat mengambil peran pengelolaan usaha strategis seperti industry pengolahan, dan menjadi pintu masuk pendapatan daerah lainnya.
9. Sumber dana untuk memulai itu semua berasal dari hasil efisiensi anggaran yang dialokasikan dari pusat dan propinsi Kalimantan Utara serta APBD Kabupaten, anggaran digunakan sebaik mungkin. Melaksanakan program yang benar-benar penting, dengan besaran alokasi dana yang diberikan kepada instansi/SKPD, disesuaikan dengan tingkat potensinya menghasilkan penerimaan daerah. Harus ada koordinasi penyatuan visi antar sektor untuk mengawali strategi di atas.
10. Sebagai sumber dana tambahan, maka dapat dilakukan optimalisasi produktifitas asset yang tidak produktif menjadi produktif, seperti sewa alat berat, truck, gedung dan sewa atm center di wilayah perkantoran.
11. Semua proses tersebut dilaksanakan dalam kerangka Efisiensi penggunaan dana dan penyelenggaraan pemerintahan berbasis kinerja dan Good Governance (SDM dan Manusia sebagai sentra pembangunan)
12. Dana perimbangan khususnya akan semakin besar sejalan dengan tingkat produksi pengolahan sumber daya alam di Kabupaten Nunukan, maupun pengolahan sumber daya alam di Kabupaten lain dalam Provinsi Kalimantan Utara.

Dua belas strategi diatas, menjadi petunjuk dalam penyusunan Strategi umum sebagaimana maksud penelitian ini, adapun strategi umum peningkatan pendapatan daerah yang disusun adalah :

Pengelolaan Sumber Daya Alam tidak terbarukan (pertambangan) untuk mempercepat peningkatan pendapatan daerah, kemudian sejalan dengan itu dilakukan pengelolaan SDA terbarukan dengan agroindustri (industri hasil pertanian, perikanan, kelautan, kehutanan dan perkebunan), yang secara perlahan akan mensubsitisi peran pengelolaan SDA tidak terbarukan (pertambangan).

Penyusunan strategi diatas, sesuai dengan pendapat Osborne dan Gaebler (1993), bahwa upaya peningkatan kapasitas fiskal daerah sebenarnya tidak hanya menyangkut peningkatan PAD. Peningkatan kapasitas fiskal pada dasarnya adalah optimalisasi sumber-sumber penerimaan daerah. Namun, perlu dipahami bahwa peningkatan kapasitas fiskal bukan berarti anggaran yang besar jumlahnya. Anggaran yang dibuat besar jumlahnya namun tidak dikelola dengan baik, justru akan menimbulkan masalah, misalnya kebocoran anggaran. Yang terpenting adalah optimalisasi anggaran karena peran pemerintah nantinya lebih bersifat sebagai fasilitator dan motivator dalam menggerakkan pembangunan di daerah.

BAB V.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Setelah dilakukan analisis dan pembahasan atas hasil penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Kondisi keuangan daerah Kabupaten Nunukan sebelum terbentuknya Provinsi Kalimantan Utara adalah rata-rata 86% keuangan daerah bersumber dari dana perimbangan, sebagian kecil bersumber dari PAD, pendapatan lainnya dan pembiayaan. Kemampuan keuangan daerah sangat tergantung dari dana perimbangan.
2. Penanganan keuangan daerah di masa yang akan datang sesudah terbentuk Propinsi Kalimantan Utara adalah sektor-sektor pembangunan harus segera berkoordinasi dalam meningkatkan objek pajak, pengelolaan SDA, mengaktifkan BUMD dan BLUD. Sedangkan langkah kongkret yang harus ditempuh adalah melakukan penelitian dan mengelola SDA berwawasan lingkungan untuk mengimbangi kekurangan dana perimbangan setelah terbentuknya Provinsi Kalimantan Utara.
3. Faktor pendukung peningkatan kemampuan keuangan daerah adalah : potensi SDA yang cukup besar, pengelolaan SDA sudah ada, BUMD dan BLUD sudah ada, dan perhatian Pemerintah Pusat pada Kabupaten Nunukan sebagai wilayah perbatasan dan tertinggal.

Adapun faktor penghambat peningkatan pendapatan daerah adalah koordinasi sektor-sektor pembangunan untuk meningkatkan PAD masih kurang, pengawasan kegunaan dan sasaran pelaksanaan program belum diutamakan menyebabkan

keborosan anggaran, kurangnya daya dukung sarana dan prasarana yang dapat menciptakan iklim investasi yang baik bagi calon investor.

4. Strategi umum peningkatan pendapatan daerah adalah pengelolaan Sumber Daya Alam tidak terbarukan (pertambangan) untuk mempercepat peningkatan pendapatan daerah, kemudian sejalan dengan itu dilakukan pengelolaan SDA terbarukan dengan agroindustri (industri hasil pertanian, perikanan, kelautan, kehutanan dan perkebunan), yang secara perlahan akan mensubsitusi peran pengelolaan SDA tidak terbarukan (pertambangan).

B. Saran

1. Pemerintah daerah perlu membentuk suatu jalinan koordinasi antar instansi, untuk bersama-sama menyusun program yang berorientasi pada pendapatan daerah tanpa mengabaikan kesejahteraan masyarakat.
2. Pengelolaan SDA tidak terbarukan (pertambangan dan penggalian) dapat dilakukan dalam jangka pendek, untuk membangun dasar ekonomi yang stabil. Sejalan dengan itu, pengelolaan SDA terbarukan (agroindustri) menjadi sumber pendapatan daerah dalam jangka tidak terbatas.
3. Sistem keuangan yang diperlukan saat ini adalah penganggaran yang efisien, setiap rupiah penggunaan dana harus minimal sebanding dengan dampak yang akan dihasilkannya.
4. Pemeritah Daerah dapat meningkatkan pendapatan daerah setelah terbentuknya Provinsi Kalimantan Utara dengan strategi pengelolaan Sumber Daya Alam dengan tetap menjaga kelestarian lingkungan hidup dan penerapan agroindustri (industri hasil pertanian, perikanan, kelautan, kehutanan dan perkebunan).

Daftar Pustaka

Adetiba, TC and Rahim, A. (2012). *Good governance and sustainable socio-political development in Nigeria : A – Discourse*. Journal Vol.2 No.8, 2012. Research on Humanis and Social Science, Nigeria.

Alkadri. (2007). *Analisis Kelayakan Pengembangan Wilayah Kabupaten Nunukan Menjadi KAPET*. Jurnal Saint dan Teknologi BPPT, Jakarta. [Http://www.iptek.net.id/ind/](http://www.iptek.net.id/ind/)

Arsad Nurdjaman, Bambang Kusumanto dan Yuwono Prawiro Setoto. (1992). *Keuangan Negara*. Jakarta, Intermedia.

BPS. (2012). *Nunukan Dalam Angka Nunukan in Figures 2012*. Badan Pusat Statistik Kabupaten Nunukan, Nunukan.

Blakely, E. J. (1989). *Planning Local Economic Development: Theory and Practice*. California, SAGE Publications, Inc.

Bryson, J.M. 1988. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*. San Fransisco, Jossey-Bass.

Bryson, J.M. (1999). *Perencanaan Strategis untuk Organisasi Publik dan Nirlaba: Sebuah Panduan untuk Memperkuat dan Mempertahankan Prestasi Organisasi*, rev. ed. San Francisco, Jossey-Bass.

