



**ANALISIS IMPLEMENTASI PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA
DI PEMERINTAH KABUPATEN LUMAJANG**

SKRIPSI

Oleh :

Dinarti Yuliandini

NIM 070810301064

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2012



**ANALISIS IMPLEMENTASI PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA
DI PEMERINTAH KABUPATEN LUMAJANG**

SKRIPSI

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Strata Satu (S1) Jurusan Akuntansi
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh :

Dinarti Yuliandini

NIM 070810301064

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2012

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Allah SWT, karena telah memberikan segala hidayah-Nya utukku.
2. Nabi Besar Muhammad SAW atas ajarannya yang telah menuntunku ke jalan yang benar dan membuatku lebih dekat dengan Allah SWT. Semoga Shalawat dan Salam senantiasa tercurah kepadaNya beserta keluarga dan sahabat.
3. Almarhumah Ibunda Nur Puji Aswati dan Ayahanda Sulikan tercinta, yang telah memberikan doa, nasihat, bimbingan, dukungan dan kasih sayang serta pengorbanan yang tiada henti.
4. Kakakku Barlian dan adikku Intan yang selalu memberi dukungan dan kasih sayang dengan cara yang unik.
5. Guru-guruku sejak TK sampai Perguruan Tinggi, yang telah mendidik dan memberikan ilmu.
6. Sahabat sekaligus saudara-saudaraku angkatan 1-14 UKMF Seni dan Budaya *KURUSETRA* Fakultas Ekonomi Universitas Jember, yang tidak bosan-bosannya mengajarku cara menikmati hidup.
7. Almamater Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

MOTTO

Cukuplah Allah menjadi Penolong kami dan Allah adalah sebaik-baik Pelindung
Dia adalah sebaik-baik Pelindung dan sebaik-baik Penolong.

(Ali Imran : 173 & Al Anfaal : 40)

Barang siapa yang memberikan kemudahan kepada orang yang mengalami kesulitan,
maka Allah akan memudahkan kepadanya di dunia dan akhirat.

(HR Ibnu Majah dari Abu Hurairah)

Janganlah kamu terlalu menyerah terhadap kegagalan yang telah kamu alami
dan janganlah terlalu gembira terhadap kesuksesan yang telah kamu capai,
Allah tidak menyukai orang yang sombong dan bersikap angkuh.

(QS. Al-Hadid : 23)

Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu telah selesai
dari suatu urusan, kerjakanlah dengan sungguh-sungguh urusan yang lain
dan kepada Tuhan-Mulah kamu berharap.

(QS. Alam Nasyrah : 68)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dinarti Yuliandini

NIM : 070810301064

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul: “*Analisis Implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja di Pemerintah Kabupaten Lumajang*” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada instansi manapun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 18 Juni 2012

Yang menyatakan,

Dinarti Yuliandini

NIM 070810301064

SKRIPSI

TANDA PERSETUJUAN

Judul skripsi : ANALISIS IMPLEMENTASI PENGANGGARAN
BERBASIS KINERJA DI PEMERINTAH KABUPATEN
LUMAJANG

Nama Mahasiswa : Dinarti Yuliandini

N I M : 070810301064

Jurusan : S-1 AKUNTANSI/ Reguler-Pagi

Tanggal Persetujuan :

Pembimbing I

Pembimbing II

Alfi Arif, SE, M.AK, Ak

NIP. 19721004199903 1 001

Dr. Hj. Siti Maria W., M. Si. Ak

NIP. 19660805199201 2 001

Ketua Jurusan

Akuntansi

Dr. Alwan Sri K, SE, M.Si, Ak

NIP. 19720416 200112 1 001

JUDUL SKRIPSI

**ANALISIS IMPLEMENTASI PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA DI
PEMERINTAH KABUPATEN LUMAJANG**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Dinarti Yuliandini

NIM : 070810301064

Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Drs. H. Djoko Supatmoko, MM, Ak : (.....)
NIP. 1955027 198403 1 001

Sekretaris : Hendrawan Santoso P., SE, Msi, Ak : (.....)
NIP. 19740506 200212 1 006

