

**ANALISIS INDIKATOR KINERJA PELAKSANAAN ANGGARAN
TERHADAP CAPAIAN KPPN YOGYAKARTA SEBAGAI SATUAN KERJA
DAN BENDAHARA UMUM NEGARA PERIODE 2022 - 2025**

Tugas Akhir Magang



Disusun Oleh:

Valentina Lurahindria – 22311458

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

2026

**ANALISIS INDIKATOR KINERJA PELAKSANAAN ANGGARAN
TERHADAP CAPAIAN KPPN YOGYAKARTA SEBAGAI SATUAN
KERJA DAN BENDAHARA UMUM NEGARA PERIODE 2022 – 2025**

Tugas Akhir Magang

Disusun dan diajukan untuk memenuhi ujian akhir guna memperoleh gelar
Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen Program Sarjana Fakultas Bisnis
dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Disusun Oleh:

Nama: Valentina Lurahindria

NIM: 22311458

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

2026

HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini menyatakan bahwa dalam tugas akhir magang ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai ketentuan yang berlaku”

Yogyakarta, 13 Mei 2026



Valentina Lurahindria
22311458

HALAMAN PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Analisis Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran
terhadap Capaian KPPN Yogyakarta sebagai Satuan kerja dan Bendahara Umum Negara
Periode 2022 – 2025

Diajukan Oleh:

Nama : Valentina Lurahindria
NIM : 22311458
Program Studi : Manajemen S1
Bidang Konsentrasi : Keuangan

Yogyakarta, 29 April 2026

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing



Sri Mulyati, Dra., M.Si.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

ANALISIS INDIKATOR KINERJA PELAKSANAAN ANGGARAN TERHADAP CAPAIAN KPPN YOGYAKARTA SEBAGAI SATUAN KERJA DAN BENDAHARA UMUM NEGARA PERIODE 2022 – 2025

Disusun oleh : Valentina Lurahindria

Nomor Mahasiswa : 22311458

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan lulus
hari ini, tanggal: Rabu 03 Juni 2026

Pembimbing TA
Penguji

: Sri Mulyati, Dra., M.Si.
: Abdur Rafik, S.E., M.Sc.

Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis indikator IKPA yang paling dominan serta faktor penyebab perbedaan capaian IKPA berdasarkan peran KPPN Yogyakarta sebagai satuan kerja dan Bendahara Umum Negara. Metode yang digunakan adalah kualitatif melalui wawancara dan data sekunder IKPA periode 2022-2025. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Deviasi Halaman III DIPA, penyerapan anggaran, dan capaian output merupakan indikator paling dominan. Perbedaan capaian IKPA antara peran sebagai satuan kerja dan Bendahara Umum Negara dipengaruhi oleh tingkat kendali, kompleksitas pengelolaan, serta, karakteristik satuan kerja. Oleh karena itu, peningkatan capaian IKPA perlu difokuskan pada penguatan perencanaan, monitoring, pembinaan satuan kerja, dan optimalisasi indikator dominan

Kata Kunci: Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA), kinerja anggaran, BUN dan satker, *monitoring*.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat, taufik, dan hidayah-NYA, sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan tugas akhir magang yang berjudul **“Analisis Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran terhadap Capaian KPPN Yogyakarta sebagai Satuan kerja dan Bendahara Umum Negara Periode 2022 – 2025”** yang disusun sebagai syarat untuk menyelesaikan studi jenjang Strata-1 pada Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.

Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah terlibat dan memberikan bantuan selama proses penyusunan laporan tugas akhir magang ini. Sebagai bentuk apresiasi, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, kemudahan, dan kelancaran yang diberikan kepada penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
2. Nabi Muhammad SAW yang menjadi teladan dan panutan bagi seluruh umat Muslim hingga akhir zaman.
3. Kedua orang tua penulis, yaitu alm. Tri Andriyanto dan Endriyani. Karya ini dipersembahkan kepada almarhum ayah penulis atas segala pengorbanan dan usaha beliau dalam mengupayakan pendidikan penulis, serta kepada ibu yang tak kenal lelah mendoakan, mendukung, dan memberi semangat penulis hingga terselesaikannya tugas akhir ini.

4. Kakak dan adik penulis, yaitu Intan Yudha Pertiwi dan Bara Yudha Andriansyah, yang selalu menjadi sumber semangat dan kekuatan yang menginspirasi bagi penulis.
5. Segenap keluarga yang turut memberikan doa dan dukungan untuk kelulusan penulis.
6. Ibu Sri Mulyati, Dra., M.Si., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, dan dukungan selama proses penyusunan tugas akhir ini.
7. Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
8. Bapak Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
9. Bapak Arif Hartono, SE., M.Ec., Ph.D., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
10. Bapak Abdur Rafik, SE., M.Sc., CSA., selaku Ketua Program Studi Manajemen Program Sarjana Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
11. Bapak Moh. Ali Imron, selaku supervisor magang yang telah memberikan bimbingan, arahan, serta pengalaman berharga kepada penulis selama pelaksanaan magang.
12. Seluruh pegawai KPPN Yogyakarta, terkhusus Subbagian Umum dan Mbak Zidni, selaku narasumber yang telah memberikan bantuan, informasi, dan dukungan selama proses penyusunan tugas akhir ini.

13. Keluarga “Samtung” sejak 27 September 2022, yaitu Anel, Cindy, Intan, dan Rara. Terima kasih telah menemani, mendukung, dan memberi cerita berkesan pada perjalanan penulis selama berkuliah hingga studi berakhir.
14. *My ride or die*, Sekar dan Isna. Terima kasih telah menginspirasi, mendukung, dan menguatkan sehingga penulis bersemangat dalam proses pengerjaan tugas akhir ini sampai selesai.
15. Teman-teman lainnya yang turut mendukung penulis berproses hingga mampu menyelesaikan tugas akhir ini.
16. Teruntuk Valentina Lurahindria, terima kasih telah bertahan di setiap proses. Terima kasih telah belajar dan bertumbuh hingga sampai di titik ini.
Keep going, you're doing better than you think.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari kata sempurna dan memiliki berbagai kekurangan. Namun demikian, penulis berharap karya ini dapat memberikan manfaat serta menambah wawasan bagi para pembaca.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN TUGAS AKHIR.....	iii
BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR.....	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Implikasi Penelitian.....	6
1.4.1 Implikasi Praktis	6
1.4.2 Implikasi Teoretis.....	6
1.4.3 Solusi yang Diharapkan	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1 Landasan Teori	7
2.1.1 Kinerja Anggaran	7
2.1.2 Manajemen Kinerja Anggaran pada Sektor Publik.....	8
2.1.3 Monev Pelaksanaan Anggaran	10
2.1.4 Pengukuran Kinerja (IKPA).....	12
2.1.5 <i>Multiple Role</i> KPPN.....	17
2.2 Penelitian Terdahulu.....	19
BAB III METODE PENELITIAN	22
3.1 Pendekatan Penelitian	22
3.2 Unit Analisis.....	23
3.3 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data	23

3.4	Teknik Analisis Data	25
3.4.1	Analisis Tematik.....	25
3.4.2	Analisis Komparatif	25
3.4.3	Uji Keabsahan Data.....	26
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		28
4.1	Deskripsi Data	28
4.2	Analisis Data	29
4.3	Pembahasan Hasil	33
4.3.1	Analisis Indikator IKPA yang Dominan Mempengaruhi Capaian	33
4.3.2	Faktor Penyebab Perbedaan Capaian IKPA berdasarkan Peran KPPN Yogyakarta	48
4.3.3	Strategi Peningkatan Capaian IKPA	51
4.4	Keterkaitan Hasil Penelitian dengan Teori	54
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		58
5.1	Kesimpulan	58
5.2	Saran.....	59
5.2.1	Rekomendasi Praktis.....	59
5.2.2	Implikasi Manajerial	60
5.2.3	Keterbatasan Penelitian.....	60
5.2.4	Saran untuk Penelitian Selanjutnya.....	61
DAFTAR PUSTAKA.....		62
LAMPIRAN.....		65

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Grafik Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Periode 2022	34
Gambar 4. 2 Grafik Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Periode 2023	34
Gambar 4. 3 Grafik Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Periode 2024	34
Gambar 4. 4 Grafik Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Periode Januari – Juni 2025	35
Gambar 4. 5 Data excel pengelola perbendaharaan satker	36
Gambar 4. 6 Cuplikan pasal reformulasi perhitungan Dispensasi SPM	44
Gambar 4. 7 Perbedaan kalkulasi IKPA sebelum dan sesudah reformulasi	44

DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 Target penyerapan anggaran.....	38
Tabel 4. 2 Bobot kinerja indikator IKPA.....	46

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan nasional, pengelolaan keuangan menjadi aspek fundamental dalam rangka penyelenggaraannya. Keuangan Negara digunakan sebagai instrumen untuk meraih tujuan bernegara sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 (Presiden Republik Indonesia, 2003), yang menekankan bahwa pengelolaan keuangan negara harus mendukung prinsip akuntabilitas kinerja, yaitu keterkaitan antara penggunaan anggaran dengan hasil yang dicapai. Selain itu, Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara juga menekankan bahwa APBN harus terlaksana secara profesional, proposional, terbuka, serta bertanggung jawab untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.

Dalam rangka pengelolaan keuangan tersebut, Kementerian Keuangan memiliki peran strategis sebagai pengelola fiskal dan Bendahara Umum Negara (BUN) sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 yang menyatakan Menteri Keuangan selaku BUN bertanggung jawab atas pengelolaan kas negara, pelaksanaan APBN, serta penatausahaan dan pertanggungjawaban keuangan negara. Sebagai perpanjangan tangan BUN di daerah, Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) berfungsi melaksanakan kewenangan perbendaharaan dan pelayanan pencairan dana APBN. Selain menjalankan peran sebagai Kuasa BUN, KPPN juga bertindak

sebagai satuan kerja yang mengelola anggarannya sendiri, sehingga tetap dituntut untuk menunjukkan kinerja pelaksanaan anggaran yang baik sesuai dengan pedoman dan kebijakan pengelolaan APBN yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan.

Kinerja tata kelola dan kepatuhan administratif pelaksanaan anggaran negara dalam lingkungan Kementerian/Lembaga (K/L) seperti KPPN, terlapor dan terukur pada sebuah alat ukur penilaian kinerja pelaksanaan anggaran yang dinamai dengan Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran. Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) dimuat dalam Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-5/PB/2024, adalah indikator yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan untuk mengukur kualitas kinerja pelaksanaan anggaran belanja K/L dari sisi kualitas perencanaan pelaksanaan anggaran (Revisi DIPA dan Deviasi Halaman III DIPA), kualitas implementasi pelaksanaan anggaran (Penyerapan Anggaran, Belanja Kontraktual, Penyelesaian Tagihan, Pengelolaan UP dan TUP) dan kualitas hasil pelaksanaan anggaran (Capaian Output).

KPPN sebagai Bendahara Umum Negara (BUN) yang menyalurkan dana dan mengelola pelaksanaan anggaran K/L, juga menjalankan perannya sebagai satuan kerja dalam pengelolaan internal anggarannya sendiri. Dalam kedua kapasitas tersebut, KPPN diwajibkan menyampaikan laporan IKPA sebagai bentuk akuntabilitas kinerja pelaksanaan anggaran. Melalui data IKPA yang diperoleh dari aplikasi OMSPAN dijumpai perbedaan nilai IKPA dari kedua peran ini, yang menunjukkan bahwa dalam satu entitas kinerja

pelaksanaan anggaran bisa berbeda tergantung peran dan ruang lingkup yang dijalankan.

KPPN Yogyakarta sebagai objek dalam penelitian ini, merupakan lembaga pemerintahan dibawah Direktorat Jenderal Perbendaharaan yang bertugas dalam pelaksanaan fungsi perbendaharaan negara di wilayah Yogyakarta seperti penerbitan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D), rekonsiliasi data keuangan, pembinaan administratif dan teknis, serta pengelolaan kas negara. Berlokasi di Gedung Keuangan Negara, Jl. Kusumanegara No.11, Kota Yogyakarta, KPPN Yogyakarta dipimpin oleh Kepala Kantor selaku pejabat administrator yang membawahi beberapa unit kerja dibawahnya seperti Subbagian Umum, Seksi Pencairan Dana, Seksi Manajemen Satuan Kerja dan Kepatuhan Internal, Seksi Bank, serta Seksi Verifikasi dan Akuntansi. Setelah mengalami beberapa kali reformasi, sejak awal berdirinya sebagai Kantor Bendahara Negara (KBN), lalu berganti menjadi Kantor Perbendaharaan Negara (KPN) dan Kantor Kas Negara (KKN). Akhirnya selepas reformasi kelembagaan pada era awal 2000-an, satuan ini secara resmi berstatus sebagai KPPN dan terus beroperasi hingga sekarang untuk menjadi pengelola perbendaharaan negara di daerah yang profesional, modern, transparan dan akuntabel.

Selama menjalani program magang di KPPN Yogyakarta, peneliti menemukan beberapa fenomena terkait capaian kinerja dalam kedua peran tersebut. Pertama, terdapat perbedaan tingkat capaian kinerja dimana nilai IKPA KPPN Yogyakarta sebagai satker terlihat lebih tinggi daripada nilai

IKPA ketika KPPN berperan sebagai BUN. Kondisi ini menimbulkan pertanyaan mengenai faktor apa yang menyebabkan perbedaan tersebut terjadi. Kedua, dalam periode 2022-2025 belum diketahui indikator IKPA mana yang paling dominan mempengaruhi fluktuasi nilai IKPA, baik dalam peran KPPN sebagai satker maupun sebagai BUN.

Dengan ini, tujuan utama penyusunan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi indikator-indikator IKPA yang paling mempengaruhi nilai akhir IKPA, serta bagaimana kontribusinya dalam menciptakan perbedaan kinerja antara KPPN Yogyakarta sebagai satker dan sebagai BUN. Dengan perspektif yang lebih komprehensif ini, penelitian tidak hanya memperkaya kajian ilmiah tentang tata kelola anggaran, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis dan aplikatif kepada institusi serupa untuk perbaikan kinerja anggaran.

1.2 Rumusan Masalah

Selama menjalani magang di KPPN Yogyakarta, ditemukan beberapa permasalahan yang menjadi dasar penyusunan rumusan masalah penelitian.

- Nilai IKPA KPPN sebagai satker lebih tinggi dibandingkan sebagai BUN.
- Belum diketahui indikator mana yang secara dominan mendorong naik-turunnya IKPA KPPN Yogyakarta periode tahun 2022 hingga 2025.

Berdasarkan temuan permasalahan tersebut, penelitian ini kemudian diarahkan untuk menjawab dua pertanyaan utama yang meliputi:

1. Indikator IKPA mana yang paling mempengaruhi nilai akhir IKPA KPPN Yogyakarta dalam peran sebagai satker dan sebagai BUN?
2. Apa faktor yang menciptakan perbedaan nilai IKPA antara KPPN Yogyakarta sebagai satker dan sebagai BUN?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat nyata bagi KPPN Yogyakarta dan instansi Direktorat Jenderal Perbendaharaan yang lain dalam meningkatkan efektifitas pelaksanaan anggaran melalui pemanfaatan hasil evaluasi indikator IKPA. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan perbaikan kinerja kelembagaan, khususnya dalam menghadapi tantangan peran ganda sebagai satker dan kuasa BUN. Secara spesifik tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi indikator IKPA yang paling berpengaruh terhadap nilai akhir IKPA pada masing-masing peran KPPN.
2. Menjelaskan faktor-faktor yang menciptakan perbedaan kinerja IKPA, serta merumuskan strategi peningkatan capaian berdasarkan analisis.

1.4 Implikasi Penelitian

1.4.1 Implikasi Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen KPPN Yogyakarta dalam mengambil langkah strategis guna meningkatkan capaian nilai IKPA, baik dalam perannya sebagai satker maupun sebagai kuasa BUN.

1.4.2 Implikasi Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan mengenai analisis pelaksanaan anggaran di K/L, khususnya terkait kontribusi masing-masing indikator pelaksanaan anggaran. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai rujukan bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan evaluasi kinerja anggaran dan tata kelola fiskal di institusi pemerintah.

1.4.3 Solusi yang Diharapkan

Solusi yang diharapkan dari penelitian ini adalah memaksimalkan strategi peningkatan IKPA supaya lebih tepat sasaran, berdasarkan indikator kunci IKPA yang berkontribusi besar terhadap nilai akhir. Dengan demikian, diharapkan tercipta efisiensi dan efektifitas yang lebih baik dalam pengelolaan anggaran di KPPN Yogyakarta.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Anggaran

Kinerja anggaran pada dasarnya mengacu pada tingkat pencapaian hasil yang diharapkan dari pelaksanaan anggaran. Menurut PMK Nomor 22/PMK.107/2024 pada pendekatan Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK) disebutkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja berupa keluaran dari kegiatan atau program, dan hasil dari program dengan kuantitas dan kualitas yang terukur. Dalam lingkup Kementerian negara/ Lembaga, kinerja anggaran dapat didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan suatu satuan kerja dalam merencanakan, melaksanakan, dan mempertanggung jawabkan penggunaan anggaran berdasarkan indikator kinerja tertentu.

