



# BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA

No. 1771, 2019

KEMENHAN. Indikator Kinerja Utama. Pedoman  
Penyusunan.

PERATURAN MENTERI PERTAHANAN REPUBLIK INDONESIA

NOMOR 34 TAHUN 2019

TENTANG

PEDOMAN PENYUSUNAN INDIKATOR KINERJA UTAMA DI LINGKUNGAN  
KEMENTERIAN PERTAHANAN DAN TENTARA NASIONAL INDONESIA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI PERTAHANAN REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang :
- a. bahwa untuk mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang berkelanjutan serta meningkatkan akuntabilitas dan kinerja organisasi periode selanjutnya diperlukan pedoman penyusunan indikator kinerja utama di lingkungan Kementerian Pertahanan dan Tentara Nasional Indonesia;
  - b. bahwa dalam menyusun indikator kinerja utama Kementerian Pertahanan dan Tentara Nasional Indonesia menggunakan petunjuk pelaksanaan Direktur Jenderal Perencanaan Pertahanan Departemen Pertahanan Nomor: JUKLAK/10/III/2008 tanggal 26 Maret 2008 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pedoman Penyusunan Indikator Kinerja di Lingkungan Departemen Pertahanan dan Tentara Nasional Indonesia sudah tidak sesuai dengan perkembangan peraturan perundang-undangan sehingga perlu diganti;
  - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Menteri Pertahanan tentang Pedoman

Penyusunan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Kementerian Pertahanan dan Tentara Nasional Indonesia;

- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4439);
  2. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 166, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4916);
  3. Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 80);

MEMUTUSKAN:

- Menetapkan : PERATURAN MENTERI PERTAHANAN TENTANG PEDOMAN PENYUSUNAN INDIKATOR KINERJA UTAMA DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN PERTAHANAN DAN TENTARA NASIONAL INDONESIA.

Pasal 1

- (1) Pedoman penyusunan indikator kinerja utama di lingkungan Kementerian Pertahanan dan Tentara Nasional Indonesia merupakan acuan bagi tingkatan organisasi di lingkungan Kementerian Pertahanan dan Tentara Nasional Indonesia dalam menyusun indikator kinerja utama.
- (2) Tingkatan organisasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:
  - a. tingkat Kementerian Pertahanan;
  - b. tingkat Tentara Nasional Indonesia;
  - c. tingkat unit organisasi Kementerian Pertahanan;
  - d. tingkat unit organisasi Markas Besar Tentara Nasional Indonesia;
  - e. tingkat unit organisasi Angkatan Darat, Angkatan Laut, dan Angkatan Udara;

- f. tingkat satuan kerja unit organisasi Kementerian Pertahanan;
- g. tingkat satuan kerja unit organisasi Markas Besar Tentara Nasional Indonesia; dan
- h. tingkat satuan kerja unit organisasi Angkatan Darat, Angkatan Laut, dan Angkatan Udara.

Pasal 2

- (1) Pedoman penyusunan indikator kinerja utama sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 meliputi:
  - a. pendahuluan;
  - b. penyusunan indikator kinerja; dan
  - c. penetapan indikator kinerja utama.
- (2) Pedoman penyusunan indikator kinerja utama sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

Pasal 3

Peraturan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Menteri ini dengan penempatannya dalam Berita Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 31 Desember 2019

MENTERI PERTAHANAN  
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

PRABOWO SUBIANTO

Diundangkan di Jakarta  
pada tanggal 31 Desember 2019

DIREKTUR JENDERAL  
PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN  
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA  
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

WIDODO EKATJAHJANA

LAMPIRAN  
PERATURAN MENTERI PERTAHANAN REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 34 TAHUN 2019  
TENTANG  
PEDOMAN PENYUSUNAN INDIKATOR KINERJA UTAMA  
DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN PERTAHANAN  
DAN TENTARA NASIONAL INDONESIA

PEDOMAN PENYUSUNAN INDIKATOR KINERJA UTAMA  
DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN PERTAHANAN  
DAN TENTARA NASIONAL INDONESIA

BAB I  
PENDAHULUAN

1. Umum

Untuk mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang didasarkan pada prinsip-prinsip *good governance*, pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, yang mewajibkan setiap instansi pemerintah termasuk Kemhan dan TNI untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas dan fungsi dengan menjelaskan keberhasilan dan kegagalan tingkat kinerja yang dicapainya secara berjenjang kepada Presiden selaku kepala pemerintahan. Laporan tersebut menggambarkan pencapaian kinerja melalui Sistem Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (SAKIP). 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 yang mewajibkan semua pimpinan instansi pemerintah membuat Perjanjian Kinerja dengan pejabat di bawahnya secara berjenjang, yang bertujuan untuk mewujudkan suatu capaian kinerja tertentu, melalui penetapan target kinerja serta indikator kinerja yang menggambarkan keberhasilan pencapaian kinerja, baik berupa hasil (*result*) maupun manfaat (*benefit*).

Dari hasil evaluasi terhadap dokumen komponen Sakip meliputi Rencana Strategis, Rencana Kerja, Rencana Kinerja Tahunan, Indikator

Kinerja Utama (IKU), Perjanjian Kinerja dan Laporan Akuntabilitas Kinerja, terlihat perumusan indikator kinerja pada sasaran strategis, sasaran program dan sasaran kegiatan belum memenuhi kriteria suatu indikator kinerja yang baik.

