

**ANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA KEMENTERIAN KOORDINATOR
BIDANG KEMARITIMAN DAN INVESTASI**

***PERFORMANCE BASED BUDGET IN THE COORDINATING MINISTRY OF
MARITIME AND INVESTMENT***

Marissa Marissa¹, Candradewini Candradewini²

^{1,2}Administrasi Keuangan Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas
Padjadjaran

E-mail: marissyyya@gmail.com¹, candradewini@unpad.ac.id²

ABSTRACT

This research is motivated by a shift in the budget ceiling that was planned in the previous fiscal year due to changes in program priorities in the middle of the current year. The objective of this study is to understand the flow and cycle of performance-based budgeting implemented at the Ministry of Maritime Affairs and Investment (Kemenko Marves). This research uses the theory of Anisa and Hadiwijoyo (2019), which includes the performance-based budgeting cycle: program establishment, activity or sub-activity establishment, output and outcome target setting, input type and amount determination, budget calculation with cost standards, activity implementation and expenditure, accountability, and performance measurement. The method used is a qualitative research method with a descriptive approach. The data collection techniques employed in this study are observation, interviews, and documentation. The data analysis techniques include data collection, data reduction, data presentation, conclusion drawing, and data verification. The results of the research on performance-based budgeting at Kemenko Marves conclude that performance-based budgeting at Kemenko Marves aligns with the theory of Anisa and Hadiwijoyo (2019), where the stages of the performance-based budgeting cycle have been adequately performed. However, there are still obstacles such as limited budgets, changes in program priorities leading to budget shifts in the middle of the year, and a lack of human resources, resulting in less than optimal program implementation and target achievement.

Keywords: *Performance-Based Budgeting, Budget, Program, Activities.*

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya pergeseran pagu anggaran yang telah direncanakan pada tahun anggaran sebelumnya dikarenakan adanya perubahan prioritas program pada pertengahan tahun berjalan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui alur dan siklus mengenai anggaran berbasis kinerja yang dilakukan di Kemenko Marves. Penelitian ini menggunakan teori Anisa dan Hadiwijoyo (2019) yang meliputi siklus anggaran berbasis kinerja; penetapan program, penetapan kegiatan atau sub kegiatan, penetapan sasaran output dan outcome, penetapan jenis dan besaran input, menghitung anggaran dengan standar biaya, pelaksanaan kegiatan dan pembelanjaan, pertanggung jawaban, hingga pengukuran kinerja. Metode yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yaitu dengan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, penarikan

kesimpulan dan verifikasi data. Hasil penelitian mengenai anggaran berbasis kinerja pada Kemenko Marves dapat ditarik kesimpulan bahwa anggaran berbasis kinerja pada Kemenko Marves telah sesuai dengan teori Anisa dan Hadiwijoyo (2019), dimana tahapan siklus anggaran berbasis kinerja sudah dilakukan dengan cukup baik. Meskipun masih ditemukan adanya hambatan seperti terbatasnya anggaran, perubahan prioritas program hingga pergeseran anggaran di pertengahan tahun, serta kurangnya SDM sehingga implementasi program dan pencapaian target tetap kurang optimal.

Kata Kunci: Penganggaran Berbasis Kinerja, Anggaran, Program, Kegiatan.

PENDAHULUAN

Investasi di sektor pertambangan memainkan peran penting dalam pertumbuhan ekonomi Indonesia, terutama melalui kontribusinya terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan pendapatan negara. Pada tahun 2021, sektor ini menyumbang sekitar 11,5% terhadap PDB, yang meningkat menjadi 11,7% pada 2022 dan 11,8% pada 2023, dengan pendapatan negara dari pajak, PNB, dan royalti mencapai Rp 60 triliun. Hal ini menegaskan peran sektor pertambangan dalam mendukung stabilitas ekonomi dan pembangunan nasional.

Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara memperkenalkan reformasi anggaran berbasis kinerja untuk meningkatkan pengelolaan anggaran yang lebih transparan dan akuntabel. Bastian (2006) juga menekankan pentingnya pengukuran kinerja yang berkelanjutan dalam sektor publik untuk memaksimalkan produktivitas dan penggunaan sumber daya. Integrasi prinsip anggaran berbasis kinerja dalam perjanjian kinerja mendukung pencapaian tujuan strategis secara efektif.

Tabel 1. Capaian Kinerja Sasaran Strategis Deputy Bidang Koordinasi Investasi dan Pertambangan Tahun 2023

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja		Target	Realisasi S.D Triwulan				Capaian Kinerja
				2023	I	II	III	IV	2023
SS.1	Meningkatnya Daya Saing Investasi Dan Nilai Tambah Pertambangan	1	Pertumbuhan investasi (Pembentukan Modal Tetap Bruto/PMTB)	4,00%	-	-	-	3,96%	99,03%
		2	Presentase Kontribusi PDB Sektor Pertambangan (non migas) dan industry Logam Dasar an Barang Dagang Galian Bukan Logam	6,8%	-	-	-	6,96%	102,3%
SS.2	Terwujudnya koordinasi dan sinkronisasi perumusan kebijakan di bidang investasi dan pertambangan	3	Presentase rekomendasi kebijakan bidang investasi dan pertambangan yang ditindaklanjuti	100%	25%	50%	75%	100%	100%
		4	Presentase isu-isu strategis yang diselesaikan	100%	25%	50%	75%	100%	100%
SS.3	Terwujudnya Tata Kelola Kelembagaan Deputy Bidang Koordinasi Investasi dan Pertambangan yang efektif dan efisien	5	Presentase pelaksanaan PMRB Deputy Bidang Koordinasi Investasi dan Pertambangan	91	-	-	-	91,84	100%
		6	Nilai Evaluasi Internal SAKIP Deputy Bidang Koordinasi Investasi dan Pertambangan	72	-	-	-	76,05	105,63%

