



**ANALISIS EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS PENGELUARAN  
ANGGARAN BELANJA LANGSUNG BARANG DAN JASA  
PADA DINAS PENGELOLA KEUANGAN DAERAH  
KABUPATEN LUMAJANG**

**Efficiency and Effectiveness Analysis of Goods and Services Direct  
Expenditure Budget at Region Monetary Management Official  
in Lumajang Regency**

**TESIS**

oleh

**ENDANG SETYOWATI  
NIM. 080820201038**

**Pembimbing**

**Prof. Dr. Sarwedi, M.M., Pembimbing Utama  
Drs. P. Edi Suswandi, M.P., Pembimbingan Anggota**

**MAGISTER ILMU EKONOMI  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS JEMBER  
2011**



**ANALISIS EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS PENGELUARAN  
ANGGARAN BELANJA LANGSUNG BARANG DAN JASA  
PADA DINAS PENGELOLA KEUANGAN DAERAH  
KABUPATEN LUMAJANG**

**Efficiency and Effectiveness Analysis of Goods and Services Direct  
Expenditure Budget at Region Monetary Management Official  
in Lumajang Regency**

Tesis Diserahkan kepada Pascasarjana Universitas Jember untuk Memenuhi  
Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister Ilmu Ekonomi

oleh

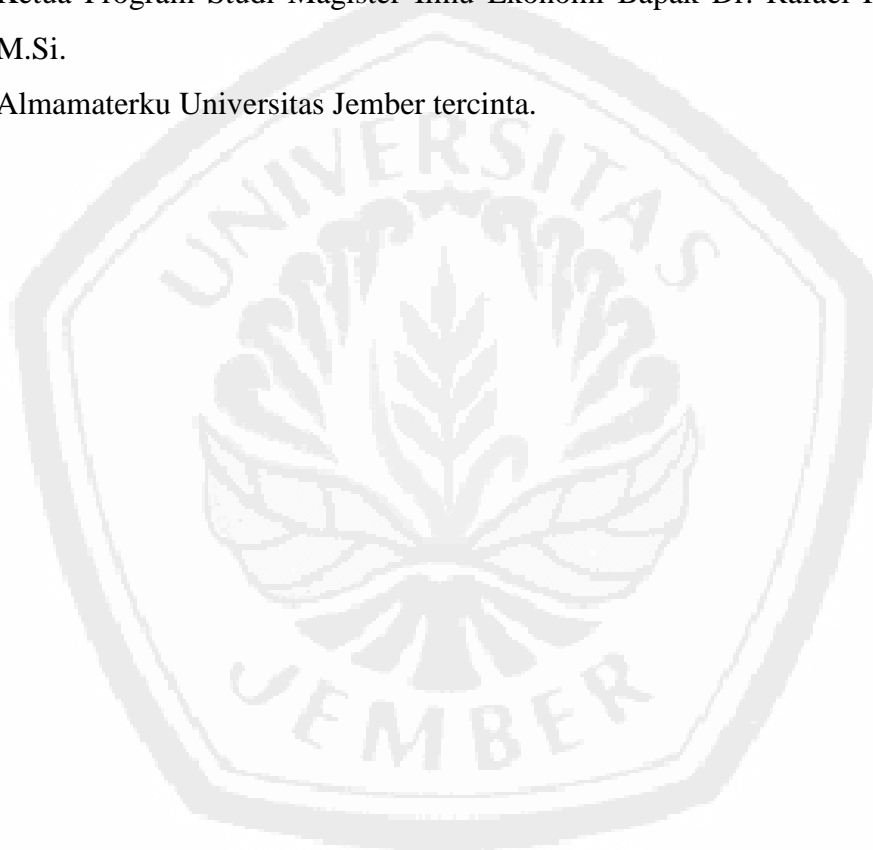
**ENDANG SETYOWATI  
NIM. 080820201038**

**PROGRAM STUDI ILMU EKONOMI  
PROGRAM MAGISTER  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER  
2011**

## LEMBAR PERSEMBAHAN

Karya ini kupersembahkan kepada:

1. Kedua orang tuaku.
2. Suamiku dan anakku tersayang.
3. Dosen Pembimbing Prof. Dr. Sarwedi, M.M. dan Drs. Edi Suswandi, M.P.
4. Ketua Program Studi Magister Ilmu Ekonomi Bapak Dr. Rafael Purতোমো S, M.Si.
5. Almamaterku Universitas Jember tercinta.



