



# Perjalanan Implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK) dalam Penganggaran Negara

---

*Sharing Pengetahuan dan Pengalaman*  
Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan

Disampaikan dalam kegiatan

...  
Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM)  
Provinsi Jawa Timur

Jawa Timur, ... Februari 2023

# OUTLINE

- *Overview* Konsep PBK
- RSPB untuk Penguatan Implementasi PBK
- Progres Implementasi RSPB





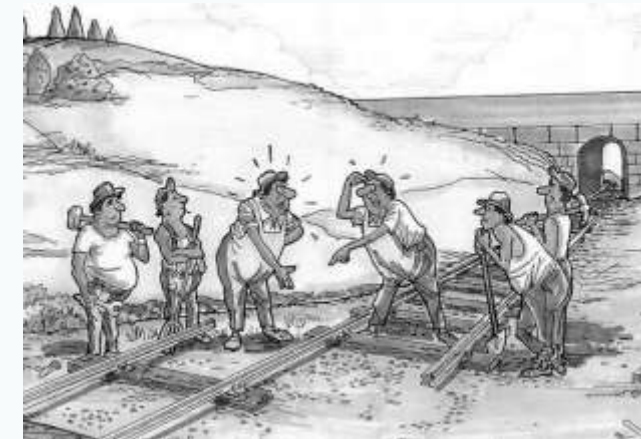
# *Overview* Konsep PBK



# Pola Pikir Penganggaran Berbasis Kinerja

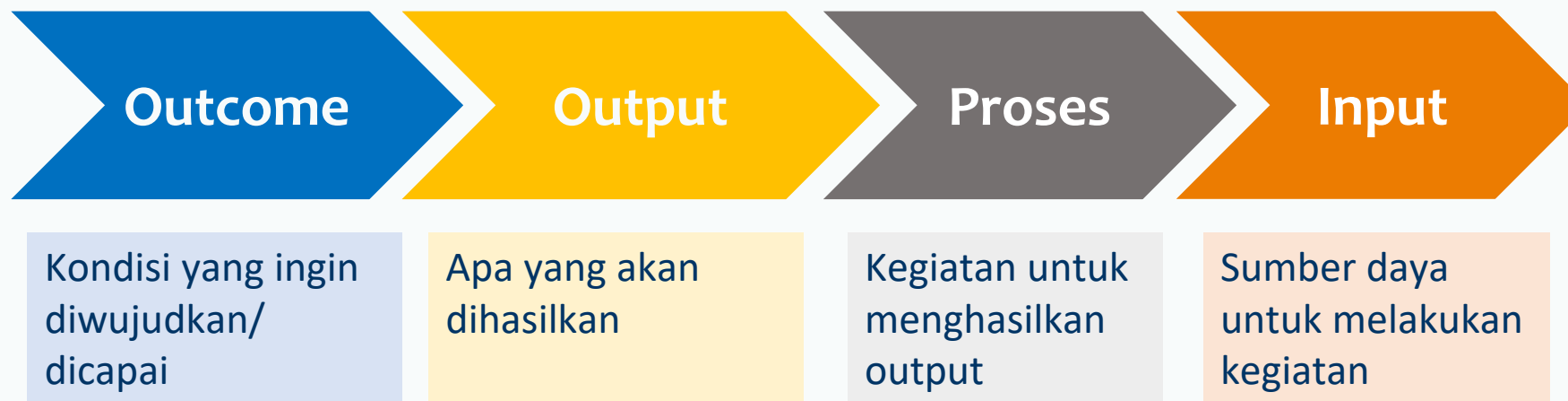
## Pola Pikir Penganggaran Tradisional (Input Based)

“Input sebagai titik awal dalam menyusun rencana kerja dan anggaran”

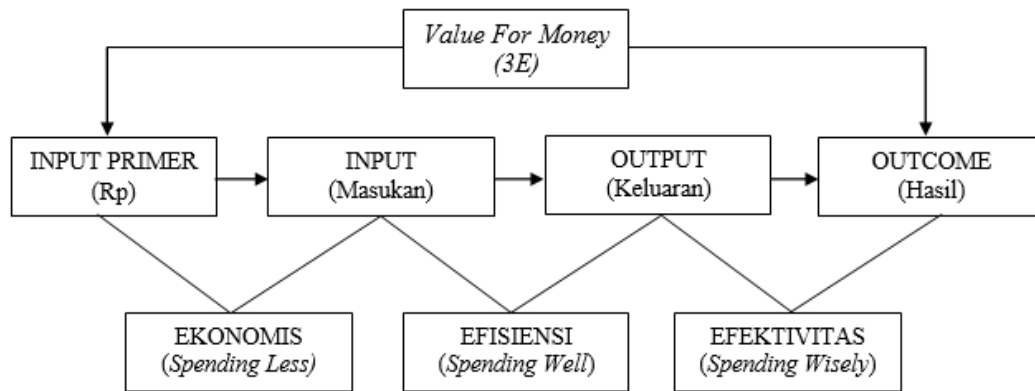


## Pola Pikir Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK)

“Dimulai dari kondisi yang ingin diwujudkan, menentukan output, bagaimana prosesnya, dan sumber daya apa yang diperlukan”



“Permasalahan utama anggaran tradisional adalah **tidak adanya perhatian terhadap konsep Value for Money**”  
(Mardiasmo, 2009)



