



Inteltektual Generasi Indonesia (INTELEGENSIA)

SK KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM : AHU-0006243.AH.01.02.2023 - NPWP : 74.821.076.2-543.000

Jl. Wates Km. 3,5 No.171 Onggobayan Ngestiharjo Kasihan Bantul D.I.Yogyakarta 55182
Phone: 0812 2895 2027 Website: <https://bimtekdiklatintelegensia.com> Email: intelegensiaofficial@gmail.com

Nomor : 008/INTELEGENSIA/VII/2026
Lampiran : -
Perihal : Permohonan Narasumber Bimbingan Teknis

Yogyakarta, 1 Juli 2026

Kepada : Yth. Bp. Zulkifli, S.E., M.M.
di STIE Widya Wiwaha Yogyakarta

Dengan hormat,

Sehubungan dengan upaya peningkatan kapasitas dan pemahaman aparatur di lingkungan pendidikan tinggi mengenai tata kelola keuangan yang efisien dan akuntabel, Lembaga Diklat dan Bimbingan Teknis Inteltektual Generasi Indonesia (Intelegensia) akan menyelenggarakan kegiatan Bimbingan Teknis (Bimtek). Kegiatan ini ditujukan bagi para pengelola keuangan dari Perguruan Tinggi Negeri.

Berkenaan dengan hal tersebut, kami meyakini kompetensi dan pengalaman yang Bapak miliki sangat selaras dengan kebutuhan materi peserta. Oleh karena itu, kami bermaksud memohon ketersediaan Bapak untuk menjadi Narasumber dalam kegiatan Bimtek dengan tema "**Strategi Perencanaan Penganggaran Berbasis Kinerja di Era Efisiensi Belanja Negara**".

Adapun pelaksanaan kegiatan dijadwalkan pada:

Hari/Tanggal : Selasa, 8 Juli 2026

Waktu : Sesi Pagi, 09.00 – 12.00 WIB
Sesi Siang, 13.30 – 17.00 WIB

Tempat : Hotel Grage Business
Jl. Sosrowijayan No. 242, Malioboro - Kota Yogyakarta

Demikian permohonan ini kami sampaikan. Besar harapan kami Bapak berkenan memenuhi undangan ini demi suksesnya peningkatan kapasitas pengelolaan keuangan Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia. Atas perhatian, kerja sama, dan perkenan Bapak, kami ucapkan terima kasih.

Hormat kami,

Direktur Eksekutif
Lembaga Diklat dan Bimbingan Teknis
Inteltektual Generasi Indonesia (Intelegensia)

Mustafa Ismail, S.Pd.

STRATEGI PERENCANAAN PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA DI ERA EFISIENSI BELANJA NEGARA

disampaikan oleh:

ZULKIFLI



"Dedikasi dalam Pendidikan, Pengalaman dalam Pelatihan"

CURRICULUM VITAE

- Nama : H. Zulkifli, SE., M.M
- Alumni : Magister Manajemen Universitas Gadjah Mada (1996)
- Pekerjaan : Dosen Tetap STIE Widya Wiwaha
- Jabatan Akademik : LEKTOR
- NIDN : 0515036601
- Nomor Sertifikat Pendidik : 101236415620112
- Keputusan Mendiknas Nomor : 108/P/2009
- Pengalaman :
 - Trainer di beberapa Pemda, BUMN, UMKM, Perusahaan Swasta
 - Kaprodi SI Akuntansi
 - Wakil Ketua III Bidang Kemahasiswaan, Alumni, dan Kerjasama
 - LP2M dan Wakil Direktur Magister Manajemen



Informasi Kontak

✉ zulmanaf15@gmail.com / zulstieww@gmail.com

☎ 08174101966

Ruang Lingkup materi bimtek:

- ❖ **Kerangka Regulasi Terbaru Perencanaan-Penganggaran PTN 2025-2026**
- ❖ **Analisis Dampak APBN 2025-2026 terhadap PTN**
- ❖ **Implementasi Inpres Efisiensi Belanja di PTN**
- ❖ **Metodologi Perencanaan Penganggaran Berbasis Kinerja (*Performance-Based Budgeting*)**
- ❖ **Siklus Penganggaran PTN dari RKA-K/L hingga Pelaporan**
- ❖ **Optimalisasi Sumber Dana PTN di Era Efisiensi**
- ❖ **Tata Kelola Penganggaran yang Akuntabel, Transparan dan Anti-Korupsi**
- ❖ **Digitalisasi Perencanaan-Penganggaran PTN & Best Practices.**

Regulasi

- ❖ **UU Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara**
- ❖ **UU Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara**
- ❖ **UU Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi**
- ❖ **UU Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara**
- ❖ **PP Nomor 90 Tahun 2010 tentang Penyusunan RKA-KL**
- ❖ **PP Nomor 23 Tahun 2005 jo. PP Nomor 74 Tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU)**
- ❖ **PMK tentang Standar Biaya Masukan (SBM) Tahun Anggaran 2026**
- ❖ **PMK tentang Tata Cara Penyusunan dan Penelaahan RKA-KL Tahun Anggaran 2026**
- ❖ **Renstra Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi 2025–2029 beserta kebijakan penganggaran terbaru.**

Pendahuluan

- ❖ Keseluruhan regulasi tersebut memastikan bahwa penyusunan RKA dan pelaksanaan DIPA di PTN berorientasi pada pencapaian kinerja yang terukur, akuntabel dan mendukung sasaran strategis pendidikan tinggi.
- ❖ Sistem Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK) sudah diatur dalam regulasi negara, dalam praktiknya di lapangan, banyak Perguruan Tinggi Negeri (PTN) yang masih terjebak dalam pola pikir lama. Proses transisi dari penganggaran tradisional ke berbasis kinerja sering kali menghadapi benturan budaya kerja dan sistem birokrasi.
- ❖ Permasalahan Perencanaan Anggaran di PTN selama ini secara umum, kelemahan mendasar penganggaran pada paradigma ***Incremental Budgeting*** (penganggaran berbasis kenaikan persentase) dan ***Line-Item Budgeting*** (fokus pada objek belanja).

- ❖ Memahami hubungan antara **perencanaan dan penganggaran** merupakan kompetensi dasar dalam pengelolaan keuangan di perguruan tinggi
- ❖ Dalam sistem pengelolaan keuangan negara, penganggaran tidak dapat dipisahkan dari proses perencanaan, karena setiap anggaran harus disusun berdasarkan tujuan, sasaran, program dan indikator kinerja yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan. Dengan demikian, anggaran menjadi instrumen untuk mewujudkan rencana strategis yang telah disusun oleh perguruan tinggi.

❖ Pendidikan tinggi merupakan bagian dari belanja fungsi pendidikan dalam APBN. Oleh karena itu, kondisi fiskal nasional sangat mempengaruhi kemampuan pemerintah membiayai PTN.

❖ Jika Pendapatan Negara Meningkat, maka dampak terhadap PTN:

- a. Pagu anggaran dapat meningkat
- b. Penelitian memperoleh dukungan lebih besar
- c. Laboratorium dapat dikembangkan
- d. Beasiswa bertambah
- e. Sarana dan prasarana meningkat
- f. Rekrutmen dosen lebih terbuka.

❖ Jika Pendapatan Negara Menurun, dampaknya pada PTN:

- a. Pagu anggaran dapat dikurangi
- b. Belanja operasional dibatasi
- c. Prioritas kegiatan diseleksi
- d. Perjalanan dinas dikurangi
- e. Pengadaan peralatan ditunda
- f. Efisiensi belanja diperketat.

❖ Jika Defisit APBN Meningkat:

Pemerintah akan melakukan berbagai langkah, seperti:

- a. Pengendalian belanja kementerian/lembaga
- b. Penajaman prioritas program
- c. Penundaan kegiatan yang kurang prioritas
- d. Peningkatan efisiensi penggunaan anggaran
- e. Penguatan pengawasan pelaksanaan APBN.

Strategi PTN Menghadapi Kondisi Fiskal yang Ketat

Perguruan tinggi perlu melakukan beberapa strategi berikut:

- a. Menyusun anggaran berbasis kinerja (Performance-Based Budgeting)
- b. Memprioritaskan program yang mendukung Indikator Kinerja Utama (IKU)
- c. Mengoptimalkan PNBPN secara legal dan akuntabel.
- d. Memperluas kerja sama dengan dunia usaha, industri, dan pemerintah daerah
- e. Mengembangkan dana abadi (*Endowment Fund*) dan hibah kompetitif
- f. Melakukan digitalisasi proses akademik dan administrasi untuk meningkatkan efisiensi
- g. Menerapkan evaluasi berkala terhadap efektivitas program dan penggunaan anggaran.

