



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS PENERAPAN SISTEM ANGGARAN BERBASIS KINERJA
DI LINGKUNGAN RUMAH TANGGA KEPRESIDENAN –
SEKRETARIAT NEGARA RI**

TESIS

ERRY HERMAWAN

0706181095

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM MAGISTER PERENCANAAN DAN KEBIJAKAN PUBLIK

JAKARTA

JANUARI 2011



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS PENERAPAN SISTEM ANGGARAN BERBASIS KINERJA DI
LINGKUNAN RUMAH TANGGA KEPRESIDENAN – SEKRETARIAT NEGARA RI**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar

Magister Ekonomi (M.E)

ERRY HERMAWAN

0706181095

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM MAGISTER PERENCANAAN DAN KEBIJAKAN PUBLIK

KEKHUSUSAN EKONOMI KEUANGAN NEGARA DAN DAERAH

JAKARTA

JANUARI 2011

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertandatangan di bawah ini dengan sebenarnya menyatakan bahwa tesis ini saya susun tanpa tindakan plagiarism sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Indonesia.

Jika dikemudian hari ternyata saya melakukan tindakan Plagiarisme, saya akan bertanggung jawab sepenuhnya dan menerima sanksi yang dijatuhkan oleh Universitas Indonesia kepada saya.

Jakarta, Januari 2011



(ERRY HERMAWAN)

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALIAS

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

Nama : ERRY HERMAWAN

NPM : 0706181095

Tanda Tangan :

Tanggal : Januari 2011

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Erry Hermawan
NPM : 0706181095
Program Studi : Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik
Judul Tesis : **Analisis Penerapan Sistem Anggaran Berbasis Kinerja di Lingkungan Rumah Tangga Kepresidenan – Sekretariat Negara RI**

Telah berhasil dipertahankan di hadap Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Ekonomi pada program studi Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

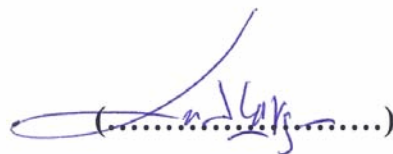
Pembimbing : Iman Rozani, S.E., M.Soc.Sc

(.....)

Penguji : Dr. Andi Fahmi Lubis, S.E., M.E

(.....)

Penguji : Mandala Manurung, S.E., M.Si

(.....)

Ditetapkan di : Salemba

Tanggal :Januari 2011

KATA PENGANTAR

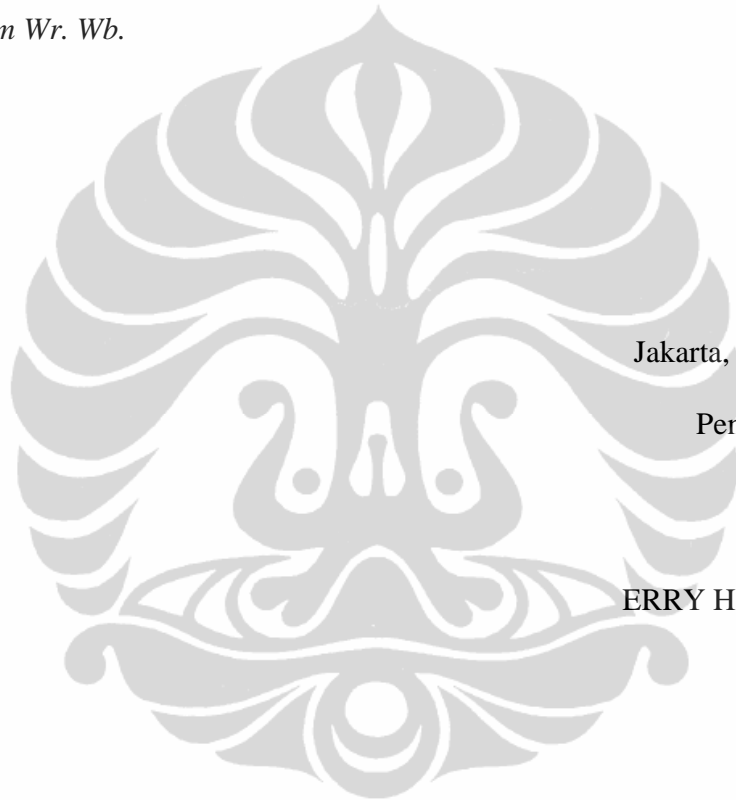
Assalamu'alaikum Wr. Wb

Alhamdulillah, puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul : **ANALISIS PENERAPAN SISTEM ANGGARAN BERBASIS KINERJA DI LINGKUNGAN RUMAH TANGGA KEPRESIDENAN – SEKRETARIAT NEGARA RI**. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik pada Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Iman Rozani, SE.,M.Soc.Sc sebagai dosen pembimbing tesis yang telah menyediakan waktu, tenaga, pikiran dan pengarahannya atas penyusunan tesis ini.
2. Bapak Dr. Andi Fahmi Lubis, SE, ME dan Bapak Mandala Manurung, SE, M.Si sebagai dosen penguji yang telah memberikan masukan perbaikan dalam penulisan tesis ini.
3. Bapak Jarot Sri Sulistyio sebagai Kepala Biro Administrasi dan Bapak M.Ari Setiawan sebagai Kepala Bagian Perencanaan dan Pelaporan yang telah membantu memberikan dorongan dan ijin serta informasi data-data tentang penulisan tesis ini.
4. Keluarga yaitu ayah, ibu, istri dan anak-anak dan semua yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral
5. Seluruh dosen yang telah memberikan pendidikan dan ilmunya di Program Pasca Sarjana Universitas Indonesia, Program Studi Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik.
6. Segenap Staf Sekretariat Program Pasca Sarjana Universitas Indonesia, Program Studi Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik yang memberikan berbagai bantuan dan kemudahan demi terselesaikannya pendidikan penulis.
7. Segenap pihak yang belum disebutkan di atas yang juga telah memberikan bantuan kepada penulis baik langsung maupun tidak langsung.

Akhir kata, saya berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga tesis ini membawa manfaat bagi pembaca bagi perkembangan ilmu.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Jakarta, Januari 2011

Penulis

ERRY HERMAWAN

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

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

Nama : ERRY HERMAWAN
NPM : 0706181095
Program Studi : Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik
Fakultas : Ekonomi
Jenis Karya : Tesis

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

**Analisis Penerapan Sistem Anggaran Berbasis Kinerja di Lingkungan Rumah
Tangga Kepresidenan – Sekretariat Negara 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 mempublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : Januari 2011

Yang menyatakan



Erry Hermawan

ABSTRAK

Nama : ERRY HERMAWAN
NPM : 0706181095
Program Studi : Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik
Judul : Analisis Penerapan Sistem Anggaran Berbasis Kinerja di Lingkungan Rumah Tangga Kepresidenan – Sekretariat Negara RI

Tesis ini membahas tentang analisis penyusunan anggaran berbasis kinerja dilingkungan Rumah Tangga Kepresidenan – Sekretariat Negara RI, dengan reformasi dalam bidang pengelolaan keuangan negara khususnya dalam sistem penganggaran telah banyak membawa perubahan yang sangat mendasar dalam pelaksanaannya. Sistem anggaran sektor publik di Indonesia telah mengalami perubahan dengan di berlakukannya UU Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara. Sistem anggaran berubah dari Sistem Anggaran Tradisional (*Tradisional Budget system*) menjadi Sistem Anggaran Berbasis Kinerja (*Performance Based Budgeting*). Penerapan Sistem Anggaran Berbasis Kinerja, dilaksanakan secara bertahap mulai tahun anggaran 2005, dengan tahap implementasi proses reformasi dalam jangka waktu lima tahun yaitu hingga tahun 2010. Tujuan akhir dari penerapan anggaran berbasis kinerja adalah akuntabilitas kinerja organisasi sebenarnya dengan tahapan perumusan rencana strategi ke rencana kinerja yang dituangkan dalam penganggaran dengan tepat dan selaras.

Penelitian ini bersifat verifikasi hipotesis dengan menggunakan metode penelitian analisis deskriptif kualitatif. Metode analisis kualitatif yang digunakan adalah dengan membandingkan penyusunan anggaran berbasis kinerja di lingkungan Rumah Tangga Kepresidenan – Sekretariat Negara dan teori anggaran berbasis kinerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa penyusunan anggaran berbasis kinerja dilingkungan Rumah Tangga Kepresidenan pada Program Penyelenggaraan Pimpinan Kenegaraan dan Pemerintahan – Istana Jakarta, dalam perumusan rencana strategis, rencana kinerja, program dan kegiatan masih belum sesuai dengan teori anggaran berbasis kinerja. Ketidaksesuai penerapan ini menunjukkan akuntabilitas yang tidak sebenarnya dari kinerja organisasi Rumah Tangga Kepresidenan, dan menunjukkan bahwa penerapan anggaran berbasis kinerja baru sebatas memenuhi ketentuan yang ada

Kata kunci :

Kinerja, anggaran berbasis kinerja, akuntabilitas, perencanaan

ABSTRACT

Name : ERRY HERMAWAN
NPM : 0706181095
Study Program : Master of Planning and Public Policy
Title : Analysis of Implementation of Performance Based Budgeting System in Presidential Household - State Secretariat

This thesis discusses the analysis of performance-based budgeting environment of the Presidential Household - State Secretariat of Republic of Indonesia, with reforms in the areas of financial management of the country particularly in the budgeting system has a lot to bring a very fundamental change in its implementation. Public sector budget system in Indonesia has undergone a change with the act No. 17 of 2003 on State Finance. Change the budget system of the Traditional Budget System into Performance Based Budgeting System. Application of Performance Based Budgeting System, implemented in stages starting in the 2005 budget, with the implementation phase of reform process within a period of five years ie until 2010. The ultimate goal of implementing a performance-based budgeting is the actual organization performance accountability by the gradual formulation of a strategic plan to the performance plan as outlined in the budgeting correctly and in harmony.

This research is verification of the hypothesis by using qualitative descriptive analysis research method. Qualitative analysis method used is by comparing the performance-based budgeting at the Presidential Household environment - State Secretariat and the theory of performance-based budgeting. The results showed that performance-based budgeting environment of the Presidential Household – State Secretariat on Program Implementation and Governance - Palace Jakarta, in the formulation of strategic plans, performance plans, programs and activities is still not in accordance with the theory of performance-based budgeting. Incongruity this application indicates that no real accountability of the Presidential Household organizational performance, and demonstrate that the application of performance-based budgeting is merely comply with existing regulations

Keywords:

Performance, performance-based budgeting, accountability, planning

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	ii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR.....	v
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	2
1.3 Ruang Lingkup Penelitian.....	3
1.4 Tujuan Penelitian	3
1.5 Metodologi Penelitian.....	3
1.5.1 Sumber Data.....	3
1.5.2 Metode Pengumpulan Data.....	3
1.5.3 Metode Analisis	4
1.6 Kerangka Berpikir.....	5
1.7 Sistematika Penelitian.....	6

2	TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1.	Anggaran Sektor Publik.....	7
2.2.	Anggaran Berbasis Kinerja.....	10
2.3.	Perumusan Perencanaan Strategis.....	14
2.4.	Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran	20
2.5.	Anggaran Berbasis Kinerja di Indonesia	23
3	GAMBARAN UMUM ORGANISASI RUMAH TANGGA KEPRESIDENAN	30
3.1.	Tugas dan Fungsi serta Struktur Organisasi Rumah Tangga Kepresidenan.....	30
3.2.	Penyusunan Anggaran Rumah Tangga Kepresidenan.....	34
3.2.1.	Penanggung Jawab Penyusunan Anggaran.....	34
3.2.2.	Penganggaran Rumah Tangga Kepresidenan	36
3.3.	Penyusunan Program Penyelenggaraan Pimpinan Kenegaraan dan Kepemerintahan – Istana Jakarta Tahun 2009.....	43
4	PEMBAHASAN HASIL.....	52
4.1.	Analisis Terhadap Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja di Rumah Tangga Kepresidenan.....	52
5	KESIMPULAN DAN SARAN.....	61
5.1.	Kesimpulan	61
5.2.	Saran	62
5.3.	Rekomendasi	63

DAFTAR PUSTAKA

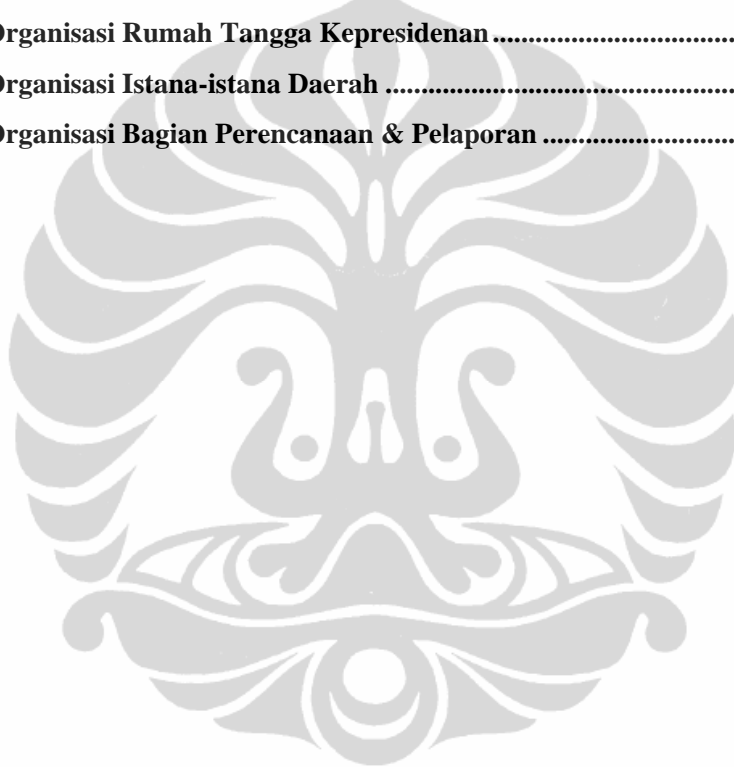
LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.	Penjelasan Definisi Program, Kegiatan, Keluaran dan Hasil menurut Peraturan Pemerintah.....	25
Tabel 3.1.	Keadaan pegawai Bagian Perencanaan dan Pelaporan berdasarkan jabatan, tingkat pendidikan dan golongan	35
Tabel 3.2.	Keadaan pegawai Istana-istana di Daerah yang menangani pengelolaan anggaran berdasarkan tingkat pendidikan dan golongan	36
Tabel 3.3.	Tampilan Rencana Kerja (Renja) K/L Rumah Tangga Kepresidenan Tahun Anggaran 2009 menurut formulir Laporan Umum.....	39
Tabel 3.4.	Pagu Anggaran Rumah Tangga Kepresidenan TA 2009 menurut Satuan Kerja.....	40
Tabel 3.5.	Pagu Anggaran Rumah Tangga Kepresidenan TA 2009 menurut Program	41
Tabel 3.6.	Pagu Anggaran Program Penyelenggaraan Pimpinan Kenegaraan dan Kepemerintahan menurut Satuan Kerja	41
Tabel 3.7.	Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (RKA-K/L) Rumah Tangga Kepresidenan – Istana Jakarta Tahun Anggaran 2009	41
Tabel 3.8.	Hubungan dokumen Renstra K/L, dokumen Renja K/L dan dokumen RKA-K/L.....	44
Tabel 3.9.	RKA-K/L Program Penyelenggaraan Pimpinan Kenegaraan dan Kepemerintahan – Istana Jakarta Tahun 2009.....	46

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Konsep Kinerja dalam Perbedaan sistem anggaran.....	11
Gambar 2.2. Tahapan Perumusan Rencana Strategis	14
Gambar 2.3. Tahapan Penyusunan Anggaran Kinerja	21
Gambar 2.4. Sistem Perencanaan dan Penganggaran	23
Gambar 2.5. Indikator Struktur Kinerja untuk Penganggaran Berbasis Kinerja di Indonesia	27
Gambar 3.1. Struktur Organisasi Rumah Tangga Kepresidenan	32
Gambar 3.2. Struktur Organisasi Istana-istana Daerah	34
Gambar 3.3. Struktur Organisasi Bagian Perencanaan & Pelaporan	35



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1	Tabel Analisis terhadap Rumusan Sasaran.....	L-1
LAMPIRAN 2	Tabel Analisis Terhadap Rumusan Indikator Sasaran.....	L-2
LAMPIRAN 3	Tabel Analisis Terhadap Rumusan Indikator Kegiatan, Output Sub Kegiatan.....	L-3
LAMPIRAN 4	Surat Ijin Penelitian.....	L-4
LAMPIRAN 5	Rangkuman Hasil Wawancara.....	L-5
LAMPIRAN 6	Matriks Renstra Rungapres Tahun 2005 – 2009.....	L-6
LAMPIRAN 7	Formulir Renja K/L Rungapres TA 2009.....	L-7
LAMPIRAN 8	Formulir 1.5 RKA-K/L Istana Jakarta Tahun 2009.....	L-8



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Reformasi dalam bidang pengelolaan keuangan negara khususnya dalam sistem perencanaan dan penganggaran telah banyak membawa perubahan yang sangat mendasar dalam pelaksanaannya. Sistem perencanaan dan penganggaran sektor publik di Indonesia mengalami perubahan dengan di berlakukannya UU nomor 25 tahun 2004 dan UU Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara. UU nomor 25 tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Nasional menjabarkan perencanaan nasional dan UU Nomor 17 tahun 2003, menjelaskan tentang perubahan sistem anggaran dari Sistem Anggaran Tradisional (*Tradisional Budget system*) menjadi Sistem Anggaran Berbasis Kinerja (*Performance Based Budgeting*).

UU nomor 25 tahun 2004 dan UU nomor 17 tahun 2003 di rinci lebih lanjut dengan Peraturan Pemerintah (PP) nomor 20 tahun 2004 tentang Rencana Kerja Pemerintah (RKP), dan PP nomor 21 tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (RKA-KL) yang mengintegrasikan proses perencanaan pembangunan dengan proses penganggaran. Penerapan Sistem Anggaran Berbasis Kinerja, sesuai pasal 15 dari PP nomor 21 tahun 2004 dilaksanakan secara bertahap mulai tahun anggaran 2005, dengan tahap implementasi proses reformasi dalam jangka waktu lima tahun yaitu hingga tahun 2010. Dimulai tahapan sejak tahun 2005 hingga tahun 2010, tahun 2009 merupakan *midlle term* dari masa penerapan anggaran berbasis kinerja (ABK).

Anggaran berbasis kinerja merupakan metode penganggaran yang mengkaitkan setiap biaya yang dituangkan dalam kegiatan-kegiatan dengan hasil (*output*) dan manfaat (*outcome*) yang dihasilkan. Manfaat tersebut dituangkan dalam target kinerja pada setiap unit kerja. Tujuan yang akan dicapai dituangkan

dalam program, diikuti dengan pembiayaan pada setiap tingkat pencapaian tujuan (Deputi IV BPKP,2005,pg. 8). Penyusunan anggaran kinerja dilakukan secara *Top-down* dan *bottom-up*. Kebijakan dan program harus mengidentifikasi tujuan, sasaran, tingkatan sumber daya, dan ukuran *outcome* pada rencana kinerja tahunan. Aktivitas program pada tingkatan yang rendah harus berkaitan dengan rencana kerja lembaga secara umum, dan kemudian lembaga menjabarkan tujuan, sasaran dan ukuran kinerja dalam kerjasama dengan organisasi dibawahnya (Mercer, John.,2002,p.7) . Salah satu aspek yang paling sulit dalam penganggaran berbasis kinerja adalah mendefinisikan target kinerja yang dapat diukur secara handal dan teratur (Hager.Greg. Hobson. Alice., Wilson. Ginny., 2001, p. 13-15).

Rumah Tangga Kepresidenan merupakan Unit Organisasi dari Kementerian Sekretariat Negara RI. Sesuai Peraturan Menteri Sekretaris Negara RI Nomor 1 Tahun 2005 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretaris Negara, tugas Sekretariat Negara memberikan dukungan teknis dan administrasi kepada Presiden dan Wakil Presiden dalam menyelenggarakan kekuasaan negara. Rumah Tangga Kepresidenan mempunyai tugas menyelenggarakan pemberian dukungan teknis dan administrasi kerumahtanggaan dan keprotokolan kepada Presiden. Rumah Tangga Kepresidenan bertanggung jawab kepada Presiden.

Dengan sifat tugas dan fungsi utama organisasi berupa pelayanan kepada Presiden, penjabaran tujuan, sasaran dan ukuran kinerja lembaga serta pendefinisian target kinerja organisasi dengan baik dapat memberikan akuntabilitas yang benar tentang kinerja organisasi Rumah Tangga Kepresidenan sesuai dengan tujuan dari penerapan anggaran berbasis kinerja.

1.2 PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas, maka ingin diketahui apakah penyusunan anggaran berbasis kinerja di lingkungan Rumah Tangga Kepresidenan telah sesuai dengan teori anggaran berbasis kinerja ?

1.3 RUANG LINGKUP PENELITIAN

Dengan identifikasi masalah tersebut diatas, maka ruang lingkup penelitian ini meliputi analisis terhadap penyusunan anggaran berbasis kinerja di lingkungan Rumah Tangga Kepresidenan – Sekretariat Negara RI tahun 2009.

1.4 TUJUAN PENELITIAN

Tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah menganalisis sistem anggaran berbasis kinerja di lingkungan Rumah Tangga Kepresidenan – Sekretariat Negara RI

1.5 METODOLOGI PENELITIAN

1.5.1 Sumber Data

Data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang berkaitan dengan penyusunan APBN

1.5.2 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dan fakta yang dilaksanakan adalah dengan cara :

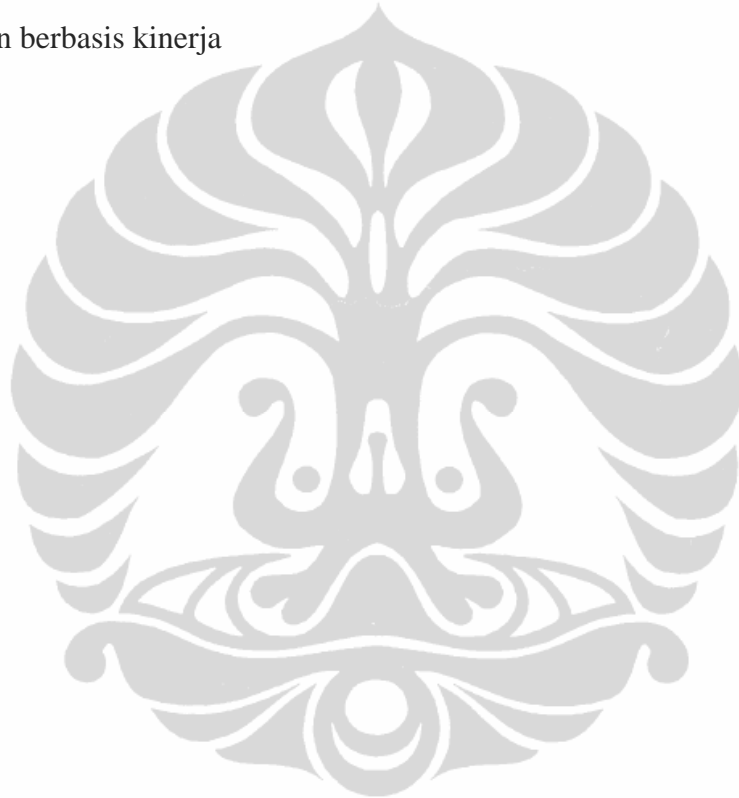
1. Studi Pustaka, yaitu dengan mempelajari literatur-literatur yang dapat dijadikan referensi yang relevan dengan masalah yang dibahas.
2. Penelitian di lapangan, yaitu dengan mencari dan mengumpulkan data yang diperoleh langsung dari obyek penelitian

Pengumpulan data obyek penelitian dilakukan dengan cara :

1. Wawancara yaitu dengan mengadakan tanya jawab langsung dengan pihak pengelola anggaran di lingkungan Rumah Tangga Kepresidenan untuk mendapatkan informasi dan data yang dibutuhkan;
2. Telaah dokumen, dengan melakukan penelaahan dokumen-dokumen yang dimiliki oleh instansi yang akan diteliti yang relevan dengan topik penelitian

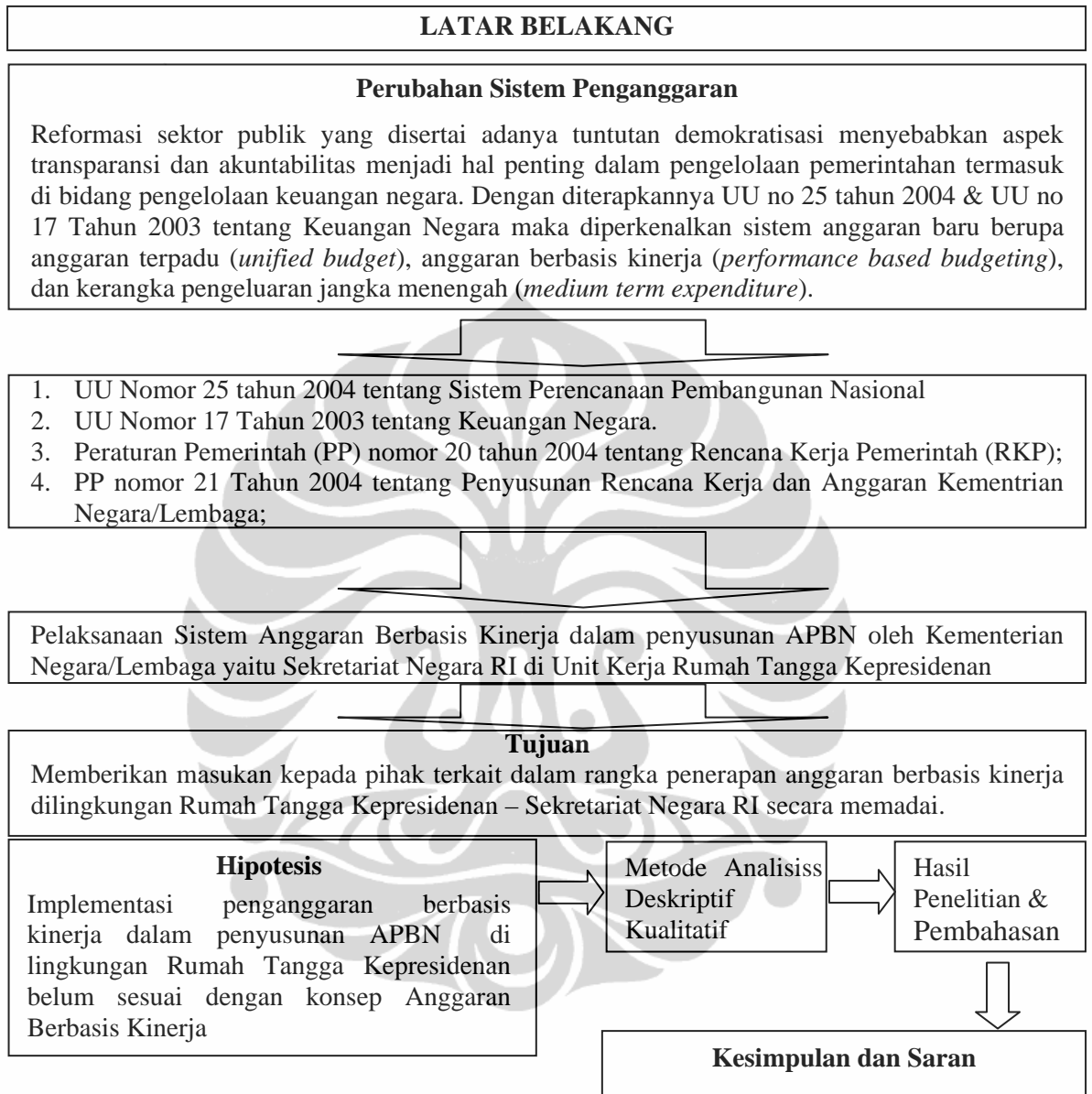
1.5.3 Metode Analisis

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Metode deskriptif kualitatif adalah suatu metode penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan atau memaparkan keadaan yang ada pada obyek penelitian berdasarkan fakta dan data yang dikumpulkan kemudian disusun secara sistematis, selanjutnya di analisis secara kualitatif untuk memperoleh kesimpulan. Analisis dilakukan dengan membandingkan penyusunan anggaran di lingkungan Rumah Tangga Kepresidenan terhadap teori anggaran berbasis kinerja



1.6 KERANGKA BERPIKIR

Kerangka Berpikir penelitian ini, adalah sebagai berikut :



1.7 SISTEMATIKA PENULISAN

Penulisan tesis ini akan disusun dengan sistematika sebagai berikut :

Bab 1 : Pendahuluan

Dalam Bab ini berisikan latar belakang masalah, perumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan penelitian, metodologi penelitian, kerangka berpikir, sistematika penulisan

Bab 2 : Tinjauan Pustaka

Berisikan tentang teori yang melandasi penelitian yaitu tentang Anggaran Berbasis Kinerja, persoalan dan kendala penerapan Anggaran Berbasis Kinerja serta penerapan penganggaran berbasis kinerja di Indonesia

Bab 3 : Gambaran Umum Rumah Tangga Kepresidenan

Berisikan susunan organisasi, tugas pokok dan fungsi, sumber daya manusia dan penyusunan anggaran di lingkungan Rumah Tangga Kepresidenan.

