

**ANALISIS STANDAR BIAYA KELUARAN DALAM
KERANGKA PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA
(Studi Pada Kedeputan Bidang Pencegahan dan Monitoring
Komisi Pemberantasan Korupsi RI)**

Disusun oleh:

NAMA : HANAFI HARI SUSANTO
NPM : 2143021009
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN KEUANGAN NEGARA

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar
Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.AP)



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
TAHUN 2023**

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama : Hanafi Hari Susanto
NPM : 2143021009
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Keuangan Negara
Judul Tesis (Bahasa Indonesia) : Analisis Standar Biaya Keluaran dalam Kerangka Penganggaran Berbasis Kinerja (Studi Pada Kedeputan Bidang Pencegahan dan Monitoring Komisi Pemberantasan Korupsi RI)
Judul Tesis (Bahasa Inggris) : Analysis of Output Costs Standard in a Performance Based Budgeting Framework (Study on the Deputy for Prevention and Monitoring, Corruption Eradication Commission of the Republic of Indonesia)

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan Pembimbing Tesis

Pembimbing 1



Prof. Dr. R. Luki Karunia, MA

Pembimbing 2



Dr. Neneng Sri Rahayu, M.Si

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : Hanafi Hari Susanto
NPM : 2143021009
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Keuangan Negara
Judul Tesis : Analisis Standar Biaya Keluaran dalam Kerangka Penganggaran Berbasis Kinerja (Studi Pada Kedeputian Bidang Pencegahan dan Monitoring Komisi Pemberantasan Korupsi RI)

Telah mempertahankan tesis di hadapan penguji tesis Program Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta, Lembaga Administrasi Negara, pada:

Hari : Senin
Tanggal : 6 November 2023
Pukul : 14.30

TELAH DINYATAKAN LULUS PENGUJI TESIS :

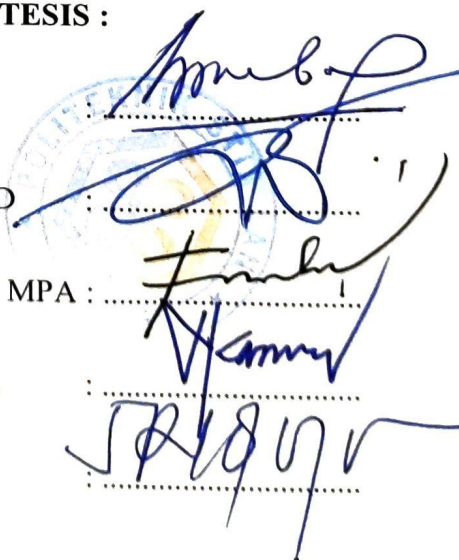
Ketua Sidang : Dr. Bambang Giyanto, M.Pd

Sekretaris : Arifiani Widjayanti, M.Si., Ph.D

Anggota : Dr. Firman Hadi Rivai, S.STP., MPA

Anggota : Prof. Dr. R. Luki Karunia, MA

Anggota : Dr. Neneng Sri Rahayu, M.Si



LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Hanafi Hari Susanto
NPM : 2143021009
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan
Konsentrasi : Manajemen Keuangan Negara

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penelitian Tugas Akhir Tesis yang telah saya buat dengan judul “Analisis Standar Biaya Keluaran Dalam Kerangka Penganggaran Berbasis Kinerja (Studi Pada Kedeputan Pencegahan dan Monitoring Komisi Pemberantasan Korupsi RI)” merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila dikemudian hari penelitian tugas akhir ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan hasil karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan dan ketentuan yang berlaku di Politeknik STIA Lembaga Administrasi Negara.

Jakarta, 6 November 2023

Yang Membuat Pernyataan



(Hanafi Hari Susanto)

KATA PENGANTAR

Dengan penuh terima kasih, kami ucapkan rasa syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan berkat-Nya, sehingga kami dapat menyelesaikan penelitian tesis dengan judul “**Analisis Standar Biaya Keluaran dalam Kerangka Penganggaran Berbasis Kinerja (Studi Pada Kedeputian Bidang Pencegahan dan Monitoring Komisi Pemberantasan Korupsi RI)**”.

Dalam penulisan tesis ini, peneliti banyak mendapatkan arahan dari Prof. Dr. Luki Karunia, MA dan Dr. Neneng Sri Rahayu, MA sebagai dosen pembimbing. Tesis ini merupakan persyaratan untuk penyelesaian Program Studi Administrasi Pembangunan Negara pada STIA LAN Jakarta. Selama proses penulisan tesis ini, peneliti juga memperoleh dukungan dari banyak pihak. Maka, kami ucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Nurliah Nurdin, MA sebagai Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta
2. Dr, Bambang Giyanto, M.Pd., Arifiani Widjayanti, M.Si., Ph.D. dan Dr. Firman Hadi Rivai, S.STP., MPA sebagai dosen penguji
3. Seluruh dosen dan staf administrasi pada Politeknik STIA LAN Jakarta
4. Seluruh rekan-rekan mahasiswa khususnya pada konsentrasi Manajemen Keuangan Negara angkatan tahun 2021.
5. Serta istri dan anak tercinta yang tidak hentinya memberikan semangat.