Untuk merumuskan dan menetapkan indikator kinerja yang baik sehingga memudahkan dalam menilai dan mengukur sejauh mana tingkat keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja seluruh tingkatan organisasi di lingkungan Kemhan dan TNI dalam mencapai tujuan dan sasaran, perlu disusun pedoman penyusunan indikator kinerja di lingkungan Kemhan dan TNI, untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja pada periode selanjutnya.

2. Maksud dan Tujuan.

- a. Pedoman Penyusunan Indikator Kinerja Utama di lingkungan Kemhan dan TNI untuk memberikan panduan langkah-langkah kerja yang harus dilaksanakan dalam menyusun dan menetapkan indikator kinerja utama pada seluruh tingkatan organisasi di lingkungan Kemhan dan TNI.
- b. Sedangkan tujuan penyusunan buku pedoman ini adalah agar terwujudnya peningkatan pemahaman dalam penyusunan indikator kinerja utama di lingkungan Kemhan dan TNI yang pada akhirnya akan diperoleh indikator kinerja yang berkualitas sebagai alat untuk mengukur keberhasilan pencapaian kinerja Kemhan dan TNI.

3. Pengertian.

Dalam Pedoman Penyusunan Indikator Kinerja Utama ini yang dimaksud dengan:

- a. Indikator adalah variabel-variabel yang mengindikasikan atau memberi petunjuk kepada kita tentang suatu kejadian tertentu, sehingga dapat digunakan untuk mengukur perubahan.
- b. Kinerja adalah unjuk kerja, prestasi kerja, tampilan hasil kerja, pencapaian dalam memperoleh hasil kerja, tingkat kecepatan/efisiensi/produktivitas/efektivitas dalam mencapai tujuan/sasaran atau tingkat capaian kinerja tertentu yang dapat diukur dengan indikator kinerja.
- c. Indikator Kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu kegiatan dan sasaran yang telah ditetapkan.



- d. Indikator Kinerja Utama adalah ukuran keberhasilan dari suatu tujuan dan sasaran strategis organisasi.
- e. Visi adalah rumusan umum mengenai keadaan yang diinginkan pada akhir periode perencanaan.
- f. Misi adalah rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi.
- g. Tujuan adalah sesuatu yang akan dicapai atau dihasilkan dalam periode diatas 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahunan.
- h. Sasaran adalah hasil yang diharapkan dari suatu program atau keluaran yang diharapkan dari suatu kegiatan.
- i. Sasaran Strategis adalah kondisi yang akan dicapai secara nyata oleh Kementerian/Lembaga yang mencerminkan pengaruh yang ditimbulkan oleh adanya hasil satu atau beberapa program.
- j. Program adalah instrument kebijakan yang berisi satu atau lebih kegiatan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah/lembaga untuk mencapai sasaran dan tujuan serta memperoleh alokasi anggaran, atau kegiatan masyarakat yang dikoordinasikan oleh instansi pemerintah.
- k. Kegiatan adalah tindak nyata yang telah diprogramkan untuk dilaksanakan pada periode tertentu guna mencapai sasaran dan tujuan sesuai dengan kebijakan dan program yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada.
- l. Rencana Kinerja Tahunan adalah proses penetapan kegiatan tahunan beserta indikator kinerja berdasarkan program, kebijakan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam Rencana Strategis.
- m. Tingkat capaian/target kinerja adalah tinggi rendahnya tingkat capaian/target dihadapkan dengan kapasitas yang dimiliki serta kondisi lingkungan yang ada.
- n. Kementerian Pertahanan yang selanjutnya disingkat Kemhan adalah kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintah di bidang pertahanan.
- o. Tentara Nasional Indonesia yang selanjutnya disingkat TNI adalah komponen utama yang siap digunakan untuk melaksanakan tugas pertahanan negara.
- p. Unit Organisasi yang selanjutnya disingkat UO adalah tingkatan dalam organisasi pengelolaan program dan anggaran di lingkungan Kemhan dan TNI, terdiri atas UO Kemhan, UO Markas

Besar TNI, UO TNI Angkatan Darat, UO TNI Angkatan Laut, UO TNI Angkatan Udara.

- q. Satuan Kerja selanjutnya disebut Satker adalah unit organisasi lini Kemhan/TNI yang melaksanakan kegiatan Kemhan dan TNI memiliki kewenangan dan tanggung jawab penggunaan anggaran.

## BAB II

### PENYUSUNAN INDIKATOR KINERJA

#### 4. Fungsi dan Jenis Indikator Kinerja.

##### a. Fungsi Indikator Kinerja.

Secara umum Indikator Kinerja memiliki fungsi sebagai berikut:

- 1) Menjelaskan tentang apa, berapa dan bagaimana kemajuan pelaksanaan kegiatan/program dan kebijakan organisasi.
- 2) Menciptakan konsensus yang dibangun oleh berbagai pihak terkait untuk menghindari kesalahan interpretasi selama pelaksanaan kebijakan/program/kegiatan dan dalam menilai kinerjanya termasuk kinerja instansi pemerintah yang melaksanakan.
- 3) Membangun dasar bagi pengukuran, analisis dan evaluasi kinerja organisasi/unit kerja.

