

**ANALISIS KENDALA DAN KELEMAHAN PENERAPAN KONSEP
PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA BADAN
PERENCANAAN PEMBANGUNAN, PELATIHAN DAN
PENGEMBANGAN DAERAH KAB. ENREKANG**



Skripsi ini dibuat untuk memenuhi Tugas Akhir Penyelesaian pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Parepare

Oleh:

M U N I R A
NIM: 220 350 012

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PAREPARE**

2024

PERSETUJUAN PEMBIMBING

**ANALISIS KENDALA DAN KELEMAHAN PENERAPAN KONSEP
PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA BADAN
PERENCANAAN PEMBANGUNAN, PENELITIAN DAN
PENGEMBANGAN DAERAH KABUPATEN
ENREKANG**

**MUNIRA
220 350 012**

Berdasarkan SK Penetapan Pembimbing Nomor :
587/KEP/III.3.AU/B/1445H/2023M Telah di Pertahankan dihadapan Tim Penguji
Pada Tanggal 22 November 2023 dan telah diperbaiki

PEMBIMBING I



Dr. Syarifuddin Yusuf, M.Si
NBM : 784 726

PEMBIMBING II

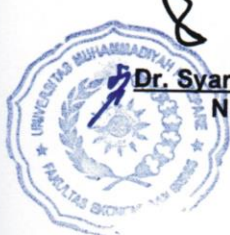


Rika Rahma, SE., M.Ak., CTA., ACPA
NBM : 1231 589

Mengetahui :

**Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Parepare
Dekan,**

Program Studi Manajemen

Dr. Syarifuddin Yusuf, M.Si
NBM : 784 726




Dr. H. Irwan, MM
NBM : 1148 468

PENGESAHAN KOMISI PENGUJI

**ANALISIS KENDALA DAN KELEMAHAN PENERAPAN KONSEP
PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA BADAN
PERENCANAAN PEMBANGUNAN, PENELITIAN DAN
PENGEMBANGAN DAERAH KABUPATEN
ENREKANG**

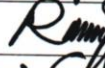
**MUNIRA
220 350 012**

Berdasarkan SK Penetapan Penguji Nomor:
356/KEP/III.3.AU/FEB/1446H/2024M Telah diujikan Pada Tanggal 28 Agustus
2024 dan dinyatakan memenuhi syarat

I. PANITIA UJIAN

1	Ketua Pelaksana	Dr. H. Irwan, MM	
---	-----------------	------------------	---

II. PENGUJI

1	Ketua Penguji	Dr. Syarifuddin Yusuf, M.Si	
2	Anggota Penguji	Rika Rahma, SE., M.Ak., CTA., ACPA	
3	Anggota Penguji	Dr. Yadi Arodhiskara, M.Ak	
4	Anggota Penguji	Andi AR, SE., MM	

Mengesahkan :
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Parepare
Dekan,




Dr. Syarifuddin Yusuf, M.Si
NBM : 784 726

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda – tangan dibawah ini:

NAMA : Munira
NIM : 220 350 012
JUDUL SKRIPSI : Analisis Kendala dan Kelemahan Penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja pada Badan Perencanaan Pembangunan, Pelatihan dan Pengembangan Daerah Kab. Enrekang
Dosen Pembimbing : 1. Dr. Syarifuddin Yusuf, M.Si.
2. Rika Rahma, SE., M.Ak., CTA., ACPA

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa Skripsi dengan judul tersebut diatas, saya tulis sebagai Syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Parepare yang seluruhnya adalah hasil karya saya sendiri.

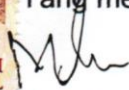
Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan karya ilmiah.

Apabila kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian skripsi ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat tertentu, saya bersedia menerima sanksi berupa pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Parepare, Agustus 2024

Yang membuat pernyataan,




Munira

NIM. 220 350 012

ABSTRAK

Munira, 2024,. judul penelitian “Analisis Kendala dan Kelemahan Penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja pada Badan Perencanaan Pembangunan, Pelatihan dan Pengembangan Daerah Kab. Enrekang”. Pembimbing I : Syarifuddin Yusuf, dan Pembimbing II : Rika Rahma. Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Parepare (UMPAR).

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah mengetahui Kendala dan Kelemahan yang sering dihadapi oleh Pengelola Anggaran pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Enrekang dalam Penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja. Penelitian ini dilakukan dengan Pendekatan Kualitatif, dimana dari hasil yang diperoleh bahwa penerapan konsep penganggaran berbasis kinerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kab. Enrekang secara umum dapat dinyatakan telah diselenggarakan sesuai dengan prinsip-prinsip pengelolaan Anggaran Berbasis Kinerja (ABK), hal ini dapat dilihat dari target kinerja yang dicapai dapat dikategorikan Efektif dan juga Efisien. Kondisi ini dapat dilihat dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Hanya saja dari pencapaian tersebut masih terdapat beberapa kelemahan yang harus dibenahi antara lain : Penyediaan Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang nantinya dapat digunakan untuk memudahkan dalam penyusunan dan pengelolaan anggaran, sementara kendala utama yang dihadapi dalam Penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja adalah penyediaan data pendukung yang akurat dan akuntabel serta peningkatan pemahaman dari para penyusun dan pengelola anggaran.