Daly, HE. (2005). *Economic in a Full World*. Scientific American. Vol.293 September 2005. Student Research Centre, EBSCOhost.

Dirgantoro MA, S. Mangkuprawira, H. Siregar dan B. M. Sinaga. (2009). *Dampak Kebijakan Desentralisasi Fiskal Terhadap Transformasi Ekonomi di Provinsi Jawa Barat*. *Jurnal Organisasi dan Manajemen, Volume 5, Nomor 1, Maret 2009, 1-9*. Pasca Sarjana IPB, Bogor.

Dispertanak. (2012). *Roadmap Pengembangan Hortikultura Kabupaten Nunukan 2012 – 2017*. Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan, Kabupaten Nunukan.

Ikhsan, dkk. (2011). *Administrasi Keuangan Publik*. Jakarta : Universitas Terbuka.

Irawan, P. (2011). *Metodologi Penelitian Administrasi*. Jakarta : Universitas Terbuka.

Johnson, G. and Scholes,K. (1997). *Exploring Corporate Strategy*. 4rd edition. Prentice Hall, U.K.

Kuncoro, M. (2004). *Otonomi dan Pembangunan Daerah. Reformasi, Perencanaan, strategi dan Peluang*. Jakarta : Erlangga.

LAN. (2008). *Kebijakan dan Program Pembangunan Nasional*. Jakarta : Lembaga Administasi Negara- Republik Indonesia.

LPEM-UI. (2006). *Studi Penyusunan RPJP Kabupaten Aceh Tamiang 2007-2027*. Lembaga Pendidikan Ekonomi dan Masyarakat. Fakultas Ekonomi. Universitas Indonesia. Diambil 07 Februari 2013 dari situs World Wide Web <http://bappedatamiang.go.id/>

Nugraha, MQ. (2011). *Manajemen Strategik Organisasi Publik*. Jakarta : Universitas Terbuka.

Nuralam. (2011). *Kesejahteraan Yang Tersandera. Implementasi Desentralisasi Fiskal dan Otonomi Khusus di Papua*. Yogyakarta : Saujana.

Nurman MA. (2013). *Pengaruh Desentralisasi Fiskal Terhadap Disparitas Pendapatan Regional di Indonesia Tahun 2001-2008*. Deputi Pengawasan Instansi Pemerintah Bidang Perekonomian BPKP. *Jurnal Organisasi dan Manajemen, Volume 9, Nomor 1, Maret 2013, 1-20*, Universitas Terbuka, Jakarta.

Osborne, David dan Ted Gaebler. (1993), *Reinventing Government: How the Enterpreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. New York: Plume Book.

Patton, A. (2013). *Pembangunan Kawasan Perbatasan Kalimantan Timur*. Diambil 22 Mei 2013 situs World Wide Web <http://www.setneg.go.id/>

Rangkuti, F. (2009). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Rangkuti, F. (2011) *Kuesioner Riset Analisis SWOT. Strategic Business & Marketing*. <Http://fredyrangkuti.wordpress.com/> . download 18 Agustus 2013.

Saragih, JP. (2003). *Desentralisasi Fiskal dan Keuangan Daerah dalam Otonomi*. Jakarta, Ghalia Indonesia.

Sawitri. H. (2006). *Dampak Defisit Anggaran Terhadap Pertumbuhan Ekonomi*. *Jurnal Organisasi dan Manajemen, Voume. 2, Nomor 1, Maret 2006, 1-10*. Universitas Terbuka, Jakarta.

Suparno, E. (2010). *Grand strategy Indonesia.. Kajian Komprehensif Manajemen Pembangunan Negara-Bangsa*. Jakarta : Milestone dan Empowering Society Institute (ESI).

Syahrudin, H., Nasrun, M. & Alwi. (2010). *Analisis strategi peningkatan pendapatan asli daerah dalam pelaksanaan otonomi daerah di Kabupaten Mamuju Propinsi Sulawesi Barat*. PAD.mamuju.pdf. Diambil tgl 15 Januari 2013.

Utomo, W. (1997). *Peran dan Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dalam pelaksanaan Otonomi Daerah*. JSP Volume 1, Nomor 1, juli 1997. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.

UU-RI. (2011). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 & 33 Tahun 2004 Tentang OTODA 2004-2011*. Bandung : Citra Umbara.

Wanggai, VV. (2012). *Mengelola Sebuah Perubahan*. Jakarta : Indomultimedia.

Wibawa, S. (2012). *Mengelola Negara. Panduan untuk Bupati, Gubernur dan Presiden*. Yogyakarta : Gava Media.

Wibawa, S. (2001). *Negara-Negara di Nusantara. Dari Negara-Kota hingga Negara-Bangsa Dari Modernisasi hingga Reformasi Administrasi*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.

UNIVERSITAS TERBUKA

**KUESIONER ANALISIS SWOT
UNTUK STRATEGI PENINGKATAN KEMAMPUAN KEUANGAN KABUPATEN
NUNUKAN SETELAH TERBENTUKNYA PROPINSI KALIMANTAN UTARA**



**FATHMI
NIM : 018398553**

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2013**

Dengan hormat,

Bersama ini saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : FATHMI, S.Pt

Nim : 0992162003

Jurusan : Administrasi Publik

Adalah mahasiswa Magister Administrasi Publik pada Universitas Terbuka Jakarta UPBBJ Samarinda, yang sedang mengadakan penelitian mengenai analisis strategi peningkatan kemampuan keuangan Kabupaten Nunukan setelah terbentuknya Propinsi Kalimantan Utara. Demi kebaikan penelitian tersebut, saya mohon agar Bapak/Ibu berkenan untuk mengisi kuesioner ini dengan jujur dan lengkap serta tanpa ada pengaruh dari orang lain. Semoga hasil penelitian ini nantinya dapat berguna bagi kita semua terutama masyarakat Kabupaten Nunukan.

Hormat saya,

FATHMI, S.Pt

A. Identitas responden

1. No . responden :
2. Nama responden :
3. Jenis kelamin : Laki-laki / perempuan
4. Pendidikan terakhir :
5. Jabatan :
6. Instansi/Lembaga :

Tanda tangan responden

.....

Penilaian responden :

Skala yang digunakan adalah skala ordinal, yaitu skala yang berjenjang sehingga sesuatu data dapat lebih rendah atau lebih tinggi dari yang lain dan memiliki makna yang berbeda.

