



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN ANGGARAN
BERBASIS KINERJA DI LINGKUNGAN SEKRETARIAT
JENDERAL DEPARTEMEN HUKUM DAN HAM RI**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Sains**

**SARI MESFRIATI
0706186360**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCA SARJANA
JAKARTA
JUNI 2009**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**



Nama : Sari Mesfriati
NPM : 0706186360
Tanda Tangan :
Tanggal :

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Sari Mesfriati
NPM : 0706186360
Program Studi : Administrasi Kebijakan Publik
Judul Tesis : Analisis Implementasi Kebijakan Anggaran Berbasis Kinerja di Lingkungan Sekretariat Jenderal Departemen Hukum dan HAM RI

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains pada Program Studi Ilmu Administrasi Kekhususan Administrasi dan Kebijakan Pelayanan Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : (.....tanda tangan.....)
Pembimbing : (..... tanda tangan)
Penguji : (..... tanda tangan)
Penguji : (..... tanda tangan)

Ditetapkan di :

Tanggal :

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan Thesis ini. Penulisan Thesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Ilmu Administrasi pada Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Indonesia. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

- (1) Prof. Dr. Benyamin, SH, selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Pasca Sarjana FISIP UI;
- (2) Prof. Endang Wirjatmi, selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan skripsi ini;
- (3) Bagian Perencanaan Program dan Anggaran Biro Perencanaan Departemen Hukum dan HAM yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan;
- (4) Suami dan anak-anak tercinta yang telah memberikan bantuan dukungan materiil dan moril; dan
- (5) Sahabat yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan thesis ini.

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

Jakarta, Juni 2009

Penulis

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sari Mesfriati
NPM : 0706186360
Program Studi : Ilmu Administrasi
Departemen : Ilmu Administrasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Politik
Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Analisis Implementasi Kebijakan Anggaran Berbasis Kinerja Di Lingkungan Sekretariat Jenderal Departemen Hukum Dan HAM RI

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di :
Pada tanggal :
Yang menyatakan

(Sari Mesfriati)

Name : Sari Mesfriati
Study Program: Administration Public
Title : Analysis Implementation Policy of Performance Budgeting at
Secretariat General of Department of Law and Human Rights

ABSTRACT

The main aim of this research is to understand the implementation performance budgeting at Department of Law and Human Rights in on the level of Sekretariat general. The approach and technique of qualitative analysis used to explore comprehensive meaning of implementation of Department of Law and Human Rights budgeting process. The result of this research are format and technical composition of department budgeting process have already referred to newest policy (PP no. 21 tahun 2004), but the idealism of performance budgeting is not yet achieved. According to Edward Theory, in the lack of competence human resources and less comprehensive knowledge in organization because bureaucratic structure and dispositions factors becomes of the cause. But communication pattern that built good enough, this factor especially that can support to execute budgeting process in Departement Hukum and HAM is still effective and efficiency. In the Future, a comprehensive and continuous implementation of this policy need to be to improve awareness and understanding on the performance budgeting.

Key Words: implementation, government, budgeting process, performance budgeting

Nama : Sari Mesfriati
Program Studi : Administrasi Publik
Title : Analisis Implementasi Kebijakan Anggaran Berbasis Kinerja di Lingkungan Sekretariat Jenderal Departemen Hukum dan HAM

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami implementasi kebijakan Anggaran Berbasis Kinerja di Sekretariat Jenderal Departemen Hukum dan HAM. Pendekatan dan teknik yang digunakan adalah analisa kualitatif untuk mengeksplorasi implementasi proses penganggaran Sekretariat Jenderal Departemen Hukum dan HAM secara keseluruhan. Hasil penelitiannya bahwa proses penganggaran tersebut secara format dan teknis telah mengacu kepada undang-undang terbaru yaitu PP no. 21 tahun 2004), tetapi idealnya Anggaran Berbasis Kinerja belum dapat dilaksanakan dengan baik. Berdasarkan Teori Edward bahwa pada Departemen Hukum dan HAM, pelaksanaan Anggaran Berbasis Kinerja belum dapat terlaksana dengan baik, hal ini disebabkan oleh kurangnya sumber daya yang berkompeten dan minimnya pengetahuan kebijakan yang disebabkan faktor struktur birokrasi dan disposisi. Tetapi pola komunikasi yang dibangun cukup baik, faktor inilah terutama yang dapat mendukung terlaksananya proses penganggaran di Departemen Hukum dan HAM masih cukup baik. Ke depannya , agar kebijakan ini dapat diimplementasikan secara keseluruhan dan berkesinambungan perlu perbaikan lagi untuk meningkatkan kepedulian dan pemahaman terhadap Anggaran Berbasis Kinerja.

