



## PERAN STRATEGIS STANDAR BIAYA KELUARAN DALAM MENINGKATKAN PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA KEMENTERIAN AGAMA

### **STRATEGIC ROLE OF OUTPUT COST STANDARDS IN IMPROVING PERFORMANCE-BASED BUDGETING MINISTRY OF RELIGIOUS AFFAIRS**

**Endang Kusnadi\***

Inspektorat Jenderal  
Kementerian Agama

\*Penulis Koresponden:  
endang.kusnadi1982@gmail.com

Disubmit: 31 Oktober 2023  
Revisi: 16 November 2023  
Diterima: 13 Desember 2023

#### **Abstrak**

Makalah kebijakan ini mengulas tentang peran strategis Standar Biaya Keluaran dalam meningkatkan penganggaran berbasis kinerja di Kementerian Agama untuk peningkatan kualitas perencanaan penganggaran. Kajian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan analisis deskriptif tentang motif penerapan Standar Biaya Keluaran Inspektorat Jenderal dan motif keengganan penerapan Standar Biaya Keluaran pada unit selainnya. Kajian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang akurat tentang kecenderungan motif penerapan SBK. Selain itu, penulis juga ingin menggali lebih mendalam dengan melakukan analisis efektivitas penggunaan SBK pada Inspektorat Jenderal untuk mendukung peran Standar Biaya Keluaran dalam meningkatkan Penganggaran Berbasis Kinerja pada unitnya dengan alasan: (1) mengetahui motif implementasi Standar Biaya Keluaran dalam penyusunan dan penelaahan anggaran berbasis kinerja, (2) evaluasi pencapaian *output* dan *outcome* serta efisiensi implementasi Standar Biaya Keluaran, dan (3) menganalisis faktor motif dan evaluasi Standar Biaya Keluaran dalam meningkatkan kualitas penganggaran berbasis kinerja. Aspek yang dikaji menunjukkan bahwa: motif implementasi Standar Biaya Keluaran, evaluasi implementasi Standar Biaya Keluaran pada Inspektorat Jenderal, dan peran strategis Standar Biaya Keluaran dalam meningkatkan Penganggaran Berbasis Kinerja. Faktor motif dan evaluasi implementasi Standar Biaya Keluaran memperkuat urgensi perannya dalam meningkatkan kualitas penganggaran berbasis kinerja dalam hal: menentukan target kinerja yang realistik, meningkatkan akuntabilitas, mengurangi biaya pengeluaran, memperkuat transparansi dan partisipasi, dan mendorong inovasi perbaikan. Dengan demikian, penulis merekomendasikan kepada para stakeholders mendorong untuk lebih memahami urgensi peran strategis SBK dalam penganggaran berbasis kinerja untuk dipahami oleh semua pihak di lingkungan Kementerian Agama, mulai dari level pimpinan yang tertinggi hingga pelaksana.

**Kata Kunci** : Standar Biaya Keluaran, Motif, Evaluasi, Penganggaran Berbasis Kinerja

#### **Abstract**

*This policy paper reviews the strategic role of Output Cost Standards in improving performance-based budgeting in the Ministry of Religious Affairs to improve the quality of budget planning. This study uses a qualitative method with a descriptive analysis approach regarding the motives for implementing the Inspectorate General's Output Cost Standards and the motives for refusing to implement the Output Cost Standards in other units. This study is expected to provide accurate information about trends in the motives for implementing SBK. Apart from that, the author also wants to dig deeper by analyzing the effectiveness of the use of SBK at the Inspectorate General to support the role of Output Cost Standards in improving Performance-based budgeting in their units for the reasons: (1) knowing the motives for implementing Output Cost Standards in preparing and reviewing performance-based budgets, (2) evaluate the achievement of outputs and outcomes as well as the efficiency of implementing Output Cost Standards, and (3) analyze motive factors and evaluate Output Cost Standards in improving the quality of performance-based budgeting. The aspects studied show the: motives for implementing Output Cost Standards, evaluation of the implementation of Output Cost Standards at the Inspectorate General, and the strategic role of Output Cost Standards in improving Performance-based budgeting. Motive factors and evaluation of the implementation of the Output Cost Standard strengthen the urgency of its role in improving the quality of performance-based budgeting in terms of determining realistic performance targets, increasing accountability, reducing expenditure costs, strengthening transparency and participation, and encouraging improvement innovation. Thus, the author recommends that stakeholders be encouraged to better understand the urgency of SBK's strategic role in performance-based budgeting to be understood by all parties within the Ministry of Religious Affairs, starting from the highest level of leadership to implementers.*

**Keywords** : Output Cost Standards, Motives, Evaluation, Performance-based budgeting

## PENDAHULUAN

Penyusunan Rencana Kerja Anggaran dilakukan untuk mencapai efisiensi anggaran bagi kegiatan penyelenggaraan pemerintahan dan prioritas pembangunan. Dalam penyusunan kerja dan anggaran menggunakan instrumen standar biaya yang ditetapkan setiap tahunnya. Standar biaya adalah satuan biaya yang ditetapkan, baik berupa standar biaya masukan maupun Standar Biaya Keluaran sebagai acuan perhitungan kebutuhan anggaran. Standar biaya sebagai instrumen penganggaran harus dipahami lebih dari sekadar “daftar biaya *input*”, namun harus mendukung terlaksananya prinsip efektif, efisien, dan ekonomis.

Standar biaya merupakan suatu pedoman yang digunakan untuk menentukan biaya yang dibutuhkan dalam melaksanakan suatu program atau kegiatan tertentu. Dalam konteks Penganggaran Berbasis Kinerja (*performance-based budgeting*), standar biaya dapat memainkan peran yang penting dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran. Selain standar biaya, instrumen lainnya yang digunakan untuk mengukur Penganggaran Berbasis Kinerja (*performance-based budgeting*) adalah indikator kinerja dan evaluasi kinerja.

Posisi standar biaya yang berada di tengah di antara indikator kinerja dan evaluasi kinerja, menjadi strategis untuk menentukan biaya yang dibutuhkan dalam menghasilkan suatu kinerja (*output*) dengan nilai yang paling optimal. Standar biaya berperan dalam meningkatkan Penganggaran Berbasis Kinerja (*performance-based budgeting*). Dengan memiliki standar biaya yang akurat dan terukur, pengelola

program atau kegiatan dapat dengan mudah membandingkan biaya yang dikeluarkan dengan hasil yang dihasilkan. Hal ini dapat membantu dalam menentukan efektivitas dan efisiensi dari program atau kegiatan, serta membantu dalam mengambil keputusan untuk meningkatkan kinerja dan mengalokasikan anggaran dengan lebih baik.

Selain itu, standar biaya juga dapat membantu dalam meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan anggaran. Dengan memiliki standar biaya yang jelas dan terukur, pengelola program atau kegiatan dapat dengan mudah memberikan penjelasan tentang penggunaan anggaran kepada pihak yang berkepentingan, seperti auditor dan masyarakat umum.

Dalam praktiknya, standar biaya dapat dikembangkan dan diterapkan dengan menggunakan pendekatan yang berbasis pada data dan fakta. Dengan mengembangkan dan menerapkan standar biaya yang tepat, pengelola program atau kegiatan dapat lebih mudah melakukan pengawasan dan pengendalian terhadap penggunaan anggaran, sehingga kinerja program atau kegiatan dapat ditingkatkan dan efisiensi penggunaan anggaran dapat dicapai.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 90 Tahun 2010 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga pada Pasal 5 ayat (3) menegaskan bahwa penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (RKA-KL) menggunakan instrumen indikator kinerja, standar biaya, dan evaluasi kinerja. Standar biaya merupakan satuan biaya yang ditetapkan sebagai acuan penghitungan kebutuhan anggaran dalam RKA-KL, baik

berupa Standar Biaya Masukan maupun Standar Biaya Keluaran.