Bab 4 : Pembahasan Hasil

Bab ini tentang analisis dan intepretasi penyusunan anggaran berbasis kinerja Rumah Tangga Kepresidenan terhadap teori anggaran berbasis kinerja.

Bab 5 : Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan dan Saran, berisikan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran-saran dan rekomendasi yang diberikan.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 ANGGARAN SEKTOR PUBLIK

Menurut *Governmental Accounting Standarts Board* (GASB), definisi anggaran (*budget*) adalah rencana operasi keuangan, yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan, dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayainya dalam periode waktu tertentu¹. Penganggaran (*Budgeting*) adalah penciptaan suatu rencana kegiatan yang dinyatakan dalam ukuran keuangan. Dalam sektor publik, penganggaran merupakan alat perencanaan sekaligus alat pengendalian pemerintah. Anggaran sebagai alat perencanaan mengindikasikan target yang harus dicapai oleh pemerintah, sedangkan anggaran sebagai alat pengendalian mengindikasikan alokasi sumber dana publik yang disetujui legislatif untuk dibelanjakan. Anggaran sektor publik merupakan pengelolaan dana publik, karenanya dituntut adanya transparansi dan akuntabilitas kepada publik.

Fungsi anggaran sektor publik menurut Mardiasmo (2003) adalah (Agus Uji Hantara, 2006, p. 8-9) :

- Alat Perencanaan (*Planning tool*). Anggaran merupakan alat perencanaan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Anggaran sektor publik dibuat untuk merencanakan tindakan apa yang akan di lakukan pemerintah, berapa biaya yang dibutuhkan dan berapa hasil yang akan diperoleh dari belanja pemerintah tersebut.
- Alat pengendali (*Control tool*). Anggaran merupakan instrumen pengendalian untuk mencegah terjadinya *overspending*, *underspending* dan salah sasaran dalam mengalokasikan anggaran serta untuk memonitor kondisi dan pelaksanaan operasional program atau kegiatan pemerintah.

¹ Anggaran Sektor Publik, http://id.wikipedia.org/wiki/Anggaran_Sektor_Publik

- Alat kebijakan fiskal (*Fiscal tool*). Anggaran juga merupakan alat kebijakan fiskal pemerintah untuk menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Melalui anggaran publik tersebut dapat diketahui arah kebijakan fiskal pemerintah.

Sistem penganggaran dan keuangan negara mengalami perkembangan secara periodik (Nicholas Henry, 1995) menyebutkan (Evi E Masengi, 2006, p. 294-296) :

- (1) 1921-1939; Sistem Tradisional; Anggaran lebih berorientasi pada jenis barang yang dibelanjakan, sekaligus hal tersebut dijadikan alat kontrol dan evaluasi kinerja pemerintahan. Ciri utama dari sistem ini adalah cara penyusunan anggaran didasarkan atas pendekatan *incrementalism*, struktur dan susunan anggaran yang bersifat *line item*, cenderung sentralistik, berorientasi jangka pendek. Kelebihan sistem anggaran *line-item* ialah mudah mengawasi penggunaannya, karena mencantumkan dengan jelas barang-barang atau obyek-obyek di mana uang itu dibelanjakan. Kelemahan dari sistem ini antara lain tidak ada hubungan/keterkaitan yang memadai antara anggaran tahunan dengan perencanaan pembangunan jangka panjang, pendekatan *incremental* menyebabkan sejumlah besar pengeluaran tidak pernah diteliti secara menyeluruh efektifitasnya, lebih berorientasi pada *input* daripada *output*, kinerja dinilai dalam bentuk apakah dana telah habis dibelanjakan bukan apakah tujuan tercapai, proses anggaran terpisah antara pengeluaran rutin dan pengeluaran orientasi.
- (2) 1939-1960; Anggaran Prestasi atau Program dengan orientasi pada aspek manajemen. Pada tahap ini penganggaran lebih berorientasi pada manajemen. Penganggaran dan biaya yang digunakan lebih ditujukan pada pemanfaatan oleh pemerintahan dengan dikembangkan koordinasi yang efektif. Perannya lebih dititikberatkan pada bidang administrasi negara dari pada bidang pembukuan. Sistem ini dapat menghindari duplikasi anggaran yang sengaja atau tidak sengaja dilakukan oleh pemerintah serta memberikan kebebasan kepada Presiden untuk menentukan jumlah biaya untuk setiap program. Sistem ini ditunjang dengan "*Operation and*

Management". Keuntungannya ialah para pejabat tidak hanya melihat dan mengukur anggaran sebagaimana biaya barang yang dibeli, akan tetapi juga terhadap program dan hasilnya. Jadi dalam menganalisis anggaran yang dibutuhkan telah berlaku sistem "*input - proses - output*".

- (3) 1960-1970; Anggaran Perencanaan Program dan Belanja (*Planning, Programming dan Budgeting System*) yang disingkat PPBS. Di Indonesia dikenal dengan Sistem Perencanaan Pemrograman dan Penganggaran (SP4) di mana sistem ini lebih berorientasi ekonomi. Kelebihan PPBS (SP4) ini ialah kejelian ketajaman dan kejelasan dalam menyajikan berbagai pertimbangan untuk pembuatan keputusan dan kebijakan. Dalam menganalisis berbagai kegiatan, tujuan dan penganggarnya jelas. Analisis dan kemanfaatan tidak hanya berkenaan dengan analisis "*input - output*", tetapi juga dengan faktor-faktor akibat dan alternatifnya. Karenanya membutuhkan keahlian ekonomi, administratif dan politis yang ditunjang dengan analisis sistem yang menyeluruh (semua sektor pembangunan) dalam kerangka pembuatan keputusan dan kebijakan pemerintahan.
- (4) 1970-1976; Anggaran Manajemen Berdasarkan Tujuan; Sistem ini pada dasarnya bertolak dari "*Management By Objective*" (MBO), menekankan pada desentralisasi anggaran. Sistem penganggarnya menekankan pada "*input - output*" dan akibat serta manfaatnya suatu anggaran dan mengabaikan alternatif. Sistem ini sangat memperhatikan efektivitas suatu program dan model pembuatan keputusannya bersifat desentralisasi dan partisipasi. Dengan demikian instansi mendapat pendelegasian wewenang. Kebebasan diberikan kepada setiap manajer untuk menetapkan program serta diikuti dengan besaran anggaran yang dibutuhkan. Adapun perbedaan penekanan antara PPBS dengan sistem MBO ialah PPBS cenderung ditetapkan dari atas, sedangkan MBO cenderung penerapan anggaran dari bawah (partisipasi) masyarakat dan lebih luwes penganggarnya.
- (5) 1976 - Sekarang; Anggaran Berdasar Nol; dengan penekanan pada penentuan ranking prioritas. Sistem anggaran demikian disebut juga "*Zero Based Budgeting*" yang mulanya dikembangkan oleh Jimmy Carter pada

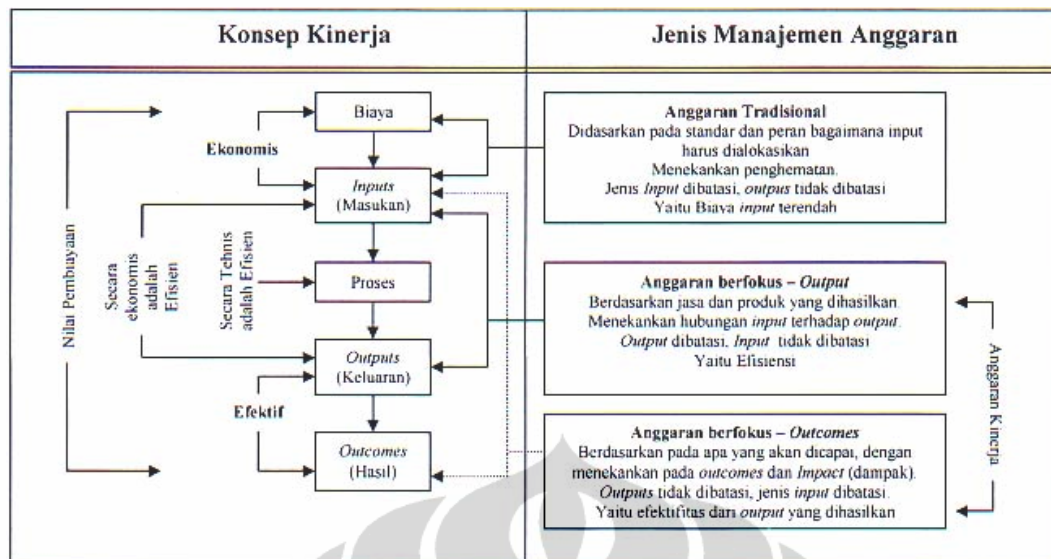
saat ia sebagai Gubernur Georgia AS. Kelebihan sistem ini ialah para manajer diberikan keleluasaan untuk menetapkan skala program dan kegiatan prioritas. Keunggulan lain sistem ZBB ini ialah terjadi perebutan penyusunan program dari setiap manajer untuk diusulkan kepada pimpinan pembuat keputusan kebijakan.

2.2 ANGGARAN BERBASIS KINERJA

Secara teori, prinsip anggaran berbasis kinerja adalah anggaran yang menghubungkan anggaran dengan hasil yang diinginkan (*output* dan *outcome*) sehingga setiap rupiah yang dikeluarkan dapat dipertanggungjawabkan kemanfaatannya (Sancoko, Tjik AS, Madjid, Sumini, Triatmoko, 2008, p.5).

Meskipun telah diimplementasikan dan dibahas selama lebih dari setengah abad, Philip Joyce menyatakan bahwa tidak ada definisi standar dari Anggaran Berbasis Kinerja, menurutnya “terdapatnya kaitan dari *input* terhadap *outputs*, *outcomes*. Menghubungkan sumber daya dengan hasil dari manfaat penganggaran”. (Joyce,1999,p.598). Selain itu, tidak ada konsensus antar kalangan sarjana dan praktisi tentang pelaksanaannya. Implementasi bervariasi pada tingkat pemerintahan yang berbeda, serta di lembaga-lembaga yang berbeda. Ide pokok di balik penganggaran berbasis kinerja adalah kepercayaan umum bahwa menggunakan hasil pengukuran kinerja dalam proses anggaran akan meningkatkan keputusan penganggaran dengan membuatnya lebih rasional. (Yazici Aydemir, Nisa. 2010. p. 11)

John Mikesell menyatakan bahwa Anggaran kinerja secara mendasar mengkaitkan *input* atau biaya terhadap aktifitas program dan tujuan. Anggaran kinerja umumnya terdiri dari satu atau lebih dari bagian-bagian yaitu data kerja (unit dari aktivitas/kegiatan yang ada), data produktivitas (biaya per aktivitas) dan informasi tentang keefektifan (tingkat pencapaian tujuan) (Mikesell,1999,pp. 185-186; Young, Richard,2008,p.1);



(sumber : Diamond.Jack, 2005,p.5)

Gambar 2.1

Konsep Kinerja dalam Perbedaan sistem anggaran

Dasar-dasar penganggaran berbasis kinerja adalah (Hager. Greg., Hobson. Alice., Wilson. Ginny., 2001, p. 10-11) :

1. Tujuan, instansi/lembaga harus mengembangkan rencana strategis yang ingin capai.
2. Ukuran Kinerja, berdasarkan rencana strategis, dikembangkan secara spesifik, Pengukuran sistematis dari hasil yang digunakan untuk menentukan seberapa baik instansi dapat memenuhi tujuan mereka. Contohnya angka kematian untuk program kesehatan.
3. Kaitan, Tujuan dan ukuran kinerja merupakan bagian integral bagian dari proses anggaran. Alokasi terkait dengan hasil instansi, yaitu seberapa baik dalam capaian tujuan yang ditunjukkan oleh ukuran kinerja.
4. Akuntabilitas, Pimpinan lembaga bertanggung jawab terhadap Hasil. Akuntabilitas didasarkan pada capaian lembaga, pimpinan lembaga berperan besar dalam bagaimana pengalokasian sumber daya untuk mencapai tujuan lembaga

Anggaran Berbasis Kinerja bergantung pada kerangka kerja umum untuk mengukur hasil. Kerangka kerja tersebut mencakup (Nilsen, Thor., Allred, Steve., etc., 1999, p. 7) :

1. Pernyataan Visi atau Misi - pilihan masa depan tentang tujuan keberadaan suatu organisasi;
2. Tujuan - Hasil dari suatu upaya yang ditetapkan;
3. Sasaran - langkah spesifik untuk mencapai tujuan, dan,
4. Ukuran - Indikator kuantitatif atau kualitatif digunakan untuk menilai kinerja atau pencapaian tujuan, meliputi :
 - *Outcome* : Mengukur dampak, hasil atau manfaat umum kinerja suatu instansi, contoh : persen dari pasien yang direhabilitasi.
 - *Output* : Jumlah barang dan jasa yang dihasilkan oleh instansi, contoh: jumlah klien yang dilayani.
 - Efisiensi : Mengukur satuan biaya suatu *outcome* atau, contoh : biaya rata-rata per klien yang dilayani.
 - *Input* : Sumberdaya yang digunakan untuk menghasilkan layanan, contoh : Jumlah karyawan.
 - Kualitas : Ukuran efektivitas dalam memenuhi harapan konstituen dan klien, contoh : survei kepuasan pelanggan terhadap layanan yang disediakan.
 - Penjelasan : Mendefinisikan lingkungan organisasi dan menjelaskan faktor-faktor yang relevan dalam menafsirkan langkah-langkah dari lembaga lain.

Penyusunan anggaran kinerja dilakukan secara *top-down* dan *bottom-up*. Kebijakan dan program harus mengidentifikasi tujuan, sasaran, tingkatan sumber daya, dan ukuran *output/outcome* pada rencana kinerja tahunan. Aktivitas program pada tingkatan yang rinci harus berkaitan dengan rencana kerja organisasi secara umum, dan kemudian lembaga menjabarkan tujuan, sasaran dan ukuran kinerja dalam kerjasama dengan organisasi dibawahnya. Setiap organisasi dalam lembaga memiliki pertanyaan (Mercer, John.,2002, p.7) :

- Apa tujuan, sasaran dan ukuran kinerja dari organisasi di atasnya?
- Bagaimana tujuan, sasaran dan ukuran kinerja mendukung organisasi ditingkatkan atasnya?
- Apakah tujuan, sasaran dan ukuran kinerja konsisten dengan misi serta dapat dijalankan oleh tingkat organisasi dibawahnya?
- Apakah yang kami butuhkan untuk dasar sehari-hari untuk mencapai tujuan kami ?

Salah satu aspek yang paling sulit dalam penganggaran berbasis kinerja adalah mendefinisikan target kinerja instansi yang dapat diukur secara handal dan teratur, atau terdapatnya kendala perumusan alat ukur/parameter kinerja. Dalam sistem anggaran berbasis kinerja dilakukan pengukuran kinerja bukan hanya laporan keuangan. Pengukuran kinerja menggunakan konsep 3E (efisiensi, efektif, dan ekonomis). Kinerja setiap program/kegiatan tidak semuanya dapat diukur dengan ukuran kuantitatif (dalam satuan moneter atau satuan lain) (Suprasto, 2006,p. 280)

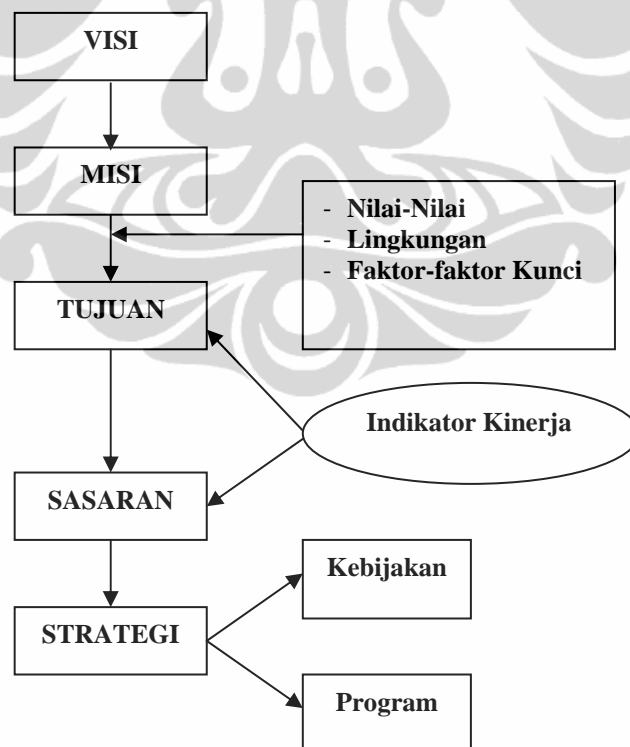
Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja tidak terlepas dari Sistem Manajemen Kinerja. Tujuan akhir dari sistem komprehensif manajemen kinerja adalah menampilkan sistem yang sepadan antara biaya dan aktivitas, mengukur kinerja dari aktivitas, pengembangan standar kinerja serta tingkat kinerja dengan standar yang disepakati, melalui cara menghubungkan informasi kinerja ke dalam proses anggaran dan pengalokasian sumber daya. (Diamond. Jack, 2005, p.20).

Penjabaran tujuan, sasaran dan ukuran kinerja serta pendefinisian target kinerja organisasi dengan baik dapat memberikan akuntabilitas yang benar tentang kinerja organisasi. Penjabaran tujuan, sasaran dan ukuran kinerja merupakan rencana strategis dalam rangka mencapai visi, misi. Penetapan misi dan tujuan kinerja strategis adalah langkah pertama dari sistem manajemen berbasis kinerja. Hasil *Strategic Plan* (Rencana Strategis) adalah Rencana Kinerja dan Kesepakatan Kinerja. Rencana Kinerja adalah garis-garis besar rencana kerja organisasi untuk mencapai hasil spesifik dari tujuan, sasaran, serta sebagai strategi dari *strategic plan* organisasi untuk pengalokasian sumber daya dalam anggaran.

2.3 PERUMUSAN PERENCANAAN STRATEGIS

Sebagai tahap awal dari Sistem Manajemen Berbasis Kinerja, menetapkan misi dan tujuan kinerja organisasi merupakan inti pokok dari manajemen strategis yaitu perencanaan strategis, meliputi tujuan organisasi, sasaran dan kebijakan yang direncanakan untuk mencapai visi dan misi. Perencanaan stratejik mengandung visi, misi, tujuan, sasaran strategi (cara mencapai tujuan dan sasaran) yang meliputi kebijakan dan program yang realistis dengan mengantisipasi perkembangan masa depan. Perumusan perencanaan stratejik mengikuti tahapan-tahapan kegiatan yang paling kualitatif sampai dengan yang paling teknis, kuantitatif dan sangat rinci.

Model perencanaan strategik menurut Instruksi Presiden Nomor 7 tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP), sebagai berikut (Pusdiklatwas BPKP,2007,p.22) :



(Sumber : Pusdiklatwas BPKP, 2007, p.17)

Gambar 2.2
Tahapan Perumusan Rencana Strategis

Dari Bagan tersebut, dapat dijelaskan :

1. Visi dan Misi

Visi dan Misi merupakan landasan awal dalam merumuskan perencanaan strategis. Visi menurut Burt Nanus² didefinisikan sebagai yang realistis, kredibel, menarik dan masa depan untuk suatu organisasi, yaitu :

- Realistis, sebuah visi harus didasarkan pada kenyataan yang memiliki arti penting berarti bagi organisasi.
- Kredibel, Kredibel kepada anggota organisasi. Salah satu tujuan dari visi adalah untuk menginspirasi orang-orang dalam organisasi untuk mencapai tingkat keunggulan, dan menciptakan tujuan serta arah dari pekerjaan karyawan. Sebuah visi yang tidak kredibel akan tidak mencapai tujuan tersebut.
- Menarik, memberi inspirasi dan memotivasi mereka dalam organisasi, sehingga ingin menjadi bagian dari masa depan yang dibayangkan bagi organisasi.
- Masa Depan, Visi adalah di masa depan. Visi memberikan gambaran tentang organisasi yang akhirnya berniat untuk menjadi apa, mungkin 5, 10, atau 15 tahun ke depan.

Untuk menghasilkan visi yang baik, terdapat hal-hal yang perlu diperhatikan dalam perumusan visi, sebagai berikut : (Pusdiklatwas BPKP,p.19)

- Mencerminkan apa yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi
- Memberikan arah dan fokus strategi yang jelas
- Mampu menjadi perekat dan menyatukan berbagai gagasan strategik yang terdapat dalam sebuah organisasi
- Memiliki orientasi terhadap masa depan sehingga segenap jajaran harus berperan dalam mendefinisikan dan membentuk masa depan organisasinya
- Mampu menumbuhkan komitmen seluruh jajaran dalam lingkungan organisasi
- Mampu menjamin kesinambungan kepemimpinan organisasi

² <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/ndu/strat-ldr-dm/pt4ch18.html>

Visi berada diatas misi, visi lebih abstrak dan harus dijabarkan ke dalam misi agar dapat dikerjakan. Misi adalah suatu pernyataan apa yang dilakukan oleh berbagai unit organisasi dan apa yang mereka harapkan untuk mencapai visi tersebut (Coulter, 2003: 55). Misi bisa juga merupakan bagian dari visi yang biasanya mencerminkan norma perilaku yang menjadi pedoman (Campbell, et al, 1990) ³. Perumusan misi dilakukan dengan mempertimbangkan tugas pokok dan fungsi organisasi, pelanggan, pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*), dan permasalahan yang harus ditangani.

Suatu pernyataan misi adalah pernyataan ringkas namun menyeluruh yang mendefinisikan apa yang organisasi lakukan, untuk siapa, bagaimana, dan mengapa. Idealnya pernyataan misi menjawab 4 pertanyaan, yaitu : Apa yang organisasi lakukan (*What do*), untuk siapa (*for Whom*), bagaimana (*How*), dan mengapa (*Why*). Karakteristik utama dari pernyataan misi yang efektif (Lichiello. Patricia., Turnock. Bernard J.,p.49-50) :

1. Mudah dipahami oleh *stakeholder*.
2. Jelas dan ringkas.
3. Membahas mandat organisasi.
4. Mendefinisikan siapa yang dilayani.
5. Mengidentifikasi apa yang ingin organisasi capai.
6. Memahami harapan dari para *stakeholder* utama.
7. Berfungsi sebagai dasar untuk arah organisasi bekerja
8. Realistis.

Terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam merumuskan misi suatu organisasi (Pusdiklatwas BPKP,2007,p.21) :

- a. Produk atau pelayanan apa yang dihasilkan dan ditawarkan?
- b. Apakah produk atau pelayanan tersebut memang dibutuhkan masyarakat?
- c. Sasaran publik mana yang akan dilayani?
- d. Kualitas produk atau pelayanan yang ditawarkan harus memiliki daya saing.

