

AN ANALYSIS OF BUDGET IMPLEMENTATION PERFORMANCE MEASUREMENT USING IKPA

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PELAKSANAAN ANGGARAN MENGUNAKAN IKPA

Sodikin

Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Bandung
Jl. Soekarno Hatta No. 716 Bandung
e-mail: diksdq@gmail.com

Abstract

The Ministry of Finance establishes The Budget Implementation Performance Indicator (IKPA) to measure the performance of ministries or agencies' budget management. IKPA also functions as an evaluator monitoring media that can provide an assessment of budget implementation in a work unit (satuan kerja) which has implication for better state financial management. Descriptive statistical methods, Likert scale, and Qualitative methods are used in this study to analyze the planning with budget execution suitability, budget implementation effectiveness, and also constraints faced by work units in Bandung area on the process of measuring performance through IKPA. Based on the data collection and analysis from 28 respondents, it was found that the effectiveness of budget implementation and the planning with budget suitability realization were in good value, yet in line with several obstacles the units faced. The encountered constraints demand the units to require a distinct calendar of work unit activities in one fiscal year which is the basis for determining the plan for withdrawing funds. It has an impact on budget absorption and work unit achievement as well.

Keywords: Output Achievement; Effectiveness; Budget Absorption

Article history: Submission date: 30 Oktober 2021 Revised date: 5 November 2021 Accepted date: 30 November 2021

PENDAHULUAN

Fungsi satuan kerja (satker) adalah sebagai instansi pada kementerian atau lembaga yang menjalankan suatu program yang didalamnya berisi kegiatan-kegiatan dan mempunyai kewenangan penggunaan anggaran (Kemenkeu, 2018). Dalam pembiayaan untuk menjalankan kegiatannya, suatu unit satker harus berdasarkan pada biaya atau anggaran yang mengacu terhadap dokumen resmi berupa Petunjuk Operasional Kerja (POK). Untuk melihat efektivitas dan efisiensi serta kepatuhan dalam menjalankan regulasi keuangan pada pengelolaan anggaran negara harus dilakukan monitoring dan evaluasi (Kemenkeu, 2018). Otoritas untuk mengukur kualitas kinerja pelaksanaan anggaran dilakukan oleh kementerian keuangan dengan cara membuat Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran atau IKPA.

IKPA meliputi empat aspek dengan beberapa indikator sebagai alat ukurnya yaitu aspek kesesuaian pelaksanaan dengan perencanaan (deviasi halaman III DIPA, pagu minus, dan revisi DIPA), aspek kepatuhan terhadap aturan keuangan (pengelolaan uang persediaan (UP), data kontrak pihak ketiga, dan tambahan uang persediaan (TUP), dispensasi Surat Perintah Membayar (SPM), dan laporan pertanggungjawaban (LPJ) bendahara, lalu aspek efektivitas pelaksanaan anggaran (penyelesaian tagihan, penyerapan anggaran, *retur* SP2D, dan capaian *output*), dan terakhir aspek efisiensi pelaksanaan anggaran (rencana kas dan kesalahan SPM).

Berbicara tentang kinerja, Wibowo (2007) mengatakan bahwa kinerja adalah prestasi dari suatu pekerjaan yang didalamnya meliputi berlangsungnya suatu proses pekerjaan. Sementara menurut Moeheriono (2012) kinerja diistilahkan sebagai keutamaan pemenuhan suatu kegiatan ataupun kebijakan pada penerapan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi sebagaimana tercantum dalam perencanaan strategis (renstra) suatu lembaga. Dobel dan Urich (2002) membuat istilah anggaran sebagai perangkat terpenting pemerintah dalam merealisasikan kewajiban, janji dan kebijakannya berupa perencanaan yang jelas dan terpadu dalam pengambilan tindakan, pencapaian hasil, besaran biaya dan subjek yang membiayainya. Pelaksanaan anggaran menurut Tamasoleng (2015) adalah suatu langkah melaksanakan kegiatan yang sudah direncanakan dalam dokumen rencana kegiatan dan anggaran kementerian/lembaga (RKA-K/L).

Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) menurut Kemenkeu (2018) merupakan alat ukur yang digunakan dalam penilaian kinerja pelaksanaan anggaran berupa aspek kesesuaian antara perencanaan dengan pelaksanaan, efektivitas dan efisiensi pelaksanaan anggaran, serta ketaatan pada peraturan keuangan. Mardiasmo (2009) dalam Sari et al. (2018) mengatakan bahwa efektivitas merupakan hubungan antara keluaran dengan tujuan dan sasaran yang hendak dicapai, sementara efisiensi berkaitan dengan konsep produktivitas yang pengukurannya dengan cara membandingkan output yang diperoleh dengan input yang dipilih (*cost of output*). Adapun yang dimaksud dengan kepatuhan adalah tertib dan taatnya satker dalam mengelola keuangan dan melaksanakan anggaran sesuai ketentuan yang berlaku (Kemenkeu, 2018). Melalui IKPA dengan indikator kinerja sebagai alat ukur kinerja pelaksanaan anggaran dapat diketahui sejauhmana perubahan perilaku dalam pengelolaan keuangan negara. Perubahan perilaku dalam pengelolaan keuangan terlihat dari pelaksanaan anggaran sesuai perencanaan, efektivitas dan efisiensi dalam melaksanakan kegiatan, dan menjadikan regulasi sebagai dasar menjalankan aktivitas keuangan. (Buana dan Widiatmoko, 2019).

Penelitian mengenai pengukuran kinerja telah banyak dilakukan antara lain penelitian yang dilakukan oleh Sadjiarto (2020) tentang akuntabilitas dan pengukuran kinerja pemerintah, Sari dan Wijyantini (2018) tentang mengukur kinerja keuangan dengan EVA dan MVA, Choong (2013) tentang sistem pengukuran kinerja, Maith (2013) membahas pengukuran kinerja keuangan pada PT. Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk, Sigilifu (2013) mengenai pengaruh pengukuran kinerja terhadap kinerja manjerial, Sudiyatno dan Puspitasari (2010) membahas pengukuran kinerja perusahaan dengan indikator *Tobin's Q and Altman Z-Score* dan Ciptani (2000) tentang *balanced scorecard* sebagai pengukuran kinerja masa depan. Penelitian lainnya berhubungan dengan pelaksanaan anggaran (Rahayu, 2020; Salwah, 2019, Mintarti dan Pattisahusiwa, 2018; Ramdhani & Anisa, 2017; Tamasoleng, 2015; Gumay, 2012). Penelitian terkait penyerapan anggaran (Ulandari et al., 2021; Ramadhani dan Setiawan, 2019; Elim et al., 2018; Fajar dan Arfan, 2017, Setyawan, 2016; Zakiati, 2016). Sementara itu, penelitian yang membahas secara langsung mengenai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) baru dilakukan oleh Buana dan Widiatmoko (2019) yang membahas kepatuhan satker pada IKPA yang memberikan pengaruh terhadap penyaluran anggaran binosplat, Sya'baniah (2020) yang menganalisis penilaian IKPA di BBNLIDO Bogor serta Wati dan Rusdi (2021) yang menganalisis perhitungan kinerja dengan menggunakan IKPA terhadap kepuasan dan kinerja satker pada KPPN Meulaboh. Namun demikian, penelitian tentang IKPA tersebut hanya menganalisis hasil penilaian IKPA pada satu satker saja, sementara penelitian ini dilakukan terhadap 31 satker. Hal ini menjadi kebaruan (*novelty*) dalam penelitian yang membahas IKPA. Penelitian ini dibatasi pada aspek kesesuaian perencanaan dengan pelaksanaan anggaran dan aspek efektivitas pelaksanaan anggaran pada satker-satker di wilayah Kabupaten Bandung, Kabupaten Bandung Barat, Kota Bandung dan Kota Cimahi (Bandung Raya).

Dari dua penelitian sebelumnya mengenai IKPA belum begitu menyentuh permasalahan IKPA pada variabel kesesuaian perencanaan dengan pelaksanaan terutama faktor deviasi halaman III DIPA sebagai salah satu alat ukurnya dan variabel efektivitas pelaksanaan anggaran dengan faktor capaian output sebagai salahsatu alat ukurnya. Selain itu, perlu diketahui permasalahan-permasalahan yang dihadapi para pengelola keuangan satker yang bisa memengaruhi nilai IKPA satker. Oleh karena itu, Penelitian ini dilakukan untuk menjawab pertanyaan penelitian yakni bagaimana kesesuaian perencanaan dengan pelaksanaan anggaran pada satker di wilayah Bandung Raya, bagaimana efektivitas pelaksanaan anggaran pada satker di wilayah Bandung Raya dan apa saja kendala yang dihadapi pada pelaksanaan IKPA satker di wilayah Bandung Raya. Adapun tujuan penelitian ini adalah menganalisis kesesuaian perencanaan dengan pelaksanaan anggaran (indikator-indikatornya yang merupakan alat ukur IKPA berupa deviasi halaman III DIPA, pagu minus, dan revisi DIPA), efektivitas pelaksanaan anggaran (indikator-indikatornya yang merupakan alat ukur IKPA