Kolom Penilaian kondisi saat ini : Angka 1 = sangat kurang Angka 2 = kurang Angka 3 = cukup Angka 4 = agak baik Angka 5 = baik Angka 6 = sangat baik	Kolom penanganan urgensi : Angka 1 = tidak urgen Angka 2 = agak urgen Angka 3 = urgen Angka 4 = sangat urgen
---	---

**Kuesioner SWOT internal
sumber penerimaan yang menentukan kemampuan keuangan daerah**

Mohon beri tanda centang (√) untuk point yang disetujui

(semakin baik dan semakin penting) →

No	Sumber Penerimaan Daerah	Penilaian kondisi saat ini						Urgensi penanganan di masa mendatang				
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	
I	Pendapatan Daerah											
1	PAD :											
	a. Hasil pajak daerah :											
	- Objek / basis pajak daerah											
	- Administrasi pelayanan pajak											
	- Sumbangsih pajak dalam total penerimaan daerah											
	- Kesadaran pajak masyarakat											
	- SDM pengelola pajak											
	- Sistem pemungutan pajak											
	- Pemenuhan hak dan kewajiban pajak											
	- Tingkat beban pajak bagi masyarakat											
	b. Hasil retribusi daerah :											
	- Perda retribusi daerah											
	- Sumbangsih retribusi bagi penerimaan daerah											
	- SDM pengelola retribusi											
	- Objek / basis retribusi daerah											
	- Disiplin retribusi masyarakat											
	- Sistem pemungutan retribusi											
	c. Bagian laba BUMD atau investor lainnya											
	- Sumbangsih BUMD terhadap penerimaan daerah											
	- Potensi BUMD bagi penerimaan daerah											
	- Kinerja BUMD :											
	o Bankaltim											
	o PDAM											

NO	Sumber penerimaan daerah	Penilaian kondisi saat ini						Urgensi penanganan di masa mendatang				
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	
	o Perusda Nusa Serambi Prsd*											
	- Pengembangan BUMD											
	- SDM pengelola BUMD											
	- Penyertaan modal pada BUMD											
	- Birokrasi pengelolaan BUMD											
	d. Pendapatan asli daerah lainnya											
	- Sumbangsih lain-lain pendapatan asli daerah bagi penerimaan daerah (BLUD dll)											
	- Potensi pengembangan BLUD											
	- Kemampuan daerah mengelola PAD lainnya											
	- Penjualan aset daerah yang tidak dipisahkan (cth.hasil lelang, kayu pembersihan lahan dll)											
	- Penerimaan jasa giro dan bunga deposito											
	- Denda keterlambatan pekerjaan											
	- Pengembalian dana											
2	Pendapatan Dana Perimbangan											
	a. Bagi hasil pajak dan sumber daya alam											
	- Kemampuan daerah mengelola pendapatan dana perimbangan											
	- Sumbangsih bagi hasil pajak terhadap penerimaan daerah											
	- Sumbangsih SDA bagi penerimaan daerah											
	- Potensi pajak Kab.Nunukan											
	- Potensi SDA Kab.Nunukan											
	- Eksploitasi sumber daya alam Kab.Nunukan (pertambangan, kehutanan, pertanian dan perikanan dll)											
	- Aspek pelestarian lingkungan											
	b. Dana alokasi umum											
	- Sumbangsih DAU bagi penerimaan daerah											
	- Kebutuhan fiskal daerah untuk pelayanan dasar umum											
	- Penggalan Potensi Kab.Nunukan											

NO	Sumber penerimaan daerah	Penilaian kondisi saat ini					Urgensi penanganan di masa mendatang				
	- Kemampuan daerah dalam mengelola DAU										
	c. Dana alokasi khusus										
	- Sumbangsih DAK bagi penerimaan daerah										
	- Tingkat Kemampuan keuangan kab.Nunukan utk menerima DAK										
	- Pembangunan Kab.Nunukan sebagai wilayah perbatasan										
	- Pembangunan Kab.Nunukan sebagai daerah tertinggal										
	- Kemampuan daerah mengelola DAK										
3	Lain-lain pendapatan daerah yang sah (hibah, dana darurat, lainnya; bantuan keuangan, dll)										
	a. Sumbangsihnya terhadap penerimaan daerah										
	b. Kemampuan daerah mengelola hibah dan bantuan keuangan										
	c. Jalur Birokrasi alokasi dana hibah dan bantuan keuangan										
II	Penerimaan Pembiayaan										
1	Kemampuan daerah mengelola penerimaan pembiayaan										
2	Sumbangsih dan potensi pembiayaan bagi penerimaan daerah di bawah ini :										
	a. Sisa lebih perhitungan anggaran daerah										
	b. Hasil penjualan kekayaan daerah yang dipisahkan										
	c. Penjualan investasi lainnya										
	d. Pinjaman luar negeri										
	e. Pinjaman dari pemerintah pusat										
	f. Pinjaman dari daerah otonom lainnya										
	g. Pinjaman dari BUMN/BUMD										
	h. Pinjaman dari Bank/Lembaga keuangan										
	i. Pinjaman dalam negeri lainnya										
III	Lainnya (sebutkan)										

Kuesioner SWOT eksternal

sumber pendapatan / kemampuan keuangan

Mohon beri tanda centang (√) untuk point yang disetujui

(semakin baik dan semakin penting) →

No	Sumber Pendapatan	Penilaian kondisi saat ini						Urgensi penanganan di masa mendatang				
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	
I	Pendapatan Daerah											
1	PAD :											
	a. Hasil pajak daerah :											
	- Peraturan pajak yang diatur pemerintah pusat											
	- Daya dukung sektor-sektor pembangunan bagi PAD											
	- Pengawasan keuangan dan sanksi bagi pelanggaran pajak											
	- Publikasi nilai jual objek pajak											
	- Kebutuhan daerah lain terhadap objek pajak Kab.Nunukan											
	- Pajak barang import											
	b. Hasil retribusi daerah :											
	- Daya dukung sektor-sektor pembangunan bagi hasil retribusi											
	- Retribusi wilayah transit antar daerah/Negara											
	- Kebutuhan daerah lain terhadap objek retribusi Kab.Nunukan											
	- Publikasi nilai jual objek retribusi											
	- Pengawasan keuangan											
	c. Hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan											
	- Daya dukung sektor-sektor pembangunan bagi kekayaan daerah yang dipisahkan											
	- Bantuan dana dari luar untuk BUMD											
	- Potensi investor bagi peningkatan penerimaan daerah											
	- Sumbangsih investor terhadap penerimaan daerah											
	-											

No	Sumber Pendapatan	Penilaian kondisi saat ini						Urgensi penanganan di masa mendatang				
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	
	- Aturan penggunaan pinjaman											
	- Pengawasan pengelolaan BUMD											
	d. Lain-lain pendapatan asli daerah yang sah											
	- Daya dukung daerah lain/ luar negeri terhadap lain-lain pendapatan daerah yang sah											
	- Daya dukung sector-sektor pembangunan terhadap lain-lain PAD yang sah											
	- Pinjaman luar daerah/negeri											
	- Potensi dan promosi Kabupaten Nunukan untuk dilirik investor											
2	Dana Perimbangan											
	a. Bagi hasil pajak dan sumber daya alam											
	- Perubahan besaran alokasi dana dari Kaltim ke Kaltara											
	- Peran pusat dalam mengatur dana perimbangan											
	- Penelitian potensi Pajak dan SDA											
	- Daya dukung sektor-sektor pembangunan terhadap pengelolaan pajak dan SDA											
	- Potensi pajak dan SDA Kab. Lain dalam Prop. Kaltara											
	- Royalti dan iuran atas eksploitasi sumber daya alam											
	- Inovasi pengelolaan SDA terbarukan											
	- Ketergantungan alokasi Dana perimbangan dari Pusat											
	- Ketergantungan alokasi Dana perimbangan dari propinsi Kaltara											
	- Daya dukung regional											
	b. Dana alokasi umum											
	- Alokasi DAU untuk pemerataan keuangan daerah											
	- Besaran alokasi DAU											
	- Jalur Birokrasi persetujuan DAU											
	c. Dana alokasi khusus											
	- Peran sektor teknis untuk mendapatkan DAK											