Standar Biaya Masukan (SBM) adalah satuan biaya berupa harga satuan, tarif, dan indeks yang digunakan untuk menyusun biaya komponen masukan kegiatan. Sedangkan Standar Biaya Keluaran (SBK) adalah besaran biaya yang dibutuhkan untuk menghasilkan sebuah keluaran kegiatan yang merupakan akumulasi biaya komponen masukan kegiatan.

Pendekatan Penganggaran Berbasis Kinerja (*performance-based budgeting*) diterapkan dengan mengubah pola penganggaran dari berbasis masukan (*input based*) menjadi berbasis keluaran (*output based*) dan berbasis hasil (*outcome based*). Dalam hal ini, kebijakan Standar Biaya Keluaran (SBK) difungsikan sebagai peran strategis dalam penerapan Penganggaran Berbasis Kinerja (*performance-based budgeting*), karena SBK lebih ditekankan penggunaannya sebagai alat efisiensi belanja dalam proses alokasi anggaran khususnya dalam reviu angka dasar dan sebagai alat reviu/monitoring dan evaluasi efisiensi kinerja penganggaran K/L. Standar Biaya Keluaran terdiri atas: (1) Standar Biaya Keluaran Umum merupakan Standar Biaya Keluaran yang berlaku untuk beberapa K/L; dan (2) Standar Biaya Keluaran Khusus merupakan Standar Biaya Keluaran yang berlaku untuk satu K/L.

Namun pada umumnya, Kementerian Negara/Lembaga lebih familiar menggunakan Standar Biaya Masukan (SBM), termasuk Kementerian Agama. Sedangkan Standar Biaya Keluaran (SBK) sedikit sekali penerapannya dalam penyusunan anggaran.

Berdasarkan PMK Nomor 123/PMK.02/2021 tentang Standar Biaya Keluaran Tahun 2022, terdapat 1.912 SBK yang diusulkan oleh 33 K/L. Kementerian Pertahanan menjadi instansi yang paling banyak mengusulkan SBKK, yaitu sebanyak 815 SBKK, sedangkan instansi yang paling sedikit mengusulkan 1 (satu) SBKK, yaitu Kementerian Agama, Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi, Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban, Komisi Pemberantasan Korupsi, dan Badan Keamanan Laut. Kementerian Agama mengusulkan 1 (satu) SBK saja, yaitu SBK Audit Investigasi pada Inspektorat Jenderal.

**Tabel 1.** Jumlah SBKK K/L Tahun 2022

No	Kementerian Negara/Lembaga	Jumlah
1	Kementerian Pertanian	29
2	Kementerian Perhubungan	5
3	Kementerian Kelautan dan Perikanan	21
4	Kementerian Agraria dan Tata Ruang/BPN	96
5	Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan	73
6	Kementerian Perdagangan	6
7	Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan (Basarnas)	26
8	Badan Pemeriksa Keuangan	116
9	Kementerian Dikbud, Riset, dan Teknologi	2
10	Kementerian Kesehatan	29
11	Kementerian Agama	1
12	Kementerian Sosial	36
13	Badan Pusat Statistik	9
14	Perpustakaan Nasional Republik Indonesia	3
15	Badan Pengawas Obat dan Makanan	74
16	Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi	28
17	Badan Meteorologi Klimatologi Geofisika	7
18	Badan Tenaga Nuklir Nasional	6
19	Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi	1
20	Lembaga Penerbangan dan Antariksa Nasional	11
21	Komisi Yudisial RI	5
22	Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban	1
23	Mahkamah Agung	45
24	Kejaksaan RI	2
25	Kementerian Dalam Negeri	15
26	Kementerian Pertahanan	815
27	Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia	33

28	Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi	3
29	Kementerian Komunikasi dan Informatika	348
30	Badan Narkotika Nasional	19
31	Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia	45
32	Komisi Pemberantasan Korupsi	1
33	Badan Keamanan Laut	1
	Jumlah	1912

Minimnya penerapan SBK pada Kementerian Agama didasari atas pemahaman perbedaan konseptual antara SBM dan SBK. SBM digunakan untuk menilai kelayakan sebuah kegiatan dilihat dari batas tertinggi atau estimasi besaran biaya yang diusulkan/dikeluarkan/dibelanjakan sesuai dengan satuan, tarif, dan indeks barang/jasa yang ditetapkan dalam rangka mendukung keberhasilan pelaksanaan program/kegiatan, sedangkan SBK digunakan untuk menilai kelayakan sebuah program/kegiatan.

Menurut Said Iwan Kusuma dkk. (2019) bahwa “fakta menarik dari penyusunan dan pelaksanaan SBKK adalah K/L sepertinya enggan untuk mengusulkan SBKK dengan anggapan bahwa SBKK sering menjadi objek pemeriksaan dari BPK dan anggapan SBKK tidak fleksibel dalam arti tidak dapat direvisi padahal dalam ketentuan PMK tentang Tata Cara Revisi Anggaran tidak terdapat perbedaan perlakuan antara *output* yang merupakan SBKK maupun *output* non SBKK”.

Menurut Niken Ajeng Lestari (2017) bahwa: “kebijakan Standar Biaya Keluaran (SBK) yang besarannya ditetapkan tiap tahunnya sejak tahun 2006 sampai saat ini belum pernah dilakukan Monitoring dan Evaluasi (Monev) atas pelaksanaannya. Di sisi lain, melalui *Focus Group Discussion* antara pihak pembuat kebijakan dengan unit teknis di lingkungan DJA, diketahui bahwa

KL yang memiliki Standar Biaya Keluaran (SBK), memiliki perilaku yang bervariasi. Misalnya, SBK yang sudah ditetapkan tapi tidak mau digunakan dalam proses pelaksanaan, sudah menetapkan besaran SBK tertentu kemudian ternyata pada pelaksanaan kebutuhannya lebih kecil, sudah memiliki SBK, namun ternyata tidak dapat dipakai dikarenakan salah meng data saat proses perencanaan, dan besaran SBK terlalu kecil karena kurang memperhitungkan tahapan tertentu. Beberapa permasalahan tersebut menjadi latar belakang dilaksanakannya monitoring dan evaluasi dari penggunaan SBK yang berlaku pada satu kementerian negara dan lembaga tertentu.”

Dengan demikian, kajian ini dapat digunakan untuk memberi masukan dalam mengungkapkan peran strategis Standar Biaya Keluaran dalam meningkatkan Penganggaran Berbasis Kinerja pada Kementerian Agama.

## Rumusan Masalah

Hal tersebut di atas menjadi sebuah temuan yang menarik untuk diteliti. Atas dasar hal tersebut, penulis menyusun *policy paper* dengan judul “Peran Strategis Standar Biaya Keluaran dalam meningkatkan Penganggaran Berbasis Kinerja pada Kementerian Agama”. Penulis mencoba untuk melakukan analisis kualitatif tentang motif penerapan Standar Biaya Keluaran Inspektorat Jenderal dan motif keengganan penerapan Standar Biaya Keluaran pada unit lainnya. Kajian tersebut diharapkan dapat memberikan informasi yang akurat tentang kecenderungan motif penerapan SBK. Selain itu, penulis juga ingin menggali lebih mendalam dengan melakukan

analisis efektivitas penggunaan SBK pada Inspektorat Jenderal untuk mendukung peran Standar Biaya Keluaran dalam meningkatkan Penganggaran Berbasis Kinerja pada unitnya.