Kinerja anggaran mencerminkan hubungan antara sumber daya yang digunakan (*input*) dengan hasil yang ingin dicapai (*output* dan *outcome*) (Mahmudi, 2021). Dengan begitu kinerja dari instansi pemerintah akan lebih jelas dan terukur hasil atau manfaatnya, karena menuntut adanya kejelasan tujuan dan sasaran yang diharapkan dari suatu program atau kegiatan pemerintah (Samadara, Sir, & Poeh, 2025). Melalui kinerja anggaran, pemerintah atau lembaga publik dapat mengidentifikasi area-area kritis, menetapkan target dengan tepat, memantau kinerja secara berkelanjutan, dan melakukan perbaikan secara sistematis (Carmen-

Mihaela, Victoria, Laurentiu-Gabriel, Gabriel-Marian, & Teodora-Mihaela, 2022).

2.1.2 Manajemen Kinerja Anggaran pada Sektor Publik

Manajemen kinerja anggaran merupakan aktivitas yang berfokus pada penetapan tujuan kinerja yang didasarkan prinsip ilmiah, perumusan indikator kerja yang relevan, pemantauan penggunaan sumber daya keuangan, serta dampak nyata dari layanan publik. Tujuan utamanya adalah untuk meminimalkan perilaku penyimpangan anggaran (*budgetary slack*), mengoptimalkan biaya layanan publik, dan memaksimalkan manfaat bagi masyarakat demi mewujudkan pembangunan daerah yang berkualitas tinggi (Jiang & Chi, 2024).

Pendekatan ini harus sejalan dengan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 Pasal 1 yang menyatakan bahwa “Keuangan negara dikelola secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatuhan”. Sehingga pelaksanaan manajemen kinerja anggaran pada sektor publik perlu mempertimbangkan prinsip tersebut dengan memastikan setiap rupiah anggaran dikelola secara efektif, efisien, transparan, dan bertanggung jawab.

Dalam lingkup K/L, untuk membantu ketercapaian kinerja anggaran terdapat tiga instrumen pelaksanaan anggaran (Ummam, Qodarina, Siregar, & Firmansyah, 2023).

1. Indikator kinerja. Indikator kinerja merupakan alat yang digunakan untuk mengukur bagaimana *output* dan *outcome* yang menjadi gambaran kinerja suatu instansi pemerintah (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2024).
2. Standar biaya. Standar biaya adalah satuan biaya yang ditetapkan oleh Menteri Keuangan selaku pengelola fiskal yang digunakan sebagai acuan perhitungan kebutuhan anggaran. (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2024).
3. Evaluasi kinerja. Evaluasi kinerja anggaran merupakan suatu proses pengukuran, penilaian, serta analisis suatu kinerja anggaran pada tahun berjalan dan tahun anggaran sebelumnya (Ummam, Qodarina, Siregar, & Firmansyah, 2023). Evaluasi atau monitoring pelaksanaan anggaran menjadi langkah manajerial yang secara sistematis memastikan anggaran digunakan secara efektif dan efisien. Caranya dengan memantau dan menilai kinerja anggaran, khususnya dalam hal penyerapan dan realisasi.

Selain itu, ada komitmen organisasi dan kualitas sumber daya manusia yang turut menentukan keberhasilan manajemen kinerja anggaran. Menurut Violina dan Rachmawati (2022), kemampuan pengelolaan anggaran yang baik tidak hanya bergantung pada sistem dan regulasi, tetapi juga pada kapasitas individu dan organisasi dalam memahami serta menerapkan prinsip efisiensi, akuntabilitas, dan transparansi dalam setiap proses anggaran.

2.1.3 Monev Pelaksanaan Anggaran

Menurut PMK Nomor 195/PMK.05/2018 Pasal 1, monitoring dan evaluasi pelaksanaan anggaran adalah rangkaian aktivitas terintegrasi dalam rangka mereviu, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan anggaran belanja pada Kementerian Negara/ Lembaga. Monev pelaksanaan anggaran dilakukan untuk menjamin efektifitas pelaksanaan anggaran, efisiensi penggunaan anggaran, dan kepatuhan terhadap regulasi pelaksanaan anggaran. Beberapa data dan informasi yang digunakan untuk keperluan pelaksanaan pemantauan dan evaluasi kinerja pada K/L meliputi:

- | | |
|---|---|
| a. penyerapan anggaran, | f. rencana penarikan dana pada |
| b. pencapaian output, | halaman III DIPA, |
| c. penyelesaian tagihan, | g. pengelolaan uang |
| d. kontrak/pengadaan barang/jasa, | persediaan/tambahan uang persediaan, |
| e. revisi Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA), | h. pengelolaan rekening pemerintah, dan |
| | i. indikator lainnya. |
| | (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2018) |

Monitoring dan evaluasi dilaksanakan secara terus-menerus dan berkesinambungan dalam konteks pelaksanaan anggaran belanja K/L (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2018). Hal ini selaras dengan

penelitian yang menyatakan bahwa anggaran yang disusun dengan baik tidak cukup hanya disimpan di rak dan diabaikan begitu saja. Hal terpenting adalah secara terus-menerus membandingkan secara berkala (bulanan, triwulanan) antara realisasi kinerja aktual dengan kinerja yang telah dianggarkan, serta mengidentifikasi deviasinya (Carmen-Mihaela, Victoria, Laurentiu-Gabriel, Gabriel-Marian, & Teodora-Mihaela, 2022).

Menurut Yanti 2014, yang menjadi ukuran dalam kegiatan monitoring dan evaluasi implementasi anggaran meliputi:

1. Sistem monitoring dan evaluasi. Cara yang diterapkan dalam memonitoring dan mengevaluasi kegiatan pelaksanaan anggaran.
2. Teknik monitoring dan evaluasi. Langkah-langkah yang diterapkan ketika mengevaluasi kegiatan pelaksanaan anggaran.
3. Kendala monitoring dan evaluasi. Kendala atau masalah apa saja yang ditemukan ketika memonitoring dan mengevaluasi.
4. Tindak lanjut atas hasil monitoring dan evaluasi. Menyusun tindakan untuk mengatasi kendala-kendala yang ditemukan.

Direktorat Jenderal Perbendaharaan telah mengembangkan sistem monev berbasis web yang dinamai Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara dan disingkat OMSPAN. Teknik pendekatan secara kuantitatif berbasis *day to day* dilakukan melalui aplikasi OMSPAN untuk memantau perkembangan indikator kinerja anggaran secara *realtime*. Sementara teknik pendekatan kualitatif, difokuskan pada analisis deviasi dan ketercapaian target output guna menilai kualitas

pengelolaan keuangan serta efektifitas pelaksanaan anggaran (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2018).

Hasil dari monitoring dan evaluasi penilaian kinerja atas pelaksanaan anggaran diperoleh melalui pengukuran kualitas kinerja menggunakan data atau indikator-indikator yang telah disebutkan sebelumnya yang dinamai dengan Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran. Nilai monev yang dihasilkan dari masing-masing Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran itulah capaian kinerja pelaksanaan anggaran suatu K/L.

2.1.4 Pengukuran Kinerja (IKPA)

Monev kinerja melalui Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) yang datanya tersedia pada aplikasi OMSPAN, KPPN secara dapat memantau kinerja anggaran satker secara *real time* untuk dinilai dan ditindak lanjuti. Definisi IKPA secara luas adalah indikator yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan selaku BUN atau pengelola fiskal untuk mengukur kualitas kinerja pelaksanaan anggaran belanja Kementerian Negara/Lembaga dari segi aspek kualitas perencanaan pelaksanaan anggaran, kualitas implementasi pelaksanaan anggaran, dan kualitas hasil pelaksanaan anggaran (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2024).

Hampir setiap tahunnya IKPA mengalami reformasi yang diatur dalam Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan (PER) yang berbeda. Salah satu reformasi tersebut mengarah pada indikator IKPA yang berubah-

ubah. Untuk tahun 2024 dan 2025 mengacu pada PER-5/PB 2024 yang meliputi 4 aspek dan 8 indikator kinerja.

Pertama, aspek kualitas dan perencanaan pelaksanaan anggaran merupakan kesesuaian antara pelaksanaan anggaran dengan yang direncanakan dan ditetapkan dalam DIPA. Sehingga indikator kinerja untuk pengukuran aspek ini, meliputi:

2.1.4.1 Revisi DIPA

Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) menjadi acuan utama pelaksanaan anggaran yang wajib dilaporkan oleh satker. Ketika pelaksanaannya tidak menutup kemungkinan terjadi perubahan atau penyesuaian menanggapi suatu kondisi tertentu. Perlu digarisbawahi, frekuensi pengajuan revisi menggambarkan kualitas DIPA, sehingga seringnya mengajukan revisi mengindikasikan kurangnya keakuratan penyusunan perencanaan penarikan dana (Arnida, 2022). Dengan ini indikator kinerja Revisi DIPA dihitung berdasarkan frekuensi revisi yang dilakukan oleh satker dalam satu triwulan (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2024).

2.1.4.2 Deviasi halaman III DIPA

Halaman III DIPA berisi rincian Rencana Penarikan Dana (RPD) bulanan satker selama satu tahun anggaran. Kesesuaian antara realisasi anggaran terhadap RPD bulanan inilah yang dinamai Deviasi halaman III DIPA. Melalui pengajuan revisi DIPA harapannya deviasi halaman III DIPA dapat diperkecil (Arnida, 2022). Deviasi halaman III DIPA dihitung

berdasarkan rata-rata kesesuaian realisasi dengan RPD bulanan pada setiap jenis belanja (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2024).

Kedua, aspek kualitas implementasi pelaksanaan anggaran merupakan penilaian kemampuan satker dalam merealisasikan anggaran yang telah ditetapkan pada DIPA. Indikator kinerja yang digunakan meliputi:

2.1.4.3 Penyerapan anggaran

Penyerapan anggaran merupakan tingkat realisasi penggunaan anggaran dari program yang telah direncanakan. Penyerapan yang tinggi tidak selalu berarti baik, apabila tidak disertai capaian output yang sesuai. Sebaliknya jika rendah mengindikasikan adanya hambatan pelaksanaan, keterlambatan proses pengadaan, atau kendala administratif lainnya. Idealnya penyerapan anggaran harus merata dan proposional sepanjang periode tahun anggaran (Nazma, 2024). Kinerja penyerapan anggaran dihitung berdasarkan rasio antara tingkat penyerapan anggaran terhadap target penyerapan keseluruhan anggaran pada DIPA setiap triwulan (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2024).

2.1.4.4 Belanja kontraktual

Belanja kontraktual merupakan jenis belanja yang pelaksanaannya didasarkan pada kontrak kerja antara satker dengan penyedia barang/jasa. Biasanya belanja diatas 50 juta yang harus dikenakan kontrak. Kendala yang sering dihadapi seperti ketidaktransparan pemilihan jasa kontraktor, keterlambatan pelaksanaan, pelaksanaan yang tidak sesuai dengan

kontrak, dan sebagainya (Manangin, Tinangon, & Gamaliel, 2023). Sehingga indikator kerja ini dinilai berdasarkan dari ketepatan pelaksanaan kontrak sesuai RPD, ketepatan waktu pembayaran termin kontrak, ketepatan waktu pengadaan barang/jasa, serta deviasi antara hasil dari belanja kontrak dengan perencanaan anggaran kontraktual.

2.1.4.5 Penyelesaian Tagihan

Penyelesaian tagihan merupakan penilaian terhadap ketepatan waktu satker dalam memproses pembayaran kepada pihak ketiga sesuai dengan SPM Langsung Kontraktual. Satker perlu untuk lebih didorong agar segera menyelesaikan pembayaran dan tidak menundanya demi capaian indikator penyelesaian tagihan (Hanafi & Wulandari, 2023). Maka, indikator ini dihitung berdasarkan rasio ketepatan waktu penyelesaian tagihan untuk SPM Langsung Kontraktual terhadap seluruh SPM Langsung Kontraktual yang diajukan ke KPPN (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2024).

2.1.4.6 Pengelolaan Uang Persediaan (UP) dan Tambahan Uang Persediaan (TUP)

Uang Persediaan merupakan uang muka kerja yang diberikan negara kepada satker untuk membiayai keperluan operasional sehari-hari yang nilainya tidak terlalu besar. Dan Tambahan Uang Persediaan adalah tambahan dana sementara yang diberikan jika UP tidak cukup membiayai kebutuhan mendesak atau luar biasa. Kebutuhan operasional bulanan satuan kerja dan penggunaan UP tunai perlu dihitung ulang untuk

memastikan efektivitas dan efisiensi pengelolaan UP dan TUP (Hanafi & Wulandari, 2023). Pengelolaan UP dan TUP dihitung berdasarkan nilai komposit antara nilai kinerja ketepatan waktu, kinerja persentase pertanggungjawaban UP, dan setoran TUP (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2024).

2.1.4.7 Dispensasi Surat Perintah Membayar

Sesuai aturan PER-5/PB/2022, terkhusus IKPA tahun 2022 dan 2023 masih memiliki Dispensasi Surat Perintah Membayar (SPM) sebagai salah satu indikator kinerjanya. Dispensasi SPM merupakan kelonggaran yang diberikan kepada satker oleh KPPN untuk mengajukan SPM melewati batas waktu yang telah ditentukan dengan alasan yang sah dan dapat dipertanggungjawabkan. Parameter ini menjadi salah satu cerminan kepatuhan dan ketertiban satuan kerja khususnya dalam hal penyampaian SPM akhir tahun anggaran (Nugrahanto, 2024). Indikator ini dihitung berdasarkan rasio jumlah SPM yang mendapatkan dispensasi keterlambatan terhadap jumlah SPM yang telah diajukan kepada KPPN dan telah diterbitkan Surat Perintah Pencairan Dananya (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2024).

Terakhir, aspek kualitas hasil pelaksanaan anggaran merupakan penilaian kemampuan satker dalam pencapaian output yang mana telah ditetapkan pada DIPA.

2.1.4.8 Capaian Output

Capaian output adalah hasil atau realisasi dari pelaksanaan anggaran oleh satker, apakah sudah sesuai dengan target yang direncanakan dalam anggaran dan berdampak positif. Bagi satker capaian output memiliki nilai yang sangat penting karena mengukur seberapa jauh anggaran menghasilkan output yang di targetkan di awal tahun anggaran. Dan yang terpenting capaian output mampu menghasilkan *outcome* yang bermanfaat bagi masyarakat luas (Rusdi & Wita, 2021). Indikator kinerja ini dihitung berdasarkan nilai komposit dari nilai kinerja atas ketepatan waktu penyampaian data capaian output dan atas capaian Rincian Output (RO) (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2024).

2.1.5 Multiple Role KPPN

Multiple role disini bukan merujuk pada individu melainkan suatu entitas yang menjalankan lebih dari satu peran dalam satu lingkup yang sama. Menurut Biddle & Thomas (1966), multiple role terjadi ketika satu entitas harus memenuhi ekspektasi dari dua atau lebih posisi secara bersamaan. Dalam hal ini, KPPN Tipe A1 yang bertugas menjalankan wewenang Bendahara Umum Negara (BUN) yang mengelola anggaran jajaran satker dalam lingkupnya, sekaligus menjalankan peran sebagai satuan kerja yang mengelola organisasinya sendiri sesuai dengan tugas dan fungsi yang diberikan.

Sebagai BUN, KPPN melakukan penyaluran pembiayaan atas beban negara, serta penatausahaan penerimaan dan pengeluaran anggaran melalui dan dari kas negara berdasarkan peraturan perundang-undangan (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2016). Sementara pada Peraturan Menteri Keuangan RI No.107 Tahun 2024 Pasal 196, kuasa BUN menjalankan tugas meliputi:

- a. Melaksanakan penerimaan dan pengeluaran Kas Negara dalam rangka pengendalian pelaksanaan anggaran.
- b. Melakukan pembayaran tagihan kepada penerima hak sebagai pengeluaran anggaran.
- c. Melaksanakan pencairan dana berdasarkan perintah pembayaran, setelah menguji dan meneliti kelengkapan SPM satker.

Menjadi salah satu unit organisasi lini K/L, KPPN juga melaksanakan kegiatan K/L sebagai satker dan memiliki kewenangan serta tanggung jawab atas penggunaan anggaran (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2024). Dalam kapasitasnya sebagai satker, KPPN menjalankan fungsi sebagaimana layaknya unit pemerintah yang menerima, mengelola, dan menggunakan anggaran negara untuk operasional organisasinya sendiri. Umumnya peran ini dijalankan oleh Departemen Subbagian Umum yang tugasnya melakukan pengelolaan organisasi, kinerja, sumber daya manusia, keuangan, yang mana secara spesifik tercantum dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 262/PMK.01/2016 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Telah dilakukan beberapa penelitian yang menganalisis nilai IKPA. Daffa Irlan dkk. (2025) melakukan penelitian dengan judul “Analisis Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) di Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Tahun Anggaran 2020-2022”. Melalui observasi, wawancara terstruktur, dan analisis dokumen ditemukan bahwa IKPA KDPDTT mengalami fluktuasi selama periode 2020-2022. Dengan beberapa indikator yang masih lemah yakni deviasi Halaman II DIPA dan penyerapan anggaran, terutama pada masa pandemi Covid-19.