## MOTTO

1. Kesempurnaan akhlak tercermin kesempurnaan iman seseorang
2. Betapa pun tingginya ilmu seseorang sia-sia jika tidak dimanfaatkan
3. Kejarlah cita-citamu setinggi bintang di langit tapi jangan lupa mulyakan kedua orang tuamu
4. Barangsiapa yang sungguh-sungguh di dalam menggapai cita-citamu pasti akan berhasil
5. Sekali hidup harus bermanfaat bagi orang lain



## PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama Mahasiswa : Endang Setyowati  
NIM : 080820201038  
Jurusan : Magister Ilmu Ekonomi  
Fakultas : Ekonomi  
Judul Tesis : Analisis Efisiensi dan Efektivitas Pengeluaran  
Anggaran Belanja Langsung Barang Dan Jasa  
pada Dinas Pengelola Keuangan Daerah  
Kabupaten Lumajang

Menyatakan bahwa karya ilmiah yang telah saya buat merupakan 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 ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 21 Februari 2011

Yang menyatakan,

Endang Setyowati  
080820201038

## LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Tesis : ANALISIS EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS  
PENGELUARAN ANGGARAN BELANJA LANGSUNG  
BARANG DAN JASA PADA DINAS PENGELOLA  
KEUANGAN DAERAH KABUPATEN LUMAJANG

Telah disetujui,  
Tanggal 21 Februari 2011

Oleh  
Pembimbing Utama

Prof. Dr. Sarwedi, M.M.  
NIP. 195310151983031001

Pembimbing Anggota

Drs. P. Edi Suswandi, M.P.  
NIP. 195504251985031001

Mengetahui/Menyetujui,

Ketua Program Studi

Dr. Rafael Purtomo S, M.Si  
NIP.195810241988031001

## LEMBAR PENGESAHAN

Tesis berjudul “**Analisis Efisiensi dan Efektivitas Pengeluaran Anggaran Belanja Langsung Barang Dan Jasa pada Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang**” telah diuji dan disahkan pada:

Hari, Tanggal : Rabu, 28 Februari 2011

Tempat : Program Pascasarjana Universitas Jember

### Tim Penguji

Ketua,

**Dr. Rafael Purtomo S, M.Si**  
**NIP. 195810241988031001**

Anggota I,

Anggota II,

**Prof. Dr. Sarwedi, M.M.**  
**NIP. 195310151983031001**

**Drs. P. Edi Suswandi, M.P.**  
**NIP.195504251985031001**

Mengesahkan  
Dekan Fakultas Ekonomi

**Prof. Dr. H. Mohammad Saleh, M. Sc.**  
**NIP. 195608311984031002**

## ABSTRAKSI

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kebijakan efisiensi dan efektivitas kinerja pada Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang serta hasil kinerja dari efisiensi dan efektivitas pada Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang.

Jenis penelitian yang digunakan termasuk dalam penelitian deskriptif yaitu penelitian terhadap masalah yang berupa fakta atau kenyataan yang ada. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang dilengkapi dengan data sekunder. Data primer yang dikumpulkan dari informan awal yaitu unsur-unsur pimpinan Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari arsip-arsip atau data-data yang ada di Dinas Pegelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang. Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis pendekatan *Balanced Scorecard*, yang dalam hal ini akan ditinjau dari segi pelaksanaan kegiatan yang telah dilaksanakan meliputi empat indikator kinerja yaitu kinerja keuangan, kinerja pelanggan, kinerja proses internal, dan kinerja pembelajaran dan pertumbuhan.

Hasil penelitian menyatakan bahwa kinerja keuangan pada tahun 2008/2009 capaian indikator kinerjanya sebesar 131,12% yang mengandung arti sangat baik, sedangkan tahun 2010 capaian indikator kinerjanya hanya mencapai 97,72% yang berarti sangat baik. Kinerja pelanggan menunjukkan bahwa, pada tahun 2008/2009 capaian indikator kinerjanya mencapai 125,84% yang berarti sangat baik. Kinerja proses internal menunjukkan bahwa, pada tahun 2008/2009 capaian indikator kinerja sebesar 122,22 % yang berarti termasuk katagori sangat baik dan untuk tahun 2010 mencapai 85,71% juga termasuk katagori sangat baik. Dan, kinerja pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan bahwa tahun 2008/2009 capaian indikator kinerjanya sebesar 28,57% yang berarti kurang baik dan pada tahun 2010 capaian indikator kinerja juga menurun hanya mencapai 25% yang juga berarti kurang baik.