## Tujuan dan Manfaat Penulisan

### Tujuan

Adapun tujuan dilakukan kajian ini adalah:

1. Untuk mengetahui motif implementasi Standar Biaya Keluaran pada Inspektorat Jenderal dan motif keengganannya implementasi Standar Biaya Keluaran pada unit Eselon I lainnya;
2. Untuk mengetahui efektivitas dan efisiensi implementasi Standar Biaya Keluaran dengan menganalisis hubungan antara biaya yang dibutuhkan dengan hasil yang dicapai.
3. Untuk menganalisis motif implementasi Standar Biaya Keluaran dan hasil evaluasi Standar Biaya Keluaran dalam menjalankan peran strategisnya terhadap peningkatan kualitas penganggaran berbasis kinerja di Kementerian Agama.

Manfaat kajian ini adalah:

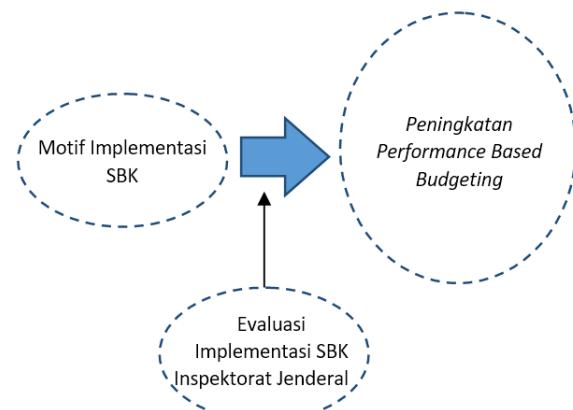
1. Hasil analisis strategi penerapan SBK diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai referensi bagi para pejabat pengambil keputusan untuk dapat mengambil kebijakan terkait peningkatan kualitas perencanaan penganggaran yang lebih tepat.
2. Hasil analisis strategi penerapan SBK diharapkan dapat memberikan keeratan hubungan antara biaya yang dibutuhkan dengan hasil yang akan dicapai dalam pengeluaran kegiatan

yang dibiayai harus menghasilkan keluaran (*output*) dan pencapaian hasil (*outcome*).

3. Hasil analisis strategi penerapan SBK diharapkan dapat memberikan pertimbangan alternatif untuk implementasi SBK pada unit kerja dan satuan kerja di bawahnya.

### Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir dalam penelitian ini adalah mengungkapkan motif implementasi SBK pada Unit Eselon I dan efektivitas alokasi dan realisasi operasional Standar Biaya Keluaran pada Inspektorat Jenderal untuk menjelaskan urgensi peran strategis Standar Biaya Keluaran dalam meningkatkan penganggaran berbasis kinerja (*Performance-based budgeting*) pada Kementerian Agama.



**Gambar 1.** Kerangka Berpikir Evaluasi Implementasi SBK untuk Peningkatan penganggaran berbasis kinerja (*Performance-based budgeting*) dengan moderasi Motif Implementasi SBK

## METODOLOGI

### Metode Penelitian

Dalam penulisan makalah kebijakan ini, penulis menggunakan metode kualitatif berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan di atas.

Menurut Zuchri Abdussamad (2021) bahwa metode penulisan kualitatif adalah metode penelitian untuk berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan meneliti pada kondisi obyek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen), di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowbaal*, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penulisan kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

Teknik pengumpulan data dengan melakukan *Focus Group Discussion* (FGD) dan wawancara kepada sumber primer berjumlah 10 orang, yaitu Inspektorat Investigasi, auditor, Kasubbag TU Investigasi, para perencana, dan pelaksana keuangan. FGD dilaksanakan pada unit Inspektorat Jenderal, sedangkan wawancara dilaksanakan pada unit selainnya, yaitu beberapa perencana unit Eselon I Pusat.

Irwanto (2006) mendefinisikan bahwa "*Focus Group Discussion* adalah suatu proses pengumpulan data dan informasi yang sistematis mengenai suatu permasalahan tertentu yang sangat spesifik melalui diskusi kelompok. Pengertian *Focus Group Discussion* mengandung tiga kata kunci, yaitu: (1) Diskusi (bukan wawancara atau obrolan); (2) Kelompok (bukan individual); (3) Terfokus/terarah (bukan bebas). Artinya, walaupun hakikatnya adalah sebuah diskusi, FGD tidak sama dengan wawancara, rapat, atau obrolan beberapa orang, sekadar kumpul-kumpul beberapa orang untuk membicarakan suatu hal."

FGD berfungsi sebagai metode primer jika digunakan sebagai satu-satunya metode

penulisan atau metode utama (selain metode lainnya) pengumpulan data dalam suatu kajian.

Wawancara dilakukan dengan secara terbuka, diawali dengan penulis mengajukan pertanyaan yang tidak berstruktur agar informan mendapat kebebasan dan kesempatan untuk mengeluarkan buah pikiran, pandangan, dan perasaannya tanpa diatur ketat oleh penulis. Setelah itu, penulis memperoleh sejumlah keterangan, maka penulis dapat mengadakan wawancara yang lebih berstruktur berdasarkan apa yang telah disampaikan informan tersebut.

Pertanyaan yang diajukan antara lain:

1. Pertanyaan pendahuluan tentang latar belakang pendidikan, pekerjaan, pengalaman dan perbuatan informan, yakni apa yang telah dikerjakan dan lazim dikerjakan.
2. Pendapat, pandangan, tanggapan, tafsiran atau pikirannya tentang anggaran berbasis SBK.
3. Pengetahuan, fakta-fakta, apa yang diketahuinya tentang anggaran berbasis SBK.
4. Proses penyusunan, pengajuan, dan penelaahan anggaran berbasis SBK.
5. Keuntungan dan kerugian penggunaan anggaran berbasis SBK.
6. Fleksibilitas pelaksanaan anggaran berbasis SBK.
7. Efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran berbasis SBK.
8. Hubungan anggaran berbasis SBK dengan transparansi dan kualitas layanan publik.
9. Pengawasan atas efisiensi dan evaluasi terhadap penggunaan anggaran berbasis SBK.

10. Hubungan anggaran berbasis SBK dengan optimalisasi kinerja yang dihasilkan.

Dalam mendukung hasil penulisan kualitatif di atas, penulis melakukan evaluasi sederhana tentang efektivitas dan efisiensi implementasi anggaran berbasis SBK pada Inspektorat Jenderal. Metode evaluasi yang digunakan dalam pelaksanaan evaluasi SBK, berdasarkan amanat PMK No.71/PMK.02/2013, yaitu menggunakan obyek Monev berupa realisasi anggaran dan komponen/tahapan. Selain itu, terdapat aspek lain yang penting untuk dievaluasi terkait dengan SBK, yaitu aspek keberlanjutan dan pelaksanaan SBK. Beberapa konsep evaluasi juga diadopsi dari kajian sebelumnya yang menguraikan aspek-aspek Monev SBK (Lestari, 2017: 85-87), yaitu realisasi anggaran, komponen/tahapan, konsistensi, dan pelaksanaan SBK. Untuk mengukur tingkat efisiensi penggunaan anggaran SBK, penulis membandingkan *output/input* anggaran Audit Investigasi berbasis SBK dan anggaran Audit Investigasi berbasis SBM, sehingga akan diketahui tingkat efisiensi antara keduanya kisaran 0 s.d. 1.

