

**Analisis Implementasi Kebijakan Penganggaran Berbasis Kinerja
dalam Pengelolaan Anggaran
Studi Kasus: Bawaslu Gresik pada Pemilu 2024**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya untuk
memenuhi salah satu persyaratan memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Sosial (S.Sos.)
dalam bidang Ilmu Politik



Azzahra Putri Daru Pratiwi

NIM 10020121039

Program Studi Ilmu Politik

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

2024

PERTANGGUNGJAWABAN PENULISAN SKRIPSI

Bismillahirrahmanirrahim, yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : Azzahra Putri Daru Pratiwi
NIM : 10020121039
Program Studi : Ilmu Politik
Judul Skripsi : Analisis Implementasi Kebijakan Penganggaran Berbasis Kinerja dalam Pengelolaan Anggaran Studi Kasus: Bawaslu Gresik pada Pemilu 2024

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa:

1. Skripsi ini tidak pernah dikumpulkan pada lembaga Pendidikan manapun untuk mendapat gelar akademik apapun,
2. Skripsi ini adalah benar-benar hasil karya saya secara mandiri dan bukan merupakan plagiasi atas karya orang lain,
3. Apabila skripsi ini di kemudian hari terbukti sebagai karya plagiat, maka saya bersedia menanggung segala konsekuensi hukum yang berlaku.

Surabaya, 03 Maret 2025

Yang menyatakan


Azzahra Putri Daru Pratiwi
NIM 10020121039

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

Setelah melakukan bimbingan terhadap Skripsi yang ditulis oleh:

Nama : Azzahra Putri Daru Pratiwi

NIM : 10020121039

Program Studi : Ilmu Politik

Berjudul *Analisis Implementasi Kebijakan Penganggaran Berbasis Kinerja dalam Pengelolaan Anggaran Studi Kasus: Bawaslu Gresik pada Pemilu 2024*, saya berpendapat bahwa Skripsi tersebut dapat diujikan sebagai salah satu persyaratan bagi yang bersangkutan untuk memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos) dalam bidang Ilmu Politik.

Surabaya, 03 Maret 2025



M. Zimamul Khaq, M.Si

NIP 198212022015031002

PENGESAHAN

Skripsi oleh Azzahra Putri Daru Pratiwi dengan judul *Analisis Implementasi Kebijakan Penganggaran Berbasis Kinerja dalam Pengelolaan Anggaran Studi Kasus: Bawaslu Gresik pada Pemilu 2024* telah dipertahankan dan dinyatakan lulus oleh Tim Penguji Skripsi pada tanggal 11 Maret 2025

TIM PENGUJI SKRIPSI

Penguji I



(M. Zimamul Khaq, S.Pd., M.Si.)

NIP: 198212022015031002

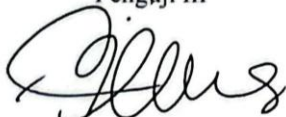
Penguji II



(Dr. H. Andi Suwarko, S.Ag., M.Si.)

NIP: 197411102003121004

Penguji III



(Ajeng Widya Prakasita, M.A.)

NIP: 199502232020122025

Penguji IV



(Laili Bariroh, M.Si.)

NIP: 197711032009122002

Surabaya, 11 Maret 2025

Mengesahkan,

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dekan

Prof. Dr. H. Abd Chalik, M.Ag.

NIP: 197306272000031002

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Azzahra Putri Daru Pratiwi
NIM : 10020121039
Fakultas/Jurusan : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Ilmu Politik
E-mail address : azzahradaru@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

☒ Skripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :

Analisis Implementasi Kebijakan Penganggaran Berbasis Kinerja dalam Pengelolaan Anggaran Studi Kasus : Bawaslu Gresik pada Pemilu 2024

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 16 April 2025

Penulis

()
Azzahra Putri Daru Pratiwi

ABSTRACT

Azzahra Putri Daru Pratiwi. “Analisis Implementasi Kebijakan Penganggaran Berbasis Kinerja dalam Pengelolaan Anggaran Studi Kasus: Bawaslu Gresik pada Pemilu 2024.” Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2025.