- ❑ **Spending Less**  
Berdasarkan pada nilai perolehan input, yaitu murah/mahalnya harga yang dibayarkan untuk mendapatkan sumber daya
- ❑ **Spending Well**  
Bagaimana pengolahan input menjadi output dilakukan dengan cara yang baik
- ❑ **Spending Wisely**  
Berdasarkan penilaian atas keberhasilan output yang tercipta dalam mendukung pencapaian tujuan/hasil akhir dari program/kegiatan yang dicanangkan

## Definisi

Penganggaran Berbasis Kinerja (*Performance Based Budgeting*) merupakan suatu pendekatan dalam sistem penganggaran yang **berorientasi pada kinerja** (*Output dan Outcome*) sehingga:

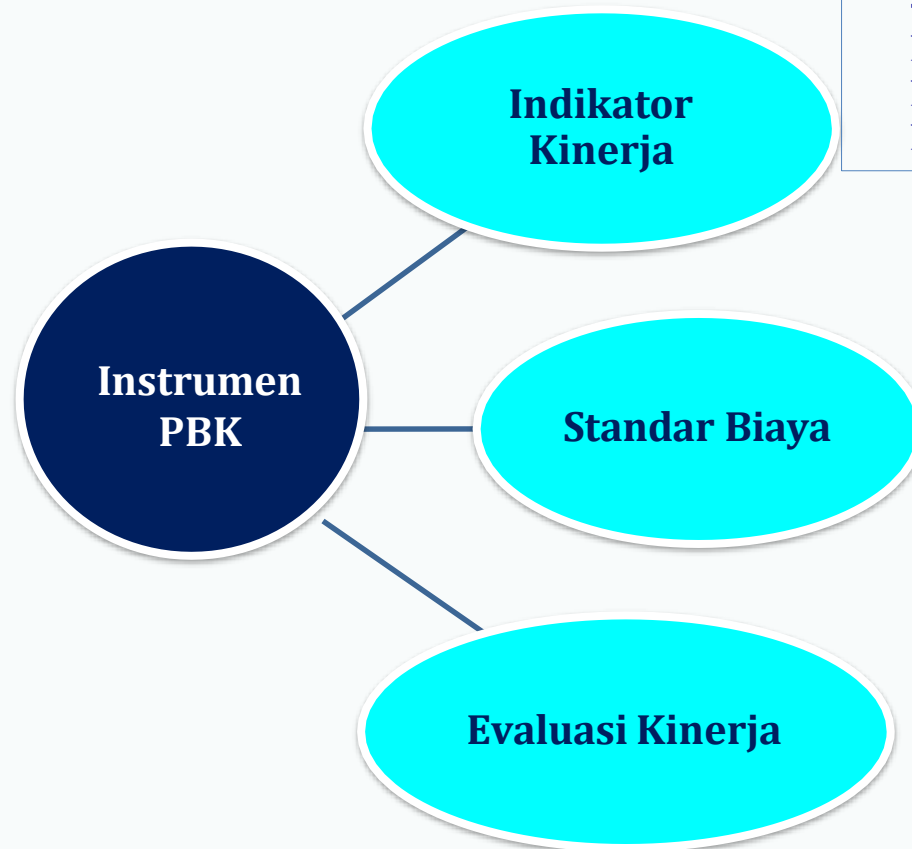
- ✓ menunjukkan **kejelasan hubungan** antara alokasi anggaran dengan *Output* dan *Outcome* serta
- ✓ memperhatikan **efisiensi dan efektivitas** dalam pencapaian kinerja

“PBK bertujuan untuk **meningkatkan efisiensi dan efektifitas** pengeluaran publik dengan mengaitkan pendanaan dengan **hasil yang dicapai dengan penggunaan informasi kinerja secara sistemik**”

(Robinson and Last, 2009)







- Merupakan instrumen yang digunakan untuk mengukur Kinerja suatu instansi pemerintah. Dalam rangka sinkronisasi perencanaan dan penganggaran pembangunan nasional, indikator Kinerja dalam penyusunan RKA-K/L menggunakan indikator Kinerja hasil pembahasan pertemuan tiga pihak atas Renja K/L

- mencerminkan kebutuhan dana untuk menghasilkan sebuah output atas pelaksanaan sebuah kegiatan;
- Menunjukkan seluruh komponen/item yang harus dibiayai;
- Penetapan unit cost untuk setiap komponen/ item, menggunakan harga yang paling ekonomis namun tetap memperhatikan kualitas produk.

- Menilai capaian Sasaran Kinerja, konsistensi perencanaan dan implementasi, serta realisasi penyerapan anggaran;
- Menganalisis perbedaan (gap) yang terjadi dan merumuskan alternatif solusinya;
- Menyempurnakan indikator kinerja untuk tahap selanjutnya;
- Rekomendasi kelangsungan kebijakan.