Kasus

Sebuah PTN memperoleh pagu anggaran sebesar Rp500 miliar pada Tahun Anggaran 2025. Akibat penyesuaian kebijakan fiskal nasional, pagu tahun 2026 dikurangi menjadi Rp450 miliar (turun 10%).

Komposisi anggaran awal:

- Belanja Pegawai Rp250 miliar
- Belanja Barang Rp150 miliar
- Belanja Modal Rp100 miliar

Pertanyaan:

1. Komponen belanja mana yang paling realistis untuk disesuaikan?
2. Bagaimana menjaga agar kualitas Tri Dharma Perguruan Tinggi tidak menurun meskipun anggaran berkurang?
3. Program apa yang tetap harus diprioritaskan?
4. Bagaimana strategi meningkatkan PNBPN tanpa membebani mahasiswa secara berlebihan?

Pertanyaan 1. Komponen Belanja Mana yang Paling Realistis untuk disesuaikan?

Jawaban:

Dalam kondisi efisiensi anggaran, penyesuaian belanja dilakukan berdasarkan prinsip **prioritas, efektivitas, efisiensi, dan kesinambungan layanan pendidikan.**

A. Belanja Pegawai

Belanja pegawai tidak menjadi prioritas utama untuk dipotong, karena sebagian besar bersifat wajib (*mandatory spending*), meliputi:

Gaji ASN, Tunjangan, THR, Gaji ke-13, Tunjangan profesi dosen dan hak-hak pegawai lainnya

Yang dapat dioptimalkan antara lain: pembatasan lembur, pembatasan honorarium kegiatan, pengendalian tenaga non-ASN sesuai kebijakan pemerintah.

Potensi efisiensi sekitar Rp5 miliar.

B. Belanja Barang

Belanja barang merupakan komponen yang paling fleksibel untuk dilakukan efisiensi, antara lain melalui:

- pengurangan perjalanan dinas
- rapat secara daring (online)
- pengurangan konsumsi rapat
- penerapan paperless office
- efisiensi listrik, air dan operasional kantor
- konsolidasi pengadaan barang dan jasa.

Potensi efisiensi sekitar Rp30 miliar.

C. Belanja Modal

Belanja modal tetap penting untuk mendukung peningkatan mutu layanan, tetapi beberapa kegiatan dapat ditunda apabila belum mendesak, misalnya:

- ✓ pembangunan gedung baru
- ✓ pengadaan kendaraan dinas
- ✓ renovasi yang tidak bersifat prioritas
- ✓ pengadaan peralatan yang belum mendukung langsung proses pembelajaran.

Potensi efisiensi sekitar Rp15 miliar.

Simulasi Penyesuaian Anggaran

Komponen	Sebelum	Pengurangan	Setelah
Belanja Pegawai	250	5	245
Belanja Barang	150	30	120
Belanja Modal	100	15	85
Total	500	50	450

Pertanyaan 2.

Bagaimana menjaga agar Kualitas Tri Dharma Perguruan Tinggi tidak menurun?

Jawaban:

Pengurangan anggaran tidak boleh berdampak pada penurunan kualitas pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Oleh karena itu, PTN perlu melakukan langkah-langkah strategis berikut:

1. Memprioritaskan program yang memberikan dampak langsung

Anggaran difokuskan pada kegiatan yang menghasilkan output dan outcome yang terukur, seperti:

- a. peningkatan kualitas lulusan
- b. peningkatan publikasi ilmiah
- c. peningkatan akreditasi
- d. peningkatan kepuasan mahasiswa

2. Digitalisasi Layanan

Mengoptimalkan teknologi informasi melalui:

- a.pembelajaran daring dan hybrid
- b.rapat virtual
- c.administrasi elektronik
- d.tanda tangan digital
- e.sistem informasi akademik terintegrasi.

Digitalisasi dapat menekan biaya operasional tanpa mengurangi kualitas layanan.

3. Efisiensi Operasional

Melakukan penghematan pada kegiatan administratif yang tidak berdampak langsung terhadap Tri Dharma, seperti:

- a. perjalanan dinas
- b. kegiatan seremonial
- c. konsumsi rapat
- d. penggunaan ATK

4. Optimalisasi Sarana dan Prasarana

Meningkatkan pemanfaatan laboratorium, ruang kelas dan fasilitas bersama (*shared facilities*) sehingga tidak diperlukan investasi baru yang besar.

5. Memperkuat Kolaborasi dengan:

- a. kementerian/lembaga
- b. pemerintah daerah
- c. dunia usaha dan dunia industri (DUDI)
- d. perguruan tinggi lain
- e. lembaga donor
- f. Kolaborasi dapat mendukung pendanaan penelitian, magang mahasiswa, dan pengembangan inovasi.

•

6. Monitoring Berbasis Kinerja

Melakukan evaluasi berkala terhadap:

- a. serapan anggaran
- b. capaian output
- c. capaian outcome
- d. Indikator Kinerja Utama (IKU)

Dengan demikian, setiap rupiah anggaran tetap memberikan manfaat yang optimal.

Pertanyaan 3.

Program apa yang tetap harus diprioritaskan?

Jawaban

Program prioritas adalah program yang secara langsung mendukung pencapaian tujuan strategis PTN dan kebijakan nasional.

Prioritas	Alasan
Proses pembelajaran	Menjamin mutu pendidikan dan kelulusan mahasiswa
Beasiswa mahasiswa	Menjaga akses pendidikan bagi mahasiswa kurang mampu dan berprestasi
Penelitian strategis	Mendukung inovasi dan daya saing nasional
Pengabdian kepada masyarakat	Implementasi hasil riset dan pemberdayaan masyarakat
Akreditasi program studi dan institusi	Meningkatkan mutu dan reputasi PTN
Digitalisasi layanan akademik	Efisiensi dan peningkatan kualitas pelayanan
Pemeliharaan laboratorium dan peralatan utama	Menjamin kelangsungan proses pembelajaran dan penelitian
Pengembangan SDM dosen dan tenaga kependidikan	Mendukung peningkatan kompetensi dan kinerja

Pertanyaan 4.

Bagaimana strategi meningkatkan PNBP tanpa membebani mahasiswa secara berlebihan?

Jawaban

PTN perlu melakukan diversifikasi sumber pendapatan sehingga tidak bergantung pada kenaikan UKT.

❖Strategi yang dapat dilakukan antara lain:

- a. Mengembangkan kerja sama riset dengan pemerintah, industri dan lembaga internasional.
- b. Menyelenggarakan pelatihan, sertifikasi profesi dan pendidikan berkelanjutan bagi masyarakat dan dunia kerja.
- c. Mengoptimalkan pemanfaatan aset kampus, seperti penyewaan auditorium, ruang pertemuan, laboratorium, atau fasilitas olahraga sesuai ketentuan.
- d. Mengembangkan unit usaha akademik yang relevan dengan kompetensi PTN, misalnya pusat konsultasi, inkubator bisnis, rumah sakit pendidikan, atau *teaching factory*.

- e. Mendorong hilirisasi hasil penelitian melalui paten, lisensi teknologi, dan kerja sama komersialisasi inovasi.
- f. Meningkatkan perolehan hibah kompetitif dari pemerintah, lembaga donor dan organisasi internasional.
- g. Mengembangkan dana abadi (*endowment fund*) melalui kontribusi alumni, filantropi dan kemitraan strategis.
- h. Membangun kemitraan dengan dunia usaha dan industri dalam bentuk penelitian terapan, program magang atau sponsorship kegiatan akademik.

- ❖ Penurunan pagu anggaran sebesar 10% tidak harus mengurangi kualitas penyelenggaraan Tri Dharma Perguruan Tinggi apabila PTN menerapkan prinsip perencanaan berbasis kinerja (*Performance-Based Budgeting*) dan *Value for Money*.
- ❖ Penyesuaian anggaran sebaiknya difokuskan pada belanja yang bersifat fleksibel, seperti belanja barang dan sebagian belanja modal yang belum mendesak, sementara belanja yang mendukung proses pembelajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat dan layanan akademik tetap diprioritaskan.
- ❖ Di sisi lain, PTN perlu memperkuat efisiensi operasional, mempercepat transformasi digital, mengoptimalkan pemanfaatan aset, serta mendiversifikasi sumber Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) melalui kerja sama, riset, pelatihan dan hilirisasi inovasi. Dengan strategi tersebut, perguruan tinggi dapat mempertahankan mutu layanan pendidikan, memenuhi target kinerja institusi dan meningkatkan ketahanan keuangan meskipun menghadapi keterbatasan ruang fiskal nasional.