berupa penyelesaian tagihan, penyerapan anggaran, *retur* SP2D, dan capaian *output*) dan kendala yang dihadapi pada pelaksanaan IKPA satker di wilayah Bandung Raya. Penelitian tersebut penting dilakukan agar kualitas dan kinerja pengelolaan anggaran satker semakin baik. Pengelolaan keuangan yang baik akan berpengaruh positif pada pengungkapan laporan keuangan negara secara keseluruhan.

METODOLOGI

Penelitian ini dilakukan menggunakan analisis kuantitatif melalui pendekatan statistik deskriptif, skala likert dan kualitatif dengan menggunakan sumber data primer. Pendekatan statistik deskriptif digunakan untuk mendapatkan gambaran mengenai jumlah, nilai rata-rata, nilai minimal dan nilai maksimal yang diberikan responden kemudian datanya dibandingkan atau diperkuat dengan penilaian menggunakan skala likert. Pendekatan statistik deskriptif dan skala likert dilakukan untuk mengkategorikan dua variabel dalam pengukuran menggunakan IKPA yaitu variabel kesesuaian perencanaan dengan pelaksanaan anggaran dan variabel efektivitas pelaksanaan anggaran. Baik metode deskriptif maupun metode skala likert pada penelitian ini divisualisasikan dalam bentuk tabel yang bisa dilihat pada tabel 1 dan 2 yang kemudian dari tabel tersebut dideskripsikan dengan penjelasan yang merupakan penafsiran terhadap angka-angka yang ada pada tabel.

Prosedur penelitian dimulai dengan pengumpulan data primer. Data primer diperoleh dari pengumpulan data berupa kuesioner (angket) pada Bulan Oktober 2021 terhadap para pengelola keuangan wilayah Bandung Raya. Dari 180 kuesioner yang disebar melalui *google form* ke responden sejumlah 31 responden memberikan tanggapan. Kuesioner tersebut berisi pertanyaan-pertanyaan penelitian dengan bentuk pertanyaan tertutup dan terbuka. Hasil angket berupa pertanyaan tertutup kemudian disusun dalam tabel berdasarkan lima kategori yang ditentukan yakni sangat sesuai, sesuai, cukup sesuai, tidak sesuai dan sangat tidak sesuai. Selanjutnya dilakukan pengujian melalui pendekatan statistik deskriptif dan skala likert menggunakan aplikasi *Microsoft excel*.

Data yang diperoleh dari kuesioner pun diuji dengan metode pengukuran skala likert dengan nilai tertinggi (sangat sesuai) bernilai 5 dan nilai terendah (sangat tidak sesuai) bernilai 1 dengan jarak interval 20% dengan rinciannya seperti di bawah ini:

Rentang 0% - 19,99% = Kriteria Sangat Tidak Sesuai
 Rentang 20% - 39,99% = Kriteria Tidak Sesuai
 Rentang 40% - 59,99% = Kriteria Cukup Sesuai
 Rentang 60% - 79,99% = Kriteria Sesuai
 Rentang 80% - 100% = Kriteria Sangat Sesuai

Pertanyaan terbuka yang terdapat dalam angket digunakan untuk menemukan permasalahan-permasalahan yang dihadapi satker. Jawaban-jawaban tersebut lalu dijelaskan secara kualitatif dengan melakukan konfirmasi atau perbandingan dari penelitian-penelitian sebelumnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Dari kuesioner yang disebar didapat data-data yang kemudian dikelompokkan lalu diolah secara statistik deskriptif. Dari hasil pengolahan data tersebut diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 1
Kriteria kesesuaian dengan statistik deskriptif