- Pengenalan konsep PBK
- Penerapan format baru
- Penerapan SBU dan SBK;
- Penerapan pejabat pengelola keuangan

- Penataan kembali arsitektur kinerja
- Pengintegrasian hasil Monev Kinerja Anggaran dlm proses perencanaan penganggaran
- Penyederhanaan jumlah satker pengelola DIPA;
- Penyempurnaan pendekatan penyusunan Standar Biaya;

Phase I :  
2005-2009  
(Pengenalan)

Phase II :  
2010-2014  
(Pemantapan)

Phase III :  
2015-2019  
(Penyempurnaan)

RSPP  
(2021-)

- Restrukturisasi Program dan Kegiatan
- Pembangunan arsitektur kinerja
- Penyesuaian Format RKA-K/L;
- Penyesuaian SBU menjadi SBM
- Pembangunan Sistem Monev Kinerja Anggaran;
- Revisi PP No. 21/2004 menjadi PP No. 90/2010;
- Penyederhanaan Bisnis proses penganggaran

- Redesain Program
- Redesain Kegiatan
- Redesain Keluaran (KRO dan RO)





# Redesain Sistem Perencanaan dan Penganggaran (RSPP) untuk Penguatan Implementasi PBK

## 1945-2003

Pengelolaan Keuangan Negara menggunakan ketentuan perundang-undangan yang disusun pada masa pemerintahan kolonial Hindia Belanda, (berdasarkan Aturan Peralihan Undang-Undang Dasar 1945, yaitu *Indische Comptabiliteitswet/ICW*)

Satuan Anggaran  
Rutin / Pembangunan

Peraturan  Keppres 42 Tahun 2002  
Pedoman Pelaksanaan APBN

Dokumen  DIP, DIK, DIKS

Sistem IT  RP-DIK/S  LK-DIP




## Reformasi Penganggaran I

Terbitnya 3 UU Bidang  
Keuangan Negara

- UU No 17 Tahun 2003
- UU No. 15 Tahun 2004
- UU No. 1 Tahun 2004

3 Pilar Penganggaran

- *Unified Budget*
- *Performance Base Budgeting (PBB)*
- Kerangka Pengeluaran  
Jangka Menengah (KPJM)

 PP 21 Tahun 2004 tentang  
Penyusunan RKAKL


 RKAKL/DIPA


 RKAKL/DIPA  Renjeki



## Reformasi Penganggaran II

- Penguatan Penerapan PBB
- Reformulasi KPJM
- Format Baru RKA-K/L
- Monev Penganggaran
- *Reward Punishment*
- Standar Biaya
- Sinergi Perencanaan  
Penganggaran

 PP 90 Tahun 2010 tentang  
Penyusunan RKAKL

 PP 17 Tahun 2017 ttg Sinkronisasi  
Perencanaan dan Penganggaran

 RKAKL/DIPA



## Tantangan

- *Spending Better*
- *Money Follow Program*
- *Value For Money*
- *Zero Base Budgeting*

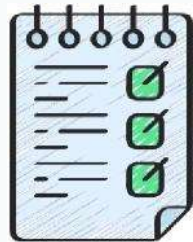
**EVALUASI**

Redesain  
Sistem  
penganggaran

## Problem Statement



Program belanja pusat dan daerah saat ini tidak sinkron sehingga capaian kinerjanya tidak optimal.



Rumusan Nomenklatur Program dan Outcome dari sebuah program tidak terlihat secara langsung (bersifat normatif).



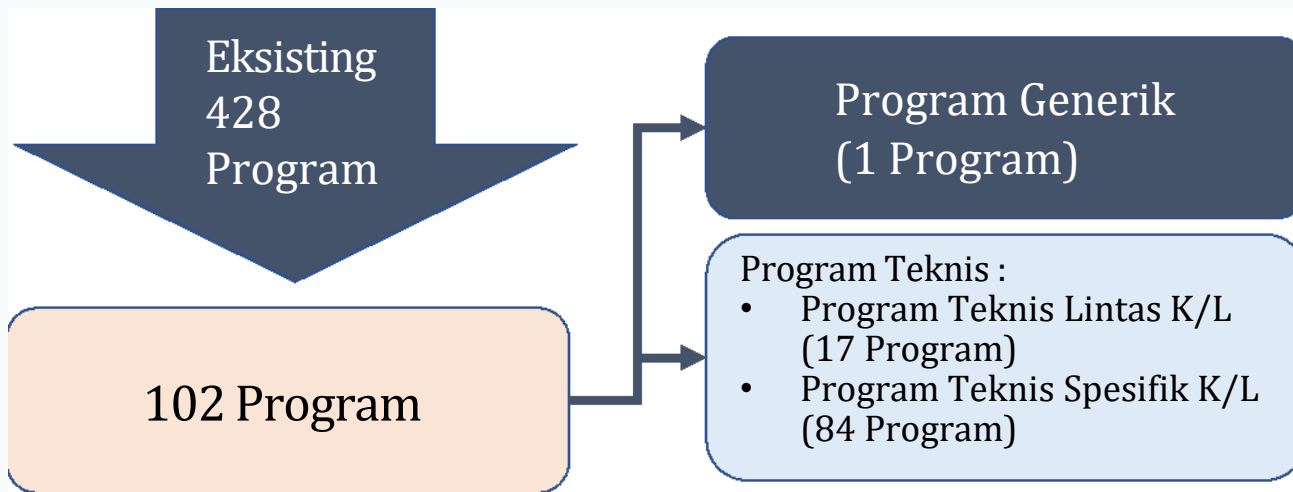
Program yang digunakan dalam dokumen Perencanaan dan dokumen penganggaran berbeda, sehingga sulit dikonsolidasikan.



Informasi kinerja pembangunan yang tertuang dalam dokumen perencanaan penganggaran sulit dipahami oleh publik.