Hasil penulisan kualitatif dan deskriptif tersebut dipadu-padankan untuk melihat kecenderungan peran SBK dalam optimalisasi kinerja yang dihasilkan. Kajian ini didasarkan pada pertimbangan bahwa penulis ingin memahami, mengkaji secara mendalam serta memaparkannya dalam tulisan ini mengenai peran strategis Penerapan Standar Biaya Keluaran (SBK) dalam peningkatan penganggaran berbasis kinerja pada Kementerian Agama serta masalah-masalah yang ditemukan dan alternatif pemecahan masalah sebagai solusi kebijakan di masa depan, dalam rangka

tercipta penyelenggaraan tugas pemerintah yang efektif dan efisien.

### **Objek Penulisan**

Kajian ini dilakukan melalui pengumpulan data/informasi implementasi SBK pada Unit Eselon I Pusat dan penerapan SBK pada Inspektorat Jenderal Kementerian Agama dalam 6 (enam) tahun terakhir, yaitu tahun 2017 s.d. tahun 2022.

### **Sumber Data**

1. Studi literatur.
2. Data dari informan dari para perencana Unit Eselon I Pusat.
3. *Focus Group Discussion* (FGD) dari informan perencana dan pengelola keuangan Inspektorat Jenderal. Data diperoleh dengan mengirimkan matrik untuk diisi.
4. Data dari Aplikasi Satu DJA dan Sakti Kementerian Keuangan tingkat unit. Data diperoleh dengan login ke dalam aplikasi satu DJA dan Sakti untuk mencari data pagu alokasi anggaran SBK tahun 2017-2022.

### **Teknik Analisis Data**

Dalam metode penulisan kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (triangulasi), dan dilakukan secara terus menerus sampai datanya jenuh. Dengan pengamatan yang terus menerus tersebut mengakibatkan variasi data tinggi sekali. Data yang diperoleh pada umumnya adalah data kualitatif (walaupun tidak menolak data kuantitatif), sehingga teknik analisis data yang digunakan belum ada polanya yang

jelas. Oleh karena itu, sering mengalami kesulitan dalam melakukan analisis.

Nasution menyatakan bahwa melakukan analisis adalah pekerjaan yang sulit, memerlukan kerja keras. Analisis memerlukan daya kreatif serta kemampuan intelektual yang tinggi. Tidak ada cara tertentu yang dapat diikuti untuk mengadakan analisis, sehingga setiap peneliti harus mencari sendiri metode yang dirasakan cocok dengan sifat penelitiannya. Bahan yang sama bisa diklasifikasikan lain oleh penulis yang berbeda.

Analisis data kualitatif adalah bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis. Berdasarkan hipotesis yang dirumuskan berdasarkan data tersebut. Analisis data dalam metode penulisan kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Namun dalam metode penulisan kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data. Data yang dikumpulkan dan di-coding atau untuk selanjutnya dilakukan proses analisis data dan menentukan kualitas abstraksi data hasil penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Sistematika pembahasan dimulai dengan menguraikan hasil *Focus Group Discussion* (FGD) implementasi SBK dengan para pengguna anggaran di Inspektorat Jenderal. Selain mencari motif yang sudah mengimplementasi SBK, penulis melakukan wawancara yang mendalam dengan beberapa para pengguna anggaran pada Unit Eselon I Pusat lainnya. Wawancara

tersebut bertujuan untuk mengetahui motif keengganan menggunakan SBK di unitnya.

Penerapan implementasi SBK oleh pengguna anggaran di Inspektorat Jenderal akan digali lebih mendalam tentang deskripsi implementasinya. Cara yang digunakan adalah Evaluasi Implementasi Standar Biaya Keluaran Inspektorat Jenderal. Hasil evaluasi diharapkan dapat mengetahui tingkat efisiensi penggunaan anggaran dan efektivitas pencapaian *output*-nya.

Hasil ketiga pembahasan tersebut dipadupadankan untuk mengungkap secara komprehensif tentang peran strategis SBK dalam meningkatkan Penganggaran Berbasis Kinerja pada Kementerian Agama.

### ***Focus Group Discussion (FGD) SBK Inspektorat Jenderal***

*Focus Group Discussion* (FGD) pengguna anggaran Audit Investigasi pada Inspektorat Investigasi dimaksudkan untuk mengetahui motif implementasi Standar Biaya Keluaran pada unitnya. Seperti diketahui bersama bahwa Audit Investigasi pada Inspektorat Jenderal sebagai satu-satunya SBK yang diusulkan oleh Kementerian Agama. Audit Investigasi diusulkan sebagai SBK karena merupakan keluaran (*output*) yang menjadi tugas dan fungsi Inspektorat Jenderal yang bersifat berulang, terukur, dan mempunyai komponen/tahapan yang jelas.

Dalam FGD, Suhersi, Inspektur Investigasi menyatakan:

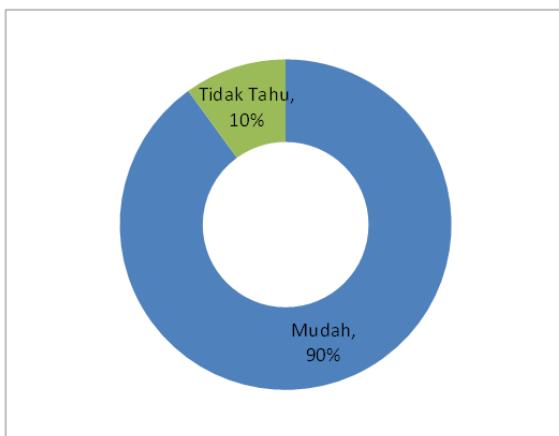
“Inspektorat Jenderal Kementerian Agama mempunyai fungsi mengawasi dan memastikan penyelenggaraan pemerintahan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Salah satu implementasi adalah kewenangan Inspektorat Jenderal untuk melakukan audit investigasi terhadap

penyelewengan-penyelewengan dan pelanggaran-pelanggaran yang terjadi dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Audit Investigasi merupakan kegiatan Inspektorat Jenderal yang dipergunakan tiap tahun mulai bulan Januari sampai dengan Desember. Lama pelaksanaan audit investigasi pada Inspektorat Jenderal Kementerian Agama bervariasi antara 3 sampai 14 hari, tergantung pada bobot kasus yang ditanganai dimanapun setiap pemberangkatan didahului dengan persiapan dan diakhiri dengan pembuatan laporan dan evaluasi hasil audit (LHA). Saya berharap betul kita bisa merumuskan penanggaran yang efisien namun dapat memperoleh hasil yang optimal”.

Hasil *Focus Group Discussion* (FGD) diperoleh informasi 6 (enam) motif implementasi Standar Biaya Keluaran, yaitu:

1. Kemudahan dalam perencanaan penganggaran.



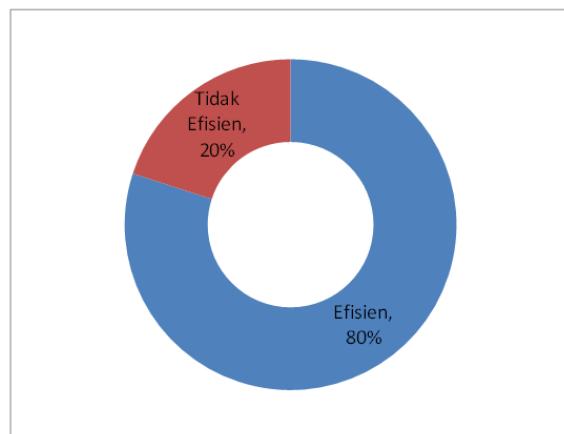
**Gambar 2.** Motif Kemudahan dalam Perencanaan Penganggaran

Sebagian besar peserta FGD, 90% menyatakan SBK mudah dalam perencanaan penganggarannya, sedangkan 10% menyatakan tidak tahu. Pada hakikatnya, *input* dalam SBK menggunakan SBM. Komponen penyusun audit investigasi yang notabene dalam bentuk perjalanan dinas, seperti transpor, uang harian,

dan penginapan mengikuti SBM, estimasi maupun batas tertingginya.