<i>Sangat Sesuai</i>		<i>Sesuai</i>		<i>Cukup Sesuai</i>		<i>Tidak Sesuai</i>		<i>Sangat Tidak Sesuai</i>	
Mean	3.5	Mean	14.5	Mean	9,5	Mean	2.5	Mean	1
Minimum	1	Minimum	8	Minimum	5	Minimum	0	Minimum	0
Maximum	6	Maximum	19	Maximum	12	Maximum	8	Maximum	4
Sum	21	Sum	87	Sum	57	Sum	15	Sum	6

Sumber: Temuan Penelitian, 2021

Sementara temuan yang dihasilkan dari olah data melalui skala likert sebagai berikut:

Tabel 2
Kriteria kesesuaian dengan skala likert

Pernyataan	Hasil (%)	Kriteria
Kesesuaian RPD dengan kalender kegiatan satker	68,4	Sesuai
Kesesuaian realisasi anggaran dengan RPD	68,4	Sesuai
Kesesuaian revisi DIPA dengan target revisi	72,9	Sesuai
Pagu minus	62,6	Sesuai
Kesesuaian penyerapan anggaran dengan target serapan	74,8	Sesuai
Kewajaran capaian output	78,7	Sesuai

Sumber: Temuan Penelitian, 2021

Untuk menggali permasalahan yang dihadapi pengelola satker dalam proses pengukuran kinerja pelaksanaan anggaran menggunakan IKPA, peneliti memberikan pertanyaan terbuka yang ditanggapi responden secara beragam. Tanggapan responden diringkas sebagai berikut:

Tabel 3
Kendala-kendala yang dihadapi dalam pengukuran dengan IKPA

Tanggapan Positif	Tanggapan Negatif
Tidak ada kendala dan sesuai dengan perencanaan	Rencana yang disusun sedikit meleset karena situasi pandemi dan PPKM, realisasi anggaran tidak sesuai dengan rencana penarikan dana (RPD) karena tidak ada penyesuaian melalui revisi DIPA, kurangnya perencanaan, keterbatasan sumber daya manusia pengelola keuangan, adanya revisi ditengah pelaksanaan anggaran, capaian output yang tidak sesuai, adanya jadwal kegiatan yang tidak sesuai dengan RPD, revisi POK tidak bisa langsung harus ada validasi dari kanwil DJPB, adanya revisi dari eselon 1 yang menghambat pelaksanaan anggaran, revisi anggaran yang menyebabkan pagu minus padahal sebelumnya ada realisasi, kurangnya koordinasi perencana dengan PPK pada saat pelaksanaan revisi DIPA, kurangnya informasi tentang pengukuran kinerja dengan IKPA, kesalahan upload SPM, perubahan pagu anggaran dan jadwal kegiatan, Tidak adanya jadwal kegiatan yang jelas dalam satu tahun anggaran sehingga penetapan RPD berdasarkan perkiraan

Pembahasan

Temuan hasil pengolahan data melalui metode statistik deskriptif dapat dilihat dari tabel 1. Dari tabel 1 tersebut ditemukan bahwa nilai rata-rata (*mean*) responden yang memberikan penilaian sesuai pada pernyataan kesesuaian antara Rencana Penarikan Dana (RPD) dengan kalender kegiatan satker, kesesuaian RPD dengan realisasi anggaran, kesesuaian antara revisi DIPA dengan target revisi, pagu normal dengan pagu minus, kesesuaian penyerapan anggaran dengan target serapan, dan kesesuaian antara realisasi anggaran dengan capaian output merupakan nilai mayoritas yakni sebesar 14,5 % atau total 81 responden. Sementara rata-rata (*mean*) yang memberikan nilai sangat tidak sesuai (1%) merupakan nilai paling kecil atau sejumlah 6 responden menjawab tidak sesuai untuk keseluruhan item pernyataan kuesioner. Namun demikian, yang memberikan penilaian cukup sesuai pun termasuk signifikan. Hal ini menunjukkan meskipun kesesuaian perencanaan dan pelaksanaan dan efektivitas pelaksanaan anggaran telah sesuai (baik) tapi masih banyak kendala yang dihadapi yang memerlukan solusi dan bisa menjadi penghambat kelancaran pengelolaan keuangan yang didalamnya termasuk penyerapan anggaran. Hal ini senada dengan yang disampaikan oleh Fajar dan Arfan (2017) bahwa penyerapan anggaran dapat ditingkatkan dengan adanya konsistensi dalam melaksanakan kegiatan dan ketepatan dalam mengagendakan penarikan dana. Sementara Setyawan (2017) menyoroti permasalahan yang terjadi dalam perencanaan penganggaran bisa mengakibatkan terhambatnya realisasi anggaran atau penyerapan

anggaran. Adapun Elim et al. (2018) menyimpulkan bahwa baik perencanaan maupun pelaksanaan anggaran akan memengaruhi penyerapan anggaran.