Mengubah Paradigma

❖ **Mindset Lama**

Anggaran adalah hak jatah tahunan yang harus dibagi rata ke setiap unit agar tidak ada kecemburuan.

❖ **Mindset Baru**

Anggaran adalah instrumen strategis untuk membeli kinerja.

Unit yang memiliki program kerja yang jelas, rasional dan berdampak langsung pada IKU universitas akan mendapatkan porsi anggaran yang lebih besar (*Money Follows Program/Performance*).

Beralih dari *Input-Based* ke *Outcome-Based*

❖ **Mindset Lama**

Fokus pada kepatuhan administratif input. "Apakah nota pembelian sudah lengkap? Apakah SPPD sudah ditandatangani?"

❖ **Mindset Baru**

Fokus pada hasil akhir (*what we get*).

Pertanyaannya bergeser menjadi dana 100 juta untuk workshop ini berhasil menghasilkan berapa banyak artikel ilmiah yang tembus Scopus?" atau "Berapa banyak kurikulum yang berhasil disesuaikan dengan standar industri?"

Menerapkan Fleksibilitas Penganggaran (pada PTN-BLU dan PTN-BH)

PTN yang sudah berstatus Badan Layanan Umum (BLU) atau Badan Hukum (PTN-BH) harus memanfaatkan fleksibilitas pengelolaan keuangan mereka.

❖ Mindset Lama

Takut mengubah rincian anggaran ditengah jalan karena prosedur revisi dianggap tabu.

❖ Mindset Baru

Jika di tengah tahun berjalan sebuah kegiatan dirasa tidak efektif mencapai target kinerja, pimpinan harus berani melakukan reprogresi atau revisi anggaran untuk dialihkan ke kegiatan lain yang lebih berdampak. Efisiensi biaya (anggaran sisa namun target tercapai) dipandang sebagai prestasi, bukan kegagalan penyerapan.

4. Prinsip Anggaran Berbasis Kinerja pada PTN

- ❖ Berorientasi pada hasil (output dan outcome).
- ❖ Mendukung pencapaian Renstra dan Indikator Kinerja Utama (IKU)
- ❖ Menggunakan indikator kinerja yang memenuhi prinsip SMART.
- ❖ Mengedepankan efisiensi, efektivitas, ekonomis, transparansi, dan akuntabilitas (*value for money*)
- ❖ Mengintegrasikan perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, monitoring, evaluasi dan pelaporan kinerja.

Tabel yang menjelaskan perbedaan antara *Traditional Budgeting* (Anggaran Tradisional) dan *Performance Budgeting* (Anggaran Berbasis Kinerja).

Aspek	Traditional Budgeting (Anggaran Tradisional)	Performance Budgeting (Anggaran Berbasis Kinerja)
Konsep Dasar	Anggaran disusun berdasarkan jenis belanja (line item).	Anggaran disusun berdasarkan program, kegiatan, output, dan outcome yang ingin dicapai.
Orientasi	Berorientasi pada input (berapa uang yang dibelanjakan).	Berorientasi pada hasil (apa yang dihasilkan dan manfaatnya).
Fokus Pengelolaan	Pengendalian penggunaan anggaran.	Pencapaian kinerja dan efisiensi penggunaan anggaran.
Dasar Penyusunan	Berdasarkan realisasi anggaran tahun sebelumnya (incremental budgeting).	Berdasarkan target kinerja, indikator, dan kebutuhan riil untuk mencapai sasaran.
Ukuran Keberhasilan	Tingkat penyerapan anggaran.	Tingkat pencapaian output, outcome, dan indikator kinerja.
Pendekatan	Administratif dan kepatuhan terhadap aturan belanja.	Manajerial dan berorientasi pada hasil.
Hubungan dengan Renstra	Relatif lemah, anggaran belum sepenuhnya dikaitkan dengan tujuan strategis.	Sangat erat, anggaran merupakan alat untuk mencapai sasaran strategis organisasi.
Struktur Anggaran	Dikelompokkan menurut jenis belanja (pegawai, barang, modal, dll.).	Dikelompokkan berdasarkan program, kegiatan, output, dan indikator kinerja.
Akuntabilitas	Akuntabilitas penggunaan dana.	Akuntabilitas penggunaan dana sekaligus pencapaian hasil.

Aspek	Traditional Budgeting (Anggaran Tradisional)	Performance Budgeting (Anggaran Berbasis Kinerja)
Evaluasi	Menilai apakah anggaran telah dibelanjakan sesuai ketentuan.	Menilai apakah anggaran menghasilkan output dan outcome sesuai target.
Efisiensi	Kurang memperhatikan efisiensi dan efektivitas.	Sangat memperhatikan efisiensi, efektivitas, dan value for money.
Peran Indikator Kinerja	Hampir tidak digunakan.	Menjadi komponen utama dalam penyusunan dan evaluasi anggaran.
Fleksibilitas Manajer	Rendah karena fokus pada kepatuhan terhadap pos anggaran.	Lebih tinggi sepanjang target kinerja dapat dicapai secara akuntabel.
Pengambilan Keputusan	Berdasarkan besarnya alokasi anggaran.	Berdasarkan analisis biaya, manfaat, dan capaian kinerja.
Transparansi	Menunjukkan ke mana uang dibelanjakan.	Menunjukkan ke mana uang dibelanjakan dan hasil apa yang diperoleh masyarakat.

Anggaran berbasis kinerja menjadi pendekatan yang lebih mendukung prinsip **good governance**, **akuntabilitas publik** dan **value for money**, serta menjadi dasar pengelolaan keuangan pada instansi pemerintah, termasuk perguruan tinggi negeri, sesuai dengan sistem perencanaan dan penganggaran modern di Indonesia.

Contoh:

Traditional Budgeting	Performance Budgeting
Belanja pengadaan 20unit laptop sebesar Rp280 juta.	Pengadaan 20unit laptop sebesar Rp280 juta untuk meningkatkan pelayanan akademik sehingga waktu pelayanan mahasiswa turun dari 30 menit menjadi 10 menit.
Yang dinilai adalah apakah Rp280 juta telah dibelanjakan sesuai aturan.	Yang dinilai adalah apakah pengadaan laptop benar-benar meningkatkan kualitas pelayanan sesuai target kinerja.

Integrasi Sistem Perencanaan dan Keuangan secara Digital

- ❖ Perubahan pola pikir tidak akan bertahan tanpa dukungan sistem. PTN harus mengintegrasikan aplikasi perencanaan (seperti *e-Planning*/SAKIP PTN) dengan sistem keuangan secara *real-time*.
- ❖ Saat LPPM memasukkan usulan anggaran, sistem akan langsung meminta mereka memilih, usulan belanja ini mengunci target IKU nomor berapa? Jika tidak ada keterkaitan logis dengan target kinerja, sistem secara otomatis akan menolak usulan tersebut.

LPPM mengusulkan anggaran sebesar Rp2 miliar untuk program hibah penelitian dosen.

Pada saat operator LPPM menginput usulan ke sistem, sistem akan meminta informasi seperti:

- Program
- Kegiatan
- Output
- Target output
- IKU yang didukung

Isian dalam Sistem:

Unit Pengusul

Program

Kegiatan

Usulan Anggaran

Output

Mendukung IKU

Contoh:

LPPM

Peningkatan Mutu Pendidikan

Hibah Penelitian

Rp2.000.000.000,-

40 penelitian

IKU 5 (Hasil kerja dosen dimanfaatkan masyarakat/diakui internasional)

Jika LPPM memilih IKU 5, maka sistem menerima karena penelitian memang berkontribusi terhadap IKU tersebut.

1. Rencana Strategis (Renstra) PTN

- ❖ **Renstra PTN** adalah dokumen perencanaan jangka menengah (umumnya 5 tahun) yang memuat visi, misi, tujuan, sasaran strategis, kebijakan, program serta indikator kinerja perguruan tinggi.
- ❖ Renstra disusun dengan mengacu pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN), Renstra Kementerian Pendidikan serta kebutuhan pengembangan perguruan tinggi.
- ❖ **Fungsi Renstra PTN:**
 - a. Menjadi arah kebijakan pengembangan perguruan tinggi
 - b. Menjadi dasar penyusunan rencana kerja tahunan
 - c. Menentukan target kinerja yang ingin dicapai selama lima tahun
 - d. Menjadi acuan dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja.

Contoh:

❖ Sasaran Strategis

Meningkatkan kualitas penelitian yang bereputasi internasional.