Kata Kunci : *Kendala; Kelemahan; Anggaran Berbasis Kinerja*

ABSTRACT

Munira, 2024,. research title "Analysis of Obstacles and Weaknesses in the Implementation of Performance-Based Budgeting Concepts in District Development Planning, Training and Regional Development Agencies. Enrekang." Supervisor I: Syarifuddin Yusuf, and Supervisor II: Rika Rahma. Thesis for the Management Study Program, Faculty of Economics and Business, Muhammadiyah University of Parepare (UMPAR).

The aim to be achieved in this research is to find out the obstacles and weaknesses that are often faced by Budget Managers at the Enrekang Regency Regional Research and Development Planning Agency in Implementing the Performance-Based Budgeting Concept. This research was carried out using a qualitative approach, where the results obtained showed that the application of the concept of performance-based budgeting at the District Regional Research and Development Planning Agency. In general, Enrekang can be stated to have been implemented in accordance with the principles of Performance Based Budget (ABK) management, this can be seen from the performance targets achieved which can be categorized as Effective and Efficient. This condition can be seen from year to year increasing. It's just that from this achievement there are still several weaknesses that must be addressed, including: Providing Minimum Service Standards (SPM) which can later be used to facilitate budget preparation and management, while the main obstacle faced in implementing the Performance-Based Budgeting Concept is the provision of supporting data that accurate and accountable as well as increasing understanding of budget preparers and managers

Keywords: Constraints; Weakness; Performance Based Budgeting

KATA PENGANTAR



Assalamu 'Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillahirrabilalamin, sepantasnyalah sebagai hambanya kita selalu memanjatkan untaian rasa syukur dalam setiap helaan nafas kita, sebab tanpa rahmat dan hidayah-Nya, maka semua nikmat tak akan mampu kita rasakan, termasuk bagian nikmat-Nya yang tak berbilang sehingga sekripsi dengan judul “Analisis Kendala dan Kelemahan Penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja pada Badan Perencanaan Pembangunan, Pelatihan dan Pengembangan Daerah Kab. Enrekang” dapat terselesaikan guna memenuhi salah satu syarat untuk penyelesaian masa studi di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Parepare. Tak lupa pula tersembahkan Shalawat serta salam kepada Baginda Rasulullah Muhammad Sallallahu Alaihi Wasallam yang selalu menjadi panutan serta sumber inspirasi dan teladan terbaik untuk umat manusia.

Keberhasilan terhadap penyelesaian skripsi, tak akan pernah tercapai tanpa dukungan dari mereka yang memiliki sumbangsih terbesar dalam kehidupan ini, olehnya itu hanya sembah sujud dapat tercurahkan kepada kedua Orang Tua tercinta Ayahanda **Sagoni** dan Ibunda **Sampeni** yang selalu hadir membuka hatinya, mengisi dengan segala doa-doa terbaik untuk anak-anaknya, olehnya itu mungkin ungkapan rasa ini tak berbanding atas kasih sayang mereka, namun izinkan anakda menghaturkan dalam sujud sepenggal ucapan terima kasih tak terhingga, karena kalianlah kebahagiaan di dunia ini dapat tergenggam.

Keterbatasan adalah kodrat tak terelakkan dari seorang hamba Allah. SWT yang penuh kekurangan, maka sangatlah pantas dalam segenap kerendahan hati menghaturkan ucapan terima kasih yang tak mampu diwakilkan dengan kata-kata kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan baik itu dalam bentuk dukungan moril maupun dukungan materil pada penyelesaian tugas akhir ini. Tekhusus ucapan terima kasih dan penghargaan yang tulus terhaturkan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Jamaluddin Ahmad, S.Sos., M.Si Rektor Universitas Muhammadiyah Parepare.
2. Bapak Dr. Syarifuddin Yusuf. M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Parepare sekaligus selaku Pembimbing I dalam Penyusunan Skripsi ini

3. Bapak Dr. H. Irwan MM selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Parepare,
4. Ibu Rika Rahma, SE., M.Ak., CTA., ACPA, selaku Pembimbing II yang selalu memberikan arahan sehingga skripsi ini mampu tersusun dengan baik
5. Seluruh Keluarga dan Handai Taulan yang sepanjang waktu memberikan dukungan baik itu moril maupun materil, terkhusus saudara-saudaraku, terima kasih atas segala pengorbanan, semoga menjadi amal jariah disisi Allah. SWT.
6. Segenap Dosen dan Civitas Akademika Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Parepare yang senantiasa memberikan dorongan dan semangat baik dalam proses perkuliahan begitupun pada saat akhir penyelesaian studi di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Parepare.
7. Segenap Sahabat dan Kerabat, khususnya yang selama ini selalu bersama membagi suka dan duka dalam menjalani masa perkuliahan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Parepare yang tak pernah berhenti memberikan motivasi dalam penyelesaian skripsi ini.