Sumber: Dokumen Laporan Kinerja Deputy Bidang Koordinasi Investasi dan Pertambangan Tahun 2023

Evaluasi kinerja tahun 2023 mencakup pencapaian indikator kinerja

dan realisasi indikator sasaran Deputy Bidang Koordinasi Investasi dan

Pertambangan, yang memiliki tiga sasaran dengan enam indikator kinerja. Sasaran pertama berfokus pada capaian impact atau outcome, sementara sasaran kedua dan ketiga lebih bersifat output. Salah satu indikator sasaran kedua adalah persentase rekomendasi kebijakan bidang investasi dan pertambangan yang ditindaklanjuti, yang merupakan bagian dari Rincian Output (RO) pada lima unit kerja Asisten Deputi. Asisten Deputi Investasi Strategis mendukung pencapaian indikator ini dengan tiga target rekomendasi kebijakan, yakni investasi industri farmasi dan alat kesehatan, industri hijau, dan industri pionir strategis.

Output kinerja Asisten Deputi Investasi Strategis pada tahun 2023

mencakup tiga rumusan kebijakan: "Pengendalian Kebijakan Investasi Industri Farmasi dan Alat Kesehatan" dengan pagu Rp490.000.000, "Koordinasi dan Sinkronisasi Kebijakan Investasi Industri Hijau" sebesar Rp1.100.000.000, dan "Koordinasi dan Sinkronisasi Kebijakan Investasi Industri Pionir Strategis" sebesar Rp510.000.000. Total biaya untuk kegiatan ini mencapai Rp2.100.000.000 dengan target pencapaian 100% pada Triwulan IV. Evaluasi kinerja dilakukan melalui LAKIP, membandingkan anggaran yang direncanakan dengan realisasinya, serta evaluasi Renja yang menilai perencanaan kegiatan.

Tabel 2. Target dan Realisasi Anggaran Komponen Kegiatan Asisten Deputi Investasi Strategis Kemenko Marves Tahun 2023

No	Uraian Kegiatan	Pagu Awal	Pagu Akhir	Realisasi	Pencapaian (%)
1	Pengendalian Kebijakan Investasi Industri Farmasi dan Alat Kesehatan	Rp490.000.000	Rp549.744.000	Rp549.650.450	99,98%
2	Koordinasi dan Sinkronisasi Kebijakan Investasi Industri Hijau	Rp1.100.000.000	Rp944.218.000	Rp944.215.759	99,99%
3	Koordinasi dan Sinkronisasi Kebijakan Investasi Industri Pionir Strategis	Rp510.000.000	Rp.463.300.000	Rp463.296.322	99,99%
Jumlah Anggaran Asisten Deputi Investasi Strategis		Rp2.100.000.000	Rp.1.957.262.000	Rp1.957.162.531	99,99%

Sumber: Dokumen Laporan Realisasi Anggaran Kemenko Marves TA 2023

Berdasarkan data, Asisten Deputi Investasi Strategis awalnya menetapkan pagu anggaran sebesar Rp2.100.000.000 pada tahun 2023, namun terjadi perubahan menjadi Rp1.957.262.000 dengan realisasi sebesar Rp1.957.162.531, atau 99% dari anggaran. Kegiatan dengan realisasi anggaran terendah adalah "Pengendalian Kebijakan Investasi Industri Farmasi dan Alat Kesehatan" sebesar 99,98%. Perubahan pagu anggaran ini disebabkan oleh kebutuhan untuk mengalokasikan lebih banyak dana pada kegiatan "Pengendalian Kebijakan Investasi Industri Farmasi dan Alat Kesehatan"

pada pertengahan tahun, sehingga anggaran dipindahkan dari dua kegiatan lainnya, yaitu "Koordinasi dan Sinkronisasi Kebijakan Investasi Industri Hijau" dan "Industri Pionir Strategis". Perubahan ini mengakibatkan penyesuaian target indikator pada ketiga kegiatan tersebut.

Integrasi rincian anggaran kinerja tahun 2023 dari Eselon II Asisten Deputi Investasi Strategis menunjukkan penyesuaian alokasi sumber daya sesuai dengan kebijakan investasi strategis. Pemetaan ini mengungkap bagaimana peningkatan atau modifikasi alokasi anggaran berkontribusi pada pencapaian

output konkret dan realisasi kebijakan investasi selama tahun 2023. Analisis keterkaitan ini penting dalam mengevaluasi progres, menegaskan bahwa alokasi anggaran tahun 2023 telah disesuaikan dengan prioritas dan tujuan strategis dalam kerangka kebijakan investasi. Berikut ini, pada Komponen Kegiatan Asisten Deputy Investasi Strategis menetapkan target 100% dengan realisasi anggaran sebesar Rp 1.855.000.000 berikut ini keterangannya.

