

Perencanaan — dan — Penganggaran Sektor Publik



Dr. Idel Eprianto, S.E., M.M. |

Perencanaan dan Penganggaran Sektor Publik

Dr. Idel Eprianto, S.E., M.M.

PT BUKULOKA LITERASI BANGSA

Anggota IKAPI: No. 645/DKI/2024



Perencanaan dan Penganggaran Sektor Publik

Penulis	: Dr. Idel Eprianto, S.E., M.M.
ISBN	: 978-634-324-086-0 (PDF)
Penyunting Naskah	: Raden Ricky Atthariq Susetia, S.S.
Tata Letak	: Raden Ricky Atthariq Susetia, S.S.
Desain Sampul	: Novikean Keysah Sanisri

Penerbit

Penerbit PT Bukuloka Literasi Bangsa

Distributor: PT Yapindo

**Kompleks Business Park Kebon Jeruk Blok I No. 21, Jl. Meruya Ilir Raya
No. 88, Desa/Kelurahan Meruya Utara, Kecamatan Kembangan, Kota
Adm. Jakarta Barat, Provinsi DKI Jakarta, Kode Pos: 11620**

Email: penerbit.blb@gmail.com

Whatsapp: 0878-3483-2315

Website: bukuloka.com

© Hak cipta dilindungi oleh undang-undang

Berlaku selama 50 (lima puluh) tahun sejak ciptaan tersebut pertama kali dilakukan pengumuman.

Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit. Ketentuan Pidana Sanksi Pelanggaran Pasal 2 UU Nomor 19 Tahun 2002 Tentang Hak Cipta.

Barang siapa dengan sengaja dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) atau Pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (Tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).

Barang siapa dengan sengaja menyerahkan, menyiarkan, memamerkan, mengedarkan atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga buku berjudul *Perencanaan dan Penganggaran Sektor Publik* dapat hadir sebagai bacaan yang membahas pentingnya tata kelola perencanaan dan anggaran dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Buku ini menguraikan berbagai aspek penting dalam sektor publik, mulai dari penyusunan rencana, pengelolaan anggaran, penetapan prioritas, hingga penggunaan sumber daya secara efektif dan bertanggung jawab. Pembahasan disajikan dengan bahasa yang sederhana agar mudah dipahami oleh berbagai kalangan.

Buku ini dipasarkan untuk masyarakat umum, sehingga dapat dibaca oleh siapa saja yang ingin memahami bagaimana perencanaan dan penganggaran berperan dalam pelayanan publik, pembangunan, serta peningkatan kesejahteraan masyarakat. Semoga buku ini memberi manfaat dan memperluas wawasan pembaca mengenai pentingnya pengelolaan keuangan sektor publik yang tertib, transparan, dan tepat guna.

Jakarta, Juli 2026

Tim Penyusun

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
BAB 1: Pengantar Perencanaan dan Penganggaran Sektor Publik ...	1
1.1 Konsep Dasar Sektor Publik.....	1
1.2 Peran Pemerintah dalam Alokasi Sumber Daya	7
1.3 Hubungan Perencanaan dan Penganggaran	12
1.4 Tujuan dan Fungsi Anggaran Publik	17
1.5 Tantangan Penganggaran di Era Modern	21
1.6 Latihan Soal.....	27
BAB 2: Kerangka Regulasi Perencanaan dan Penganggaran.....	29
2.1 Prinsip Hukum dalam Pengelolaan Keuangan Publik	29
2.2 Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional	34
2.3 Keterkaitan Dokumen Perencanaan dan Penganggaran	40
2.4 Regulasi Utama	47
2.5 Peran Lembaga dalam Proses Perencanaan dan Penganggaran.....	53
2.6 Latihan Soal.....	59
BAB 3: Sistem Perencanaan Pembangunan.....	60
3.1 Perencanaan Jangka Panjang, Menengah, dan Tahunan.....	60
3.2 Dokumen Perencanaan	65
3.3 Pendekatan Perencanaan	71
3.4 Integrasi Perencanaan Pusat dan Daerah	75
2.7 Latihan Soal.....	83
BAB 4: Penganggaran Sektor Publik	84
4.1 Pengertian dan Jenis Anggaran	84
4.2 Fungsi Anggaran sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian	90
4.3 Struktur APBN dan APBD	95
4.4 Siklus Penganggaran	101