##### b. Jenis Indikator Kinerja.

Beberapa jenis Indikator Kinerja yang digunakan dalam pengukuran kinerja meliputi:

- 1) Indikator Masukan (*input*), merupakan Indikator yang mengukur jumlah sumber daya seperti dana, SDM, peralatan, material dan masukan lain yang dipergunakan untuk melaksanakan kegiatan dengan meninjau distribusi sumber daya yang dimiliki apakah telah sesuai dengan rencana strategis yang telah ditetapkan.
- 2) Indikator Proses (*proses*), merupakan Indikator yang mengukur seberapa aktif upaya yang dilaksanakan. Indikator Proses merupakan serangkaian kegiatan yang saling terkait yang dirancang untuk mengubah input melalui sebuah proses menjadi *output* dan *outcome*.



- 3) Indikator Keluaran (*output*), merupakan hasil langsung yang dicapai dari *input* suatu kegiatan dengan membandingkan keluaran dimana organisasi dapat menganalisis sejauh mana kegiatan terlaksana sesuai dengan rencana. Indikator Keluaran yang dijadikan landasan untuk menilai kemajuan suatu kegiatan apabila tolak ukur dikaitkan dengan sasaran kegiatan yang terdefinisi dengan baik dan terukur.
  - 4) Indikator Hasil (*outcome*), merupakan perbandingan keluaran yang dapat dianalisis apakah sebuah kegiatan telah dilaksanakan sesuai rencana. Indikator *outcome* merupakan gambaran mengenai hasil aktual atau yang diharapkan dari barang atau jasa yang dihasilkan (peningkatan kuantitas, perbaikan proses, peningkatan efisiensi, peningkatan kualitas, perubahan perilaku, peningkatan efektivitas dan peningkatan pendapatan).
  - 5) Indikator Dampak (*impact*), merupakan gambaran mengenai akibat langsung atau tidak langsung dari tercapainya tujuan. Indikator Dampak adalah Indikator *outcome* pada tingkat yang lebih tinggi hingga *ultimate*. Indikator Dampak menunjukkan dasar pemikiran dilaksanakannya kegiatan yang menggambarkan aspek makro pelaksanaan kegiatan, tujuan kegiatan secara sektoral, regional dan nasional.
5. Langkah-langkah Penyusunan Indikator Kinerja.
- Dalam menyusun Indikator Kinerja di lingkungan Kemhan dan TNI, maka langkah-langkah yang harus dilaksanakan meliputi:
- a. Mereviu Program dalam Renstra.
    - 1) Penyusunan Indikator Kinerja dimulai dengan mereviu program dalam Renstra.
    - 2) Reviu Program dilakukan dengan ketentuan:  
Program-program yang merupakan perwujudan strategi nyata dapat dipakai sebagai titik awal dalam mengidentifikasi apa yang akan diukur dan dinilai berikut penentuan Indikator keberhasilan atau kinerjanya.
      - a) Program suatu instansi merupakan kumpulan riil yang dijalankan.
      - b) Dalam tahapan ini pemikiran kembali atas Indikator hasil dan Indikator dampak menjadi lebih penting

dibandingkan pemikiran kembali atas Indikator masukan dan keluaran.

b. Mengidentifikasi Elemen Program.

Identifikasi elemen program untuk mengembangkan Indikator Kinerja, meliputi:

- 1) Tujuan program, berikut sasaran-sasaran yang spesifik.
- 2) Mengidentifikasi berbagai kegiatan yang diperlukan dalam mendukung keberhasilan program.
- 3) Sumber daya yang diperlukan dalam melaksanakan kegiatan.
- 4) Urut-urutan kegiatan sesuai dengan logika dan hubungan sebab akibat.
- 5) Hasil yang diinginkan pada setiap kegiatan dari awal hingga selesainya program.
- 6) Faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi program.

c. Merancang Indikator Kinerja.

Dalam merancang Indikator Kinerja diperlukan beberapa Informasi kinerja, meliputi:

- 1) Apa yang diukur (sasaran kegiatan, sasaran program, sasaran strategis).
- 2) Nama atau sebutan kinerja atau Indikator Kinerja.
- 3) Satuan kerja.
- 4) Rencana perolehan data (sumber data).
- 5) Hubungan dengan indikator yang lebih tinggi dan Indikator yang rendah dalam hierarki hasilnya (*cascading*).
- 6) Hubungan dengan Indikator gabungan dalam kelompoknya (*alignment*).

d. Merumuskan Indikator Kinerja.

Dalam merumuskan Indikator Kinerja, hal yang harus diperhatikan dalam menyusun indikator yakni mengetahui dan memahami syarat dan tipe dari Indikator Kinerja.

1) Syarat Indikator Kinerja.

Indikator kinerja akan memberikan gambaran sejauh mana keberhasilan/kegagalan organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya untuk mencapai tujuan secara keseluruhan. Dengan demikian dalam merumuskan Indikator Kinerja harus mengetahui syarat-syarat suatu Indikator Kinerja.

Penyusunan Indikator Kinerja harus memenuhi syarat:

- a) Berorientasi hasil (*result*).
- b) *Spesific, Measurable, Attainable, Relevance* dan *Time bound* (SMART). Penjelasan tentang SMART sebagai berikut:

- 1. *Spesific* (spesifik dan jelas). Indikator Kinerja harus memberikan informasi yang spesifik mengenai hasil atau capaian kinerja (tujuan/sasaran/*outcome*), dan tidak berdwimakna. Indikator Kinerja harus sesuai dengan program dan atau kegiatan sehingga mudah dipahami dalam memberikan informasi yang tepat tentang hasil atau capaian kinerja dari kegiatan dan atau sasaran.

Contoh:

Hasil/Sasaran: "Meningkatnya kesejahteraan Prajurit".