³ <http://mudrajad.com/upload/Bab%206%20Visi%20dan%20Misi%20AFI.pdf>

- e. Aspirasi apa yang diinginkan di masa mendatang? Utamanya yang berhubungan dengan manfaat dan keuntungan konsumen dengan produk atau pelayanan tersebut.

2. Faktor Kunci Keberhasilan ⁴

Visi dan misi harus mengarahkan faktor-faktor kunci keberhasilan, tujuan dan sasaran dalam mempertimbangkan apa (*what*) yang harus dilaksanakan dan kapan (*when*) akan dilaksanakan. Nilai-nilai dari organisasi, asumsi, dan analisis dari lingkungan internal dan eksternal seharusnya membantu dalam menetapkan bagaimana tindakan harus diambil. Faktor-faktor kunci keberhasilan adalah topik atau bidang yang berkaitan secara luas dengan misi, dalam hal mana kinerja sangat dipengaruhi oleh bagaimana suatu organisasi atau pelanggan menerima sukses atau kegagalan dari suatu misi organisasi

Uraian tentang faktor-faktor kunci keberhasilan dimulai dengan mengidentifikasi indikator/ukuran yang dapat menunjukkan tingkat pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Faktor-faktor kunci tersebut antara lain berupa potensi, peluang, kekuatan, tantangan, kendala, dan kelemahan yang dihadapi, termasuk sumber daya, dana, sarana dan prasarana, serta peraturan perundang-undangan dan kebijakan yang digunakan instansi dalam kegiatan-kegiatannya. Dapat dikatakan bahwa faktor kunci keberhasilan adalah faktor utama yang dominan berupa bentuk iklim/kondisi yang mendorong terciptanya pencapaian visi dan misi secara efektif dan efisien.

3. Tujuan dan Sasaran

Dari Misi selanjutnya dijabarkan dalam Tujuan. Menurut LAN & BPKP (2000), Tujuan (*Goals*) merupakan penjabaran atau implementasi dari pernyataan misi. Tujuan adalah hasil akhir yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu satu sampai lima tahun (Soesilo. Nining, p.3-28). Penetapan tujuan dan sasaran organisasi pada umumnya didasarkan kepada faktor-faktor kunci keberhasilan, karena dengan mengetahui faktor-faktor kunci keberhasilan berarti organisasi tersebut telah mengetahui apa kelebihan/kekuatannya sehingga tidak melakukan sasaran dan aktivitas

⁴ *Pusdiklatwas BPKP, 2007, p. 22-23*

dimana ada kekurangan/kelemahannya. Tujuan suatu organisasi harus konsisten dengan tugas dan fungsinya. Kriteria tujuan (Pusdiklatwas BPKP, 2007, p. 25) :

- 1) Menjelaskan visi dan misi organisasi.
- 2) Merupakan pelaksanaan atau menyumbang pelaksanaan misi lembaga.
- 3) Merupakan jawaban dari prioritas atau permasalahan yang teridentifikasi dalam kajian lingkungan internal/eksternal, serta dapat dikembangkan untuk menjawab isu-isu strategik.
- 4) Tidak akan mengalami perubahan yang bermakna, kecuali bila terjadi suatu perubahan yang sangat mendasar atau apabila hasil yang diinginkan dalam mengatasi isu strategik tertentu telah tercapai.
- 5) Menggambarkan hasil-hasil yang ingin dicapai organisasi.
- 6) Menunjukkan secara jelas arah lembaga dan program-programnya
- 7) Menantang, akan tetapi realistik dan dapat dicapai.

Sasaran adalah batasan masalah yang akan dirinci lebih lanjut dari tujuan. Dalam sasaran harus tercermin bentuk kondisi *stakeholder* dan pelanggan (*customer*) seperti apa yang diinginkan melalui perencanaan strategik. Definisi sasaran (*objectives*) adalah penjabaran dari tujuan, yaitu sesuatu yang akan dicapai atau dihasilkan oleh instansi pemerintah dalam jangka waktu satu tahunan, semesteran, triwulanan atau bulanan. Sasaran diusahakan dalam bentuk kuantitatif sehingga dapat diukur. Berbeda dengan sasaran, tujuan tidak mempertimbangkan proses, jadi lebih berupa potret peristiwa. (Soesilo. Nining, p.3-29).

Perbedaan antara tujuan dan sasaran bisa samar. Tujuan adalah sesuatu arah yang dituju, sasaran adalah langkah-langkah yang diambil untuk sampai ke tujuan tersebut. Sebuah sasaran adalah target terukur yang menggambarkan hasil akhir tertentu bahwa layanan atau program diharapkan untuk dicapai dalam jangka waktu tertentu. Sasaran adalah terikat waktu, dapat diukur atau dapat diverifikasi. Sasaran berorientasi pada tindakan dan fokus pada hasil. Sasaran membantu melacak kemajuan untuk mencapai tujuan dan melaksanakan misi organisasi (Lichiello. Patricia., Turnock. Bernard J.,p.53).

Untuk itu, perlu dirancang indikator sasaran, yaitu ukuran tingkat keberhasilan pencapaian sasaran yang telah diidentifikasi untuk diwujudkan pada suatu kurun waktu tertentu, misalkan 1 tahun yang disertai targetnya. Sasaran memberikan fokus pada penyusunan kegiatan dengan fokus utamanya adalah tindakan dan alokasi sumber daya organisasi dalam kegiatan atau operasional organisasi.

Karakteristik umum dari Sasaran adalah SMART, yaitu (Pusdiklatwas BPKP, 2007, p. 28-29 dan Lichiello. Patricia., Turnock. Bernard J.,p.26) :

- *Specific*, mudah dipahami; menggambarkan hasil spesifik yang diinginkan bukan cara pencapaiannya.
- *Measurable*, Terukur yakni dapat dinilai atau diukur dan/atau dapat diverifikasi
- *Aggressive but Attainable*, menantang tetapi dapat dicapai; jika sasaran harus dijadikan standar keberhasilan, maka sasaran harus menantang, namun tidak boleh mengandung target yang tidak layak.
- *Result-Oriented*, Berorientasi pada hasil; Sasaran harus menspesifikasikan hasil yang ingin dicapai, contoh: menyediakan asistensi teknis bagi 50 industri kulit yang berorientasi ekspor.
- *Time Bound*, dalam jangka waktu tertentu; Sasaran akan lebih mudah dikelola dan dapat lebih serasi dengan proses anggaran apabila dibuat sesuai dengan batas-batas tahun fiskal.

4. Strategi (Cara Mencapai Tujuan dan Sasaran)⁵

Tujuan dan sasaran merupakan apa (*what*) dan kapan (*when*) sesuatu akan dicapai. Selanjutnya, hal tersebut perlu ditentukan mengenai bagaimana (*how*) tujuan dan sasaran dapat dicapai. Strategi terdiri dari kebijakan dan program. Strategi hendaknya telah membahas mengenai masalah yang diperkirakan akan timbul di waktu yang akan datang yang mungkin dapat berubah-ubah. Selain itu, strategi memberikan arah dan dorongan kegiatan operasi pada para pelaksana kegiatan instansi.

⁵ Pusdiklatwas BPKP, 2007, p. 30-34

a. Kebijakan,

Kebijakan yang dimaksudkan adalah sebagai cara mencapai tujuan dan sasaran yang disusun oleh organisasi dengan berdasarkan pandangan dari pimpinan puncak organisasi.

Kebijakan merupakan kumpulan keputusan-keputusan yang :

- 1) menentukan secara teliti tentang bagaimana strategi akan dilaksanakan. Kebijakan juga merupakan pedoman pelaksanaan tindakan atau kegiatan tertentu,
- 2) mengatur suatu mekanisme tindakan lanjutan untuk pelaksanaan pencapaian tujuan dan sasaran,
- 3) mengarahkan pada kondisi-kondisi dimana setiap pelaksana di organisasi mengetahui apakah mereka memperoleh dukungan untuk bekerja dan mengimplementasikan keputusan.

Minimal Kebijakan yang harus dikembangkan adalah meliputi kebijakan publik, teknis, alokasi sumber daya organisasi, personalia, keuangan, dan pelayanan masyarakat

b. Program

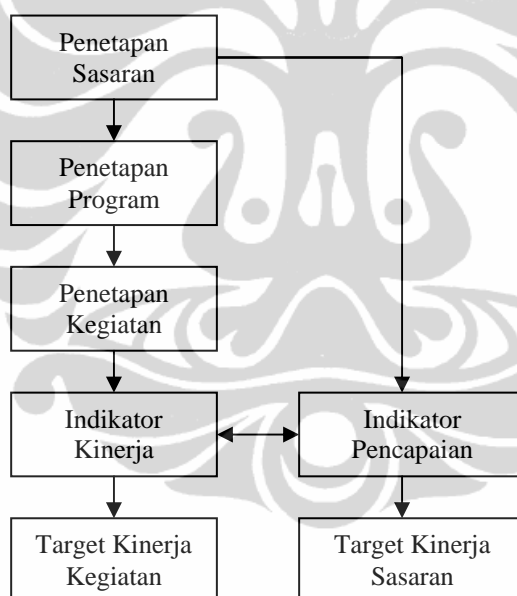
Program adalah kumpulan kegiatan yang sistematis dan terpadu untuk mendapatkan hasil yang dilaksanakan oleh satu atau beberapa instansi ataupun dalam rangka kerja sama dengan masyarakat, guna mencapai sasaran tertentu. Program tidak terlepas dari kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Keberhasilan program yang dilakukan sangat terkait dengan kebijakan instansi. Oleh karena itu, kebijakan yang ditetapkan harus dikaji dahulu apakah kebijakan tersebut benar-benar dapat dilaksanakan

2.4 PENYUSUNAN RENCANA KERJA DAN ANGGARAN

Pengukuran kinerja adalah pengawasan dan pelaporan yang berkelanjutan dari Pencapaian program, khususnya kemajuan ke arah tujuan yang telah

ditetapkan. Pengukuran kinerja ditujukan pada jenis atau tingkat aktivitas program yang dilakukan (proses), produk dan jasa langsung yang dihasilkan oleh program (*output*), dan/atau dampak dari produk dan jasa (*outcomes*). Pengukuran kinerja terfokus pada apakah program telah mencapai sasarannya (*objectives*), yang dinyatakan dengan standar kinerja terukur (Westin. Susan S.,1998,p.5)

Ukuran kinerja merupakan tolok ukur yang digunakan untuk mengetahui keberhasilan pencapaian hasil sebagaimana direncanakan. Dalam Anggaran Berbasis Kinerja, ukuran keberhasilan tidak hanya dinilai dari aspek keuangan, melainkan juga dari aspek kinerja dalam menilai keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan dan sasarannya. Penyusunan Anggaran Kinerja dapat digambarkan sebagai berikut :



(Sumber : Pusdiklatwas BPKP, 2007, p.37)

Gambar 2.3
Tahapan Penyusunan Anggaran Kinerja

Berdasarkan pada Sasaran yang termuat dalam dokumen renstra. Instansi mengidentifikasi sasaran mana yang akan diwujudkan pada tahun yang bersangkutan beserta indikator dan targetnya. Instansi selanjutnya

mengidentifikasi dan menetapkan program-program yang akan dilaksanakan pada tahun bersangkutan, sebagai cara untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Selanjutnya, atas masing-masing program yang akan dilaksanakan, ditetapkan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan. Kegiatan adalah tindakan nyata dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan kebijakan dan program yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai sasaran dan tujuan tertentu. Dalam penetapan kegiatan disertai dengan jumlah anggaran yang dialokasikan untuk mewujudkan sasaran.

Dalam komponen kegiatan, ditetapkan indikator kinerja kegiatan dan targetnya. Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu kegiatan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu kegiatan yang telah ditetapkan⁶. Indikator kinerja memberikan gambaran seberapa jauh suatu organisasi telah melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran secara keseluruhan. Indikator-indikator tersebut secara langsung atau tidak langsung dapat mengindikasikan sejauh mana keberhasilan pencapaian sasaran.

Indikator kinerja dapat berupa *output* maupun *outcome*. Indikator kinerja Keluaran (*outputs*) adalah segala sesuatu berupa produk/jasa (fisik dan/atau non fisik) sebagai hasil langsung dari pelaksanaan suatu kegiatan dan program berdasarkan masukan yang digunakan. Indikator kinerja Hasil (*outcomes*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (Pusdiklatwas BPKP,2007,p.40).

Ketepatan penentuan indikator menjadi sangat penting, karenanya dalam menetapkan indikator kinerja harus mempertimbangkan karakteristik indikator yang baik. Karakteristik indikator kinerja yang baik adalah (Pusdiklatwas BPKP,2007,p.52) :

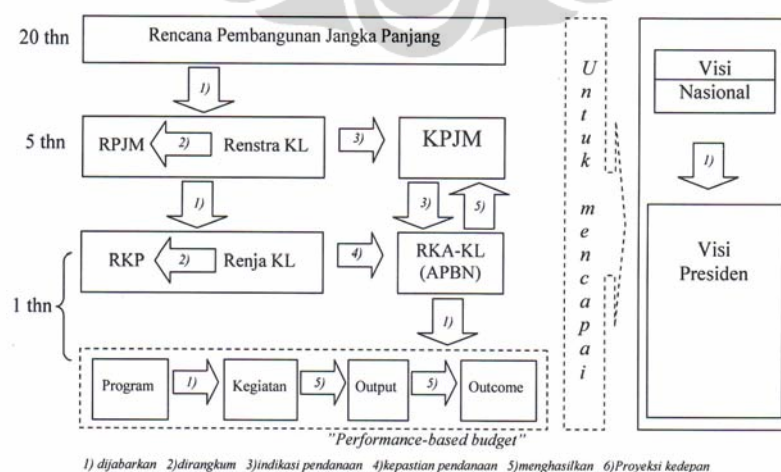
- (1) spesifik dan jelas, yaitu mudah dipahami dan tidak terdapat kemungkinan salah interpretasi,

⁶ Pusdiklatwas BPKP,2007,p.38

- (2) dapat diukur secara objektif, yaitu siapapun yang mengukur indikator kinerja tersebut akan mempunyai kesimpulan yang sama baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif.
- (3) relevan dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai,
- (4) tidak bias, atau tidak bermakna ganda (tidak ada penafsiran lain).

2.5 ANGGARAN BERBASIS KINERJA DI INDONESIA

Sistem anggaran Indonesia mengalami perubahan dengan adanya kerangka hukum baru dalam penganggaran serta penerapan anggaran terpadu dan lebih komprehensif, yaitu Undang-Undang Perencanaan Nasional No. 25/2004 dan Undang-Undang Keuangan Negara No.17/2003, dalam proses penganggaran selanjutnya dijabarkan dengan PP nomor 20 dan nomor 21 tahun 2004, mengintegrasikan proses perencanaan pembangunan dengan proses penganggaran. Artinya, rencana kerja pemerintah (kementerian/lembaga) disusun sesuai dengan ketersediaan sumberdaya (dana) dan dilaksanakan untuk mencapai kinerja tertentu yang terukur. RKP merupakan agregasi dari rencana kerja kementerian negara/lembaga (Renja K/L) untuk masa satu tahun, dilaksanakan dengan pendanaan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). (Ditjen Anggaran & Perimbangan Keuangan, (2005), p. 19).



Sumber : Ditjen Anggaran, 2005, p. 19

Gambar 2.4
Sistem Perencanaan dan Penganggaran

Undang-undang nomor 25 tahun 2005 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional menjelaskan penjabaran dari RPJP (Rencana Pembangunan Jangka Panjang, 20 tahun) ke RPJM (Rencana Pembangunan Jangka Menengah, 5 tahun) dan ke RKP (Rencana Kerja Pemerintah, 1 tahun).

Selanjutnya berdasarkan PP nomor 20 tahun 2004, RKP disusun dengan menggunakan diantaranya Rencana Kerja Kementerian/Lembaga (Renja K/L) sebagai bahan masukan. Pimpinan Kementerian/Lembaga menyiapkan rancangan rencana kerja kementerian negara/lembaga (Renja-KL) sesuai dengan tugas dan fungsinya dengan mengacu kepada rancangan awal RKP dan berpedoman pada Renstra-KL, dan mengacu pada prioritas pembangunan nasional yang memuat kebijakan, program dan kegiatan pembangunan. Program dan kegiatan disusun dengan berbasis kinerja, kerangka pembangunan jangka menengah (KPJM), dan penganggaran terpadu. Renja K/L merupakan penjabaran dari Sasaran di Renstra K/L ke dalam program dan kegiatan.

Undang-undang nomor 17 tahun 2003 merupakan reformasi sistem keuangan negara yang meliputi reformasi penyusunan dan penetapan anggaran, reformasi pelaksanaan dan pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran dan reformasi pengawasan anggaran (audit). Dalam rangka penyusunan rancangan APBN, menteri/pimpinan lembaga menyusun RKA-K/L (Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga). Selanjutnya dalam PP nomor 21 tahun 2004, menjelaskan bahwa penyusunan RKA-K/L berpedoman pada RKP. RKA-K/L terdiri dari Rencana Kerja dan Anggaran, dimana Rencana Kerja menguraikan visi, misi, tujuan, kebijakan, program, hasil yang diharapkan, sedangkan Anggaran menguraikan biaya untuk masing-masing program dan kegiatan yang dirinci menurut jenis belanja, prakiraan maju untuk tahun berikutnya, serta sumber sasaran pendapatan Kementerian Negara/Lembaga yang bersangkutan.

Penyusunan RKA-K/L menggunakan pendekatan KPJM, penganggaran berbasis kinerja dan penganggaran terpadu. Dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja diperlukan indikator kinerja, standar biaya dan evaluasi kinerja dari setiap program dan jenis kegiatan. Kementerian Negara/Lembaga menyusun RKA-K/L berpedoman kepada RKP. RKA-K/L terdiri dari rencana kerja, yang menguraikan

visi, misi, tujuan, kebijakan, program, hasil yang diharapkan, kegiatan, keluaran yang diharapkan berikut indikatornya serta anggaran, yang menguraikan biaya untuk masing-masing program dan kegiatan.

Tabel. 2.1
Penjelasan Definisi Program, Kegiatan, Keluaran dan Hasil menurut
Peraturan Pemerintah

No.	Uraian	PP No. 20 tahun 2004	PP No. 21 tahun 2004
1.	Program	Bentuk Instrumen kebijakan yang berisi satu atau lebih kegiatan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah/lembaga atau masyarakat yang dikoordinasikan oleh instansi pemerintah untuk mencapai sasaran dan tujuan serta memperoleh alokasi anggaran	Penjabaran kebijakan Kementerian Negara/Lembaga dalam bentuk upaya yang berisi satu atau beberapa kegiatan dengan menggunakan sumber daya yang disediakan untuk mencapai hasil yang terukur sesuai dengan misi Kementerian/Lembaga
2.	Kegiatan	Bagian dari program yang dilaksanakan oleh satu atau beberapa satuan kerja sebagai bagian dari pencapaian sasaran terukur pada suatu program dan terdiri dari sekumpulan tindakan pengerahan sumber daya baik yang berupa personil (sumber daya manusia), barang modal termasuk peralatan dan teknologi, dana, atau kombinasi dari beberapa atau kesemua jenis sumber daya tersebut sebagai masukan (<i>input</i>) untuk menghasilkan keluaran (<i>output</i>) dalam bentuk barang/jasa	Bagian dari program yang dilaksanakan oleh satu atau beberapa satuan kerja sebagai bagian dari pencapaian sasaran terukur pada suatu program dan terdiri dari sekumpulan tindakan pengerahan sumber daya baik yang berupa personil (sumber daya manusia), barang modal termasuk peralatan dan teknologi, dana, atau kombinasi dari beberapa atau kesemua jenis sumber daya tersebut sebagai masukan (<i>input</i>) untuk menghasilkan keluaran (<i>output</i>) dalam bentuk barang/jasa
3.	Keluaran (<i>output</i>)	Barang atau jasa yang dihasilkan oleh kegiatan yang dilaksanakan untuk mendukung pencapaian sasaran dan tujuan program dan kebijakan	Barang atau jasa yang dihasilkan oleh kegiatan yang dilaksanakan untuk mendukung pencapaian sasaran dan tujuan program dan kebijakan
4.	Hasil (<i>outcome</i>)	Segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran dari kegiatan-kegiatan dalam satu program	Segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran dari kegiatan-kegiatan dalam satu program

Dalam Buku Pedoman Penyusunan KPJM 2007-2009, Pemahaman terhadap kegiatan dan *output* diperlukan untuk merumuskan keluaran (*output*), yaitu :

- *Output* adalah sesuatu yang dihasilkan oleh satuan kerja kementerian/lembaga, berupa barang atau jasa serta kerangka regulasi (peraturan) dalam rangka mencapai sasaran program

- Pencapaian *output* harus berada dalam kontrol satker yang melaksanakan kegiatan. Pengguna *output* tersebut dapat mencakup masyarakat umum, industri/sektor tertentu, menteri, anggota perlemen, satker atau K/L lain. Dengan kata lain, pengguna *output* adalah pihak diluar satker yang memanfaatkan hasil kerja satker. *Output* harus dapat dikuantifikasi, sehingga (i) dapat dihitung unit *cost per output*, dan (ii) dapat diukur perkembangannya dari tahun ke tahun. Sementara itu *outcome* (hasil) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran (*output*) dari kegiatan-kegiatan dalam satu program. Dengan kata lain, *outcome* adalah dampak yang diinginkan dari *output-output* yang dihasilkan dari kegiatan-kegiatan yang dilakukan kementerian/lembaga. Seperti halnya *output*, *outcome* juga harus dapat dikuantifikasi/diukur agar dapat dinilai tingkat pencapaiannya. “*The Ultimate Outcome*” adalah kepuasan para *stakeholders* yang memanfaatkan *output* yang dihasilkan K/L. *Outcome* dapat diukur, antara lain melalui *survey* kepuasan masyarakat, atau melalui indikator lain yang relevan dengan bidang/sektor.

Pedoman penganggaran berbasis kinerja di Indonesia mengikuti kerangka logis dengan 4 (empat) prinsip utama (Paterson, William. & Harahap, Gandhi., 2010, p.9) :

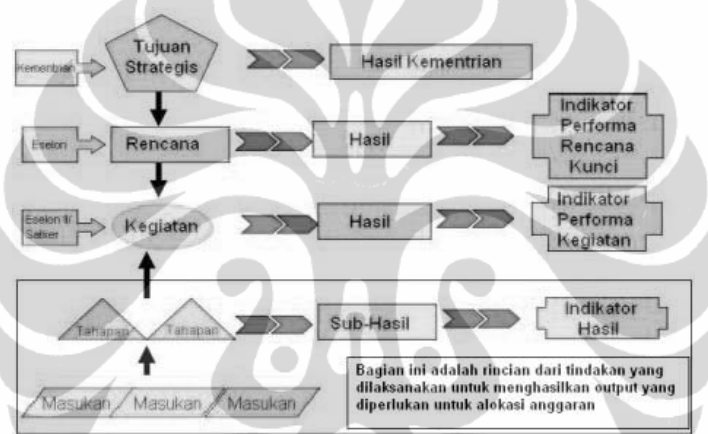
1. Dana mengikuti Fungsi, Fungsi mengikuti Struktur,
 bahwa anggaran akan dialokasikan untuk mendanai sebuah Kegiatan didasarkan pada tugas dan fungsi dari Unit Kerja. Kegiatan dan langkah-langkah kinerja sesuai tugas dan fungsi unit tertentu dalam organisasi, dan menjamin tidak ada tugas atau fungsi organisasi yang dihilangkan dan tidak ada yang duplikasi. Hal ini memastikan bahwa keluaran dan hasil/manfaat merupakan tanggung jawab unit kerja itu.
2. Biarkan Manajer Mengelola
 bahwa para manajer unit kerja harus memiliki fleksibilitas yang cukup besar untuk memilih metode pelaksanaan dalam rangka output dan hasil yang ditetapkan untuk unit kerja dan kegiatan tersebut

3. Akuntabilitas

bahwa unit juga akan bertanggung jawab untuk menyampaikan hasil-hasil dan pencapaian efisiensi dan efektivitas yang ditunjukkan oleh indikator yang terkait

4. Hubungan antara perencanaan *top-down* dan pelaksanaan *bottom-up*

tujuan kebijakan dan perencanaan dicapai melalui otorisasi kegiatan ke Unit Kerja yang sesuai dengan tugas dan fungsi, dan unit kerja diberikan anggaran sesuai keperluan dalam rangka mencapai output dan hasil dengan efisiensi dan efektivitas yang tepat.



Sumber : (Paterson, William. & Harahap, Gandhi., 2010.p. 9)

Gambar 2.5

Indikator Struktur Kinerja untuk Penganggaran Berbasis Kinerja di Indonesia

Struktur Penganggaran berbasis kinerja dirumuskan melalui tiga komponen, yaitu : (Paterson, William. & Harahap, Gandhi., 2010,p. 9-10)

1. Indikator Kinerja

alat untuk mengukur keberhasilan program atau kegiatan. Definisi yang diberikan Menkeu sangat spesifik dan unik untuk berbagai tingkat unit administratif dan begitu juga dengan Program dan Kegiatan.

- Indikator Kinerja Utama Program (IKU Program), hanya untuk program di tingkat Eselon 1A dan merupakan ukuran utama yang digunakan oleh Menkeu dan Pemerintah untuk menilai kinerja dari lembaga.

- Indikator Kinerja Kegiatan (IKK), hanya untuk sebuah Kegiatan di Eselon 1B atau 2, ini digunakan dalam menilai pencapaian keluaran unit kerja terhadap anggaran dan rencana.
- Indikator Keluaran, hanya berhubungan ke sub-keluaran atau bagian dari sebuah Kegiatan - ini digunakan secara internal di Kementerian/Lembaga untuk mengelola kinerja semua bagian dari proses pelaksanaan anggaran dan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitasnya

2. Standar Biaya

Standar biaya diterapkan sebagai cara mengukur biaya keluaran, yaitu Standar Biaya Umum (SBU) distandarisasi di Kementerian Negara dan lintas daerah dan Standar Biaya Khusus (SBK) adalah biaya rata-rata atau biaya unit untuk Kementerian atau Wilayah tertentu.