Berdasarkan observasi peneliti, masih terdapat ketidaksesuaian antara target dan realisasi program atau kegiatan tahun anggaran 2023 yang berdampak pada penetapan sasaran outcome dan output dalam anggaran serta mempengaruhi penilaian kinerja. Masalah yang muncul dari realokasi anggaran adalah ketidakrealisasian program yang telah direncanakan, seperti kegiatan rapat koordinasi pengalihan BMD di Kabupaten Bulungan dan Bimbingan Teknis Pengendalian Pencemaran untuk Reformasi Smelter. Hal ini disebabkan oleh optimalisasi anggaran untuk kegiatan "Pengendalian Kebijakan Investasi Industri Farmasi dan Alat Kesehatan," yang sebelumnya hanya berupa kertas kerja kebijakan terkait ketahanan industri farmasi, namun kini menjadi Rancangan Revisi Instruksi Presiden No 6 Tahun 2016. Akibatnya, terjadi kebutuhan pergeseran anggaran sekitar 160 juta rupiah pada kegiatan tersebut. Evaluasi oleh Asisten Deputy Investasi Strategis menunjukkan perlunya perencanaan yang lebih matang untuk kebutuhan tahun berikutnya.

Diharapkan, penyusunan anggaran berbasis kinerja dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas penggunaan anggaran publik, sehingga menghasilkan pencapaian yang optimal. Namun, penulis mengidentifikasi sejumlah masalah dalam pelaksanaan

penganggaran berbasis kinerja di Asisten Deputy Investasi Strategis. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh penulis, mendapati indikasi masalah yang ditemukan dalam pelaksanaan penganggaran berbasis kinerja di Asisten Deputy Investasi Strategis, sebagai berikut:

1. Pada tahap perencanaan Renja, Kemenko Marves mengadopsi alokasi anggaran maksimalis tanpa mempertimbangkan dinamika dan permasalahan yang mungkin timbul di masa depan. Pendekatan ini bertentangan dengan prinsip pembiayaan berorientasi hasil, karena lebih mengutamakan usulan alokasi yang berlebihan atau berdasarkan "perkiraan".
2. Tidak semua program dan kegiatan terlaksana akibat perubahan pagu anggaran, yang disebabkan oleh ketidaksesuaian antara target dan realisasi. Proses perencanaan penganggaran seharusnya melibatkan identifikasi dan penentuan kegiatan/sub kegiatan yang konkret untuk mencapai target dan tujuan yang telah ditetapkan oleh Asisten Deputy Investasi Strategis.
3. Ketidaksesuaian antara target yang ditetapkan dan realisasi yang terjadi berdampak signifikan pada proses penetapan sasaran outcome dan output dalam penganggaran, serta dapat memengaruhi evaluasi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi (Kemenko Marves) berperan sebagai lembaga "think tank" yang fokus pada analisis dan pemikiran strategis, menghasilkan rekomendasi kebijakan. Penganggaran berbasis kinerja sangat penting dalam perencanaan dan penyusunan anggaran, serta menunjukkan akuntabilitas kinerja

meskipun outputnya tidak berupa pembangunan fisik, melainkan rekomendasi kebijakan, peraturan, dan kajian.

Ketidaksesuaian antara target dan realisasi berdampak signifikan terhadap penetapan sasaran outcome dan output dalam penganggaran, serta memengaruhi evaluasi kinerja organisasi secara keseluruhan, menciptakan tantangan dalam meningkatkan kinerja dan akuntabilitas Kemenko Marves. Penelitian ini penting untuk memahami penerapan penganggaran berbasis kinerja di Kemenko Marves, mengidentifikasi permasalahan, dan mencari solusi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi penganggaran.

Pengalokasian anggaran yang berorientasi pada kinerja memiliki potensi untuk mencapai efisiensi, efektivitas, dan ekonomisitas dalam pelaksanaan, serta pencapaian hasil yang diinginkan. Penelitian ini akan fokus pada implementasi penganggaran berbasis kinerja dengan judul “Anggaran Berbasis Kinerja pada Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi.”

METODE

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif untuk menganalisis secara mendalam proses dan dampak penggunaan penganggaran berbasis kinerja dalam implementasi Kebijakan Publik yang dikoordinasikan oleh Asisten Deputi Investasi Strategis Kemenko Marves. Pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan dan menafsirkan keadaan serta hubungan yang ada, sesuai dengan pandangan yang sedang berkembang (Sumanto, 1990).

Melalui pendekatan ini, penelitian mengeksplorasi bagaimana penganggaran berbasis kinerja dapat mewujudkan rencana, program, dan alokasi anggaran yang telah ditetapkan,

serta dampaknya terhadap pencapaian tujuan dan efektivitas kebijakan publik. Pendekatan kualitatif memberikan wawasan mendalam terkait dinamika dan kompleksitas pelaksanaan kebijakan.

Data yang digunakan dalam penelitian terdiri dari dua jenis: data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari pengamatan langsung dan wawancara mendalam dengan Koordinator Program Deputi Pertambangan dan Investasi Kemenko Marves. Data sekunder mencakup tinjauan literatur, regulasi hukum, literatur ilmiah, dan dokumen terkait pelaksanaan anggaran di Asisten Deputi Investasi Strategis. Data ini meliputi analisis efektivitas anggaran berbasis kinerja, termasuk data pagu anggaran dan realisasi kegiatan Investasi Strategis Kemenko Marves.

Seleksi informan dilakukan dengan metode purposive sampling, memilih subjek yang dapat memberikan informasi relevan terkait fokus riset (Sugiyono, 2016).