❖ Indikator Kinerja

1. Jumlah publikasi Scopus
2. Jumlah paten
3. Persentase dosen berkualifikasi doktor.

2. Rencana Kerja Tahunan (Renja)

- ❖ Renja merupakan penjabaran tahunan dari Renstra. Dokumen ini berisi program dan kegiatan yang akan dilaksanakan pada satu tahun anggaran beserta target kinerja yang ingin dicapai.
- ❖ Isi Renja meliputi:
 - a. Program
 - b. Kegiatan
 - c. Output
 - d. Target indikator kinerja
 - e. Perkiraan kebutuhan anggaran.

Fungsi Renja:

1. Menjabarkan sasaran Renstra menjadi kegiatan operasional tahunan.
2. Menjadi dasar penyusunan RKA.
3. Menjadi dasar pelaksanaan kegiatan selama satu tahun.

Contoh:

❖ Target Renstra meningkatkan publikasi internasional.

Renja Tahun 2027:

1. Workshop penulisan artikel internasional
2. Bantuan biaya publikasi jurnal
3. Insentif publikasi Scopus
4. Semua kegiatan tersebut diarahkan untuk mencapai target publikasi internasional pada tahun tersebut.

3. Rencana Kerja dan Anggaran (RKA)

❖ RKA merupakan dokumen yang mengintegrasikan perencanaan dengan penganggaran. Seluruh kegiatan yang telah direncanakan dalam Renja diterjemahkan menjadi kebutuhan biaya secara rinci.

❖ Isi RKA meliputi:

- a. Program
- b. Kegiatan
- c. Output
- d. Indikator kinerja
- e. Target
- f. Satuan
- g. Satuan biaya
- h. Total anggaran
- i. Sumber pendanaan

Contoh RKA PTN-Universitas ABC Tahun Anggaran 2027

Program: Peningkatan Mutu Pendidikan Tinggi

No	Program	Kegiatan	Output	Indikator Kinerja	Volume	Satuan Biaya (Rp)	Total Anggaran (Rp)	Sumber Pendanaan
1	Peningkatan Mutu Pendidikan	Pelatihan Dosen Berbasis OBE	Dosen tersertifikasi OBE	Jumlah dosen yang mengikuti pelatihan	200 dosen	5.000.000	1.000.000.000	BOPTN
		Hibah Penelitian Dosen	Proposal penelitian didanai	Jumlah penelitian selesai	100 penelitian	50.000.000	5.000.000.000	BLU
		Insentif Publikasi Internasional	Artikel terbit di Jurnal Scopus	Jumlah artikel terpublikasi	150 artikel	25.000.000	3.750.000.000	BLU
		Program Pendampingan Akreditasi	Program studi memperoleh akreditasi unggul	Jumlah Prodi Unggul	10 prodi	300.000.000	3.000.000.000	Rupiah Murni
		Pengembangan LMS	LMS terintegrasi	Persentase mata kuliah menggunakan LMS	1 paket	2.000.000.000	2.000.000.000	BLU
		Pengadaan Laboratorium	Laboratorium modern	Jumlah laboratorium diperbarui	8 laboratorium	1.500.000.000	12.000.000.000	SBSN
		Program MBKM	Mahasiswa mengikuti MBKM	Jumlah mahasiswa MBKM	1.000 mahasiswa	3.000.000	3.000.000.000	BOPTN

MBKM adalah singkatan dari **Merdeka Belajar Kampus Merdeka**.

No	Program	Kegiatan	Output	Indikator Kinerja	Volume	Satuan Biaya (Rp)	Total Anggaran (Rp)	Sumber Pendanaan
		Beasiswa Prestasi	Mahasiswa menerima beasiswa	Jumlah penerima beasiswa	500 mahasiswa	10.000.000	5.000.000.000	BLU
		Monitoring dan Evaluasi IKU	Laporan Monev	Jumlah laporan	4 laporan	100.000.000	400.000.000	BOPTN
		Audit Mutu Internal	Audit mutu selesai	Persentase unit diaudit	30 unit	20.000.000	600.000.000	BLU

Total Anggaran Program = Rp35.750.000.000

Fungsi RKA adalah:

1. Menjadi dasar penyusunan DIPA atau dokumen anggaran PTN-BLU
2. Menjadi dasar pelaksanaan anggaran
3. Menjadi dasar monitoring dan evaluasi kinerja
4. Menjamin keterkaitan antara anggaran dan hasil yang akan dicapai.

Karakteristik RKA Berbasis Kinerja pada PTN

RKA berbasis kinerja memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. **Setiap kegiatan memiliki output yang terukur**, misalnya jumlah penelitian, artikel, mahasiswa MBKM atau program studi terakreditasi.
- b. **Setiap output memiliki indikator kinerja dan target yang jelas** sehingga capaian dapat dievaluasi secara objektif.
- c. **Alokasi anggaran dikaitkan langsung dengan target kinerja**, bukan hanya berdasarkan kebiasaan anggaran tahun sebelumnya.
- d. **Terdapat hubungan yang jelas antara Program → Kegiatan → Output → Outcome → IKU → Renstra PTN**, sehingga anggaran benar-benar mendukung pencapaian sasaran strategis universitas.
- e. **Setiap rupiah anggaran dapat dipertanggungjawabkan melalui capaian kinerja (*value for money*)**, sesuai prinsip efisiensi, efektivitas, ekonomis, transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan PTN.

Hubungan Renstra – Renja – RKA

❖ Hubungan ketiga dokumen tersebut bersifat **hierarkis dan berkesinambungan**, yaitu:

1. Renstra PTN (5 Tahun)



Menetapkan visi, misi, tujuan, sasaran strategis dan indikator kinerja.

2. Renja Tahunan



Menjabarkan sasaran Renstra menjadi program dan kegiatan setiap tahun.

3. RKA



Mengalokasikan anggaran untuk melaksanakan seluruh kegiatan yang telah direncanakan dalam Renja.

❖ **Renstra menjawab:**

1. *Apa yang ingin dicapai?*
2. *Apa yang akan dilakukan tahun ini untuk mencapai sasaran tersebut?*

❖ **RKA menjawab:**

Berapa biaya yang dibutuhkan dan bagaimana anggaran dialokasikan?

Ilustrasi Hubungan Perencanaan dan Penganggaran

Tahapan	Dokumen	Fokus	Hasil
Perencanaan Strategis	Renstra PTN	Tujuan dan sasaran 5 tahun	Sasaran strategis
Perencanaan Tahunan	Renja	Program dan kegiatan tahunan	Target kinerja tahunan
Penganggaran	RKA	Alokasi biaya setiap kegiatan	Anggaran berbasis kinerja
Pelaksanaan	DIPA/RBA PTN-BLU	Eksekusi kegiatan dan anggaran	Output dan Outcome
Evaluasi	LKjIP, Laporan Keuangan, Evaluasi Kinerja	Pengukuran capaian	Perbaikan perencanaan berikutnya

Dokumen Perencanaan dan Penganggaran yang harus saling selaras.

Dokumen	Fungsi
Renstra Kemendiktisaintek	Menjadi acuan strategis PTN agar mendukung prioritas nasional.
Renstra PTN	Menjabarkan visi, misi, tujuan, sasaran, dan strategi PTN selama lima tahun.
Perjanjian Kinerja (PK)	Menetapkan target kinerja tahunan pimpinan PTN yang mengacu pada IKU.
Rencana Kerja Tahunan (Renja)	Menurunkan sasaran Renstra menjadi rencana kerja tahunan.
RKA-K/L	Mengalokasikan anggaran untuk setiap program dan kegiatan berdasarkan target kinerja.
DIPA	Menjadi dasar pelaksanaan anggaran pada tahun berjalan.
Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA)	Khusus PTN-BLU, memuat rencana operasional dan keuangan berbasis kinerja.
LKjIP	Mengukur pencapaian kinerja dibandingkan target yang telah ditetapkan.
Laporan Keuangan	Menyajikan pertanggungjawaban penggunaan anggaran sesuai SAP berbasis akrual.