Nazma (2024) melakukan penelitian dengan judul “Evaluasi Penyerapan Anggaran sebagai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran” yang menerapkan studi kasus pada satuan kerja Balai Monitor Spektrum Frekuensi Radio (SFR) Kelas I Bandung. Melalui observasi, wawancara terstruktur dan analisis dokumen dijumpai bahwa penyerapan anggaran di Balai Monitor SFR Kelas I Bandung belum merata dan tidak proporsional setiap triwulan, meskipun nilai IKPA tergolong tinggi. Kondisi ini disebabkan oleh sejumlah kendala yang menimbulkan ketidaksesuaian antara rencana dan realisasi.

Arnida (2022) melakukan penelitian dengan judul “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Deviasi Halaman II DIPA pada Satker Lingkup Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung”. Hasil menunjukkan bahwa kualitas perencanaan anggaran dan kompetensi SDM

berpengaruh signifikan terhadap tingkat deviasi Halaman III DIPA. Sementara komitmen pimpinan dan pemanfaatan teknologi informasi tidak berpengaruh signifikan. Sehingga dapat dikatakan deviasi Halaman III DIPA lebih banyak disebabkan oleh kelemahan perencanaan dan keterbatasan kemampuan pengelola keuangan, yang berdampak pada ketidaksesuaian antara rencana penarikan dana dan realisasi anggaran.

Selain itu terdapat peneliti lain yang sama, menggunakan KPPN sebagai objek penelitian dengan topik IKPA, seperti yang dilakukan Fatikasari dan Priyono (2025) yang meneliti kinerja IKPA KPPN dengan judul “Kinerja Anggaran dan Kepuasan Satker Berbasis IKPA di KPPN Surakarta”. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui analisis dokumen, wawancara, dan perbandingan capaian indikator IKPA. Hasilnya nilai IKPA satker secara umum berada pada kategori baik, namun masih ditemukan ketidakkonsistenan capaian pada beberapa indikator seperti perencanaan kas, deviasi Halaman III DIPA, dan penyerapan anggaran.

Berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang umumnya menganalisis IKPA pada satuan kerja atau K/L secara umum tanpa membedakan peran kelembagaan, penelitian ini menghadirkan kebaruan dengan mempertimbangkan peran ganda Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN), yaitu sebagai Kuasa Bendahara Umum Negara dan sebagai satuan kerja. Penelitian terdahulu cenderung berfokus pada capaian nilai IKPA tanpa mengkaji perbedaan karakteristik kinerja berdasarkan fungsi institusional yang dijalankan. Dari situlah penelitian ini disusun untuk

menganalisis indikator IKPA berdasarkan nilai akhir IKPA yang dihasilkan dengan mempertimbangkan peran KPPN Yogyakarta sebagai BUN dan sebagai satker.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan memberikan pemahaman mendalam mengenai perbedaan capaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada KPPN Yogyakarta dalam menjalankan perannya, yaitu sebagai Kuasa BUN dan sebagai satker. Pendekatan ini dipilih karena sifat isu yang cukup kompleks, kontekstual, dan membutuhkan eksplorasi mendalam terhadap praktik manajerial instansi sebelum kemudian menemukan indikator mana yang paling dominan mempengaruhi IKPA. Penelitian kualitatif sesuai dilakukan ketika menghadapi suatu isu yang perlu dieksplorasi lebih dalam dengan mempelajari suatu kelompok atau populasi (pegawai perbendaharaan) secara mendalam (Creswell & Poth, 2018).

Penelitian ini juga menerapkan strategi penelitian studi kasus yang memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena secara detail dengan nuansa konteks tertentu, khususnya dalam menelaah faktor-faktor penyebab disparitas kinerja IKPA antara dua peran yang dijalankan oleh satu entitas yang sama, yakni KPPN Yogyakarta. Studi kasus sangat tepat digunakan ketika peneliti ingin memahami fenomena masa kini secara mendalam di dalam konteks nyata (Yin, 2018).

Pendekatan ini sesuai untuk mencapai tujuan penelitian yang telah dirumuskan karena mencoba menemukan indikator IKPA mana yang paling

mempengaruhi nilai akhir IKPA serta faktor yang menciptakan perbedaan capaian IKPA KPPN Yogyakarta dalam peran sebagai satker dan sebagai BUN.

3.2 Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian ini adalah instansi KPPN Yogyakarta, khususnya dalam fungsi sebagai Kuasa BUN dan sebagai satker. Fokus unit analisis diarahkan pada kinerja kelembagaan dalam mengelola pelaksanaan anggaran berdasarkan indikator IKPA serta mekanisme manajerial dalam menjalankan kedua peran secara simultan.

Pemilihan KPPN Yogyakarta sebagai unit analisis didasarkan pada perannya yang strategis dalam mendistribusikan anggaran di wilayah kerjanya sekaligus mengelola anggaran operasional internal. Selain itu, data IKPA yang tersedia secara lengkap dalam kedua peran menjadikan instansi ini layak untuk diteliti lebih lanjut dalam konteks pelaksanaan anggaran yang efektif dan efisien.

3.3 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer yang diperoleh melalui wawancara langsung terhadap pelaksanaan anggaran di lingkungan. Wawancara akan dilakukan dengan pihak yang secara langsung terlibat dalam pelaksanaan dan monitoring anggaran untuk memperoleh

pemahaman yang mendalam mengenai peran, tantangan, serta mekanisme kerja terkait pelaksanaan anggaran dan IKPA.

Kemudian data sekunder diperoleh dari dokumen resmi KPPN seperti Laporan Kinerja, hasil rekap IKPA tahunan, serta peraturan yang terkait yang dimuat dalam Peraturan Menteri Keuangan dan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan serta dokumen pedoman IKPA. Dokumen-dokumen ini digunakan untuk memperkuat hasil analisis serta memberikan konteks yang relevan terhadap pelaksanaan monitoring anggaran.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui:

- Wawancara: Mewawancarai pegawai KPPN Yogyakarta yang terlibat dalam pelaksanaan dan pengelolaan anggaran. wawancara bersifat semi-terstruktur, dilakukan secara tatap muka, dengan panduan wawancara fleksibel untuk menyesuaikan dinamika lapangan.
- Dokumentasi: Mengumpulkan data-data sekunder berupa analisis rekap IKPA dan dokumen pedoman terkait IKPA yang digunakan sebagai sumber pendukung untuk menambah akurasi dan kedalaman hasil penelitian.

Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data meliputi:

- Panduan Wawancara: Berisi pertanyaan terbuka yang disusun untuk menggali persepsi dan pengalaman narasumber secara mendalam.
- Alat Analisis Data: Menggunakan Excel untuk mengolah data IKPA agar memudahkan proses komparasi indikator beserta isunya setiap tahun.

3.4 Teknik Analisis Data

3.4.1 Analisis Tematik

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis tematik, yaitu metode untuk mengidentifikasi, mengelompokkan, dan menganalisis pola atau tema yang muncul dari data hasil wawancara. Analisis ini digunakan untuk memahami makna di balik data kualitatif yang diperoleh, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai fenomena yang diteliti, khususnya terkait perbedaan capaian IKPA pada KPPN Yogyakarta.

Proses analisis tematik dilakukan dengan cara membaca dan menelaah seluruh hasil transkrip wawancara secara berulang, kemudian mengkodekan informasi penting yang relevan dengan fokus penelitian. Kode-kode tersebut selanjutnya dikelompokkan ke dalam beberapa tema utama, seperti gambaran pengelolaan IKPA dan pelaksanaan anggaran, penyebab perbedaan capaian IKPA antara peran KPPN sebagai Kuasa BUN dan sebagai satker, serta faktor-faktor yang mempengaruhi indikator kinerja pelaksanaan anggaran. Setelah tema-tema tersebut terbentuk, peneliti melakukan interpretasi terhadap hubungan antar tema untuk melihat pola yang muncul serta keterkaitannya dengan tujuan penelitian.

3.4.2 Analisis Komparatif

Analisis komparatif dalam penelitian ini digunakan untuk membandingkan capaian dan karakteristik Indikator Kinerja Pelaksanaan

Anggaran (IKPA) pada KPPN Yogyakarta berdasarkan dua peran yang dijalankan, yaitu sebagai Kuasa Bendahara Umum Negara (BUN) dan sebagai satuan kerja (satker). Tujuan dari analisis ini adalah untuk mengidentifikasi perbedaan pola kinerja serta faktor-faktor yang memengaruhi variasi capaian IKPA pada kedua peran tersebut.

Proses analisis dilakukan dengan membandingkan data capaian indikator IKPA pada masing-masing peran, seperti revisi DIPA, deviasi Halaman III DIPA, penyerapan anggaran, serta capaian output. Selain itu, hasil wawancara dengan narasumber juga digunakan untuk memperkuat interpretasi perbedaan tersebut, terutama terkait faktor operasional, tingkat kendali, serta kompleksitas pengelolaan anggaran pada masing-masing peran. Hasil perbandingan kemudian dianalisis untuk melihat kecenderungan perbedaan kinerja.

3.4.3 Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi serta sesuai dengan kondisi nyata di lapangan. Dalam penelitian kualitatif, keabsahan data menjadi aspek penting karena data yang dikumpulkan tidak hanya bersifat angka, tetapi juga berupa narasi dan persepsi informan yang bersifat subjektif. Oleh karena itu, diperlukan mekanisme pengujian agar hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Teknik yang digunakan dalam menguji keabsahan data adalah triangulasi, yaitu dengan membandingkan data yang diperoleh dari berbagai sumber dan metode pengumpulan data. Dalam penelitian ini, triangulasi dilakukan dengan mencocokkan hasil wawancara dengan data dokumentasi seperti rekap dan pedoman IKPA, serta dokumen resmi terkait pelaksanaan anggaran di K/L. Selain itu, triangulasi metode juga dilakukan dengan menggabungkan hasil wawancara semi-terstruktur dan analisis dokumen untuk memastikan konsistensi informasi yang diperoleh.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

Responden penelitian ini adalah pejabat fungsional KPPN Yogyakarta yang bekerja untuk unit KPPN Yogyakarta selama kurang lebih 4 tahun lamanya, hal ini sesuai dan cocok dengan rentang waktu periode yang peneliti analisis. Jabatannya sebagai Pranata Keuangan APBN atau yang lebih umum disebut sebagai Bendahara yang paling aktif terlibat aktif dalam proses pengawasan dan evaluasi anggaran. Dengan struktur organisasi yang efisien KPPN Yogyakarta hanya memiliki 1 Pranata Keuangan APBN, yakni pelaksana teknis yang memastikan alur pengelolaan anggaran belanja negara berjalan sesuai prosedur perbendaharaan. Untuk itu penelitian hanya melibatkan 1 responden, yaitu sang bendahara sebagai representatif gambaran proses pengelolaan anggaran di KPPN Yogyakarta.

Wawancara dilakukan secara langsung di lingkungan kantor KPPN Yogyakarta, tepatnya di Ruang Bagian Umum. Ruang kerja yang kondusif, tenang, dan minim gangguan menjalin proses pengumpulan data dengan lancar. Dengan metode wawancara semi-terstruktur yang berlangsung secara fleksibel dan alami, suasana terjalin nyaman dan responden dapat menyampaikan pengalaman serta pandangannya secara lebih terbuka dan mendalam. Sesi berlangsung 30 hingga 45 menit lamanya, menyesuaikan ketersediaan waktu responden.

Dari hasil wawancara, muncul beberapa tema utama yang merepresentasikan fokus penilaian. Tema pertama adalah gambaran pengelolaan IKPA yang di monitoring melalui aplikasi MyIntress. Tema kedua adalah perbedaan peran KPPN sebagai satker dan Bendahara Umum Negara yang menunjukkan adanya perbedaan yang signifikan. Tema ketiga berkaitan dengan analisis indikator IKPA, meliputi identifikasi faktor paling berpengaruh seperti Halaman III DIPA dan capaian output. Diakhiri dengan tema strategi peningkatan IKPA yang menekankan pentingnya koordinasi antar seksi, monitoring berkala, serta pembinaan terhadap satker untuk mengoptimalkan kinerja anggaran.

4.2 Analisis Data

Data hasil wawancara diolah melalui proses tematik, dimana transkrip wawancara dibaca dan ditelaah berulang kali untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang relevan dengan fokus penelitian. Pernyataan yang diberikan oleh narasumber kemudian diklasifikasikan ke dalam beberapa tema utama, yaitu pengelolaan IKPA, perbedaan peran KPPN, analisis indikator IKPA, serta strategi peningkatan kinerja anggaran.

Berdasarkan tema-tema tersebut, ditemukan beberapa pola yang muncul dari hasil wawancara sesuai dengan kutipan yang diperoleh dari narasumber, diantaranya:

- 1) Pengelolaan Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran melalui sistem
 - OMSPAN dialihkan menjadi aplikasi MyIntress

| *"Kalau dulu OMSPAN sekarang sudah ganti MyIntress."*

- Monitoring indikator IKPA dilakukan menggunakan aplikasi MyIntress

| *"Mulai dari indikator pertama, Revisi DIPA, Halaman III, Caput, kontrak, itu semua kita bisa monitoring disana."*

- Akses monitoring bersifat terbuka bagi internal

| *"Tidak hanya saya tapi seluruh pegawai KPPN memiliki user untuk mengecek nilai IKPA."*

2) Perbedaan peran KPPN sebagai satker dan BUN yang menciptakan perbedaan nilai

- Pengelolaan sebagai satker lebih terkendali

| *"Sebagai satker saya hanya 1 DIPA.."*

| *"...karena saya hanya menjaga satu, bukan 270 satker yang berada diluar kendali"*

| *"...pasti nilai sebagai satker akan jauh lebih maksimal dibanding BUN. Karena tanggung jawab kontras keduanya."*

- Peran sebagai BUN lebih kompleks

| *"Nilai IKPA sebagai BUN tuh sepenuhnya bergantung pada kinerja 270 satker itu."*

| *"Kalau sebagai satker masih bisa aku ini-in, sebagai BUN yang susah, karena ya itu DIPA-nya kan berubah-ubah jadi revisinya masih cukup tinggi."*

3) Analisis Indikator IKPA yang paling berpengaruh

- Capaian Output dianggap paling krusial
 - | *"Ya itu dari yang bobotnya paling tinggi, caput."*
 - | *"Untuk indikator ini kami kerap mengejar-ejar satker, karena ya itu, paling berdampak ke capaian BUN kami. Tapi paling bisa diupayakan supaya maksimal.."*
- Deviasi Halaman III dan Penyerapan menjadi penyebab penurunan capaian
 - | *"Kalau di tempatku Halaman III. Kalau DIPA sekali dalam triwulan untuk revisinya, kalau tidak ada perubahan ya aman saja. Halaman III yang sering ada deviasi yang cukup banyak."*
 - | *"Sama target penyerapannya tadi. Untuk yang 51 aja sih, kalau 52 masih bisa diupayakan."*

4) Strategi rekomendasi peningkatan capaian IKPA

- Monitoring dan evaluasi berkala
 - | *"Memonitoring semua nilai setiap bulan, atau targetnya kurang berapa."*
 - | *"Koordinasi antar seksi ketika menyusun perencanaan, antar pengelola keuangannya, terus selalu memonitoring nilai IKPA dan targetnya yang kurang itu di indikator mana."*
 - | *"Kita juga punya monitoring sendiri untuk mengawasi per-indikator itu."*
- Pembinaan dan koordinasi dengan satker

| *"Harus ngopyak-ngopyak 'ini harus segera ini sebelum ini' biar nggak telat, biar nilainya maksimal."*

| *"Mengelola anggaran 270 satker itu diluar kendali kita, itu tadi, peran kita cuma bisa ngopyak-ngopyak para satker gitu, ya mendampingi, dan mengevaluasi."*

| *"Makanya setiap triwulan diadain acara Stakeholder Day, yang mengundang para satker-satker itu buat dikasih bimbingan dan arahan, bagi satker terbaik akan diberi penghargaan."*

Hasil analisis menunjukkan adanya keterkaitan yang erat antara tema-tema yang diidentifikasi dalam menjawab rumusan masalah penelitian. Pengelolaan IKPA yang dilakukan melalui sistem monitoring berbasis aplikasi MyIntress memungkinkan pengawasan kinerja anggaran secara lebih terstruktur dan transparan. Namun demikian, perbedaan peran KPPN sebagai satker dan sebagai Bendahara Umum Negara (BUN) menimbulkan tingkat kompleksitas yang berbeda, dimana pada peran sebagai BUN, pengendalian menjadi lebih terbatas karena melibatkan banyak satker dengan karakteristik yang beragam.