Pengolahan data menggunakan metode skala likert memperlihatkan temuan yang sama dengan yang dihasilkan dari pengolahan data melalui metode statistik deskriptif yang ringkasannya bisa dilihat pada tabel 2. Tabel 2 tersebut memperlihatkan bahwa semua pernyataan yang merupakan penjabaran dari indikator atau alat ukur IKPA setelah dihitung dengan skala likert berada pada interval (rentang jarak) dan interpretasi persen 60% - 79.99% dengan kategori baik/setuju atau dalam penelitian ini diistilahkan sesuai antara Rencana Penarikan Dana (RPD) dengan kalender kegiatan satker RPD dengan realisasi anggaran, revisi DIPA dengan target revisi, pagu normal dengan pagu minus, penyerapan anggaran dengan target serapan, dan antara realisasi anggaran dengan capaian output.

Empat pernyataan awal dalam kuesioner (kesesuaian rencana penarikan dana (RPD) dengan kalender kegiatan satker, kesesuaian realisasi anggaran dengan RPD, revisi DIPA dan pagu minus) yang merupakan variabel kesesuaian perencanaan dengan pelaksanaan anggaran dalam IKPA dirata-ratakan nilainya 68,1% atau mayoritas responden memberikan penilaian sesuai untuk variabel kesesuaian perencanaan dengan pelaksanaan anggaran. Dua pernyataan dalam kuesioner yakni penyerapan anggaran dan capaian output yang merupakan bagian dari variabel efektivitas pelaksanaan anggaran jika dirata-ratakan nilainya 76,8% atau mayoritas responden memberikan nilai sesuai pada variabel efektivitas pelaksanaan anggaran.

Hasil penilaian responden membuktikan urgensi sistem pengukuran kinerja termasuk IKPA diperlukan untuk meningkatkan kinerja keuangan. Hal itu pun diungkapkan oleh Sigilifu (2013) bahwa kinerja manajerial dipengaruhi secara signifikan oleh implementasi sistem pengukuran kinerja. Sementara menurut Wati dan Rusdi (2021) optimalisasi kinerja satker dipengaruhi oleh pencapaian kinerja dalam pelaksanaan atau realisasi anggaran. Menurut Buana dan Widiatmoko (2019) penyusunan perencanaan yang tepat akan memengaruhi kesesuaian antara perencanaan dengan pelaksanaan anggaran. Efektivitas pelaksanaan kegiatan akan memberikan pengaruh yang signifikan dalam penyaluran anggaran. Hal lain disampaikan Sari (2018) bahwa efektivitas pelaksanaan anggaran akan berkurang apabila ada realisasi anggaran yang tidak sesuai dengan rencana kegiatan yang ditetapkan. Kesimpulan mengenai IKPA disampaikan Sya'baniyah (2020) bahwa apabila nilai variabel IKPA yang besar akan memberikan nilai IKPA yang besar pula. Apabila nilai IKPA-nya besar berarti satker tersebut telah mencapai target yang ditetapkan.

Kuesioner yang disebarkan kepada responden selain berisi pernyataan-pernyataan tertutup yang diolah dengan metode skala likert dan statistik deskriptif, juga mencantumkan pertanyaan terbuka yang dibuat untuk mencari jawaban atas kendala-kendala yang dihadapi satker yang bisa menyebabkan baik buruknya pengukuran atau penilaian menggunakan IKPA. Tanggapan tersebut bernilai evaluatif yang secara tidak langsung menginformasikan perlunya solusi yang tepat untuk peningkatan kinerja pengelolaan administrasi keuangan. Jawaban-jawaban dari responden tersebut kemudian diringkas dalam tabel 3 yang berisi pernyataan yang positif dalam pengertian tidak adanya kendala atau permasalahan yang membuat nilai IKPA menjadi rendah. Enam responden menyatakan tidak ada kendala dan proses pengukuran kinerja pelaksanaan anggaran menggunakan IKPA berjalan lancar. Selain itu, dalam tabel 3 pun berisi pernyataan negatif dengan pengertian adanya kendala-kendala yang dihadapi pengelola keuangan satker secara khusus yang bisa memengaruhi baik buruknya nilai IKPA satker.