Peneliti mengakui bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna dan perlu mendapatkan saran dan kritik yang konstruktif. Peneliti berharap hasil karya ini bisa bermanfaat, khususnya dalam pengembangan ilmu Administrasi Publik.

Jakarta, 6 November 2023

Hanafi Hari Susanto
NPM. 2143021009

ABSTRAK

Analisis Standar Biaya Keluaran dalam Kerangka Penganggaran Berbasis Kinerja
(Studi Pada Kedeputian Bidang Pencegahan dan Monitoring Komisi
Pemberantasan Korupsi RI)

Hanafi Hari Susanto, Luki Karunia, Neneng Sri Rahayu

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan Standar Biaya Keluaran (SBK) Khusus pada Kedeputian Bidang Pencegahan dan Monitoring Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). Perhitungan SBK Khusus dilakukan menggunakan pendekatan metode *Activity Based Costing (ABC)*. Metode tersebut digunakan karena berbasis aktifitas sehingga dapat diterapkan pada organisasi publik dan nilainya lebih akurat.

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif deskriptif untuk menjelaskan objek penelitian secara kualitatif. Data dikumpulkan melalui tiga cara: wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Lokus penelitian adalah Kedeputian Bidang Pencegahan dan Monitoring KPK, karena belum memiliki SBK Khusus dan jenis keluaran (*output*) bisa merepresentasikan tugas-fungsi di KPK.

Metode *ABC* menuntut dilakukannya analisis proses bisnis agar dapat teridentifikasi aktivitas efektif yang diperlukan dalam pencapaian keluaran (*output*) kegiatan tersebut. SBK Khusus yang dihasilkan diharapkan merupakan standar biaya yang terbaik yang dapat dilaksanakan.

Hasil penelitian pada kegiatan di lingkungan Deputi Bidang Pencegahan dan Monitoring didapatkan 4 keluaran yang perhitungan biayanya memiliki selisih yang tidak jauh beda antara perhitungan metode *ABC* dengan realisasi 3 tahun sebelumnya, yaitu Pendaftaran LHKPN, Pemeriksaan LHKPN, Penetapan Status Gratifikasi dan Pelaksanaan Kajian. Keempat keluaran tersebut dapat diartikan memiliki aktivitas yang cenderung sama di tiap tahunnya sehingga perlu untuk diusulkan penetapannya menjadi SBK Khusus.

Kata kunci: Penganggaran Berbasis Kinerja, Standar Biaya Keluaran, *Activity Based Costing*

ABSTRACT

Analysis of Output Costs Standard in a Performance Based Budgeting Framework
(Study on the Deputy for Prevention and Monitoring, Corruption Eradication
Commission of the Republic of Indonesia)

Hanafi Hari Susanto, Luki Karunia, Neneng Sri Rahayu

This study aims to formulate the Special Output Cost Standards for the Deputy for Prevention and Monitoring of the Corruption Eradication Commission (CEC). The Special Output Cost Standards calculations are carried out using the Activity Based Costing (ABC) approach. This method is used because it is activity-based so it can be applied to public organizations and the values are more accurate.

This study applies a qualitative descriptive method to explain the object of research qualitatively. Data were collected in three ways: interviews, observation, and document analysis. The locus of research is the Deputy for Prevention and Monitoring of the CEC, because it does not yet have a Special Output Cost Standards and the type of output can represent the duties of the CEC.

The ABC method requires an analysis of business processes in order to effectively identify the activities required in achieving the output. The resulting Special Output Cost Standards is expected to be the best cost standard that can be implemented.

The results of research on activities within the Deputy for Prevention and Monitoring found 4 outputs whose cost calculations have a little difference between the calculations of the ABC method and the realization of the previous 3 years, namely Registration of LHKPN, Examination of LHKPN, Determination of Gratuity Status and Carrying Out of The Study. These four outputs can be interpreted as having activities that tend to be the same each year, so it is necessary to propose their stipulation as Special Output Cost Standards.