4.5 Latihan Soal.....	105
BAB 5: Penganggaran Berbasis Kinerja.....	107
5.1 Konsep dan Prinsip Penganggaran Berbasis Kinerja.....	107
5.2 Penyusunan Indikator Kinerja	114
5.3 Keterkaitan Input, Output, dan Outcome.....	119
5.4 Penyusunan RKA Berbasis Kinerja.....	125
5.5 Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Anggaran.....	130
5.6 Latihan Soal.....	136
BAB 6: Penganggaran Berbasis Program dan Outcome	137
6.1 Pendekatan Program dalam Anggaran	137
6.2 Logical Framework dalam Perencanaan.....	142
6.3 Penetapan Target Kinerja	147
6.4 Integrasi Program Lintas Sektor	151
6.5 Studi Kasus Implementasi	159
6.6 Latihan Soal.....	166
BAB 7: Teknik Penyusunan Anggaran	167
7.1 Penyusunan Pagu Indikatif dan Pagu Anggaran.....	167
7.2 Analisis Kebutuhan Anggaran.....	173
7.3 Standar Biaya dan Analisis Standar Belanja	178
7.4 Prioritisasi Program dan Kegiatan	183
7.5 Teknik Efisiensi Anggaran	188
7.6 Latihan Soal.....	194
BAB 8: Penganggaran Partisipatif	195
8.1 Konsep Partisipasi Publik dalam Penganggaran.....	195
8.2 Mekanisme Musrenbang	201
8.3 Transparansi dan Akuntabilitas Anggaran.....	206
8.4 Tantangan dan Praktik Baik	212
8.5 Latihan Soal.....	216
BAB 9: Pelaksanaan dan Penatausahaan Anggaran	218
9.1 Proses Pelaksanaan Anggaran	218

9.2 Manajemen Kas dan Pencairan Dana	224
9.3 Sistem Penatausahaan Keuangan	230
9.4 Pengendalian Pelaksanaan Anggaran	235
9.5 Permasalahan Umum dalam Implementasi	240
9.6 Latihan Soal.....	245
BAB 10: Monitoring dan Evaluasi Anggaran.....	247
10.1 Konsep Monitoring dan Evaluasi	247
10.2 Indikator Kinerja dan Realisasi Anggaran.....	252
10.3 Analisis Deviasi Anggaran	258
10.4 Pelaporan Kinerja dan Keuangan	263
10.5 Tindak Lanjut Hasil Evaluasi	269
10.6 Latihan Soal.....	273
BAB 11: Reformasi Penganggaran di Era Digital	275
11.1 Digitalisasi Perencanaan dan Penganggaran	275
11.2 Sistem Informasi Perencanaan dan Keuangan.....	282
11.3 Integrasi Data dan Dashboard Kinerja.....	288
11.4 Pemanfaatan Big Data dan Analitik	293
11.5 Tantangan Transformasi Digital	298
11.6 Latihan Soal.....	304
BAB 12: Isu Kontemporer dalam Penganggaran Publik	305
12.1 Penganggaran Responsif Gender	305
12.2 Penganggaran Berbasis Lingkungan	311
12.3 Penganggaran Berbasis Risiko	316
12.4 Transparansi Fiskal dan Open Budget.....	322
12.5 Inovasi Kebijakan Fiskal	327
12.6 Latihan Soal.....	332
Profil Penulis.....	333
Daftar Pustaka.....	335

Daftar Pustaka

- Aguinis, H. (2023). *Performance management* (5th ed.). Chicago Business Press.
- Armstrong, M. (2021). *Armstrong's handbook of performance management: An evidence-based guide to delivering high performance* (7th ed.). Kogan Page.
- Armstrong, M. (2022). *Armstrong's handbook of performance management: An evidence-based guide to delivering high performance* (7th ed.). Kogan Page.
- Auerbach, A. J., & Gale, W. G. (2023). *Fiscal policy in the twenty-first century*. Cambridge University Press.
- Bastian, I. (2020). *Akuntansi sektor publik: Suatu pengantar*. Erlangga.
- Bhimani, A. (2021). Digital data and management accounting: Why we need to rethink research methods. *Journal of Management Control*, 32(1), 9–23.
- Bovaird, T., & Löffler, E. (2021). *Public management and governance* (4th ed.). Routledge.
- Bovens, M., Goodin, R. E., & Schillemans, T. (2022). *The Oxford handbook of public accountability*. Oxford University Press.
- Bowen, A., & Hepburn, C. (2021). Green growth: An assessment. *Oxford Review of Economic Policy*, 37(1), 1–21.

- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2022). *Financial management: Theory and practice* (17th ed.). Cengage Learning.
- Bryson, J. M. (2024). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (6th ed.). Wiley.
- Budlender, D. (2021). *Gender responsive budgeting and the advancement of gender equality*. Routledge.
- Coleman, G. (2021). *Project management in practice*. Kogan Page.
- Conyers, D., & Hills, P. (2021). *An introduction to development planning in the Third World* (Updated ed.). Routledge.
- Dwiyanto, A. (2021). *Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik*. Gadjah Mada University Press.
- Eckerson, W. W. (2022). *Performance dashboards: Measuring, monitoring, and managing your business* (3rd ed.). Wiley.
- Errida, A., & Lotfi, B. (2021). The determinants of organizational change management success: Literature review and case study. *International Journal of Engineering Business Management*, 13.
- Fadhilah, D. Z., Syahuri, T., & Hadi, S. (2025). Reformulasi sistem perencanaan pembangunan nasional dengan konsep garis besar haluan negara. *Yurispruden: Jurnal Fakultas Hukum Universitas Islam Malang*, 8(1), 59–77.
- Faguet, J. P. (2021). *Decentralization and governance*. World Scientific Publishing.

- Fung, A. (2021). Putting the public back into governance: The challenges of citizen participation and its future. *Public Administration Review*.
- Gasper, D. (2020). *Evaluating the logical framework approach: Towards learning-oriented development evaluation*. Routledge.
- Halim, A., & Kusufi, M. S. (2020). *Akuntansi sektor publik: Akuntansi keuangan daerah*. Salemba Empat.
- Halim, A., & Kusufi, M. S. (2021). *Akuntansi sektor publik: Akuntansi keuangan daerah*. Salemba Empat.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2020). *Cornerstones of cost management* (5th ed.). Cengage Learning.
- Hatry, H. P. (2021). *Performance measurement: Getting results* (3rd ed.). Urban Institute Press.
- Head, B. W., & Alford, J. (2022). *Wicked problems in public policy: Understanding and responding to complex challenges*. Palgrave Macmillan.
- Heeks, R. (2022). *Information and communication technology for development*. Routledge.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2021). *Cost accounting: A managerial emphasis* (17th ed.). Pearson.
- Jakóbič, W., & Tehsik, D. (2022). Green budgeting and environmental governance in public finance. *Public Finance Quarterly*, 67(3), 291–308.

- Janssen, M., van der Voort, H., & Wahyudi, A. (2020). Factors influencing big data decision-making quality. *Journal of Business Research*, 70, 338–345.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2024a). *Informasi APBN Tahun Anggaran 2024*. Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2024b). *Standar Biaya Masukan Tahun Anggaran 2024*. Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
- Kerzner, H. (2022). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (13th ed.). Wiley.
- Kimball, R., & Ross, M. (2021). *The data warehouse toolkit: The definitive guide to dimensional modeling* (4th ed.). Wiley.
- Kitchin, R. (2021). *The data revolution: Power, politics and the promise of big data* (2nd ed.). Sage Publications.
- Kusek, J. Z., & Rist, R. C. (2021). *Ten steps to a results-based monitoring and evaluation system*. World Bank Publications.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2022). *Management information systems: Managing the digital firm* (17th ed.). Pearson.
- Mahmudi. (2021). *Manajemen kinerja sektor publik* (Edisi revisi). UPP STIM YKPN.
- Mahmudi. (2022). *Analisis laporan keuangan pemerintah daerah*. UPP STIM YKPN.
- Mankiw, N. G. (2021). *Principles of economics* (9th ed.). Cengage Learning.
- Mardiasmo. (2021). *Akuntansi sektor publik*. Andi.

- Mauro, S. G., Cinquini, L., & Grossi, G. (2021). Insights into performance-based budgeting in the public sector: A literature review and research agenda. *Public Management Review*, 23(9), 1375–1398.
- Mikesell, J. L. (2021). *Fiscal administration: Analysis and applications for the public sector* (11th ed.). Cengage Learning.
- Moll, J., & Yigitbasioglu, O. (2019). The role of internet-related technologies in shaping the work of accountants: New directions for accounting research. *The British Accounting Review*, 51(6), 100833.
- Moynihan, D. P. (2021). *Performance management in public service organizations*. Routledge.
- Moynihan, D. P., & Beazley, I. (2022). *Toward next-generation performance budgeting: Lessons from the experiences of OECD countries*. World Bank Publications.
- Muhyiddin, M. (2021). A year of COVID-19: A long road to recovery and acceleration of Indonesia's development. *The Indonesian Journal of Development Planning*, 5(1), 1–19.
- Mungiu-Pippidi, A. (2020). The rise and fall of good governance promotion. *Journal of Democracy*.
- Nugroho, R. (2021). *Public policy: Dinamika kebijakan publik di negara berkembang*. Elex Media Komputindo.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). *Digital government index: 2019 results*. OECD Publishing.

- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). *Government at a glance 2021*. OECD Publishing.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023a). *Government at a glance 2023*. OECD Publishing.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023b). *OECD public governance review*. OECD Publishing.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023c). *Performance budgeting in OECD countries*. OECD Publishing.
- Patton, M. Q. (2022). *Utilization-focused evaluation* (5th ed.). SAGE Publications.
- Peters, B. G. (2021). *Advanced introduction to public policy*. Edward Elgar Publishing.
- Poister, T. H. (2021). *Measuring performance in public and nonprofit organizations* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Poister, T. H. (2022). *Measuring performance in public and nonprofit organizations* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide)* (7th ed.). Project Management Institute.
- Putra, F. (2021). *Digital governance dan transformasi perencanaan pembangunan daerah*. Deepublish.
- Robinson, M. (2021). *Performance budgeting: Linking funding and results*. International Monetary Fund.

- Robinson, M. (2023). *Performance budgeting: Linking funding and results*. International Monetary Fund.
- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2021). *Accounting information systems* (15th ed.). Pearson.
- Rossi, P. H., Lipsey, M. W., & Henry, G. T. (2020). *Evaluation: A systematic approach* (8th ed.). Sage Publications.
- Rubin, I. S. (2022). *The politics of public budgeting: Getting and spending, borrowing and balancing* (10th ed.). CQ Press.
- Shah, A. (2021). *Budgeting and budgetary institutions*. World Bank Publications.
- Sharp, R. (2022). *Gender budgeting in the public sector*. Edward Elgar Publishing.
- Sjafrizal. (2024). *Perencanaan pembangunan daerah dalam era otonomi*. Rajawali Pers.
- Smoke, P. (2022). *Intergovernmental fiscal relations and local governance*. Routledge.
- Stiglitz, J. E., & Rosengard, J. K. (2020). *Economics of the public sector* (4th ed.). W. W. Norton & Company.
- Subarsono. (2023). *Analisis kebijakan publik: Konsep, teori, dan aplikasi*. Pustaka Pelajar.
- Sutrisno, E. (2022). *Manajemen sumber daya manusia sektor publik*. Kencana.
- United Nations Development Programme. (2022). *Participatory governance and inclusive development: Policy framework and implementation strategies*. United Nations Development Programme.

- Van Dooren, W., Bouckaert, G., & Halligan, J. (2021). *Performance management in the public sector* (3rd ed.). Routledge.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901.
- Volz, U., Beirne, J., & Ambrosio Preudhomme, N. (2020). Climate change and sovereign risk. *Asian Development Review*, 37(2), 1–28.
- Wampler, B. (2022). *Participatory budgeting and democratic governance*. Oxford University Press.
- Weygandt, J. J., Kimmel, P. D., & Mitchell, J. E. (2021). *Accounting principles* (14th ed.). Wiley.
- Wholey, J. S. (2022). *Handbook of practical program evaluation* (5th ed.). Wiley.
- Wicaksono, K. W., & Purnomo, E. P. (2023). Partisipasi masyarakat dalam perencanaan pembangunan daerah di era digital. *Jurnal Administrasi Publik*, 19(2), 145–158.
- Wildavsky, A., & Caiden, N. (2021). *The new politics of the budgetary process* (7th ed.). Routledge.
- World Economic Forum. (2023). *The future of digital transformation: Accelerating business and economic growth*. World Economic Forum.
- Yuliani, F. (2022). *Perencanaan pembangunan partisipatif: Teori dan implementasi dalam pemerintahan daerah*. Rajawali Pers.

Buku **Perencanaan dan Penganggaran Sektor Publik** membahas cara menyusun rencana dan anggaran dalam organisasi pemerintahan secara terarah, transparan, dan bertanggung jawab. Isi buku ini menguraikan hubungan antara kebutuhan masyarakat, prioritas pembangunan, alokasi sumber daya, serta pengawasan penggunaan anggaran.

Disajikan dengan bahasa yang mudah dipahami, buku ini cocok bagi masyarakat umum yang ingin memahami bagaimana anggaran publik dirancang, dikelola, dan digunakan untuk mendukung pelayanan serta pembangunan. Buku ini dijual untuk masyarakat umum sebagai bacaan yang membantu pembaca lebih mengenal tata kelola keuangan sektor publik secara praktis dan jelas.



ISBN 978-634-324-066-0 (PDF)



9

786343

240860