

## **ANALISIS KOMPETENSI PEJABAT PERBENDAHARAAN DALAM OPTIMALISASI INDIKATOR KINERJA PELAKSANAAN ANGGARAN (IKPA) KEMENTERIAN PENDIDIKAN KEBUDAYAAN RISET DAN TEKNOLOGI**

**Andri Setiawati<sup>1</sup>, Iwan Kurniawan Subagja<sup>2</sup>, Azis Hakim<sup>3</sup>**

Universitas Krisnadwipayana, Indonesia<sup>1,2,3</sup>

Email: andri.setia19@gmail.com<sup>1</sup>

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh peningkatan kompetensi pejabat perbendaharaan terhadap optimalisasi nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek). IKPA digunakan untuk mengukur efektivitas dan efisiensi pelaksanaan anggaran oleh satuan kerja pemerintah. Pejabat Perbendaharaan memiliki peran penting dalam pengelolaan anggaran negara, dan kompetensi yang mereka miliki diharapkan dapat mempengaruhi pencapaian target IKPA. Metode penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif. Instrumen penelitian dengan melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan serta verifikasi. Hasil kompetensi pejabat perbendaharaan berpengaruh terhadap pencapaian nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA): Peningkatan kompetensi pejabat perbendaharaan dapat mewujudkan tata kelola yang baik dalam pelaksanaan Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN). Kompetensi pengelola anggaran yang baik dapat memudahkan penyerapan anggaran. Keterbatasan kompetensi Sumber Daya Manusia dapat menyebabkan deviasi antara rencana dan realisasi belanja satuan kerja. Pemahaman regulasi: Melaksanakan monitoring rencana kegiatan dan anggaran yang telah ditetapkan dalam DIPA dan ROK dengan baik. Melakukan bimbingan dan arahan terhadap pelaksanaan kegiatan dan pengelolaan keuangan. Efisiensi administrasi: perancangan, pengorganisasian, penguatan budaya dapat dilakukan dengan baik pejabat perbendaharaan. Akurasi laporan keuangan berjalan dengan baik yang langsung diawasi oleh pejabat penganggaran. Peranan yang bersifat pribadi, merupakan suatu peran yang di dalam menjalankan pejabat perbendaharaan harus bersifat seperti seorang pejabat penganggaran dapat berinteraksi serta komunikasi dengan karyawan ataupun dengan para bawahannya. Peran yang berhubungan dengan informasi pejabat penganggaran menerima informasi dari orang lain sebagai asset organisasi yang bersifat kritis, karena masukan informasi tersebut akan bersifat membangun dan akan membawa dampak positif bagi sebuah instansi yang akan dijalaninya.

**Kata kunci:** Kompetensi, Pejabat Perbendaharaan, Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran, IKPA, Kemendikbudristek

### **Abstract**

*This study aims to analyze the effect of increasing the competence of treasury officials on optimizing the value of Budget Implementation Performance Indicators (IKPA) at the Ministry of Education, Culture, Research, and Technology (Kemendikbudristek). IKPA is used to measure the effectiveness and efficiency of budget implementation by government work units. Treasury officials have an important role in managing the state budget, and their competencies are expected to affect the achievement of IKPA targets. This research method is a qualitative research with a descriptive case study design. Research instruments by conducting observations, interviews and documentation. The data analysis techniques used*

*are data reduction, data presentation and conclusion drawing and verification. The results of the competence of treasury officials affect the achievement of the value of the Budget Implementation Performance Indicator (IKPA): Increasing the competence of treasury officials can realize good governance in the implementation of the State Expenditure Budget (APBN). Good budget manager competence can facilitate budget absorption. Limited competence of Human Resources can cause deviations between the plan and the realization of work unit spending. Understanding regulations: Carry out good monitoring of activity plans and budgets that have been set in DIPA and RIK. Providing guidance and direction on the implementation of activities and financial management. Administrative efficiency: planning, ordination, and cultural strengthening can be done well by different officials. The accuracy of the financial statements is running well which is directly supervised by budgeting officials. A personal role is a role that in running a treasury official must be like a budgeting official who can interact and communicate with employees or with his subordinates. The role related to information budgeting officials receive information from others as critical organizational assets, because the input of information will be constructive and will have a positive impact on an agency that will be run*

**Keywords:** *Competence, Treasury Officials, Performance Indicators for Budget Implementation, IKPA, Ministry of Education and Culture*