Keywords: Performance Based Budgeting, Output Cost Standards, Activity Based Costing

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	10
C. Rumusan Permasalahan	11
D. Tujuan Penelitian	11
E. Manfaat Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
A. Penelitian Terdahulu	13
B. Tinjauan Kebijakan	22
1. Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK)	22
2. Standar Biaya Keluaran	25
3. Proses Bisnis	28
C. Tinjauan Teoritis	30
1. Administrasi Publik	30
2. <i>Value for Money (VFM)</i>	31
3. Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK)	33
4. Standar Biaya	35
5. Analisis Proses Bisnis	36

6. <i>Activity Based Costing System (ABC System)</i>	38
D. Kerangka Berfikir	41
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	44
A. Metode Penelitian	44
B. Teknik Pengumpulan Data.....	45
C. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	47
D. Instrumen Penelitian	49
E. Lingkup Penelitian	49
BAB IV HASIL PENELITIAN	50
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	50
1. Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK).....	50
2. Deputi Bidang Pencegahan dan Monitoring	52
3. Sekretariat Deputi Bidang Pencegahan dan Monitoring.....	55
B. Pembahasan Hasil Penelitian	56
1. Penyusunan Tahapan Kegiatan melalui Analisis Proses Bisnis ...	56
2. Perumusan Biaya Keluaran Menggunakan Metode <i>Activity Based Costing</i>	76
3. Penetapan Standar Biaya Keluaran Khusus	106
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	108
A. Kesimpulan	108
B. Saran	109
DAFTAR PUSTAKA	110
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Rencana dan Realisasi Anggaran KPK Tahun 2020-2022	6
Tabel 1.2 Rencana dan Realisasi Anggaran Kedeputan Pencegahan dan Monitoring KPK Periode 2020-2022.....	8
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	18
Tabel 4.1 Tahapan Pelaksanaan Kegiatan.....	75
Tabel 4.2 Identifikasi Aktivitas dan Sumberdaya Pada Kegiatan Pengelolaan LHKPN.....	77
Tabel 4.3 Identifikasi Aktivitas dan Sumberdaya Pada Kegiatan Pengelolaan Gratifikasi dan Pelayanan Publik	79
Tabel 4.4 Identifikasi Aktivitas dan Sumberdaya Pada Kegiatan Pelaksanaan Kajian dan Pemantauan.....	82
Tabel 4.5 Identifikasi Aktivitas dan Sumberdaya Pada Kegiatan Pengelolaan Anti Korupsi Badan Usaha.....	84
Tabel 4.6 Perhitungan Unit Cost.....	89
Tabel 4.7 Perbandingan Realisasi Anggaran dan Keluaran Pada Kegiatan Pengelolaan LHKPN	100
Tabel 4.8 Perbandingan Realisasi Anggaran dan Keluaran Pada Kegiatan Pengelolaan Gratifikasi dan Pelayanan Publik.....	101
Tabel 4.9 Perbandingan Realisasi Anggaran dan Keluaran Pada Kegiatan Pelaksanaan Kajian dan Pemantauan	103
Tabel 4.10 Perbandingan Realisasi Anggaran dan Keluaran Pada Kegiatan Pengelolaan Anti Korupsi Badan Usaha.....	104
Tabel 4.11 Efisiensi Metode Activity Based Costing.....	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Pendekatan Penyusunan RKA-KL.....	3
Gambar 1.2 Histori Anggaran KPK Tahun 2020-2023	4
Gambar 1.3 Struktur Organisasi KPK.....	4
Gambar 1.4 Pemantauan dan Evaluasi Kinerja KPK.....	5
Gambar 2.1 Korelasi Dokumen Perencanaan dan Penganggaran.....	23
Gambar 2.2 Struktur Penganggaran dalam Implementasi PBK.....	24
Gambar 2.3 Jadwal Pengajuan SBK	27
Gambar 2.4 Hirarki Proses Bisnis.....	29
Gambar 2.5 Skema Value for Money	32
Gambar 2.6 Tahapan Implementasi Proses Bisnis.....	37
Gambar 2.7 Prinsip-Prinsip yang Mendasari ABC System.....	39
Gambar 2.8 Kerangka Proses Pengolahan Data dalam ABC System.....	41
Gambar 2.9 Kerangka Pemikiran Penelitian.....	43
Gambar 4.1 Struktur Organisasi KPK.....	54
Gambar 4.2 Proses Bisnis KPK	57
Gambar 4.3 Aplikasi e-LHKPN, PEDAL dan TELUSUR untuk Pengelolaan LHKPN.....	59
Gambar 4.4 Bimbingan Teknis Pelaporan LHKPN.....	60
Gambar 4.5 Proses Bisnis Pengelolaan LHKPN	61
Gambar 4.6 Aplikasi GOL dan JAGA dalam Pengelolaan Gratifikasi dan Pelayanan Publik.....	64
Gambar 4.7 Bimbingan Teknis Pengendalian Gratifikasi	65
Gambar 4.8 Proses Bisnis Pengelolaan Gratifikasi dan Pelayanan Publik.....	65
Gambar 4.9 Pelaksanaan Kajian di Kementerian Kesehatan.....	68
Gambar 4.10 Proses Bisnis Pelaksanaan Kajian dan Pemantauan	69
Gambar 4.11 Implementasi PANCEK pada Pengelolaan Anti Korupsi Badan Usaha	72
Gambar 4.12 Pemantauan dengan Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif..	73
Gambar 4.13 Proses Bisnis Pengelolaan Anti Korupsi pada Badan Usaha.....	74
Gambar 4.14 Pembahasan Hasil Perhitungan Biaya Keluaran	99

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Transkrip Wawancara
- Lampiran 2. Surat Permohonan Ijin Penelitian
- Lampiran 3. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Administrasi publik dapat diartikan proses pengelolaan dan pengaturan sumber daya oleh pemerintah atau organisasi publik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengelolaan dan pengaturan sumber daya meliputi berbagai aspek antara lain manajemen sumber daya manusia, manajemen keuangan publik, manajemen operasi dan layanan publik. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa sumber daya digunakan secara efektif dan efisien untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan mencapai tujuan publik secara adil dan transparan.