Kendala-kendala yang masuk kategori variabel kesesuaian perencanaan dengan pelaksanaan anggaran diantaranya rencana yang disusun sedikit meleset karena situasi pandemi dan PPKM. Selain itu, kendala lainnya adalah realisasi anggaran tidak sesuai dengan rencana penarikan dana (RPD) karena tidak ada penyesuaian melalui revisi DIPA, kurangnya perencanaan, adanya revisi ditengah pelaksanaan anggaran, adanya jadwal kegiatan yang tidak sesuai dengan RPD, revisi POK tidak bisa langsung harus ada validasi dari kanwil DJPB, revisi anggaran yang menyebabkan pagu minus padahal sebelumnya ada realisasi, kurangnya koordinasi perencanaan dengan PPK pada saat pelaksanaan revisi DIPA, tidak adanya jadwal kegiatan yang jelas dalam satu tahun anggaran sehingga penetapan RPD berdasarkan perkiraan. Hal itu pun salahsatunya diungkapkan oleh Setyawan (2017) bahwa ketidaksesuaian antara DIPA dengan kalender kegiatan menjadi salahsatu permasalahan yang dihadapi satker yang menghambat lancarnya penyerapan anggaran. Sedangkan menurut Syahban dan Amjad (2012) terjadinya pagu minus disebabkan adanya pergeseran anggaran pada saat revisi tanpa melakukan pengecekan terhadap anggaran yang telah direalisasikan.

Kendala-kendala yang masuk kategori variabel efektivitas pelaksanaan anggaran diantaranya capaian output yang tidak sesuai, adanya revisi dari eselon 1 yang menghambat pelaksanaan anggaran, perubahan pagu anggaran dan jadwal kegiatan. Sementara kendala kesalahan *upload* SPM masuk pada kategori variabel efisiensi pelaksanaan

anggaran. Keterbatasan sumber daya manusia pengelola keuangan dan kurangnya informasi tentang pengukuran kinerja dengan IKPA merupakan kendala yang dihadapi satker yang bersifat umum namun juga dapat memengaruhi penilaian IKPA. Kendala yang disampaikan para responden adalah hal yang benar-benar terjadi dan menjadi bahan kajian dalam penelitian-penelitian sebelumnya. Setyawan (2016) mengatakan bahwa terjadinya penyerapan anggaran yang rendah di triwulan pertama beberapa satker memicu penumpukan penyerapan yang tinggi di akhir tahun. Sementara Elim et al. (2018) menyatakan penyerapan anggaran dipengaruhi oleh komitmen manajemen. Koordinasi yang baik akan memudahkan dalam pelaksanaan kegiatan dan program. Pernyataan lainnya disampaikan oleh Ramdhani dan Anisa (2017) agar pengetahuan para pengelola keuangan bertambah satker harus memiliki buku pedoman dan regulasi pengelolaan anggaran.

Temuan penelitian ini tidaklah secara linear menggambarkan nilai IKPA yang sesungguhnya dikarenakan formulasi IKPA berbeda dengan formulasi statistik kuantitatif. Formulasi IKPA setiap indikatornya ditetapkan secara resmi oleh kementerian keuangan yang tiap tahunnya dimungkinkan ada perubahan bobot nilai pada indikator-indikatornya. Namun demikian penelitian ini tetap diperlukan agar kendala-kendala yang dihadapi satker dalam pengukuran IKPA bisa ditemukan solusinya. Oleh karena itu, untuk memperkuat persepsi responden tentang variabel yang diteliti sebaiknya dikonfirmasi dengan data sekunder berupa hasil penilaian IKPA yang secara otomatis dihasilkan melalui aplikasi berbasis web *online monitoring* sistem perbendaharaan negara (OM-SPAN) yang kewenangannya ada pada kementerian keuangan melalui kantor pelayanan perbendaharaan negara (KPPN). Hal ini menjadi kekurangan peneliti selain menjadi rekomendasi bagi peneliti selanjutnya. Kekurangan lainnya dalam penelitian ini adalah hanya dua variabel yang diteliti padahal masih ada dua variabel lainnya yaitu efisiensi pelaksanaan anggaran dan kepatuhan pada regulasi yang tidak masuk dalam penelitian ini. Selain itu, untuk meningkatkan realibilitas dalam penelitian ini sebaiknya peneliti selanjutnya menambahkan teknik wawancara untuk menggali informasi dan pengetahuan dari pihak yang ahli (*expert*) atau *leading sector* yang mengelola penilaian IKPA dari kementerian keuangan.

SIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini adalah perencanaan dengan pelaksanaan anggaran 31 satker di Bandung Raya telah dijalankan dengan tepat (revisi yang dilakukan sesuai dengan rencana revisi, revisi halaman III DIPA telah sesuai dengan RPD). Begitu pula pelaksanaan anggarannya telah dijalankan secara efektif (penyerapan anggaran telah sesuai dengan target serapan dan realisasi anggaran telah sesuai dengan capaian outputnya). Walaupun kedua variabel yang merupakan bagian dari IKPA itu berjalan dengan baik namun masih banyak ditemukan kendala-kendala. Kendala-kendala tersebut bisa memengaruhi penilaian IKPA.

Untuk meningkatkan nilai IKPA diantaranya diperlukan adanya penyusunan kalender kegiatan satker yang jelas dalam satu tahun anggaran yang menjadi dasar penetapan rencana penarikan dana. Setelah kalender kegiatan tersebut ditetapkan maka pada awal tahun dilakukan penyesuaian halaman III DIPA melalui revisi DIPA. Kalender kegiatan satker yang tepat dan konsisten akan berimplikasi pada penyerapan anggaran dan capaian output satker yang sesuai dengan target.

Untuk menghindari seringnya satker melakukan revisi DIPA sebaiknya pergeseran anggaran dilakukan secara selektif dengan tetap mengacu pada kalender kegiatan yang merupakan gambaran utuh kebutuhan satker selama satu tahun anggaran. Pagu minus dapat dihindari dengan adanya koordinasi yang intens antara perencana dengan bendahara pengeluaran serta pejabat pembuat komitmen (PPK) agar pada saat eksekusi revisi tidak ada anggaran yang direvisi padahal sudah terjadi realisasi. Untuk menghasilkan nilai penyerapan anggaran yang maksimal dan sesuai target maka dalam penyusunan kalender kegiatan harus disusun secara proporsional tidak ada penumpukan kegiatan pada satu triwulan. Sementara untuk mendapatkan capaian output yang baik dan terkonfirmasi tidak ada penyimpangan maka akurasi pencatatan capaian output oleh pengelola keuangan harus dilakukan dengan teliti sesuai dengan pelaksanaan kegiatan dan serapan anggaran.

Untuk meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan diperlukan sosialisasi tentang implementasi evaluasi IKPA kepada satker-satker oleh kementerian keuangan melalui KPPN. Sosialisasi tersebut tidak hanya dilakukan kepada staf pengelola keuangan satker, tapi secara menyeluruh terhadap semua tim pengelola keuangan yang didalamnya termasuk kuasa pengguna anggaran (KPA), pejabat pembuat komitmen (PPK), pejabat penandatanganan SPM (PPSPM), perencana, bendahara dan juga analis keuangan APBN dan pranata keuangan APBN.