- a. Indikator 1: Jumlah prajurit yang sejahtera.
- b. Indikator 2: Presentase prajurit dengan pendapatan Rp X perbulan.

Indikator kedua lebih spesifik dari pada Indikator pertama.

- 2. *Measurable* (dapat diukur secara obyektif). Indikator Kinerja harus dapat diukur secara obyektif.

Contoh:

Hasil/Sasaran: "Meningkatnya pemahaman peserta bimbingan teknis Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP)"

- a. Indikator 1: Tingkat pemahaman peserta bimbingan teknis.
- b. Indikator 2: Jumlah peserta bimbingan teknis SAKIP yang mampu menjawab 80% pertanyaan dengan benar.

Indikator pertama sulit untuk diukur dibandingkan dengan Indikator kedua yang lebih mudah mengukurnya.

- 3. *Attainable* (dapat dicapai). *Attainable* yaitu:



- a. Indikator Kinerja yang ditetapkan merupakan sesuatu kinerja yang akan dapat dicapai oleh organisasi.
- b. Penetapan Indikator Kinerja perlu mempertimbangkan sumber daya yang ada dan hal-hal yang bersifat *controllable* dan *uncontrollable* bagi organisasi.

Indikator Kinerja yang ditetapkan harus menantang namun bukan hal yang mustahil untuk dicapai dan dalam kendali organisasi. Jadi dalam menetapkan suatu Indikator Kinerja perlu dipikirkan juga bagaimana nanti untuk mengumpulkan data kinerjanya, apakah masih dalam kendali organisasi yang bersangkutan atau tidak dan tidak ada ambiguitas atas data apa yang akan dikumpulkan untuk suatu Indikator. Sebagai contoh Indikator yang tidak dapat dicapai/kurang tepat "Persentase penurunan penderita Hepatitis B prajurit". Sedangkan Indikator "Persentase atau jumlah penderita hepatitis B prajurit yang mendapatkan pelayanan dan konsultasi" lebih tepat karena dapat dicapai.

4. *Relevance* (sesuai dengan kinerja atau hasil yang diukur), bahwa Indikator Kinerja harus terkait langsung (sedekat mungkin) dengan apa yang akan diukur (kondisi yang akan diukur). Indikator Kinerja tidak seharusnya dikaitkan pada tingkat yang lebih tinggi atau lebih rendah dibandingkan dengan hasil yang diukur. Contohnya "Meningkatnya jumlah pegawai Kemhan yang mengikuti Diklat Alih Golongan".
  - a. Indikator pertama: Kalender pendidikan alih golongan dilaksanakan sebanyak 5 (lima) gelombang.
  - b. Indikator kedua: Persentase kelulusan ujian dinas mengikuti Diklat Alih Golongan.

Indikator pertama kurang mendekati antara sasaran dengan apa yang akan diukur, sedangkan Indikator kedua lebih mendekati dan terkait langsung antara sasaran dengan apa yang akan diukur.

5. *Time bound* (berjangka waktu tertentu). Indikator Kinerja yang ditetapkan sebaiknya menggambarkan suatu kinerja yang dapat dicapai dalam kurun waktu tertentu. Sebagai contoh Indikator "Persentase produksi senjata oleh industri pertahanan" kurang tepat karena tidak menetapkan jangka waktunya. Sedangkan Indikator "Persentase produksi senjata oleh industri pertahanan pertahun" lebih tepat karena memiliki jangka waktu.

2) Tipe Indikator Kinerja.

Dalam setiap menyusun Indikator, maka tipe Indikator Kinerja menjadi sangat penting yang harus dipahami sebagai satuan ukuran dalam Indikator Kinerja. Pemilihan tipe Indikator diperlukan untuk memudahkan dalam penentuan target-target yang akan dicapai. Beberapa tipe yang digunakan dalam menyusun Indikator Kinerja, yaitu:

- a) Kualitatif, menggunakan skala (misal: baik, cukup, kurang).
- b) Kuantitatif absolut menggunakan angka absolut (misal: 30 orang, 80 unit).
- c) Persentase menggunakan perbandingan angka absolut dari yang diukur dengan populasinya (misal: 50%, 100%).
- d) Rasio membandingkan angka absolut dengan angka absolut lain yang terkait (misal: rasio jumlah guru dibandingkan jumlah murid).
- e) Rata-rata angka dari suatu populasi atau total kejadian (misal: rata-rata biaya pelatihan per peserta dalam suatu Diklat).
- f) Indeks angka patokan dari beberapa variabel kejadian berdasarkan suatu rumus tertentu (misal: indeks harga saham, indeks pembangunan manusia).



- e. Pengumpulan data Indikator Kinerja.
- 1) Setelah merancang dan merumuskan Indikator Kinerja, langkah berikut yang tidak kalah pentingnya adalah mengumpulkan data Indikator Kinerja. Pengumpulan data Indikator Kinerja dengan cara membangun dan pengembangan sistem informasi. Pengembangan sistem informasi yang digunakan untuk mengumpulkan data kinerja yang membutuhkan hal-hal sebagai berikut:
    - a) Pengendalian atas perolehan data kinerja, dengan cara data yang diperoleh perlu dikendalikan, terutama kendali atas pencatatan dan penggabungan pencatatan dari bagian-bagian pencatatan pertama misalnya catatan mengenai sumber daya, keluaran yang dihasilkan dan pengkompilasian pengguna anggaran.
    - b) Pengendalian atas pengolahan data, merupakan kendali yang menentukan proses dan terkumpulnya data untuk menghitung, mengklasifikasi dan mengihtisar Indikator Kinerja yang ada dalam laporan tahunan instansi, untuk menjamin bahwa data dan prosedur yang tepat dapat digunakan dalam menghitung capaian Indikator Kinerja.
    - c) Pengembangan sistem informasi digunakan untuk mengumpulkan data kinerja setelah disusun seperangkat Indikator Kinerja yang akan digunakan dalam pengukuran kinerja dan evaluasinya.
    - d) Pengembangan sistem informasi dengan manual maupun komputerisasi yang handal penting untuk memproduksi informasi yang valid.
  