Dalam hal pengajuan SBK, masa pengusulan SBK biasanya dilaksanakan sebelum penyusunan pagu anggaran, yaitu di antara bulan April-Mei, sehingga dalam penyusunan dan telaah pagu/ alokasi RKA-KL menjadi lebih cepat. Komponen biaya SBK yang cenderung konsisten memudahkan menentukan jumlah *output* yang akan dihasilkan. Kode anggaran SBK tersendiri sehingga dapat mengamankan alokasi anggaran untuk kegiatan yang *di-costing*.

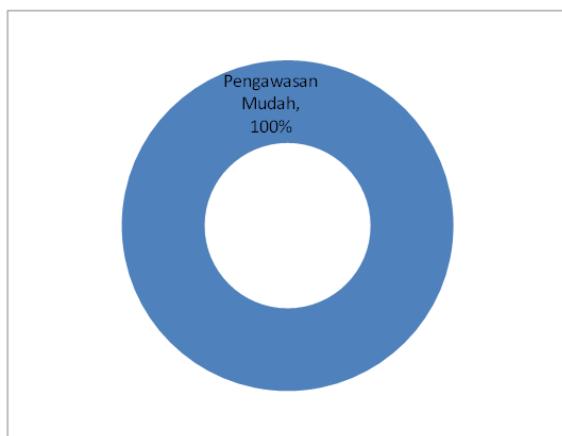
## 2. Penggunaan anggaran yang efisien.



**Gambar 3.** Motif Penganggaran SBK Efisien

Sebagian besar peserta FGD, 80% menyatakan SBK penggunaan anggarannya efisien, sedangkan 20% menyatakan tidak efisien. Dengan adanya SBK, pengelolaan keuangan dapat dilakukan secara lebih efisien karena pelaksanaan audit investigasi memiliki Standar Biaya Keluaran yang ditetapkan. Dalam SBK, telah diketahui standar biaya untuk menghasilkan 1 (satu) laporan. Tentu hal ini dapat menghindari pengeluaran anggaran yang berlebihan dan memastikan penggunaan anggaran yang tepat sasaran.

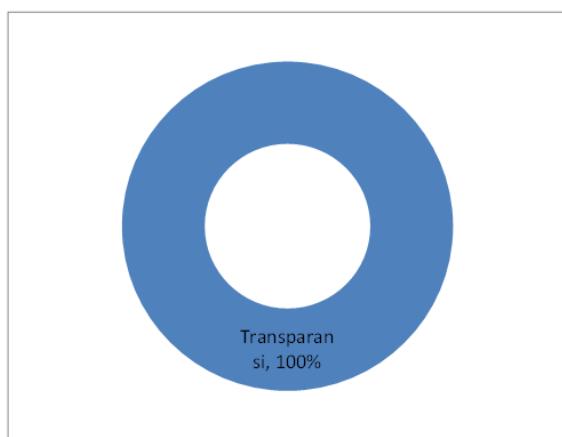
3. Memudahkan pengawasan dan evaluasi



**Gambar 4.** Motif Pengawasan dan Evaluasi Terhadap Penggunaan Anggaran

Dengan adanya SBK, pengawasan dan evaluasi terhadap penggunaan anggaran dapat dilakukan secara lebih mudah dan akurat karena setiap program atau kegiatan memiliki Standar Biaya Keluaran yang dapat dijadikan acuan. Dalam FGD tersebut, semua peserta kompak seluruhnya menyatakan bahwa pengawasan dan evaluasi penggunaan anggaran SBK mudah dilaksanakan.

4. Meningkatkan transparansi.

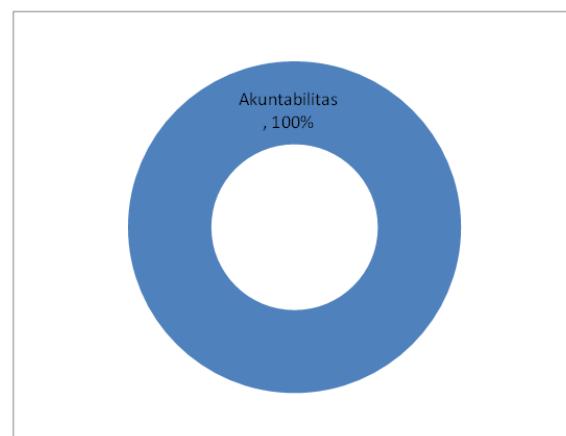


**Gambar 5.** Motif Transparansi

Penerapan SBK dapat meningkatkan transparansi dalam pengelolaan keuangan karena setiap pengeluaran anggaran dapat dijelaskan dengan jelas dan terukur. Hal ini dapat menghindari

praktik korupsi dan penyalahgunaan anggaran yang merugikan. Dalam FGD tersebut, semua peserta kompak seluruhnya menyatakan bahwa transparansi penggunaan anggaran SBK.

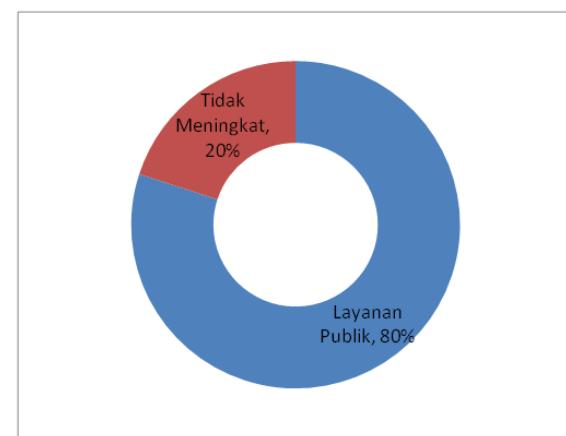
5. Meningkatkan akuntabilitas.



**Gambar 6.** Motif Akuntabilitas

Dengan adanya SBK, Inspektorat Jenderal dapat mempertanggung-jawabkan penggunaan anggaran yang telah dilakukan dengan lebih mudah dan akurat karena kegiatan audit investigasi memiliki Standar Biaya Keluaran yang dapat dijadikan acuan. Hal ini dapat meningkatkan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan publik.

6. Meningkatkan kualitas layanan publik.



**Gambar 7.** Motif Peningkatan Kualitas Layanan Publik

Penerapan SBK dapat membantu Inspektorat Jenderal meningkatkan kualitas layanan publik karena penggunaan anggaran yang efektif dan efisien dapat menghasilkan *output* yang lebih berkualitas dan memenuhi kebutuhan stakeholder secara optimal.

Dalam FGD tersebut, 80% peserta menyatakan bahwa SBK mampu meningkatkan layanan publik. Seiring derasnya pengaduan masyarakat, maka diperlukan penyelesaian yang cepat, tepat, dan akurat. Domain utama Audit Investigasi adalah menyelesaikan pengaduan masyarakat tersebut. Dengan penyediaan anggaran yang tepat dan akurat maka pemberian layanan publik tersebut juga akan menjadi lebih optimal.