3. Evaluasi Kinerja

dilakukan oleh sebuah unit Eselon 1 untuk memberikan umpan balik dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan Program. Kinerja dari setiap Unit Kerja (Eselon 2 dan Unit Kerja) dinilai berdasarkan efisiensi (anggaran per satuan keluaran) dan efektivitas (metode pelaksanaan dan kualitas keluaran dan manfaat)

Struktur program kerja berbasis kinerja mengikuti pola yang ketat terkait dengan tingkat administratif unit kerja (Paterson, William. & Harahap, Gandhi., 2010,p.11-p.13) :

1. Program, setiap unit Eselon 1A memiliki satu Program yang terdiri dari sejumlah Kegiatan yang masing-masing dilaksanakan oleh sebuah unit Eselon 1B atau Eselon 2. *Manfaat*, mencerminkan produk dari keluaran di bawah Program. Rincian Manfaat berasal dari berbagai Kegiatan di bawah Program yang direpresentasikan melalui serangkaian 3-5 *Indikator Kinerja Utama (IKU Program)*. IKU Program mencerminkan superioritas kinerja Program melalui pengukuran efisiensi, efektivitas, kepuasan pengguna/pemanfaat, dan berhubungan dengan Tujuan Strategis serta mencerminkan Tugas Pokok dan Fungsi unit Eselon 1.

2. Kegiatan, adalah bagian dari Program yang dilaksanakan oleh unit kerja setingkat Eselon 2. Kegiatan terdiri dari seperangkat sumber daya (dalam bentuk personil, barang-barang termasuk peralatan dan teknologi, dana atau kombinasinya) yang digunakan dalam Kegiatan untuk menghasilkan Keluaran dalam bentuk barang atau jasa. Tiap Unit Kerja Eselon 2 memiliki tanggung jawab (akuntabilitas kinerja) untuk satu Kegiatan. Sehingga, sebuah Kegiatan ini sesuai dengan fungsi Unit Kerja, bukan dengan suatu tujuan. *Keluaran Kegiatan* adalah dalam bentuk barang atau jasa yang dihasilkan oleh Kegiatan, dan adalah cerminan tugas, fungsi dan target kinerja dari unit kerja dan dapat diukur oleh indikator. *Indikator Kinerja Kegiatan* adalah ukuran kuantitas, kualitas atau harga keluaran kegiatan. *Indikator Keluaran* adalah bagian kuantitatif dari keluaran Kegiatan yang merupakan judul anggaran program kerja unit Eselon 2 - sehingga terbentuk berbagai bagian pekerjaan yang diperlukan untuk memproduksi suatu keluaran kegiatan. *Keluaran Kegiatan* adalah dalam bentuk barang atau jasa yang dihasilkan oleh Kegiatan, dan adalah cerminan tugas, fungsi dan target kinerja dari unit kerja dan dapat diukur oleh indikator.
3. Klasifikasi ekonomi, mengklasifikasikan jenis pengeluaran yang akan terjadi, termasuk barang-barang, personalia, modal, bantuan sosial, bunga, hibah, subsidi, dll.

BAB 3
GAMBARAN UMUM ORGANISASI
RUMAH TANGGA KEPRESIDENAN

3.1 TUGAS DAN FUNGSI SERTA STRUKTUR ORGANISASI RUMAH TANGGA KEPRESIDENAN

Berdasarkan Peraturan Menteri Sekretaris Negara RI Nomor 1 Tahun 2005 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretaris Negara, Sekretariat Negara RI terdiri dari Rumah Tangga Kepresidenan, Sekretariat Wakil Presiden, Sekretariat Militer, Sekretariat Menteri Sekretaris Negara, Staf Ahli serta 5 (lima) Kedeputusan mensesneg.

Salah satu fungsi Sekretariat Negara RI yaitu koordinasi pemberian pelayanan kerumahtanggaan dan keprotokolan kepada Presiden, yang dilaksanakan oleh Unit Organisasi Rumah Tangga Kepresidenan. Sesuai pasal 5 ayat (2), Rumah Tangga Kepresidenan mempunyai tugas menyelenggarakan pemberian dukungan teknis dan administrasi kerumahtanggaan dan keprotokolan kepada Presiden

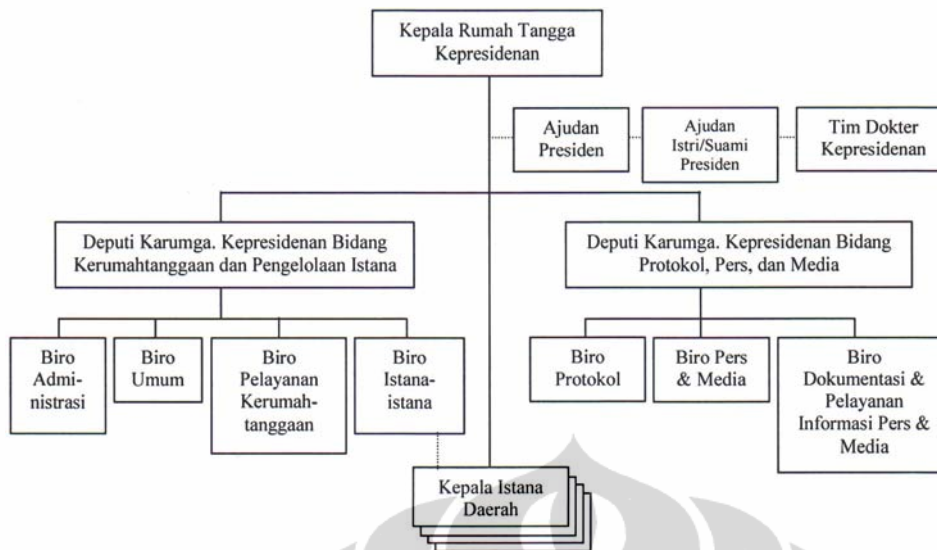
Dalam melaksanakan tugas tersebut, Rumah Tangga Kepresidenan menyelenggarakan fungsi :

- a. penyiapan dan pelaksanaan acara kenegaraan dan acara lainnya yang dipimpin dan dihadiri Presiden, dan acara lain yang dihadiri Presiden dan atau istri/suami Presiden;
- b. penyiapan dan pelaksanaan acara perjalanan Presiden dan atau istri/suami Presiden baik di dalam maupun di luar negeri;
- c. penyelenggaraan urusan keprotokolan Presiden dan istri/suami Presiden;
- d. pengkoordinasian kegiatan pers dan media di lingkungan Rumah Tangga Kepresidenan;
- e. pengelolaan Istana-istana Presiden beserta Museum dan Sanggar Seni;

- f. penyelenggaraan pelayanan kerumahtanggaan Presiden dan istri/suami Presiden;
- g. perencanaan program dan anggaran serta pengelolaan keuangan di lingkungan Rumah Tangga Kepresidenan;
- h. pengelolaan anggaran khusus Presiden;
- i. pelayanan administrasi umum di lingkungan Rumah Tangga Kepresidenan;
- j. pemberian petunjuk-petunjuk teknis di bidang kerumahtanggaan kepada para Ajudan Presiden dan Ajudan Istri/Suami Presiden serta Dokter Pribadi istri/suami Presiden;
- k. koordinasi dengan Tim Dokter Kepresidenan dalam rangka pemberian layanan kesehatan Presiden dan atau istri/suami Presiden.

Rumah Tangga Kepresidenan terdiri dari:

- a. Deputi Kepala Rumah Tangga Kepresidenan Bidang Kerumahtanggaan dan Pengelolaan Istana, meliputi :
 1. Biro Administrasi;
 2. Biro Umum;
 3. Biro Pelayanan Kerumahtanggaan;
 4. Biro Istana-istana;
 5. Istana-istana Presiden di Daerah, yaitu :
 - Istana Bogor;
 - Istana Cipanas;
 - Istana Yogyakarta;
 - Istana Tampaksiring Bali.
- b. Deputi Kepala Rumah Tangga Kepresidenan Bidang Protokol, Pers, dan Media, meliputi :
 1. Biro Protokol;
 2. Biro Pers dan Media;
 3. Biro Dokumentasi dan Pelayanan Informasi Pers dan Media;



Gambar 3.1

Struktur Organisasi Rumah Tangga Kepresidenan

Istana-istana Presiden di Daerah adalah unit kerja di lingkungan Rumah Tangga Kepresidenan yang berada di daerah, masing-masing berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Rumah Tangga Kepresidenan, dan secara administratif dikoordinasikan oleh Kepala Biro Istana-istana.

Istana-istana Presiden di daerah mempunyai tugas melaksanakan pelayanan kerumahtangaan dan keprotokolan, pengelolaan bangunan, perawatan/pemeliharaan bangunan dan peralatan, serta pelaksanaan urusan administrasi umum di lingkungan masing-masing Istana Presiden di daerah. Dalam melaksanakan tugas, Istana-istana Presiden di daerah menyelenggarakan fungsi:

- a. perencanaan dan pelaksanaan ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, ketertiban, dan keamanan dalam di Istana Presiden yang bersangkutan;
- b. perencanaan dan pelaksanaan jamuan dan pelayanan kerumahtangaan di lingkungan Istana Presiden yang bersangkutan;
- c. perencanaan dan pelaksanaan pelayanan kunjungan masyarakat ke Istana Presiden yang bersangkutan;
- d. perencanaan dan pelaksanaan urusan bangunan dan fasilitas serta lingkungannya di Istana Presiden yang bersangkutan;

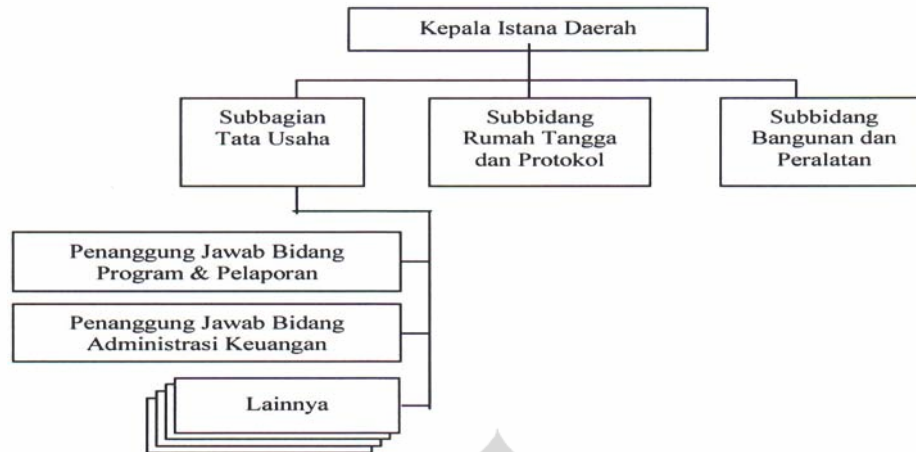
- e. perencanaan dan pelaksanaan urusan inventaris peralatan dan perawatan lingkungan di Istana Presiden yang bersangkutan;
- f. penyusunan program kerja dan laporan tahunan.

Tugas dan Fungsi Istana-istana di Daerah secara umum serupa dengan Istana Jakarta, dapat dikatakan bahwa Istana di Daerah sebagai bentuk dari miniatur Istana Jakarta. Dengan kegiatan Presiden di Jakarta, maka kegiatan Istana di Daerah dalam sisi pelayanan adalah dominan pada dukungan pemeliharaan sarana dan prasarana fisik.

Istana-istana Presiden di Daerah terdiri dari:

- a. Subbagian Tata Usaha;
mempunyai tugas melaksanakan ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, ketertiban dan keamanan dalam di lingkungan Istana Presiden yang bersangkutan
- b. Subbidang Rumah Tangga dan Protokol;
mempunyai tugas melaksanakan urusan jamuan dan pelayanan kerumahtanggaan, urusan keprotokolan serta dekorasi di Istana Presiden yang bersangkutan dan pelayanan kunjungan masyarakat ke Istana-istana Presiden.
- c. Subbidang Bangunan dan Peralatan.
mempunyai tugas melaksanakan urusan bangunan dan lingkungan serta fasilitasnya, urusan peralatan dan inventarisasi, pengelolaan koleksi benda-benda museum dan benda bersejarah, serta perawatannya di lingkungan Istana Presiden yang bersangkutan.

Istana-istana Daerah sebagai entitas keuangan sendiri bertanggung jawab langsung kepada Kepala Rumah Tangga Kepresidenan, secara struktural berada dibawah koordinasi Biro Istana-istana, dalam pengelolaan anggarannya dibawah koordinasi Biro Administrasi. Pengelolaan Anggaran Istana-istana Daerah di laksanakan oleh Subbagian Tata Usaha.

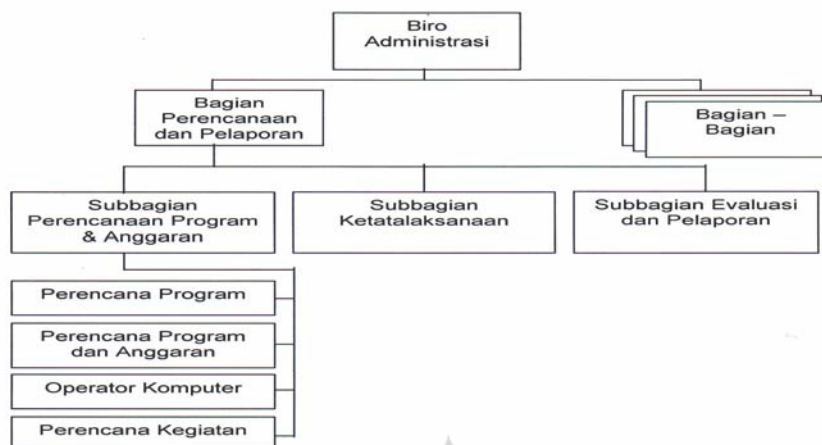


Gambar 3.2
Struktur Organisasi Istana-istana Daerah

3.2. PENYUSUNAN ANGGARAN RUMAH TANGGA KEPRESIDENAN

3.2.1 PENANGGUNG JAWAB PENYUSUNAN ANGGARAN

Pelaksanaan Sistem Anggaran di lingkungan Rumah Tangga Kepresidenan, khususnya untuk penyusunan anggaran dilaksanakan oleh Biro Administrasi, yang mempunyai tugas melaksanakan perencanaan program dan anggaran, pelaporan, ketatausahaan, keuangan, dan kepegawaian di lingkungan Rumah Tangga Kepresidenan. Dalam melaksanakan tugas, Biro Administrasi menyelenggarakan fungsi antara lain pelaksanaan kegiatan perencanaan program dan anggaran di lingkungan Rumah Tangga Kepresidenan. Unit kerja di Biro Administrasi mempunyai tugas melaksanakan koordinasi perencanaan program dan anggaran adalah Bagian Perencanaan dan Pelaporan.



Gambar 3.3

Struktur Organisasi Bagian Perencanaan & Pelaporan

Dalam rangka menjalankan tugas dan fungsinya tersebut, berikut dukungan sumber daya manusia yang tersedia berdasarkan jabatan, tingkat pendidikan dan golongan :

Tabel 3.1

Keadaan pegawai Bagian Perencanaan dan Pelaporan berdasarkan jabatan, tingkat pendidikan dan golongan

Jabatan	Tingkat Pendidikan	Golongan
1. Kepala Bagian Perencanaan dan Pelaporan	S2	IV
2. Kepala Sub Bagian Perencanaan Program dan Anggaran	S1	III
<u>Staf :</u>		
a. Perencana Program	S1	III
b. Perencana Program & Anggaran	S1	III
c. Operator Komputer	D3	II
3. Kepala Sub Bagian Tata Laksana	S1	III
<u>Staf :</u>		
a. Pengumpul dan pengolah data ketatalaksanaan	SLTA	III
b. Analis Ketatalaksanaan	S1	III
c. Operator Komputer	SLTA	II
4. Kepala Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan	S1	III
<u>Staf :</u>		
a. Penyusun Evaluasi dan Laporan	S1	III
b. Analis Laporan	S1	III
c. Pengumpul dan pengolah data Evaluasi dan Pelaporan	SLTA	II
JUMLAH	13 orang	

Sedangkan pelaksana penyusunan anggaran di Istana-istana Daerah, dilaksanakan oleh Sub Bagian Tata Usaha. Kondisi sumber daya manusia yang menangani penyusunan anggaran, sebagai berikut :

Tabel 3.2

Keadaan pegawai Istana-istana di Daerah yang menangani penyusunan anggaran berdasarkan tingkat pendidikan dan golongan

Jabatan	Tingkat Pendidikan	Gol.
1. <u>Istana Kepresidenan Bogor :</u> a. Kepala Sub Bagian Tata Usaha b. Penanggung Jawab Bidang Program & Pelaporan c. Penanggung Jawab Bidang Administrasi Keu.	S1 SLTA SLTA	III II II
2. <u>Istana Kepresidenan Cipanas :</u> a. Kepala Sub Bagian Tata Usaha b. Penanggung Jawab Bid. Program & Pelaporan c. Penanggung Jawab Bid. Administrasi Keu.	S1 SLTA SLTA	III II III
3. <u>Istana Kepresidenan Yogyakarta :</u> a. Kepala Sub Bagian Tata Usaha b. Penanggung Jawab Bidang Program dan Pelaporan c. Penanggung Jawab Bidang Administrasi Keuangan	-- S1 S1	-- III III
4. <u>Istana Kepresidenan Tampaksiring :</u> a. Kepala Sub Bagian Tata Usaha b. Penanggung Jawab Bidang Program dan Pelaporan c. Penanggung Jawab Bidang Administrasi Keuangan	S1 D3 SLTA	III III III

Biro Administrasi c.q. Bagian Perencanaan dan Pelaporan, mengkoordinir usulan anggaran dari Unit Eselon II dan Satker Istana-istana Daerah. Di Unit Eselon II, usulan anggaran merupakan gabungan dari usulan unit kerja dibawahnya yaitu Unit Eselon III. Sedangkan pada Satker Istana-istana Daerah, usulan anggaran merupakan gabungan dari usulan dari Bidang-bidang.

3.2.2 PENGANGGARAN RUMAH TANGGA KEPRESIDENAN

Alokasi penganggaran terbesar adalah di Istana Jakarta, karena kegiatan Presiden berada di Pusat. Sedangkan alokasi anggaran untuk Istana-istana di Daerah disesuaikan menurut rencana kebutuhan dan prioritas kegiatan. Penyusunan Anggaran disesuaikan dengan pagu yang diperoleh dan memperhatikan rencana serta realisasi anggaran tahun-tahun sebelumnya. Persentase kenaikan anggaran dan keberhasilan dukungan anggaran terhadap kegiatan Presiden dengan rencana kegiatan Presiden yang sulit diprediksikan

merupakan tantangan dalam proses penyusunan anggaran. Selain itu, dengan sifat tugas dan fungsi pelayanan dan melekat dengan kegiatan yang dilayani, maka perumusan *output/outcome* dan perumusan indikator kinerja perlu didefinisikan dengan tepat. Hal ini untuk menghindari agar tidak bias antara indikator yang sebenarnya untuk kegiatan yang dilayani, tetapi ditetapkan sebagai indikator kinerja organisasi. Mengingat pengukuran kinerja di tujukan terhadap organisasi, maka identifikasi yang tepat dari perumusan indikator sasaran, indikator kegiatan dapat memberikan akuntabilitas kinerja organisasi yang tepat.

Biro Administrasi c.q. Bagian Perencanaan dan Pelaporan meminta usulan Rencana Kerja (Renja) tahun anggaran 2009 kepada unit kerja di lingkungan Rumah Tangga Kepresidenan di bulan Februari 2008. Penyusunan Renja Rumah Tangga Kepresidenan sendiri dilaksanakan setelah adanya Surat Edaran dari Bappenas & Kementerian Keuangan tentang Pagu Indikatif di bulan April 2008. Penyusunan Renja dilakukan dengan menggunakan format yang dikeluarkan oleh Bappenas. Dalam format tersebut, mengacu pada Visi dan Misi, Renja memberikan informasi tentang Program, Tujuan dan Sasaran Program, serta kegiatan berikut sumber pembiayaan.

Penyusunan Renja mengacu kepada Rencana Strategis (Renstra) Rumah Tangga Kepresidenan Tahun 2005 – 2009. Sebelum sampai pada perumusan rencana kerja dan anggaran yang mengacu pada Renstra, dapat dijabarkan terlebih dahulu hasil rumusan renstra Rungapres tahun 2005-2009. Berdasarkan Renstra Rumah Tangga Kepresidenan Tahun 2005-2009, Rumah Tangga Kepresidenan mempunyai tugas :

memberi dukungan staf dan pelayanan administrasi kepada Presiden selaku Kepala Negara dan Kepala Pemerintahan dalam menyelenggarakan kekuasaan pemerintahan negara, di bidang kerumahtanggaan, keprotokolan, pers media, pengelolaan keuangan dan pengelolaan bantuan Presiden.

Diuraian pula mengenai fungsi serta susunan organisasi dari Rumah Tangga Kepresidenan. Berikutnya adalah analisa lingkungan eksternal dan internal. Hasil analisa lingkungan eksternal dan internal di terapkan metode analisis SWOT, yang kemudian diformulasikan faktor-faktor kunci keberhasilan.

Dalam rangka mewujudkan tugas pokok dan fungsi, ditetapkan visi yang kemudian dijabarkan dalam misi.

Visi Rumah Tangga Kepresidenan :

Menjadi Rumah Tangga kepresidenan yang profesional, transparan dan akuntabel

Misi Rumah Tangga Kepresidenan :

Memberikan kontribusi nyata dalam pelaksanaan dukungan teknis dan pelayanan administrasi melalui pengembangan keprotokolan, pers dan media, dan kerumahtanggaan secara profesional, transparan, dan akuntabel kepada Presiden dalam memperlancar tugas-tugas Kepresidenan

Untuk mencapai Visi dan Misi tersebut, ditetapkan tujuan berikut jubarannya dalam sasaran-sasaran strategis berikut cara pencapaian tujuan dan sasaran. Tujuan Strategis yang diformulasikan, sebagai berikut :

1. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada Presiden melalui penyediaan sarana dan prasarana yang memadai;
2. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat melalui penyediaan sarana dan prasarana yang memadai;
3. Meningkatkan kualitas sarana dan prasarana dengan dukungan dana yang memadai;
4. Meningkatkan pengelolaan benda-benda seni budaya dan bersejarah koleksi Istana Presiden;
5. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam rangka penerapan profesionalitas, transparansi, dan akuntabilitas

Mengacu pada Renstra tersebut, dilakukan penyusunan rencana kerja Rumah Tangga Kepresidenan untuk masa 1 tahun. Dengan berdasarkan usulan Renja dari Unit kerja, Bagian Perencanaan dan Pelaporan mengelompokkan dan

menyesuaikan pemilihan nomenklatur kegiatan dan penetapan indikator sesuai format yang dikeluarkan oleh Bappenas. Nomenklatur program mengacu pada Renstra.

Tabel 3.3

Tampilan Rencana Kerja (Renja) K/L Rumah Tangga Kepresidenan Tahun Anggaran 2009 menurut formulir Laporan Umum

I.	<u>Program</u>	:	Pengelolaan Sumber Daya Manusia Aparatur
	<u>Tujuan Program</u>	:	Meningkatnya kualitas sumber daya manusia
	<u>Sasaran Program</u>	:	Meningkatnya kualitas sumber daya manusia disetiap bidang
	<u>Kegiatan</u>	:	Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur Negara
II.	<u>Program</u>	:	Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur Negara
	<u>Tujuan Program</u>	:	Meningkatkan sarana dan prasarana
	<u>Sasaran Program</u>	:	1. Meningkatkan kualitas sarana dan prasarana Istana-istana Presiden dan perkantoran serta lingkungannya 2. Meningkatkan pelayanan, pengadaan dan pemeliharaan transportasi perangkat Kepresidenan dan dinas operasional
	<u>Kegiatan</u>	:	1. Pembangunan/Pengadaan/Peningkatan Sarana dan Prasarana 2. Pengadaan Kendaraan
III.	<u>Program</u>	:	Penyelenggaraan Pimpinan Kenegaraan dan Kepemerintahan
	<u>Tujuan Program</u>	:	Meningkatnya layanan kepada Presiden
	<u>Sasaran Program</u>	:	1. Meningkatkan pelayanan acara Presiden dan Istri, Tamu Negara dan kegiatan penting lainnya 2. Meningkatkan pelayanan kerumahtanggaan acara Presiden dan Istri, Tamu Negara dan kegiatan penting lainnya 3. Meningkatkan dukungan administrasi dan perlengkapan acara Presiden dan Istri, Tamu Negara dan kegiatan penting lainnya 4. Meningkatkan pelayanan ketatausahaan dan keuangan 5. Meningkatkan koordinasi dan konsultasi penyusunan rencana program dan kerja serta laporan keuangan 6. Meningkatkan penyempurnaan dan pelaksanaan sistem dan prosedur di setiap bidang
	<u>Kegiatan</u>	:	1. Pengelolaan Gaji, Honorarium dan Tunjangan 2. Penyelenggaraan Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran 3. Pembinaan Administrasi dan Pengelolaan Keuangan
IV.	<u>Program</u>	:	Pengelolaan Kekayaan Budaya
	<u>Tujuan Program</u>	:	Meningkatkan pengelolaan benda-benda seni budaya koleksi Istana Kepresidenan
	<u>Sasaran Program</u>	:	Meningkatnya preservasi/konservasi dan pengadaan benda-benda seni budaya koleksi Istana Kepresidenan
	<u>Kegiatan</u>	:	Pengelolaan dan Pengembangan Pelestarian Peninggalan Sejarah Purbakala, Museum dan Peninggalan Bawah Air
V.	<u>Program</u>	:	Pengembangan Komunikasi, Informasi dan Media Massa
	<u>Tujuan Program</u>	:	Meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat
	<u>Sasaran Program</u>	:	1. Meningkatkan pelayanan informasi 2. Meningkatkan pelayanan informasi, peliputan dan

(Sambungan Tabel 3.3)

<u>Kegiatan</u>	:	dokumentasi
		3. Meningkatnya pengumpulan, pengolahan, pelayanan informasi dan pengelolaan dokumentasi
		4. Meningkatnya fungsi perpustakaan
		Pembinaan/Pembuatan/Pengembangan Sistem, Data, Statistik dan Informasi

Selanjutnya, dengan turunnya Surat Edaran bersama antara Bappenas dan Kementerian Keuangan tentang Pagu Sementara Kementerian Negara/Lembaga dan Persetujuan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga (RKA-KL) Bagian Anggaran 007 (Sekretariat Negara) oleh Pimpinan Komisi II DPR RI dan Panitia Anggaran Komisi II DPR RI, Rumah Tangga Presiden menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (RKA-K/L) sesuai ketentuan format dan aturan dari Kementerian Keuangan. Penyusunan RKA-K/L mengacu kepada Renja, untuk dituangkan menjadi dokumen anggaran Kementerian/Lembaga. Dalam format RKA-K/L diuraikan program, kegiatan, subkegiatan, langkah operasional serta indikator keluaran.