Setelah dilakukan tahapan menetapkan sumber data, merancang operasional konsep, serta memilih informan, langkah yang paling vital dalam mengamankan data adalah menerapkan teknik pengumpulan data yang strategis. Teknik Pengumpulan Data meliputi Wawancara, Pengamatan atau Observasi Langsung, Studi Literatur dan Dokumentasi

Proses analisis data kualitatif melibatkan langkah-langkah yang sistematis dalam mengolah data yang diperoleh dari berbagai sumber seperti wawancara, catatan lapangan, dan dokumen terkait. Metode ini melibatkan penyusunan data ke dalam kategori-kategori yang relevan, kemudian menguraikannya menjadi unit-unit yang lebih kecil. Selanjutnya, dilakukan sintesa data untuk mengidentifikasi pola-pola yang muncul, serta memberikan

nama yang signifikan untuk setiap kategori yang terbentuk.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian dan Pembahasan Penetapan Program

Penganggaran berbasis kinerja di Kemenko Marves menghubungkan alokasi anggaran dengan output dan outcome yang diharapkan, sesuai dengan penjelasan Hadiwijoyo & Anisa (2019). Setiap program di Asisten Deputi Investasi dan Pertambangan harus mendukung tujuan strategis sektor tersebut. Proses penganggaran dimulai dengan identifikasi kebutuhan,

pengumpulan data, analisis isu strategis, serta koordinasi dengan Bappenas untuk memastikan kesesuaian dengan kebutuhan nasional dan perkembangan global. Kemenko Marves mengikuti pedoman seperti RPJMN, Renstra, dan instruksi presiden untuk memastikan arah program yang jelas. Tahapan perencanaan, dari Renja hingga DIPA, memakan waktu sekitar enam bulan, di mana Renja dievaluasi oleh Bappenas melalui sistem KRISNA. Proses ini menjamin bahwa alokasi anggaran publik dilakukan secara efisien dan berdasarkan capaian kinerja yang diharapkan.

Tabel 3. Program dan Kegiatan Kemenko Marves Tahun 2023

Program dan Kegiatan	Anggaran	%
Program Dukungan Manajemen	182.302.379.000,00	53,31
Program Koordinasi Pengembangan Kebijakan	159.688.334.000,00	46,69
Koordinasi Kedaulatan Maritim dan Energi	68.244.583.000,00	19,96
Koordinasi Infrastruktur dan Transportasi	25.056.272.000,00	4,64
Koordinasi Pengelolaan Lingkungan dan Kehutanan	14.262.811.000,00	7,33
Koordinasi Pariwisata dan Ekonomi Kreatif	16.767.416.000,00	4,17
Koordinasi Investasi dan Pertambangan	19.497.432.000,00	4,90
Koordinasi Sumber Daya Maritim	15.859.820.000,00	5,70
TOTAL	341.990.713.000,00	100

Sumber: Laporan Kinerja Kemenko Marves 2023

Pagu Anggaran Definitif Kemenko Marves untuk tahun 2023 sebesar Rp333.066.772.000,00, dengan tambahan anggaran belanja sebesar Rp8.923.941.000,00, sehingga total anggaran mencapai Rp341.990.713.000,00. Setelah rencana program ditetapkan, implementasi kebijakan publik di Indonesia harus memperhatikan proses cascading dari level strategis hingga operasional, sesuai

yang diungkapkan oleh Winarno (2016). Di Kemenko Marves, proses ini melibatkan komunikasi kebijakan yang efektif, koordinasi antar-stakeholder, serta monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan. Pengawasan ketat melalui monitoring dan evaluasi berkala penting untuk memastikan pencapaian hasil sesuai dengan tujuan strategis kementerian dan pembangunan nasional.

Tabel 4. Peta Strategis Asisten Deputi Investasi Strategis

Perspektif	Elemen Strategis
Stakeholder Perspective	SP3: Terwujudnya investasi strategis yang mendukung pertumbuhan dan manfaat ekonomi nasional
Customer Perspective	SC1: Terwujudnya kontribusi sektor infrastruktur pada investasi strategis dalam mendukung pertumbuhan ekonomi
	SC2: Terwujudnya kontribusi sektor kawasan pada investasi strategis dalam mendukung pertumbuhan ekonomi

	SC3: Terwujudnya kontribusi sektor lainnya pada investasi strategis dalam meningkatkan pertumbuhan dan pemerataan ekonomi
Internal Process	SK1: Efektivitas Rumusan Kebijakan di Bidang Investasi Strategis

Sumber: Laporan Kinerja Asisten Deputi Investasi Strategis Tahun 2023

Pada stakeholder, terdapat tiga sasaran strategis yang mencakup lima sasaran program dalam perspektif pelanggan. Sasaran strategis tersebut berfokus pada peningkatan sebaran investasi yang mendukung pertumbuhan ekonomi nasional yang berkualitas dan merata, dengan penekanan pada pemerataan investasi di seluruh wilayah Indonesia melalui koordinasi, sinkronisasi, dan pengendalian kebijakan investasi strategis. Proses perencanaan program di Asisten Deputi Investasi Strategis Kemenko Marves memerlukan analisis mendalam terhadap kebutuhan dan ketersediaan sumber daya. Penganggaran berbasis kinerja memastikan keselarasan antara alokasi anggaran dan hasil yang ingin dicapai, sehingga tidak hanya fokus pada pelaksanaan kegiatan, tetapi juga pada kontribusi kegiatan terhadap pencapaian hasil yang lebih luas dan berkelanjutan. Penilaian berkelanjutan terhadap efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran juga menjadi kunci untuk

memastikan nilai tambah dalam mendukung pembangunan nasional.