Namun hasil FGD juga merumuskan beberapa area pengembangan SBK antara lain:

1. Pengembangan *costing methodologies* yang melibatkan beberapa tahapan di antaranya: Identifikasi kegiatan atau program yang akan di-*costing*, Pengelompokan biaya, dan Penetapan Standar Biaya Keluaran.
2. Pengembangan *benchmarking* atas SBK yang telah ada untuk diterapkan pada tahun berbeda, wilayah berbeda, atau pengguna anggaran yang berbeda.

### **Motif Keengganan Unit Eselon I dalam Mengimplementasikan Standar Biaya Keluaran**

Pada pembahasan ini akan menjelaskan alasan Unit Eselon I (selain Inspektorat Jenderal) dalam hal keengganan mengimplementasikan Standar Biaya Keluaran di unitnya. Data dan Informasi diperoleh dari hasil wawancara kepada 3

perencana Unit Eselon I Pusat Kementerian Agama, yaitu Balitbangdiklat, Ditjen Bimas Islam, dan BPJPH.

Kondisi saat ini, SBK sebagai alat efisiensi kurang mendapat tanggapan positif dari pengguna anggaran. Seperti yang disampaikan oleh Ihsan Bayu Merdeka, Perencana Ditjen Bimas Islam bahwa:

“Sejauh ini bimas islam tidak ada kendala dalam penyusunan maupun pelaksanaan anggaran. Kan kita memiliki standar biaya yang menjadi batas tertinggi maupun estimasi. Dalam pelaksanaannya pun kita menaati aturan *at cost*. Kendala utama yang sekarang kita hadapi adalah kurangnya alokasi anggaran pada fungsi agama, sedangkan anggaran Bimas Islam, seluruhnya adalah anggaran fungsi agama, sedangkan setiap tahun, Bimas Islam selalu dihadapkan dengan persoalan tunggakan belanja transpor dan profesi penghulu. Adapun, kendala lainnya adalah koordinasi Satker Bimas Islam ke bawah yang tidak mudah dan memerlukan waktu yang harus cukup untuk dikoordinasikan di saat *deadline* penyampaian anggaran. Jadi, kami tidak terlalu *aware* tentang implementasi SBK, karena isi SBK adalah SBM juga kan, sehingga sebaiknya kita tidak perlu lagi mengulang proses yang sama”.

Berdasarkan hasil wawancara yang mendalam diperoleh 7 (tujuh) motif keengganan mengimplementasikan SBK sebagai berikut:

1. Resistensi terhadap perubahan: Implementasi SBK seringkali memerlukan perubahan dalam sistem penganggaran dan pengelolaan keuangan. Hal ini dapat menimbulkan resistensi dari pihak-pihak yang terbiasa dengan sistem lama atau yang tidak ingin beradaptasi dengan sistem baru.
2. Pengguna anggaran belum merasa menerima manfaat secara nyata atas penerapan SBK: Ungkapan tersebut

- muncul ketika penggunaan SBK diperbandingan dengan SBM dalam penyusunan anggaran. SBM saja sudah cukup dan biasa serta gampang dalam penyusunan RKA-KL.
3. Sulitnya menentukan Standar Biaya Keluaran: Menentukan Standar Biaya Keluaran dapat menjadi tantangan karena memerlukan data yang akurat dan valid serta pemahaman yang baik tentang kegiatan atau program yang *di-costing*. Jika data tidak tersedia atau kegiatan atau program sulit diukur secara terperinci, maka menentukan Standar Biaya Keluaran dapat menjadi sulit.
  4. Persepsi bahwa SBK membatasi fleksibilitas: Beberapa pihak mungkin berpikir bahwa SBK dapat membatasi fleksibilitas dalam penggunaan anggaran karena setiap kegiatan atau program harus disesuaikan dengan Standar Biaya Keluaran yang telah ditetapkan. Hal ini dapat mengurangi kebebasan dalam penggunaan anggaran yang dapat menimbulkan keengganan dalam mengimplementasikan SBK.
  5. Hukum penerapan SBK belum menjadi kewajiban: Direktorat Jenderal Anggaran Kementerian Keuangan terlihat kurang perhatian dalam penyusunan SBK. SBK dianggap boleh diajukan, boleh juga tidak diajukan oleh K/L, sehingga K/L berasumsi bahwa pengusulan SBK tidak perlu karena dianggap bukanlah menjadi suatu kewajiban.
  6. Kurang informasi tentang manfaat SBK: Unit Eselon I tidak mengetahui secara detail informasi tentang SBK, selama ini hanya diketahui tentang SBM saja. Kurangnya sosialisasi implementasi SBK menjadi penyebab minimnya informasi yang diketahui oleh Unit Eselon I, hal itu ditengarai tidak proaktifnya Biro Keuangan dalam mengoordinasikan penyusunan SBK. Menurut pendapat perencana Eselon I, seharusnya yang bertanggungjawab tentang SBK adalah Biro Perencanaan dengan alasan konteks SBK masih masuk dalam siklus penyusunan anggaran.
  7. Kurangnya dukungan dari pihak terkait: Implementasi SBK dapat memerlukan dukungan dari berbagai pihak, seperti pimpinan organisasi, staf, dan pemangku kepentingan lainnya. Jika tidak ada dukungan yang kuat dari pihak-pihak terkait, maka implementasi SBK dapat menjadi sulit dan kurang efektif.

### Evaluasi Implementasi Standar Biaya Keluaran pada Inspektorat Jenderal

SBK adalah besaran biaya uang ditetapkan untuk menghasilkan keluaran (*output*)/ sub keluaran (*sub output*). SBK untuk menghasilkan satu volume keluaran (*output*) disebut Indeks Keluaran. Inspektorat Jenderal Kementerian Agama telah menerapkan SBK sejak pertama kali kebijakan tersebut diterapkan oleh Kementerian Keuangan yaitu sejak tahun 2006. Pada saat itu, sebenarnya unit Balitbangdiklat juga mengusulkan SBK untuk menunjang kegiatan diklat maupun litbangnya, namun sejak tahun 2018 tidak muncul lagi pengusulan SBK Balitbangdiklat, sedangkan unit lainnya tidak ada yang mengusulkan sama sekali.

SBK yang diterapkan oleh Inspektorat Jenderal saat ini hanya pada kegiatan Audit

Investigasi saja, dengan alasan bahwa kegiatan ini bersifat berulang, mempunyai jenis dan satuan yang jelas serta terukur, dan mempunyai komponen/tahapan yang jelas. Untuk itu, dapat diketahui dengan mudah bahwa satu tim audit investigasi akan menghasilkan satu *output* laporan dengan biaya audit yang terukur.

Pada tahun 2016, Inspektorat Jenderal Kementerian Agama tidak menerapkan kebijakan SBK dengan alasan tidak diketahui. Namun sejak tahun 2017 sampai dengan sekarang, SBK kembali diterapkan dan telah menemukan struktur SBK yang ajeg dan konsisten serta sesuai untuk diterapkan.

Berikut disajikan penerapan besaran PMK SBK dengan alokasi pada RKA K/L tahun 2017 s.d. 2022.