Perkembangan administrasi publik di Indonesia semakin baik yang ditandai dengan lebih transparan dan akuntabel dalam pengelolaan sumber daya publik terutama semenjak masa reformasi sejak tahun 1998 hingga saat ini. Pemerintah Indonesia melakukan berbagai reformasi administrasi publik yang berorientasi pada prinsip-prinsip *good governance*. Salah satu bentuk reformasi yang dilakukan adalah munculnya komitmen dalam pengelolaan keuangan negara yang berorientasi pada prinsip efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan.

Komitmen terhadap pengelolaan keuangan negara secara tertib dan taat peraturan sebagai sumber daya publik, diinisiasi dengan diterbitkannya Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 terkait Keuangan Negara. Pada penjelasannya disebutkan ada 3 (tiga) pilar utama dalam sistem penganggaran nasional yaitu Penganggaran Terpadu (*unified budget*), Penganggaran Berbasis Kinerja (*performance-based budgeting*) dan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (*medium term expenditure framework*). Ketiga pilar penganggaran tersebut merupakan pengejawantahan pengelolaan anggaran sesuai konsep *value for money* yang mendasarkan pada tiga elemen utama yaitu ekonomis, efisiensi dan efektivitas.

Prinsip ekonomi berarti memperoleh *input* dengan jumlah dan kualitas tertentu dengan harga terendah. Efisiensi adalah memperoleh hasil (*output*) maksimal dengan jumlah masukan (*input*) tertentu atau menggunakan jumlah masukan (*input*) yang rendah untuk memperoleh hasil (*output*) tertentu. Efektivitas didefinisikan sebagai tingkat pencapaian tujuan program (*outcome*) terhadap sasaran yang ditentukan. Singkatnya, efisiensi adalah *output* dibandingkan *input*, sementara efektivitas adalah *outcome* dibandingkan *output*.

Value for money dicapai jika organisasi memanfaatkan biaya input yang minimum agar menghasilkan output yang optimal demi mencapai *goal* organisasi. Gagasan *value for money* di sektor publik dicontohkan dengan kuat, seiring dengan permintaan akuntansi publik dan peningkatan implementasi *good governance*. Perbaikan akuntabilitas dan kinerja sektor publik diyakini semakin meningkat berkat implementasi gagasan *value for money*. Gagasan *value for money* pada di sektor publik bermanfaat untuk (Mardiasmo, 2002) :

1. Peningkatan layanan publik yang tepat sasaran (efektif);
2. Peningkatan kualitas layanan publik;
3. Harga pelayanan publik turun karena penghematan biaya input (efisien);
4. Belanja lebih difokuskan pada kebutuhan masyarakat;
5. Meningkatkan kesadaran tentang penggunaan dana publik.

Rencana Kerja Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (RKA-KL) dibuat dengan mempertimbangkan hasil kerja, yaitu menggunakan sumber daya yang terbatas untuk memaksimalkan manfaat. Kementerian Negara/Lembaga harus mengarahkan hasil kegiatan dan program sesuai dengan Rencana Kerja Pemerintah (RKP) yang sudah ditetapkan. Penganggaran dengan orientasi pada hasil kerja merupakan konsep dari Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK) yang menjadi pendekatan utama dari ketiga pilar penganggaran. Dalam mewujudkan PBK diperlukan tiga komponen yaitu :

1. Indikator Kinerja;
2. Standar Biaya;
3. Evaluasi Kinerja.

Konsep pendekatan penganggaran ditunjukkan pada Gambar berikut :



Sumber : PP No. 90 Tahun 2010 dan PMK No. 71 Tahun 2013

Sejalan dengan konsep pendekatan PBK di atas maka standar biaya diperlukan sebagai dasar dalam pembuatan RKA-K/L. Hal ini diterangkan dalam Peraturan Menteri Keuangan No. 71 Tahun 2013 terkait Pedoman Standar Biaya, Standar Struktur Biaya, dan Indeksasi dalam Penyusunan RKA-K/L. Standar biaya tersebut terdiri dari :