Penetapan Kegiatan atau Sub Kegiatan

Penetapan kegiatan atau subkegiatan di Kemenko Marves dilakukan secara terstruktur dengan mengacu pada standar nasional, dimulai dari RPJMN, Renstra, serta instruksi dan keputusan presiden. Menurut Nugroho (2012), perencanaan strategis di sektor publik harus berlandaskan pada visi jangka panjang dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan strategis. Dalam konteks Kemenko Marves, perencanaan yang berbasis pada RPJMN dan instruksi presiden mencerminkan strategi jangka panjang pembangunan nasional. Proses ini juga menekankan pentingnya pencapaian keluaran (output) yang sesuai dengan perencanaan awal, dengan setiap Asisten Deputi bertanggung jawab memastikan bahwa target kinerja yang ditetapkan dalam perjanjian kinerja tercapai.

Tabel 5. Perjanjian Kinerja Asisten Deputi Investasi Strategis Tahun 2023

No	Indikator Kinerja	Judul Kinerja	Pagu
1	Persentase rumusan kebijakan di bidang investasi strategis yang ditindaklanjuti	1) Rumusan Pengendalian Kebijakan Investasi Industri Farmasi dan Alat Kesehatan	Rp. 490.000.000
		2) Rumusan Koordinasi dan Sinkronisasi Kebijakan Investasi Industri Hijau	Rp. 1.100.000.000
		3) Rumusan Koordinasi dan Sinkronisasi Kebijakan Investasi Industri Pionir Strategis	Rp. 510.000.000
2	Persentase isu-isu strategis yang diselesaikan	Proyek Strategis Nasional Kawasan Industri Tanah Kuning	
		Janji Presiden Mengawal transformasi besar untuk menciptakan kesempatan kerja yang seluas-luasnya dan peningkatan nilai tambah	

Dokumen Perjanjian Kinerja Asisten Deputi Investasi Strategis Tahun 2023

Pada tahun 2023, dengan tujuan sebagaimana telah dipaparkan sebelumnya dan dengan mempedomani

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang

Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah, maka pada bulan Januari 2023 telah ditandatangani Perjanjian Kinerja antara Deputi Bidang Koordinasi Investasi dan Pertambangan selaku pemberi Amanah dengan Asisten Deputi Investasi Strategis untuk tahun 2023.

Perjanjian Kinerja Kemenko Marves melibatkan dua indikator utama: persentase rumusan kebijakan investasi strategis yang ditindaklanjuti dan persentase isu strategis yang direspons, termasuk proyek strategis nasional dan janji Presiden tentang penciptaan lapangan kerja. Target pencapaian dipantau melalui indikator kinerja berbasis penganggaran, dengan evaluasi dilakukan jika terdapat ketidaksesuaian antara target dan realisasi. Proses pengajuan anggaran di Kemenko Marves sangat ketat, memerlukan dokumen pendukung seperti Kerangka Acuan Kinerja dan Rencana Anggaran Biaya (RAB), yang diperiksa oleh Biro Perencanaan sebelum diajukan ke Bappenas dan Kementerian Keuangan.

Pengelolaan anggaran melibatkan tinjauan dari Inspektorat dan Direktorat Jenderal Anggaran untuk memastikan kesesuaian dengan kebutuhan program. Setiap eselon 1 bertanggung jawab menghitung kebutuhan anggaran sesuai proyek strategis, dan koordinasi antar-deputi dilakukan untuk menghindari tumpang tindih program. Kemenko Marves juga menerapkan monitoring dan evaluasi (monev) secara berkala untuk memastikan pelaksanaan kegiatan sesuai rencana. Evaluasi berkelanjutan digunakan untuk menyempurnakan rencana kerja, memastikan setiap program memberikan dampak nyata bagi pembangunan nasional di sektor kemaritiman dan investasi. Pendekatan

berbasis kinerja ini menekankan efektivitas, efisiensi, dan sinergi antar-unit kementerian.

Penetapan Sasaran Output & Outcome

Penetapan sasaran output dan outcome di Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi (Kemenko Marves), khususnya di Asisten Deputi Investasi Strategis, dilakukan melalui perencanaan mendalam dan berkesinambungan. Proses ini dimulai dengan identifikasi isu strategis nasional dan analisis situasi internal serta eksternal untuk memastikan prioritas yang relevan dengan kebutuhan pembangunan nasional. Setiap awal tahun, Asisten Deputi mengajukan usulan program dan kegiatan berdasarkan arahan Menteri Koordinator, dengan fokus pada proyek strategis seperti pengembangan kendaraan listrik berbasis baterai, dukungan untuk industri farmasi dan alat kesehatan, serta pembangunan kawasan industri hijau di Kalimantan Utara.

Proyek-proyek ini dipilih berdasarkan dampak ekonomi yang signifikan dan kesesuaiannya dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN). Kepercayaan masyarakat yang meningkat terhadap konsumsi barang dan jasa mendorong pemulihan permintaan domestik dan produksi. Pada tahun 2021, investasi (PMTB) tumbuh sebesar 3,80% (yoy), dengan industri pengolahan tumbuh 3,39% (yoy). Untuk mendorong investasi, pertumbuhan ekonomi, penciptaan lapangan kerja, dan pemerataan pembangunan, pemerintah memperbaiki kebijakan dan insentif guna menarik investasi, terutama di sektor dan daerah tertentu.