Untuk tahun 2009, Rumah Tangga Kepresidenan memiliki 5 Program. Alokasi pagu anggaran Rumah Tangga Kepresidenan terbesar pada Satuan Kerja Istana Jakarta yaitu sebesar 87,23 %. Berdasarkan Program, terbesar pada Program Penyelenggaraan Pimpinan Kenegaraan dan Kepemerintahan, yaitu 90,86 %, dengan alokasi terbesar pada Program Penyelenggaraan Pimpinan Kenegaraan dan Kepemerintahan di Istana Jakarta yaitu 90,88 % dibandingkan Program serupa di Istana-istana Daerah.

Tabel 3.4

Pagu Anggaran Rumah Tangga Kepresidenan TA 2009 per Satuan Kerja

No	Satuan Kerja	Alokasi	%
1.	Istana Jakarta	370.359.436.000,-	87,23 %
2.	Istana Bogor	13.488.540.000,-	3,18 %
3.	Istana Cipanas	13.180.018.000,-	3,10 %
4.	Istana Yogyakarta	14.507.589.000,-	3,42 %
5.	Istana Tampaksiring	13.039.185.000,-	3,07 %
JUMLAH		424.574.768.000,-	100 %

Tabel 3.5

Pagu Anggaran Rumah Tangga Kepresidenan TA 2009 menurut Program

No	Nama Program	Alokasi	%
1.	Pengelolaan Sumber Daya Manusia Aparatur	306.700.000,-	0,07%
2.	Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur Negara	29.016.000.000,-	6,83%
3.	Penyelenggaraan Pimpinan Kenegaraan & Pemerintahan	385.752.068.000,-	90,86%
4.	Pengembangan Komunikasi, Informasi & Media Massa	4.600.000.000,-	1,08%
5.	Pengelolaan Kekayaan Budaya	4.600.000.000,-	1,15%
JUMLAH		424.574.768.000,-	100 %

Tabel 3.6

Pagu Anggaran Program Penyelenggaraan Pimpinan Kenegaraan dan Pemerintahan menurut Satuan Kerja

No	Satuan Kerja	Alokasi	%
1.	Istana Jakarta	350.564.660.000,-	90,88 %
2.	Istana Bogor	9.629.340.000,-	2,5 %
3.	Istana Cipanas	6.304.551.000,-	1,63 %
4.	Istana Yogyakarta	8.936.465.000,-	2,32 %
5.	Istana Tampaksiring	10.317.052.000,-	2,67 %
JUMLAH		385.752.068.000,-	100 %

Dari Renja, dituangkan dalam RKA-K/L. Penyusunan RKA-K/L diawali dengan pengisian kertas kerja formulir 1.5 RKA-K/L. Kertas kerja Formulir 1.5 merupakan isian detail tentang rincian anggaran dan biaya yang didalamnya memuat rincian biaya input dari subkegiatan/kegiatan, dan output. Uraian RKA-K/L Rumah Tangga Kepresidenan Tahun 2009 berdasarkan kertas kerja formulir 1.5 sebagai berikut :

Tabel 3.7

Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (RKA-K/L) Rumah Tangga Kepresidenan – Istana Jakarta Tahun Anggaran 2009

No.	Program/Kegiatan/Sub Kegiatan	Output
I.	Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur Negara	
	<u>Kegiatan :</u>	
	1. Pembangunan/Pengadaan/Peningkatan Sarana dan Prasarana	23 Kegiatan
	<u>Sub Kegiatan :</u>	
	a. Pengadaan Kendaraan Bermotor Roda-4/Roda-6/Roda-10	11 Unit
	b. Rehabilitasi Bangunan Gedung Negara	9 Kegiatan
	c. Pengadaan Peralatan Kantor (Inventaris Kantor)	13 Kegiatan
II.	Program Penyelenggaraan Pimpinan Kenegaraan dan Pemerintahan	

(Sambungan Tabel 3.7)

<p><u>Kegiatan :</u></p> <p>1. Pengelolaan Gaji, Honorarium dan Tunjangan</p> <p><u>Sub Kegiatan :</u></p> <p>a. Pembayaran Gaji, Lembur, Honorarium dan Vakasi</p> <p>2. Penyelenggaraan Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran</p> <p><u>Sub Kegiatan :</u></p> <p>a. Poliklinik/Obat-Obatan (Termasuk Honorarium Dokter dan Perawat)</p> <p>b. Pengadaan Pakaian Dinas Pegawai</p> <p>c. Pengadaan Toga/Pakaian Kerja Sopir/Pesuruh/Perawat/Dokter/Satpam/Tenaga Teknis Lainnya</p> <p>d. Pertemuan/Jamuan Delegasi/Misi/Tamu</p> <p>e. Penyelenggaraan Perpustakaan/Kearsipan/Dokumentasi</p> <p>f. Perawatan Rumah Negara</p> <p>g. Perbaikan Peralatan Kantor</p> <p>h. Pengadaan Perlengkapan Kantor (ATK,Barang Cetak,Alat RT, Langganan Majalah)</p> <p>i. Perawatan Kendaraan Bermotor Roda 4/6/10</p> <p>j. Sewa Gedung Kantor/Peralatan/Kendaraan</p> <p>k. Perawatan Kendaraan Bermotor Roda 2</p> <p>l. Langganan Daya dan Jasa</p> <p>m. Jasa Pos/Giro/Sertifikat</p> <p>n. Operasional Perkantoran dan Pimpinan</p> <p>3. Pelayanan Publik atau Birokrasi</p> <p><u>Sub Kegiatan :</u></p> <p>a. Pembinaan Administrasi Pengelolaan Kepegawaian</p> <p>b. Pembinaan Administrasi dan Pengelolaan Keuangan</p> <p>c. Perencanaan/Implementasi/Pengelolaan Sistem Akuntansi Pemerintah</p> <p>d. Pengelolaan Barang Milik Negara</p> <p>e. Monitoring/Pengawasan Pelaksanaan Program/Kegiatan</p> <p>f. Penyusunan Renja KL dan Anggaran</p> <p>g. Pembinaan dan Konsultasi</p> <p>a. Pembinaan Administrasi Pengelolaan Kepegawaian</p> <p>b. Pembinaan Administrasi dan Pengelolaan Keuangan</p> <p>c. Perencanaan/Implementasi/Pengelolaan Sistem Akuntansi Pemerintah</p> <p>d. Pengelolaan Barang Milik Negara</p> <p>e. Monitoring/Pengawasan Pelaksanaan Program/Kegiatan</p> <p>f. Penyusunan Renja KL dan Anggaran</p>	<p>12 Bulan</p> <p>12 Bulan</p> <p>12 Bulan</p> <p>4 Kegiatan</p> <p>538 stel</p> <p>486 stel</p> <p>12 Bulan</p> <p>7 Kegiatan</p> <p>12 Bulan</p> <p>12 Bulan</p> <p>12 Bulan</p> <p>115 unit</p> <p>12 Bulan</p> <p>14 unit</p> <p>12 Bulan</p> <p>12 Bulan</p> <p>12 Bulan</p> <p>12 Bulan</p> <p>6 Kegiatan</p> <p>46 Kali</p> <p>6 Kali</p> <p>12 Kegiatan</p> <p>10 Kegiatan</p> <p>30 Kali</p> <p>16 Kali</p> <p>6 Kegiatan</p> <p>46 Kali</p> <p>6 Kali</p> <p>12 Kegiatan</p> <p>10 Kegiatan</p> <p>30 Kali</p>
<p>III. Program Pengelolaan Kekayaan Budaya</p> <p><u>Kegiatan :</u></p> <p>1. Pengelolaan dan Pengembangan Pelestarian Peninggalan Sejarah Purbakala, Museum dan Peninggalan Bawah Air</p> <p><u>Sub Kegiatan :</u></p> <p>a. Pembangunan Fasilitas Pariwisata, Seni dan Budaya</p> <p>b. Pengadaan Alat Kebudayaan,Kesenian dan Olahraga</p>	<p>9 Kegiatan</p> <p>8 Kegiatan</p> <p>1 Kegiatan</p>
<p>IV. Program Pengembangan Komunikasi, Informasi dan Media Massa</p> <p><u>Kegiatan :</u></p> <p>1. Pembinaan/Pembuatan/Pengembangan Sistem, Data, Statistik dan Informasi</p> <p><u>Sub Kegiatan :</u></p> <p>a. Pengadaan Buku-Buku Perpustakaan Pengawetan Buku-Buku Peraturan/Pemeliharaan/Perawatan</p> <p>b. Buku dan Peralatan Perpustakaan</p> <p>c. Pengadaan Alat Studio dan Komunikasi</p> <p>d. Penyediaan Sarana dan Prasarana Operasi</p>	<p>9 Kegiatan</p> <p>1 Kegiatan</p> <p>1 Kegiatan</p> <p>2 Kegiatan</p> <p>1 Kegiatan</p>

e.	Pengembangan Sistem Informasi	1 Kegiatan
f.	Pengembangan Sistem Jaringan Internet	3 Kegiatan

Satuan Kerja Istana Jakarta memiliki 4 program, sedangkan Istana-istana Daerah memiliki 5 Program. Satu program yang membedakan adalah program Pengelolaan Sumber Daya Manusia Aparatur. Sesuai tugas dan fungsi dari Satker Istana-istana Daerah yang sama, dan menggunakan format serupa yang ditetapkan Kementerian keuangan, dapat dikatakan bahwa penyusunan RKA-K/L untuk Istana-istana Daerah secara umum seragam.

3.3 PENYUSUNAN PROGRAM PENYELENGGARAAN PIMPINAN KENEGARAAN DAN KEPEREMINTAHAN – ISTANA JAKARTA TAHUN 2009

Dengan mengacu pada Renstra K/L dan format penyusunan Renja K/L tahun 2009, penyusunan Program Penyelenggaraan Pimpinan Kenegaraan dan Pemerintahan – Istana Jakarta mempertimbangkan alokasi dan realisasi anggaran tahun sebelumnya, selain usulan dari unit kerja dan pagu anggaran yang diperoleh. Usulan unit kerja berupa Rincian Anggaran Biaya (RAB), dalam kertas kerja formulir 1.5 RKA-K/L merupakan rincian biaya dari subkegiatan/kegiatan.

Penyusunan anggaran berpedoman pada Surat Edaran Bersama Kepala Bappenas dan Kementerian Keuangan tentang Rencana Kerja Kementerian/Lembaga dan Permenkeu mengenai Juknis penyusunan RKA-K/L Tahun Anggaran 2009. Penyusunan Renja K/L mengacu pada Renstra Sekretariat Negara dan Renstra Rumah Tangga Kepresidenan. Dengan mengidentifikasi dari Renstra, terdapat Misi yang dijabarkan dalam Program dan Kegiatan di Rumah Tangga Kepresidenan.

Sesuai Renja K/L, mengacu pada Renstra K/L, Program Penyelenggaraan Pimpinan Kenegaraan dan Pemerintahan – Istana Jakarta merupakan bagian dari fungsi Pelayanan Umum, sub fungsi Lembaga Eksekutif dan Legislatif,

masalah keuangan dan fiskal serta urusan luar negeri, terdiri dari 3 kegiatan dasar yaitu :

1. Pengelolaan Gaji, Honorarium dan Tunjangan (kode kegiatan 0001)
2. Penyelenggaraan Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran (kode kegiatan 0002)
3. Pelayanan Publik atau Birokrasi (kode kegiatan 0003)

Penyusunan Program Penyelenggaraan Pimpinan Kenegaraan dan Pemerintahan – Istana Jakarta, dihubungkan dengan dokumen Renstra K/L, dokumen Renja K/L dan dokumen RKA-K/L, sebagai berikut :

Tabel 3.8

Hubungan dokumen Renstra K/L, dokumen Renja K/L & dokumen RKA-K/L

Uraian	Dokumen Renstra K/L	Dokumen Renja K/L	Dokumen RKA-K/L
Tujuan	Meningkatkan kualitas pelayanan kepada Presiden melalui penyediaan sarana dan prasarana yang memadai	Meningkatnya layanan kepada Presiden	
Sasaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatnya pelayanan acara Presiden dan Pendamping, Tamu Negara dan kegiatan penting lainnya 2. Meningkatnya kualitas pelayanan pers dan media acara Presiden dan Pendamping, Tamu Negara, serta kegiatan penting lainnya 3. Meningkatnya layanan kerumahtanggaan acara Presiden dan Pendamping, Tamu Negara dan kegiatan penting lainnya 4. Meningkatnya layanan ketatausahaan dan keuangan 5. Meningkatnya pelayanan kunjungan masyarakat ke Istana-istana 6. Meningkatnya kualitas pemberian bantuan kepada masyarakat 7. Meningkatnya penyempurnaan dan pelaksanaan system dan prosedur di setiap bidang 8. Meningkatnya koordinasi dan konsultasi penyusunan rencana dan program kerja serta laporan kegiatan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatnya pelayanan acara Presiden dan Istri, Tamu Negara dan kegiatan penting lainnya 2. Meningkatnya dukungan administrasi dan perlengkapan acara Presiden dan Istri, Tamu Negara dan kegiatan penting lainnya 3. Meningkatnya pelayanan kerumahtanggaan acara Presiden dan Istri, Tamu Negara dan kegiatan penting lainnya 4. Meningkatnya pelayanan ketatausahaan dan keuangan 5. Meningkatnya penyempurnaan dan pelaksanaan sistem dan prosedur di setiap bidang 6. Meningkatnya koordinasi dan konsultasi penyusunan rencana program dan kerja serta laporan keuangan 	

(Sambungan Tabel 3.8)

Kegiatan /Indikator Kinerja	1.1	Jumlah pelayanan keprotokolan acara kenegaraan yang dilaksanakan	<p>1. Pengelolaan Gaji, Honorarium dan Tunjangan</p> <p><i>Keluaran :</i> Terselenggaranya pembayaran gaji, tunjangan dan uang lembur PNS serta pembayaran gaji dan Tunjangan Pejabat Negara</p> <p>2. Penyelenggaraan Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran</p> <p><i>Keluaran :</i> Terselenggaranya dukungan kelancaran dalam rangka pelaksanaan Tugas dan Fungsi Pemeliharaan Perkantoran</p> <p>3. Pembinaan Administrasi dan Pengelolaan Keuangan</p> <p><i>Keluaran :</i> Terselenggaranya Pembayaran Honorarium Tim/Kegiatan/Narasumber</p>	<p>1. Pengelolaan Gaji, Honorarium dan Tunjangan</p> <p><i>Indikator Kegiatan :</i> Pembayaran Gaji/Honor/Tunjangan Pegawai (12 Bulan)</p> <p>2. Penyelenggaraan Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran</p> <p><i>Indikator Kegiatan :</i> Kelancaran Penyelenggaraan Operasional & Pemeliharaan Perkantoran (12 Bln)</p> <p>3. Pelayanan Publik atau Birokrasi</p> <p><i>Indikator Kegiatan :</i> Terselenggaranya kegiatan pelayanan administrasi (12 Bln)</p>
	1.2	Jumlah pelayanan keprotokolan acara resmi yang dilaksanakan		
	1.3	Jumlah pelayanan keprotokolan acara tidak resmi yang dilaksanakan		
	1.4	Terselenggaranya pelayanan keprotokolan peringatan HUT RI		
	1.5	Jumlah perjalanan Presiden dan Pendamping, dalam dan luar negeri		
	1.6	Jumlah ketidakpuasan atas penyelenggaraan acara		
	1.7	Jumlah layanan audiensi masyarakat kepada Presiden dan Pendamping dalam rangka pelaksanaan kegiatan kenegaraan.		
	2.1	Jumlah kegiatan peliputan yang dilaksanakan		
	2.2	Jumlah kegiatan dokumentasi yang dilaksanakan		
	2.3	Terselenggaranya peliputan dan dokumentasi HUT RI		
	2.4	Terpenuhinya pembuatan pas wartawan Istana		
	3.1	Jumlah pelayanan kerumahtanggaan dan jamuan acara kenegaraan yang dilaksanakan		
	3.2	Jumlah pelayanan kerumahtanggaan dan jamuan acara resmi yang dilaksanakan		
	3.3	Terpenuhinya pelayanan kerumahtanggaan dan jamuan dalam acara peringatan HUT RI		
	4.1	Jumlah surat yang diproses		
	4.2	Jumlah laporan penyusunan dan pelaksanaan anggaran		
	5.1	Jumlah kunjungan masyarakat ke Istana-istana Presiden		
	6.1	Jumlah Permohonan masyarakat yang direspon		

(Sambungan Tabel 3.8)

6.1	Prosentase bantuan yang telah dimanfaatkan sesuai dengan peruntukannya		
7.1	Jumlah sistem dan prosedur yang dibuat		
7.2	Jumlah bidang yang melaksanakan system dan prosedur		
8.1	Jumlah pembinaan, koordinasi dan konsultasi yang dilaksanakan		
8.2	Jumlah program dan rencana kerja serta laporan kegiatan yang disusun		

Sumber data : di olah

Dalam dokumen RKA-K/L selanjutnya tiap Kegiatan diuraikan menurut sub kegiatan dan rincian kegiatan berikut keluaran :

Tabel 3.9
RKA-K/L Program Penyelenggaraan Pimpinan Kenegaraan dan
Kepemerintahan – Istana Jakarta Tahun 2009

Kegiatan/Indikator Kegiatan	Sub Kegiatan/Output	Langkah Operasional/Rincian Kegiatan	Pelaksana/Unit Kerja
I. Pengelolaan Gaji, Honorarium dan Tunjangan <u>Indikator Kegiatan :</u> Pembayaran Gaji/Honor/Tunjangan Pegawai (12 Bulan)	1. Pengelolaan Gaji, Honorarium dan Tunjangan <u>Output :</u> Pembayaran Gaji/Lembur/Tunjangan Pegawai (12 Bulan)	1. Gaji/Tunjangan PNS 2. Gaji/Tunjangan Pejabat Negara 3. Uang Lembur PNS 4. Uang Makan PNS	Biro Administrasi
II. Penyelenggaraan Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran <u>Indikator Kegiatan :</u> Kelancaran Penyelenggaraan Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran (12 Bulan)	1. Poliklinik/Obat-obatan (Termasuk Honorarium Dokter dan Perawat) <u>Output :</u> Pelaksanaan Kegiatan Pelayanan Kesehatan (4 kegiatan)	1. Layanan Kesehatan Pegawai dan obat-obatan	Biro Administrasi
		2. Penyelenggaraan Pemeriksaan kesehatan	
		3. Pemeriksaan Kesehatan Tim Dokter Kepresidenan	Biro Istana-istana
	2. Pengadaan Pakaian Dinas Pegawai <u>Output :</u> Jumlah Pakaian Dinas Pegawai yang diadakan (538 stel)	- Pengadaan Pakaian Dinas Pegawai	Biro Umum
4. Pengadaan Toga/Pakaian Kerja Sopir/Pesuruh/Perawat/Dokter/Sat	- Pakaian Dinas Pemandu wisata Istura	Biro Istana-istana	

(Sambungan Tabel 3.9)

	<p>pam/Tenaga Teknis Lainnya</p> <p><i>Output :</i> Jumlah Pakaian Petugas teknis yang diadakan (486 stel)</p>	- Pakaian Dinas Pengemudi VVIP & Batik acara resmi	Biro Umum
		- Pakaian Dinas Petugas Pelayanan	Biro Pelayanan Kerumahtanggaan
4.	<p>Pertemuan/Jamuan/Delegasi/Misi/Tamu</p> <p><i>Output :</i> Pelaksanaan Kegiatan Jamuan (12 Bulan)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jamuan Petugas 2. Jamuan kediaman 3. Jamuan Tamu Negara 4. Jamuan Perbekalan rutin & perjalanan 5. Jamuan wisata Istana untuk Rakyat 6. Jamuan Parade Senja 7. Jamuan acara Idul Fitri 8. Jamuan acara Idul Adha 	Biro Pelayanan Kerumahtanggaan
5.	<p>Penyelenggaraan Perpustakaan/Kearsipan/Dokumentasi</p> <p><i>Output :</i> Jumlah Kegiatan Dokumentasi & Pelayanan Informasi (7 kegiatan)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Langganan Infokom,BGAN,Website 2. Pengadaan Perlengkapan Pendukung Dokumentasi Naskah, Foto dan Audio Visual 3. Penggandaan Dokumentasi Naskah, Foto dan Audio Visual 4. Penataan dan Perawatan Dokumentasi Foto dan Audio Visual 5. Teknikal dan Maintenance Network dan Aplikasi 6. Pameran Foto (triwulanan) 7. Penjilidan dokumentasi acara dan Perjalanan 	Biro Dokumentasi dan Pelayanan Informasi Pers dan Media
6.	<p>Perawatan Rumah Negara</p> <p><i>Output :</i> Pelaksanaan Kegiatan Perawatan Bangunan Rumah Negara (12 Bulan)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengecatan Gedung/Bangunan di lingkungan Istana Jakarta 2. Pemeliharaan Rumah Jabatan/Rumah Dinas 3. Pemeliharaan sarana/prasaran fisik bangunan (12 kegiatan) 	Biro Umum
		<ol style="list-style-type: none"> 4. Penggantian pewangi ruangan 5. Pengangkutan sampah 6. Pengendalian hama, populasi hewan 7. Pemeliharaan Kebersihan Gedung (Cleaning Service) 8. Pemeliharaan Taman dan Halaman 9. Kesehatan dan Kebersihan Lingkungan 	Biro Pelayanan Kerumahtanggaan
7.	<p>Perbaikan Peralatan Kantor</p> <p><i>Output :</i> Pelaksanaan Kegiatan Pemeliharaan Peralatan Kantor (12 Bulan)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perbaikan Peralatan Fisik Bangunan (11 kegiatan) 2. Service/Perbaikan/Perawatan Peralatan Kantor 3. Pemeliharaan Peralatan Rumah Tangga dan Linen 4. Perawatan Peralatan Upacara 	

(Sambungan Tabel 3.9)

		5. Perawatan Peralatan Kamera Video/Foto	
8.	Pengadaan Peralatan/Perlengkapan Kantor <i>Output :</i> Pelaksanaan Kegiatan Perlengkapan Kantor yang diadakan (12 Bulan)	1. Pengadaan Surat kabar, Majalah 2. Pengadaan bahan pencuci laudry dan linen 3. Pengadaan bahan kebutuhan kerumahtanggaan 4. Pengadaan kebutuhan Linen 5. Pengadaan sarana penataan ruang dan sarana penyajian benda seni	Biro Pelayanan Kerumahtanggaan
		6. Pengadaan bahan cetakan rutin 7. Pengadaan alat listrik keperluan rutin perkantoran 8. Pengadaan barang-barang pembersih dan kelontong 9. Pengadaan peralatan/perlengkapan kerumahtanggaan 10. Kebutuhan ATK ruitin dan bahan komputer 11. Pengadaan cetakan untuk acara kenegaraan dan acara resmi lainnya	Biro Umum
9.	Perawatan Kendaraan Bermotor Roda 4/6/10 <i>Output :</i> Jumlah Kendaraan Bermotor Roda-4 yang dirawat (115 Unit)	1. Administrasi Kendaraan 2. Perawatan dan Kebutuhan rutin kendaraan	
10.	Sewa Gedung Kantor/Peralatan/Kendaraan <i>Output :</i> Pelaksanaan Kegiatan Sewa Peralatan/Perlengkapan (12 Bulan)	1. Sewa Kendaraan roda-6 2. Sewa Mesin Genset dan perlengkapan lainnya 3. Sewa Pemakaian AC Standing Floor, Misting Fan dan Cooling Fan 4. Sewa Mesin Fotocopi	Biro Umum
		5. Sewa Tenda, Plampang dan kelengkapannya	Biro Pelayanan Kerumahtanggaan
11.	Perawatan Kendaraan Bermotor Roda 2 <i>Output :</i> Jumlah Sepeda Motor yang dirawat (14 Unit)	1. Perawatan Sepeda Motor	Biro Umum
12.	Langganan Daya & Jasa <i>Output :</i> Jumlah Terbayarnya Langganan daya dan jasa (12 Bulan)	1. Listrik 2. Telepon 3. Gas dan Air	Biro Umum
13.	Jasa Pos/Giro/Sertifikat <i>Output :</i> Pelaksanaan Pengiriman dengan jasa pos (12 bulan)	1. Pengiriman surat dan dokumen penting 2. Pengiriman surat dinas	Biro Administrasi
14.	Operasional Perkantoran dan Pimpinan <i>Output :</i> Terselenggaranya Kegiatan Pelayanan Terhadap Pimpinan (12 Bulan)	1. Kegiatan Dinas Pelayanan/Tugas Kepresidenan 2. Penyelenggaraan Penerbangan Khusus 3. Kegiatan dukungan kinerja Pimpinan di Dalam Negeri	Biro Protokol

(Sambungan Tabel 3.9)