  - 2) Metoda pengumpulan data sebagai berikut:
    - a) Sensus. Sensus adalah pengumpulan data dengan cara wawancara langsung, surat menyurat atau cara lain dalam waktu tertentu dimana pencacahan dilaksanakan secara lengkap terhadap semua Satker.

- b) Survei. Survei adalah pengumpulan data sama dengan sensus, sampel yang diteliti diharapkan dapat mewakili karakteristik dari seluruh data yang di survei.
- c) Registrasi.
  - 1. Registrasi Sesaat, merupakan pengumpulan data yang dilakukan dengan mengutip atau mencatat data statistik atau data Indikator yang tersedia dipihak yang mencatat, berupa hasil survei, sensus atau registrasi kontinue yang dilakukan oleh pihak pencatat.
  - 2. Registrasi Kontinue, merupakan proses registrasi atau pencatatan informasi tertentu dari suatu kegiatan/program yang dilakukan secara kontinue dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

### BAB III

#### PENETAPAN INDIKATOR KINERJA UTAMA

- 6. Tujuan Penggunaan Indikator Kinerja Utama.

Tujuan dari ditetapkannya Indikator Kinerja Utama di lingkungan Kemhan dan TNI yaitu:

  - a. Untuk memperoleh informasi kinerja yang penting dan diperlukan dalam menyelenggarakan manajemen kinerja secara baik.
  - b. Untuk memperoleh ukuran keberhasilan dari pencapaian suatu tujuan dan sasaran strategis organisasi yang digunakan untuk perbaikan kinerja dan peningkatan akuntabilitas kinerja.
  - c. Dengan ditetapkannya Indikator Kinerja Utama, Kemhan dan TNI dapat menggunakannya untuk beberapa dokumen, antara lain:
    - 1) Perencanaan Jangka Menengah.
    - 2) Perencanaan Tahunan.
    - 3) Perencanaan Anggaran.
    - 4) Penyusunan Dokumen Perjanjian Kinerja.
    - 5) Pengukuran Kinerja.
    - 6) Pelaporan Akuntabilitas Kinerja.
    - 7) Evaluasi Kinerja Instansi Pemerintah.

- 8) Pemantauan dan pengendalian Kinerja pelaksanaan program dan kegiatan-kegiatan.
7. Langkah-Langkah Penetapan Indikator Kinerja Utama.
- Menentukan IKU memerlukan suatu proses langsung yang meliputi penyaringan yang berulang-ulang, kerjasama, dan pengembangan konsensus serta pemikiran yang hati-hati. Penetapannya wajib menggunakan prinsip-prinsip kehati-hatian, kecermatan, keterbukaan, dan transparansi guna menghasilkan informasi kinerja yang handal. Dalam penentuan Indikator kinerja utama, tahapan yang dilakukan meliputi:
- a. Tahap Pertama. “Klarifikasi apa yang menjadi kinerja utama, pernyataan hasil (*result statement*) atau tujuan/sasaran yang ingin dicapai”. Suatu Indikator Kinerja yang baik, diawali dengan suatu pernyataan hasil yang dapat dimengerti atau dipahami. Untuk dapat menghasilkan pernyataan hasil yang baik dan dapat dimengerti/dipahami, perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut:
    - 1) Secara hati-hati tentukan hasil yang akan dicapai.
    - 2) Hindari pernyataan hasil yang terlalu luas/makro.
    - 3) Pastikan jenis perubahan yang dimaksudkan.
    - 4) Pastikan dimana perubahan akan terjadi.
    - 5) Identifikasikan target khusus perubahan dengan lebih cepat.
    - 6) Pelajari kegiatan dan strategi yang diarahkan dalam mengupayakan perubahan.
  - b. Tahap kedua. “Menyusun daftar awal IKU yang mungkin dapat digunakan”. Dalam menyusun daftar awal Indikator Kinerja, perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut:
    - 1) *Brainstorming internal* oleh tim perumus.
    - 2) Konsultasi dengan para ahli di bidang yang sedang dibahas.
    - 3) Menggunakan pengalaman pihak lain dengan kegiatan yang sama atau sejenis.
  - c. Tahap ketiga. “Melakukan penilaian setiap IKU yang terdapat dalam daftar awal Indikator Kinerja”. Melakukan evaluasi setiap Indikator yang tercantum dalam daftar awal Indikator Kinerja dengan membandingkan setiap Indikator Kinerja dalam daftar dengan kriterianya.



- d. Tahap keempat. "Memilih IKU". Memilih Indikator Kinerja yang dapat mewakili dimensi yang paling mendasar dan penting dari setiap tujuan/sasaran.
- 8. Pelibatan *stakeholder*. Pemilihan dan penetapan Indikator Kinerja utama di lingkungan Kemhan dan TNI melibatkan pemangku kepentingan (*stakeholder*) dari instansi pemerintah yang bersangkutan.
- 9. Penentuan Indikator Kinerja Utama pada penyusunan dokumen Rencana Strategis.