No	Sumber Pendapatan	Penilaian kondisi saat ini						Urgensi penanganan di masa mendatang					
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	4		
	- Jalur Birokrasi persetujuan DAK												
	- DAK program nasional (seperti pengentasan kemiskinan dll)												
3	Lain-lain pendapatan daerah yang sah (hibah, dana darurat, lainnya; bantuan keuangan, pinjaman luar negeri)												
	a. Potensi wajib pajak dari daerah lain												
	b. Jalur birokrasi lain-lain PAD yang sah												
	c. Dana bagi hasil pajak dari prop Kaltara												
	d. Hibah dan bantuan keuangan dari pusat												
	e. Hibah dan subsidi dari propinsi												
	j. Hibah dan bantuan keuangan dari daerah lain												
II	Pembiayaan												
1	Potensi pinjaman dalam menopang keuangan daerah												
2	Adanya pinjaman daerah												
3	Adanya piutang daerah												
4	Resiko pinjaman terhadap kebangkrutan daerah												
5	Daya dukung potensi dan kemampuan daerah dalam mengelola pinjaman												
6	Undang-undang yang mengatur tentang pinjaman daerah												
III	Lainnya (sebutkan)												

Kuesioner Umum

1. Sektor pembangunan (urusan pilihan Pemerintah Kabupaten) yang paling berpotensi untuk meningkatkan kemampuan keuangan daerah demi kesejahteraan masyarakat sesuai dengan kondisi, kekhasan, dan potensi unggulan daerah Kabupaten Nunukan

Mohon beri tanda centang (√) untuk point yang disetujui

(semakin baik dan semakin penting) —————→

No	Sektor Pembangunan	Penilaian kondisi saat ini						Urgensi penanganan di masa mendatang				
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	
1	Kelautan dan perikanan;											
2	Pertanian;											
3	Kehutanan;											
4	Energi dan sumber daya mineral;											
5	Pariwisata;											
6	Industri;											
7	Perdagangan; dan											
8	Ketransmigrasian											
9	Lainnya											
											

2. Sektor pembangunan (urusan wajib Pemerintah Kabupaten) yang berpotensi untuk meningkatkan kemampuan keuangan daerah demi kesejahteraan masyarakat sesuai dengan kondisi, kekhasan, dan potensi unggulan daerah Kabupaten Nunukan

Lingkari sektor yang disetujui saja, dan Mohon beri tanda centang (✓) untuk point yang disetujui (semakin baik dan semakin penting)

No	Sektor Pembangunan	Penilaian kondisi saat ini						Urgensi penanganan di masa mendatang			
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
1	Pendidikan;										
2	Kesehatan;										
3	Lingkungan hidup;										
4	Pekerjaan umum;										
5	Penataan ruang;										
6	Perencanaan pembangunan;										
7	Perumahan;										
8	Kepemudaan dan olahraga;										
9	Penanaman modal;										
10	Koperasi dan usaha kecil dan menengah;										
11	Kependudukan dan catatan sipil;										
12	Ketenagakerjaan;										
13	Ketahanan pangan;										
14	Pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak;										
15	Keluarga berencana dan keluarga sejahtera;										
16	Perhubungan;										
17	Komunikasi dan informatika;										
18	Pertanahan;										
19	Kesatuan bangsa dan politik dalam negeri;										
20	Otonomi daerah, pemerintahan umum, administrasi keuangan daerah, perangkat daerah, kepegawaian, dan persandian;										
21	Pemberdayaan masyarakat dan desa;										
22	Sosial;										
23	Kebudayaan;										
24	Statistik;										
25	Kearsipan										
26	Perpustakaan										

3. Menurut Bapak/Ibu/Saudara, lapangan usaha apa saja yang memiliki potensi besar bisa meningkatkan kemampuan keuangan Kabupaten Nunukan secara nyata di masa yang akan datang ? urutkan langsung dalam bentuk penomoran lapangan usaha yang tertera di bawah ini :

Rangking berdasarkan tingkat potensi	Sektor pembangunan / Lapangan usaha	Sub sektor yang perlu ditingkatkan pengembangannya
	Jasa-jasa	
	Pertambangan dan Penggalian	
	Industri Pengolahan	
	Listrik, Gas, dan Air Minum	
	Pertanian	
	Perdagangan, Hotel, dan Restoran	
	Pengangkutan dan Komunikasi	
	Keuangan, Persewaan, dan Jasa Perusahaan	
	Bangunan	
	Lainnya (sebutkan)	

UNIVERSITAS TERBUKA

Wawancara :

1. *General Strategy* apa yang paling tepat untuk meningkatkan kemampuan keuangan Kabupaten Nunukan di bawah Propinsi Kalimantan Utara ?, ada 5 inspirasi grand strategi di bawah ini :
 - a. Eksploitasi SDA terbarukan
 - b. Optimalisasi kelistrikan untuk menopang pembangunan berbasis agroindustri : perikanan, pertanian, perkebunan.
 - c. Optimalisasi pelayanan jasa dan perdagangan sebagai wilayah transit
 - d. Efisiensi penggunaan dana dan penyelenggaraan pemerintahan berbasis kinerja dan Good Governance (SDM dan Manusia sebagai sentra pembangunan)
 - e. Pembangunan kepariwisataan Nunukan
 - f. Lainnya, menurut anda ?

Jawaban :

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Terima kasih atas partisipasi anda, semoga bermanfaat bagi kita semua. Amin.

f	Eksplorasi sumber daya alam Kab. Nunukan (pertambangan, kehutanan, pertanian dan perikanan dll)	6	4	6	5	6	4	4	6	5	4	2	5	5	4	3	3	5	5	4	4	2	2	4	5	6	6	3	3	3	5	4.30	0.04	0.16	
6	Dana Alokasi Umum																																		
a	Sumbangsih DAU bagi penerimaa	2	4	4	3	3	5	4	5	5	5	3	5	5	3	2	3	5	6	3	6	4	4	6	5	6	3	3	5	4	5	4.20	0.04	0.15	
b	Kebutuhan fiscal daerah untuk pelayanan dasar umum	4	4	4	4	3	5	3	5	5	5	2	5	4	5	2	3	6	6	3	4	4	1	4	4	5	3	3	5	4	4	3.97	0.03	0.13	
c	Penggalian potensi	3	4	2	4	3	5	3	2	5	4	2	4	4	1	3	2	4	4	3	3	2	6	3	4	6	3	3	2	4	4	3.40	0.03	0.10	
d	Kemampuan daerah dalam mengelola DAU	5	4	5	4	5	4	4	5	5	3	3	5	5	4	3	3	3	6	3	6	3	3	6	5	6	5	3	5	3	5	4.30	0.04	0.16	
																																0.00	0.00	0.00	
7	Dana Alokasi Khusus																																		
a	Sumbangsih DAK bagi penerimaa	2	4	3	4	3	4	4	5	5	5	2	5	5	5	3	2	4	5	5	4	3	3	4	5	6	2	3	3	4	5	3.90	0.03	0.13	
b	Tingkat kemampuan Keuangan Kab. Nunukan untuk menerima DAK	6	4	4	4	4	4	5	4	5	5	2	5	5	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	5	6	5	3	5	4	5	4.17	0.04	0.15	
c	Pembangunan Kab. Nunukan sebagai wilayah perbatasan	1	4	3	3	5	4	3	2	5	5	2	5	5	1	3	3	5	3	3	1	2	3	1	3	6	2	3	5	4	5	3.33	0.03	0.09	
d	Pembangunan Kab. Nunukan sebagai daerah tertinggal	2	4	3	3	4	4	3	2	5	5	2	4	5	2	3	3	6	3	3	1	2	3	1	3	5	3	3	5	4	5	3.37	0.03	0.10	
e	Kemampuan daerah mengelola DAK	4	4	3	5	4	4	4	2	5	5	2	4	5	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3	4	5	3.70	0.03	0.12
8	Lain-lain pendapatan daerah yang sah (hibah, dana darurat, lainnya; bantuan keuangan, dll)																																		
a	Sumbangsihnya terhadap penerimaan daerah	2	4	3	4	4	2	4	4	3	4	2	4	3	3	3	3	4	6	5	1	1	3	1	4	5	4	3	5	4	3	3.37	0.03	0.10	
b	kemampuan daerah mengelola hibah dan bantuan keuangan	3	4	3	4	4	2	4	2	3	4	3	4	5	3	3	3	5	6	4	5	3	5	4	5	6	3	2	2	4	5	3.77	0.03	0.12	
c	jalur Birokrasi alokasi dana hibah dan bantuan keuangan	5	4	3	4	4	2	4	4	3	4	2	4	3	4	3	3	4	6	3	5	3	3	5	5	6	3	3	2	4	3	3.70	0.03	0.12	