		4. Kegiatan dukungan kinerja Pimpinan ke Luar Negeri	
		5. Kegiatan dalam rangka kunjungan Tamu Negara di Dalam Negeri	
		6. Penyelenggaraan HUT Kemerdekaan RI	Panitia Khusus (Semua Unit Kerja)
		7. Penyelenggaraan Acara Resmi/Kenegaraan/acara khusus lainnya	Biro Pelayanan Kerumahtanggaan
		8. Penyelenggaraan Masjid Baiturrahim	
		9. Dana Operasional dan Bantuan Presiden	
		10. Penyelenggaraan Dekorasi Bunga	Biro Istana-istana
		11. Kegiatan Kesenian, lukisan, cinderamata/souvenir	
		12. Kebutuhan Kerumahtanggaan	
		13. Kegiatan Pers & Media	Biro Pers & Media
		14. Administrasi pengelolaan keuangan	Biro Administasi
		15. Tugas Administrasi/Kesekretarian	
		16. Piket pegawai dan petugas dalam rangka acara atau kegiatan rutin	
		17. Kebutuhan BBM	Biro Umum
III. Pelayanan Publik atau Birokrasi	1. Pembinaan Administrasi Pengelolaan Kepegawaian <i>Output :</i> Jumlah Kegiatan Administrasi Pengelolaan Keuangan (6 Kegiatan)	1. Penyusunan Sistem dan Prosedur Kepegawaian 2. Administasi Asuransi pegawai 3. Pembekalan CPNS 4. Penggandaan bahan pembekalan CPNS 5. Penanganan ijazah/SK kepegawaian dll 6. Tenaga Pengemudi Outsourcing	Biro Administrasi
	2. Pembinaan Administasi dan Pengelolaan Keuangan <i>Output :</i> Jumlah Kegiatan Pembinaan Keuangan (46 kali)	1. Penyelesaian Administrasi Tunjangan Khusus (12 kali) 2. Supervisi Istana di Daerah (16 kali) 3. Pembinaan Keuangan Istana Kepresidenan (18 kali)	Biro Administasi
	3. Perencanaan/Implementasi/Pengelolaan Sistem Akuntansi Pemerintah <i>Output :</i> Jumlah Kegiatan SAI yang dilaksanakan (6 kali)	1. Bimtek Aplikasi SAI/SAAT (2 kali) 2. Penyusunan Laporan Keuangan (4 kali)	Biro Administrasi

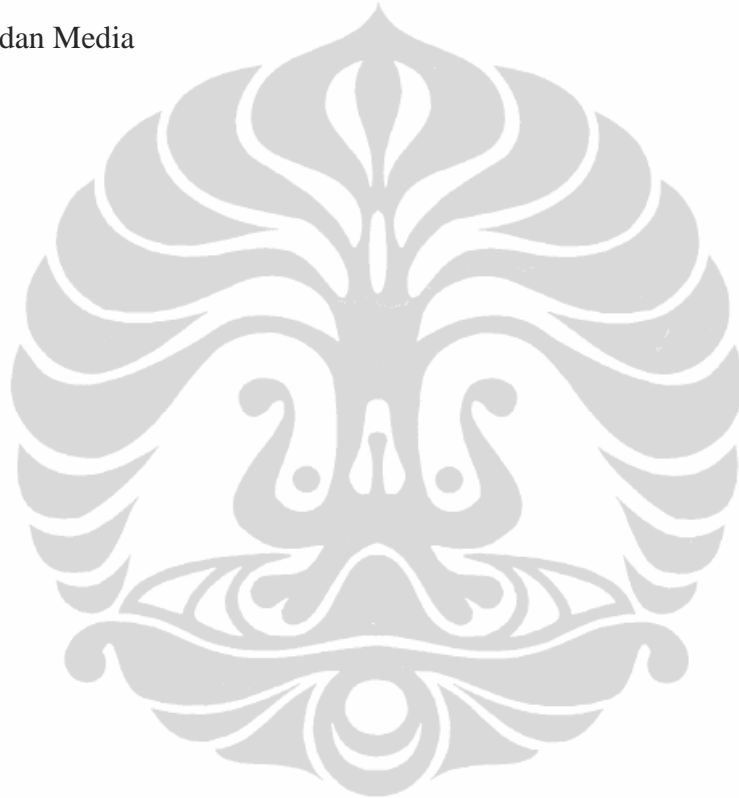
(Sambungan Tabel 3.9)

4.	Pengelolaan Barang Milik/Kekayaan Negara <i>Output :</i> Jumlah Pelaksanaan Pengelolaan BMN (12 kegiatan)	1. Penginventarisasian dan Penatausahaan BMN (4 kegiatan) 2. Rekonsiliasi data aset Istana Kepresidenan (3 kegiatan) 3. Konversi/Bimtek/Pemantauan/In House Training dan Sosialisasi (5 kegiatan)	Biro Umum
5.	Monitoring/Pengawasan Pelaksanaan Program/Kegiatan <i>Output :</i> Jumlah Kegiatan Monitoring (10 kegiatan)	1. Monitoring dan Evaluasi Sarana dan Prasarana Istana Kepresidenan	Biro Istana-istana
2. Peningkatan Pelayanan Pemeliharaan Lingkungan dan Penataan Ruang		3. Pengecekan peralatan Rumah Tangga dan Linen untuk Istana Kepresidenan	Biro Pelayanan Kerumahtanggaan
4. Peninjauan Kesenian		5. Penyusunan Buku	Biro Istana-istana
6. Penyelenggaraan Wisata Istana Terbuka untuk Rakyat		7. Penyelenggaraan Parade Senja	Biro Istana-istana
8. Pengecekan peralatan acara/upacara untuk Istana Kepresidenan		9. Monitoring/Pelaksanaan Program Ketatausahaan	Biro Pelayanan Kerumahtanggaan
9. Monitoring sarana dan prasarana fisik untuk Istana Kepresidenan		10. Monitoring sarana dan prasarana fisik untuk Istana Kepresidenan	Biro Administrasi
10. Monitoring sarana dan prasarana fisik untuk Istana Kepresidenan			Biro Umum
6.	Penyusunan Renja KL dan Anggaran <i>Output :</i> Jumlah Penyusunan Renja KL dan Anggaran (30 kali)	1. Penyusunan dan pencetakan dokumen anggaran 2. Koordinasi dalam Bagian Anggaran Setneg dalam rangka penyusunan renja dan anggaran (8 kali) 3. Koordinasi internal Rumga dalam rangka penyusunan renja dan anggaran (12 kali) 4. Penyusunan Renstra 2010-2014 (10 kali)	Biro Administrasi
7.	Pembinaan dan Konsultasi <i>Output :</i> Jumlah Pelaksanaan Pembinaan Pengelolaan Istana Kepresidenan (16 kali)	1. Pembinaan pengelolaan istana Kepresidenan	Biro Istana-istana

Sumber : data diolah

Terdapat Pelaksana 7 (tujuh) Unit Kerja pada Program Penyelenggaraan Pimpinan Kenegaraan dan Pemerintahan :

1. Biro Umum
2. Biro Administrasi
3. Biro Pelayanan Kerumahtangaan
4. Biro Istana-istana
5. Biro Protokol
6. Biro Dokumentasi dan Pelayanan Informasi Pers dan Media
7. Biro Pers dan Media



BAB 4

PEMBAHASAN HASIL

4.1. ANALISIS TERHADAP PENYUSUNAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA DI RUMAH TANGGA KEPRESIDENAN

Analisis terhadap penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja di Rumah Tangga Kepresidenan dilakukan terhadap teori tentang Penganggaran Berbasis Kinerja yang dimulai dengan tahapan awal dalam Sistem Manajemen Berbasis Kinerja yaitu mengenai perumusan rencana strategis, yang selanjutnya dijabarkan dalam rencana kerja tahunan. Hasil dari analisis sebagai berikut :

1. Perumusan Visi

Visi Rumah Tangga Kepresidenan menetapkan 3 kata kunci, yaitu Profesional, Transparan dan Akuntabel. Dapat dikatakan bahwa dalam mewujudkan tugas pokok yaitu memberikan dukungan staf dan pelayanan kepada Presiden maka kondisi masa depan yang diharapkan adalah dukungan pelayanan secara profesional, transparan dan akuntabel. Kata-kata tersebut mengacu pada tugas pokok, perumusan ini realistis, menarik dan menginspirasi karyawan untuk mencapai tingkat keunggulan, dan menciptakan tujuan serta arah dari pekerjaan karyawan serta dapat memberikan arah dan fokus strategi yang jelas. Dengan demikian, Visi Rumah Tangga Kepresidenan sesuai dengan teori bahwa visi bersifat realistis, kredibel, menarik dan berorientasi masa depan.

2. Perumusan Misi

Perumusan misi diidentifikasi dengan kesesuaian terhadap kriteria tentang pernyataan misi. Menurut teori, kriteria misi diantaranya adalah layanan apa yang dihasilkan, mendefinisikan siapa yang dilayani, memahami harapan dari *stakeholder* utama, adanya kualitas layanan dengan daya saing.

Berdasarkan kata kunci yang terdapat dalam Misi yaitu ‘Pemberian kontribusi nyata dalam pelaksanaan dukungan teknis dan pelayanan Administrasi’, yang diartikan sebagai dukungan sumber daya manusia dan teknis administrasi yang disiapkan untuk memperlancar kegiatan Presiden. Uraian ini dapat dikatakan sebagai layanan yang dihasilkan. Selanjutnya, pendefinisian siapa yang dilayani, disebutkan kepada Presiden. Untuk kriteria Misi tentang harapan dari *stakeholder*, tersirat dalam kata profesional, transparan dan akuntabel. Kata-kata tersebut dapat menjawab pemenuhan kriteria misi tentang kualitas layanan dengan daya saing.

Namun uraian pernyataan misi, kata “kontribusi nyata” merupakan kata yang tidak bermakna jelas, dan penjelasannya diberikan dalam uraian tambahan diluar dari pernyataan misi. Sebaiknya pernyataan misi dengan jelas merangkum kriteria-kriteria misi yang ada.

3. Perumusan Tujuan

Menurut teori, tujuan merupakan penjabaran misi, dengan jangka waktu satu sampai lima tahun. Tujuan harus konsisten dengan tugas dan fungsinya dan penetapan tujuan berdasarkan faktor-faktor kunci keberhasilan. Dari faktor-faktor kunci keberhasilan, Rumah Tangga Kepresidenan menetapkan 5 tujuan sebagai penjabaran Misi, yaitu :

1. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada Presiden melalui penyediaan sarana dan prasarana yang memadai

Analisis :

Tujuan tersebut mengacu pada tugas pokok dan fungsi yang memberikan dukungan staf dan pelayanan, bahwa dukungan tersebut akan berhasil dengan ditunjang kondisi sarana dan prasarana memadai. Dari kalimat tersebut sebenarnya terdapat 2 tujuan, yaitu tentang kualitas pelayanan serta penyediaan sarana dan prasarana. Sebaiknya rumusan pernyataan tujuan tersebut adalah ”*Meningkatkan kualitas pelayanan kepada Presiden*”.

2. Meningkatkan kualitas sarana dan prasarana dengan dukungan dana yang memadai

Analisis :

Dalam pernyataan kalimat tujuan, terdapat pernyataan yang menjelaskan bahwa peningkatan kualitas sarana dan prasarana mengacu kepada faktor kunci keberhasilan yaitu dukungan sarana dan prasarana yang memadai

3. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat melalui sarana dan prasarana yang memadai

Analisis :

Tujuan tersebut tidak mencerminkan tugas dan fungsi utama dari Rumah Tangga Kepresidenan, pernyataan tersebut seharusnya tidak menjadi tujuan namun sebagai bagian dari pelayanan kepada Presiden yang diantaranya terdapat kepentingan masyarakat.

4. Meningkatkan pengelolaan benda-benda seni budaya dan bersejarah koleksi Istana Presiden

Analisis :

Pengelolaan benda-benda seni merupakan fungsi organisasi Rumah Tangga Kepresidenan, dengan nilai historis maka tujuan peningkatan pengelolaan benda seni dapat merupakan suatu Misi

5. Meningkatkan kualitas SDM dalam rangka penerapan profesionalitas, transparansi dan akuntabilitas.

Analisis :

Tujuan ini cukup jelas, yaitu merupakan faktor yang penting dalam mencapai visi untuk mewujudkan dukungan pelayanan yang professional, transparan dan akuntabilitas

4. Perumusan Sasaran

Analisis perumusan Sasaran didasarkan teori bahwa sasaran merupakan jabaran dari tujuan. Sasaran adalah bagian atau tahapan atau langkah-langkah dalam mencapai tujuan, jadi antara tujuan dan sasaran terdapat keterkaitan. Penilaian sasaran berdasarkan kriteria SMART (*Spesific/Hasil yang spesifik,*

Measurable/terukur, *Achievable*/dapat dicapai, *Result Oriented*/berorientasi hasil dan *Time Bound*/dalam kurun waktu tertentu), berikut keterkaitannya dengan tujuan. Penilaian sasaran beserta indikator sasaran yang merupakan tolok ukur cara menilai sasaran, jadi tidak hanya pernyataan sasaran.

Indikator sasaran dinilai berdasarkan kriteria indikator yang baik, yaitu Spesifik, Dapat diukur, Relevan dan Tidak Bias. Dari kriteria tersebut dinilai apakah rumusan indikator telah memenuhi ketentuan tentang indikator yang baik.

Dari analisis terhadap rumusan pernyataan sasaran (Tabel pada Lampiran-1), maka sasaran memenuhi kriteria *Spesifik*, *Measurable*, *Achievable*, *Time Bound*. Namun untuk kriteria *Result Oriented* tidak terpenuhi, karena tidak disebutkan atau dijelaskan hasil yang ingin dicapai. Dalam hubungannya terhadap tujuan, terdapat sasaran yang tidak memiliki keterkaitan terhadap tujuan. Keterkaitan dengan penjelasan apakah sasaran merupakan langkah dari tujuan, sebagai berikut :

1. Tujuan : Meningkatkan kualitas pelayanan kepada Presiden, terdapat sasaran yang tidak memiliki keterkaitan dengan tujuan, yaitu :
 - Meningkatnya pelayanan acara Presiden dan Pendamping, Tamu Negara dan kegiatan penting lainnya; dikarenakan bahwa pelayanan acara Presiden berkaitan dengan kegiatan Presiden sebagai *stakeholder* utama dari organisasi, peningkatan atau penurunan acara Presiden tidak dapat menunjukkan peningkatan kualitas pelayanan.
 - Meningkatnya pelayanan kerumahtanggaan acara Presiden dan Pendamping, Tamu Negara dan kegiatan penting lainnya; serupa dengan penjelasan sasaran sebelumnya, bahwa peningkatan layanan kerumahtanggaan acara Presiden tidak dapat menunjukkan peningkatan kualitas pelayanan.
 - Meningkatnya layanan ketatausahaan dan keuangan; dikarenakan bahwa peningkatan layanan ketatausahaan dan keuangan tidak dapat menunjukkan terdapatnya peningkatan kualitas pelayanan kepada Presiden.

2. Tujuan : Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia, terdapat sasaran yang tidak memiliki keterkaitan dengan tujuan, yaitu :
- Meningkatnya fungsi perpustakaan; Ketidakterkaitan sasaran terhadap tujuan adalah meningkatnya fungsi perpustakaan tidak dapat menunjukkan adanya peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia.

Tinjauan terhadap penetapan indikator sasaran, didasarkan pada teori perumusan indikator kinerja yang baik, yaitu memenuhi kriteria : spesifik, terukur, relevan dan tidak bias pada tabel di lampiran 2, hasil analisa dari indikator sasaran telah memenuhi kriteria spesifik. Secara terinci dapat diuraikan :

1. Tujuan : Meningkatkan kualitas pelayanan kepada Presiden

Sasaran : Meningkatnya pelayanan acara Presiden dan Pendamping, Tamu Negara dan kegiatan penting lainnya

Indikator yang memenuhi empat kriteria adalah "*Jumlah ketidakpuasan atas penyelenggaraan acara*", namun indikator ini terdapat tantangan yaitu perlu dirancang suatu metode yang mudah direalisasikan untuk mendapatkan penilaian oleh Presiden sebagai *Stakeholder* utama. Indikator-indikator lainnya terdapat kriteria yang tidak dipenuhi yaitu tidak relevan terhadap sasaran, dan terdapat satu indikator yang bias, yaitu "*Jumlah perjalanan Presiden dan Pendamping, dalam dan luar negeri*"

Sasaran : Meningkatnya kualitas pelayanan pers dan media acara Presiden dan Pendamping, Tamu Negara, serta kegiatan penting lainnya

Indikator-indikator sasaran hanya memenuhi tiga kriteria, satu kriteria yang tidak terpenuhi adalah tidak relevan, yang menunjukkan bahwa indikator sasaran tidak relevan terhadap sasaran dan tujuan.

Sasaran : Meningkatnya pelayanan kerumahtanggaan acara Presiden dan Pendamping, Tamu Negara dan kegiatan penting lainnya

Indikator-indikator sasaran hanya memenuhi tiga kriteria, satu kriteria yang tidak terpenuhi adalah tidak relevan, yang menunjukkan bahwa indikator sasaran tidak relevan terhadap sasaran dan tujuan.

Sasaran : Meningkatkan layanan ketatausahaan dan keuangan

Indikator sasaran yang memenuhi semua kriteria adalah "*Jumlah surat yang diproses*", indikator lainnya tidak relevan terhadap sasaran dan tujuan.

Sasaran : Meningkatnya pelayanan kunjungan masyarakat ke Istana-istana

Indikator sasaran memenuhi semua kriteria.

Sasaran : Meningkatnya kualitas pemberian bantuan kepada masyarakat

Indikator sasaran yang memenuhi empat kriteria adalah "*Prosentase bantuan yang telah dimanfaatkan sesuai dengan peruntukannya*", Satu indikator lainnya tidak relevan terhadap tujuan dan sasaran

Sasaran : Meningkatnya penyempurnaan dan pelaksanaan system dan prosedur di setiap bidang

Indikator sasaran memenuhi semua kriteria.

Sasaran : Meningkatnya koordinasi dan konsultasi penyusunan rencana dan program kerja serta laporan kegiatan

Indikator sasaran memenuhi semua kriteria.

2. Tujuan : Meningkatkan kualitas sarana dan prasarana

Sasaran : Meningkatnya kualitas sarana dan prasarana Istana-istana Presiden dan perkantoran serta lingkungannya

Indikator sasaran memenuhi semua kriteria.

Sasaran : Meningkatnya pelayanan, pengadaan dan pemeliharaan transportasi perangkat Kepresidenan dan dinas operasional

Indikator sasaran memenuhi semua kriteria.

3. Tujuan : Meningkatkan kualitas pelayanan kepada Masyarakat
- Sasaran : Meningkatnya pelayanan informasi
Terdapat indikator yang tidak relevan, yaitu *"Jumlah bahan baku peliputan dan dokumentasi untuk pers dan media yang diadakan"*
- Sasaran : Meningkatnya peralatan informasi, peliputan dan dokumentasi
Terdapat indikator sasaran yang tidak relevan, yaitu *"Jumlah bahan baku peliputan dan dokumentasi untuk pers dan media yang diadakan"*
4. Tujuan : Meningkatkan pengelolaan benda-benda seni budaya koleksi Istana Presiden
- Sasaran : Meningkatnya preservasi/konservasi dan pameran benda-benda seni budaya dan bersejarah koleksi Istana Presiden
Semua indikator memenuhi empat kriteria indikator yang baik
5. Tujuan : Meningkatkan kualitas sumber daya manusia
- Sasaran : Meningkatnya kualitas sumber daya manusia disetiap bidang
Terdapat Indikator sasaran yang tidak relevan terhadap tujuan dan sasaran, yaitu :
- Jumlah SDM yang direkrut
 - Jumlah SDM yang diproses kenaikan gaji berkala
 - Jumlah SDM yang diproses kenaikan pangkat
 - Jumlah SDM yang memperoleh pelayanan kesehatan
- Sasaran : Meningkatnya fungsi perpustakaan
Semua indikator sasaran memenuhi kriteria indikator yang baik

4. Strategi

a. Kebijakan

Kebijakan adalah cara mencapai tujuan dan sasaran yang disusun oleh organisasi dengan berdasarkan pandangan dari pimpinan puncak organisasi, Minimal kebijakan yang harus dikembangkan adalah meliputi

kebijakan publik, teknis, alokasi sumber daya organisasi, personalia, keuangan, dan pelayanan masyarakat.

Kebijakan-kebijakan yang dijalankan oleh Rumah Tangga Kepresidenan dalam mencapai tujuan-tujuannya meliputi :

- Peningkatan kualitas pelayanan
- Pengembangan sarana dan prasarana
- Pengembangan komunikasi, informasi dan media massa
- Pengelolaan Kekayaan Budaya
- Pengembangan Sumber Daya Manusia

Berdasarkan uraian dasar teori, maka rumusan kebijakan tersebut diatas adalah sederhana, rumusan kebijakan belum memenuhi syarat minimal kebijakan.

b. Program

Dapat dijelaskan bahwa definisi Program menurut teori, telah terdefinisi serupa didalam Peraturan Pemerintah nomor 20 dan 21 tahun 2004 bahwa Program adalah Penjabaran kebijakan Kementerian Negara/Lembaga dalam bentuk upaya yang berisi satu atau beberapa kegiatan dengan menggunakan sumber daya yang disediakan untuk mencapai hasil yang terukur sesuai dengan misi Kementerian Negara/Lembaga.

Rumusan Nomenklatur Program pada Renstra Rumah Tangga Kepresidenan Tahun 2005-2009 mengacu pada kedua Peraturan Pemerintah tersebut. Ketentuan program menurut PP nomor 20 dan 21 tahun 2004 dikelompokkan menurut klasifikasi fungsi.

Terdapat rumusan Program pada Renstra Rumah Tangga Kepresidenan terhadap tujuan dan sasaran yang tidak sesuai menurut ketentuan PP nomor 20 dan 21 tahun 2004, yaitu tujuan "Meningkatkan sarana dan prasarana" dengan rumusan Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur. Dalam tujuan dan sasaran tersebut, indikator-indikator sasaran berupa perawatan/pemeliharaan ruitn sarana dan prasarana menurut PP 20 dan 21 tahun 2004, dikelompokkan dalam Program Penyelenggaraan Pimpinan Kenegaraan dan Kepemerintahan.

5. Kegiatan

Perumusan kegiatan disesuaikan dengan ketentuan penyusunan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 20 dan 21 tahun 2004. Definisi kegiatan adalah Bagian dari program yang dilaksanakan oleh satu atau beberapa satuan kerja sebagai bagian dari pencapaian sasaran terukur pada suatu program dan terdiri dari sekumpulan tindakan pengeralahan sumber daya baik yang berupa personil (sumber daya manusia), barang modal termasuk peralatan dan teknologi, dana, atau kombinasi dari beberapa atau kesemua jenis sumber daya tersebut sebagai masukan (*input*) untuk menghasilkan keluaran (*output*) dalam bentuk barang/jasa.

Menurut PP nomor 21 tahun 2004, kegiatan terdiri dari Sub kegiatan, yang merupakan :

- Tahapan/langkah operasional untuk mewujudkan salah satu indikator keluaran yang secara bersama-sama menghasilkan keluaran kegiatan
- Bagian dari Kegiatan guna menunjang usaha pencapaian keluaran/*output* dan tujuan kegiatan tersebut.

Penilaian kegiatan dan subkegiatan berdasarkan pada definisi dan penyusunan menurut peraturan. Penilaian berikut indikator kegiatan/sub kegiatan, didasarkan pada kriteria indikator yang baik.

Penilaian terhadap Program Penyelenggaraan Pimpinan Kenegaraan dan Kepemerintahan – Istana Jakarta, sebagai berikut :

Perumusan Kegiatan menyesuaikan dengan ketentuan PP nomor 21 tahun 2004, nomenklatur kegiatan mengacu pada referensi dengan alokasi Belanja Mengikat, namun dalam penyusunan sub kegiatan dan langkah operasional tidak sesuai ketentuan. Kegiatan "*Pelayanan Publik atau Birokrasi*" yang seharusnya merupakan kegiatan tugas dan fungsi utama organisasi, berisikan kegiatan penunjang. Sementara tugas dan fungsi utama organisasi dirumuskan sebagai bagian dari kegiatan "*Penyelenggaraan Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran*".

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan :

1. Pernyataan Visi pada Rencana Strategis Rumah Tangga Kepresidenan Tahun 2004-2009 telah sesuai dengan teori mengenai perumusan visi organisasi.
2. Pernyataan Misi dalam Renstra Rumah Tangga Kepresidenan Tahun 2004-2009 masih terdapat penggunaan kata yang bermakna bias atau tidak jelas.
3. Pernyataan Tujuan sebagai penjabaran Misi Renstra Rumah Tangga Kepresidenan Tahun 2004-2009, terdapat pernyataan yang tidak mencerminkan tugas dan fungsi utama dari Rumah Tangga Kepresidenan yaitu “*Meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat melalui sarana dan prasarana yang memadai*”
4. Pernyataan Sasaran untuk tiap tujuan memiliki satu kriteria yang tidak terpenuhi yaitu *Result Oriented*, dan terdapat pernyataan sasaran yang tidak memiliki keterkaitan terhadap tujuan.
5. Hasil analisis terhadap indikator sasaran, yaitu masih terdapat kriteria indikator dari beberapa indikator-indikator sasaran yang tidak relevan terhadap sasaran dan tujuan, sementara ada pula yang bias, diantaranya bias karena pernyataan indikator sasaran yang lebih menggambarkan sebagai kegiatan Presiden, dan bukan menggambarkan kegiatan organisasi Rumah Tangga Kepresidenan.
6. Pernyataan kebijakan sebagai bagian Strategi adalah sederhana, rumusan pernyataan kebijakan belum memenuhi syarat minimal kebijakan.
7. Uraian Program telah sesuai dengan teori yaitu sebagai Penjabaran kebijakan dalam bentuk satu atau beberapa kegiatan dengan menggunakan sumber daya

untuk mencapai hasil yang terukur sesuai dengan misi. Rumusan Program mengacu pada referensi aplikasi penyusunan Renja K/L dan RKA-K/L. Namun, masih terdapat indikator sasaran yang belum selaras dengan ketentuan kriteria pengelompokkan menurut Program sesuai petunjuk teknis penyusunan Renja K/L dan RKA-K/L.