Pada penyusunan rencana strategis yang menerapkan SAKIP secara baik harus menetapkan atau menentukan indikator-indikator yang berkaitan dengan pencapaian sasaran sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

a. Tingkat Kemhan.

Penentuan Indikator Kinerja Utama pada penyusunan dokumen rencana strategis Kementerian Pertahanan dan TNI harus mengetahui/memiliki data mengenai:

- 1) Tugas dan fungsi serta visi dan misi Kemhan.
- 2) Permasalahan pembangunan pertahanan, perkembangan lingkungan strategis, perkiraan ancaman dan tugas lima tahun ke depan.
- 3) Kondisi saat ini yang terdiri atas:
  - a) Kekuatan.
  - b) Kemampuan.
  - c) Gelar.
  - d) Dukungan Anggaran.
- 4) Tujuan, sasaran dan strategi.
- 5) Program pembangunan dan kebutuhan anggaran lima tahun ke depan.
- 6) Kemungkinan risiko yang dihadapi oleh Kementerian Pertahanan, Mabes TNI, dan UO Angkatan Darat, UO Angkatan Laut, dan UO Angkatan Udara.
- 7) Indikator Kinerja digunakan:
  - a) Indikator Masukan (*input*).
  - b) Indikator Proses (*proces*).
  - c) Indikator Keluaran (*output*).
  - d) Indikator Hasil (*outcome*).

- e) Indikator Dampak (*impact*).
- b. Tingkat TNI.
- Penentuan Indikator Kinerja utama pada penyusunan dokumen Rencana Strategis TNI harus mengetahui/memiliki data mengenai:
- 1) Tugas pokok dan fungsi serta visi dan misi TNI.
  - 2) Permasalahan pembangunan pertahanan, perkembangan lingkungan strategis, perkiraan ancaman dan tugas lima tahun ke depan.
  - 3) Kondisi saat ini yang terdiri atas:
    - a) Kekuatan.
    - b) Kemampuan.
    - c) Gelar.
    - d) Dukungan Anggaran.
  - 4) Tujuan, sasaran dan strategi.
  - 5) Program pembangunan dan kebutuhan anggaran lima tahun ke depan.
  - 6) Kemungkinan risiko yang dihadapi oleh TNI.
  - 7) Indikator Kinerja digunakan:
    - a) Indikator Masukan (*input*).
    - b) Indikator Proses (*proses*).
    - c) Indikator Keluaran (*output*).
    - d) Indikator Hasil (*outcome*).
- c. Tingkat UO Kemhan.
- Penentuan Indikator Kinerja utama pada penyusunan dokumen Rencana Strategis tingkat UO Kemhan harus mengetahui/memiliki data mengenai:
- 1) Tugas dan fungsi serta visi dan misi UO Kemhan.
  - 2) Kondisi saat ini yang terdiri atas:
    - a) Personel.
    - b) Materil.
    - c) Fasilitas.
    - d) Piranti lunak.
  - 3) Tujuan, sasaran dan strategi.
  - 4) Program pembangunan dan kebutuhan anggaran lima tahun ke depan.
  - 5) Kemungkinan risiko yang dihadapi oleh UO Kemhan.



- 6) Indikator Kinerja digunakan:
  - a) Indikator Masukan (*input*).
  - b) Indikator Proses (*proces*).
  - c) Indikator Keluaran (*output*).
  - d) Indikator Hasil (*outcome*).
- d. Tingkat UO Mabes TNI dan UO Angkatan.

Penentuan Indikator Kinerja utama pada penyusunan dokumen Rencana Strategi tingkat UO Mabes TNI dan UO Angkatan Darat, UO Angkatan Laut, dan UO Angkatan Udara harus mengetahui/memiliki data mengenai:

  - 1) Tugas dan fungsi serta visi dan misi UO Mabes TNI dan UO Angkatan Darat, UO Angkatan Laut, dan UO Angkatan Udara.
  - 2) Permasalahan pembangunan pertahanan, perkembangan lingkungan strategis, perkiraan ancaman dan tugas lima tahun ke depan.
  - 3) Permasalahan dan tugas-tugas lima tahun ke depan.
  - 4) Kondisi saat ini, yang terdiri atas:
    - a) Struktur kekuatan.
    - b) Potensi dan perkiraan kebutuhan.
    - c) Dislokasi potensi.
  - 5) Tujuan, Sasaran dan Strategi.
  - 6) Program pembangunan dan kebutuhan anggaran lima tahun ke depan.
  - 7) Kemungkinan risiko yang dihadapi oleh UO Mabes TNI dan UO Angkatan Darat, UO Angkatan Laut, dan UO Angkatan Udara.
  - 8) Indikator Kinerja digunakan:
    - a) Indikator Masukan (*input*).
    - b) Indikator Proses (*proces*).
    - c) Indikator Keluaran (*output*).
    - d) Indikator Hasil (*outcome*).
- e. Tingkat Satker UO Kemhan.

Penentuan Indikator Kinerja utama pada penyusunan dokumen Rencana Strategis tingkat Satker harus mengetahui/memiliki data mengenai:

  - 1) Tugas dan fungsi Satker.
  - 2) Permasalahan dan tugas-tugas lima tahun ke depan.