Anggota : H. Rohman Effendi, SE, Msi, Ak : (.....)
NIP. 19710217 200003 1 001

Mengetahui/ Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,

Prof. Dr. Moh. Saleh, M.Sc
NIP 195608311984031002

ABSTRAK

Skripsi ini berjudul “Analisis implementasi penganggaran berbasis kinerja Di pemerintah kabupaten Lumajang”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana proses implementasi penganggaran berbasis kinerja di Kabupaten Lumajang dan untuk mengetahui bagaimana pencapaian masing-masing SKPD terhadap pengimplementasian anggaran berbasis kinerja di Kabupaten Lumajang pada tahun 2010-2011.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode deskriptif adalah metode untuk membuat gambaran mengenai suatu populasi atau sampel. Metode yang digunakan dengan metode data kualitatif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses penganggaran berbasis kinerja di Kabupaten Lumajang diketahui anggaran yang sudah dianggarkan untuk masing-masing SKPD sudah mencukupi untuk pelaksanaan program atau kegiatan untuk masing-masing SKPD. Pemerintah Kabupaten Lumajang melakukan pengurangan dana anggaran untuk setiap SKPD yang digunakan untuk membiayai pembangunan Pasar Besar Lumajang tidak dijadikan sebagai kendala antara dana yang tersedia dengan program yang ada. Sehingga masih bisa mencukupi dana yang dianggarkan untuk setiap SKPD dalam pelaksanaan program atau kegiatan. Sedangkan pencapaian masing-masing SKPD terhadap pengimplementasian anggaran berbasis kinerja di Kabupaten Lumajang pada tahun 2010-2011 yaitu tidak ada kegiatan baik tahun 2010 maupun tahun 2011 yang indikator *outputnya* memenuhi keenam kriteria indikator yang digunakan. Sebaliknya, kegiatan yang indikator *outputnya* tidak memenuhi satupun kriteria mencapai 60% (49 dari 86 kegiatan) untuk tahun 2010 dan 59% (43 dari 73 kegiatan) untuk tahun 2011. Demikian juga, kegiatan yang indikator *outputnya* hanya memenuhi satu kriteria mencapai 26% (22 dari 86 kegiatan) untuk tahun 2010 dan 27% (20 dari 73 kegiatan) untuk tahun 2011. Ini menunjukkan masih rendahnya kualitas indikator *output* yang digunakan dalam DPA SKPD tahun 2010 dan 2011. Sedangkan dilihat dari indikator *outcome* menunjukkan bahwa kegiatan yang indikator *outcomenya* tidak memenuhi satupun kriteria mencapai 40% (34 dari 86 kegiatan) untuk tahun 2010

dan 42% (31 dari 73 kegiatan) untuk tahun 2011. Ini menunjukkan masih rendahnya kualitas indikator *outcome* yang digunakan dalam DPA SKPD tahun 2010 dan 2011.

Kata Kunci : Implementasi Penganggaran, Kinerja.



PRAKATA

Assalamualaikum wr.wb.

Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul ” Analisis Implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja di Pemerintah Kabupaten Lumajang”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. DR. H. Saleh, Msc, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Alfi Arif, SE, M.AK, Ak. selaku Dosen Pembimbing Utama, dan Dr. Hj. Siti Maria W., M. Si. Ak, selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan perhatian dalam penulisan skripsi ini.
3. Drs. Djoko Supatmoko Ak., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing selama penulis menjadi mahasiswa.
4. Bapak Ibu dosen serta karyawan dan karyawan (Bu Farida, Bu Manis, Pak Mat, dll) Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember, terima kasih atas semua bimbingan dan bantuannya.
5. Kedua Orangtuaku, Ibu Nur Puji Aswati dan Ayah Sulikan, yang telah mencurahkan seluruh hidupnya untuk membesarkan dan mendidik, yang tak akan bisa terbalas dan tergantikan sampai kapanpun serta atas limpahan kasih sayang, cucuran keringat serta doa yang tidak pernah putus. Terima kasih yang tak terhingga dari anakmu.
6. Kakakku Barlian Qodarsah dan adikku Intantri Resti Hapsari, yang slalu mendoakan dan mendukungku dalam pengerjaan skripsi ini.
7. Tunanganku, Rendra Sasongko Adi terima kasih atas waktu, motivasi serta kesabarannya selama pengerjaan skripsi ini.