This study analyzes the implementation of the Performance-Based Budgeting (PBB) policy in budget management at the General Election Supervisory Agency (Bawaslu) of Gresik Regency during the 2024 elections. Using Mazmanian and Sabatier's policy implementation theory, the study focuses on three key aspects: policy goal clarity, implementation structure, and the influence of social, economic, and political environments on the effectiveness of PBB implementation. Employing a qualitative approach, the research draws on primary data from in-depth interviews with Bawaslu Gresik informants and secondary data from relevant documents. The findings reveal that the translation of the PBB policy from the central to the regional level still faces challenges, particularly in terms of regional flexibility in adjusting programs to meet centrally set indicators. Then while Bawaslu Gresik's internal mechanisms have followed established procedures, bureaucratic rigidity in budget disbursement has caused delays in fund realization. Furthermore local political dynamics also affect PBB implementation, especially concerning budget disbursement delays that lead to the accumulation of activities at the end of the election stages. Nevertheless, Bawaslu Gresik has successfully addressed these challenges through adaptive strategies, effective coordination, and adherence to PBB policies. These findings provide significant contributions to the understanding of PBB policies at the local level, particularly in the context of election supervision. The study also offers practical recommendations for Bawaslu and policymakers to enhance the effectiveness of PBB in the future.

Keywords: Performance-Based Budgeting, policy implementation, Bawaslu, budget management, elections.

ABSTRAK

Azzahra Putri Daru Pratiwi. “Analisis Implementasi Kebijakan Penganggaran Berbasis Kinerja dalam Pengelolaan Anggaran Studi Kasus: Bawaslu Gresik pada Pemilu 2024.” Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2025.

Penelitian ini menganalisis implementasi kebijakan Performance Based Budgeting (PBK) dalam pengelolaan anggaran di Badan Pengawas Pemilu (Bawaslu) Kabupaten Gresik pada Pemilu 2024. Dengan menggunakan teori implementasi kebijakan Mazmanian dan Sabatier, penelitian ini berfokus pada tiga aspek utama yakni kejelasan tujuan kebijakan, struktur pelaksanaan, dan pengaruh lingkungan sosial, ekonomi, serta politik terhadap efektivitas implementasi PBK. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif, menggunakan data primer dari wawancara mendalam dengan informan Bawaslu Gresik serta data sekunder dari dokumen-dokumen terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerjemahan kebijakan PBK dari pusat ke daerah masih menghadapi tantangan, terutama dalam hal fleksibilitas daerah dalam menyesuaikan program dengan indikator yang telah ditetapkan pusat. Kemudian mekanisme internal Bawaslu Gresik telah mengikuti prosedur yang ditetapkan, namun rigiditas birokrasi dalam pencairan anggaran menyebabkan keterlambatan realisasi dana. Selanjutnya dinamika politik lokal juga berdampak pada implementasi PBK, terutama terkait keterlambatan pencairan anggaran yang menyebabkan penumpukan kegiatan pada akhir tahapan pemilu. Meskipun demikian, Bawaslu Gresik mampu mengatasi kendala-kendala ini melalui strategi yang adaptif, koordinasi yang efektif, dan tetap berpedoman pada kebijakan PBK. Temuan ini memberikan kontribusi penting terhadap pemahaman kebijakan PBK di tingkat lokal, khususnya dalam konteks pengawasan pemilu. Penelitian ini juga menawarkan rekomendasi praktis bagi Bawaslu dan pembuat kebijakan untuk meningkatkan efektivitas PBK di masa depan.