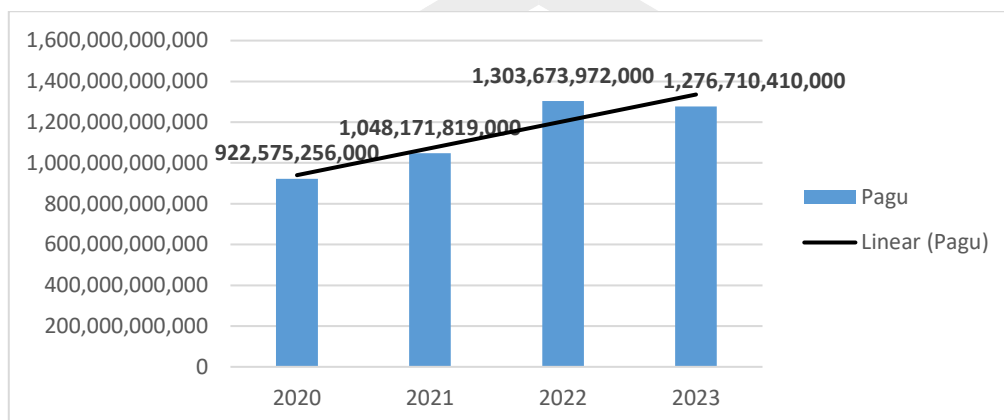
- a. Standar Biaya Masukan (SBM);
- b. Standar Biaya Keluaran (SBK);
- c. Standar Struktur Biaya (SSB).

Setiap Kementerian/Lembaga wajib untuk mempedomani mekanisme penyusunan anggaran sesuai aturan di atas termasuk Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). KPK dalam pembuatan RKA harus berlandaskan pada pendekatan PBK, yaitu anggaran dibuat berdasarkan target kinerja. Kinerja direncanakan berdasarkan tujuan dan target strategis yang sudah ditentukan dalam dokumen Rencana Strategis KPK yang merujuk pada RKP. Setiap rupiah jumlah anggaran selalu diiringi oleh target atau rencana kinerja yang sudah ditetapkan.

Anggaran KPK tiap tahun relatif mengalami kenaikan seiring dengan kebutuhan organisasi dalam peningkatan pelaksanaan tugas. Pada periode tahun

2020 sampai dengan 2023 kenaikan anggaran mencapai hampir 40 % seperti diilustrasikan pada Gambar berikut :

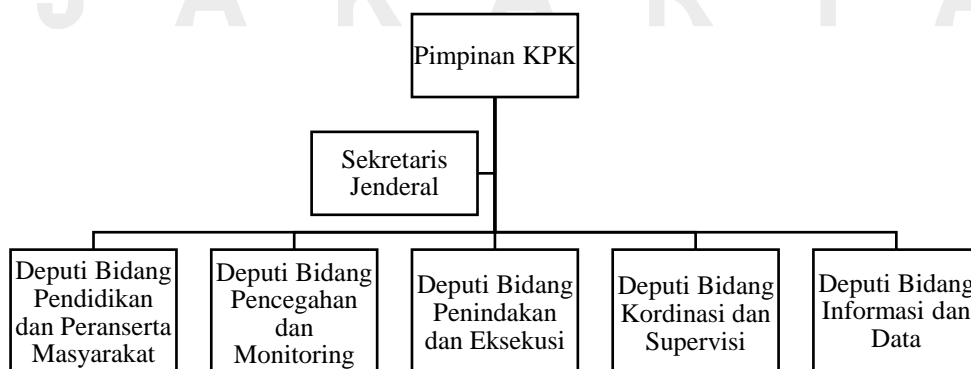
Gambar 1.2
 Histori Anggaran KPK Tahun 2020-2023



Sumber : DIPA KPK Tahun 2020-2023

Peningkatan anggaran yang cukup tinggi tersebut dikarenakan ada pengembangan organisasi berdasarkan Peraturan Komisi No. 7 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja KPK. Pada peraturan tersebut ada penambahan 2 Unit Kerja Eselon 1 (UKE 1) yaitu Kedeputian Bidang Pendidikan dan Peranserta Masyarakat, dan Kedeputian Bidang Kordinasi dan Supervisi.