Sasaran output dan outcome harus sejalan dengan tugas pokok dan fungsi setiap Asisten Deputi, di mana

Asisten Deputi Investasi Strategis bertanggung jawab untuk memastikan setiap output mendukung keberlanjutan proyek strategis nasional. Evaluasi dari siklus anggaran sebelumnya sangat penting untuk meningkatkan proses penetapan sasaran untuk tahun berikutnya, memberikan wawasan tentang pencapaian, hambatan, dan efektivitas program yang telah dilaksanakan. Analisis hasil ini memungkinkan Kemenko Marves untuk memperbaiki sasaran agar lebih terukur dan realistis, serta memastikan penggunaan dana lebih efektif dan efisien.

Proses ini tidak hanya berfokus pada pencapaian target, tetapi juga pada peningkatan kualitas pelaksanaan program secara keseluruhan, sehingga setiap program memberikan dampak positif bagi pembangunan nasional. Pendekatan terstruktur dan berkesinambungan ini memungkinkan kementerian lebih responsif terhadap perubahan kondisi, menjaga relevansi dan efektivitas program. Dampak signifikan dari proses ini diharapkan dapat mendorong industrialisasi di Kawasan Timur Indonesia,

memeratakan ekonomi, serta meningkatkan penerimaan pajak dan stabilitas nilai tukar melalui peningkatan dollar dalam negeri.

Penetapan Jenis dan Besaran Input

Penetapan jenis dan besaran input di Kemenko Marves dilakukan melalui koordinasi antara Asisten Deputi Investasi Strategis dan berbagai pihak terkait, termasuk kementerian/lembaga di bawah koordinasinya. Proses ini bertujuan untuk menyelaraskan prioritas program dengan alokasi sumber daya yang ada, menggunakan data terkini sebagai dasar pengambilan keputusan.

Tantangan dalam penetapan input muncul akibat keterbatasan SDM dan anggaran, meskipun kebutuhan terus meningkat. Kemenko Marves mengatasi hal ini dengan mengoptimalkan SDM melalui pelatihan, merekrut tenaga pendukung dari luar ASN, serta mengajukan tambahan atau membuka blokir anggaran. Jika terjadi perubahan kondisi atau prioritas, Kemenko Marves menyesuaikan jenis dan besaran input agar program tetap berjalan sesuai rencana.

Tabel 6. Sumber Daya Anggaran Kemenko Marves Tahun 2023

Program	Pagu	%
Program Dukungan Manajemen	Rp182.302.379.000,00	53,31%
Program Koordinasi Dukungan Kebijakan	Rp159.688.334.000,00	46,69%
TOTAL	Rp341.990.713.000,00	100%

Sumber: Laporan Kinerja Kemenko Marves Tahun 2023

Alokasi anggaran Kemenko Marves terbagi menjadi Program Dukungan Manajemen (53,31%) dan Program Koordinasi Dukungan Kebijakan (46,69%). Proporsi yang lebih besar untuk dukungan manajemen menunjukkan pentingnya kelancaran operasional internal, termasuk pengelolaan sumber daya dan logistik, yang vital untuk mendukung program-

program kementerian. Sementara itu, hampir setengah dari total anggaran dialokasikan untuk program koordinasi kebijakan, menegaskan peran strategis Kemenko Marves dalam menyusun kebijakan penting di sektor kemaritiman dan investasi. Pembagian anggaran ini menekankan pentingnya integrasi antara efisiensi manajemen dan efektivitas

kebijakan dalam mencapai tujuan pembangunan nasional.

Tabel 7. Pagu Anggaran Belanja Kemenko Marves Tahun 2023

Jenis	Pagu	%
Belanja Pegawai	Rp77.300.611.000,00	22,60%
Belanja Barang	Rp262.155.281.000,00	76,66%
Belanja Modal	Rp2.534.821.000,00	0,74%

Sumber: Laporan Kinerja Kemenko Marves Tahun 2023

Dari alokasi anggaran Kemenko Marves berdasarkan jenis belanja, terlihat bahwa Belanja Barang mendominasi dengan 76,66% dari total anggaran, menunjukkan fokus kementerian pada pengadaan barang dan jasa yang mendukung operasional program serta pelaksanaan tugas-tugas koordinatifnya. Belanja Pegawai sebesar 22,60% menunjukkan komitmen untuk mendanai sumber daya manusia yang merupakan elemen penting dalam

menjalankan tugas manajerial dan kebijakan. Sementara itu, Belanja Modal hanya sebesar 0,74%, mencerminkan bahwa investasi dalam aset fisik atau infrastruktur bukan merupakan prioritas utama pada tahun anggaran ini. Komposisi ini menegaskan bahwa fokus Kemenko Marves lebih pada operasionalisasi program ketimbang pengembangan aset jangka panjang.

Tabel 8. Pagu Anggaran Per Unit Kerja Eselon I Kemenko Marves Tahun 2023

Eselon I	Pagu
Setmenko	182.302.379.000,00
D1	68.244.583.000,00
D2	15.859.820.000,00
D3	25.056.272.000,00
D4	14.262.811.000,00
D5	16.767.416.000,00
D6	19.497.432.000,00
Kemenko Marves	341.990.713.000,00

Sumber: Laporan Kinerja Kemenko Marves Tahun 2023

Mekanisme penilaian dan penyesuaian input di Kemenko Marves dilakukan secara berkala melalui pemantauan dan evaluasi progres program. Evaluasi bertujuan untuk menilai apakah input masih relevan dan mencukupi untuk mencapai outcome yang diinginkan. Jika terjadi perubahan kondisi atau prioritas, Kemenko Marves menyesuaikan input, termasuk jenis, jumlah, dan alokasi anggaran, agar program tetap berjalan efektif dan efisien. Monitoring dilakukan oleh Biro Perencanaan dan Inspektorat

menggunakan sistem seperti SIGM dan SAKTI. Audit tahunan dari BPK serta evaluasi Inspektorat juga menjadi dasar penting untuk melakukan perbaikan dan memastikan akuntabilitas serta kualitas pelaksanaan program terus meningkat.