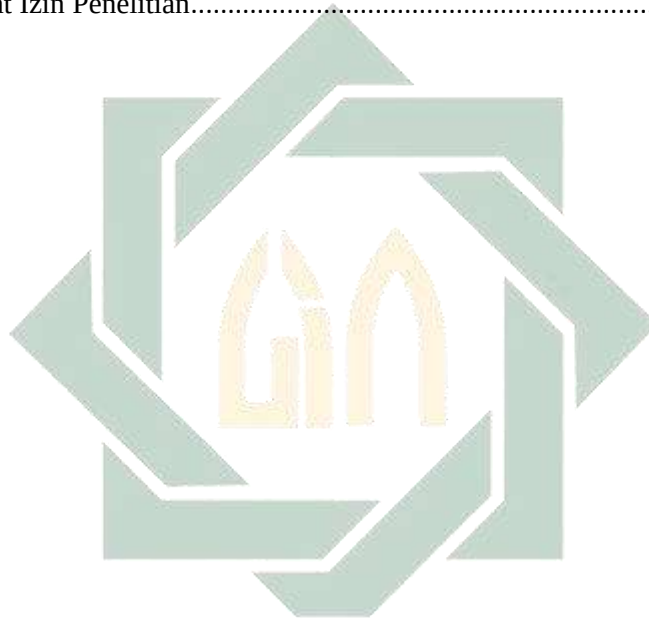
Kata Kunci: *Performance Based Budgeting, implementasi kebijakan, Bawaslu, pengelolaan anggaran, Pemilu.*

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
PERTANGGUNGJAWABAN PENULISAN SKRIPSI	v
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
E. Kajian Pustaka	8
F. Sistematika Penulisan Skripsi	12
BAB II	16
PERSPEKTIF TEORETIS DAN ARGUMENTASI UTAMA	16
A. Teori Implementasi Kebijakan Mazmanian dan Sabatier 1983	16
B. Landasan Konsep	19
1. Kebijakan Publik	19
2. Penganggaran Berbasis Kinerja (<i>Performance Based Budgeting</i>)	20
3. Pengelolaan Anggaran dalam Kebijakan PBK	22

C. Argumentasi Utama	23
BAB III	25
METODE PENELITIAN.....	25
1. Jenis dan Masalah Penelitian	25
2. Unit Peringkat dan analisis	25
3. Situasi Sosial, Sampel dan Teknik Sampling.....	26
4. Teknik Pengumpulan Data.....	27
5. Teknik Analisis Data.....	31
6. Teknik Validasi Data	32
BAB IV	34
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	34
A. Profil Bawaslu Gresik.....	34
B. Pendekatan <i>Top-Down</i> dan <i>Bottom-Up</i> dalam Penganggaran Bawaslu Gresik.....	38
1. Pendekatan Top Down.....	38
2. Pendekatan Bottom-up.....	40
C. Penerjemahan Kebijakan Penganggaran Berbasis Kinerja dari Pusat ke Bawaslu Gresik.....	41
D. Mekanisme Internal Bawaslu Gresik dalam Implementasi PBK	45
E. Dinamika Politik Lokal dalam Implementasi PBK di Bawaslu Gresik	72
BAB V	80
KESIMPULAN DAN SARAN.....	80
A. KESIMPULAN	80
B. SARAN	82
DAFTAR PUSTAKA	83
LAMPIRAN.....	86
A. Transkrip Wawancara	86

1. Transkrip Wawancara 1. Sekretariat Bawaslu	86
2. Transkrip Wawancara 2 Staff Bagian Keuangan	91
3. Transkrip Wawancara 3. Kepala Sub Bagian Administrasi.....	97
4. Transkrip Wawancara 4. Kordiv Pencegahan Parmas dan Humas	99
B. Bukti Foto dengan Informan	101
C. Lampiran Surat Izin Penelitian.....	105