## Tujuan

1. Sinkronisasi Rumusan Program Belanja K/L dengan Belanja Daerah.
2. Menyelaraskan Visi Misi Presiden, Fokus Pembangunan (arahan Presiden), serta 7 Agenda Pembangunan, Tusi K/L dan Daerah;
3. Keselarasan rumusan program dan kegiatan antara dokumen perencanaan dan dokumen penganggaran;
4. Implementasi kebijakan *money follow program*;
5. Memperkuat penerapan anggaran berbasis kinerja;
6. Meningkatkan konvergensi program dan kegiatan antar Kementerian/Lembaga
7. Mendorong K/L menerapkan *value for money* dalam proses perencanaan dan penganggaran serta pelaksanaannya
8. Rumusan nomenklatur Program, Kegiatan, Keluaran (*Output*) yang mencerminkan "*real work*" (konkret)
9. Informasi kinerja yang mudah dipahami oleh publik;



Penetapan Program TA 2021 : Surat Bersama MenKeu + MenPPN S-375/MK.02/2020 dan B.308/M.PPN/D8/PP.0404/05/2020 Tgl 8 Mei 2020 ttg Daftar Program Belanja K/L Tahun 2021

## Konsepsi Program:

- Program Teknis Spesifik K/L : merupakan program yang hanya ada pada K/L tertentu dan tidak terdapat pada K/L lain, dlm rangka melaksanakan 7 program Pembangunan dan Prioritas Nasional (84 Program pada 86 K/L)
- Program Teknis Lintas K/L adalah 17 program yang digunakan lebih dari satu K/L
- Secara Keseluruhan Program adalah 102 (1 Program Generik + 17 Program Teknis Lintas K/L + 84 Program Teknis Spesifik K/L)

**Kegiatan Generik** : merupakan kegiatan yang digunakan oleh beberapa unit-unit Eselon II/Eselon I yang memiliki karakteristik sejenis sebagai unit pendukung, seperti Sekretariat Jenderal, Inspektorat Jenderal, Badan Diklat, dan kesekretariatan Direktorat Jenderal /Sekretariat Jenderal/Inspektorat Jenderal/Badan yang memiliki **Program Dukungan Manajemen**

**Kegiatan Teknis** terdiri dari 2 : **Teknis Lintas dan Teknis spesifik.**

**Kegiatan Teknis Lintas** adalah kegiatan antar Eselon II dalam satu unit eselon I atau Lintas Unit Eselon I dalam 1 K/L

**Kegiatan Teknis Spesifik** adalah Kegiatan Spesifik Eselon II

## Keluaran/Output

**Keluaran (Output)** mencerminkan *“real work”* atau *“eye catching”*, merupakan produk akhir dari pelaksanaan kegiatan. Rumusan output dibedakan menjadi 2 : **Klasifikasi Rincian Output/KRO dan Rincian Output/RO.**

**Klasifikasi Rincian Output**

Merupakan cluster dari rincian output sejenis

**Rincian Output**

Produk akhir pemerintah (baik berupa barang atau jasa)



## Perumusan Program

1

Program tidak lagi mencerminkan tugas fungsi unit eselon I, tetapi lebih mencerminkan tugas fungsi Kementerian/Lembaga, serta dirumuskan oleh Kementerian Keuangan dan Kementerian PPN dengan berkoordinasi kepada K/L terkait. **Rumusan Program yang digunakan dalam APBD, dapat diselaraskan dengan program-program Belanja K/L Pemerintah Pusat.**

## Perumusan Outcome

2

**Outcome mencerminkan hasil kinerja program yang ingin dicapai Secara Nasional.** Bagi program yang digunakan bersifat lintas K/L atau lintas unit eselon I, maka rumusan Outcome-nya dimungkinkan berbeda sesuai tusi unit atau keterlibatannya dalam mendeliver program dimaksud.

## Perumusan Indikator Kinerja Program

3

**Indikator Kinerja Program merupakan alat ukur untuk menilai capaian kinerja Program** dan rumusannya dapat bersifat kualitatif/kuantitatif

## Perumusan Kegiatan

4

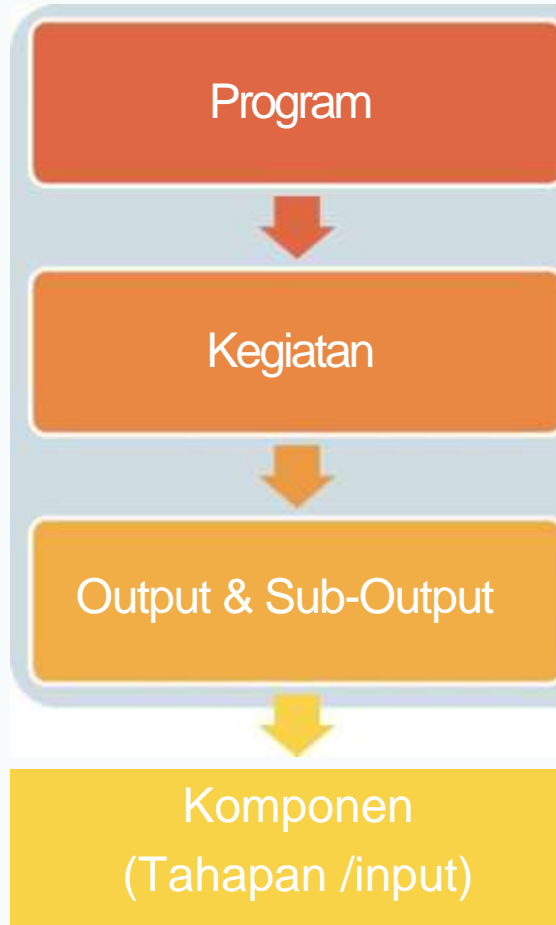
**Kegiatan tidak lagi mencerminkan tugas fungsi unit eselon II atau Satker vertikal dari K/L,** namun lebih mencerminkan aktivitas yang dilaksanakan oleh unit untuk menghasilkan keluaran dalam rangka mendukung terwujudnya *outcome* dan dapat bersifat lintas unit eselon II, lintas unit eselon I atau bahkan bersifat lintas K/L