Kata Kunci: efisiensi dan efektivitas, *Balanced Scorecard*, kinerja keuangan, kinerja pelanggan, kinerja proses internal, dan kinerja pembelajaran dan pertumbuhan



## ABSTRACT

The purpose of this research is to know the effectiveness and efficiency performance of policy at Region Monetary Management Official in Lumajang Regency and also result of effectiveness and efficiency performance at Region Monetary Management Official in Lumajang Regency.

The study is classified as descriptive research that is research to problem of which in the form of existing fact or fact. Data which used in this research is primary data and secondary data for complement. Primary data were collected by perception of informan early that is head elements on Monetary Management Official in Lumajang Regency. And secondary data were collected from datas or archivess exist in Monetary Management Official in Lumajang Regency. The Model Analysis used in this research is Balanced Scorecard analysis, what in this case will be evaluated from activity which have been executed to cover four performance indicator that is monetary performance, client performance, internal process performance, and study and growth performance.

The results of this research show that the monetary performance in the year 2008/2009 performance indicator equal to 131,12% meaningful very good, while its 2010 performance indicator only reaching 97,72% meaning very good. client Performance indicate that, in the year 2008/2009 performance indicator reach 125,84% meaning very good. Internal Process performance indicate that, in the year 2008/2009 performance indicator equal to 122,22 % meaning very good and for year 2010 reaching 85,71% also the including very good. And, growth and study performance indicate that year 2008/2009 performance indicator equal to 28,57% meaning unfavourable and in the year 2010 downhill performance indicator also only reaching 25% what also mean unfavourably.

Key Words: effectiveness and efficiency, Balanced Scorecard, monetary performance, client performance, internal process performance, and study and growth performance

## KATA PENGANTAR

Syukur alhamdulillah kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “Dampak Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM-MP) terhadap Kesejahteraan Masyarakat di Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember”.

Selama proses penyelesaian tesis ini, tidak terlepas dari bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Karena itu dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Sarwedi, M.M, selaku Pembimbing Utama;
2. Bapak Drs. P. Edi Suswandi, M.P. selaku Pembimbing Anggota;
3. Bapak Dr. Rafael Purtomo S, M.Si, selaku Ketua Program Studi Ilmu Ekonomi Program Pascasarjana Universitas Jember;
4. Seluruh Dosen Magister Ilmu Ekonomi Program Pascasarjana Universitas Jember yang telah memberikan ilmu sampai akhirnya saya dapat menyelesaikan studi ini;
5. Seluruh Karyawan dan Staf Program Pascasarjana Universitas Jember yang memberikan waktunya demi kelancaran penelitian ini;
6. Orang tuaku dan keluargaku, terima kasih untuk doa, cinta dan kasih sayang yang tidak akan bisa digantikan oleh apapun;

Dengan segala kemampuan dan pengetahuan serta pengalaman yang penulis miliki, maka disadari sepenuhnya penulisan tesis ini masih terdapat kekurangan. Oleh karena itu, saran dan kritik yang bersifat membangun sangat diharapkan. Akhirnya, semoga penulisan tesis ini memberikan manfaat bagi pembaca pada umumnya dan mahasiswa Fakultas Ekonomi pada khususnya.

Jember, Januari 2011

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	iv
<b>PERNYATAAN</b> .....	v
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	vi
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	vii
<b>ABSTRAKSI</b> .....	viii
<b>ABSTRACT</b> .....	ix
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	x
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiii
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	1
<b>1.1 Latar Belakang Masalah</b> .....	1
<b>1.2 Perumusan Masalah</b> .....	5
<b>1.3 Tujuan Penelitian</b> .....	6
<b>1.4 Kegunaan Penelitian</b> .....	6
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	7
<b>2.1 Tinjauan Pustaka</b> .....	7
2.1.1 Pengertian Belanja Daerah .....	9
2.1.2 Konsep Akuntabilitas .....	14
2.1.3 Efisiensi dan Efektivitas Anggaran Belanja .....	15
2.1.4 Perencanaan strategik .....	21
2.1.5 Teori Kinerja Pelayanan Oleh Pemerintah .....	22
2.1.6 Pengertian Indikator Kinerja .....	24
2.1.7 Pengukuran Kinerja .....	25
2.1.8 Konsepsi Indikator Kinerja .....	27
2.1.9 Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintahan .....	28