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Struktur organisasi Bawaslu Gresik	35
Gambar 2. Skema Mekanisme Penganggaran Internal Bawaslu Gresik	45
Gambar 3. Pleno Pimpinan Penyusunan Program Prioritas Sesuai dengan Rencana Kerja	47
Gambar 4. Laporan Ketersediaan Dana Pemilu Tahun Anggaran 2024	52
Gambar 5. Grafik Identifikasi Kerawanan Pemilu Bawaslu Kab.Gresik.....	54
Gambar 6. Jumlah Surat Imbauan Bawaslu Kab.Gresik.....	55
Gambar 7. Sosialisasi Pengawasan Partisipatif Bersama Kelompok Penyandang Disabilitas	56
Gambar 8. Forum Warga dengan Komunitas Gusdurian.....	56
Gambar 9. Kegiatan Pendidikan Pengawas Partisipatif Berbasis Kepemudaan.	57
Gambar 10. Bukti Dokumentasi Wawancara dengan Ketua Sekretariat Bawaslu Gresik.	101
Gambar 11. Bukti Dokumentasi Wawancara dengan Staff Sub-bagian Administrasi Bawaslu Gresik	101
Gambar 12. Bukti Dokumentasi Wawancara dengan Kordiv Pencegahan, Parmas, dan Humas Bawaslu Gresik.....	102
Gambar 13. Bukti Dokumentasi Wawancara dengan Kepala Sub-bagian Administrasi	102
Gambar 14. Bukti Chat dengan Staf Divisi Administrasi mengenai Permohonan Soft File Dokumen Anggaran Bawaslu Gresik Periode Pemilu 2024	103
Gambar 15. Bukti mengenai Permohonan Informasi Soft File Lapkir per-Divisi Bawaslu Gresik Periode Pemilu 2024	104
Gambar 16. Surat Izin Penelitian 1	105
Gambar 17. Surat Izin Penelitian 2	106
Gambar 18. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian dari Instansi	107

DAFTAR PUSTAKA

- Akib, Haedar, and Antonius Tarigan. "Artikulasi Konsep Implementasi Kebijakan: Perspektif, Model Dan Kriteria Pengukurannya." *Jurnal* 1, no. 8 (2008): 1–19.
- Biswan, Ali Tafriji, and Iklima Devi Grafitanti. "Memaknai Kembali Penganggaran Berbasis Kinerja Berdasarkan Studi Implementasi Penganggaran Sektor Publik." *Jurnal Manajemen Perbendaharaan* 2, no. 1 (2021): 35–56.
- Dye, T. R. *Understanding Publik Policy: Fifteenth Edition*, 2017.
- Fatimah, Mira, Haryanto Haryanto, and Nunuk Dwi Retnandari. "Central-Lokal Government Relations in Regional Planning and Budgeting in Indonesia: Between Autonomy and Control." *Policy & Governance Review* 8, no. 2 (2024): 131.
- Goggin, Malcolm L., Daniel A. Mazmanian, and Paul A. Sabatier. "Implementation and Publik Policy." *CrossRef Listing of Deleted DOIs*, 1984.
- Hollweck, Trista. "Robert K. Yin. (2014). Case Study Research Design and Methods (5th Ed.). ." *Canadian Journal of Program Evaluation* 30, no. 1 (2015): 108–110.
- Juharsa, Juharsa, Natalia Paranoan, and Sita Yubelina Sabandar. "Analisis Kinerja Sumber Daya Manusia Bawaslu Kabupaten Mamasa Dalam Pengelolaan Anggaran Tahun 2019." *Paulus Journal of Management Research* 1, no. 1 (2021): 34–40.
- Kurniawan, Taufik, and Nugraha. *Kebijakan Politik Anggaran*. Vol. 1, 2017.
- Mackiewicz, Jo. *A Mixed-Method Approach. Writing Center Talk over Time*, 2018.
- Marsus, Soffan, and Mas'udin. "Does the Performance-Based Budgeting Work in Indonesia?" *International Journal of Scientific and Technology Research* 9, no. 2 (2020): 3207–3214.
- N, TaufikKurrohma. "Evaluasi Penganggaran Berbasis Kinerja Melalui Kinerja