## Perumusan Output

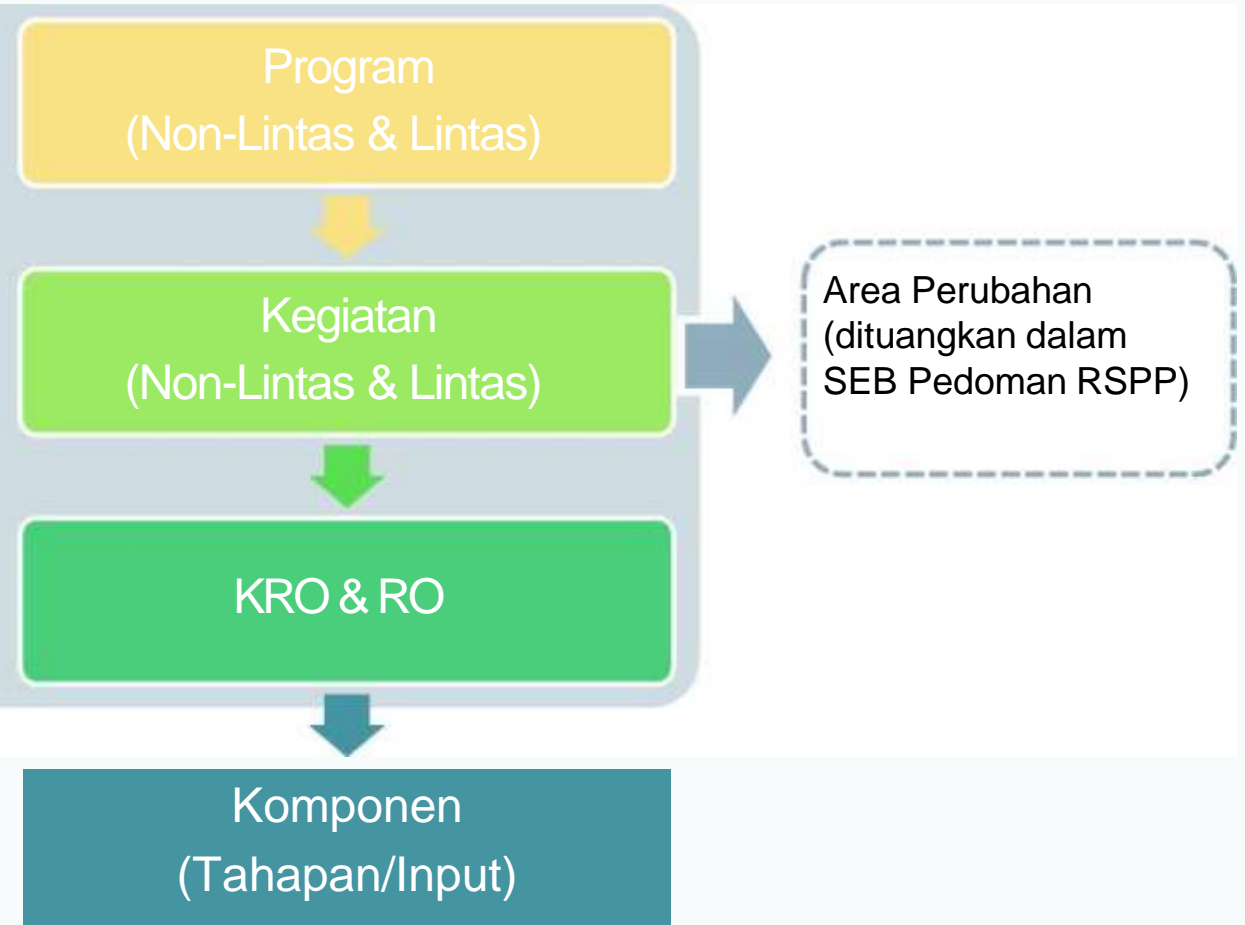
5

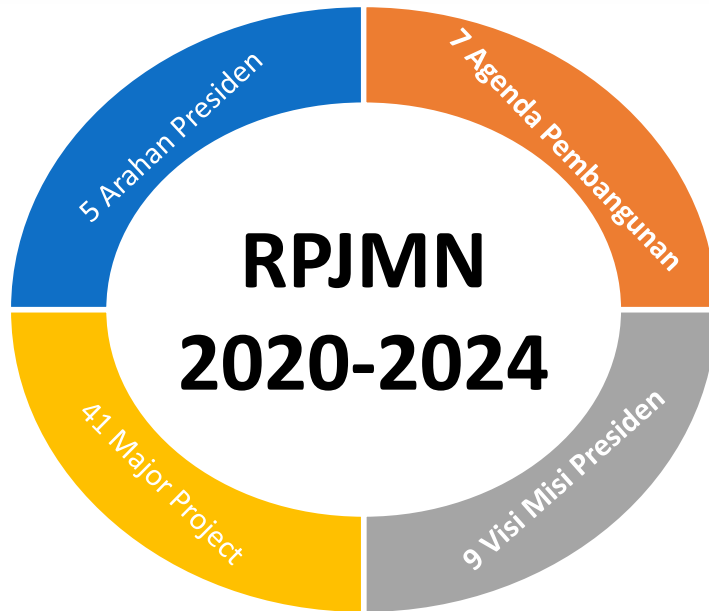
Output dibedakan menjadi: **Output Program, Klasifikasi Rincian Output/KRO** dan **Rincian Output/RO** serta harus mencerminkan "*real work*" atau "*eye catching*". Rumusan Output untuk K/L, akan digunakan untuk output-output dalam DAK sesuai bidangnya.