PUSTAKA ACUAN

- Buana, L. C., & Widiatmoko, N. (20019). Pengaruh Kepatuhan Satker pada Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) terhadap Penyaluran Dukungan Anggaran Binoplat. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayan*.
- Choong, K. K. (2013). Understanding The Features of Performance Measurement System: A Literature Review. *Measuring Business Excellence*, 102 - 121.
- Dobell, P., & Ulrich, M. (2002). *Parliament's Performance in The Budget Process: A Case study*.
- Elim, M. A., Ndaparoka, D. S., & Tomasowa, T. E. (2018). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran belanja pada organisasi perangkat daerah di kupang. *Jurnal Akuntansi, Keuangan dan Audit*, 46 - 56.
- Fajar, N., & Arfan, M. (2017). Analisis Penyerapan Anggaran pada Satuan Kerja Perangkat Aceh. *JTRA*, 95 - 102.
- Kemenkeu.(2018). Peraturan menteri keuangan tentang monitoring dan evaluasi pelaksanaan anggaran belanja kementerian negara/lembaga (PMK No 195/PMK.05/2018) Jakarta, DKI: Penulis. Diakses dari kemenkeu.go.id: <https://jdih.kemenkeu.go.id/in/page/dokumen-peraturan/8b0f74be-d679-477c-ad7a-6d55b2813c36>
- Maith, H. A. (2013). Analisis Laporan Keuangan dalam Mengukur Kinerja Keuangan pada PT. Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk. *Jurnal EMBA*, 619 - 628.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi sektor publik*. Yogyakarta: Andi.
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran kinerja berbasis kompetensi*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Rahayu, S. P. (2020, April). *Pengaruh perencanaan anggaran kualitas sumber daya manusia dan pelaksanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran tahun 2019 (Studi kasus: Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman)*. Retrieved from <https://mercubuana-yogya.ac.id/>: <http://eprints.mercubuana-yogya.ac.id/11264/>
- Ramadhani, R., & Setiawan, M. A. (2019). Pengaruh Regulasi, Politik Anggaran, Perencanaan Anggaran, Sumber Daya Manusia dan Pengadaan Barang/Jasa terhadap Penyerapan Anggaran Belanja pada OPD Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 710 - 726. Retrieved from Jurnal .
- Ramdhani, D., & Anisa, I. Z. (2017). Pengaruh Perencanaan Anggaran, Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pelaksanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran pada Organisasi Perangkat Daerah Provinsi Banten. *Jurnal Riset akuntansi terpadu*, 134 - 147.
- Sadjiarto, A. (2020). Akuntabilitas dan pengukuran kinerja pemerintahan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 138.
- Salwah, A. (2019). Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Pelaksanaan Anggaran Terhadap Serapan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) pada Pemerintah Kota Banda Aceh. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 164 - 182.
- Sari, D. N., Mintarti, S., & Pattisahusiwa, S. (2018). Analisis Efektivitas dan Efisiensi Pelaksanaan Anggaran Belanja. *Jurnal Kinerja*, 38.
- Sari, M. I., & Wijayantini, B. (2018). Mengukur Kinerja Keuangan dengan EVA dan MVA. *BENEFIT Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 68 - 88.
- Septiani, M. K. (2000). Balanced Scorecard sebagai Pengukuran Kinerja Masa Depan: Suatu pengantar. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 21 - 35.
- Setyawan, A. (2017, April 23). *Analisis keterlambatan penyerapan anggaran belanja satuan kerja kementerian/lembaga di wilayah pembayaran KPPN Bojonegoro tahun anggaran 2015*. Retrieved from <http://unair.ac.id>: <http://repository.unair.ac.id/id/eprint/55429>
- Sigilifu, S. (2013). Pengaruh penerapan informasi akuntansi manajemen dan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial. *Jurnal EMBA*, 239 - 247.
- Sudiyatno, B., & Puspitasari, E. (2010). Tobin's Q and altman Z-score sebagai indikator pengukuran kinerja Perusahaan. *Kajian Akuntansi*, 9 - 21.
- Sya'baniyah, N. (2021, April 23). *Analisis pengukuran kinerja dengan menggunakan indikator kinerja pelaksanaan anggaran (IKPA) pada satuak kerja Balai Besar Rehabilitasi BNNLIDO Bogor*. Retrieved from eprint Repository Software: <http://repository.unida.ac.id/id/eprint/547>
- Syahdan, A. S., & Amjad, J. A. (2012). Analisis proses rekonsiliasi pada kantor pelayanan perbendaharaan negara (KPPN) Banjarmasin. *Jurnal Manajemen Akuntansi*, 85 - 92.
- Tamasoleng, A. (2015). Analisis efektivitas pengelolaan anggaran di Kabupaten Kepulauan Siau. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 7.

- Ulandari, V., Akram, & Santoso, B. (2021). Faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran belanja pada satuan kerja perangkat daerah dengan administrasi sebagai pemoderasi. *Jurnal Akuntansi*, 1577 - 1591.
- Wati, M., & Rusdi. (2021). Analisis perhitungan kinerja dengan mekanisme IKPA terhadap kepuasan dan kinerja satker pada KPPN Meulaboh. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi*, 255-260.
- Wibowo. (2007). *Manajemen kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Zakiati, M. (2016). Analisis serapan anggaran belanja pada satuan kerja perangkat Kota (SKPK) pemerintah Kota Sabang. *Jurnal Akuntansi*, 67 - 76.