f	Royalty dan iuran atas eksploitasi sumber daya alam	5	4	2	3	5	2	4	3	2	3	2	3	3	2	3	4	4	3	4	3	3	2	5	1	5	2	3	1	3	5	3.13	0.04	0.13
h	Ketertanggung alokasi Dana perimbangan dari Pusat	5	4	2	4	3	4	4	5	5	3	3	4	4	6	3	4	5	3	4	6	4	3	3	5	6	5	3	4	3	3	4.00	0.05	0.21
i	Ketertanggung alokasi Dana perimbangan dari propinsi Kaltara	5	4	2	5	3	4	4	5	5	3	2	4	4	2	4	6	3	4	6	4	2	1	6	2	3	4	3	3	3.43	0.05	0.15		
j	Daya dukung regional	2	4	2	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	3	3	4	4	2	4	3	2	2	3	2	5	4	3	5	3	3	3.03	0.04	0.12
i	Dana alokasi umum																																	
a	Alokasi DAU untuk pemerataan keuangan daerah	2	4	2	4	5	5	3	3	5	4	2	2	2	4	2	4	5	3	4	6	2	2	5	5	6	3	3	4	3	5	3.63	0.05	0.17
b	Besar alokasi DAU	2	4	2	4	4	4	3	3	5	4	2	3	2	4	2	4	4	2	4	6	2	3	4	4	6	4	3	4	3	4	3.50	0.05	0.16
c	Jalur birograsi persetujuan DAU	2	4	2	4	4	4	3	3	5	4	2	2	2	4	3	4	5	3	4	5	2	3	4	4	6	3	3	4	3	4	3.50	0.05	0.16
f	Dana alokasi khusus																																	
a	Peran sektor teknis untuk mendapatkan DAK	5	4	2	5	3	3	4	3	5	4	2	5	2	6	4	4	4	3	3	3	2	3	4	5	5	2	3	5	3	3	3.63	0.05	0.17
b	Jalur birokrasi persetujuan DAK	5	4	4	4	2	3	4	3	5	4	2	2	2	4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	5	6	2	3	4	3	4	3.47	0.05	0.16
c	DAK program nasional (seperti pengentasan kemiskinan dll)	3	4	5	4	3	3	4	3	5	4	2	2	2	6	3	4	4	3	3	4	2	3	3	4	6	1	3	4	3	2	3.40	0.04	0.15
B	Lain-lain pendapatan daerah yang sah (hibah, dana darurat, lainnya; bantuan keuangan, pinjaman luar negeri)																																	
10	Lainnya (sebutkan)																																	
		Jumlah																											76.2	1.00	3.34			
		Rata-rata indeks																											3.313					

a	Kemampuan daerah mengelola pendapatan dana pertimbangan	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	2	4	3	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	1	4	3	3.57	0.03	0.10
b	Sumbangsih bagi hasil pajak terhadap penerimaan daerah	4	4	4	2	3	4	4	5	3	4	3	3	4	3	2	4	3	3	3	3	4	2	4	4	4	3	4	1	4	3	3.37	0.03	0.09
c	Sumbangsih SDA bagi penerimaan daerah	4	4	3	3	4	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	2	4	4	4	3	4	1	4	3	3.27	0.03	0.09	
d	Potensi pajak Kab. Nunukan	4	4	4	3	4	4	4	6	3	4	3	3	4	4	2	4	3	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	1	4	3	3.57	0.03	0.10
e	Potensi SDA Kab. Nunukan	4	4	4	3	4	4	4	6	3	4	3	4	4	4	2	4	3	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	3.67	0.03	0.11
f	Eksplorasi sumber daya alam Kab. Nunukan (pertambangan, kehutanan, pertanian dan perikanan dll)	3	4	4	2	4	4	4	6	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	2	4	3	3.60	0.03	0.11
g	Aspek Pelestarian lingkungan	4	4	3	3	4	4	4	2	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3.43	0.03	0.10
6	Dana Alokasi Umum																																	
a	Sumbangsih DAU bagi penerimaan daerah	4	4	4	2	4	4	3	5	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	1	4	4	4	3	4	1	4	3	3.47	0.03	0.10
b	Kebutuhan fiskal daerah untuk pelayanan dasar umum	4	4	3	3	4	4	3	5	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	2	4	4	4	3	4	1	4	3	3.30	0.03	0.09
c	Penggalan potensi	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	4	2	4	3	3	3	3	4	1	4	4	4	3	4	3	4	3	3.27	0.03	0.09
d	Kemampuan daerah dalam mengelola DAU	4	4	3	3	4	4	3	5	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	1	4	3	3.23	0.03	0.09
7	Dana Alokasi Khusus																																	
a	Sumbangsih DAK bagi penerimaan daerah	3	4	3	3	4	4	3	5	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	1	4	4	4	3	4	3	3	3	3.43	0.03	0.10
b	Tingkat kemampuan Keuangan Kab. Nunukan untuk menerima DAK	1	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	1	4	4	4	3	4	1	4	3	3.27	0.03	0.09
c	Pembangunan Kab. Nunukan sebagai wilayah perbatasan	4	4	3	2	4	4	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	1	4	4	4	4	4	2	4	4	3.43	0.03	0.10
d	Pembangunan Kab. Nunukan sebagai daerah tertinggal	4	4	3	2	4	4	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	3.50	0.03	0.10
e	Kemampuan daerah mengelola DAK	3	4	4	3	4	4	3	2	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	1	4	4	4	3	4	3	4	3	3.40	0.03	0.10
8	Lain-lain pendapatan daerah yang sah (hibah, dana darurat, lainnya; bantuan keuangan, dll)																																	0.00

c	jalur Birokrasi alokasi dana hibah dan bantuan keuangan	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	3	3	3.20	0.03	0.08
	Penerimaan Pembiayaan																																	
10	Sumbangsih dan potensi pembiayaan bagi penerimaan daerah di bawah ini:																																	
11	Lainnya (Sebutkan)																																	
Jumlah																												121.5	1.00	3.38				
Rata-rata indeks																												3.37						