Selain itu, indikator seperti deviasi Halaman III DIPA, penyerapan anggaran, dan capaian output terbukti menjadi faktor utama yang mempengaruhi nilai IKPA, sehingga memerlukan perhatian khusus dalam pelaksanaannya. Strategi yang telah diterapkan seperti monitoring berkala,

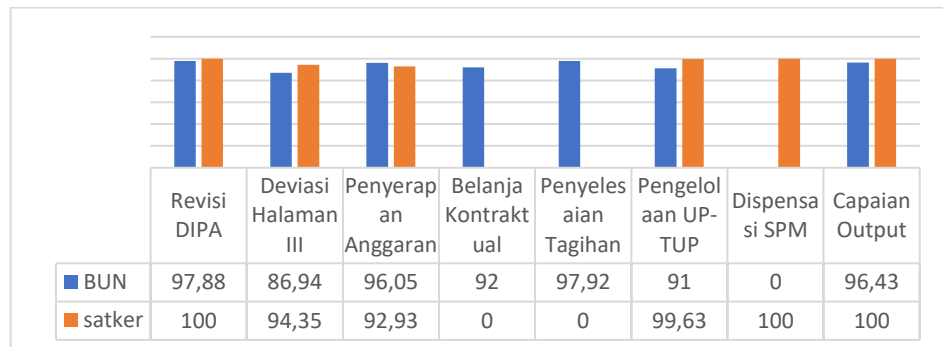
koordinasi antar seksi, serta pembinaan kepada satker menunjukkan dampak positif dalam menjaga dan meningkatkan capaian kinerja anggaran.

Evaluasi secara berkelanjutan juga ditekankan untuk memastikan efektivitas pengelolaan IKPA tetap terjaga. Tema-tema yang ditemukan memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi capaian IKPA, sekaligus menunjukkan bahwa optimalisasi kinerja anggaran tidak hanya bergantung pada aspek teknis, tetapi juga pada efektifitas koordinasi dan peran organisasi dalam pengelolaanya.

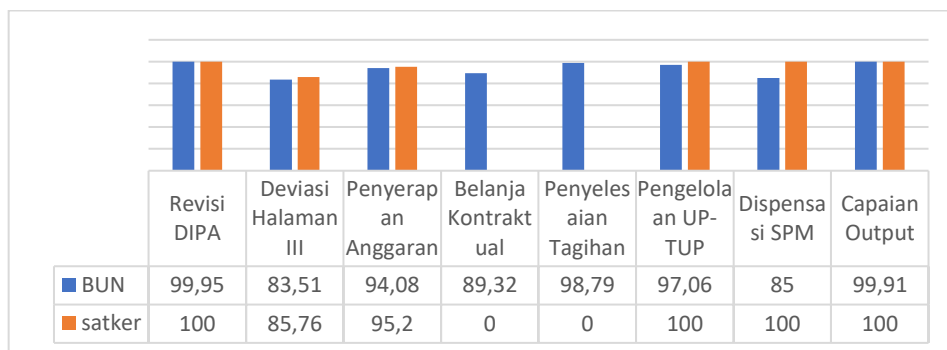
4.3 Pembahasan Hasil

4.3.1 Analisis Indikator IKPA yang Dominan Mempengaruhi Capaian

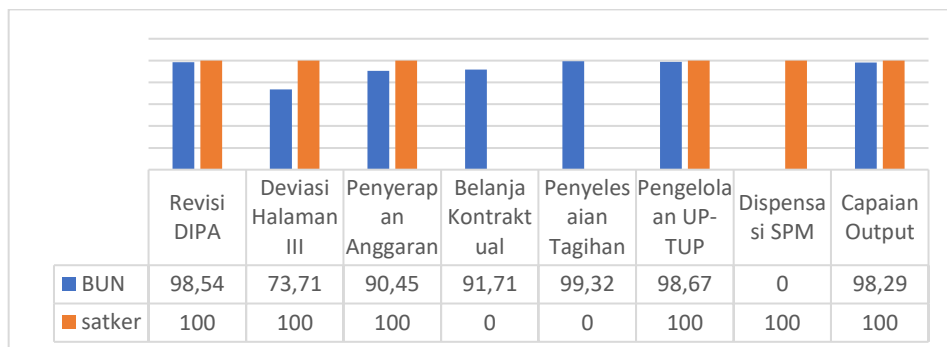
Identifikasi indikator IKPA yang paling dominan menjadi langkah penting dalam memahami dinamika capaian kinerja anggaran KPPN Yogyakarta. Analisis ini disusun berdasarkan temuan hasil wawancara yang didukung oleh data pelaporan IKPA KPPN Yogyakarta periode 2022 hingga 2025 yang diperoleh dari aplikasi OMSPAN yang kini beralih nama jadi MyIntress. Guna memberikan gambaran awal terhadap dinamika capaian kinerja anggaran KPPN Yogyakarta, berikut disajikan data komponen IKPA KPPN Yogyakarta periode 2022-2025.



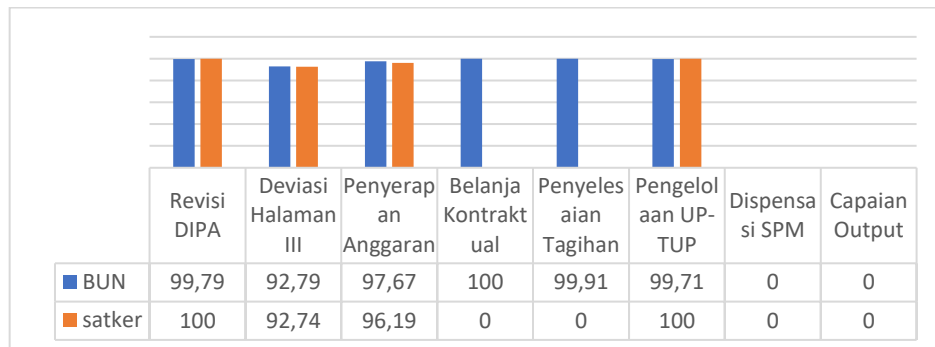
Gambar 4. 1 Grafik Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Periode 2022



Gambar 4. 2 Grafik Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Periode 2023



Gambar 4. 3 Grafik Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Periode 2024



Gambar 4. 4 Grafik Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Periode Januari – Juni 2025

Berdasarkan data tersebut, pola capaian pada peran sebagai satker cenderung lebih stabil dan berada pada tingkat tinggi, sementara pada peran BUN menunjukkan fluktuasi pada beberapa indikator. Hal ini menunjukkan adanya variasi kontribusi antar indikator dalam membentuk capaian IKPA yang akan dibahas secara lebih lanjut satu per-satu.

Kinerja indikator Revisi Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) dihitung berdasarkan frekuensi revisi yang dilakukan dalam satu triwulan dalam rangka untuk penghematan atau *refocusing* anggaran. Narasumber selaku Pranata Keuangan APBN yang aktif mengawasi pelaksanaan anggaran KPPN Yogyakarta mengungkapkan, “*Kalau DIPA sekali dalam triwulan untuk revisinya, kalau tidak ada perubahan ya aman saja.*”. Ini menunjukkan bahwa selama tidak terdapat perubahan yang signifikan dalam perencanaan, indikator ini relatif aman dan tidak akan menjadi sumber utama penurunan nilai IKPA. Dalam peran sebagai satker, pelaksanaan revisi DIPA selalu meraih angka maksimal selama periode. Ini menunjukkan kinerja yang lebih terkendali karena sebagai satker, KPPN hanya melibatkan satu dokumen DIPA yang dikelola secara langsung yang

memungkinkan pengelola anggaran untuk menjaga langsung konsistensi perencanaan dan meminimalkan frekuensi revisi. Sebaliknya, pada peran BUN meski nilai yang ditunjukkan relatif tinggi. Hal ini tercermin pada pernyataan narasumber, "*Kalau sebagai satker masih bisa aku ini-in, sebagai BUN yang susah, karena ya itu DIPA-nya kan berubah-ubah jadi revisinya masih cukup tinggi.*" Ini menunjukkan bahwa frekuensi Revisi DIPA pada level BUN lebih tinggi akibat adanya perubahan anggaran dari berbagai satker, baik karena penyesuaian kegiatan maupun kebijakan dari pusat. Selain itu, rendahnya kalkulasi nilai BUN juga dipengaruhi oleh banyaknya satuan kerja yang berada dalam lingkup pembinaan KPPN. Narasumber menyebut, "*Sebagai satker saya hanya 1 DIPA, sementara sebagai BUN ada 270an DIPA milik satker-satker wilayah Jogja yang dibawah KPPN.*" Ini relevan dengan data pengelola perbendaharaan satker yang peneliti peroleh ketika mengolahnya saat penugasan magang, dimana tercatat terdapat 277 satker aktif yang berada dalam lingkup KPPN Yogyakarta.

Data Pengelola Perbendaharaan Satker

No	BA-Satker	Nama Satker	ADMINISTRATOR		APR ANGGARAN/KPA		PPSPM	
			NAMA	NO HP	NAMA	NO HP	NAMA	NO HP
274	127-690882	TUMBUHAN DAERAH	BUDI ASTUTI		ARVI RISNAWATI		ENDANG ZAINATUN	
275	999-500112	KPPN YOGYAKARTA	ERNAWATI		ARVI RISNAWATI		ARIF KURNIAWAN	
276	999-600039	KPPN YOGYAKARTA	BUDI ASTUTI		ARVI RISNAWATI		ENDANG ZAINATUN	
277	999-700205	KPPN YOGYAKARTA	ERNAWATI		ARVI RISNAWATI		ARIF KURNIAWAN	

Gambar 4. 5 Data excel pengelola perbendaharaan satker

Selanjutnya indikator yang kedua, Deviasi Halaman III DIPA yang mencerminkan selisih antara RPD pada Halaman III DIPA dengan realisasi anggaran yang sebenarnya. Berdasarkan hasil wawancara, deviasi umumnya terjadi akibat perencanaan yang belum sepenuhnya akurat,

terutama karena melibatkan banyak pihak dalam penyusunan rencana kegiatan. Sebagaimana yang disampaikan oleh narasumber, *“Kadang perencanaan yang kurang matang. Ya mungkin karena melibatkan banyak seksi juga yang memiliki kegiatan, nah itu kadang direncanain, mundur atau nggak jadi.”* Hal ini menunjukkan bahwa koordinasi dalam tahap perencanaan menjadi faktor penting dalam meminimalkan deviasi. Narasumber juga meneruskan, *“kita kan sering yang 51 kaya gitu, jadi ada yang pada cuti atau Dinas Luar itu kan mengurangi realisasi dari yang udah kita rencanakan. Kalau yang kaya cuti & DL itu kan nggak bisa dihitung diawal. Sementara nilai pagunya kan kecil, jadi kalau ada selisih dikit aja deviasinya udah langsung tinggi.”* Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun RPD telah disusun sedemikian rupa, realisasi anggaran dapat berubah akibat faktor lain yang bersifat tidak pasti, seperti penggunaan anggaran untuk belanja pegawai (51). Dicocokkan dengan data IKPA, Deviasi Halaman III DIPA memang menjadi indikator yang menunjukkan pola fluktuasi nilai terutama pada peran BUN. Hanya periode Januari-Juni 2025 yang dapat meraih nilai 90, sementara periode dengan tahun final berada jauh dibawahnya, terkhusus periode 2024 yang hanya mencapai nilai sebesar 73,71. Pada peran satker, nilai deviasi masih relatif lebih stabil meski ada mengalami sedikit penurunan. Hal ini sejalan dengan pernyataan narasumber yang menegaskan bahwa indikator ini merupakan salah satu yang paling sering mengalami penyimpangan, *“kalau di tempatku Halaman III... Halaman III yang sering ada deviasi yang cukup banyak...”*

Halaman III ini yang masih sering pada meleset.” Narasumber juga menegaskan bahwa KPPN Yogyakarta dituntut untuk memaksimalkan nilai,” *Satker mungkin 95 sudah sangat bagus, kalau kita benar-bener yang harus 100 walau hasilnya tidak selalu 100 juga tapi minimal ya 98.”* Hanya periode 2024 yang berhasil maksimal melampaui angka minimal tersebut, yang lain berada dibawah 98 dengan titik terendah di periode 2023 sebesar 85,76. Dibandingkan nilai indikator yang lain, angka tersebut menunjukkan betapa sulitnya mengupayakan indikator Deviasi Halaman III DIPA untuk meraih nilai maksimal. Dengan ini, Deviasi Halaman III DIPA terbukti menjadi indikator yang paling sensitif terhadap dinamika capaian IKPA secara keseluruhan.

Pelaksanaan penyerapan anggaran di KPPN Yogyakarta pada dasarnya telah mengikuti pola yang terencana dan terukur sesuai dengan hasil wawancara narasumber yang menyampaikan bahwa, *“kita juga ada target dari pusat. Triwulan 1 tuh 52 berapa persen, 51 berapa persen.”* Hal ini mengacu pada target penyerapan yang ditetapkan setiap triwulan berdasarkan PER-5/PB/2024 untuk memastikan penyerapan tidak menumpuk diakhir tahun.

Belanja Pegawai (51)	Belanja Barang (52)	Belanja Modal (53)	Belanja Bansos
20% pada triwulan I	15% pada triwulan I	10% pada triwulan I	25% pada triwulan I
50% s.d triwulan II	50% s.d triwulan II	40% s.d triwulan II	50% s.d triwulan II
75% s.d triwulan III	70% s.d triwulan III	70% s.d triwulan III	75% s.d triwulan III
95% s.d triwulan IV	90% s.d triwulan IV	90% s.d triwulan IV	95% s.d triwulan IV

Tabel 4. 1 Target penyerapan anggaran

Namun demikian, dalam pelaksanaannya penyerapan anggaran tidak selalu optimal. Salah satu faktor utama adalah tingkat realisasi kegiatan yang dijalankan. Sebagaimana diungkapkan oleh narasumber ketika ditanya mengenai pemicu tingkat penyerapan anggaran, *“Banyaknya kegiatan, kalau 52 berjalan enggaknya kegiatan, terus kan kadang tiba-tiba ada blokir dari pusat itu jadi kan nggak bisa terserap juga.”* Pernyataan ini menunjukkan bahwa penyerapan anggaran sangat bergantung pada keberlangsungan kegiatan serta kebijakan anggaran yang dapat berubah sewaktu-waktu. Selain itu, perubahan sistem kerja juga turut mempengaruhi tingkat penyerapan anggaran. Narasumber menyebutkan bahwa *“sekarang kan banyak online-online gitu jadi mengurangi anggaran, lebih hemat. Tapi dari sisi pengelolaan anggaran kan jadi susah dibagian penyerapannya.”* Ini menunjukkan bahwa efisiensi melalui digitalisasi, meski positif dari sisi penghematan, justru dapat menurunkan tingkat realisasi anggaran yang telah direncanakan. Temuan ini sejalan dengan pengalaman peneliti selama menjalani program magang di KPPN Yogyakarta, dimana proses administrasi dan pelaksanaan kegiatan telah banyak beralih ke sistem digital dan minim penggunaan dokumen fisik. Narasumber juga mengaku indikator ini menjadi salah satu pemicu utama penurunan capaian IKPA, *“Halaman III ini yang masih sering pada meleset. Sama target penyerapannya tadi.”* Berdasarkan data komponen IKPA, indikator penyerapan anggaran menunjukkan fluktuasi dalam perolehan nilainya. Lagi-lagi pada BUN belum dapat meraih angka maksimal 100, dengan capaian tertinggi di

periode berjalan Januari-Juni 2025 sebesar 97,67. Sementara pada satker mampu mencapai nilai maksimalnya pada periode 2024. Namun selain itu, lainnya berada dibawah angka 98 yang menjadi standar mereka. Kondisi ini mengindikasikan bahwa penyerapan anggaran merupakan indikator yang cukup dinamis dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari sisi pelaksanaan kegiatan, kebijakan anggaran, maupun perubahan sistem kerja, sehingga turut berkontribusi besar terhadap dinamika capaian IKPA secara keseluruhan.

Pelaksanaan belanja kontraktual di KPPN Yogyakarta menunjukkan karakteristik yang berbeda dibandingkan satuan kerja pada umumnya. Berdasarkan hasil wawancara, Bersama KPKNL Yogyakarta (Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang), Sekretariat Perwakilan Kementerian Keuangan DIY, dan unit bagian lain dalam lingkup Kemenkeu, operasional KPPN Yogyakarta telah ditanggung sepenuhnya oleh Gedung Keuangan Negara (GKN). Sehingga tidak memiliki kegiatan belanja yang berbasis kontrak dalam skala besar. Narasumber menjelaskan bahwa, *“Kita tuh karena sudah GKN ini lho, jadi jarang ada kontrak yang gede-gede. Kalau ada pemeliharaan yang gede-gede tuh biasanya lewat kontrak GKN.”* Dengan demikian, indikator belanja kontraktual pada KPPN Yogyakarta sebagai satker tidak memiliki nilai atau tercatat nol yang otomatis berimplikasi langsung pada indikator penyelesaian tagihannya. Karena tidak adanya kontrak yang dilakukan, maka tidak terdapat pula proses penyelesaian tagihan yang perlu diukur. Hal ini ditegaskan oleh nara

sumber yang mengatakan bahwa, “*kalau kontraknya nggak ada penyelesaian tagihannya juga nggak ada.*” Dengan demikian, indikator ini tak menjadi fokus utama dalam pengelolaan kinerja anggaran KPPN sebagai satker. Ini juga tergambar dalam data IKPA periode 2022-2025, dimana belanja kontraktual dan penyelesaian tagihan pada peran sebagai satker konsisten menunjukkan nilai nol. Sementara pada peran BUN, indikator ini tetap memiliki nilai karena berasal dari aktivitas kontraktual yang dilakukan oleh satker-satker dibawah lingkup KPPN. Meski demikian, capaian indikator ini cenderung stabil dan tidak menunjukkan fluktuasi yang signifikan. Disini BUN akhirnya berhasil meraih nilai maksimal 100 pada belanja kontraknya dan penyelesaian tagihan sebesar 99,91 di periode berjalan Januari - Juli 2025.