## SEBELUM RSPP



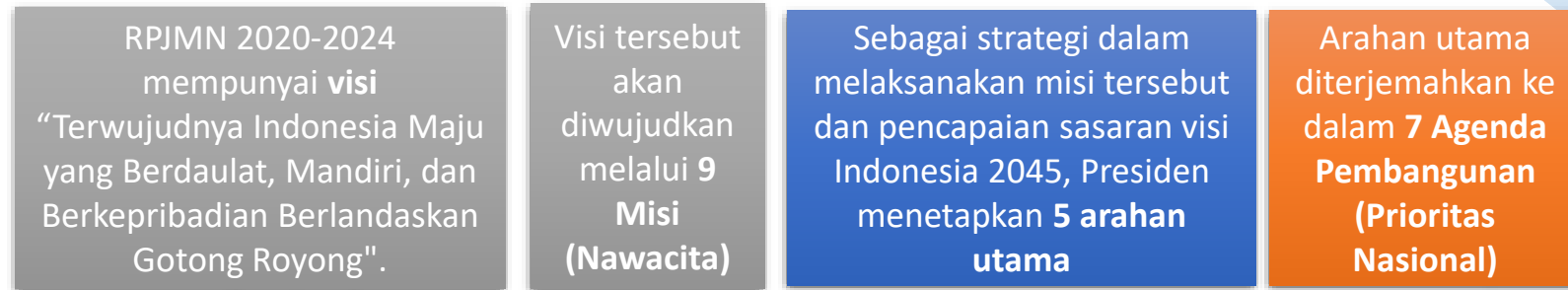
## SETELAH RSPP





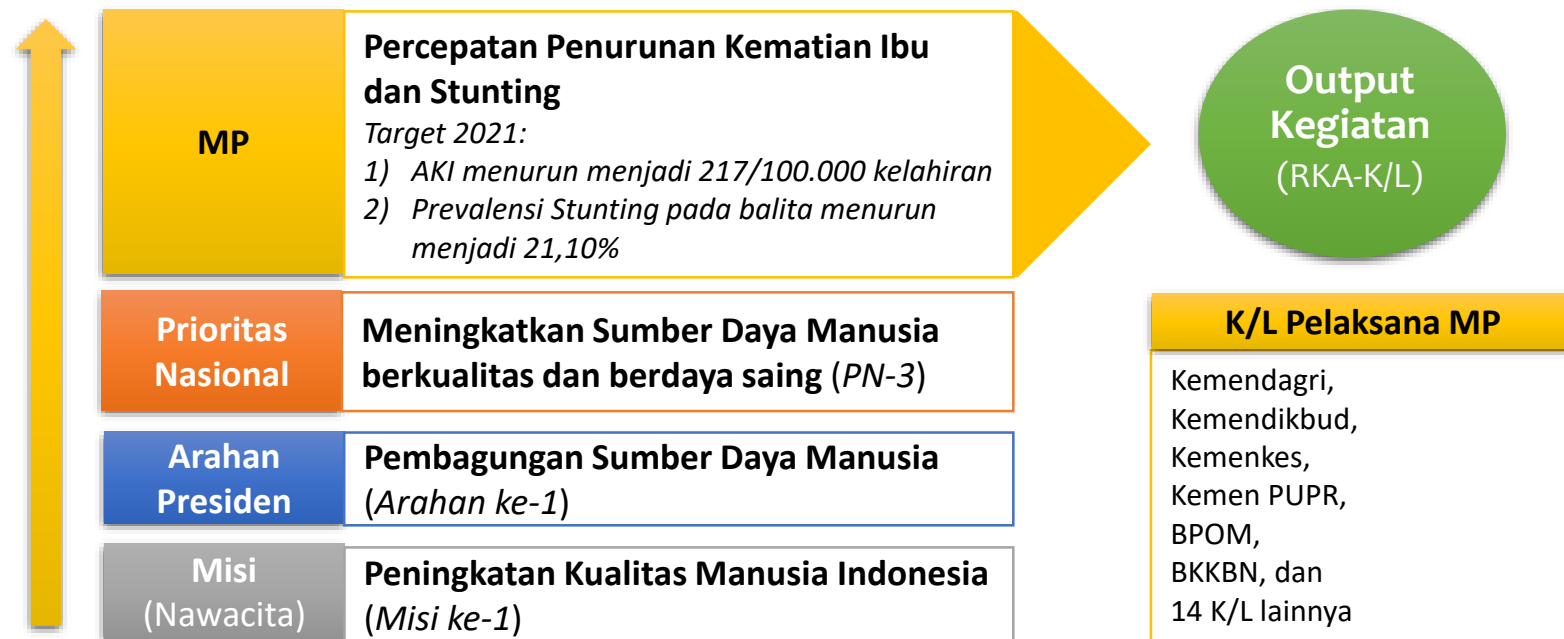
Untuk menjamin konsistensi 41 MP tertuang dalam dokumen perencanaan, RKA-K/L, DIPA sampai dengan pelaporan (LKPP), maka pengaturannya dilakukan sebagai berikut:

- Untuk masing-masing MP, akan ditetapkan sebagai kegiatan dan output-nya spesifik dalam RKA-K/L DIPA
- Bagi K/L yang ditetapkan sebagai pelaksana dari *Major Project terkait*, wajib memprioritaskan pengalokasian anggaran sesuai target yang ditetapkan setiap tahun. Rincian MP yang menjadi kewajiban masing-masing K/L, dituangkan dalam Penetapan Pagu dan dialokasikan dalam RKA-K/L - DIPA.
- Dalam pelaksanaannya baik target maupun anggarannya tidak dapat dilakukan pengurangan tanpa persetujuan dari Bappenas dan Kemenkeu.