Untuk menghasilkan tata kelola yang baik, setiap tingkat dokumen harus menjawab pertanyaan berikut:

<u>Dokumen</u>	<u>Pertanyaan yang Harus Dijawab</u>
<u>Renstra</u>	<u>Apa tujuan strategis PTN dalam lima tahun?</u>
<u>IKU</u>	<u>Bagaimana keberhasilan tujuan tersebut diukur?</u>
<u>Program</u>	<u>Program apa yang mendukung pencapaian IKU?</u>
<u>Kegiatan</u>	<u>Aktivitas apa yang harus dilakukan?</u>
<u>Output</u>	<u>Apa hasil langsung yang akan dicapai?</u>
<u>Sub Output</u>	<u>Bagaimana output tersebut dipecah menjadi rincian yang dapat dikelola?</u>
<u>Komponen</u>	<u>Sumber daya apa yang dibutuhkan untuk menghasilkan sub output?</u>
<u>Akun Belanja</u>	<u>Pada pos anggaran mana komponen tersebut dibebankan sesuai BAS?</u>

- ❖ Hubungan antara Renstra PTN, Renja dan RKA merupakan satu kesatuan dalam siklus perencanaan dan penganggaran berbasis kinerja. Renstra memberikan arah strategis jangka menengah, Renja menerjemahkannya ke dalam program dan kegiatan tahunan, sedangkan RKA mengalokasikan sumber daya keuangan untuk mendukung pelaksanaan kegiatan tersebut.
- ❖ Keterpaduan ketiga dokumen ini memastikan bahwa setiap rupiah anggaran yang digunakan oleh perguruan tinggi memiliki dasar perencanaan yang jelas, berorientasi pada pencapaian output dan outcome serta mendukung terwujudnya tata kelola perguruan tinggi yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel.

❖ Hubungan DIPA, Pelaksanaan Kegiatan, Monitoring dan Evaluasi serta Laporan Kinerja (LKjIP)

- Keempat tahapan tersebut merupakan bagian dari **siklus pengelolaan anggaran berbasis kinerja (*performance-based budgeting*)**.
- Setelah proses perencanaan (Renstra, Renja dan RKA) selesai disusun, tahapan berikutnya adalah pelaksanaan anggaran, pengendalian, evaluasi, hingga pertanggungjawaban kinerja.
- Pemerintah maupun Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dapat memastikan bahwa setiap anggaran yang dibelanjakan menghasilkan manfaat yang terukur bagi masyarakat.

- ❖ **Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA)** adalah dokumen pelaksanaan anggaran yang disusun oleh Pengguna Anggaran (PA) sebagai dasar pelaksanaan kegiatan dan penggunaan dana APBN selama satu tahun anggaran.
- ❖ DIPA merupakan dokumen resmi yang diterbitkan setelah RKA-K/L disetujui oleh DPR dan ditetapkan dalam APBN.
- ❖ Bagi PTN Satker, DIPA menjadi dasar utama pelaksanaan anggaran. Sementara bagi PTN-BLU, selain menggunakan DIPA yang bersumber dari APBN, juga menyusun **Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA)** sebagai dasar penggunaan dana BLU.

❖ Fungsi DIPA

DIPA berfungsi sebagai:

- Dokumen legal pelaksanaan APBN
- Dasar pencairan dana dari KPPN
- Pedoman pelaksanaan program dan kegiatan
- Dasar pengawasan penggunaan anggaran
- Dasar penyusunan laporan keuangan
- Dasar evaluasi kinerja pelaksanaan anggaran.

Secara umum DIPA memuat:

- a. Identitas satuan kerja
- b. Program
- c. Kegiatan
- d. Keluaran (Output)
- e. Volume pekerjaan
- f. Indikator Kinerja
- g. Jenis belanja
- h. Pagu anggaran
- i. Sumber dana
- j. Rencana penarikan dana
- k. Rencana penerimaan

Contoh : DIPA- PTN

Komponen:	Contoh:
Satker	Universitas ABC
Program	Peningkatan Mutu Pendidikan Tinggi
Kegiatan	Penelitian Dosen
Output	100 penelitian selesai
Volume	100 penelitian
Indikator Kinerja	150 publikasi internasional
Jenis Belanja	Belanja Barang dan Belanja Modal
Pagu Anggaran	Rp5.000.000.000,-
Sumber Dana	BLU
Rencana Penarikan Dana	Triwulan I Rp1 M, Triwulan II Rp1,5 M, Triwulan III Rp1,5 M, Triwulan IV Rp1 M.
Rencana Penerimaan	Pendapatan BLU dari kerja sama riset Rp2 miliar

Peran DIPA dalam Anggaran Berbasis Kinerja

DIPA tidak hanya menunjukkan besarnya dana yang digunakan, tetapi juga menunjukkan target output yang harus dicapai sehingga hubungan antara anggaran dan hasil dapat diukur secara objektif.

Hubungan Antara DIPA, Pelaksanaan, Monitoring, dan LKjIP

Tahapan	Dokumen	Tujuan	Hasil
Pelaksanaan Anggaran	DIPA	Menetapkan alokasi anggaran dan target output	Dasar hukum pelaksanaan kegiatan
Pelaksanaan Program	Realisasi Kegiatan	Melaksanakan program sesuai rencana	Output dan layanan yang dihasilkan
Pengendalian	Monitoring dan Evaluasi	Mengukur kemajuan, kepatuhan, dan efektivitas	Informasi untuk tindakan korektif dan perbaikan
Pertanggungjawaban	LKjIP	Menilai capaian sasaran strategis dan akuntabilitas penggunaan anggaran	Laporan kinerja sebagai dasar peningkatan kualitas perencanaan dan penganggaran berikutnya

Pelaksanaan Kegiatan

- a. Pelaksanaan kegiatan merupakan proses pelaksanaan seluruh program dan kegiatan sesuai dengan DIPA atau RBA yang telah disahkan.
- b. Pada tahap ini seluruh sumber daya organisasi digunakan untuk menghasilkan output sebagaimana telah direncanakan.

Tujuan Pelaksanaan Kegiatan

- a. Merealisasikan program kerja
- b. Mencapai target output
- c. Menghasilkan outcome sesuai sasaran strategis
- d. Memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Tahapan Pelaksanaan

a. Persiapan

Meliputi:

- Penyusunan jadwal kegiatan
- Pembentukan panitia/tim
- Penyusunan TOR
- Penyusunan RAB
- Persiapan pengadaan barang/jasa

b. Pelaksanaan

Meliputi:

- Pelaksanaan kontrak
- Pelaksanaan pendidikan
- Penelitian
- Pengabdian kepada masyarakat
- Belanja pegawai
- Belanja operasional.

c. Penatausahaan Keuangan

Meliputi:

- Penerbitan SPP
- Penerbitan SPM
- Pencairan SP2D
- Pembayaran kepada penyedia.
- Pembukuan bendahara.

d. Pertanggungjawaban

Meliputi:

- Laporan kegiatan
- Bukti transaksi
- Dokumentasi kegiatan
- Berita acara
- Laporan realisasi anggaran

Prinsip Pelaksanaan

❖ Pelaksanaan anggaran harus memenuhi prinsip:

- Efektif
- Efisien
- Transparan
- Akuntabel
- Tepat sasaran
- Tertib administrasi
- Taat peraturan

Monitoring dan Evaluasi (*Monev*)

Pengertian

- a. Monitoring dan Evaluasi merupakan proses pengendalian pelaksanaan program dan kegiatan untuk mengetahui apakah pelaksanaan sesuai dengan rencana serta apakah target kinerja telah tercapai.
- b. Monitoring dilakukan selama kegiatan berlangsung, sedangkan evaluasi dilakukan setelah kegiatan selesai atau pada periode tertentu.

Indikator yang dinilai

a. Realisasi Anggaran

Contoh:

Target	Rp20 Miliar
--------	-------------

Realisasi	Rp19 Miliar
-----------	-------------

Persentase	95%
------------	-----

b. Realisasi Output

Contoh:

Target 100 penelitian

Realisasi 95 penelitian.

Capaian 95 %

Outcome

Misalnya:

- a. Peningkatan akreditasi
- b. Peningkatan publikasi internasional
- c. Kepuasan mahasiswa

Jenis Monitoring

1. Monitoring Administratif

Memeriksa:

- a. Dokumen
- b. Bukti transaksi
- c. Kepatuhan aturan

2. Monitoring Fisik

Memeriksa:

- a. Kemajuan pekerjaan
- b. Hasil pekerjaan
- c. Kesesuaian spesifikasi

3. Monitoring Keuangan

Memeriksa:

- a. Serapan anggaran
- b. Deviasi penyerapan
- c. Ketepatan penggunaan dana.

❖ Hasil Monitoring

Hasil monitoring dapat berupa:

- a. Lanjut sesuai rencana
- b. Perlu revisi anggaran
- c. Perlu percepatan kegiatan
- d. Perlu perubahan target
- e. Perlu tindak lanjut.

❖ Indikator kinerja disusun sesuai prinsip **SMART** (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant* dan *Time-bound*) yang dapat digunakan untuk mengukur keberhasilan program dan kegiatan di lingkungan PTN.