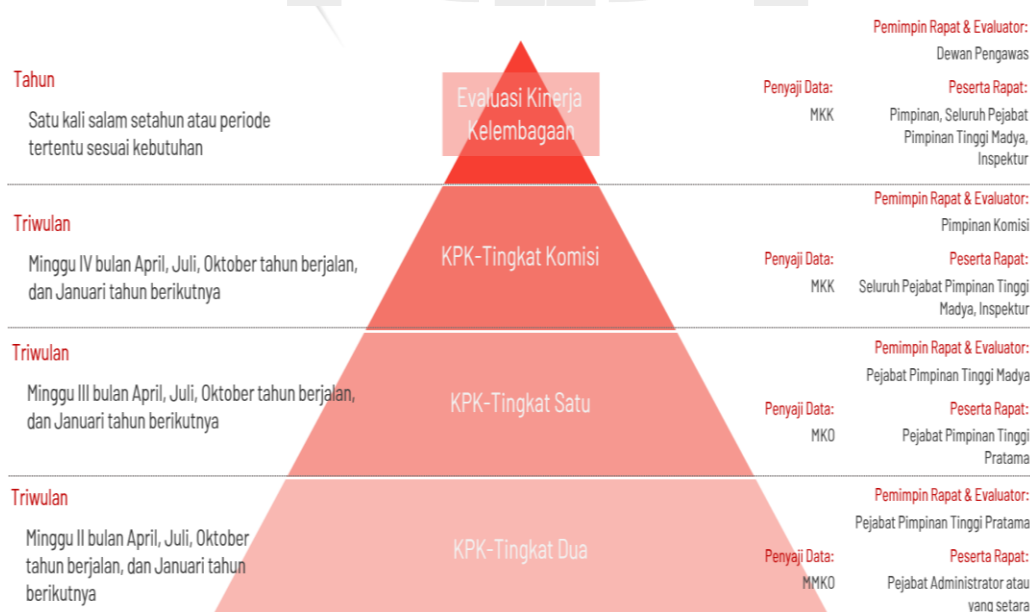
Gambar 1.3
 Struktur Organisasi KPK



Sumber : Peraturan KPK No. 7 Tahun 2020

Dalam pelaksanaan perencanaan, pemantauan dan evaluasi kinerja termasuk didalamnya dukungan anggaran telah diatur KPK pada Peraturan Pimpinan No. 11 Tahun 2021 terkait Sistem Akuntabilitas KPK. Berdasarkan peraturan tersebut, maka seluruh unit kerja diwajibkan membuat perencanaan kinerja berupa Perjanjian Kinerja, yang akan dilakukan pemantauan dan evaluasinya tiap periodik secara berjenjang sesuai Gambar berikut :

Gambar 1.4
Pemantauan dan Evaluasi Kinerja KPK



Sumber : Peraturan Pimpinan KPK No. 11 Tahun 2021

Struktur anggaran pada KPK terdiri dari 2 program besar yaitu program dukungan manajemen dan program pemberantasan tindak pidana korupsi. Pada penelitian ini kita fokus pada program pemberantasan tindak pidana korupsi yang menjadi tugas spesifik dari KPK berdasarkan UU No. 19 tahun 2019 tentang Komisi Tindak Pidana Korupsi. Anggaran pada program dukungan manajemen di taruh pada Sekretaris Jenderal yang terdiri dari 5 Biro. Sedangkan anggaran program pemberantasan tindak pidana korupsi didistribusi pada 5 Kedeputian termasuk Kedeputian Bidang Pencegahan dan Monitoring yang terdiri dari 4 Direktorat yaitu

- Direktorat Pendaftaran dan Pemeriksaan LHKPN
- Direktorat Gratifikasi dan Pelayanan Publik
- Direktorat Monitoring
- Direktorat Anti Korupsi Badan Usaha

Rincian realisasi anggaran tiap program tersebut dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 1.1
Rencana dan Realisasi Anggaran KPK Tahun 2020-2022

NO	PROGRAM	DIPA 2020	DIPA 2021	DIPA 2022
1	Program Dukungan Manajemen			
	- Rencana	721.281.521.000	852.102.096.000	842.173.930.000
	- Realisasi	713.888.770.964	781.419.660.050	834.138.564.904
2	Program Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi	201.293.735.000	196.069.723.000	461.500.042.000
	- Rencana	159.138.534.525	222.171.799.983	430.220.592.779
	- Realisasi			
	TOTAL RENCANA	922.575.256.000	1.048.171.819.000	1.303.673.972.000
	TOTAL REALISASI	873.027.305.489	1.002.305.307.096	1.264.359.157.683
	BOBOT SERAPAN	94,63%	95,62%	96,98%

Sumber : Aplikasi SAKTI Tahun 2020 – 2022

Anggaran pada Kedeputian Pencegahan dan Monitoring juga mengalami kenaikan dari tahun 2020-2022 seperti pada Tabel 1.2. Jika kita coba memperhatikan anggaran pada kegiatan di Kedeputian Bidang Pencegahan dan Monitoring sesuai tabel tersebut, maka terlihat bahwa kenaikan anggarannya jauh lebih besar dibandingkan dengan capaian keluaran (*output*)nya. Penambahan anggaran ternyata tidak diimbangi dengan penambahan capaian keluaran (*output*).