Selanjutnya pengelolaan Uang Persediaan (UP) dan Tambahan Uang Persediaan (TUP) di KPPN Yogyakarta juga berjalan secara terstruktur dan relatif terkendali. Mekanisme UP diawali dengan pengajuan dana sebagai uang muka yang kemudian dipertanggungjawabkan melalui bukti transaksi sebelum dilakukan penggantian melalui pengajuan Surat Perintah Membayar (SPM). Pengelolaan UP dan TUP menuntut ketepatan waktu serta ketertiban administrasi. UP harus dipertanggungjawabkan secara berkala agar dapat diajukan kembali, dengan ketentuan tertentu seperti batas maksimal *revolving* 30 hari. Adanya Batasan waktu tersebut membuat keterlambatan dalam proses *revolving* UP akan berdampak pada penilaian kinerja. Sebagaimana yang digambarkan narasumber, “*Terus juga UP kalau*

sebulan kita nggak bisa revolving, itu juga mengurangi nilai... minimal kan 50% dari nilai UP itu baru boleh di SPM-kan. UP kita 20 juta punya kwitansi 10 juta baru bisa minta penggantian (SPM). Nunggu transaksi untuk memenuhi 50% itu kadang gampang kadang susah.” Sementara TUP umumnya diajukan pada kondisi tertentu, biasanya ketika akhir tahun saat kebutuhan anggaran meningkat. Kendala yang muncul disini adalah ketidaksesuaian antara rencana kebutuhan dengan realisasi penggunaan dana, yang dapat menyebabkan adanya pengembalian sisa TUP. Sebagaimana diungkapkan oleh narasumber, *“Kalau pengembaliannya besar itu nanti mengurangi nilai TUP itu (setoran)...Kalau semakin besar setorannya itu mengurangi nilai TUP-nya karena nggak sesuai.”* Meski begitu narasumber mengaku tidak menganggap indikator ini sebagai tantangan serius, *“Tapi selama ini masih aman sih, masih 100. Nggak yang susah-susah banget untuk UP TUP ini.”* Hal ini terbukti lewat data capaian IKPA yang menunjukkan capaian pengelolaan UP dan TUP relatif stabil dan cenderung maksimal pada peran satker. Ini mengindikasikan bahwa pengelolaan dana operasional harian telah dilakukan dengan baik sesuai ketentuan. Sementara pada peran BUN, capaian indikator ini juga tergolong baik meski tak bisa semaksimal sebagai satker lantaran variasi pengelolaan masing-masing satker yang berada dalam lingkup pembinaan. Dengan ini, kontribusi pengelolaan UP dan TUP terhadap fluktuasi nilai IKPA cenderung lebih kecil dibandingkan indikator sebelum-sebelumnya.

Pelaksanaan dispensasi Surat Perintah Membayar (SPM) berkaitan dengan tingkat kepatuhan satuan kerja dalam menyampaikan SPM sesuai batas waktu yang telah ditentukan. Disini peran KPPN Yogyakarta sebagai Bendahara Umum Negara akan lebih disorot dalam memantau dan mengingatkan satker agar menyampaikan SPM secara tepat waktu. Hal ini sesuai dengan fungsi dan tugas utama KPPN selaku BUN dalam menerbitkan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) berdasarkan SPM satker yang telah dinyatakan sah dan valid, sebelum dana dicairkan atas beban rekening kas negara. Karena tidak dapat andil secara langsung, KPPN berupaya mengingatkan dan mengarahkan satker-satker lingkupannya. Hal ini tercermin dari pernyataan narasumber yang menyebutkan bahwa peran KPPN sebagai BUN lebih kepada pengendalian dan pembinaan, *“Upaya KPPN selaku BUN adalah membimbing dan memberikan pelayanan terbaik, terkait pelaksanaan anggarannya kembali kepada masing-masing satker... Kita hanya bisa mengawasi dari aplikasi My-Intress tadi, satker mana yang belum lapor. Kita yang bertugas mengingatkan.”* Dengan ini, adanya keterlambatan penyampaian SPM yang berujung pada pemberian dispensasi bukan sepenuhnya berada dalam kendali KPPN, melainkan bergantung pada kinerja dan kepatuhan masing-masing satker. Perlu diketahui terdapat perubahan kalkulasi dan penilaian SPM mulai tahun 2024 yang diatur dalam PER-5/PB/2024 pada pasal 16.

- Pasal 16
- (1) Nilai IKPA merupakan penjumlahan hasil pembobotan masing-masing indikator:
- a. revisi DIPA;
 - b. deviasi halaman III DIPA;
 - c. penyerapan anggaran;
 - d. belanja kontraktual;
 - e. penyelesaian tagihan;
 - f. pengelolaan UP dan TUP; dan
 - g. capaian *output*.
- dikurangi dengan indikator **Dispensasi SPM**.

Gambar 4. 6 Cuplikan pasal reformulasi perhitungan Dispensasi SPM

Sebelum (2023)			Sesudah (2024)			
Nilai Total	Konversi Bobot	Nilai Akhir (Nilai Total/Konversi Bobot)	Nilai Total	Konversi Bobot	Dispensasi SPM (Pengurang)	Nilai Akhir (Nilai Total/Konversi Bobot)
77,62	80%	97,02	90	90%	0	100

Gambar 4. 7 Perbedaan kalkulasi IKPA sebelum dan sesudah reformulasi

Berdasarkan perubahan tersebut, mulai 2024 indikator dispensasi SPM tidak lagi diberikan pembobotan nilai secara khusus dalam komponen penilaian IKPA. Perolehan nilai 0, artinya tidak ada dispensasi SPM yang diajukan. Sebagai BUN, di periode 2022 data menunjukkan tak ada satker yang mengajukan dispensasi, lalu di periode 2023 diperoleh nilai 85. Tidak maksimalnya nilai mengindikasikan masih adanya satker yang mengajukan SPM melewati batas waktu yang ditentukan. Sementara itu sebagai satker, selama dua periode tersebut meraih angka maksimal 100, kembali menunjukkan bahwa peran sebagai satker cenderung lebih unggul karena proses penyampaian SPM berada dalam lingkup internal yang dapat diawasi langsung. Sejak periode reformulasi yang menjadikan dispensasi SPM sebagai pengurang langsung nilai IKPA, rupanya berdampak mutakhir terhadap capaian indikator dispensasi SPM yang kompak bernilai 0 pada kedua peran. Karena jika diajukan akan mengurangi nilai akhir IKPA,

sehingga dengan tidak mengajukan (mengirim SPM tepat waktu) dapat mempertahankan nilai IKPA tetap maksimal. Perubahan peraturan tersebut membantu meningkatkan kepatuhan administratif satker dalam pengelolaan anggaran yang berdampak baik pada perolehan capaian IKPA. Meski begitu KPPN selaku BUN tetap wajib menjalankan tugas dan fungsinya untuk mengingatkan satker.

Pelaporan capaian output memiliki peran penting dalam menilai keberhasilan pelaksanaan anggaran. Berdasarkan hasil wawancara, pelaporan rutin dilakukan setiap akhir bulan dengan batas waktu tertentu. Narasumber menjelaskan bahwa, *“Pelaporan caput tiap akhir bulan, maksimal 5 hari kerja selanjutnya, atau tanggal 5. Yang penting semua terisi dan terkonfirmasi itu nilainya bisa maksimal.”* Hal ini menunjukkan bahwa ketepatan waktu dan kelengkapan pengisian data menjadi faktor utama dalam menentukan capaian indikator ini. Kemudian narasumber juga menyampaikan, *“yang bikin nilainya nggak maksimal itu kadang ada data anomali, kita ngisinya ada yang salah jadi nggak terkonfirmasi otomatis. Tapi itu masih bisa diperbaiki selama masih dalam jangka periode pelaporannya.”* Meski terdapat kendala ketidaksesuaian data, itu semua masih dapat diperbaiki selama berada dalam periode pelaporan, sehingga indikator ini tetap memiliki peluang besar untuk mencapai nilai maksimal. Disebut sebagai indikator paling krusial karena bobot besarnya, narasumber menyampaikan bahwa, *“Yang krusial ya dari yang bobotnya paling tinggi, caput. Untuk indikator ini kami kerap mengejar-egjar satker, karena ya itu,*

paling berdampak ke capaian BUN kami. Tapi paling bisa diupayakan supaya maksimal.” Pernyataan ini kembali menegaskan bahwa sebagai indikator penting karena bobot dominannya mempengaruhi capaian akhir, capaian output masih mudah untuk diupayakan sehingga tidak menjadi tantangan besar bagi pengelola. Sebagai bukti relevan, berikut bobot kinerja untuk masing-masing indikator kinerja dalam IKPA sesuai PER-5/PB/2024.

Aspek	Indikator	Bobot
Kualitas perencanaan anggaran	Revisi DIPA	10%
	Deviasi Halaman III DIPA	15%
Kualitas pelaksanaan anggaran	Penyerapan Anggaran	20%
	Belanja Kontraktual	10%
	Penyelesaian Tagihan	10%
	Pengelolaan UP dan TUP	10%
	Dispensasi SPM	Menjadi pengurang nilai IKPA
Kualitas hasil pelaksanaan anggaran	Capaian Output	25%

Tabel 4. 2 Bobot kinerja indikator IKPA

Berdasarkan data IKPA 2022-2025, indikator capaian output menunjukkan kecenderungan nilai yang tinggi dan relatif stabil, terutama pada peran sebagai satker yang beberapa kali mencapai angka maksimal. Sementara sebagai BUN, capaian indikator ini tetap tinggi namun masih berfluktuasi, mengingat pelaporannya bergantung pada kepatuhan satker-satker dalam menyampaikan data capaian output-nya. Pada periode Januari-Juni 2025, capaian output menunjukkan nilai 0 karena data diperoleh ketika bulan masih berjalan.

Hasil analisis berdasarkan wawancara dan didukung data IKPA periode 2022-2025, dan diperkuat dengan pedoman yang mengatur

penilaian IKPA serta fakta di lapangan, dapat diidentifikasi bahwa terdapat tiga indikator yang paling dominan dalam mempengaruhi capaian nilai IKPA, yaitu **Deviasi Halaman III DIPA, penyerapan anggaran, dan capaian output**. Ketiga indikator ini konsisten menunjukkan keterkaitan yang kuat dengan fluktuasi nilai IKPA. Deviasi Halaman III DIPA dan penyerapan anggaran menjadi indikator yang paling mencerminkan dinamika pelaksanaan anggaran. Keduanya sangat dipengaruhi oleh ketepatan perencanaan, realisasi kegiatan, serta faktor lain yang sepenuhnya tidak dapat dikendalikan, sehingga nilainya cenderung berfluktuasi dan kurang maksimal. Hal ini menjadikan kedua indikator tersebut sebagai sumber utama naik-turunnya nilai IKPA. Disisi lain, capaian output muncul sebagai indikator yang paling dominan secara keseluruhan berkat bobot penilaiannya yang paling besar, sehingga indikator ini menjadi fokus utama dalam upaya peningkatan kinerja. Sebagaimana yang diungkapkan dalam wawancara, caput merupakan indikator yang paling berdampak hadap capaian IKPA, sekaligus paling memungkinkan untuk dioptimalkan melalui monitoring dan perbaikan dalam periode pelaporan.

Setelah ditelaah seperti ini, hasilnya cukup relevan dengan proporsi bobot kinerja indikator IKPA. Dimana capaian output, penyerapan anggaran, dan Deviasi Halaman III DIPA berturut-turut memiliki bobot dominan terbesar yakni 25%, 20%, dan 10%. Ini sesuai dengan yang ditegaskan narasumber bahwa indikator yang paling krusial tercermin dari bobotnya, dari yang tertinggi. Sementara indikator lainnya seperti Revisi

DIPA, pengelolaan UP dan TUP, belanja kontraktual, penyelesaian tagihan, serta dispensasi SPM tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap fluktuasi nilai IKPA. Hal ini disebabkan oleh sifatnya yang relatif stabil, cukup berpacu pada kepatuhan kebijakan dan tidak selalu memiliki aktivitas yang dinilai.

4.3.2 Faktor Penyebab Perbedaan Capaian IKPA berdasarkan Peran KPPN Yogyakarta

Perbedaan capaian nilai IKPA antara peran KPPN Yogyakarta sebagai satuan kerja dan sebagai Bendahara Umum negara menunjukkan adanya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pelaksanaan anggaran secara berbeda pada masing-masing peran. Dalam wawancara narasumber menegaskan, “*pasti nilai sebagai satker akan jauh lebih maksimal dibanding BUN. Karena tanggung jawab kontras keduanya.*” Temuan ini sejalan dengan data capaian IKPA periode 2022-2025, dimana nilai IKPA sebagai satker cenderung lebih tinggi dan stabil dibandingkan sebagai BUN. Tanggung jawab disini, setelah ditelaah muncul beberapa faktor utama yang menciptakan perbedaan capaian dikedua peran ini.

Pertama, tingkat kendali menjadi faktor utama yang membedakan capaian IKPA antara peran KPPN sbagai satker dan sebagai BUN. Dalam peran sebagai satker, pengelolaan anggaran berada dalam kendali langsung sehingga proses perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi dapat dilakukan secara lebih terarah. Hal ini memungkinkan pengelola anggaran untuk

melakukan penyesuaian secara cepat apabila terdapat potensi penurunan nilai pada indikator tertentu. Sebaliknya, dalam peran sebagai BUN, tingkat kendali terhadap pelaksanaan anggaran menjadi lebih terbatas karena bergantung pada kinerja masing-masing satker. Sebagaimana yang diungkapkan narasumber, *“Nilai IKPA sebagai BUN tuh sepenuhnya bergantung pada kinerja 270 satker itu, peran kita selaku BUN hanya ngopyak-ngopyak satker.”* Yang kemudian ditegaskan ulang dengan, *“terkait pelaksanaan anggarannya kembali kepada masing-masing satker, kami tidak bisa ikut andil.”* Pernyataan ini menunjukkan bahwa KPPN hanya berperan sebatas sebagai pengawas dan pembina, tanpa memiliki kewenangan langsung dalam mengendalikan pelaksanaan anggaran pada setiap satker di lingkupannya. Faktor keterbatasan kendali KPPN dalam mendongkrak kinerja satker lingkupannya yang beragam jenis dan kemampuannya menyebabkan capaian IKPA sebagai BUN cenderung lebih bervariasi.

Faktor kedua adalah tingkat kompleksitas pengelolaan anggaran. Ketika dalam peran sebagai satker, KPPN hanya mengelola satu DIPA sehingga proses pengelolaan relatif lebih sederhana dan terfokus. Sebaliknya, dalam peran sebagai BUN, KPPN harus memantau dan mengevaluasi ratusan DIPA dari berbagai satker dengan karakteristik yang berbeda-beda. Narasumber menyatakan bahwa, *“Sebagai satker saya hanya 1 DIPA, sementara sebagai BUN ada 270an DIPA milik satker-satker wilayah Jogja yang dibawah KPPN.”* Banyaknya jumlah satker ini

meningkatkan kompleksitas dalam proses monitoring, evaluasi, serta koordinasi. Segala upaya yang dilakukan akan kembali pada keberagaman kemampuan satker dalam mengelola anggarannya, yang pada akhirnya mempengaruhi kalkulasi capaian IKPA BUN secara keseluruhan.

Pada akhirnya faktor yang ketiga mengarah pada karakteristik dan tingkat kepatuhan masing-masing satker. Setiap satker memiliki pola pengelolaan anggaran, jenis kegiatan, serta tingkat kepatuhan yang berbeda-beda. Hal ini berdampak pada kualitas pelaksanaan anggaran dan capaian indikator IKPA. Sebagaimana diungkapkan oleh narasumber, *“satker satu sama lainnya kan beda cara mengelola, kepatuhannya, jadi berdampak ke kinerja IKPA-nya.”* Variasi ini yang menyebabkan capaian IKPA sebagai BUN berupa hasil agregasi dari berbagai kinerja satker, sehingga lebih sulit untuk mencapai nilai yang konsisten tinggi. Selain itu, terdapat pula kondisi anggaran yang bersifat dinamis pada beberapa satker, seperti adanya pemblokiran atau perubahan anggaran ditengah periode berjalan. Hal ini semakin memperjelas bahwa capaian IKPA pada peran sebagai BUN sangat dipengaruhi sepenuhnya oleh faktor eksternal yang berada diluar kendali langsung KPPN.