**Tabel 2.** Perbandingan Besaran PMK SBK dengan Alokasi SBK pada RKA K/L Tahun 2017-2022

Tahun	Pada PMK SBK	Pada Alokasi	Selisih
2017	11.617.068.000	209.882.000	11.407.186.000
2018	284.643.000	200.260.000	84.383.000
2019	249.033.000	240.738.000	8.295.000
2020	255.713.000	255.713.000	-
2021	201.774.000	201.774.000	-
2022	201.774.000	201.774.000	-

Berdasarkan hasil perbandingan penerapan besaran PMK SBK dengan alokasi pada RKA K/L tahun 2017 s.d. 2022, dapat dilihat bahwa terdapat selisih yang besar antara PMK SBK dan alokasi tahun 2017, karena pada PMK SBK menggunakan total SBK sedangkan alokasi menggunakan indeks SBK. Kemudian selisihnya berkurang pada tahun 2018-2019 hingga tidak ada lagi selisih tahun 2020-2022. Hal tersebut menunjukkan perilaku penerapan SBK pada alokasi anggaran sudah konsisten dengan hasil penelaahan SBK pada PMK. Dengan demikian, maka konsistensi dalam

proses perencanaan penganggaran K/L dan pelaksanaannya menggunakan SBK relatif sudah cukup baik.

**Tabel 3.** Perbandingan Alokasi RKA K/L dengan Realisasi Anggaran SBK Tahun 2017-2022

Tahun	Pada Alokasi	Pada Realisasi	Selisih
2017	209.882.000	185.115.731	24.766.269
2018	200.260.000	189.837.207	10.422.793
2019	240.738.000	240.556.884	181.116
2020	255.713.000	232.836.425	22.876.575
2021	201.774.000	179.768.309	22.005.691
2022	201.774.000	200.834.381	939.619

Berdasarkan tabel 3 di atas, perbandingan alokasi RKA K/L dengan realisasi anggaran SBK tahun 2017-2022, realisasi SBK tidak ada yang melampaui alokasi dan memenuhi fungsi SBK, yaitu berfungsi sebagai batas tertinggi yang besarnya tidak dapat dilampaui. Namun terdapat selisih realisasi dengan alokasi yang tidak dapat dihindari. Semakin sedikit selisihnya maka perilaku biaya suatu *output* audit investigasi terhadap kebijakan SBK dalam proses perencanaan dan pelaksanaan anggarannya semakin baik pula. Selisih realisasi dan alokasi yang sangat baik terjadi pada tahun 2019 dan 2022, sedangkan 2017, 2018, 2020 dan 2021 terjadi selisih yang signifikan. Selisih tersebut terjadi disebabkan atas perilaku sebagai berikut:

1. Jumlah personil yang ditugaskan tidak maksimal standar SBK.
2. Jumlah hari penugasan tidak maksimal standar SBK.
3. Komponen biaya lainnya seperti: biaya operasional, informan, dan sewa kendaraan tidak digunakan maksimal.
4. Biaya Perjalanan Dinas tidak digunakan secara maksimal disebabkan lokasi audit dekat atau lokasi audit tidak terdapat sarana/prasana berada di kabupaten/kota dengan biaya standar minimal.

Atas selisih realiasi dengan alokasi tersebut masih dalam kategori batas wajar dan efisien. Apalagi selisih tersebut dapat dianggap bisa yang dapat dioptimalkan untuk optimalisasi penyerapan anggaran.

Aspek selanjutnya adalah aspek konsistensi, yaitu membandingkan antara SBK yang telah ditetapkan pada tahun t dengan adanya usulan SBK pada tahun t+1.

**Tabel 4.** Perbandingan SBK Berdasarkan Jenis Output/Sub Output Tahun 2017-2022

Tahun	Jumlah SBK	Tahun t	Tahun t+1	Perbedaan
2017	3	3	3	-
2018	3	3	3	-
2019	3	3	3	-
2020	3	3	3	-
2021	3	3	3	-
2022	3	3	3	-

Berdasarkan tabel 4 di atas, perbandingan SBK berdasarkan jenis *output*/sub *output* Tahun 2017-2022 dapat dilihat bahwa SBK yang dihasilkan hanya 3 SBK saja, yaitu:

1. SBKAudit Investigasi DKI Jakarta.
2. SBK Audit Investigasi Luar DKI Jakarta (dalam pulau Jawa).
3. SBK Audit Investigasi Luar DKI Jakarta (luar pulau Jawa).

Jumlah SBK tersebut sepertinya akan terus konsisten untuk tahun-tahun yang akan datang dengan alasan bahwa *output* SBK yang diperoleh masih relevan dan telah memenuhi tahapan penelaahan yang mendalam dengan Direktorat Jenderal Anggaran. Dalam PMK SBK dan Alokasi jumlah SBK adalah sama, demikian juga dengan realisasi pelaksanaannya juga mengikuti rencana SBK yang ditetapkan berdasarkan lokasi dan akun yang digunakan. Komponen biaya SBK yang cenderung konsisten memudahkan menentukan jumlah *output* yang akan

dihadirkan. Kode anggaran SBK tersendiri sehingga dapat mengamankan alokasi anggaran untuk kegiatan yang di-costing.

Dari hasil evaluasi ketiga aspek SBK menunjukkan hasil:

1. Aspek Komponen/ Tahapan. Konsistensi dalam proses perencanaan penganggaran K/L dan pelaksanaannya menggunakan SBK relatif sudah cukup baik.
2. Aspek Realisasi Anggaran. Selisih realiasi dengan alokasi tersebut masih dalam kategori batas wajar dan efisien. Apalagi selisih tersebut dapat dianggap bisa yang dapat dioptimalkan untuk optimalisasi penyerapan anggaran.
3. Aspek Konsistensi. Jumlah SBK akan terus konsisten untuk tahun-tahun yang akan datang dengan alasan bahwa *output* SBK yang diperoleh masih relevan.

### **Peran Standar Biaya Keluaran dalam Meningkatkan Penganggaran Berbasis Kinerja**

Pembahasan kali ini akan memadupadankan hasil FGD perencana Inspektorat Jenderal dengan hasil wawancara perencana Unit Eselon I lainnya didukung dengan data/fakta pelaksanaan Standar Biaya Keluaran pada Inspektorat Jenderal agar dapat dinilai kecenderungan peran Standar Biaya Keluaran kaitannya dalam peningkatan kinerja instansi. Secara umum, temuan dan hasil pembahasan ini dapat berlaku untuk Kementerian Agama.

Seperti dijelaskan sebelumnya bahwa berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 71/PMK.02/2013 tentang Pedoman Standar Biaya, Standar Struktur Biaya, dan Indeksasi dalam Penyusunan Rencana

Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga dijelaskan bahwa Standar Biaya Keluaran (SBK) memiliki peran penting dalam meningkatkan penganggaran berbasis kinerja. Dengan melihat alokasi dan realisasi operasional Standar Biaya Keluaran, maka akan kita memperoleh hasil efisiensinya. Posisi standar biaya yang berada ditengah di antara indikator kinerja dan evaluasi kinerja, menjadi strategis untuk menentukan biaya yang dibutuhkan dalam menghasilkan suatu kinerja (*output*) dengan nilai yang paling optimal.

Berikut adalah rumusan peran SBK dalam meningkatkan penganggaran berbasis kinerja:

1. Menentukan target kinerja yang realistis: Dengan menggunakan SBK, Satuan Kerja Kementerian Agama dapat menentukan target kinerja yang realistis berdasarkan Standar Biaya Keluaran yang telah ditetapkan. Dengan begitu, Satuan Kerja dapat memastikan bahwa target kinerja yang ditetapkan dapat dicapai dengan sumber daya yang tersedia. Di sinilah hakikatnya penganggaran berbasis kinerja dapat terwujud, karena orientasi utama adalah menentukan target kinerja atau *output*-nya terlebih dahulu.