- 3) Mengetahui kondisi saat ini yang terdiri atas:
    - a) Personel.
    - b) Materil.
    - c) Fasilitas.
    - d) Piranti lunak.
  - 4) Tujuan, Sasaran dan Strategi.
  - 5) Program pembangunan dan kebutuhan anggaran lima tahun ke depan.
  - 6) Kemungkinan risiko yang dihadapi oleh Satker.
  - 7) Indikator Kinerja digunakan:
    - a) Indikator Masukan (*input*).
    - b) Indikator Proses (*proces*).
    - c) Indikator Keluaran (*output*).
    - d) Indikator Hasil (*outcome*).
- f. Tingkat Satker UO Mabes TNI dan UO Angkatan Darat, Angkatan Laut dan Angkatan Udara.
- Penentuan Indikator Kinerja utama pada penyusunan dokumen Rencana Strategis tingkat Satker UO Mabes TNI dan UO Angkatan Darat, Angkatan Laut dan Angkatan Udara harus mengetahui/memiliki data mengenai:
- 1) Tugas dan fungsi Satker UO Mabes TNI dan UO Angkatan Darat, Angkatan Laut dan Angkatan Udara.
  - 2) Permasalahan dan tugas-tugas lima tahun ke depan.
  - 3) Mengetahui kondisi saat ini yang terdiri atas:
    - a) Personel.
    - b) Materil.
    - c) Fasilitas.
    - d) Piranti lunak.
  - 4) Tujuan, Sasaran dan Strategi.
  - 5) Program pembangunan dan kebutuhan anggaran lima tahun ke depan.
  - 6) Kemungkinan risiko yang dihadapi oleh Satker.
  - 7) Indikator Kinerja digunakan:
    - a) Indikator Masukan (*input*).
    - b) Indikator Proses (*proces*).
    - c) Indikator Keluaran (*output*).

10. Penentuan Indikator Kinerja utama pada penyusunan dokumen Rencana Kinerja Tahunan.

Pada penyusunan rencana kinerja tahunan penentuan indikator kinerja untuk setiap kegiatan sudah mulai ditentukan secara rinci. Kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan dan rinciannya (sub kegiatan) terdapat Indikator Kinerja berupa masukan, keluaran, hasil dan dampak dicantumkan pula target capaiannya. Untuk menetapkan target hasil program, sebaiknya Indikator keberhasilan program yang berupa hasil program maupun Indikator lainnya hendaknya sudah harus ditentukan.

a. Tingkat Kemhan.

Penentuan Indikator Kinerja utama pada penyusunan dokumen Rencana Kinerja Tahunan tingkat Kemhan harus mengetahui data mengenai:

- 1) Mengetahui tugas dan fungsi, sasaran dan kebijakan Kemhan dan TNI.
- 2) Mengetahui kondisi saat ini yang terdiri atas:
  - a) Kekuatan.
  - b) Kemampuan.
  - c) Gelar.
  - d) Dukungan Anggaran.
- 3) Mengetahui program pembangunan dan anggaran.
- 4) Indikator kinerja yang digunakan:
  - a) Indikator Masukan (*input*).
  - b) Indikator Proses (*proces*).
  - c) Indikator Keluaran (*output*).
  - d) Indikator Hasil (*outcome*).
  - e) Indikator Dampak (*impact*).

b. Tingkat TNI.

Penentuan Indikator Kinerja utama pada penyusunan dokumen Rencana Kinerja Tahunan tingkat TNI harus mengetahui data mengenai:

- 1) Mengetahui tugas pokok dan fungsi, sasaran dan kebijakan Kemhan dan TNI.
- 2) Mengetahui kondisi saat ini yang terdiri atas:
  - a) Kekuatan.
  - b) Kemampuan.

- c) Gelar.
  - d) Dukungan Anggaran.
- 3) Mengetahui program pembangunan dan anggaran
- 4) Indikator kinerja yang digunakan:
- a) Indikator Masukan (*input*).
  - b) Indikator Proses (*proces*).
  - c) Indikator Keluaran (*output*).
  - d) Indikator Hasil (*outcome*).
- c. Tingkat UO Kemhan.
- Penentuan Indikator Kinerja utama pada penyusunan Rencana Kinerja Tahunan tingkat UO Kemhan harus mengetahui data mengenai :
- 1) Mengenai tugas dan fungsi, sasaran dan kebijakan Kemhan dan TNI.
  - 2) Mengetahui kondisi saat ini yang terdiri atas:
    - a) Personel.
    - b) Materil.
    - c) Fasilitas.
    - d) Piranti lunak.
  - 3) Mengetahui program pembangunan dan anggaran.
  - 4) Indikator Kinerja yang digunakan:
    - a) Indikator Masukan (*input*).
    - b) Indikator Proses (*proces*).
    - c) Indikator Keluaran (*output*).
    - d) Indikator Hasil (*outcome*).
- d. Tingkat UO Mabes TNI dan UO Angkatan Darat, Angkatan Laut dan Angkatan Udara.
- Penentuan Indikator Kinerja utama pada penyusunan Rencana Kinerja Tahunan tingkat UO Mabes TNI dan UO Angkatan Darat, Angkatan Laut, dan Angkatan Udara harus mengetahui data mengenai:
- 1) Mengenai tugas dan fungsi, sasaran dan kebijakan Kemhan dan TNI.
  - 2) Mengetahui kondisi saat ini yang terdiri atas:
    - a) Kekuatan.
    - b) Kemampuan.
    - c) Gelar.