Kata kunci : anggaran kinerja, pemerintah, proses penganggaran.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH ...	v
ABSTRAK	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Perumusan Masalah	9
1.3. Tujuan Penelitian	10
1.4. Signifikansi Penelitian	10
1.5. Sistematika Penulisan	10

BAB II TINJAUAN LITERATUR

2.1. Penelitian Terdahulu	12
2.2. Teori dan Konsep Kebijakan	15
2.3. Teori dan Konsep Implementasi Kebijakan	26
2.4. Teori Anggaran ..	37
2.4.1. Definisi Anggaran	37
2.4.2. Model Penyusunan Anggaran	39
2.4.3. Proses Penyusunan Anggaran	44

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian	61
3.2. Jenis Penelitian	62
3.3. Teknik Pengumpulan Data	64
3.4. Analisis Data	70
3.5. Keabsahan Data	71
3.6. Keterbatasan Penelitian	73

BAB IV GAMBARAN UMUM SEKRETARIAT JENDERAL

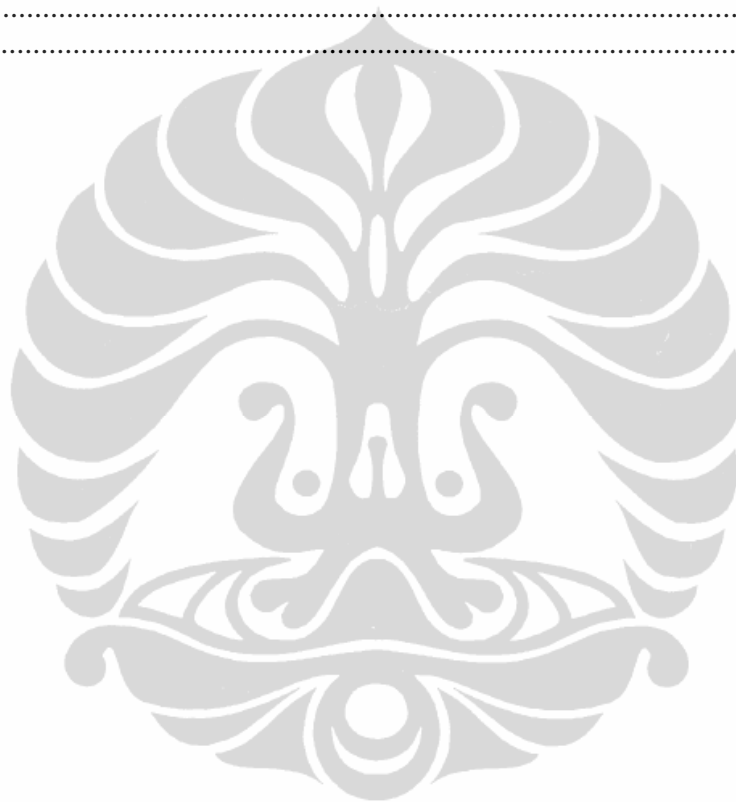
4.1. Latar Belakang dan Pentingnya Departemen Hukum dan HAM	74
4.2. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas	76
4.3. Visi dan Misi	84
4.4. Proses Penganggaran	85
4.5. Capaian Kinerja	92

BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

5.1. Kebijakan Anggaran Berbasis Kinerja di Lingkungan Sekretariat Jenderal Departemen Hukum dan HAM	96
5.2. Implementasi Kebijakan Anggaran Berbasis Kinerja di Lingkungan Sekretariat Jenderal Departemen Hukum dan HAM	101
5.3. Keterkaitan Rencana Strategi dengan Penyusunan Anggaran	108
5.4. <i>Standard Operating Procedur</i> Anggaran Berbasis Kinerja	120
5.5. Indikator Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja	123

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan	132
6.2. Saran	134



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Pengambilan Keputusan Anggaran	59
Tabel 4.1 Indikator Kinerja, Target, dan Realisasi Pelayanan Bidang Hukum	93
Tabel 4.2 Indikator Kinerja, Target, dan Realisasi Penyusunan RUU	93
Tabel 4.3 Indikator Kinerja, Target, dan Realisasi Pembentukan UU	94
Tabel 5.1 Tahapan Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja	95



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Implementasi Menurut George C.Edwards III	35
Gambar 2.2 <i>Budget Cycle and Institutional Roles</i>	45
Gambar 2.3 <i>Performance Measurement Systems</i>	50
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Sekretariat Jenderal	80
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Biro Perencanaan	83
Gambar 4.3 Siklus Waktu Penganggaran	86
Gambar 4.4 Proses Penganggaran	88
Gambar 4.5 Proses Penyusunan Anggaran	91
Gambar 5.1. Kerangka Ideal Penganggaran Terpadu	102
Gambar 5.2 <i>SOP</i> Kebijakan Anggaran Berbasis Kinerja	118
Gambar 5.3. Mengubah Fokus Penggunaan Anggaran	121