Biaya satuan keluaran (*unit cost*) berdasarkan pada Tabel 1.2 dapat dihitung sebagai berikut :

- Pendaftaran LHKPN :
 - a. Tahun 2020 = Rp 1.767.242.825/342.599 = Rp. 5.158,34/WL
 - b. Tahun 2021 = Rp. 2.383.270.802/367.187 = Rp. 6.490,62/WL
 - c. Tahun 2022 = Rp. 2.812.111.420/380.000 = Rp. 7.400,29/WL
- Penetapan Status Gratifikasi
 - a. Tahun 2020 = Rp 101.891.137/1096 = Rp. 92.966,37/laporan
 - b. Tahun 2021 = Rp 222.672.914/983 = Rp. 226.523,82/laporan
 - c. Tahun 2022 = Rp. 369.217.519/1671 = Rp. 220.956,03/laporan
- Penelitian/Kajian
 - a. Tahun 2020 = Rp. 1.606.386.101/28 = Rp. 57.370.932,18/laporan
 - b. Tahun 2021 = Rp. 1.305.261.602/27 = Rp. 48.343.022,30/laporan
 - c. Tahun 2023 = Rp. 1.648.409.910/27 = Rp. 61.052.218,89/laporan

Melihat variasi yang sangat besar pada biaya per satuan (*unit cost*) keluaran (*output*) serupa pada tiap tahunnya, maka diperkirakan bahwa tahapan pencapaian keluaran (*output*) belum terstandarkan. Banyak biaya yang dikeluarkan tapi tidak berkontribusi langsung terhadap pencapaian jumlah besaran keluaran (*output*). Dengan adanya variasi yang cukup besar pada biaya per satuan keluaran (*output*) pada tiap tahunnya, maka bisa dikatakan bahwa biaya per unit belum terstandarkan.

Kedeputan Bidang Pencegahan dan Monitoring perlu mengidentifikasi secara cermat setiap tahapan dalam pencapaian keluaran (*output*). Tahapan tersebut harus merupakan suatu aktivitas yang paling efisien dan efektif dalam pencapaian keluaran (*output*) kegiatan. Analisis proses bisnis dalam pemetaan aktivitas kunci sangat diperlukan agar biaya per unit menjadi kecil tapi kualitas keluaran (*output*) tetap terjaga. Sehingga penerapan biaya berdasarkan aktivitas atau disebut *Activity Based Costing (ABC)* menjadi sangat penting.

Berdasarkan penjelasan di atas maka KPK khususnya Kedeputan Bidang Pencegahan dan Monitoring belum sepenuhnya mengimplementasikan PBK. Komponen indikator kinerja dan evaluasi kinerja telah dilaksanakan namun penggunaan standar biaya khususnya Standar Biaya Keluaran (SBK) belum dilaksanakan.

Tabel 1.2

Rencana dan Realisasi Anggaran Kedeputian Pencegahan dan Monitoring KPK Periode 2020-2022

NO	KEGIATAN/ KELUARAN	SATUAN	DIPA 2020		DIPA 2021		DIPA 2022	
			jumlah	Nilai (Rp)	jumlah	Nilai (Rp)	jumlah	Nilai (Rp)
1	PENGELOLAAN LHKPN							
a	Pendaftaran							
	- Rencana	Wajib Lapor	300.000	1.912.911.000	360.000	2.782.891.000	380.000	3.017.000.000
	- Realisasi	(WL)	342.599	1.767.242.825	367.187	2.383.270.802	380.000	2.812.111.420
b	Pemeriksaan							
	- Rencana	Penyelenggara	550	359.865.000	130	685.678.000	130	470.000.000
	- Realisasi	Negara (PN)	81	265.352.466	209	624.484.834	130	433.501.152
2	PENGELOLAAN GRATIFIKASI							
a	Penetapan Status Gratifikasi							
	- Rencana	Laporan	1800	130.760.000	1800	260.381.000	1800	538.121.000
	- Realisasi		1096	101.891.137	983	222.672.914	1671	369.217.519
b	Pemeriksaan							
	- Rencana	Laporan	12	75.402.000	12	276.926.000	12	176.835.000
	- Realisasi		17	66.710.079	14	241.481.763	7	48.772.795
c	Pengendalian							
	- Rencana	Laporan	50	1.970.666.000	50	5.224.662.000	50	1.796.468.000
	- Realisasi		55	1.927.446.631	150	5.032.314.927	50	1.573.698.771
d	Pelayanan Publik							
	- Rencana	Laporan	-	-	-	-	7	2.051.521.000
	- Realisasi		-	-	-	-	7	1.831.144.054