Dalam hasil FGD disebutkan bahwa kemudahan dalam perencanaan penganggaran, baik proses dan penentuan *output* maupun pengalokasian anggaran SBK, sedangkan hasil wawancara disebutkan bahwa para pengguna anggaran Eselon I lainnya kurangnya informasi tentang manfaat SBK, sehingga ke depan perlu adanya informasi yang lengkap dan akurat tentang pentingnya penentuan

target kinerja yang realistik berdasarkan Standar Biaya Keluaran.

Dari hasil evaluasi SBK Inspektorat Jenderal juga dijelaskan bahwa setiap satu keluaran (*output*) audit investigasi sudah ditetapkan standar biaya yang diperlukannya.

2. Meningkatkan akuntabilitas: Penggunaan SBK dapat meningkatkan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan dan anggaran karena setiap kegiatan atau program dapat *di-costing* secara terperinci dan dibandingkan dengan Standar Biaya Keluaran yang telah ditetapkan. Hal ini dapat membantu satuan kerja untuk memastikan bahwa anggaran yang digunakan efektif dan efisien.

Dalam hasil FGD diperoleh informasi bahwa dengan adanya SBK, Inspektorat Jenderal dapat mempertanggungjawabkan penggunaan anggaran yang telah dilakukan dengan lebih mudah dan akurat sedangkan wawancara terungkap persepsi bahwa SBK membatasi fleksibilitas. Dari hasil evaluasi SBK Inspektorat Jenderal, SBK juga bisa fleksibel namun penggunaanya dapat dikendalikan serta pertanggungjawabannya lebih mudah dan akurat.

3. Mengurangi biaya pengeluaran: Dengan menggunakan SBK, organisasi dapat mengidentifikasi kegiatan atau program yang tidak efektif atau tidak efisien dan melakukan perbaikan atau pengurangan biaya. Dengan begitu, organisasi dapat menghemat biaya pengeluaran dan mengalokasikan sumber daya ke kegiatan atau program yang lebih produktif dan efektif.

Dalam hasil FGD disebutkan bahwa penerapan SBK dapat meningkatkan efisiensi karena SBK dapat menghindari pengeluaran anggaran yang berlebihan dan memastikan penggunaan anggaran yang tepat sasaran, sedangkan hasil wawancara disebutkan bahwa SBK membatasi fleksibilitas dan dianggap mengurangi kebebasan dalam penggunaan anggaran.

4. Memperkuat transparansi dan partisipasi: Implementasi SBK dapat memperkuat transparansi dan partisipasi dalam pengelolaan keuangan dan anggaran karena setiap kegiatan atau program di-costing secara terperinci dan dapat diakses oleh publik. Hal ini dapat membantu publik untuk memahami bagaimana anggaran digunakan dan memberikan masukan atau saran untuk perbaikan.

Dalam hasil FGD disebutkan bahwa penerapan SBK dapat meningkatkan transparansi dalam pengelolaan keuangan karena setiap pengeluaran anggaran dapat dijelaskan dengan jelas dan terukur, sedangkan hasil wawancara disebutkan bahwa kurangnya dukungan dari pihak terkait, maka implementasi SBK dapat menjadi sulit dan kurang efektif.

5. Mendorong inovasi dan perbaikan: Dengan menggunakan SBK, organisasi dapat mengidentifikasi kegiatan atau program yang memerlukan inovasi atau perbaikan dan menetapkan Standar Biaya Keluaran yang lebih baik. Hal ini dapat mendorong organisasi untuk terus meningkatkan kinerja dan efisiensi pengelolaan anggaran.
- Dalam hasil FGD disebutkan bahwa penerapan SBK dapat membantu

Inspektorat Jenderal meningkatkan kualitas layanan publik sedangkan dari hasil wawancara disebutkan bahwa motif tidak mengimplementasikan SBK, karena resistensi terhadap perubahan.

## SIMPULAN DAN REKOMENDASI

### Simpulan

Adapun kesimpulan pada kajian ini sebagai berikut:

1. Penerapan SBK pada Inspektorat Jenderal secara konsisten diterapkan dalam proses perencanaan penganggaran memberikan manfaat dalam penggunaannya.
2. Motif keengganan Unit Eselon I Lainnya dalam mengimplementasikan SBK secara umum karena faktor zona nyaman perencanaan penganggaran dalam siklus berulang dan anggapan implementasi SBK bukanlah suatu kewajiban.
3. Implementasi SBK memiliki peran penting dalam meningkatkan penganggaran berbasis kinerja dan membantu Kementerian Agama mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

### Rekomendasi

Rekomendasi bagi *stakeholders* adalah:

1. Kepada Kementerian Keuangan agar lebih mendorong Kementerian Agama tentang urgensi peran strategis SBK dalam perenggaran berbasis kinerja untuk dipahami oleh semua pihak di lingkungan Kementerian Agama, mulai dari level pimpinan yang tertinggi hingga pelaksana;

2. Kepada Sekretaris Jenderal agar mempertimbangkan penyusunan SBK ditugaskan kepada Kepala Biro Perencanaan dengan alasan bahwa penyusunan SBK masih dalam tataran siklus penyusunan anggaran;
3. Kepada Kuasa Pengguna Anggaran Unit Eselon I Kementerian Agama agar dapat mempertimbangkan implementasi SBK sebagai upaya meningkatkan penganggaran berbasis kinerja;
4. Kepada Kepala Biro Perencanaan agar lebih pro aktif memberikan pembinaan tentang urgensi implementasi SBK pada Unit Eselon I dan satuan kerja di bawahnya;
5. Kepada Inspektor Jenderal agar lebih pro aktif memberikan pembinaan tentang manfaat SBK yang ternyata sejalan dengan tujuan pelaksanaan audit yaitu menilai efektivitas, efisiensi, dan ekonomis dari suatu kegiatan.

## **REFERENSI**

### **Buku:**

- Irwanto. 2006. *Focus Group Discussion*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Kusek, Jody Zall Kusek dan Ray C. Rist. 2004. *Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System: A Handbook for Development Practitioners*. World Bank. Washington DC.
- Nasution, S. 2003. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung Tarsito.
- Abdussamad, Zuchri. 2021. *Metode Penelitian Kualitatif*. Makassar: Syakir Media Press.

### **Jurnal:**

- Kusuma, Pambudi, dan Suprayitno. 2019. "Pengaruh Standar Biaya Keluaran Terhadap Efisiensi Anggaran Kementerian Negara/Lembaga." *Jurnal Anggaran dan Keuangan Negara Indonesia*. Vol. 1, No. 1
- Lestari, Niken Ajeng. 2019. "Metode Monitoring Dan Evaluasi Standar Biaya Keluaran." *Jurnal Sistem Penganggaran Sektor Publik*. Vol II. P.82-97. Direktorat Jenderal Anggaran, Kementerian Keuangan. Jakarta.
- Lestari, Niken Ajeng. 2019. "Hasil Monitoring dan Evaluasi Standar Biaya Keluaran Tahun Anggaran 2017." *Jurnal Anggaran dan Keuangan Negara Indonesia*, Vol. 1. Direktorat Jenderal Anggaran, Kementerian Keuangan. Jakarta.

### **Peraturan:**

- Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara
- Peraturan Pemerintah Nomor 90 Tahun 2010 tentang Penyusunan Rencana Kerja Anggaran Kementerian Negara dan Lembaga
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 71/PMK.02/2013 tentang Pedoman Standar Biaya, Standar Struktur Biaya, dan Indeksasi dalam Penyusunan RKA K/L.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 123/PMK.02/2021 tentang Standar Biaya Keluaran  
Tahun 2022