UNIVERSITAS TERBUKA

b	kemampuan daerah mengelola hibah dan bantuan keuangan	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	1	3	4	3	4	3	4	3	4	3.13	0.05	0.16
	Penerimaan Pembiayaan																																	
9	Kemampuan daerah mengelola penerimaan pembiayaan	3	4	2	2	3	3	3	5	2	2	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	1	3	4	3		3	3	4	3	2.90	0.05	0.13
10	Sumbangsih dan potensi pembiayaan bagi penerimaan daerah di bawah ini:																																	
	Sisa lebih perhitungan anggaran daerah	3	4	4	2	3	3	3	3	2	2	3	4	3	4	2	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	1	4	2	3.00	0.05	0.14
	Hasil penjualan kekayaan daerah yang dipisahkan	2	4	2	2	3	3	3	2	2	1	3	2	3	4	3	4	3	2	3	1	3	2	3	4	3	3	3	1	3	1	2.60	0.04	0.11
	Penjualan Investasi lainnya	2	4	2	2	3	3	2	2	2	1	3	2	2	3	3	4	3	2	3	1	2	2	2	4	2	4	2	1	3	1	2.40	0.04	0.09
	Pinjaman luar negeri	2	4	2	2	3	3	1	1	2	1	3	2	2	3	2	4	3	1	3	1	2	4	2	4	2	2	2	1	2	1	2.27	0.04	0.08
	Pinjaman dari pemerintah pusat	2	4	2	2	2	2	2	1	2	1	3	2	2	3	3	1	3	1	2	1	2	4	2	4	2	2	2	1	2	1	2.10	0.03	0.07
	Pinjaman dari daerah otonom lainnya	2	4	2	2	2	2	1	1	2	1	3	2	2	1	3	1	3	1	2	1	2	4	2	3	2	2	2	1	2	1	1.97	0.03	0.06
	Pinjaman dari BUMN/BUMD	2	4	2	2	2	2	2	1	2	3	3	2	2	2	3	1	3	1	2	1	2	4	2	4	2	2	2	1	2	1	2.13	0.03	0.07
	Pinjaman dari Bank /Lembaga Keuangan	2	4	2	2	2	2	2	1	2	3	3	2	2	2	3	1	3	1	2	1	2	4	2	3	2	2	2	1	2	1	2.10	0.03	0.07
	Pinjaman dalam negeri lainnya	2	4	2	2	2	2	1	1	2	1	3	2	2	1	3	1	3	1	2	1	2	4	2	3	2	2	2	1	2	1	1.97	0.03	0.06
11	Lainnya (Sebutkan)																																	
		Jumlah																										62.7	1.00	2.79				
		Rata-rata index																										2.726						

d	Potensi dan promosi Kabupaten Nunukan untuk dilirik investor	4	4	3	4	3	4	3	1	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	1	3	4	3	4	3	3	4	3	3.27	0.03	0.10
5	Dana Perimbangan																																	
a	Bagi hasil pajak dan sumber daya alam																																	
b	Perubahan besar alokasi dana dari Kaltim ke Kaltara	3	4	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	2	3	4	3	4	3	2	3	4	3.40	0.03	0.11
c	Peran pusat dalam mengatur dalam perimbangan	4	4	2	4	4	4	2	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	4	2	3.30	0.03	0.10	
d	Penelitian potensi pajak dan SDA	4	4	3	4	3	4	4	2	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	1	3	2	3.17	0.03	0.09
e	Daya dukung sektor-sektor pembangunan terhadap pengelolaan pajak dan SDA	3	4	4	4	3	4	4	2	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	2	3	4	3	2	3	1	3	3	3.20	0.03	0.09	
f	Potensi pajak dan SDA Kab. Lain dalam Prop Kaltara	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3.40	0.03	0.11	
g	Royalty dan iuran atas eksploitasi sumber daya alam	4	4	4	3	3	3	4	1	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	3.30	0.03	0.10	
h	Inovasi Pengelolaan SDA terbarukan	4	4	3	3	4	4	4	2	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3.47	0.03	0.11
i	Ketertarikan alokasi Dana perimbangan dari Pusat	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3.47	0.03	0.11
j	Ketertarikan alokasi Dana perimbangan dari propinsi Kaltara	4	4	3	3	4	3	4	2	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	2	3	4	3	4	3.33	0.03	0.10	
k	Daya dukung regional	3	4	3	3	4	3	4	2	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3.37	0.03	0.10	
6	Dana alokasi umum																																	
a	Alokasi DAU untuk pemerataan keuangan daerah	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3.37	0.03	0.10		
b	Besar alokasi DAU	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3.40	0.03	0.11
c	Jalur birokrasi persetujuan DAU	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3.30	0.03	0.10	
7	Dana alokasi khusus																																	
a	Peran sektor teknis untuk mendapatkan DAK	4	4	3	3	3	3	4	1	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3.30	0.03	0.10	
b	Jalur birokrasi persetujuan DAK	1	4	4	4	4	3	4	1	4	4	3	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	2	3.10	0.03	0.09	

	DAK program nasional (seperti pengentasan kemiskinan dll)	3	4	4	3	3	3	4	1	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	2	3	4	3	4	3	2	4	3	3.23	0.03	0.10
8	Lain-lain pendapatan daerah yang sah (hibah, dana darurat, lainnya; bantuan keuangan, pinjaman luar negeri)																																	
	b Jalur birokrasi lain-lain PAD yang sah	3	4	4	3	2	3	3	1	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	1	3	2	3.03	0.03	0.08
	c Dana bagi hasil pajak dari Prop Kaltara	4	4	4	3	3	3	3	1	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3.27	0.03	0.10
	d Hibah dan bantuan keuangan dari pusat	4	4	4	2	3	3	3	1	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	2	4	3	3.07	0.03	0.09
	e Hibah dan susidi dari propinsi	4	4	3	2	3	3	3	1	3	4	2	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	4	3	3.03	0.03	0.08
10	Lainnya (sebutkan)																																	
Jumlah																												109.20	0.97	3.14				
Index rata-rata																												3.212						

lampiran 2

Perhitungan rating lingkungan eksternal Pemerintah Kabupaten Nunukan mendatang

No	sumber pendapatan	No. responden																														rating	bobot (%)	Rating score
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30			
1	Hasil pajak daerah: Kebutuhan daerah lain terhadap objek pajak Kab. Nunukan	1	4	4	4	4	3	3	2	4	3	2	3	3	3	2	4	3	1	3	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3	1	2.87	0.08	0.22
2	Hasil retribusi daerah Kebutuhan daerah lain terhadap objek retribusi Kab. Nunukan	2	4	3	3	4	3	3	1	3	3	2	3	3	1	2	4	3	1	3	2	3	2	3	4	3	4	3	3	2	3	2.77	0.07	0.20
d	Publikasi nilai jual objek retribusi	3	4	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	3	3	2	4	3	1	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2.87	0.08	0.22
3	Hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan Aturan pengguna pinjaman	3	4	3	2	3	3	3	1	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	2.90	0.08	0.23
4	Lain-lain pendapatan asli daerah yang sah Daya dukung daerah lain/luar negeri terhadap lain-lain pendapatan daerah yang sah	3	4	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	1	3	1	2.83	0.08	0.21
b	Daya dukung sektor-sektor pembangunan terhadap lain-lain PAD yang sah	3	4	3	3	2	4	3	1	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3	3	1	3	2	2.83	0.08	0.21
c	Pinjaman luar daerah/negeri	2	4	2	3	4	2	3	1	3	2	2	3	3	2	2	4	3	1	3	1	3	1	3	4	3	2	3	1	3	1	2.47	0.07	0.16
5	Dana Perimbangan a Bagi hasil pajak dan sumber daya alam																																	

lampiran 2

Perhitungan kuesioner umum urusan (pilihan) Pemerintah Kabupaten Nunukan saat ini