2.2	Penelitian Sebelumnya .....	29
<b>BAB 3.</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>31</b>
3.1	Rancangan Penelitian .....	31
3.2	Lokasi Penelitian .....	32
3.3	Sumber Data .....	32
3.4	Metode Pengumpulan Data .....	33
3.5	Metode dan Alat Analisis .....	34
3.6	Definisi Operasional Variabel .....	38
<b>BAB 4.</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>39</b>
4.1	Hasil Penelitian .....	39
4.1.1	Gambaran Umum Kabupaten Lumajang .....	39
4.1.2	Perencanaan Strategik Dinas Pengelola Keuangan Daerah .....	43
4.1.3	Perkembangan Pelaksanaan Kegiatan .....	44
4.1.4	Pengertian Indikator Kinerja .....	47
4.1.5	Pengukuran Kinerja .....	48
4.2	Pembahasan .....	58
4.2.1	Pelaksanaan Kebijakan Efisiensi dan Efektivitas Pengeluaran Belanja Langsung untuk anggaran Belanja barang dan jasa pada Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang .....	58
4.2.2	Hasil Kinerja dari Efisiensi dan Efektivitas pada Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang .....	59
<b>BAB 5.</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>64</b>
5.1	Kesimpulan .....	64
5.2	Saran .....	66
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>		
<b>LAMPIRAN</b>		

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Jumlah Penduduk Berdasar Jenis Kelamin .....	40
Tabel 4.2 Jumlah Kantor Bank .....	42
Tabel 4.3 Jumlah Kantor Bank Umum Menurut Kepemilikan .....	42
Tabel 4.4 Posisi Pinjaman Rupiah & Valas yang Diberikan Bank Umum & BPR .....	43
Tabel 4.5 Perkembangan Penerimaan Retribusi Kabupaten Lumajang	44
Tabel 4.6 Perkembangan Jumlah Pelanggan yang memanfaatkan Fasilitas Pasar Kabupaten Lumajang .....	45
Tabel 4.7 Perkembangan Jumlah Tunggakan Pasar .....	46
Tabel 4.8 Jumlah Karyawan Dinas Pengelola Keuangan Daerah yang Telah Dilatih .....	47
Tabel 4.9 Pengukuran Kinerja Keuangan .....	49
Tabel 4.10 Skor Penilaian Kinerja Keuangan .....	50
Tabel 4.11 Pengukuran Kinerja Pelanggan .....	52
Tabel 4.12 Skor Penilaian Kinerja Pelanggan .....	53
Tabel 4.13 Pengukuran Kinerja Proses Internal .....	54
Tabel 4.14 Skor Penilaian Kinerja Proses Internal .....	55
Tabel 4.15 Pengukuran Kinerja Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	56
Tabel 4.16 Skor Penilaian Kinerja Pembelajaran dan Pertumbuhan ....	57
Tabel 4.17 Realisasi Belanja Barang dan Jasa Dengan Kegiatan Pelayanan Administrasi dan Operasional Perkantoran Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang .....	58
Tabel 4.18 Evaluasi Kinerja Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang .....	59
Tabel 4.19 Evaluasi Kinerja Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang .....	61



**ANALISIS EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS PENGELUARAN  
ANGGARAN BELANJA LANGSUNG BARANG DAN JASA  
PADA DINAS PENGELOLA KEUANGAN DAERAH  
KABUPATEN LUMAJANG**

**Efficiency and Effectiveness Analysis of Goods and Services Direct  
Expenditure Budget at Region Monetary Management Official  
in Lumajang Regency**

**TESIS**

**MAGISTER ILMU EKONOMI**

**oleh**

**ENDANG SETYOWATI  
NIM. 080820201038**

**PROGRAM STUDI ILMU EKONOMI  
PROGRAM MAGISTER  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER  
2011**