3	PEMANTAUAN DAN KAJIAN							
a	Penelitian/kajian							
	- Rencana	Laporan	21	2.011.897.000	27	1.677.700.000	27	2.945.375.000
	- Realisasi		28	1.606.386.101	27	1.305.261.602	27	1.648.409.910
b	Pengembangan							
	- Rencana	Laporan	24	634.504.000	24	321.492.000	24	1.575.827.000
	- Realisasi		27	358.982.630	24	225.529.149	24	413.386.750
c	SPI							
	- Rencana	Laporan	1	1.272.998.000	1	18.230.715.000	1	30.076.711.000
	- Realisasi		1	816.128.092	1	17.621.873.241	1	22.345.083.187
4	ANTIKORUPSI BADAN USAHA							
a	Pemantauan Sektor Usaha							
	- Rencana	Laporan	-	-	-	-	13	3.684.343.000
	- Realisasi		-	-	-	-	34	3.167.007.151
5	LAYANAN ESELON 1							
	- Rencana	Layanan	1	202.204.000	1	130.842.000	1	290.676.000
	- Realisasi		1	134.072.600	1	120.103.597	1	274.437.620
	TOTAL RENCANA			8.571.207.000		29.591.287.000		46.622.877.000
	TOTAL REALISASI			7.044.212.561		27.793.421.389		34.614.917.084
	BOBOT SERAPAN			82,18%		94,92%		74,24%

Sumber : Data SPAN Tahun 2020 – 2022

Penguatan PBK dengan menekankan konsep *value for money* berdasarkan prinsip ekonomis, efisiensi dan efektivitas diukur dengan membandingkan masukan (*input*), keluaran (*output*) dan hasil (*outcome*). Biaya satuan per kegiatan (*unit cost*) yang merupakan hasil perbandingan antara keluaran (*output*) dengan masukan (*input*) dapat dijadikan alat untuk mengukur kinerja anggaran pada tingkat efisiensi. Karena itu *unit cost* atau disebut juga sebagai SBK sangat diperlukan untuk pengelolaan anggaran yang lebih efisien.

KPK belum optimal dalam penggunaan SBK Khusus sebagai acuan biaya per unit. Hanya ada satu SBK Khusus yang telah ditetapkan pada tahun 2022 kemarin, yaitu pada kegiatan Sertifikasi Profesi dan Kompetensi Anti-Korupsi yang ada pada Direktorat Pendidikan dan Pelatihan Anti Korupsi pada Kedeputian Bidang Pendidikan dan Peranserta Masyarakat. Untuk itu KPK perlu menetapkan penggunaan SBK pada setiap keluaran (*output*) kegiatannya. Selain itu, SBK juga bermanfaat untuk:

1. Perbaiki kualitas perencanaan karena adanya efisiensi pada proses alokasi anggaran;
2. Percepatan penyusunan dan evaluasi RKA-K/L terutama pada keluaran (*output*) kegiatan yang bersifat berkelanjutan;
3. Implementasi monitoring dan evaluasi lebih mudah untuk mencapai keluaran (*output*) kegiatan.

B. Identifikasi Masalah

Sesuai dengan latar belakang tersebut di atas, kita dapat mengidentifikasi masalah kinerja penganggaran di KPK khususnya pada Kedeputian Bidang Pencegahan dan Monitoring, yaitu:

- a. Kualitas perencanaan anggaran masih rendah terlihat dari serapan anggaran yang fluktuatif dan relatif rendah;
- b. Besaran tambahan anggaran tidak diikuti oleh penambahan keluaran (*output*);
- c. Aktivitas tahapan pencapaian tiap keluaran (*output*) masih beragam;
- d. Besaran biaya pada keluaran yang sama cukup tinggi deviasinya ;
- e. Belum ada mekanisme penyusunan biaya keluaran yang memadai;

- f. Belum menggunakan standar biaya keluaran yang dijadikan acuan;
- g. Penggunaan anggaran belum cukup efisien.

C. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut maka perlu dibuatkan SBK Khusus sehingga rumusan masalah dijabarkan sebagai berikut:

- a. Bagaimana menyusun tahapan pelaksanaan kegiatan melalui analisis proses bisnis?
- b. Bagaimana merumuskan besaran biaya keluaran dengan pendekatan metode *Activity Based Costing (ABC)*?
- c. Bagaimana menetapkan SBK Khusus yang akan digunakan sebagai acuan besaran biaya keluaran?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan pada penelitian ini yaitu:

- a. Tersusunnya tahapan aktivitas pelaksanaan kegiatan yang merupakan hasil dari analisis proses bisnis;
- b. Terumuskannya besaran biaya keluaran dengan pendekatan metode *Activity Based Costing (ABC)* termasuk nilai efisiensinya;
- c. Terdapat jenis keluaran kegiatan yang akan diusulkan sebagai SBK Khusus untuk dijadikan acuan besaran biaya keluaran.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan mampu menghasilkan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat akademis

Penelitian ini diharapkan mampu memberi tambahan pengetahuan tentang implementasi PBK khususnya melalui penyusunan SBK khusus

2. Manfaat bagi organisasi

Penggunaan SBK Khusus membawa manfaat dalam pelaksanaan pengelolaan anggaran terkait dengan pelaksanaan tugas organisasi sebagai berikut:

- a. Mempermudah penyusunan RKA termasuk dalam penyusunan perkiraan maju;
- b. Pelaksanaan anggaran berjalan lebih ekonomis dan efisiensi sehingga kualitas belanja semakin meningkat;
- c. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi anggaran dapat lebih baik.



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**