Berdasarkan ketiga faktor tersebut, dapat dipahami bahwa perbedaan capaian IKPA antara peran sebagai satker dan BUN tidak hanya disebabkan oleh aspek teknis, tetapi juga oleh perbedaan mendasar dalam tingkat kendali, kompleksitas pengelolaan, serta karakteristik satker yang beragam. Ketiga faktor ini saling berkaitan dan secara bersama-sama

membentuk dinamika capaian IKPA KPPN Yogyakarta. Dengan demikian, perbedaan capaian IKPA antara kedua peran tersebut merupakan kondisi yang wajar dan tidak dapat dihindari. Dalam perannya sebagai satker KPPN dituntut untuk meraih nilai lebih tinggi dari satker-satker yang lain, disisi peran sebagai BUN, KPPN juga telah berupaya maksimal dalam membina, mengarahkan, dan mengingatkan satker dalam lingkupnya. Oleh karena itu, perbandingan capaian nilai IKPA pada kedua peran ini lebih mencerminkan perbedaan karakteristik pengelolaannya, bukan semata-mata menunjukkan perbedaan kinerja yang bersifat negatif.

4.3.3 Strategi Peningkatan Capaian IKPA

Upaya peningkatan capaian IKPA di KPPN Yogyakarta tidak terlepas dari berbagai strategi yang dilakukan untuk mengoptimalkan kinerja pelaksanaan anggaran, baik dalam peran sebagai satker maupun sebagai BUN. Berdasarkan hasil wawancara, strategi yang diterapkan tidak hanya berfokus pada pemenuhan indikator penilaian, tetapi juga pada penguatan proses perencanaan, pelaksanaan, serta monitoring anggaran secara berkelanjutan. Setelah ditelaah, ditemukan serangkaian strategi yang harapannya dapat meningkatkan capaian IKPA KPPN Yogyakarta maupun instansi lain yang relevan untuk rekomendasi masa depan.

Strategi yang pertama adalah penguatan koordinasi antar pihak yang terlibat dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran. Berdasarkan hasil

wawancara, koordinasi antar seksi dan penanggung jawab kegiatan menjadi faktor penting dalam memastikan perencanaan anggaran tersusun secara realistis dan dapat dilaksanakan sesuai target. Seperti yang disampaikan narasumber, *“Koordinasi antar seksi ketika menyusun perencanaan, antar pengelola keuangannya.”* Koordinasi yang baik memungkinkan penyelarasan antara rencana kegiatan dan kebutuhan anggaran, sehingga dapat meminimalkan potensi deviasi serta meningkatkan akurasi perencanaan, khususnya pada indikator seperti Deviasi Halaman III DIPA dan penyerapan anggaran.

Strategi berikutnya adalah melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap capaian setiap indikator IKPA. Pemantauan dilakukan secara rutin melalui sistem yang tersedia, sehingga perkembangan capaian dapat diketahui secara real time. Seperti yang disampaikan narasumber, *“selalu memonitoring nilai IKPA dan targetnya yang kurang itu di indikator mana. Jadi sebelum akhir bulan itu dicek lagi apa yang kurang sebelum dilaporkan.”* Pendekatan ini memungkinkan pengelola anggaran untuk melangkah lebih korektif sebelum periode pelaporan berakhir, sehingga potensi penurunan nilai dapat diantisipasi diawal. Monitoring yang konsisten menjadi kunci dalam menjaga stabilitas capaian IKPA, terutama pada indikator yang bersifat dinamis,

Dalam peran sebagai BUN, strategi peningkatan capaian IKPA difokuskan pada pembinaan dan pendampingan kepada satker. Hal ini dilakukan karena capaian IKPA sebagai BUN sangat bergantung pada

kinerja satker yang berada dalam lingkup pembinaan. Narasumber menyampaikan, “*Upaya KPPN selaku BUN adalah membimbing dan memberikan pelayanan terbaik,*” Untuk itulah, KPPN rutin mengadakan kegiatan evaluasi dan pembinaan satker-satker, seperti Stakeholder Day yang pernah melibatkan peneliti ketika magang. Tujuannya untuk memberikan arahan, sosialisasi kebijakan, serta meningkatkan pemahaman satker terhadap pengelolaan anggaran. Upaya ini diharapkan dapat meningkatkan kepatuhan dan kualitas pelaksanaan anggaran pada masing-masing satker.

Strategi lainnya adalah dengan memfokuskan upaya pada indikator-indikator yang memiliki pengaruh dominan terhadap capaian IKPA, seperti capaian output, deviasi Halaman III DIPA, dan penyerapan anggaran. Karena ketiga indikator ini sudah terbukti memiliki dampak signifikan terhadap nilai IKPA. Optimalisasi dilakukan melalui peningkatan kualitas pelaporan, monitoring realisasi kegiatan, serta memastikan kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan anggaran. Dengan memprioritaskan indikator yang paling berpengaruh, upaya peningkatan capaian IKPA dapat dilakukan secara lebih efektif dan terarah.

Secara keseluruhan, strategi peningkatan capaian IKPA di KPPN Yogyakarta dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi, mencakup penguatan koordinasi, monitoring berkelanjutan, pembinaan satker, dan optimalisasi indikator yang paling berpengaruh. Kombinasi dan upaya yang saling berkesinambungan ini diharapkan mampu mendorong peningkatan capaian IKPA secara optimal dan berkelanjutan.

4.4 Keterkaitan Hasil Penelitian dengan Teori

Hasil penelitian menunjukkan bahwa capaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) pada KPPN Yogyakarta dipengaruhi oleh variasi kontribusi dari masing-masing indikator, khususnya deviasi Halaman III DIPA, penyerapan anggaran, dan capaian output. Temuan ini dapat dijelaskan melalui konsep monitoring dan evaluasi pelaksanaan anggaran sebagaimana diatur dalam PMK Nomor 195/PMK.05/2018 tentang Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran, yang menegaskan bahwa monev pelaksanaan anggaran bertujuan untuk memastikan efektivitas, efisiensi, dan kepatuhan dalam pelaksanaan anggaran melalui serangkaian indikator kinerja yang terukur (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2018). Dengan demikian, variasi capaian IKPA yang ditemukan dalam penelitian ini mencerminkan implementasi dari fungsi monitoring dan evaluasi yang bersifat berkelanjutan.

Temuan bahwa deviasi Halaman III DIPA menjadi indikator yang paling sensitif dan berpengaruh terhadap fluktuasi IKPA sejalan dengan konsep pengukuran kinerja anggaran yang menekankan pentingnya kesesuaian antara rencana dan realisasi anggaran. Dalam BAB II dijelaskan bahwa deviasi Halaman III DIPA mencerminkan tingkat kesesuaian antara Rencana Penarikan Dana (RPD) dengan realisasi anggaran, sehingga semakin kecil deviasi menunjukkan kualitas perencanaan yang lebih baik (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2024). Hal ini juga diperkuat oleh Arnida (2022), yang menyatakan bahwa kelemahan dalam perencanaan

anggaran berpengaruh signifikan terhadap tingginya deviasi Halaman III DIPA, sehingga kualitas perencanaan menjadi faktor kunci dalam pencapaian kinerja anggaran.

Selain itu, hasil penelitian yang menunjukkan bahwa penyerapan anggaran bersifat fluktuatif dan tidak selalu mencerminkan kinerja yang optimal juga mendukung teori bahwa penyerapan anggaran yang tinggi tidak selalu berarti baik apabila tidak diikuti oleh capaian output yang sesuai (Nazma, 2024). Dengan demikian, efektivitas pelaksanaan anggaran tidak hanya diukur dari besarnya realisasi anggaran, tetapi juga dari kualitas hasil yang dihasilkan melalui capaian output.

Selanjutnya, capaian output sebagai indikator utama IKPA terbukti menjadi faktor yang sangat krusial dalam menentukan nilai akhir IKPA. Hal ini sesuai dengan definisi capaian output yang menyatakan bahwa indikator ini mengukur sejauh mana anggaran menghasilkan output sesuai target serta memberikan manfaat bagi masyarakat (Rusdi & Wita, 2021). Dalam perspektif teori kinerja sektor publik, capaian ini mencerminkan pendekatan berbasis hasil (*result-based performance*) yang menekankan outcome sebagai ukuran utama keberhasilan pelaksanaan anggaran.

Temuan mengenai perbedaan capaian IKPA antara peran KPPN sebagai Kuasa BUN dan sebagai satker dapat dijelaskan melalui teori multiple role oleh Biddle & Thomas (1966), yang menyatakan bahwa satu entitas yang menjalankan lebih dari satu peran akan menghadapi tuntutan dan

ekspektasi yang berbeda pada setiap perannya. Dalam konteks ini, KPPN sebagai satker memiliki ruang kendali yang lebih terbatas namun lebih stabil karena hanya mengelola satu DIPA, sedangkan sebagai BUN harus mengelola ratusan satker dengan karakteristik yang beragam sehingga tingkat kompleksitas dan risiko deviasi lebih tinggi (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2024).

Selain itu, penggunaan sistem monitoring berbasis aplikasi seperti MyIntress mencerminkan implementasi konsep monitoring dan evaluasi berbasis teknologi yang bersifat berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan PMK 195/PMK.05/2018 yang menekankan bahwa monitoring dan evaluasi dilakukan secara terus-menerus dan berbasis data indikator kinerja untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan anggaran (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2018). Dengan demikian, digitalisasi sistem monitoring berperan dalam meningkatkan transparansi, akurasi, dan kecepatan evaluasi kinerja anggaran.

Dengan ini, hasil penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan capaian IKPA, tetapi juga memperkuat berbagai teori yang digunakan dalam penelitian ini, khususnya terkait monitoring dan evaluasi pelaksanaan anggaran, pengukuran kinerja berbasis indikator, serta teori peran organisasi. Keterkaitan ini menunjukkan bahwa dinamika capaian IKPA merupakan hasil interaksi antara aspek perencanaan, implementasi, sistem monitoring, serta struktur peran kelembagaan yang dijalankan secara simultan.

Melalui metode triangulasi yang menggabungkan hasil wawancara semi-terstruktur dan analisis dokumen terkait IKPA. Data masing-masing indikator IKPA seperti deviasi Halaman III DIPA, penyerapan anggaran, dan capaian output dibandingkan dengan hasil narasi informan untuk memastikan konsistensi temuan. Selain itu, hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa temuan penelitian tidak hanya bersumber dari satu perspektif, tetapi telah diverifikasi melalui berbagai sumber data yang relevan sehingga dapat meningkatkan tingkat kepercayaan hasil penelitian. Dengan demikian, hasil analisis ini dapat dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai dasar dalam penarikan kesimpulan pada bab selanjutnya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini menegaskan bahwa capaian IKPA tidak dibentuk secara merata oleh seluruh indikator, melainkan didominasi oleh indikator Deviasi Halaman III DIPA, penyerapan anggaran, dan capaian output. Deviasi Halaman III DIPA dan penyerapan anggaran cenderung berfluktuasi karena dipengaruhi oleh ketepatan perencanaan, realisasi kegiatan, serta faktor lain yang tidak sepenuhnya dapat dikendalikan. Sementara itu, capaian output menjadi indikator paling menentukan karena memiliki bobot besar dan relatif lebih dapat dioptimalkan melalui perbaikan pelaporan. Selain itu, ditemukan beberapa faktor yang menyebabkan kesenjangan capaian antara peran KPPN sebagai satker dan sebagai BUN, dimana capaian sebagai satker secara konsisten lebih tinggi dan stabil dibandingkan sebagai BUN yang cenderung fluktuatif.

Perbedaan capaian IKPA antara peran sebagai satker dan BUN dipengaruhi secara langsung oleh tiga faktor utama, yaitu tingkat kendali, kompleksitas pengelolaan, dan karakteristik satuan kerja. Dalam peran sebagai satker, kendali pengelolaan yang penuh terhadap satu DIPA memungkinkan capaian yang lebih optimal. Sebaliknya, dalam peran sebagai BUN, capaian IKPA merupakan agregasi kinerja ratusan satker yang berada diluar kendali langsung KPPN Yogyakarta, sehingga pengelolaannya menjadi lebih rumit dan hasilnya cenderung lebih bervariasi. Dengan demikian,

perbedaan capaian IKPA bukan mencerminkan kelemahan kinerja, melainkan konsekuensi logis dari perbedaan struktur peran, ruang lingkup tanggung jawab, dan tingkat kendali dalam pengelolaan anggaran.

Penelitian ini memberikan kontribusi dalam memperkaya pemahaman mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi capaian IKPA, khususnya dalam konteks peran ganda KPPN sebagai satker dan BUN. Selain itu, penelitian ini juga mengidentifikasi indikator-indikator dominan dalam mempengaruhi nilai IKPA, sehingga dapat menjadi dasar dalam penyusunan strategi peningkatan kinerja pelaksanaan anggaran. Secara lebih lanjut, penelitian memberi implikasi praktis bagi KPPN Yogyakarta dalam meningkatkan capaian IKPA melalui penguatan koordinasi, monitoring berkelanjutan, pembinaan satker, serta optimalisasi indikator yang paling berpengaruh.

5.2 Saran

5.2.1 Rekomendasi Praktis

Berdasarkan temuan penelitian, strategi peningkatan capaian IKPA perlu difokuskan pada implementasi yang lebih konsisten terhadap indikator dominan. Pertama, koordinasi perencanaan anggaran perlu diperkuat agar rencana penarikan dana lebih realistis, sehingga dapat menekan deviasi Halaman III DIPA. Kedua, monitoring dan evaluasi berkala perlu diarahkan pada mekanisme *early warning* agar dapat segera dilakukan langkah perbaikan, khususnya untuk menghadapi kendala pada penyerapan

anggaran. Ketiga, pembinaan satker perlu dilakukan secara lebih terarah dengan memprioritaskan satker yang berkinerja rendah. Keempat, optimalisasi capaian output perlu difokuskan pada peningkatan kualitas pelaporan melalui ketelitian pengisian dan validasi data. Dengan demikian, strategi yang telah dirumuskan dapat diimplementasi secara lebih efektif dalam mendorong peningkatan capaian IKPA.

5.2.2 Implikasi Manajerial

Berdasarkan perbedaan peran KPPN, manajemen perlu menerapkan pendekatan yang berbeda sesuai dengan karakteristik masing-masing peran. Pada peran sebagai satker, strategi dapat difokuskan pada penguatan pengendalian internal dan optimalisasi indikator yang dapat dikendalikan secara langsung. Sementara itu, pada peran sebagai BUN, strategi perlu diarahkan pada penguatan fungsi pembinaan, koordinasi, dan pengawasan terhadap satker, mengingat capaian kinerja sangat bergantung pada pihak eksternal. Dengan mempertimbangkan tingkat kendali dan kompleksitas pengelolaan, diharapkan strategi yang diterapkan dapat lebih efektif dan tepat sasaran.

5.2.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasilnya. Pendekatan kualitatif yang digunakan dengan sumber data utama berupa wawancara menjadikan temuan sangat bergantung pada persepsi dan pengalaman narasumber, sehingga berpotensi mengandung subjektivitas. Selain itu, penelitian ini

hanya dilakukan pada satu lokasi, yaitu KPPN Yogyakarta dengan Tipe A1, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan pada instansi lain dengan karakteristik berbeda. Keterbatasan juga terdapat pada analisis data pendukung, karena peneliti tidak mengukur secara kuantitatif besaran pengaruh masing-masing indikator IKPA terhadap capaian nilai, sehingga analisis yang dilakukan masih bersifat deskriptif dan interpretatif.

5.2.4 Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods* guna mengukur secara lebih terukur besaran pengaruh masing-masing indikator IKPA terhadap capaian nilai, sehingga hasil yang diperoleh tidak hanya bersifat deskriptif tetapi juga empiris. Selain itu, penelitian dapat diperluas pada beberapa KPPN atau instansi dengan karakteristik berbeda agar menghasilkan temuan yang lebih komprehensif dan dapat digeneralisasikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arnida, A. (2022). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Deviasi Halaman III DIPA pada Satker Lingkup Kemenag Bangka Belitung. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*. doi:<https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i6>
- Biddle, B., & Thomas, E. (1966). *Role Theory: concepts and research*.
- Carmen-Mihaela, C., Victoria, G., Laurentiu-Gabriel, T., Gabriel-Marian, M., & Teodora-Mihaela, I. (2022). Budget - Performance Tool in Public Sector. *Proceedings of the 5th WSEAS International Conference on Economy and Management Transformation*, 360-368.
- Creswell, J., & Poth, C. (2018). *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches (Fourth Edition)*. USA: SAGE Publications, Inc.
- Fatikasari, S., & Priyono, A. (2025). Kinerja Anggaran dan Kepuasan Satker Berbasis IKPA di KPPN Surakarta. *Jurnal Penelitian Teori & Terapan Akuntansi (PETA)*, 164-187.
- Hanafi, I., & Wulandari, S. (2023). Pengelompokan Satuan Kerja Lingkup KPPN BLITAR Berdasarkan Indikator IKPA Reformulasi 2022. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 297-320. doi:<https://doi.org/10.25077/jakp.8.2.297-320.2023>
- Irlan, D., Perdana, P., & Zairin, G. (2025). Analisis Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) di Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Tahun Anggaran 2020-2022. *Jurnal Akuntansi, Perpajakan dan Auditing*, 01-07. doi:<https://doi.org/10.21009/japa.0601.01>
- Jiang, S., & Chi, Y. (2024). Impact of budget performance management reform on local fiscal relief. *International Review of Economics and Finance*, 905–918. doi:<https://doi.org/10.1016/j.iref.2024.05.036>
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2016). *Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 262/PMK.01/2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan*.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2018). *Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 195/PMK.05/2018 tentang Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga*.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2024). *Buku Saku Penilaian IKPA 2024*. Direktorat Jenderal Perbendaharaan.

- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2024). *Peraturan Direktur Jendral Perbendaharaan Nomor PER-5/PB/2024 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Belanja Kementerian Negara/Lembaga*.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2024). *Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 107 Tahun 2024 tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, serta Akuntansi dan Pelaporan Keuangan*.
- Mahmudi. (2021). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Manangin, S., Tinangon, J., & Gamaliel, H. (2023). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Nilai IKPA Satker pada KPPN Manado. *Jurnal Riset Akuntansi dan Auditing "GOODWILL"*, 155-168. doi:<https://doi.org/10.35800/jjs.v14i2.53506>
- Nazma, A. N. (2024). Evaluasi Penyerapan Anggaran Sebagai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (Studi Kasus Balai Monitor Spektrum Frekuensi Radio Kelas I Bandung). *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan*, 225-233. doi:<https://doi.org/10.58192/wawasan.v2i3.2258>
- Nugrahanto, A. (2024). Nilai Kinerja Anggaran Sebagai Tolak Ukur Pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara pada Balai Diklat Keagamaan Manado. *Jurnal Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan*, 83-97.
- Presiden Republik Indonesia. (2003). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara*.
- Presiden Republik Indonesia. (2004). *Undang-undang (UU) Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara*.
- Presiden Republik Indonesia. (2024). *Peraturan Menteri Keuangan Nomor 107 Tahun 2024 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023 tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran Serta Akuntansi dan Pelaporan Keuangan*.
- Rusdi, & Wita, M. (2021). Analisis Perhitungan Kinerja Dengan Mekanisme IKPA Terhadap Kepuasan dan Kinerja Satker pada KPPN Meulaboh. *Jurnal Riset Ekonomi*, 255-260. doi:<https://doi.org/10.53625/juremi.v1i3.450>
- Samadara, S., Sir, J. S., & Poeh, I. (2025). Dampak Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Nagekeo-Flores . *JURNAL MANEKSI* , 345-351.

- Ummam, A., Qodarina, N., Siregar, P., & Firmansyah, A. (2023). Kendala dan Kelemahan Sistem Penganggaran Berbasis Kinerja Sektor Publik: Suatu Tinjauan. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, 63-71. doi:<https://doi.org/10.54957/jolas.v3i1.378>
- Violina, M. S., & Rachmawati, I. D. (2022). The Influence of Regional Budget Management Capability on Organizational Performance With Internal Control Systems as Moderating Variables. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*. doi:<https://doi.org/10.21070/ijler.v17i0.869>
- Yanti, B. (2014). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen, dan Monitoring terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Di UPK PNPM-MP Kabupaten Padang Pariaman. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 37-67.
- Yin, R. (2018). *Case Study Research and Applications Sixth Edition*. USA: SAGE Publications, Inc.

LAMPIRAN

Lampiran 1: Data olahan IKPA KPPN Yogyakarta (satker)

IKPA sather 2020																		
Kode Satker	Urutan Satker	Keterangan	Kerusakan Perencanaan dengan Pelaksanaan			Kepatuhan Terhadap Regulasi			Efektivitas Pelaksanaan Kegiatan			Efisiensi Pelaksanaan			Nilai Total	Konversi Bobot	Nilai Akhir (Nilai Total/Konversi Bobot)	
			Revisi DIPA	Deviasi Halaman III DIPA	Pagu Milius	Data Kontrak	Pengelolaan UP dan TUP	LPI Bendahara	Dilampiasi SPM	Penyerapan Anggaran	Konfirmasi Penyelesaian Tagihan	Capaian Output	Retur SP2D	Renkas				Kesalahan SPM
527399	KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEAGARA YOYAKARTA																	
		Nilai	100	82,45	100	100	100	100	0	100	100	100	0	100				
		Bobot	5	5	5	15	8	5	5	15	12	10	5	0	5			
		Nilai Akhir	5	4,12	5	15	8	5	0	15	12	10	5	0	5			95%
		Nilai Aspek		94,15				75			100			100				93,81
IKPA sather 2021																		
Kode Satker	Urutan Satker	Keterangan	Kerusakan Perencanaan dengan Pelaksanaan			Kepatuhan Terhadap Regulasi			Efektivitas Pelaksanaan Kegiatan			Efisiensi Pelaksanaan			Nilai Total	Konversi Bobot	Nilai Akhir (Nilai Total/Konversi Bobot)	
			Revisi DIPA	Deviasi Halaman III DIPA	Pagu Milius	Data Kontrak	Pengelolaan UP dan TUP	LPI Bendahara	Dilampiasi SPM	Penyerapan Anggaran	Konfirmasi Penyelesaian Tagihan	Capaian Output	Retur SP2D	Renkas				Kesalahan SPM
527399	KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEAGARA YOYAKARTA																	
		Nilai	100	71,83	100	100	100	100	100	99,98	100	100	100	0	100			
		Bobot	5	5	5	10	8	5	5	15	10	17	5	0	5			
		Nilai Akhir	5	3,59	5	10	8	5	5	15	10	17	5	0	5			93,59
		Nilai Aspek		90,61			100				100			100				98,51
IKPA sather 2022																		
Kode Satker	Urutan Satker	Keterangan	Kualitas Perencanaan Anggaran			Kualitas Pelaksanaan Anggaran			Kualitas Hasil			Nilai Akhir (Nilai Total/Konversi Bobot)						
			Revisi DIPA	Deviasi Halaman III DIPA	Penyerapan Anggaran	Belanj. Konstruktural	Penyelesaian Tagihan	Pengelolaan UP dan TUP	Dilampiasi SPM	Capaian Output	Nilai Total		Konversi Bobot					
527399	KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEAGARA YOYAKARTA																	
		Nilai	100	94,35	92,93	0	0	99,63	100	100								
		Bobot	10	10	20	0	0	10	5	25	77,58	80%						
		Nilai Akhir	10	9,44	18,59	0	0	9,96	5	25				97,48				
		Nilai Aspek		97,18			97,52			100								
IKPA sather 2023																		
Kode Satker	Urutan Satker	Keterangan	Kualitas Perencanaan Anggaran			Kualitas Pelaksanaan Anggaran			Kualitas Hasil			Nilai Akhir (Nilai Total/Konversi Bobot)						
			Revisi DIPA	Deviasi Halaman III DIPA	Penyerapan Anggaran	Belanj. Konstruktural	Penyelesaian Tagihan	Pengelolaan UP dan TUP	Dilampiasi SPM	Capaian Output	Nilai Total		Konversi Bobot					
527399	KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEAGARA YOYAKARTA																	
		Nilai	100	85,76	95,2	0	0	100	100	100								
		Bobot	10	10	20	0	0	10	5	25	77,62	80%						
		Nilai Akhir	10	8,58	19,04	0	0	10	5	25				97,02				
		Nilai Aspek		92,88			98,4			100								
IKPA sather 2024																		
Kode Satker	Urutan Satker	Keterangan	Kualitas Perencanaan Anggaran			Kualitas Pelaksanaan Anggaran			Kualitas Hasil			Nilai Akhir (Nilai Total/Konversi Bobot)						
			Revisi DIPA	Deviasi Halaman III DIPA	Penyerapan Anggaran	Belanj. Konstruktural	Penyelesaian Tagihan	Pengelolaan UP dan TUP	Capaian Output	Nilai Total	Konversi Bobot							
527399	KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEAGARA YOYAKARTA																	
		Nilai	100	100	100	0	100	100	100									
		Bobot	10	15	20	0	10	10	25	90	90%							
		Nilai Akhir	10	15	20	0	10	10	25				100					
		Nilai Aspek		100			100			100								
IKPA sather 2025 (nd joni)																		
Kode Satker	Urutan Satker	Keterangan	Kualitas Perencanaan Anggaran			Kualitas Pelaksanaan Anggaran			Kualitas Hasil			Nilai Akhir (Nilai Total/Konversi Bobot)						
			Revisi DIPA	Deviasi Halaman III DIPA	Penyerapan Anggaran	Belanj. Konstruktural	Penyelesaian Tagihan	Pengelolaan UP dan TUP	Capaian Output	Nilai Total	Konversi Bobot							
527399	KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEAGARA YOYAKARTA																	
		Nilai	100	92,74	96,19	0	0	100	0									
		Bobot	10	15	20	0	0	10	25	53,15	80%	0						
		Nilai Akhir	10	13,91	19,24	0	0	10	0				66,44					
		Nilai Aspek		96,37			98,1											

Lampiran 2: Data olahan IKPA KPPN Yogyakarta (BUN)

IKPA BUN 2020																	
Nama KPPN	Keterangan	Kesesuaian Perencanaan dengan Pelaksanaan			Kepatuhan Terhadap Regulasi			Efektivitas Pelaksanaan Kegiatan				Efisiensi Pelaksanaan Kegiatan		Nilai Total	Konversi Bobot	Nilai Akhir (Nilai Total/Konversi Bobot)	
		Revisi DIPDA	Deviasi Halaman III DIPDA	Pagu Minus	Data Kontrak	Pengelolaan UP dan TUP	UP1 Bendahara	Dipensi SPM	Pemayangan Anggaran	Pemayelian Tagihan	Konfirmasi Capaian Output	Retur SP2D	Rekas				Kesalahan SPM
YODYAKARTA	Nilai Bobot Nilai Akhir Nilai Aspek	97,88 5 4,89 94,76	86,94 5 4,95 94,76	99,45 5 4,97		92 15 13,8	91 5 7,28	99,5 5 4,98	0 5 14,41	96,05 15 11,75	97,92 12 9,64	96,43 10 4,08	99,67 5 4,95	99 5 4,5	90,5	100%	90,5
IKPA BUN 2021																	
Nama KPPN	Keterangan	Kesesuaian Perencanaan dengan Pelaksanaan			Kepatuhan Terhadap Regulasi			Efektivitas Pelaksanaan Kegiatan				Efisiensi Pelaksanaan Kegiatan		Nilai Total	Konversi Bobot	Nilai Akhir (Nilai Total/Konversi Bobot)	
		Revisi DIPDA	Deviasi Halaman III DIPDA	Pagu Minus	Data Kontrak	Pengelolaan UP dan TUP	UP1 Bendahara	Dipensi SPM	Pemayangan Anggaran	Pemayelian Tagihan	Konfirmasi Capaian Output	Retur SP2D	Rekas				Kesalahan SPM
YODYAKARTA	Nilai Bobot Nilai Akhir Nilai Aspek	99,54 5 4,98 97,61	91,41 5 4,67 97,61	99,88 5 4,99		90 10 9	98,91 5 4,95	80 15 4	100 10 15	98,67 10 9,9	90,38 17 15,36	99,64 5 4,08	98 5 4,9	90 5 4,5	94,83	100%	94,83
IKPA BUN 2022																	
Nama KPPN	Keterangan	Kesesuaian Perencanaan dengan Pelaksanaan			Kepatuhan Terhadap Regulasi			Efektivitas Pelaksanaan Kegiatan				Efisiensi Pelaksanaan Kegiatan		Nilai Total	Konversi Bobot	Nilai Akhir (Nilai Total/Konversi Bobot)	
		Revisi DIPDA	Deviasi Halaman III DIPDA	Pagu Minus	Data Kontrak	Pengelolaan UP dan TUP	UP1 Bendahara	Dipensi SPM	Pemayangan Anggaran	Pemayelian Tagihan	Konfirmasi Capaian Output	Retur SP2D	Rekas				Kesalahan SPM
YODYAKARTA	Nilai Bobot Nilai Akhir Nilai Aspek	97,88 5 4,89 94,76	86,94 5 4,95 94,76	99,45 5 4,97		92 15 13,8	91 5 7,28	99,5 5 4,98	0 5 14,41	96,05 15 11,75	97,92 12 9,64	96,43 10 4,08	99,67 5 4,95	99 5 4,5	90,5	100%	90,5
IKPA BUN 2023																	
Nama KPPN	Keterangan	Kualitas Perencanaan Anggaran		Kualitas Pelaksanaan Anggaran				Kualitas Hasil		Nilai Total	Konversi Bobot	Nilai Akhir (Nilai Total/Konversi Bobot)					
		Revisi DIPDA	Deviasi Halaman III DIPDA	Pemayangan Anggaran	Belanja Kontraktual	Pemayelian Tagihan	Pengelolaan UP dan TUP	Dipensi SPM	Konfirmasi Capaian Output								
YODYAKARTA	Nilai Bobot Nilai Akhir Nilai Aspek	99,95 10 10 99,79	83,51 10 8,35 86,13	94,08 20 18,62	89,32 8,69	97,06 9,98	85 10 9,25	99,91 25 24,98		94,91	100%	94,91					
IKPA BUN 2024																	
Nama KPPN	Keterangan	Kualitas Perencanaan Anggaran		Kualitas Pelaksanaan Anggaran				Kualitas Hasil		Nilai Total	Konversi Bobot	Dipensi SPM (Pengurang)	Nilai Akhir (Nilai Total/Konversi Bobot)				
		Revisi DIPDA	Deviasi Halaman III DIPDA	Pemayangan Anggaran	Belanja Kontraktual	Pemayelian Tagihan	Pengelolaan UP dan TUP	Capaian Output									
YODYAKARTA	Nilai Bobot Nilai Akhir Nilai Aspek	98,54 10 9,85 86,13	73,71 15 11,06	90,45 20 18,09	91,71 9,17	99,32 9,93	98,67 10 9,87	98,29 25 24,57	92,54	100%	0	92,54					
IKPA BUN 2025 (ad-hoc)																	
Nama KPPN	Keterangan	Kualitas Perencanaan Anggaran		Kualitas Pelaksanaan Anggaran				Kualitas Hasil		Nilai Total	Konversi Bobot	Dipensi SPM (Pengurang)	Nilai Akhir (Nilai Total/Konversi Bobot)				
		Revisi DIPDA	Deviasi Halaman III DIPDA	Pemayangan Anggaran	Belanja Kontraktual	Pemayelian Tagihan	Pengelolaan UP dan TUP	Capaian Output									
YODYAKARTA	Nilai Bobot Nilai Akhir Nilai Aspek	99,79 10 9,98 95,98	82,79 15 13,92	97,67 20 19,53	100 9,99	99,91 9,97	99,71 10 9,87	99,29 25 24,57	73,39	100%	0	73,39					

Lampiran 3: Hasil transkrip wawancara

Kepada Pranata Keuangan APBN KPPN Yogyakarta, Zidni Furoida.

Peneliti	Narasumber
Profil Narasumber	
Mohon dijelaskan nama, jabatan, serta unit kerja anda di KPPN Yogyakarta.	Nama Zidni Furoida, jabatannya kalau dulu namanya Bendahara sekarang Pranata Keuangan APBN, unit kerjanya KPPN Yogyakarta.
Untuk bendahara, apakah Mbak Zidni seorang saja?	Iya, kalau disini Bendahara cuma satu
Sudah berapa lama bekerja di KPPN Yogyakarta?	Kalau di KPPN Yogyakarta ini sudah 3 tahun lebih, jalan hampir 4 tahun
Sebagai bendahara, apa saja tugas utama yang berkaitan dengan pelaksanaan anggaran atau IKPA?	Kalau IKPA di KPPN semuanya mulai dari penganggaran penyusunan Rencana Kerja Tindak Lanjut (RKTL), itu kalau di IKPA terkait dengan Penyesuaian Halaman III sama Revisi DIPA. Yang kedua terkait pelaksanaan IKPA itu di pengelolaan UP & TUP, kalau ada kontrak ya pelaksanaan pendaftaran kontrak. Terus kalau pas di pelaksanaan ada Caput (Capaian Output), pelaporan data Caput. Pelaporan juga terkait dengan penyusunan LPJ dan laporan keuangan.
Sejauh mana keterlibatan dalam proses monitoring dan evaluasi IKPA di KPPN?	Memonitoring semua nilai setiap bulan, atau targetnya kurang berapa. Terus menyusun Halaman III, kita bisa memonitoring. Tidak hanya saya tapi seluruh pegawai KPPN memiliki user untuk mengecek nilai IKPA.
Apakah itu user dalam aplikasi OMSPAN?	Kalau sekarang sudah ganti namanya jadi MyIntress (My Integrated Treasury System) sejak Januari 2026. Kalau dulu OMSPAN sekarang sudah ganti MyIntress.