No	sumber pendapatan	No. responden																														rating		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30			
1	Kelautan dan perikanan;	4	4	5	6	2	2	4	4	4	4	2	2	6	6	5	5	4	6	5	6	1	3	4	5	3	3	3	4	3	5	4.0		
2	Pertanian;	4	4	4	6	3	2	3	4	4	4	2	2	6	2	5	5	4	3	5	6	1	2	4	5	3	2	3	5	3	5	3.7		
3	Kehutanan;		4	3	3	3	3	4	5	2	4	3	2	6	1	5	4	4	6	6	2	2	3	3	4	3	2	3	6	3	5	3.5		
4	Energi dan sumber daya mineral;	4	4	4	6	3	4	4	3	5	5	2		4	1	5	3	4	5	5	3	3	3	5	5	5	3		6	4	4	4.0		
5	Pariwisata;		4	2	4	2	1	3	2	3	3	2	2	3	1	3	4	3	2	6	5	1	3	3	3	2	1	2	2	3	4	2.7		
6	Industri;		4	1	5	2	2	3	2	5	3	1	1	4	1	4	3	3	3	6	6	1	2	4	3	5	2	2	3	1	5	3.0		
7	Perdagangan; dan	3	4	3	4	4	3	3	3	5	3	2	3	4	2	4	3	3	3	5	5	2	3	4	3	5	3	2	6	2	5	3.4		
8	Ketransmigrasian		4	3	4	4	4	3	4	3	3	2		3	3	4	3	4	4	4	4	3	2	3	4	3	5	3	2	4	3	4	3.3	
9	Lainnya																																	
																																	
																																	
	...																																	

24 = UKM Koperasi

lampiran 2

Perhitungan kuesioner umum urusan (pilihan) Pemerintah Kabupaten Nunukan masa mendatang

No	sumber pendapatan	No. responden																														rating
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
1	Kelautan dan perikanan;	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4		4	4	4	3	2	3	4		4	3	3	4	3	3.6429
2	Pertanian;	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4		4	4	4	3	3	3	4		3	3	4	4	3	3.6429
3	Kehutanan;		4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4		4	4	3	3	3		4		4	3	2	3	3	3.3333
4	Energi dan sumber daya mineral;	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3		4	4	4	4		4	4	3	3	3	3	4		4		2	3		3.56
5	Pariwisata;		4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4		3	4	3	3	2	4	4		2	4	3	3	2	3.3333
6	Industri;		4	2	3	4	4	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4		3	4	4	3	3	3	4		2	3	2	3	3	3.2963
7	Perdagangan; dan	3	4	4	3	2	3	3	2	4	4	3	3	3	4	4	4		3	4	4	3	3	3	4		3	3	3	3	3	3.2857
8	Ketransmigrasian		4	3	3	2	2	4	4	4	4	3			2	4	4		3	3	2	3	2	2	4		4	3		3	2	2.96
9	Lainnya																															
																															
																															
	...																															
																																27.054

lampiran 2

Perhitungan kuesioner umum urusan (wajib) Pemerintah Kabupaten Nunukan saat ini

No	sumber pendapatan	No. responden																														modus	rating	bobot (%)	Rating score (rating*bobot)	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30					
1	Pendidikan;	4		3	3	2	3	3	4		4	2	3	4	2	4	3	5	3	4		2	2	4	4	5	3	2	3	3		26	3.23	0.04	0.14	
2	Kesehatan;	4		4	3	2	3	3	4		4	2	3	5	3	4	3	4	3	4	2	2	2	4	4	3	2	2	3	3		27	3.15	0.04	0.13	
3	Lingkungan hidup;			2	3	2	3	4			4	2	3	4	2	4	3	4	3	4	2	2	3	4	3	2	2	3	2	3		25	2.92	0.04	0.11	
4	Pekerjaan umum;	4		3	3	2		4	4	4	4	2	5	6	3	3	3	5	3	5	2	3	3	3	3	2		3	2	3		26	3.35	0.04	0.15	
5	Penataan ruang;				3			4			3	2		6	1	3	3	5	3	3	2	1	3	3	3	3		3	1	2		20	2.85	0.04	0.11	
6	Perencanaan pembangunan;				3			4	4		4	3		6		3	2	5	2	4		3	2	3	4	6	3	3	1	3		20	3.40	0.04	0.15	
7	Perumahan;			3	4		2	3	2		3	2		4	4	2	2	4	2	3		2	2	3	3	3		3	3	2		22	2.77	0.04	0.10	
8	Ke pemudaan dan olahraga;			5	3		1	3			3	2	5	3	3	3	3	5	3	3		3	3	3	2	5		3	5	3		22	3.27	0.04	0.14	
9	Penanaman modal;		3	3	4		2	4			3	2		6	2	3	3	4	2	2	2	1	1	2	3		3	3	2	2						
10	Koperasi dan usaha kecil dan menengah;			2	4		2	3		4	2	2		3	2	3	2	4	2	2	2	1	2	2	5		3	4	2	5		24	2.71	0.04	0.10	
11	Kependudukan dan catatan sipil;	3		3	3		3	4	3		4	2		4	4	4	3	4	3	4	2	3	3	3	5	3		3	5	3		24	3.38	0.04	0.15	
12	Ketenagakerjaan;	4			3		2	3	4		3	2	3	3	2	3	2	4	2	5	2	3	3	3	4	3		3	2	3	5	25	2.96	0.04	0.11	
13	Ketahanan pangan;				3		3	3	2		3	2	3	6	2	4	3	5	2	2	2	3	3	4	4	2	3	3	2	3		23	3.04	0.04	0.12	
14	Pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak;	3		2	3			3			4	2	3	4	3	4	3	4	3	3		3	3	4	5	5		3	2	3		22	3.27	0.04	0.14	
15	Keluarga berencana dan keluarga sejahtera;			2	3			3			4	2		4	3	3	3	4	3	3		3	3	4	5	2		3	2	3		20	3.15	0.04	0.13	
16	Perhubungan;	3		2	3		2	3	4		4	2		6	3	3	3	4	1	4	2	3	3	4	4		3	2	3		23	3.09	0.04	0.12		
17	Komunikasi dan informatika;			4	3		2	3	3		4	2	2	4	2	3	3	4	2	4	2	3	3	3	3			2	2	3		23	2.87	0.04	0.11	
18	Pertanian;				3			3			4	2	2	3	2	3	3	4	2	4	2	3	3	2	2			3	2	3		20	2.75	0.04	0.10	
19	Kesatuan bangsa dan politik dalam negeri;			3	3			3			4	2		3	4	3	4	3	3			3	3	3	5	6	2	3	4	3		20	3.35	0.04	0.15	
20	Otonomi daerah, pemerintahan umum, administrasi keuangan daerah, perangkat daerah, kepegawaian, dan persandian;			3	3		3	4	3		4	2		3	3	4	3	4	4	4	2	3	3	4	4	6		3	3	3		23	3.39	0.04	0.15	
21	Pemberdayaan masyarakat dan desa;				3		3	3			4	2	3	4	3	4	3	5	3	3		3	3	4	3		2	3	4	3		21	3.24	0.04	0.14	
22	Sosial;			3	3			3	3		4	2		2	1	4	3	5	3	3		3	3	4	3		2	2	2	3		21	2.90	0.04	0.11	
23	Kebudayaan;			3	3			3			4	2	2		2	4	3	5	3	3		3	3	2	3		3	2	2	3		20	2.90	0.04	0.11	
24	Statistik;				3			3	2		3	2		2	3	4	3	3	3	3		3	3	2	5		4	3	2	3		20	2.95	0.04	0.11	
25	Kearsipan				3			4			4	2	3	3	3	4	3	4	2	3		3	3	2	5			3	2		19	2.95	0.04	0.11		
26	Perpustakaan				3			4	1		4	2	3	3	2	4	3	4	2	1		4	3	2	3			2	2	3		20	2.75	0.04	0.10	
																																	556	76.59	1.00	3.08