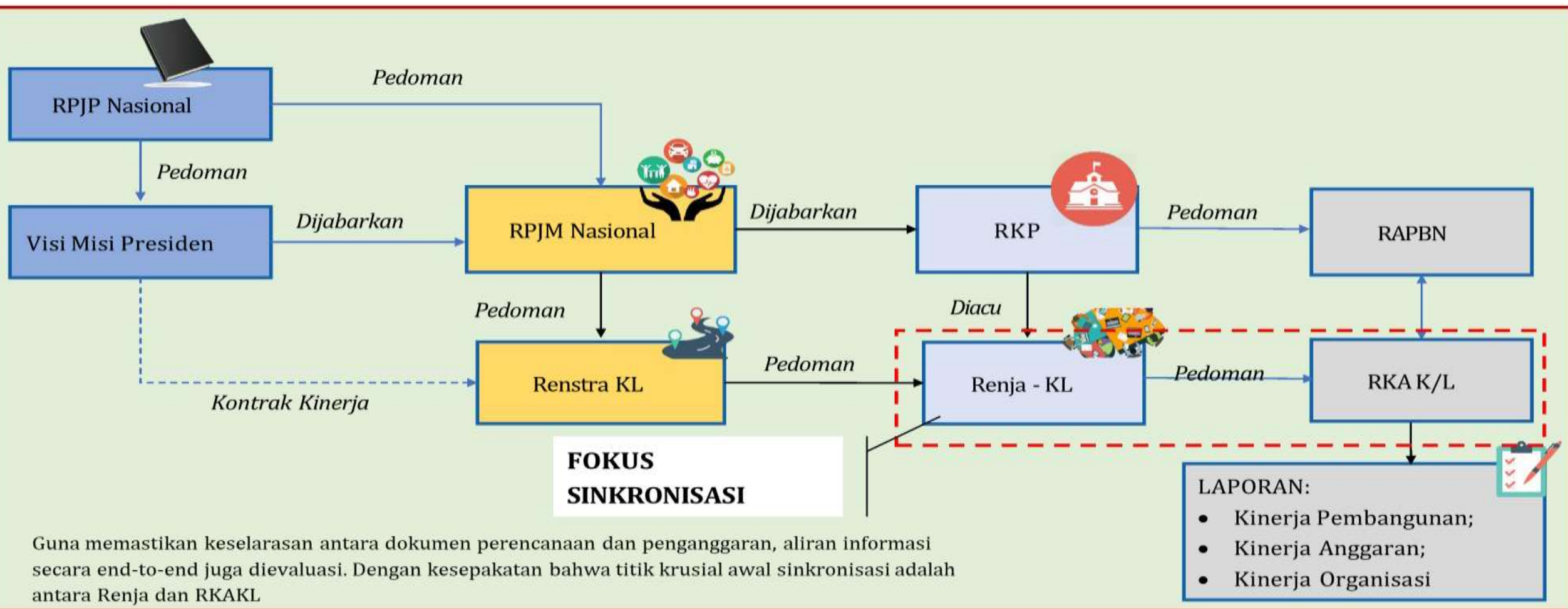


Berdasarkan agenda pembangunan, terdapat **41 Proyek Prioritas Strategis/Major Project (MP)**