Pemahaman Umum IKPA

Menurut anda, apa peran IKPA dalam mengukur kinerja pelaksanaan anggaran di lingkungan KPPN? : Perannya sebagai pengendali, agar perencanaan sesuai, jadi apa yang sudah kita rencanakan harus kita laksanakan, jadi sebagai pengendali terhadap apa yang sudah kita rencanakan agar lebih terjadwal dan tidak menumpuk. Kalau dulu utamanya IKPA itu agar realisasi tidak menumpuk di akhir tahun, jadi kinerjanya lebih terukur, lebih terjadwal, dan yang sudah direncanakan bisa dijalankan sesuai dengan jadwalnya. Jadi pertanggungjawabannya itu ada.

Bagaimana mekanisme pemantauan dan evaluasi IKPA di KPPN Yogyakarta selama ini? Dan peran aplikasi MyIntress dalam membantu monitoring nilai IKPA. : Kita dapat memantau dan melihat semua nilai dalam MyIntress tadi. Mulai dari indikator pertama, Revisi DIPA, Halaman III, Caput, kontrak, itu semua kita bisa monitoring disana. Misal kita bulan ini dari revisi itu, dari rencana Halaman III-nya kurang berapa, dari belanja 51(Belanja Pegawai) 52 (Belanja Barang) kurang berapa, jadi kita harus mastiin ada penyerapan berapa lagi di bulan ini. Kemudian untuk UP, misal kita terakhir GUP (Ganti Uang Persediaan) kapan dan kita harus GUP lagi kapan agar nilainya maksimal. Terus proporsinya juga berapa persen, itu semua bisa kita cek di MyIntress.

Narasumber menunjukkan tampilan aplikasi MyIntress yang lebih up-grade dari OMSPAN. Serta capaian nilai IKPA KPPN Yogyakarta.

Jadi kita bisa memantau, per-indikator nilai kita berapa. Nah tiap indikator itu enggak mesti semua ada nilainya. Kaya kita, KPPN ini kan tidak punya kontrak jadi penyelesaian tagihan juga enggak ada. Kenapa ini (nilai tertera) belum maksimal karena masih belum akhir bulan, jadi belum selesai, nanti kita bisa lihat sampai akhir maret itu kita kurang berapa penyerapannya, terus masih ada deviasi

berapa. Pokoknya semua indikator bisa kita cek disini.

Apakah itu capaian IKPA sebagai satker? : Iya, ini sebagai satker. Yang saya kelola langsung sebagai bendahara ya sebagai satker. Sebagai bendahara saya bertanggung jawab untuk memaksimalkan capaian IKPA KPPN Yogyakarta sebagai satuan kerja, kan KPPN yang juga merupakan Bendahara Umum Negara, jadi harus bisa mencontohkan satker-satker yang dibawah.

Peran Ganda KPPN Yogyakarta (Satker dan BUN)

Lalu, bagaimana perbedaan tugas dan tanggung jawab KPPN sebagai satker dan BUN? : Tanggung jawabnya jelas sangat berbeda. Sebagai satker saya hanya 1 DIPA, sementara sebagai BUN ada 270an DIPA milik satker-satker wilayah Jogja yang dibawah KPPN. Sebagai satker nilainya cenderung berubah-ubah banget, seperti anggaran sangat fluktuatif, kadang ada yang awal tahun sampai bulan depan belum punya DIPA tapi bisa tiba-tiba baru dapet DIPA. Kalau sebagai BUN, kita bukan yang menjalani, tapi kita yang ngopyak-ngopyak satker gitu untuk menjaga nilai IKPA-nya, kalau sebagai satker kita yang menjalani jadi bisa diupayakan sendiri.

Lalu, bagaimana proses pengelolaan anggaran di kedua peran tersebut? : Kalau BUN tuh kita harus menunggu satker lapor dulu untuk Caput-nya. Harus ngopyak-ngopyak 'ini harus segera ini sebelum ini' biar nggak telat, biar nilainya maksimal. Kalau yang selama ini secara langsung aku kerjain kan cuma laporan-ku aja (anggaran sebagai satker), bukan terus ngerjain laporan semua satker. Nilai IKPA sebagai BUN tuh sepenuhnya bergantung pada kinerja 270 satker itu, peran kita selaku BUN hanya ngopyak-ngopyak satker. Misal, setiap triwulan kita rutin adakan Stakeholder Days untuk mengevaluasi pelaksanaan anggaran, sosialisasi kebijakan, dan konsultasi langsung dengan seluruh satuan kerja.

Sehingga dengan itu, nilai : Iya, karena saya hanya menjaga satu, bukan 270
 capaian IKPA sebagai satker pun akan terlapor dikalkulasi keseluruhan, otomatis di
 cenderung selalu lebih MyIntress, menjadi capaian IKPA BUN.
 tinggi dibanding sebagai Tanggung jawab sebagai BUN jelas lebih besar
 BUN, bukan begitu? dibandingkan menjalankan instansi sebagai satuan
 kerja. Mengelola anggaran 270 satker itu diluar kendali kita, itu tadi, peran kita cuma bisa
 ngopyak-ngopyak para satker gitu, ya mendampingi, dan mengevaluasi.

Soalnya satker juga macem-macem, ada satker TKD, satker dinas. Kaya gitu tu anggarannya fluktuatif banget, kadang tiba-tiba nanti diblokir, kadang dipertengahan nanti baru ada anggaran. Ya walau kadang ada dispensasinya. Tapi satker satu sama lainnya kan beda cara mengelola, kepatuhannya, jadi berdampak ke kinerja IKPA-nya.

Jadi ya pasti, pasti nilai sebagai satker akan jauh lebih maksimal dibanding BUN. Karena tanggung jawab kontras keduanya.

Analisis Indikator IKPA

Apa penyebab utama : Kadang perencanaan yang kurang matang. Ya
 terjadinya deviasi antara mungkin karena melibatkan banyak seksi juga
 RPD dan realisasi yang memiliki kegiatan, nah itu kadang
 anggaran? direncanainmundur atau nggak jadi. Atau, kita
 kan sering yang 51 kaya gitu, jadi ada yang pada cuti atau DL itu kan mengurangi realisasi dari yang udah kita rencanakan. Kalau yang kaya cuti & DL itu kan nggak bisa dihitung diawal. Sementara nilai pagunya kan kecil, jadi kalau ada selisih dikit aja deviasinya udah langsung tinggi.

Pola peyerapan anggaran : Kan udah sesuai nilai. Dan kita juga ada target dari
 di KPPN Yogyakarta? pusat. Triwulan 1 tuh 52 berapa persen, 51 berapa persen, jadi udah ada targetnya yang harus

	dipenuhi nilainya. Itu per-triwulan, per-jenis belanja. Jadi enggak menumpuk diakhir tahun.
Apa faktor utama yang mempengaruhi tingkat penyerapan anggaran?	: Banyaknya kegiatan, kalau 52 berjalan enggaknya kegiatan, terus kan kadang tiba-tiba ada blokir dari pusat itu jadi kan nggak bisa terserap juga. Kaya tahun kemarin kan banyak banget dana terblokir.
Berarti untuk pengelolaan belanja kontraktual, tertera 0 ya?	: Iya kalau KPPN ini, tapi kalau satker lain ada. Kita tuh karena sudah GKN ini lho, jadi jarang ada kontrak yang gede-gede. Kalau ada pemeliharaan yang gede-gede tuh biasanya lewat kontrak GKN. Kita cuma belanja barang sama belanja pegawai. Nah, belanja anggaran kita tuh cuma kecil-kecil yang kaya untuk sehari-hari sama kegiatan kantor aja, nggak sampai dikontrakkan.
Sehingga, otomatis penyelesaian tagihannya juga 0 ya?	: Iya 0, kalau kontraknya nggak ada penyelesaian tagihannya juga nggak ada.
Bagaimana sistem pengelolaan UP dan TUP di KPPN Yogyakarta?	: UP TUP tuh konsepnya gini, kita kan awal tahun, atau bebas sih sebenarnya pengajuannya. Itu mengajukan kebutuhan kaya dana sehari-hari yang kecil-kecil gitu lho. Mengajukan KPPN dapat uang muka, misalnya 20 jt. Nah 20 jt tuh masih uang muka, jadi itu belum membebani anggaran. Nanti kalau udah tak gunakan, misal aku belanja belanja belanja habis 20 juta, nah nanti kwitansi itu dikumpulkan untuk dibuat SPM (Surat Perintah Membayar). Baru nanti uangnya balik lagi, penuh lagi. Kaya gitu prosedurnya UP TUP. Nah kalau uangnya kurang, misal di akhir tahun itu kan kebutuhan lebih banyak, nah itu kita bisa mengajukan TUP. Kalau bulanan itu UP aja, ada UP tunai sama UP KKP. TUP kalau kurang aja, jarang sih, lebih seringnya selalu di akhir tahun, Desember. Satker-satker lain juga Desember biasanya.

Adakah kendala dalam pertanggungjawaban UP atau pengembalian TUP?	: Kendalanya nggak ada sih, paling kurang belanjanya. Paling kalau yang TUP pengembaliannya itu, dari yang direncanakan dan dimintakan ternyata meleset nggak jadi, beberapa belanja nggak jadi, jadi pengembaliannya besar kan. Kalau pengembaliannya besar itu nanti mengurangi nilai TUP itu, setoran. Jadi ada setoran di akhir tahun itu mengurangi nilai nanti. Kita kan diakhir tahun ada tuh kebutuhan TUP berapa, udah dimintakan ternyata nggak jadi dilaksanakan, nah itu kan pasti ada sisa uang dan harus disetor. Kalau semakin besar setorannya itu mengurangi nilai TUP-nya karena nggak sesuai. Terus juga UP kalau sebulan kita nggak bisa revolving, itu juga mengurangi nilai. Kan UP dan TUP itu maksimal 30 hari, jadi harus ada revolving-revolving dan sesuai juga. Misal selisih dari GUP terakhir minimal kan 50% dari nilai UP itu baru boleh di SPM-kan. UP kita 20 jt punya kwitansi 10 jt baru bisa minta penggantian, SPM. Nunggu transaksi untuk memenuhi 50% itu kadang gampang kadang susah. Jadi harus dimonitoring terakhir GU kapan, terus harus GU lagi kapan, terus dipantau nilainya. Tapi selama ini masih aman sih, masih 100. Nggak yang susah-susah banget untuk UP TUP ini.
Bagaimana mekanisme pelaporan dan pengukuran capaian output di KPPN?	: Pelaporan caput tiap akhir bulan, maksimal 5 hari kerja selanjutnya, atau tanggal 5. Yang penting semua terisi dan terkonfirmasi itu nilainya bisa maksimal. Nah yang bikin nilainya nggak maksimal itu kadang ada data anomali, kita ngisinya ada yang salah jadi nggak terkonfirmasi otomatis. Tapi itu masih bisa diperbaiki selama masih dalam jangka periode pelaporannya itu. Dilakukan pengecekan oleh KPPN jika masih ada anomali. Terus kita juga bisa melakukan monitoring, misal nilainya yang terlapor belum

	muncul, atau nilai yang belum maksimal itu bisa di cek. Meski caput memiliki bobot tertinggi, tapi sebenarnya justru paling mudah diupayakan.
Faktor apa saja yang mempengaruhi keberhasilan capaian output?	Ya itu tadi, pengisian datanya harus benar. Yang kedua, yang disampaikan harus sesuai dengan realisasi, kita punya pengawasan aja. Kalau aku kadang bikin excel, yang realisasi di bulan ini output mana aja, lalu bentuk kegiatannya apa, anggarannya berapa. Jadi ada catatan tersendiri sebagai monitoring supaya pas lapor lebih enak. Terus nanti kan kita juga cek secara berkala kalau misal ada yang salah atau masih kurang masih bisa kita perbaiki. Kalau caput itu masih bisa dikirim berkali-kali selama masih dalam periode pelaporan.

Analisis Perbedaan nilai IKPA

Adakah upaya untuk memaksimalkan capaian IKPA sebagai BUN untuk mengurangi perbedaan capaian?	Upaya KPPN selaku BUN adalah membimbing dan memberikan pelayanan terbaik, terkait pelaksanaan anggarannya kembali kepada masing-masing satker, kami tidak bisa ikut andil. Upaya dan unsur yang mempengaruhi nilai IKPA KPPN selaku BUN dan Satker cukup signifikan. Kita hanya bisa mengawasi dari aplikasi My-Intress tadi, satker mana yang belum lapor, yang UP-nya segera ini yang besok sudah jatuh tempo. Kita yang bertugas mengingatkan. Tapi walaupun mereka nggak menjalankan, kita juga gak bisa apa-apa. Makanya setiap triwulan diadakan acara Stakeholder Day, yang mengundang para satker-satker itu buat dikasih bimbingan dan arahan, bagi satker terbaik akan diberi penghargaan. Bagi satker-satker yang masih sering mendapat nilai rendah kami upayakan dengan mengundang satker bersangkutan untuk diberi arahan tersendiri.
---	---

- Indikator mana yang paling krusial diantara seluruh Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran? : Yang krusial ya dari yang bobotnya paling tinggi, caput. Untuk indikator ini kami kerap mengejar-satker, karena ya itu, paling berdampak ke capaian BUN kami. Tapi paling bisa diupayakan supaya maksimal.”
- Apakah terdapat indikator tertentu yang paling sering menjadi penyebab penurunan nilai IKPA? (Peneliti menduga Revisi DIPA) : Kalau di tempatku Halaman III. Kalau DIPA sekali dalam triwulan untuk revisinya, kalau tidak ada perubahan ya aman saja. Halaman III yang sering ada deviasi yang cukup banyak. Kalau sebagai satker masih bisa aku ini-in, sebagai BUN yang susah, karena ya itu DIPA-nya kan berubah-ubah jadi revisinya masih cukup tinggi. Halaman III ini yang masih sering pada meleset. Sama target penyerapannya tadi. Untuk yang 51 aja sih, kalau 52 masih bisa diupayakan. Yang 51 kan kaya diluar kendali, kalau ada pegawai mau cuti kan nggak bisa dikendalikan sejak awal.
- Bagaimana pengaruh faktor organisasi, SDM, atau sistem kerja terhadap capaian IKPA : Iya, mungkin maksudnya kerja sama antar pegawai ya. Kegiatan kan yang punya teknis-teknis juga. Jadi mereka ngasih rencana kegiatan mau apa aja, kegiatannya jalan enggak. Pokoknya kerja sama antar penanggung jawab kegiatan, PIC-nya. Dengan aku sebagai pengelola keuangannya. Kalau sistem kerja, sekarang kan banyak online-online gitu jadi mengurangi anggaran, lebih hemat. Tapi dari sisi pengelolaan anggaran kan jadi susah dibagian penyerapannya. Untuk mengejar penyerapan, disamping lebih efektif dan efisien, kita butuh realisasi juga dari anggaran yang sudah dianggarkan perkegiatannya. Karena semakin kesini semua serba online, efektif dan efisien, jadi anggaran yang dibutuhkan lebih kecil. Kalaupun ada anggaran yang terblokir dan tidak bisa terserap, kegiatan masih dapat berjalan dan kinerja tetap tercapai melalui kegiatan daring tersebut.

Strategi Peningkatan IKPA

Strategi apa yang : Koordinasi antar seksi ketika menyusun dilakukan KPPN untuk perencanaan, antar pengelola keuangannya, terus meningkatkan nilai selalu memonitoring nilai IKPA dan targetnya IKPA? yang kurang itu di indikator mana. Jadi sebelum akhir bulan itu dicek lagi apa yang kurang sebelum dilaporkan.

Kalau dari Mbak Zidni : Kita setiap triwulan juga rutin dikumpulkan di sendiri, adakah Kantor Pusat untuk dievaluasi, satker-satker rekomendasi untuk termasuk KPPN sebagai satker. Satker mana yang meningkatkan kinerja belum maksimal apa upaya mengatasinya. Kita juga punya monitoring sendiri untuk mengawasi pelaksanaan anggaran di per-indikator itu. Terus meningkatkan koordinasi KPPN Yogyakarta? antar seksi aja sih, misal untuk rencana kegiatan satu triwulan kedepan apa aja pas mau nyusun Halaman III itu. Terus ketika pelaksanaan juga memastikan apa yang sudah direncanakan itu terlaksana dan kebutuhan-kebutuhannya juga. Misal ada teknis yang mau direvisi, anggaran ini dipindah ke kegiatan yang lain, kita berkoordinasi dengan PIC masing-masing seksi gitu.

Sejauh ini bagaimana : Kita selaku KPPN kan perlu memberi contoh bagi pelaksanaan anggaran di satker-satker lain, jadi dituntut untuk KPPN Yogyakarta, memaksimalkan nilai. Satker mungkin 95 sudah menurut Mbak Zidni? sangat bagus, kalau kita bener-bener yang harus 100 walau hasilnya tidak selalu 100 juga tapi minimal ya 98. Target kita harus lebih tinggi. Kita juga selaku penilai satker kan, jadi wajib menghasilkan nilai maksimal untuk dijadikan contoh satker-satker lain.