Menjadi yang terbaik tentunya akan sangatlah jauh mampu teraih dalam sebuah usaha dari seorang hamba dengan segenap kekurangannya, namun harapan selalu terpatri dalam sanubari, semoga dalam kedangkalan kajian pada skripsi ini terdapat nilai manfaat walau itu hanya setitik pasir ditengah gurun, dan semoga apa yang tertuang dalam skripsi dapat pula memberikan sumbangsih pengetahuan kepada semua pihak yang mungkin sempat membacanya.

Kesalahan dan kekhilafan adalah sifat hakiki seorang manusia, olehnya itu dalam kesempatan ini tersampaikan permohonan maaf jika saja dalam bagian penulisan skripsi ini terdapat hal yang tidak berkenan. maka mohon kiranya petunjuk apakah dalam bentuk kritik ataupun saran dan tentunya akan menjadi hal yang sangat bermanfaat sehingga dikemudian hari segala bentuk kesalahan dapat diperbaiki.

Billahi Fii Sabilil Haq, Fastabiqul Khaerat
Wassalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Parepare, Agustus 2024

Munira
NIM. 220 350 012

DAFTAR ISI

SAMPUL	i
SAMPUL DALAM.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI	iv
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian.....	11
C. Tujuan Penelitian.....	12
D. Manfaat Penelitian.....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	14
1. Anggaran Sektor Publik	14
a. Pengertian Anggaran.....	14
b. Pengertian Anggaran Sektor Publik	15
c. Tujuan Pengelolaan Anggaran Sektor Publik	17
d. Sifat dan Karakteristik Pengelolaan Anggaran Sektor Publik.....	17
e. Indikator Pengelolaan Anggaran Sektor Publik.....	20
2. Penganggaran Berbasis Kinerja.....	22
a. Pengertian Penganggaran Berbasis Kinerja	22
b. Prinsip Dasar Penganggaran Berbasis Kinerja.....	25
c. Unsur-Unsur Pokok Penganggaran Berbasis Kinerja	27
d. Karakteristik Penganggaran Berbasis Kinerja.....	33
e. Elemen-Elemen Penganggaran Berbasis Kinerja.....	34
f. Tahapan Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja ...	37
g. Keunggulan dan Kelemahan Penganggaran Berbasis Kinerja. (PBK).....	38

3. Penyusunan Indikator Kinerja Penganggaran Berbasis Kinerja.....	41
a. Pengertian Kinerja Anggaran	41
b. Pengukuran Kinerja	43
c. Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja.....	44
d. Indikator Kinerja.....	45
e. Tipe Indikator Kinerja.....	46
f. Ukuran Indikator Kinerja	48
g. Syarat Indikator Kinerja	50
h. Perumusan Indikator Kinerja Utama (IKU).....	51
i. Penetapan Indikator Kinerja	53
B. Penelitian Terdahulu	54
C. Kerangka Pikir	58
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	59
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	59
C. Informan	60
D. Definisi Operasional Variabel	61
E. Jenis dan Sumber Data.....	63
F. Teknik Pengumpulan Data	66
G. Teknik Analisis Data	68
BAB IV GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN	
A. Sejarah Singkat Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Kab Enrekang	71
B. Ruang Lingkup Tugas dan Fungsi	72
C. Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran.....	73
D. Strategi Pencapaian Tujuan dan Sasaran	74
E. Kebijakan Pencapaian Tujuan dan Sasaran.....	75
F. Struktur Organisasi.....	76
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian.....	78
B. Pembahasan	96
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	105
B. Saran	106
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Hal
Tabel 2.1	Keunggulan dan Kelemahan Penganggaran Berbasis Kinerja	38
Tabel 2.2	Kendala dan Hambatan Penganggaran Berbasis Kinerja	39
Tabel 2.3	Ukuran Indikator Kinerja Anggaran Pemerintah	48
Tabel 2.4	Indikator Penganggaran Berbasis Kinerja Instansi Pemerintah	50
Tabel 2.5	Syarat Indikator Kinerja Berbasis SMART	51
Tabel 2.6	Mekanisme Penyusunan Indikator Kinerja Utama (IKU) Instansi Pemerintah	52
Tabel 2.7	Kajian Penelitian Terdahulu	54
Tabel 5.1	Kinerja Anggaran BAPPELITBANGDA Kabupaten Enrekang Tahun 2021-2023	78
Tabel 5.2	Efektifitas Kinerja Anggaran BAPPELITBANGDA Kabupaten Enrekang Tahun 2021-2023	80
Tabel 5.3	Kondisi Pencairan Anggaran BAPPELITBANGDA Kabupaten Enrekang Tahun 2021-2023	92

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Hal
Gambar 2.1	Kerangka Pikir	58
Gambar 3.1	Teknik Analisis Data Miles, M.B, Huberman,A.M, dan Saldana,J (2018)	69
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian Dan Pengembangan Daerah (BAPPELITBANGDA) Kabupaten Enrekang	77