Penyusunan IK

Berdasarkan SMART

Sasaran Strategis: Meningkatkan jumlah publikasi internasional hasil penelitian dosen

Unsur SMART	Penjelasan
Specific	Meningkatkan jumlah publikasi internasional dosen
Measurable	Target 140 artikel Scopus
Achievable	Berdasarkan capaian tahun sebelumnya 100 artikel dan peningkatan anggaran penelitian
Relevant	Mendukung Renstra PTN dan IKU bidang penelitian
Time-bound	Tercapai paling lambat 31 Desember 2027.

Indikator Kinerja:

"Jumlah artikel dosen yang terbit pada jurnal internasional bereputasi (Scopus) sebanyak 140 artikel pada Tahun 2027."

Hubungan IK dengan RKA LPPM 2027

Program	Kegiatan	Output	Indikator Kinerja	Target	Anggaran
Peningkatan Mutu Penelitian	Hibah Penelitian	Penelitian selesai	Jumlah penelitian selesai	120 penelitian	Rp6.000.000.000
Peningkatan Publikasi	Insentif Publikasi	Artikel Scopus	Jumlah artikel Scopus	140 artikel	Rp4.000.000.000
Hilirisasi Riset	Pendampingan HKI	Sertifikat HKI	Jumlah HKI	60 HKI	Rp750.000.000
Pengabdian	Hibah Pengabdian	Program pengabdian	Jumlah kegiatan pengabdian	100 kegiatan	Rp2.500.000.000

- ❖ Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK) di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) berfokus pada hubungan langsung antara dana yang dialokasikan dengan hasil nyata (*output/outcome*) yang dicapai, bukan sekadar menghabiskan anggaran tahun lalu.

❖ **Simulasi.**

Fakultas Teknik PTN "X" ingin meningkatkan kualitas lulusan dan publikasi riset mereka. Jurusan Teknik Informatika mendapatkan rapor evaluasi dengan dua masalah utama:

- a. Masa tunggu kerja lulusan terlalu lama (rata-rata 8 bulan, target universitas kurang dari 4 bulan).
- b. Publikasi ilmiah internasional dosen sangat rendah (hanya 0,2 artikel per dosen per tahun). Dalam PBK, anggaran tidak diberikan dengan alasan "rutinitas tahunan", melainkan wajib melekat pada Indikator Kinerja Utama (IKU) berikut:

Kode IKU	Indikator Kinerja	Target Capaian
IKU 1	Persentase lulusan yang mendapat pekerjaan dalam waktu kurang dari 4 bulan	80%
IKU 2	Jumlah publikasi ilmiah internasional bereputasi (Scopus)	25 artikel/tahun

PROGRAM UTAMA:

Peningkatan Mutu Pendidikan Tinggi

Kegiatan 1:

Peningkatan Relevansi Kurikulum & Kesiapan Kerja

→ Mendukung IKU 1

Kegiatan 2:

Penguatan Ekosistem Riset & Publikasi

--> Mendukung IKU 2

Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) berbasis kinerja:

Kegiatan 1. Kesiapan Kerja Lulusan Rp 250.000.000,-

Kegiatan / Komponen Output :	Volume	Satuan Biaya	Jumlah Anggaran
1.1 Sertifikasi Kompetensi Cloud Computing bagi Mahasiswa Akhir	50 mhs	Rp 3.000.000 ,-	Rp 150.000.000,-
1.2 Program Inkubasi & Career Bootcamp (Praktisi Industri)	2 paket	Rp 50.000.000	Rp 100.000.000

Monitoring & Evaluasi Kinerja (Akhir Tahun Anggaran)

- ❖ Setelah anggaran berjalan selama satu tahun, dilakukan audit kinerja.
- ❖ Pengukuran keberhasilan dilihat dari efisiensi serapan dana dibandingkan dengan capaian target fisik.

Skenario Evaluasi Akhir Tahun:

Realisasi Anggaran Rp 425.000.000,- (Serapan 94,4%)

- Capaian IKU 1 = 82% lulusan langsung bekerja dalam waktu kurang dari 4 bulan (Target 80% Sukses/Melebihi Target).**
- Capaian IKU 2 = Terbit 22 artikel dari target 25 artikel (Target 25 Tercapai 88%)**

❖ Analisis PBK sebagai berikut:

1. Meskipun anggaran tidak habis 100% (hemat 5,6%), kinerja jurusan ini dianggap Sangat Baik karena IKU 1 terlampaui dan IKU 2 mendekati target.
2. Pada sistem penganggaran lama (tradisional), sisa anggaran dianggap kegagalan perencanaan, namun dalam PBK, ini menunjukkan adanya efisiensi biaya tanpa mengorbankan kualitas output.

Prinsip Good Governance dan Performance Orientation dalam Penganggaran PTN

- ❖ Good Governance merupakan prinsip penyelenggaraan organisasi yang menekankan tata kelola yang **transparan, akuntabel, efektif, efisien, partisipatif dan berorientasi pada hasil**.
- ❖ Dalam konteks Perguruan Tinggi Negeri (PTN), penerapan Good Governance sangat penting karena anggaran yang dikelola berasal dari **APBN, PNPB, hibah, kerja sama dan sumber pendanaan lainnya** yang harus dipertanggungjawabkan kepada negara dan masyarakat.
- **Berorientasi pada Kinerja (Performance Orientation)** artinya setiap anggaran harus dikaitkan dengan hasil yang ingin dicapai. **Paradigma Money Follow Program bukan Money Follow Function** artinya, alokasi anggaran diberikan kepada program yang memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian sasaran strategis.

Contoh:

Target Akreditasi Unggul.

Program yang didanai:

1. peningkatan kompetensi dosen,
2. pengembangan kurikulum berbasis *Outcome-Based Education (OBE)*,
3. peningkatan publikasi internasional
4. penguatan laboratorium.

Pemanfaatan Teknologi Informasi untuk e-Budgeting dan Monitoring dan Monitoring real-time

- ❖ Dalam pengelolaan anggaran PTN, teknologi informasi berperan penting melalui penerapan **e-Budgeting** dan **monitoring real-time**, yang memungkinkan seluruh siklus anggaran dipantau secara cepat, akurat dan terintegrasi.
- ❖ **e-Budgeting** adalah sistem penyusunan, pengelolaan, pengendalian dan pelaporan anggaran secara elektronik yang terintegrasi mulai dari tahap perencanaan hingga evaluasi.
- ❖ **Monitoring real-time** adalah proses pemantauan pelaksanaan anggaran dan kinerja secara langsung berdasarkan data yang diperbarui secara berkala.
- ❖ Sejalan dengan penerapan **Performance-Based Budgeting (PBB)**, keberhasilan pengelolaan anggaran tidak lagi diukur hanya dari tingkat serapan, tetapi juga dari ketercapaian output, outcome, dan indikator kinerja utama (IKU). Oleh karena itu, PTN memerlukan sistem informasi yang mampu menghubungkan proses perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, hingga pelaporan dalam satu ekosistem digital.

Informasi yang dipantau secara Real-Time

Dashboard dapat menampilkan:

- a. pagu anggaran
- b. realisasi anggaran
- c. sisa anggaran
- d. progres fisik kegiatan
- e. capaian output
- f. capaian IKU
- g. status kontrak
- h. status pengadaan
- i. jadwal kegiatan
- j. risiko pelaksanaan.

Dengan dukungan dashboard kinerja, *early warning system*, dan integrasi data lintas unit, pimpinan PTN dapat mengambil keputusan secara cepat dan berbasis bukti, memastikan bahwa setiap alokasi anggaran benar-benar mendukung pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU), pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi, serta sasaran strategis institusi.

Draft RKAT PTN 2026 PENDEKATAN EFISIENSI

❖ Draft RKAT 2026 adalah rancangan awal dokumen perencanaan dan penganggaran tahunan yang memuat:

1. arah kebijakan PTN Tahun 2026
2. prioritas program
3. target kinerja
4. rencana kegiatan
5. kebutuhan anggaran
6. sumber pendanaan
7. indikator keberhasilan.

- ❖ Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) merupakan dokumen operasional tahunan yang menjabarkan sasaran strategis, program, kegiatan, indikator kinerja dan alokasi anggaran PTN untuk satu tahun anggaran.
- ❖ RKAT menjadi pedoman seluruh unit kerja dalam melaksanakan program dan merupakan dasar penyusunan RKA-K/L, DIPA atau Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) bagi PTN Badan Layanan Umum (BLU).

Prinsip Penyusunan RKAT 2026

RKAT disusun berdasarkan prinsip:

a. Performance-Based Budgeting

Setiap anggaran harus dikaitkan dengan target kinerja yang jelas.

b. Money Follow Program

Anggaran diberikan kepada program yang memberikan kontribusi terbesar terhadap sasaran strategis PTN.

c. Value for Money

RKAT harus memenuhi:

Ekonomis, efisien dan efektif.

d. Good University Governance

Meliputi transparansi, akuntabilitas, partisipasi dan kepatuhan terhadap regulasi.