- d) Dukungan Anggaran.
- 3) Mengetahui program pembangunan dan anggaran.
- 4) Indikator Kinerja yang digunakan:
  - a) Indikator Masukan (*input*).
  - b) Indikator Proses (*proces*).
  - c) Indikator Keluaran (*output*).
  - d) Indikator Hasil (*outcome*).
- e. Tingkat Satker UO Kemhan.  
Penentuan Indikator Kinerja Utama pada penyusunan rencana kinerja tahunan tingkat Satker UO Kemhan harus mengetahui/ memiliki data mengenai:
  - 1) Mengetahui tugas dan fungsi serta sasaran.
  - 2) Mengetahui kondisi saat ini yang terdiri atas:
    - a) Struktur kekuatan.
    - b) Potensi dan perkiraan kebutuhan.
    - c) Dislokasi potensi.
  - 3) Mengetahui program pembangunan dan anggaran.
  - 4) Indikator kinerja yang digunakan:
    - a) Indikator Masukan (*input*).
    - b) Indikator Proses (*proces*).
    - c) Indikator keluaran (*output*).
    - d) Indikator hasil (*outcome*).
- f. Tingkat Satker UO Mabes TNI dan UO Angkatan Darat, Angkatan Laut dan Angkatan Udara.  
Penentuan Indikator Kinerja utama pada penyusunan Rencana Kinerja Tahunan tingkat Satker UO Mabes TNI dan UO Angkatan Darat, Angkatan Laut dan Angkatan Udara harus mengetahui data mengenai:
  - 1) Mengenai tugas dan fungsi serta sasaran.
  - 2) Mengetahui kondisi saat ini yang terdiri atas:
    - a) Kekuatan.
    - b) Kemampuan.
    - c) Gelar.
    - d) Dukungan Anggaran.
  - 3) Mengetahui program pembangunan dan anggaran.
  - 4) Indikator Kinerja yang digunakan:



- a) Indikator Masukan (*input*).
  - b) Indikator Proses (*proces*).
  - c) Indikator Keluaran (*output*).
11. Penentuan Indikator Kinerja Utama pada penyusunan dokumen Perjanjian Kinerja.
- a. Pada penyusunan dokumen Perjanjian Kinerja, Indikator Kinerja dan target-target *output* maupun *outcome* sudah harus dicantumkan di dalam dokumen ini. Setiap satuan kerja telah menetapkan target-target kinerja berupa *output* sedangkan target-target kinerja berupa *outcome* belum banyak diterapkan hal ini karena berbagai kesulitan mengingat Indikator Kinerja *outcome* disamping sulit dicapai juga pada tahun yang bersangkutan belum tentu bisa diukur, diobservasi atau diverifikasi tingkat capaiannya untuk itu sinergi dan koordinasi antar Satker/unit organisasi sangat penting dalam mewujudkan hasil-hasil program.
  - b. Penyusunan Perjanjian Kinerja diawali dengan merumuskan rencana strategis dilanjutkan dengan menjabarkan rincian lima tahunan kedalam rencana kinerja tahunan. Berdasarkan rencana kinerja tahunan tersebut diajukan dengan disetujui anggaran yang dibutuhkan untuk membiayai rencana tersebut. Dengan rencana kinerja tahunan yang telah disetujui anggarannya selanjutnya ditetapkan suatu perjanjian kinerja yang merupakan kesanggupan dari penerima mandat untuk mewujudkan kinerja seperti yang telah direncanakan.
  - c. Setiap Perjanjian Kinerja disusun dengan mencantumkan Indikator Kinerja dan target kinerja yang didalamnya mempresentasikan tekad dan janji untuk mencapai kinerja yang jelas dan terukur dalam waktu satu tahun didalamnya.
12. Reviu Indikator Kinerja Utama.
- a. Penggunaan seperangkat IKU yang digunakan di lingkungan Kemhan dan TNI, haruslah direviu secara berkala, mengingat prioritas mungkin berubah dari waktu ke waktu. Riviui ini perlu sekali dilakukan terutama jika terdapat perubahan arah kebijakan yang signifikan dari pemerintah.
  - b. Reviu IKU ini diperlukan jika terdapat perubahan program dan kegiatan-kegiatan agar tetap dimiliki Indikator Kinerja yang valid yang dapat digunakan untuk pengukuran kinerja dan

pengendalian pelaksanaan program dan kegiatan. Reviu ini juga diperlukan jika terdapat kemungkinan-kemungkinan lain berkaitan dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang digunakan dalam pelaksanaan program dan kegiatan-kegiatan.

- c. Reviu IKU bisa juga karena kebutuhan dalam penganggaran yang berbasis kinerja, agar dari proses pembuatan kebijakan, perencanaan dan penganggaran terdapat keterkaitan yang baik sehingga mudah dalam mengukur, mengevaluasi dan menilai kinerja. Bagi aparat pengawas hal ini juga lebih memudahkan pengecekan dan penilaian akuntabilitas kinerja jika IKU yang digunakan tepat dan baik.
- d. Pada dasarnya reviu pelaksanaan IKU ini merupakan kewajiban bagi manajemen di masing-masing tingkatan organisasi. Agar pelaksanaan reviu ini dapat dilakukan secara terintegrasi, maka unit pengawasan internal dapat mengkoordinasikan pelaksanaan reviu ini.

### 13. Penetapan Indikator Kinerja Utama

Indikator Kinerja Utama di lingkungan Kemhan dan TNI ditetapkan oleh Menteri dengan Peraturan Menteri.

MENTERI PERTAHANAN  
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

PRABOWO SUBIANTO