8. Perumusan Kegiatan menyesuaikan dengan ketentuan PP nomor 21 tahun 2004, namun dalam penyusunan sub kegiatan dan langkah operasional tidak sesuai ketentuan menurut PP nomor 21 tahun 2004, karena terdapat sub kegiatan- sub kegiatan tidak selaras dengan pengelompokkan menurut jenis kegiatan sesuai ketentuan dimaksud. Yaitu, kegiatan yang seharusnya berisikan subkegiatan tentang tugas dan fungsi utama organisasi, tetapi berisikan subkegiatan tentang tugas penunjang, demikian sebaliknya.
9. Perumusan indikator kegiatan dan output subkegiatan, masih terdapat yang tidak memenuhi beberapa kriteria indikator yang baik.

Dari kesimpulan-kesimpulan tersebut diatas, dapat dijelaskan bahwa penyusunan anggaran berbasis kinerja dengan tujuan akhir menunjukkan akuntabilitas kinerja yang sebenarnya dari suatu organisasi, masih belum sesuai penerapannya di lingkungan Rumah Tangga Kepresidenan. Proses Manajemen Kinerja yang diawali dengan tahap penetapan rencana strategis yang dijabarkan dalam rencana kinerja yang kemudian dituangkan dalam penganggaran, belum selaras. Ketidaksihuan penerapan ini menunjukkan akuntabilitas yang tidak sebenarnya dari kinerja organisasi, dan menunjukkan bahwa penerapan anggaran berbasis kinerja baru sebatas memenuhi ketentuan yang ada.

5.2. SARAN

1. Perlu penyesuaian kembali terhadap pernyataan-pernyataan dari rencana strategi yang tidak tepat, antara lain pernyataan misi yang masih mengandung kata dengan makna tidak jelas.

2. Penyesuaian pernyataan tujuan, yang merupakan penjabaran Misi. Demikian pula dengan sasaran, sebagai jabaran tujuan sehingga terdapat keterkaitan.
3. Perbaikan terhadap indikator-indikator sasaran yang kurang tepat. Terutama indikator yang bias dan tidak relevan, yang tidak dapat terhubung dengan tujuan dan sasaran.
4. Perumusan ulang kebijakan sebagai strategi atau cara mencapai tujuan dan sasaran, sehingga memenuhi syarat minimal kebijakan serta perumusan ulang bali indikator kegiatan dan output sub kegiatan dengan tepat

5.3. REKOMENDASI

Perlunya penetapan rumusan rencana strategis yang tepat sampai rencana kinerja dan penguangannya dalam anggaran. Penetapan rencana strategis dan rencana kinerja tersebut kiranya perlu menyesuaikan terhadap perkembangan peraturan/ketentuan dari PP nomor 20 dan 21 tahun 2004, yang dijabarkan dalam peraturan menteri keuangan tentang petunjuk teknis penyusunannya untuk setiap tahunnya. Sehingga dengan perumusan rencana strategis dan rencana kinerja yang tepat sampai alokasi dalam penganggarnya, serta selaras dengan ketentuan yang berlaku maka diharapkan dapat memberikan akuntabilitas kinerja yang sebenarnya dari organisasi Rumah Tangga Kepresidenan, sesuai tujuan dari penerapan anggaran berbasis kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Suprasto H, Bambang. (2006). *Peluang Dan Tantangan Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja*. Buletin Studi Ekonomi, vol. 11, 270-281
- Sancoko, Bambang. Tjik AS, Djang. Madjid, Noor Cholis. Sumini & Triatmoko, Hery (2008). *Kajian terhadap penerapan Penganggaran Berbasis Kinerja di Indonesia*. Departemen Keuangan RI, Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan. <http://www.bppk.depkeu.go.id>
- Masengi, Evi E. (2006). *Kebijakan penganggaran di Era Otonomi Daerah*. Eksekutif, vol. 5 No. 2, 293-302
- Uji Hantara, Agus. (2006). *Analisis Sistem Penganggaran Pendekatan Kinerja dalam penyusunan APBD Kota Bogor*. Tesis, Jakarta.
- Artley. Will., Ellison, Kennedy. Bill., (2001). *The Performance Based Management Handbook, vol.1 – Establishing and Maintaining a performance Based Management Program*.
- Thor. Nilson., Allred. Steve., etc. (1999). *Performance Based Budgeting – Division of child and Family Services, Departement of Human Services*.
- Westin. Susan., (1998). *Performance Measurement and Evaluation, Definitions and Relationship*
- Lichiella. Patricia., Turnock. Bernard, *Guide For Performance Measurement*
- Soesilo. Nining., (2002). *Manajemen Strategi di sektor publik (pendekatan praktis)*, Buku II
- Wakhyudi, Theresia. Linda Ellen., (2007) *Akuntabilitas Instansi Pemerintah.*, Pusat Pendidikan Dan Pelatihan Pengawasan Badan Pengawasan Keuangan Dan Pembangunan, Edisi Kelima

- Paterson, William & Harahap, Gandhi. (2010). *Indonesia Infrastructure Initiative, Perencanaan Pengeluaran dan Penganggaran Berbasis Kinerja (Pbk) pada Direktorat Jenderal Bina Marga*, Australia Indonesia Partnership
- Anggaran Sektor Publik, http://id.wikipedia.org/wiki/Anggaran_Sektor_Publik
- Tahun Ini, Pemerintah Tetapkan Tiga Prioritas Pembangunan Nasional, *Kontan* 5 Januari 2009 <http://klasik.kontan.co.id/nasional/news/6239/Tahun-Ini-Pemerintah-Tetapkan-Tiga-Prioritas-Pembangunan-Nasional>
- Yazice Aydemir, Nisa. (2010). *Performance-Based Budgeting: A Case Study about the Effects of Performance Measures on the Agency Budgeting Process in West Virginia State Government*. Tesis, the faculty of the College of Arts and Sciences of Ohio University.
- Mercer, John. (2002). *Performance Budgeting for Federal Agencies, A Framework*. International Business and Technology Consultants
- Shah, Anwar, & Chunli Sen. *A Primer on Performance Budgeting*
- Mercer, John. (2003). *Cascade Performance Budgeting : A Guide to Effective System for Integrating Budget and Performance Information and for Linking Long-Term goals to Day-to-Day Activities*. www.governmentperformance.info
- Diamond, Jack. (2005). *Establishing a Performance Management Framework for Government*. IMF Working Paper
- OECD. (2008). *Performance Budgeting : A Users' Guide*. Policy Brief
- Young, Richard D. (2003). *Perfor¹⁵⁵ Based Budget Systems*. Public Policy & Practice. Institute for public service and policy research
- Blondal, John R., Hawkesworth, Ian., & Hyun-Deok Choi. (2009), *Budgeting in Indonesia*. *OECD Journal and Budgeting*, vol. 2009/2.

Hager. Greg., Hobson. Alice., Wilson. Ginny., (2001), *Performance Based Budgeting : Concept and Examples*, Program review and Investigations committee

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2004 , Tanggal 5 Agustus 2004, *Rencana Kerja Pemerintah*;

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2004 , Tanggal 5 Agustus 2004, *Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga*;

Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 54/PMK.02/2005 , Tanggal 5 Juli 2005, *Petunjuk Teknis Penyusunan dan Penelaahan RKA-KL Tahun 2006*;

Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 55/PMK.02/2006 , Tanggal 12 Juli 2006, *Petunjuk Teknis Penyusunan dan Penelaahan RKA-KL Tahun 2007*;

Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 80/PMK.05/2007 , Tanggal 18 Juli 2007, *Petunjuk Teknis Penyusunan dan Penelaahan RKA-KL Tahun 2008*;

Peraturan Menteri Sekretaris Negara Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2005, Tentang *Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Negara Republik Indonesia*

Peraturan Presiden Nomor 73 Tahun 2005 tentang *Uraian Anggaran Belanja Pemerintah Pusat*

Rumah Tangga Kepresidenan, Rencana Strategjik (RENSTRA) Tahun 2005 - 2009

RANGKUMAN HASIL WAWANCARA

1. Penyusunan anggaran diawali dengan permintaan usulan dari Unit Kerja (Biro dan Istana-istana Daerah). Usulan yang disampaikan berupa rencana kerja berikut anggarannya. Kemudian dilakukan rekapitulasi untuk kemudian diketahui total usulan anggaran dalam tingkat Rungapres. Sejak tahun 2006, penetapan kenaikan pagu anggaran Rumah Tangga Kepresidenan berdasarkan arahan Presiden melalui Kepala Kantor yaitu tidak boleh tinggi, dengan usulan kenaikan maksimal sebesar 10 % dari tahun anggaran sebelumnya. Jika dirata-ratakan, kenaikan perolehan anggaran sejak tahun 2006 hingga 2009 adalah 4,25 %. Dalam proses pengalokasian, sesuai tugas dan fungsi utama Rungapres, maka prioritas adalah mendukung pelaksanaan kegiatan Presiden.
2. Terdapat tantangan dalam penyusunan rencana kegiatan Presiden untuk setiap tahun anggaran ke depan, yaitu mengetahui rencana kegiatan serta kemungkinan permintaan/arahan Presiden yang sifatnya dapat mendadak dan segera. Kebijakan yang ditempuh dalam penganggaran adalah ketersediaan dukungan anggaran untuk setiap kegiatan Presiden. Rancangan kegiatan dan anggaran untuk kegiatan Presiden berdasarkan realisasi anggaran 2 tahun sebelumnya, keadaan terkini dari realisasi anggaran berjalan, dan arahan Kepala Kantor serta kondisi/situasi yang mungkin terjadi ditahun ke depan. Langkah antisipasi tersebut tentunya disesuaikan ketentuan-ketentuan dalam penuangannya di dokumen anggaran.
3. Dengan penerapan penganggaran berbasis kinerja sejak tahun anggaran 2005, ketentuan/peraturan yang diharapkan adalah ketentuan yang menampung kemudahan dalam perubahan dokumen anggaran di tahun anggaran berjalan. Dalam sisi pelayanan, sebagai tugas dan fungsi utama Rungapres, fleksibilitas dalam penganggaran merupakan suatu kebutuhan. Rencana kegiatan yang sulit diprediksikan dan adanya kebutuhan yang mendadak serta segera merupakan hal yang kiranya dapat ditampung dalam penganggaran dalam bentuk fleksibilitas revisi dokumen anggaran.

4. Sejak tahun anggaran 2005 hingga 2009, ketentuan tentang revisi anggaran masih sama menurut kewenangan dalam setiap tahunnya. Perubahan anggaran menurut fungsi, program, kegiatan adalah wewenang DPR. Perubahan anggaran menurut subkegiatan, jenis belanja dalam satu kegiatan adalah wewenang Menteri Keuangan. Perubahan yang dapat dilakukan oleh Kuasa Pengguna Anggaran di tingkat Satker adalah perubahan anggaran pada rincian/langkah operasional dalam satu subkegiatan sepanjang sub akun belanja yang sama. Perubahan dengan persetujuan DPR, diajukan Menteri Keuangan berdasarkan usulan Kementerian/Lembaga. Proses revisi anggaran dengan persetujuan DPR memerlukan waktu yang cukup lama, mengingat usulan perlu dibahas terlebih dahulu dengan komisi terkait. Rumah Tangga Kepresidenan belum pernah melakukan langkah ini. Berdasarkan pengalaman, untuk proses revisi dengan persetujuan Menteri Keuangan memerlukan waktu rata-rata antara 1 atau 2 bulan sejak usulan disampaikan hingga diterbitkannya dokumen anggaran.
5. Untuk penyusunan Renja K/L dengan menggunakan aplikasi Renja K/L tahun 2009 dari Bappenas. Dengan mengacu kepada Renstra Sekretariat Negara dan Renstra Rungapres Tahun 2004-2009, Rungapres memiliki 5 Program. Satker Istana Jakarta memiliki 4 program dan Istana-istana Daerah memiliki 5 program. Setiap program terdiri dari 1 kegiatan, kecuali Program Penyelenggaraan Pimpinan Kenegaraan dan Pemerintahan yang memiliki 3 kegiatan. Penyusunan Formulir 2- Renja K/L, berisikan pembiayaan, tujuan dan sasaran program mengacu kepada Renstra.
6. Penyusunan RKA-K/L mengacu kepada Renja K/L. Terdapat perbedaan kegiatan pada Program Penyelenggaraan Pimpinan Kenegaraan dan Pemerintahan, yaitu Kegiatan Pembinaan Administrasi dan Pengelolaan Keuangan menjadi Kegiatan Pelayanan Publik atau Birokrasi. Hal ini disebabkan, adanya perbedaan juknis penyusunan Renja K/L dan RKA-K/L tahun 2009. Aplikasi Renja K/L dikeluarkan oleh Bappenas pada bulan April/Mei, sedangkan Aplikasi RKA-K/L dikeluarkan oleh Kementerian Keuangan pada bulan Juni. Aplikasi Renja K/L belum terdapat nomenklatur

serta ketentuan penyusunan tugas utama satker yang harus dituangkan dalam nomenklatur kegiatan Pelayanan Publik atau Birokrasi.

7. Penyusunan dengan aplikasi Renja K/L dan aplikasi RKA-K/L Satker Istana Jakarta dilakukan oleh Bagian Perencanaan dan Pelaporan di Biro Administrasi berdasarkan usulan rencana kegiatan dari tingkat Biro. Sedangkan untuk Istana Daerah, dilakukan oleh Subbagian Tata Usaha Istana di Daerah. Renja K/L dan RKA-K/L Istana Daerah kemudian dikoreksi untuk penyesuaian/penyelarasan oleh Bagian Perencanaan dan Pelaporan.
8. Penyusunan formulir 1-RKA-K/L dengan aplikasi untuk Satker Istana Jakarta belum dilakukan langsung oleh tingkat unit kerja (Biro atau Bagian), dikarenakan karena sifat tugas dan fungsi yaitu pelayanan langsung maka belum terdapat petugas yang secara khusus diberi tanggung jawab untuk menangani tugas administrasi di setiap unitnya.
9. Perumusan nomenklatur kegiatan/subkegiatan di Renja K/L dan di RKA-K/L mengacu kepada daftar referensi kegiatan/subkegiatan yang telah ada pada aplikasi. Rumah Tangga Kepresidenan belum pernah mengajukan rumusan nomenklatur kegiatan/subkegiatan kepada Bappenas ataupun Kementerian Keuangan. Perumusan Kegiatan juga didasarkan pada antisipasi fleksibilitas dalam revisi yaitu sedapat mungkin terdiri dari satu kegiatan untuk setiap program, sehingga bilamana diperlukan revisi maka cukup ditempuh melalui maksimal kewenangan Menteri Keuangan.
10. Perumusan output kegiatan/subkegiatan mengacu kepada perumusan output yang fleksibel mungkin, sehingga bilamana terdapat perubahan diupayakan tidak terdapat kesulitan bila dihadapkan dengan ketentuan kewenangan revisi, khususnya output pada tingkat kegiatan, karena perubahan untuk output ditingkat kegiatan merupakan kewenangan DPR.
11. Uraian rincian biaya dalam dokumen anggaran mengacu kepada Standar Biaya Umum Tahun 2009 yang dikeluarkan oleh Menteri Keuangan, sedangkan rincian biaya yang tidak terdapat pada Standar Biaya Umum, terurai dalam Rincian Anggaran Biaya (RAB) yang mengacu pada harga pasar/harga satuan

yang ditetapkan oleh Menteri Sekretaris Negara atau acuan lain yang ditetapkan. Rungapres tidak mengajukan Standar Biaya Khusus untuk kegiatan tertentu yang berlangsung di internal Rungma, dikarenakan Standar Biaya Khusus merupakan satuan biaya kegiatan tertentu dan mengikat untuk pelaksanaan suatu kegiatan. Sementara, kegiatan dukungan pelayanan terlalu sulit untuk diperkirakan karena komponen biaya input berada diluar wewenang unit organisasi Rungapres.

12. Ketentuan Belanja Mengikat dan Belanja Tidak Mengikat juga mempengaruhi penyusunan anggaran. Dengan tingkat kenaikan anggaran yang tidak besar, serta menjamin ketersediaan anggaran untuk dukungan pelaksanaan kegiatan Presiden, jenis Belanja yang diajukan adalah Belanja Mengikat. Hal ini didasarkan pertimbangan bahwa pembiayaan kegiatan untuk pelaksanaan kegiatan Presiden merupakan kegiatan rutin yang mengikat setiap tahunnya untuk dibiayai. Selain itu, Belanja Tidak Mengikat merupakan belanja yang proritas di lakukan pemotongan bilamana terjadi langkah efisiensi di tingkat Nasional, sebagaimana yang pernah terjadi pada tahun 2008. Ketentuan belanja mengikat di aplikasi RKA-K/L tahun 2009 mengikuti kegiatan dasar pada Program Penyelenggaraan Pimpinan Kenegaraan dan Pemerintahan. Karenanya penentuan kegiatan menyesuaikan dalam kegiatan yang memiliki kategori belanja mengikat.

TABEL ANALISIS TERHADAP RUMUSAN SASARAN

Uraian Tujuan/Sasaran	Kriteria					Kaitan Sasaran terhadap Tujuan
	Spesifik	Measurable	Achievable	Result Oriented	Time Bound	
1. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada Presiden						
1.1 Meningkatnya pelayanan acara Presiden dan Pendamping, Tamu Negara dan kegiatan penting lainnya	Ya	Ya	Ya	Tidak	Ya	Tidak terdapat keterkaitan dengan Tujuan
1.2 Meningkatnya kualitas pelayanan pers dan media acara Presiden dan Pendamping, Tamu Negara, serta kegiatan penting lainnya	Ya	Ya	Ya	Tidak	Ya	Terdapat keterkaitan
1.3 Meningkatnya pelayanan kerumahtanggaan acara Presiden dan Pendamping, Tamu Negara dan kegiatan penting lainnya	Ya	Ya	Ya	Tidak	Ya	Tidak terdapat keterkaitan dengan Tujuan
1.4 Meningkatnya layanan ketatausahaan dan keuangan	Ya	Ya	Ya	Tidak	Ya	Tidak terdapat keterkaitan dengan Tujuan
1.5 Meningkatnya kualitas pemberian bantuan kepada masyarakat	Ya	Ya	Ya	Tidak	Ya	Terdapat keterkaitan
1.6 Meningkatnya penyempurnaan dan pelaksanaan sistem dan prosedur di setiap bidang	Ya	Ya	Ya	Tidak	Ya	Terdapat keterkaitan
1.7 Meningkatnya koordinasi dan konsultasi penyusunan rencana dan program kerja laporan keuangan	Ya	Ya	Ya	Tidak	Ya	Terdapat keterkaitan
2. Meningkatnya kualitas sarana dan prasarana						
2.1 Meningkatnya kualitas sarana dan prasarana Istana-istana Presiden dan perkantoran serta lingkungannya	Ya	Ya	Ya	Tidak	Ya	Terdapat keterkaitan
2.2 Meningkatnya pelayanan, pengadaan dan pemeliharaan transportasi perangkat Kepresidenan dan dinas operasional	Ya	Ya	Ya	Tidak	Ya	Terdapat keterkaitan
3. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada Masyarakat						

(Lanjutan)

Uraian Tujuan/Sasaran	Kriteria					Kaitan Sasaran terhadap Tujuan
	<i>Spesifik</i>	<i>Measurable</i>	<i>Achievable</i>	<i>Result Oriented</i>	<i>Time Bound</i>	
3.1 Meningkatnya pelayanan informasi	Ya	Ya	Ya	Tidak	Ya	Terdapat keterkaitan
3.2 Meningkatnya peralatan informasi, peliputan dan dokumentasi	Ya	Ya	Ya	Tidak	Ya	Terdapat keterkaitan
4. Meningkatkan pengelolaan benda-benda seni budaya koleksi Istana Presiden						
4.1 Meningkatnya preservasi/konservasi dan pameran benda-benda seni budaya dan bersejarah koleksi Istana Presiden	Ya	Ya	Ya	Tidak	Ya	Terdapat keterkaitan
5. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia						
5.1 Meningkatnya kualitas sumber daya manusia disetiap bidang	Ya	Ya	Ya	Tidak	Ya	Terdapat keterkaitan
5.2 Meningkatnya fungsi perpustakaan	Ya	Ya	Ya	Tidak	Ya	Tidak terdapat keterkaitan dengan Tujuan

Keterangan :S = *Spesifik*, hasil spesifik yang diinginkanM = *Measurable*, terukurA = *Achievable*, dapat dicapaiR = *Result Oriented*, menspesifikasikan hasil yang ingin dicapaiT = *Time Bound*, dapat dicapai dalam kurun waktu satu tahun

TABEL ANALISIS TERHADAP RUMUSAN INDIKATOR SASARAN

Uraian Tujuan/Sasaran/Indikator Sasaran	Penjelasan Pemenuhan Kriteria Indikator			
	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
1. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada Presiden 1.1 Meningkatnya pelayanan acara Presiden dan Pendamping, Tamu Negara dan kegiatan penting lainnya <u>Indikator :</u>				
a. Jumlah pelayanan keprotokolanan acara kenegaraan yang dilaksanakan	Spesifik, yaitu menghitung jumlah layanan Keprotokolanan acara kenegaraan	Diukur dari jumlah kegiatan pelayanan keprotokolanan acara kenegaraan	Tidak relevan terhadap Tujuan, Bagaimana dapat menjelaskan bahwa tingginya jumlah pelayanan keprotokolanan memperlihatkan peningkatan kualitas pelayanan	Tidak Bias
b. Jumlah pelayanan keprotokolanan acara resmi yang dilaksanakan	Spesifik, yaitu menghitung layanan Keprotokolanan acara resmi	Diukur dari jumlah kegiatan pelayanan keprotokolanan acara resmi	Tidak relevan, Bagaimana dapat menjelaskan bahwa tingginya jumlah pelayanan keprotokolanan memperlihatkan peningkatan kualitas pelayanan	Tidak Bias
c. Jumlah pelayanan keprotokolanan acara tidak resmi yang dilaksanakan	Spesifik, yaitu menghitung layanan keprotokolanan untuk acara tidak resmi	Diukur dari jumlah kegiatan pelayanan keprotokolanan untuk acara tidak resmi	Tidak relevan terhadap Tujuan, Bagaimana dapat menjelaskan bahwa tingginya jumlah pelayanan keprotokolanan memperlihatkan peningkatan kualitas pelayanan	Tidak Bias

(Lanjutan)

Uraian Tujuan/Sasaran/Indikator Sasaran	Penjelasan Pemenuhan Kriteria Indikator			
	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
d. Terselenggaranya pelayanan keprotokolkan peringatan HUT RI	Spesifik, yaitu penyelenggaraan layanan keprotokolkan untuk kegiatan HUT Kemerdekaan RI	Diukur dari jumlah kegiatan pelayanan keprotokolkan untuk penyelenggaraan HUT Kemerdekaan RI	Tidak relevan terhadap Tujuan, Bagaimana dapat menjelaskan bahwa pelayanan keprotokolkan dalam rangka penyelenggaraan mem perlihatkan peningkatan kualitas pelayanan	Tidak Bias
e. Jumlah perjalanan Presiden dan Pendamping, dalam dan luar negeri	Spesifik, yaitu menghitung jumlah perjalanan Presiden dan Pendamping di Dalam Negeri dan ke Luar Negeri	Diukur dari pelaksanaan perjalanan acara Presiden dan Pendamping di Dalam Negeri dan ke Luar Negeri	Tidak relevan terhadap Tujuan, Bagaimana dapat menjelaskan bahwa bahwa jumlah perjalanan Presiden dan Pendamping di Dalam Negeri dan ke Luar Negeri mem perlihatkan peningkatan kualitas pelayanan	Bias, Pelaksanaan perjalanan Presiden and Pendamping tidak dapat ditentukan oleh Organisasi Rumah Tangga Kepresidenan. Menjadi pertanyaan, apakah indikator ini lebih tepat adalah output dari Presiden dan Pendamping
f. Jumlah ketidakpuasan atas penyelenggaraan acara	Spesifik, yaitu menghitung jumlah ketidakpuasan terhadap penyelenggaraan acara	Terukur namun cukup sulit, Jika ketidakpuasan dimaksud penilaian Presiden, maka perlu dirancang suatu metode yang mudah direalisasikan untuk mendapatkan penilaian	Relevan, Jumlah ketidakpuasan dapat mem perlihatkan kualitas pelayanan, ketidakpuasan tinggi mem perlihatkan kualitas pelayanan buruk, dan sebaliknya	Tidak Bias

(Lanjutan)

Uraian Tujuan/Sasaran/Indikator Sasaran	Penjelasan Pemuahan Kriteria Indikator			
	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
g. Jumlah layanan audiensi masyarakat kepada Presiden dan Pendamping dalam rangka pelaksanaan kegiatan kenegaraan	Spesifik, yaitu menghitung jumlah layanan audiensi masyarakat dengan Presiden dan Pendamping	Diukur dari jumlah layanan dalam rangka audiensi masyarakat kepada Presiden dan Pendamping	Tidak relevan terhadap Tujuan, Bagaimana dapat menjelaskan bahwa bahwa jumlah audiensi masyarakat kepada Presiden dan Pendamping memperlihatkan peningkatan kualitas pelayanan	Tidak Bias
1.2 Meningkatnya kualitas pelayanan pers dan media acara Presiden dan Pendamping, Tamu Negara, serta kegiatan penting lainnya				
<u>Indikator :</u>				
a. Jumlah kegiatan peliputan yang dilaksanakan	Spesifik, yaitu menghitung jumlah pelaksanaan kegiatan peliputan	Diukur dari jumlah kegiatan peliputan	Tidak relevan terhadap Tujuan dan Sasaran, Bagaimana dapat menjelaskan bahwa jumlah peliputan memperlihatkan peningkatan kualitas pelayanan	Tidak Bias
b. Jumlah kegiatan dokumentasi yang dilaksanakan	Spesifik, yaitu menghitung jumlah pelaksanaan kegiatan dokumentasi	Diukur dari jumlah kegiatan dokumentasi yang dilaksanakan	Tidak relevan terhadap Tujuan dan Sasaran, Bagaimana dapat menjelaskan bahwa jumlah kegiatan dokumentasi memperlihatkan peningkatan kualitas pelayanan	Tidak Bias