- **Fokus Efisiensi RKAT 2026**
- Efisiensi diarahkan pada belanja yang tidak berdampak langsung terhadap capaian kinerja.
- Contohnya:

Fokus Efisiensi RKAT 2026

❖ Efisiensi diarahkan pada belanja yang tidak berdampak langsung terhadap capaian kinerja. Contoh:

1. Belanja yang dapat dioptimalkan:

- ❖ perjalanan dinas
- ❖ rapat tatap muka
- ❖ konsumsi rapat
- ❖ alat tulis kantor (ATK)
- ❖ percetakan
- ❖ seminar yang bersifat seremonial
- ❖ pembelian kendaraan dinas
- ❖ pembangunan gedung yang belum prioritas.

2. Belanja yang tetap diprioritaskan

- ❖ proses pembelajaran
- ❖ penelitian
- ❖ pengabdian kepada masyarakat
- ❖ akreditasi
- ❖ laboratorium
- ❖ digitalisasi layanan
- ❖ beasiswa
- ❖ pengembangan kompetensi dosen.

Risiko jika RKAT tidak Berbasis Efisiensi

Beberapa risiko yang dapat muncul sebagai berikut:

- ❖ serapan anggaran tinggi tetapi output rendah
- ❖ pemborosan anggaran
- ❖ target IKU tidak tercapai
- ❖ temuan audit terkait efektivitas belanja
- ❖ penurunan nilai SAKIP
- ❖ penurunan kepercayaan pemangku kepentingan.

Tantangan Implementasi

Beberapa tantangan yang sering dihadapi:

- ❖ kualitas data yang belum konsisten
- ❖ sistem informasi yang belum terintegrasi
- ❖ keterbatasan kompetensi SDM
- ❖ resistensi terhadap perubahan
- ❖ keamanan siber
- ❖ investasi infrastruktur TI.

Strategi Penguatan

Untuk mengoptimalkan e-Budgeting dan monitoring real-time, PTN perlu:

- ❖ Mengembangkan arsitektur sistem yang terintegrasi
- ❖ Meningkatkan kompetensi SDM di bidang digital dan analisis data
- ❖ Menerapkan tata kelola data sesuai prinsip Satu Data Indonesia
- ❖ Memperkuat keamanan informasi melalui pengendalian akses, enkripsi, dan pencadangan data
- ❖ Mengintegrasikan indikator kinerja ke dalam dashboard sehingga monitoring tidak hanya berfokus pada serapan anggaran tetapi juga pada pencapaian output dan outcome
- ❖ Melakukan evaluasi berkala terhadap kualitas data dan kinerja sistem.

Kasus 1

Sebuah Perguruan Tinggi Negeri (PTN) memperoleh alokasi anggaran sebesar Rp30 miliar pada Tahun Anggaran 2026. Pada akhir tahun diperoleh hasil sebagai berikut:

Hasil monitoring menunjukkan bahwa:

- a. Serapan anggaran sangat tinggi (92%)**
- b. Namun capaian output hanya 65%**
- c. Sebagian besar kegiatan administrasi telah selesai dilaksanakan**
- d. Beberapa proyek laboratorium mengalami keterlambatan**
- e. Publikasi internasional belum mencapai target**
- f. Program MBKM hanya terlaksana 60%**
- g. Pengadaan peralatan selesai dibayar, tetapi belum dimanfaatkan dalam proses pembelajaran**
- h. BPKP memberikan catatan bahwa hubungan antara realisasi anggaran dan capaian kinerja belum optimal.**

Pertanyaan:

- 1. Mengapa serapan anggaran tinggi tetapi output rendah?**
- 2. Apa akar penyebab permasalahan tersebut?**
- 3. Apa dampaknya terhadap kinerja PTN?**
- 4. Bagaimana solusi yang harus dilakukan?**

KASUS 2.

Universitas Bahar Alam memperoleh pagu Rp50 miliar untuk Program Peningkatan Mutu Pendidikan.

Pada semester pertama realisasi anggaran mencapai 72%, namun capaian output baru 48%. Publikasi internasional hanya mencapai 35% target, kelulusan tepat waktu sebesar 68%, sedangkan indikator penyerapan anggaran tergolong tinggi. Selain itu, hasil evaluasi internal menemukan sebagian besar anggaran digunakan untuk kegiatan administratif dibandingkan aktivitas akademik yang secara langsung mendukung IKU.

Pertanyaan:

- 1. Identifikasi permasalahan dalam penerapan anggaran berbasis kinerja!**
- 2. Analisis hubungan antara penyerapan anggaran dan capaian output!**
- 3. Tentukan indikator mana yang menunjukkan ketidakefisienan!**
- 4. Susun rekomendasi perbaikan RKA tahun berikutnya!**
- 5. Rancang strategi realokasi anggaran agar lebih mendukung pencapaian outcome!**
- 6. Tentukan langkah monitoring dan evaluasi yang perlu dilakukan pimpinan PTN!**

KASUS 3

Sebuah PTN memperoleh pagu anggaran sebesar Rp25 miliar untuk Program Peningkatan Mutu Pendidikan. Pada akhir semester pertama, realisasi anggaran mencapai Rp18 miliar (72%), sedangkan capaian output baru 60%. Publikasi internasional tercapai 55%, kelulusan tepat waktu 70%, dan pelaksanaan pelatihan dosen baru mencapai 65% dari target.

Pertanyaan:

1. Identifikasi akar penyebab ketidaksesuaian antara penyerapan anggaran dan capaian output.
2. Apakah program telah efisien dan efektif berdasarkan data yang tersedia?
3. Tentukan prioritas perbaikan pada semester berikutnya!
4. Susun rencana aksi untuk meningkatkan capaian output dan outcome!
5. Mengusulkan penyesuaian alokasi anggaran apabila diperlukan tanpa mengabaikan prinsip akuntabilitas.

Soal Pilihan Ganda. Pilih satu jawaban yang tepat

Soal 1.

Tujuan utama penerapan Anggaran Berbasis Kinerja (*Performance Based Budgeting*) pada PTN adalah

- A. meningkatkan jumlah belanja PTN
- B. membelanjakan sesuai pagu anggaran
- C. menghubungkan alokasi anggaran dengan pencapaian kinerja
- D. mempercepat proses pengadaan barang dan jasa

Soal 2.

Karakteristik utama Anggaran Berbasis Kinerja adalah

- A. berorientasi pada besarnya anggaran
- B. berorientasi pada penyerapan anggaran
- C. berorientasi pada hasil (output dan outcome)
- D. berorientasi pada jumlah kegiatan

Soal 3.

Dokumen yang menjadi dasar penyusunan RKA pada PTN adalah

- A. Neraca
- B. Renstra dan Renja
- C. Laporan Keuangan
- D. RKAKL Tahun Sebelumnya

Soal 4.

Yang dimaksud dengan output adalah

- A. dampak jangka panjang program
- B. manfaat yang dirasakan masyarakat
- C. hasil langsung berupa barang atau jasa yang dihasilkan dari suatu kegiatan
- D. tujuan strategis organisasi

Soal 5.

Contoh outcome pada kegiatan pelatihan dosen adalah

- A. terselenggaranya pelatihan selama lima hari
- B. tersedianya modul pelatihan
- C. meningkatnya kompetensi dosen dalam pembelajaran
- D. pembayaran honor narasumber

Soal 6.

Indikator kinerja yang baik harus memenuhi prinsip SMART. Huruf **M** berarti

- A. Modern
- B. Maximum
- C. Measurable
- D. Mandatory

Soal 7.

Berikut yang merupakan contoh indikator output pada PTN adalah

- A. meningkatnya kualitas lulusan
- B. meningkatnya daya saing bangsa
- C. jumlah dosen yang mengikuti pelatihan
- D. meningkatnya kesejahteraan masyarakat

Soal 8.

Dalam Anggaran Berbasis Kinerja, keberhasilan suatu program terutama diukur berdasarkan

- A. besarnya pagu anggaran
- B. jumlah pegawai
- C. capaian output dan outcome
- D. banyaknya perjalanan dinas

Soal 9.

Urutan logika kinerja yang benar adalah

- A. Outcome–Output–Input–Impact
- B. Input–Aktivitas–Output–Outcome–Impact
- C. Aktivitas–Input–Outcome–Output
- D. Output–Input–Outcome–Aktivitas

Soal 10.

Dalam penyusunan RKA, komponen belanja harus

- A. disusun berdasarkan kebiasaan tahun sebelumnya
- B. disesuaikan dengan target output yang akan dicapai
- C. disusun berdasarkan keinginan unit kerja
- D. disusun setelah kegiatan selesai

Soal 11.