Menghitung Anggaran dan Standar Biaya

Dalam siklus penganggaran berbasis kinerja di Kemenko Marves, penetapan anggaran yang tepat sangat krusial untuk mengoptimalkan program dan kegiatan. Kemenko Marves

menggunakan Standar Biaya Masukan (SBM) sesuai dengan PMK Nomor 119/PMK.02/2022 sebagai pedoman dalam menghitung anggaran. SBM memastikan setiap komponen biaya, seperti perjalanan dinas dan pengadaan barang, dihitung secara rinci dan transparan, mencegah pemborosan dan menciptakan akuntabilitas.

Pengawasan anggaran dilakukan oleh Inspektorat Kemenko Marves, Direktorat Jenderal Anggaran, dan Direktorat Jenderal Perbendaharaan untuk memastikan efisiensi. Penetapan anggaran mempertimbangkan beban operasional, prioritas pembangunan nasional sesuai RPJMN, dan volume target program, sehingga memungkinkan Kemenko Marves menyesuaikan alokasi anggaran guna mencapai target strategis secara optimal.

Monitoring dan evaluasi rutin dilakukan untuk mengidentifikasi penyimpangan dan memastikan efektivitas program. Koordinasi antar-departemen juga diperkuat untuk mencapai sinergi dalam pencapaian tujuan, sehingga setiap program memberikan nilai tambah bagi sektor kemaritiman dan investasi. Secara keseluruhan, penggunaan SBM dalam siklus penganggaran mendukung efisiensi, efektivitas anggaran, serta keberlanjutan perencanaan dan pelaksanaan program di Kemenko Marves.

Pelaksanaan Kegiatan dan Pembelian

Menurut Informan 2, Pelaksanaan kegiatan dan pembelian dalam siklus penganggaran berbasis kinerja pada Asisten Deputi Investasi Strategis Kemenko Marves merupakan proses yang sangat terstruktur dan diawasi dengan ketat oleh berbagai pihak. Pada tingkat Asisten Deputi, penanggung jawab kegiatan bertanggung

jawab atas seluruh pelaksanaan kegiatan yang telah disusun. Selain itu, Sekretaris Deputi (Sesdep) berperan dalam mengawasi keseluruhan pelaksanaan kegiatan di tingkat eselon 2, memastikan bahwa setiap program berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Tahapan dan waktu pelaksanaan tiga kegiatan Asisten Deputi Investasi Strategis Kemenko Marves dimulai dengan tahap perencanaan yang mencakup inventarisasi isu privat dan publik, penyusunan, penelaahan, serta penetapan agenda kebijakan, yang berlangsung dari triwulan pertama hingga awal triwulan kedua. Setelah itu, tahap pelaksanaan dilakukan dari triwulan kedua hingga triwulan keempat, mencakup perumusan tujuan, sasaran, dan ruang lingkup kebijakan, penetapan fokus dan alternatif solusi, penelaahan alternatif solusi, hingga penetapan rekomendasi kebijakan. Pelaksanaan ini berlangsung bertahap untuk memastikan kebijakan yang dirumuskan tepat dan sesuai jadwal.

Pertanggungjawaban

Pelaporan kinerja di Kemenko Marves dilakukan setiap tiga bulan, berfokus pada pencapaian output program yang direncanakan. Evaluasi ini penting untuk memastikan program berjalan sesuai rencana, serta mengidentifikasi tantangan dan strategi perbaikan (Sulistiyowati, 2019). Untuk pelaporan keuangan, yang dilakukan setiap bulan, fokusnya pada penggunaan anggaran dan validasi setiap pengeluaran agar sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Jika terdapat ketidaksesuaian, Kemenko Marves memiliki mekanisme transparan melalui dialog kinerja di tingkat organisasi maupun individu untuk menemukan solusi.

Ketidaksesuaian yang lebih kompleks ditangani oleh inspektorat dengan pengawasan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK).

Kemenko Marves menerapkan standar pelaporan ketat dan rutin diaudit untuk memastikan kepatuhan terhadap regulasi, serta efisiensi penggunaan anggaran. Pelaporan kinerja menggunakan Sistem Informasi Pengelolaan Kinerja (SIGM), yang memudahkan pemantauan dan evaluasi. Aplikasi e-Monev dan Sismonev juga digunakan untuk memonitor program prioritas nasional, memastikan bahwa anggaran sesuai dengan tujuan pembangunan nasional.

Pengukuran Kinerja

Proses evaluasi di Kemenko Marves tahun 2023 dimulai dengan laporan triwulanan melalui Sistem Informasi Kinerja dan Anggaran (SIGM), yang memungkinkan pemantauan indikator kinerja secara real-time. Hal ini mempermudah identifikasi pencapaian

dan kendala. Penggunaan teknologi seperti SIGM meningkatkan efisiensi dan akurasi data, mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik (Rahardjo, 2019). Evaluasi juga melibatkan dialog kinerja di tingkat eselon 2, di mana unit kerja mempresentasikan hasil dan tantangan untuk menemukan solusi bersama, yang memperkuat rasa tanggung jawab kolektif (Setiawan, 2021).