- Keuangan Yang Berbasis.” *Jurnal Dinamika Akuntansi* 5, no. 1 (2013): 1–11.
- Pemerintah, konsep tual. “DHendianto-BiroHukum BPK-RI/5/26/2008 1,” no. 1 (2003): 1–40.
- Robinson, Marc, and Jim Brumby. *Does Performance Budgeting Work? An Analytical Review of the Empirical Literature. IMF Working Papers*. Vol. 05, 2005.
- Ummam, A.M. Nur Ramadhana Nashrul, Nurlaely Qodarina, Putri Istika Ratu Siregar, and Amrie Firmansyah. “Kendala Dan Kelemahan Sistem Penganggaran Berbasis Kinerja Sektor Publik: Suatu Tinjauan.” *Journal of Law, Administration, and Social Science* 3, no. 1 (2023): 63–71.
- “24 Performance Budgeting - Managing the Reform Process (Jack Diamond).Pdf,” n.d.
- Republik Indonesia, *Peraturan Pemerintah Nomor 90 Tahun 2010 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga* (Jakarta: Kementerian Sekretariat Negara, 2010).
- Mardiasmo, *Akuntansi Sektor Publik* (Yogyakarta: Andi, 2018), 121.
- Muh. Fitrah dan Luthfiyah, *Metodologi Penelitian*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2017), 35, mengutip L.J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014).
- Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook, 2nd ed.* (Thousand Oaks, CA: Sage, 1994), 20.
- "Perkuat Sentra Gakkumdu, Bawaslu Gresik Gelar Rakor Pemetaan Kerawanan Pelanggaran Pidana Pemilu," *Bawaslu Gresik*, November 8, 2023, diakses pada [26 Februari 2025], <https://gresik.bawaslu.go.id/berita/perkuat-sentra-gakkumdu-bawaslu-gresik-gelar-rakor-pemetaan-kerawanan-pelanggaran-pidana>.
- Sabatier, P. A. (1986). "Top-Down and Bottom-Up Approaches to

Implementation Research: A Critical Analysis and Suggested Synthesis." *Journal of Publik Policy*, 6(1), 21-48.

Rohman, Habibur, M. Athok Ibnu Yasar, Muhammad Mahsuli Aziz, dan Sylvia Dwi Anggraini. *Laporan Akhir Pencegahan, Pengawasan Partisipatif, dan Hubungan Antar Lembaga*. Gresik: Bawaslu Kabupaten Gresik, 2024.

Diyahatika, "Penganggaran Berbasis Kinerja (Performance-Based Budgeting)," *Diyahatika's Blog*, Januari 21, 2017, diakses pada 26 Februari 2025, <https://diyahatika.wordpress.com/2017/01/21/penganggaran-berbasis-kinerja-performance-based-budgeting/>.

"Penganggaran Berbasis Kinerja dan Efektivitas Anggaran Publik," *Pusat Litbang Kemendagri*, diakses pada 26 Februari 2025, https://lib.litbang.kemendagri.go.id/index.php?id=2109&p=show_detail.

"Pelaksanaan Penganggaran Berbasis Kinerja dalam Tata Kelola Keuangan Daerah," *Bagian Umum dan Keuangan Kabupaten Bojonegoro*, diakses pada 26 Februari 2025, <https://bagumumkeu.bojonegorokab.go.id/berita/baca/18>.

"Bagaimana Pendekatan Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK) Diimplementasikan Agar Meningkatkan Kualitas Anggaran Publik?" *Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Kementerian Keuangan Republik Indonesia*, diakses pada 26 Februari 2025, <https://djpb.kemenkeu.go.id/direktorat/ppkblu/id/data-publikasi/artikel/57-bagaimana-pendekatan-penganggaran-berbasis-kinerja-pbk-diimplementasikan-agar-meningkatkan-kualitas-anggaran-publik.html>.