**Contoh MP TA 2021:**

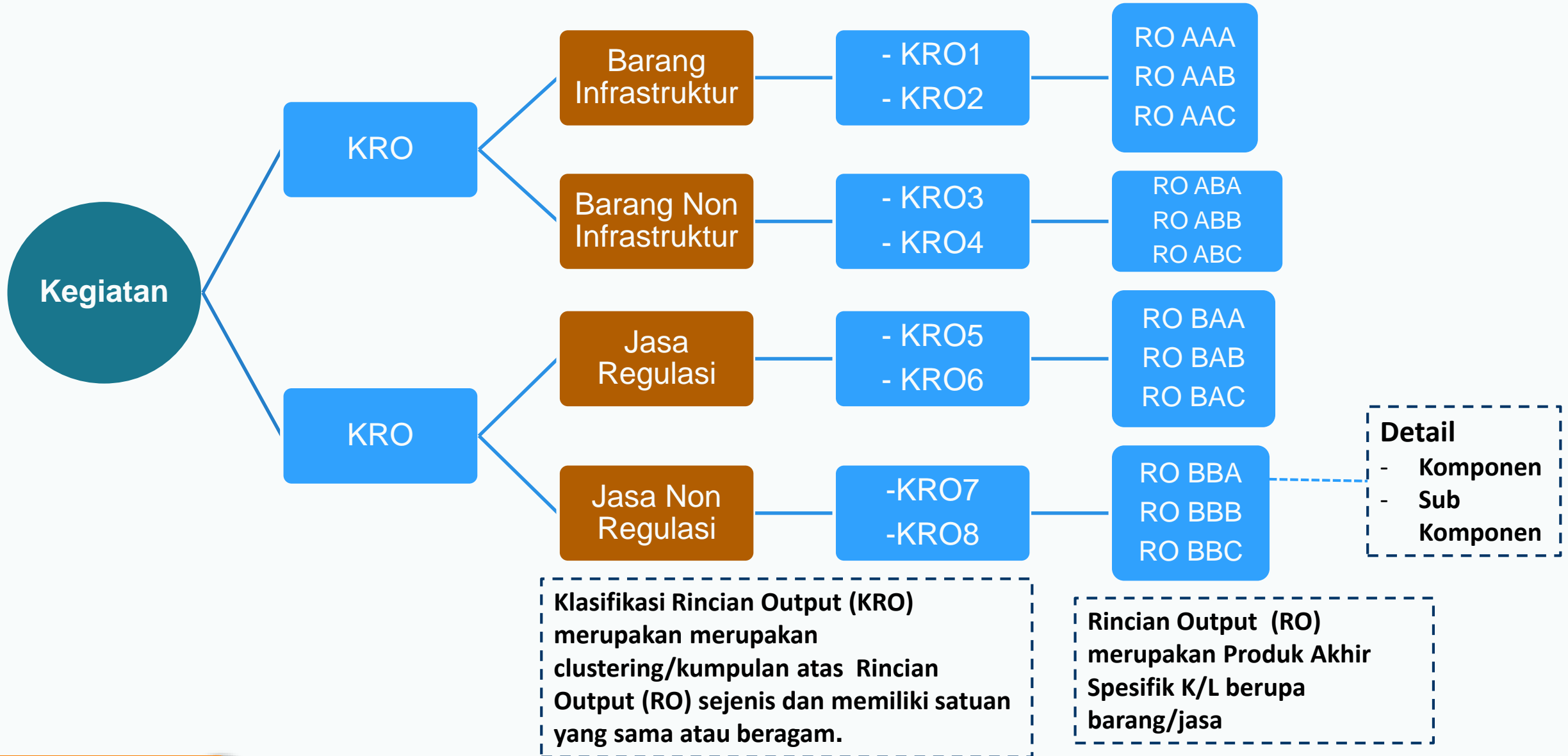


## RSPP Mendorong Sinkronisasi RENJA K/L dengan RKA K/L











# Progres Implementasi RSPP



## Eksisting (12 PROGRAM)

1. Program Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Kemenkeu
2. Program Pengawasan dan Peningkatan Akuntabilitas Aparatur Kementerian Keuangan
3. Program Pendidikan, Pelatihan dan Sertifikasi Kompetensi di Bidang Keuangan Negara

4. Program Pengelolaan Anggaran Negara
5. Program Peningkatan Kualitas Hub. Keuangan Pusat & Daerah
6. Program Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko
7. Program Perumusan Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan

8. Program Pengelolaan Perbendaharaan Negara

9. Program Peningkatan dan Pengamanan Penerimaan Pajak
10. Program Pengawasan, Pelayanan, dan Penerimaan di Bidang Kepabeanan dan Cukai

11. Prog.Pengelolaan Kekayaan Negara, Penyelesaian Pengurusan Piutang Negara&Pel.Lelang

12. Program Pelayanan Perijinan Ekspor dan Impor melalui Portal INSW



## Redesign (5 PROGRAM)

**Program Kebijakan Fiskal**  
(BKF, DJP, DJBC, DJA, DJPPR)

**Outcome:**  
Pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan

**Program Penerimaan Negara**  
(DJP, DJBC & DJA)

**Outcome:**  
Penerimaan Negara yang Optimal

**Program Belanja Negara**  
(DJA, DJPK & DJPPR)

**Outcome:**  
Belanja negara yang berkualitas

**Program Perbendaharaan dan Risiko**  
(DJPPR, DJPb & DJKN, ITJEN)

**Outcome:**  
Pengelolaan Perbendaharaan yang akuntabel dan produktif dengan risiko yang terkendali

**Program Dukungan Manajemen K/L**  
(seluruh unit eselon I)

**Outcome:**  
Birokrasi yang Agile, Efektif, dan Efisien





## FAKTA#1 RSPP

Jumlah program dan kegiatan turun, namun jumlah output meningkat. Pada tahun 2022 jumlah output kembali menurun seiring dengan proses standarisasi RO dan Pemetaan ulang KRO dukman

Informasi Kinerja	2020	2021	2022
Program	414	102	102
Sasaran Program	1.077	954	1.587
Output Program	1.252	830	1.146
Kegiatan	3.021	2.521	2.563
Sasaran Kegiatan	5.520	5.459	5.462
Output Kegiatan	7.076		
KRO		238	238
RO		20.995	12.849



Memperluas standardisasi kepada tema-tema di luar Program Dukman dan Belanja TIK



Hasil dari standardisasi akan dapat membantu untuk perumusan biaya standar



Meningkatkan kesesuaian antara informasi kinerja pusat dan daerah



Penyelesaian integrasi KRISNA dan SAKTI serta sistem monitoring dan evaluasi



Simplifikasi proses *end to end* perencanaan dan penganggaran

# Terima Kasih



**INSPEKTORAT JENDERAL  
KEMENTERIAN KEUANGAN**

Gedung Djuanda II Lantai 4-13  
Jl. Dr. Wahidin No. 1 Jakarta 10710  
Telp. (021) 3865430