(Lanjutan)

Uraian Tujuan/Sasaran/Indikator Sasaran	Penjelasan Pemenuhan Kriteria Indikator			
	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
c. Terselenggaranya peliputan dan dokumentasi HUT RI	Spesifik, yaitu penyelenggaraan peliputan dan dokumentasi untuk HUT Kemerdekaan RI	Diukur dari realisasi pelaksanaan peliputan dan dokumentasi dalam rangka HUT RI	Tidak relevan terhadap Tujuan dan Sasaran, Bagaimana dapat menjelaskan bahwa peliputan dan dokumentasi dalam rangka HUT RI menunjukkan peningkatan kualitas pelayanan	Tidak Bias
d. Terpenuhiya pembuatan pas wartawan Istana	Spesifik, yaitu penyelenggaraan pembuatan pas wartawan Istana	Diukur dari realisasi pembuatan Pas wartawan Istana	Tidak relevan terhadap Tujuan dan Sasaran, Bagaimana dapat menjelaskan bahwa pembuatan pas wartawan Istana menunjukkan peningkatan kualitas pelayanan	Tidak Bias
1.3 Meningkatnya pelayanan kerumahtanggaan acara Presiden dan Pendamping, Tamu Negara dan kegiatan penting lainnya <u>Indikator :</u>				

(Lanjutan)

Uraian Tujuan/Sasaran/Indikator Sasaran	Penjelasan Pemenuhan Kriteria Indikator			
	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
a. Jumlah pelayanan kerumahtanggaan dan jamuan acara kenegaraan yang dilaksanakan	Spesifik, yaitu menghitung jumlah layanan kerumahtanggaan dan jamuan acara kenegaraan	Diukur dari pelaksanaan layanan kerumahtanggaan dan jamuan acara kenegaraan	Tidak Relevan terhadap Tujuan, Bagaimana dapat menjelaskan bahwa jumlah layanan kerumahtanggaan dan jamuan acara kenegaraan meningkatkan peningkatan kualitas pelayanan	Tidak Bias
b. Jumlah pelayanan kerumahtanggaan dan jamuan acara resmi yang dilaksanakan	Spesifik, yaitu menghitung jumlah layanan kerumahtanggaan dan jamuan acara resmi	Diukur dari pelaksanaan layanan kerumahtanggaan dan jamuan acara resmi	Tidak Relevan terhadap Tujuan, Bagaimana dapat menjelaskan bahwa jumlah layanan kerumahtanggaan dan jamuan acara resmi memperlihatkan peningkatan kualitas pelayanan	Tidak Bias
c. Terpenuhinya pelayanan kerumahtanggaan dan jamuan dalam rangka acara peringatan HUT RI	Spesifik, yaitu menghitung jumlah layanan kerumahtanggaan dan jamuan dalam rangka acara peringatan HUT RI	Diukur dari pelaksanaan layanan kerumahtanggaan dan jamuan dalam rangka acara peringatan HUT RI	Tidak Relevan terhadap Tujuan, Bagaimana dapat menjelaskan bahwa jumlah layanan kerumahtanggaan dan jamuan acara resmi memperlihatkan peningkatan kualitas pelayanan	Tidak Bias
1.4 Meningkatnya layanan ketatausahaan dan keuangan <u>Indikator :</u>				

(Lanjutan)

Uraian Tujuan/Sasaran/Indikator Sasaran	Penjelasan Pemuahan Kriteria Indikator			
	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
a. Jumlah surat yang diproses	Spesifik, yaitu menghitung jumlah surat yang diproses	Diukur dari surat yang diproses	Relevan	Tidak Bias
b. Jumlah laporan penyusunan dan pelaksanaan anggaran	Spesifik, yaitu menghitung jumlah laporan penyusunan dan pelaksanaan anggaran	Diukur dari realisasi laporan penyusunan dan pelaksanaan anggaran	Tidak Relevan terhadap tujuan dan sasaran, Bagaimana dapat menjelaskan bahwa jumlah laporan penyusunan dan pelaksanaan anggaran dapat menunjukkan meningkatnya layanan ketatausahaan dan keuangan serta adanya peningkatan kualitas pelayanan	Tidak Bias
1.5 Meningkatnya pelayanan kunjungan masyarakat ke Istana-istana <u>Indikator:</u>				
a. Jumlah kunjungan masyarakat ke Istana-istana Presiden	Spesifik, yaitu menghitung jumlah kunjungan masyarakat ke Istana-istana Presiden	Diukur dari jumlah masyarakat yang berkunjung ke Istana-istana Presiden	Relevan	Tidak Bias
1.6 Meningkatnya kualitas pemberian bantuan kepada masyarakat <u>Indikator:</u>				
a. Jumlah Permohonan masyarakat yang direspon	Spesifik, yaitu menghitung jumlah permohonan masyarakat yang direspon	Diukur dari jumlah permohonan masyarakat yang direspon	Tidak Relevan terhadap Sasaran, namun relevan terhadap tujuan	Tidak Bias

(Lanjutan)

Uraian Tujuan/Sasaran/Indikator Sasaran	Penjelasan Pemuahan Kriteria Indikator			
	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
b. Prosentase bantuan yang telah dimanfaatkan sesuai dengan peruntukannya	Spesifik, yaitu menghitung jumlah bantuan yang sesuai dengan peruntukannya	Diukur dari jumlah bantuan yang dimanfaatkan sesuai peruntukannya. Sulit dalam menerapkan cara yang tepat untuk menilai bahwa bantuan telah dimanfaatkan sesuai peruntukannya	Relevan, bahwa bantuan yang berikan tepat sasaran dan tepat dalam pemanfaatannya	Tidak Bias
1.7 Meningkatnya penyempurnaan dan pelaksanaan system dan prosedur di setiap bidang <u>Indikator :</u>				
a. Jumlah sistem dan prosedur yang dibuat	Spesifik, yaitu menghitung jumlah sistem dan prosedur yang dibuat	Diukur dari sistem dan prosedur yang dibuat	Relevan	Tidak Bias
b. Jumlah bidang yang melaksanakan sistem dan prosedur	Spesifik, yaitu menghitung jumlah bidang yang melaksanakan sistem dan prosedur	Diukur dari jumlah bidang yang melaksanakan sistem dan prosedur	Relevan	Tidak Bias
1.8 Meningkatnya koordinasi dan konsultasi penyusunan rencana dan program kerja serta laporan kegiatan <u>Indikator :</u>				
a. Jumlah pembinaan, koordinasi dan konsultasi yang dilaksanakan	Spesifik, yaitu menghitung jumlah pembinaan, koordinasi dan konsultasi	Diukur dari pelaksanaan kegiatan pembinaan, koordinasi dan konsultasi	Relevan	Tidak Bias
b. Jumlah program dan rencana kerja serta laporan kegiatan yang disusun	Spesifik, yaitu menghitung program dan rencana kerja yang disusun	Diukur dari program & rencana kerja serta laporan kegiatan yang disusun	Relevan	Tidak Bias
2. Meningkatnya kualitas sarana dan prasana				

(Lanjutan)

Uraian Tujuan/Sasaran/Indikator Sasaran	Penjelasan Pemuhan Kriteria Indikator			
	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
2.1 Meningkatnya kualitas sarana dan prasarana Istana-istana Presiden dan perkantoran serta lingkungannya <u>Indikator :</u>				
a. Jumlah gedung Istana yang dirawat/direnovasi	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
b. Luas gedung Istana yang dirawat/direnovasi	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
c. Luas gedung kantor yang dirawat/renovasi	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
d. Jumlah gedung kantor yang dibangun	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
e. Luas taman/lingkungan yang dirawat/dipelihara	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
f. Luas taman/lingkungan yang direnovasi dan dibuat	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
g. Jumlah peralatan kantor yang dipelihara	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
h. Jumlah Inventaris kantor yang diadakan	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
i. Jumlah peralatan acara dan kerumahaan yang	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
j. Jumlah rumah dinas yang dirawat/dipelihara	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
2.2 Meningkatnya pelayanan, pengadaan dan pemeliharaan transportasi perangkat Kepresidenan dan dinas operasional <u>Indikator :</u>				
a. Jumlah kendaraan perangkat Kepresidenan/dinas operasional yang dioperasikan	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
b. Jumlah kendaraan perangkat Kepresidenan/dinas operasional yang dirawat	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
c. Jumlah kendaraan perangkat Kepresidenan/dinas operasional yang diadakan	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
d. Jumlah peralatan bengkel yang dirawat	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
e. Jumlah peralatan bengkel yang diadakan	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
3. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada Masyarakat				
3.1 Meningkatnya pelayanan informasi <u>Indikator :</u>				
a. Jumlah transkrip yang dibuat	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias

(Lanjutan)

Uraian Tujuan/Sasaran/Indikator Sasaran	Penjelasan Pemenuhan Kriteria Indikator			
	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
b. Jumlah Kliping yang dibuat	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
c. Jumlah siaran pers yang dirilis	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
d. Terlaksananya pengelolaan website	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Bias, perlu pendefinisian lebih rinci tentang pengelolaan yang dimaksudkan
3.2 Meningkatnya peralatan informasi, peliputan dan dokumentasi <u>Indikator :</u>				
a. Jumlah peralatan peliputan dan dokumentasi untuk pers dan media yang diadakan	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
b. Jumlah bahan baku peliputan dan dokumentasi untuk pers dan media yang diadakan	Spesifik	Dapat diukur	Tidak Relevan, bahan baku adalah kebutuhan rutin dan tidak menggambarkan peningkatan peralatan informasi, peliputan dan dokumentasi	Tidak Bias
c. Jumlah peralatan peliputan dan dokumentasi untuk pers dan media yang dipelihara	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
d. Jumlah peralatan komunikasi dan informasi yang diadakan	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
e. Jumlah peralatan komunikasi dan informasi yang dipelihara	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
4. Meningkatkan pengelolaan benda-benda seni budaya koleksi Istana Presiden 4.1 Meningkatnya preservasi/konservasi dan pameran benda-benda seni budaya dan bersejarah koleksi Istana Presiden <u>Indikator :</u>				
a. Jumlah benda seni budaya dan bersejarah koleksi Kepresidenan yang dipreservasi/dikonservasi	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
b. Jumlah benda seni budaya dan bersejarah koleksi Kepresidenan yang dipamerkan	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
c. Jumlah tambahan benda koleksi seni budaya bersejarah yang diadakan/diperoleh	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias

(Lanjutan)

Uraian Tujuan/Sasaran/Indikator Sasaran	Penjelasan Pemuahan Kriteria Indikator			
	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
5. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia				
5.1 Meningkatnya kualitas sumber daya manusia disetiap bidang				
<u>Indikator :</u>				
a. Jumlah SDM yang direkrut	Spesifik	Dapat diukur	Tidak relevan dengan tujuan dan sasaran	Tidak Bias
b. Jumlah SDM yang diproses kenaikan gaji berkala	Spesifik	Dapat diukur	Tidak relevan dengan tujuan dan sasaran	Tidak Bias
c. Jumlah SDM yang diproses kenaikan pangkat	Spesifik	Dapat diukur	Tidak relevan dengan tujuan dan sasaran	Tidak Bias
d. Jumlah SDM yang mengikuti pendidikan formal	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
e. Jumlah SDM yang mengikuti pendidikan penjenjangan struktural	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
f. Jumlah SDM yang mengikuti pendidikan pelatihan teknis	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
g. Jumlah SDM yang memperoleh pelayanan kesehatan	Spesifik	Dapat diukur	Tidak relevan dengan tujuan dan sasaran	Tidak Bias
5.2 Meningkatnya fungsi perpustakaan				
<u>Indikator :</u>				
a. Jumlah buku yang dikelola	Spesifik	Dapat diukur	relevan	Tidak Bias
b. Jumlah pegawai yang memanfaatkan perpustakaan	Spesifik	Dapat diukur	relevan	Tidak Bias

Keterangan :

Spesifik = Jelas, yaitu mudah dipahami dan tidak terdapat kemungkinan salah interpretasi

Dapat diukur = secara obyektif, yaitu siapapun yang mengukur indikator kinerja tersebut akan mempunyai kesimpulan yang sama baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif

Relevan = terhadap tujuan dan sasaran yang ingin dicapai

Tidak Bias = tidak bermakna ganda (tidak ada penafsiran lain)

TABEL ANALISIS TERHADAP RUMUSAN INDIKATOR KEGIATAN, DAN *OUTPUT* SUB KEGIATAN

Uraian Tujuan/Sasaran/Indikator Sasaran	Penjelasan Pemenuhan Kriteria Indikator			
	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
<u>ISTANA JAKARTA :</u>				
1. Program Penyelenggaraan Pimpinan Kenegaraan dan Pemerintahan				
1.1 Pengelolaan Gaji, Honorarium dan Tunjangan				
<u>Indikator Kegiatan :</u>				
* Pembayaran Gaji/Honor/Tunjangan Pegawai	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
1.1.1 Pembayaran Gaji,Lembur, Honorarium dan Vakasi				
<u>Output :</u>				
* Pembayaran Gaji/Lembur/Tunjangan Pegawai; (12 Bulan)	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
1.2 Penyelenggaraan Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran				
<u>Indikator Kegiatan :</u>				
* Kelancaran Penyelenggaraan Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran; (12 Bulan)	Tidak Spesifik	Sulit diukur	Relevan	Bias
1.2.1 Poliklinik/Obat-obatan (Termasuk Honorarium Dokter dan Perawat)				
<u>Output :</u>				
* Pelaksanaan Kegiatan Pelayanan Kesehatan; (12 Bulan)	Tidak Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
1.2.2 Pengadaan Pakaian Dinas Pegawai				
<u>Output :</u>				
* Jumlah Pakaian Dinas Pegawai yang diadakan; (538 stel)	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
1.2.3 Pengadaan Toga/Pakaian Kerja Sopir/Perawat/Dokter/Satpam/Tenaga Teknis Lainnya				
<u>Output :</u>				
* Jumlah Pakaian Kerja/Teknis yang diadakan; (486 stel)	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
1.2.4 Pertemuan/Jamuan Delegasi/Misi/Tamu				
<u>Output :</u>				
* Pelaksanaan Kegiatan Jamuan; (12 Bulan)	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
1.2.5 Penyelenggaraan Perpustakaan/Kearsipan/Dokumentasi				
<u>Output :</u>				
* Jumlah Kegiatan Dokumentasi dan Pelayanan Informasi; (7 Kegiatan)	Tidak Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Bias
1.2.6 Perawatan Rumah Negara				
<u>Output :</u>				
* Pelaksanaan Kegiatan Perawatan Bangunan Rumah Negara; (12 Bulan)	Tidak Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
1.2.7 Perbaikan Peralatan Kantor				
<u>Output :</u>				
* Pelaksanaan Kegiatan Pemeliharaan Peralatan Kantor; (12 Bulan)	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Bias
1.2.8 Pengadaan Peralatan/Perlengkapan Kantor				
<u>Output :</u>				
* Pelaksanaan Kegiatan Perlengkapan Kantor yang diadakan; (12 Bulan)	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Bias
1.2.9 Perawatan Kendaraan Bermotor Roda 4/6/10				
<u>Output :</u>				
* Jumlah Kendaraan roda-4 yang dirawat; (115 Unit)	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias

(Lanjutan)

Uraian Tujuan/Sasaran/Indikator Sasaran	Penjelasan Pemenuhan Kriteria Indikator			
	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
1.2.10 Sewa Gedung Kantor/Peralatan/Kendaraan				
<u>Output :</u>				
* Pelaksanaan Kegiatan Sewa Peralatan/Perlengkapan; (12 Bulan)	Tidak Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Bias
1.2.11 Perawatan Kendaraan Bermotor Roda 2				
<u>Output :</u>				
* Jumlah Sepeda Motor yang dirawat; (14 Unit)	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
1.2.12 Langganan Daya dan Jasa				
<u>Output :</u>				
* Jumlah Terbayarnya Langgaran Daya dan Jasa; (12 Bulan)	Tidak Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
1.2.13 Jasa Pos/Giro/Sertifikat				
<u>Output :</u>				
* Pelaksanaan Pengiriman dengan Jasa Pos; (12 Bulan)	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
1.2.14 Operasional Perkantoran dan Pimpinan				
<u>Output :</u>				
* Terselenggaranya Kegiatan Pelayanan terhadap Pimpinan; (12 Bulan)	Tidak Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Bias
1.3 Pelayanan Publik atau Birokrasi				
<u>Indikator Kegiatan :</u>				
* Terselenggaranya Kegiatan Pelayanan Administratif; (12 Bulan)	Tidak Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Bias
1.3.1 Pembinaan Administrasi Pengelolaan Kepegawaian				
<u>Output :</u>				
* Jumlah Kegiatan Administrasi Pengelolaan Kepegawaian; (6 Kegiatan)	Tidak Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
1.3.2 Pembinaan Administrasi dan Pengelolaan Keuangan				
<u>Output :</u>				
* Jumlah Kegiatan Pembinaan Keuangan; (46 kali)	Tidak Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
1.3.3 Perencanaan/Implementasi/Pengelolaan Sistem Akuntansi Pemerintah				
<u>Output :</u>				
* Jumlah Kegiatan SAI yang dilaksanakan; (6 Kali)	Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
1.3.4 Pengelolaan Barang Milik/Kekayaan Negara				
<u>Output :</u>				
* Jumlah Pelaksanaan Pengelolaan BMN; (12 Kegiatan)	Tidak Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
1.3.5 Monitoring/Pengawasan Pelaksanaan Program/Kegiatan				
<u>Output :</u>				
* Jumlah Kegiatan Monitoring; (10 Kegiatan)	Tidak Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
1.3.6 Penyusunan Renja KL dan Anggaran				
<u>Output :</u>				
* Jumlah Penyusunan Renja KL dan Anggaran; (30 Kali)	Tidak Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias
1.3.7 Pembinaan dan Konsultasi				
<u>Output :</u>				
* Jumlah Pelaksanaan Pembinaan Pengelolaan Istana Presiden; (16 Kali)	Tidak Spesifik	Dapat diukur	Relevan	Tidak Bias

**RENCANA STRATEGIS RUMAH TANGGA KEPRESIDENAN
TAHUN 2005 – 2009**

Instansi : Rumah Tangga Kepresidenan
 Visi : Menjadikan Rumah Tangga Kepresidenan yang professional, transparan dan akuntabel
 Misi : Memberikan kontribusi nyata dalam pelaksanaan dukungan teknis dan pelayanan administrasi melalui pengembangan keprotokolan, pers media dan kerumahtangaan secara professional, transparan dan akuntabel kepada Presiden dalam memperlancar tugas-tugas Kepresidenan

Tujuan		Sasaran		Cara mencapai tujuan dan sasaran	
		Uraian	Indikator Kinerja	Kebijakan	Program
1.	Meningkatkan kualitas pelayanan kepada Presiden melalui penyediaan sarana dan prasarana yang memadai	1.1 Meningkatkan pelayanan acara Presiden dan Pendamping, Tamu Negara dan kegiatan penting lainnya	<ul style="list-style-type: none"> * Jumlah pelayanan keprotokolan acara kenegaraan yang dilaksanakan * Jumlah pelayanan keprotokolan acara resmi yang dilaksanakan * Jumlah pelayanan keprotokolan acara tidak resmi yang dilaksanakan * Terselenggaranya pelayanan keprotokolan peringatan HUT RI * Jumlah perjalanan Presiden dan Pendamping, dalam dan luar negeri * Jumlah ketidakpuasan atas penyelenggaraan acara * Jumlah layanan audiensi masyarakat kepada Presiden dan Pendamping dalam rangka pelaksanaan kegiatan kenegaraan. 	1 Peningkatan kualitas pelayanan	1 Penyelenggaraan Pimpinan Kenegaraan dan Kepemerintahan
		1.2 Meningkatkan kualitas pelayanan pers dan media acara Presiden dan Pendamping, Tamu Negara,	<ul style="list-style-type: none"> * Jumlah kegiatan peliputan yang dilaksanakan * Jumlah kegiatan dokumentasi yang 		

	serta kegiatan penting lainnya	dilaksanakan		
		* Terselenggaranya peliputan dan dokumentasi HUT RI		
		* Terpenuhiya pembuatan pas wartawan Istana		
1.3	Meningkatnya layanan kerumahtangaan acara Presiden dan Pendamping, Tamu Negara dan kegiatan penting lainnya	* Jumlah pelayanan kerumahtangaan dan jamuan acara kenegaraan yang dilaksanakan		
		* Jumlah pelayanan kerumahtangaan dan jamuan acara resmi yang dilaksanakan		
		* Terpenuhiya pelayanan kerumahtangaan dan jamuan dalam acara peringatan HUT RI		
1.4	Meningkatnya layanan ketatausahaan dan keuangan	* Jumlah surat yang diproses		
		* Jumlah laporan penyusunan dan pelaksanaan anggaran		
1.5	Meningkatnya pelayanan kunjungan masyarakat ke Istana-istana	* Jumlah kunjungan masyarakat ke Istana-istana Presiden		
1.6	Meningkatnya kualitas pemberian bantuan kepada masyarakat	* Jumlah Permohonan masyarakat yang direspon		
		* Prosentase bantuan yang telah dimanfaatkan sesuai dengan peruntukannya		
1.7	Meningkatnya penyempurnaan dan	* Jumlah sistem dan prosedur yang dibuat		

	<p>pelaksanaan system dan prosedur di setiap bidang</p> <p>1.8 Meningkatnya koordinasi dan konsultasi penyusunan rencana dan program kerja serta laporan kegiatan</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Jumlah bidang yang melaksanakan system dan prosedur * Jumlah pembinaan, koordinasi dan konsultasi yang dilaksanakan * Jumlah program dan rencana kerja serta laporan kegiatan yang disusun 		
2. Meningkatnya kualitas sarana dan prasarana	2.1 Meningkatnya kualitas sarana dan prasarana Istana-istana Presiden dan perkantoran serta lingkungannya	<ul style="list-style-type: none"> * Jumlah gedung Istana yang dirawat/direnovasi * Luas gedung Istana yang dirawat/direnovasi * Luas gedung kantor yang dirawat/renovasi * Jumlah gedung kantor yang dibangun * Luas taman/lingkungan yang dirawat/dipelihara * Luas taman/lingkungan yang direnovasi dan dibuat * Jumlah peralatan kantor yang dipelihara * Jumlah Inventaris kantor yang diadakan * Jumlah peralatan acara dan kerumahtanggaan yang dipelihara/dirawat * Jumlah rumah dinas yang dirawat/dipelihara 	2 Pengembangan sarana dan prasarana	2 Peningkatan sarana dan prasarana aparatur

	2.2 Meningkatnya pelayanan, pengadaan dan pemeliharaan transportasi perangkat Kepresidenan dan dinas operasional	<ul style="list-style-type: none"> * Jumlah kendaraan perangkat Kepresidenan/dinas operasional yang dioperasikan * Jumlah kendaraan perangkat Kepresidenan/dinas operasional yang dirawat * Jumlah kendaraan perangkat Kepresidenan/dinas operasional yang diadakan * Jumlah peralatan bengkel yang dirawat * Jumlah peralatan bengkel yang diadakan 		
3. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat	<p>3.1 Meningkatnya pelayanan informasi</p> <p>3.2 Meningkatnya peralatan informasi, peliputan dan dokumentasi</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Jumlah transkrip yang dibuat * Jumlah Kliping yang dibuat * Jumlah siaran pers yang dirilis * Terlaksananya pengelolaan website * Jumlah peralatan peliputan dan dokumentasi untuk pers dan media yang diadakan * Jumlah bahan baku peliputan dan dokumentasi untuk prs dan media yang diadakan * Jumlah peralatan peliputan dan dokumentasi untuk pers dan media yang dipelihara * Jumlah peralatan komunikasi dan 	3 Pengembangan komunikasi, informasi dan media massa	3 Pengembangan komunikasi, informasi dan media massa

		<p>informasi yang diadakan</p> <ul style="list-style-type: none"> * Jumlah peralatan komunikasi dan informasi yang dipelihara 			
4	Meningkatkan pengelolaan benda-benda seni budaya koleksi Istana Presiden	4.1 Meningkatnya preservasi/konservasi dan pameran benda-benda seni budaya dan bersejarah koleksi Istana Presiden	<ul style="list-style-type: none"> * Jumlah benda seni budaya dan bersejarah koleksi Kepresidenan yang dipreservasi/dikonsevasi * Jumlah benda seni budaya dan bersejarah koleksi Kepresidenan yang dipamerkan * Jumlah tambahan benda koleksi seni budaya bersejarah yang diadakan/diperoleh 	4 Pengelolaan Kekayaan Budaya	4 Program Pengelolaan Kekayaan Budaya
5	Meningkatkan kualitas sumber daya manusia	5.1 Meningkatnya kualitas sumber daya manusia disetiap bidang	<ul style="list-style-type: none"> * Jumlah SDM yang direkrut * Jumlah SDM yang diproses kenaikan gaji berkala * Jumlah SDM yang diproses kenaikan pangkat * Jumlah SDM yang mengikuti pendidikan formal * Jumlah SDM yang mengikuti pendidikan penjenjangan struktural * Jumlah SDM yang mengikuti pendidikan pelatihan teknis * Jumlah SDM yang memperoleh pelayanan kesehatan 	5 Pengembangan Sumber Daya Manusia	5 Pengelolaan Sumber Daya Manusia Aparatur

	5.2 Meningkatnya fungsi perpustakaan	* Jumlah buku yang dikelola * Jumlah pegawai yang memanfaatkan perpustakaan		
--	--------------------------------------	--	--	--