Monitoring anggaran bertujuan untuk

- A. menyusun laporan keuangan
- B. memantau perkembangan pelaksanaan kegiatan dan anggaran
- C. menghitung pajak
- D. menetapkan pagu anggaran

Soal 12.

Evaluasi kinerja anggaran dilakukan untuk mengetahui

- A. jumlah pegawai
- B. capaian output, outcome, efektivitas dan efisiensi
- C. jumlah aset tetap
- D. besarnya saldo kas

Soal 13.

Jika penyerapan anggaran mencapai 98%, tetapi capaian output hanya 70%, maka kondisi tersebut menunjukkan bahwa

- A. pelaksanaan program sangat efektif
- B. anggaran telah digunakan secara optimal
- C. terdapat indikasi ketidakefisienan atau ketidakefektifan pelaksanaan
- D. target telah tercapai

Soal 14.

Berikut ini yang termasuk indikator outcome pada PTN adalah

- A. jumlah ruang kuliah yang dibangun
- B. jumlah seminar yang dilaksanakan
- C. persentase kelulusan tepat waktu
- D. jumlah peserta pelatihan

Soal 15.

Dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja, setiap komponen belanja harus memiliki hubungan langsung dengan

- A. perjalanan dinas
- B. target output dan outcome
- C. jumlah pegawai
- D. nilai aset

Soal 16.

Salah satu manfaat penerapan Anggaran Berbasis Kinerja pada PTN adalah

- A. mengurangi kewajiban pelaporan
- B. meningkatkan akuntabilitas penggunaan anggaran
- C. menghilangkan proses evaluasi
- D. mengurangi jumlah indikator kinerja

Soal 17.

Apabila indikator yang disusun tidak dapat diukur, maka indikator tersebut

- A. memenuhi prinsip SMART
- B. masih dapat digunakan tanpa revisi
- C. perlu diperbaiki karena tidak memenuhi prinsip Measurable
- D. dianggap sebagai outcome

Soal 18.

Berikut yang bukan merupakan prinsip Anggaran Berbasis Kinerja adalah

- A. efisiensi
- B. efektivitas
- C. akuntabilitas
- D. belanja sesuai dengan anggaran dan kebutuhan

Soal 19.

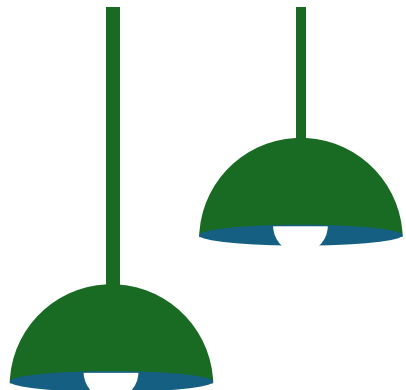
Pada PTN, penyusunan indikator kinerja harus selaras dengan

- A. keinginan masing-masing unit kerja
- B. sasaran strategis dan Indikator Kinerja Utama (IKU)
- C. jumlah mahasiswa baru
- D. nilai aset tetap

Soal 20.

Tahapan terakhir dalam siklus Anggaran Berbasis Kinerja adalah

- A. penyusunan Renstra
- B. penyusunan RKA
- C. monitoring, evaluasi dan tindak lanjut hasil kinerja
- D. penyusunan pagu indikatif.



TERIMA KASIH



DAFTAR NAMA PESERTA BIMBINGAN TEKNIS

STRATEGI PERENCANAAN PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA DI ERA EFISIENSI BELANJA NEGARA

Hotel Grage Bussines Yogyakarta, 8 Juli 2026

No	Nama / Gelar	Jabatan	Instansi	Ket
1.	Nurida Fajar, S.Sos., M.Si.	Perencana Ahli Pertama	Politeknik Negeri Balikpapan	
2.	Brahma Krisdyo, S.Kom.	Pranata Komputer Ahli Pertama	Politeknik Negeri Balikpapan	
3.	Faisal, A.Md.	Ketua Kelompok Kerja Perencanaan	Politeknik Negeri Ujung Pandang	
4.	Nur Amaliah, A.Md.	Staf Kelompok Kerja Perencanaan	Politeknik Negeri Ujung Pandang	
5.	Mardawiah Nur Wahyu, A.Md.	Staf Kelompok Kerja Perencanaan	Politeknik Negeri Ujung Pandang	
6.	Dian Anugerah Putri, S.Tr.T.	Staf Kelompok Kerja Perencanaan	Politeknik Negeri Ujung Pandang	
7.	Agus Susanto, S.E., M.M.	Penyusun Program, Anggaran, & Laporan	Politeknik Pertanian Negeri Samarinda	
8.	Wina Ratnasari, S.E.	Perencana Ahli Pertama	Politeknik Pertanian Negeri Samarinda	



BIMBINGAN TEKNIS
STRATEGI PERENCANAAN PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA
DI ERA EFISIENSI BELANJA NEGARA
Sabtu, 7 & 8 Mei 2024





SERTIFIKAT

Nomor: 04063/Intelegensia/VII/2026

SK KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM : AHU-0006243.AH.01.02.2023

Dengan Hormat diberikan kepada

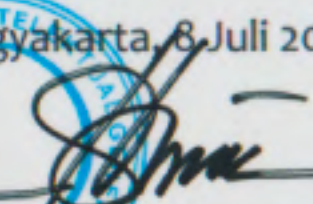
Zulkifli, S.E., M.M.

Sebagai Narsumber

Dalam Kegiatan Bimbingan Teknis bagi Pengelola Keuangan Perguruan Tinggi Negeri dengan Tema:
STRATEGI PERENCANAAN PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA DI ERA EFISIENSI BELANJA NEGARA
Yang diselenggarakan pada hari Selasa, 8 Juli 2026 bertempat di Hotel Grage Business Yogyakarta.

Diselenggarakan oleh
Intelektual Generasi Indonesia (Intelegensia)

Yogyakarta, 8 Juli 2026


Mustafa Ismail, S.Pd.
Direktur Eksekutif



Intelktual Generasi Indonesia (INTELEGENSIA)

SK KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM : AHU-0006243.AH.01.02.2023 - NPWP : 74.821.076.2-543.000

Jl. Wates Km. 3,5 No.171 Onggobayan Ngestiharjo Kasihan Bantul D.I.Yogyakarta 55182
Phone: 0812 2895 2027 Website: <https://bimtekdiklatintelegensia.com> Email: intelegensiaofficial@gmail.com

Nomor : 009/INTELEGENSIA/VII/2026
Lampiran : -
Perihal : Ucapan Terima Kasih atas Kebersediaan Menjadi Narasumber

Yogyakarta, 8 Juli 2026

Kepada : Yth. Bp. Zulkifli, S.E., M.M.
di STIE Widya Wiwaha Yogyakarta

Dengan hormat,

Sehubungan dengan telah selesainya penyelenggaraan kegiatan Bimbingan Teknis (Bimtek), kami segenap jajaran pengurus dan panitia dari Lembaga Diklat dan Bimbingan Teknis Intelktual Generasi Indonesia (Intelegensia) menyampaikan apresiasi dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada Bapak.

Kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas kesediaan waktu, ilmu, serta materi berharga yang telah Bapak sampaikan sebagai Narasumber dalam kegiatan Bimtek dengan tema "**Strategi Perencanaan Penganggaran Berbasis Kinerja di Era Efisiensi Belanja Negara**", yang telah dilaksanakan pada:

Hari/Tanggal : Selasa, 8 Juli 2026

Waktu : Sesi Pagi (09.00 – 12.00 WIB) & Sesi Siang (13.30 – 17.00 WIB)

Tempat : Hotel Grage Business, Jl. Sosrowijayan No. 242, Malioboro - Kota Yogyakarta

Pemaparan komprehensif yang Bapak sampaikan sangat memberikan nilai tambah, wawasan strategis, serta solusi aplikatif bagi para peserta dalam mengoptimalkan pengelolaan keuangan di instansi masing-masing pada era efisiensi belanja negara ini.

Demikian ucapan terima kasih ini kami sampaikan. Semoga kerja sama yang baik dan silaturahmi yang telah terjalin ini dapat terus berlanjut di masa-masa yang akan datang. Atas perhatian, dedikasi, dan kontribusi berharga yang Bapak berikan, kami ucapkan terima kasih.

Hormat kami,

Direktur Eksekutif

Lembaga Diklat dan Bimbingan Teknis

Intelktual Generasi Indonesia (Intelegensia)

Mustafa Ismail, S.Pd.