Selain itu, konsep *value for money* diterapkan dalam pengukuran kinerja untuk memastikan efisiensi alokasi anggaran, dengan kolaborasi bersama Bappenas dan Kementerian Keuangan melalui rapat bilateral dan trilateral. Ini sesuai dengan pandangan Hadiwijoyo & Anisa (2019), yang menekankan pentingnya evaluasi melibatkan berbagai pihak untuk memaksimalkan manfaat anggaran bagi masyarakat. Capaian kinerja Kemenko Marves pada 2023 mencapai 99,96%, mencerminkan keberhasilan program sesuai target dan strategi yang ditetapkan.

Tabel 9. Nilai Kerja Organisasi Kemenko Marves Tahun 2023

IKU	Satuan	Target	Realisasi	%
Kontribusi PDB Maritim terhadap PDB Nasional (%)	%	7,7	7,92	102,86
Indeks Kepemimpinan Maritim	Nilai	≥3	3	100
Persentase Rekomendasi Kebijakan yang Ditindaklanjuti	%	100	100	100
Persentase isu-isu strategis yang diselesaikan	%	100	100	100
Indeks Reformasi Birokrasi Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi	Nilai	80	76,78*	95,98

Sumber: Laporan Kinerja Kemenko Marves Tahun 2023

Tabel 9 menunjukkan kinerja Kemenko Marves tahun 2023 berdasarkan beberapa indikator kinerja utama (IKU). Kontribusi PDB Maritim terhadap PDB Nasional mencapai 7,92%, melebihi target 7,7%. Indeks Kepemimpinan Maritim sesuai target di angka 3, sementara persentase rekomendasi kebijakan yang ditindaklanjuti dan penyelesaian isu strategis masing-masing mencapai 100%. Indeks Reformasi Birokrasi Kemenko

Marves mencapai 76,78 dari target 80, atau 95,98%. Data ini menunjukkan sebagian besar target kinerja Kemenko Marves tercapai atau mendekati target. Evaluasi kinerja berkelanjutan juga meningkatkan efisiensi dan efektivitas anggaran, memastikan kontribusi nyata bagi pembangunan nasional.

SIMPULAN

Berdasarkan penelitian, analisis, dan pengkajian yang dilakukan oleh

penulis, dapat disimpulkan bahwa penganggaran berbasis kinerja di Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi (Kemkenko Marves) cukup optimal. Namun, pada pertengahan tahun 2023, terjadi perubahan prioritas kegiatan, khususnya pada "Pengendalian Kebijakan Investasi Industri Farmasi dan Alat Kesehatan," akibat instruksi langsung dari Presiden. Fokus ini bertujuan untuk meningkatkan iklim investasi di sektor farmasi, terutama di kawasan industri Batang, demi mengurangi ketergantungan impor dan memperkuat rantai pasok global.

Perubahan ini menyebabkan pergeseran anggaran dari dua kegiatan lainnya, yaitu "Koordinasi dan Sinkronisasi Kebijakan Investasi Industri Hijau" dan "Koordinasi dan Sinkronisasi Kebijakan Investasi Industri Pionir Strategis." Akibatnya, target dan indikator pada ketiga kegiatan tersebut harus disesuaikan, yang berdampak pada pencapaian sasaran output dan outcome yang telah direncanakan. Kementerian merevisi sasaran output dan outcome sesuai dengan perubahan kondisi atau prioritas, dengan merujuk pada Perjanjian Kinerja.

Monitoring dan evaluasi dilakukan setiap tiga bulan oleh Biro Perencanaan melalui sistem SIGM untuk memastikan pencapaian target. Meskipun program-program telah disusun berdasarkan RPJMN dan renstra, instruksi mendadak dan perubahan global seringkali mempengaruhi anggaran, termasuk pemblokiran untuk stabilitas keuangan makro. Dalam hal ini, koordinasi intensif dilakukan dengan Bappenas dan Kementerian Keuangan untuk menemukan solusi yang tepat.

DAFTAR PUSTAKA

Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan. 2008. *Pengukuran*

Kinerja. Jakarta: Suatu Tinjauan Pada Instansi Pemerintah.

Bappenas dan Departemen Keuangan. 2009. *Pedoman Reformasi Perencanaan dan Penganggaran*. Bappenas dan Departemen Keuangan Republik Indonesia.

Bastian, Indra. 2006. *Sistem Akuntansi Sektor Publik*. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.

Hadiwijoyo, S. S., & Anisa, F. D. (2019). *Sistem Perencanaan dan Penganggaran Pemerintah Daerah*. RajaGrafindo Persada.

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP).

Mardiasmo. 2018. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.

Nugroho, R. (2012). *Public Policy: Dinamika Kebijakan, Analisis Kebijakan, Manajemen Kebijakan*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

Peraturan Pemerintah Nomor 21 tahun 2004 tentang *Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga*.

Rahardjo, S. (2019). "Pemanfaatan Teknologi Informasi dalam Pengukuran Kinerja." *Jurnal Administrasi Publik*, 4(1), 15-25.

Setiawan, T. (2021). "Dialog Kinerja dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi." *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 9(2), 45-60.

Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sulistyowati, E. (2019). *Evaluasi Kinerja dalam Anggaran Berbasis Kinerja*. *Jurnal Manajemen Publik*, 5(2), 97-109.

Sumanto. 1990. *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan*. Yogyakarta: Andi Offset.