lamplan 2

Perhitungan kuesioner umum urusan (wajib) Pemerintah Kabupaten Nunukan mendatang

No	sumber pendapatan	No. responden																														modus	rating	bobot (%)	Rating score (rating*bobot)
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30				
1	Pendidikan;	4		4	3	4	3	4	4		4	4	3	4	4	4		4	3		3	4		4		4	4	4	4		23	3.78	0.05	0.17	
2	Kesehatan;	4		4	3	4	3	4	4		4	4	3	4	4	4		4	3	4	3	4		4		4	4	4	4		24	3.79	0.05	0.17	
3	Lingkungan hidup;			4	3	4	3	4			4	3	3	4	4	4		3	3	3	3	2		4		2	3	3	3		22	3.32	0.04	0.13	
4	Pekerjaan umum;	4		3	3	4	3	4	2	4	4	3	3	4	4	4		3	3	3	3	2		4			3	3	3		24	3.33	0.04	0.14	
5	Penataan ruang;				3			4			4	3		4	4	4		3	3	3	3	2		4			3	4	4		23	2.57	0.03	0.08	
6	Perencanaan pembangunan;				3			4	3		4	3		4	4	4		3	3		3	3		4		3	3	4	4		17	3.47	0.04	0.15	
7	Perumahan;			4	3			4	4	2		4	3		2	3	4	4	3	3		3	3		4			3	2	3		19	2.03	0.02	0.05
8	Keperguruan dan olahraga;			4	3			4	4			4	2	3	2	4	4	4	3	3		3	2		4			3	2	4		19	2.07	0.03	0.05
9	Penanaman modal;		4	4	3			4	4			4	3		4	4	4	4	3	3	4	3	4		4		4	2	1	4		21	3.52	0.04	0.15
10	Koperasi dan usaha kecil dan menengah;			3	3			4	4		4	4	3		2	4	4	4	3	3	3	2		4			3	3	4	2	21	3.38	0.04	0.14	
11	Kependudukan dan catatan sipil;	3		3	3			4	4	2		4	3		1	4	4	4	3	3	4	3	3		4			3	2	3		21	3.19	0.04	0.12
12	Ketenagakerjaan;	4			3			4	4	4		4	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	3		4			3	3	4	2	22	3.36	0.04	0.14
13	Ketahanan pangan;				3			4	4	4		4	3	3	4	4	4	4	3	3		3	3		4		3	3	3	4		20	3.50	0.04	0.15
14	Pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak;	3		3	3				4			4	3	3	2	4	4	4	3	3		3	3		4			2	2	3		19	3.16	0.04	0.12
15	Keluarga berencana dan keluarga sejahtera;				3	2			4			4	3		2	4	4	4	3	3		3	3		4			3	3	4		17	3.29	0.04	0.13
16	Perhubungan;	3		3	3	4	3	4			4	3		3	3	4	4	4	3	3	4	3	3		4	1		3	4	3		22	3.27	0.04	0.13
17	Komunikasi dan informatika;			4	3	4	4	4			4	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3		4	1		2	3	4		22	3.27	0.04	0.13
18	Pertanian;				3			4			4	3	2	1	4	4	4	4	3	3	4	3	2		4	1		2	3	3		19	3.00	0.04	0.11
19	Kesatuan bangsa dan politik dalam negeri;			2	3			4			4	2		1	4	4	4	4	3	3		3	3		4		4	2	4	3		18	3.17	0.04	0.12
20	Otonomi daerah, pemerintahan umum, administrasi keuangan daerah, perangkat daerah, kepegawaian, dan persandian;				2	3			4	4	4		3		1	4	4	4	3	3	4	3	2		4			3	2	4		19	3.21	0.04	0.13
21	Pemberdayaan masyarakat dan desa;				3			4	4			3	3	2	4	4	4	4	3	3		3	3		2	4	1	3	3	4	3	19	3.21	0.04	0.13
22	Sosial;			2	3			4	4			4	2		2	4	4	4	3	3		3	2		4	1	2	3	2	4		20	3.00	0.04	0.11
23	Kebudayaan;			4	3			4			4	2	3	4	4	4	4	4	3	3		3	2		4	1	4	4	2	4		20	3.30	0.04	0.13
24	Statistik;				3			4			4	2		4	3	4	4	4	3	3		3	2		4	1	4	2	2	4		18	3.11	0.04	0.12
25	Kearsipan				3			4			4	2	3	2	3	4	4	4	3	3		3	2		4	1		2	2	3		12	2.89	0.04	0.10
26	Perpustakaan				3			4			4	2	3	2	4	4	4	4	3	3		3	2		4	1		3	2	3		18	3.00	0.04	0.11
																																519	82.21	1.00	3.21

lampiran 2

Perhitungan kuesioner Lapangan Usaha

No	sumber pendapatan	No. responden																														nilai	rangking
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		
1	Jasa-jasa	6	3	2	9	7	3		8	9	9	5	1	8	8	7	6	3	3	1	5	2	2	6	8	9	8	7	4	3	9	161	6
2	Pertambangan dan Penggalian	1	1	8	4	6	1	1	2	1	1	1	8	1	1	5	3	1	2	5	3	3	6	3	1	1	1	10	1	1	3	86	1
3	Industri Pengolahan	5	5	1	7	4	9		9	5	8	3	3	4	7	2	4	4	1	4	6	1	7	5		4	5	4	7	6	5	135	5
4	Listrik, Gas, dan Air Minum	3	4	5	3	2	4	2	3	3	5	7	4		10	6	1	6	6	6	7	6	1	4	2	2	6	6	5	7	6	132	4
5	Pertanian	2	6	4	1	3	2	3	10	6	3	2	2	2	4	1	2	7	5	7	1	5	6	1	3	3	2	3	6	2	1	105	2
6	Perdagangan, Hotel, dan Restoran	4	2	7	2	5	8		5	4	6	6	6	5	2	3	5	8	4	2	4	6	4	2	4	5	4	2	2	4	4	125	3
7	Pengangkutan dan Komunikasi	7	7	3	5	1	5		4	8	4	8	5	7	6	8	7	5	7	9	8	4	5	9	6	6	3	5	3	5	7	167	7
8	Keuangan, Persewaan, dan Jasa Perusahaan	8	8	6	6	8	7		6	2	2	4	7	6	3	4	8	2	8	3	9	7	3	7	5	7	7	9	8	8	8	176	8
9	Bangunan	9	9	9	8	9	6		7	7	7	9	9	3	9	9	3	9	9	8	10	9		8	7	8	9	8	9	9	10	232	9
10	Lainnya (sebutkan)																																
																																
																																

*1 = Pajak

*2 = perkebunan

*3= perkebunan

*2 = perikanan darat dan laut

*1 = pariwisata

*2 = Perikanan