8. Saudara-saudaraku pejuang *KURUSETRA* angkatan 1-14 yang selalu mengajarkan bagaimana caranya menikmati indahnya kebersamaan. Terima kasih atas jiwa korsa yang kalian ajarkan selama ini.
9. Sahabat-sahabatku angkatan 2007 S1 Akuntansi, Ismy, Nita, Septi, Flo, Tari, Soraya, Lucky, Islina dan semua pihak yang tidak bisa saya ucapkan satu persatu terima kasih atas kebersamaannya selama ini.
10. Keluarga Pondok Anugerah yang telah mengisi hari-hari saya dengan senyuman.

Penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat.

Wassalamualaikum wr.wb.

Jember, 18 Juni 2012

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSEMBAHAN	ii
HALAMAN MOTTO	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PEMBIMBINGAN	v
HALAMAN PERSETUJUAN	vi
HALAMAN PENGESAHAN	vi
ABSTRAK	vii
PRAKATA	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Konsep Anggaran	7
2.2 Fungsi Anggaran	7
2.3 Penganggaran di Pemerintah Daerah	9
2.4 Pengelolaan Keuangan Daerah	11
2.5 Konsep Anggaran Kinerja	12
2.6 Prinsip-prinsip Penyusunan Anggaran Kinerja	14
2.7 Kendala Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja	15

2.8 Visi misi Perangkat Daerah/SKPD.....	16
2.9 Tujuan dan Strategi Perangkat Daerah	17
2.10 Arah Kebijakan dan Strategi Perangkat Daerah.....	18
2.11 Program dan Kegiatan Perangkat Daerah.....	19
2.12 Indikator Kinerja Program dan Kegiatan Perangkat Daerah	21
2.13 Penelitian Terdahulu.....	23
BAB 3. METODE PENELITIAN	25
3.1 Jenis Penelitian	25
3.2 Lokasi dan Obyek Penelitian.....	25
3.3 Jenis dan Sumber Data	26
3.4 Tehnik dan Analisis Data	26
3.5 Keabsahan Data	29
3.6 Kerangka Pemecah Masalah.....	31
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	32
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	32
4.1.1 Sejarah singkat Kota Lumajang.....	32
4.1.2 Pemerintah Daerah Lumajang	34
4.2 Uji Instrumen Data	36
4.2.1 Uji Validitas.....	36
4.2.2 Uji Realibilitas Data	37
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian.....	38
4.4 Hasil Penelitian.....	40
4.4.1 Proses Implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja di Pemerintah Kabupaten Lumajang.....	40
4.4.2 Sistem Pengendalian Terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja di Pemerintahan	56
4.4.3 Faktor yang Mempengaruhi Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja.....	59
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	62
5.1 Kesimpulan.....	62

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN – LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
4.1 Hasil Uji Validitas Data.....	36
4.2 Realibilitas Instrumen Penelitian.....	37
4.3 Penilaian Terhadap Penganggaran Kinerja.....	38
4.4 Jumlah Kegiatan Berdasarkan Jumlah Kriteria yang Dipenuhi Indikator Outputnya	51
4.5 Jumlah Kegiatan Berdasarkan Jumlah Kriteria yang Dipenuhi Indikator Outcomenya	52



DAFTAR GAMBAR

Gambar

Halaman

- | | |
|---|----|
| 1. Bagan Alur Penyusunan RPJMD dan Renstra SKPD | 23 |
| 3. Kerangka Konseptual | 31 |



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman Wawancara

Lampiran 2. Pengantar Kuesioner Penelitian

Lampiran 3. Kuesioner Penelitian

Lampiran 4. Daftar kegiatan Dinas Penghasil Pendapatan

Lampiran 5. Hasil Uji Validitas

Lampiran 6. Frekuensi Penelaian Variabel dan Uji Realibilitas

Lampiran 7. Contoh input, Output dan Outcomes SKPD Pemuda dan Olah Raga