## **Pendahuluan**

Pengelolaan anggaran yang baik sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi, terutama di sektor public (Akbar, 2018; Biduri, 2018). Pengelolaan anggaran negara yang efektif dan efisien menjadi salah satu pilar utama dalam menjalankan fungsi pemerintahan, termasuk di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) (Alimuddin, 2018; Ariana & Lestari, 2023). Untuk memastikan bahwa anggaran tersebut digunakan sesuai dengan rencana dan peraturan yang berlaku, diperlukan alat ukur kinerja yang dapat memberikan gambaran tentang pelaksanaan anggaran secara objektif. Salah satu alat yang digunakan untuk tujuan ini adalah Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) (Shofia, 2022). IKPA adalah instrumen yang dikembangkan oleh Kementerian Keuangan untuk mengukur kinerja pelaksanaan anggaran satuan kerja pemerintah, dengan tujuan meningkatkan akuntabilitas dan transparansi penggunaan anggaran public (Santoso & Akbar, 2021). Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) memerlukan pengelolaan anggaran yang transparan dan akuntabel (Santoso & Akbar, 2021). Dalam konteks ini, kompetensi pejabat perbendaharaan menjadi faktor kunci. Pejabat yang kompeten dapat mengoptimalkan pelaksanaan anggaran dan meningkatkan nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) yang ditetapkan (Anisa, 2019; Indonesia, 2018).

Kemendikbudristek berfokus pada peningkatan kualitas pengelolaan anggaran untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan nasional (Maharani et al., 2024). Dalam mencapai hasil IKPA yang optimal, peran pejabat perbendaharaan sebagai pengelola keuangan negara sangat penting. Pejabat perbendaharaan memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa pencairan anggaran dilakukan tepat waktu, efisien, serta sesuai dengan regulasi keuangan yang berlaku. Untuk mendukung peran ini, kompetensi pejabat perbendaharaan sangat dibutuhkan, terutama dalam hal penguasaan aturan keuangan, kemampuan administrasi, dan keterampilan teknis dalam pengelolaan kas dan penyusunan laporan keuangan (Rachman et al., 2024). Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh peningkatan kompetensi pejabat perbendaharaan terhadap optimalisasi nilai IKPA, serta memberikan rekomendasi untuk pengembangan kompetensi yang lebih efektif. Tujuan dalam penelitian ini antara lain Apakah kompetensi pejabat perbendaharaan berpengaruh terhadap pencapaian nilai IKPA di

Kemendikbudristek. Bagaimana aspek kompetensi pejabat perbendaharaan, seperti pemahaman regulasi, efisiensi administrasi, dan akurasi laporan keuangan, mempengaruhi optimalisasi nilai IKPA. Apa saja faktor lain yang mempengaruhi hubungan antara kompetensi pejabat perbendaharaan dan optimalisasi IKPA.

### **Metode Penelitian**

Pendekatan penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah pendekatan penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang dilakukan untuk menganalisis dan memahami sebuah fenomena atau kejadian yang sedang terjadi. Hal tersebut dicapai dengan cara mengumpulkan dan memproses berbagai jenis informasi, selanjutnya diolah untuk mendapatkan solusi yang tepat oleh individu atau sekelompok orang (Creswell, 2019).

Penelitian ini bersifat deskriptif, bertujuan untuk mendeskripsikan, atau menggambarkan, menjelaskan, dan menjawab secara menyeluruh mengenai objek yang diteliti, dalam kejadian yang sesungguhnya pada saat melakukan penelitian di lapangan. Data yang diperoleh dari hasil penelitian berbentuk naskah, catatan lapangan, memo, dan dokumen pendukung lainnya (Moleong, 2017).

Untuk mengetahui Analisis Kompetensi Pejabat Perbendaharaan Dalam Optimalisasi Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi, Peneliti menggunakan teori ukuran efektivitas yang dikemukakan oleh Duncan yang dikutip dalam Steers yaitu Pencapaian tujuan adalah keseluruhan usaha untuk mencapai tujuan yang dilihat dari suatu prosesnya. Oleh sebab itu, dalam rangka mencapai tujuan yang terjamin keamanannya, dibutuhkan beberapa tahapan yaitu, tahapan pencapaian tujuan bagian-bagiannya, atau tahapan perodesasinya. Pencapaian tujuan terdiri dari, kurun waktu pencapaian tujuan yang ditentukan dan pencapaian sasaran dari target yang pasti serta sesuai dengan dasar hukum.

Integrasi diartikan sebagai alat ukur terhadap tingkat kinerja organisasi dalam melakukan sosialisasi pengembangan konsensus dan komunikasi dengan organisasi lain. Integrasi erat kaitanya dengan proses sosialisasi.

Adaptasi merupakan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan lingkungannya. Oleh karena itu, adaptasi digunakan sebagai tolak ukur proses pengadaan dan pengisian tenaga kerja. Adaptasi terdiri dari indikator peningkatan kemampuan, dan sarana prasarana (Ungson et al., 1999). Dengan adanya ukuran s dijadikan sebagai penentu keberhasilan Analisis Kompetensi Pejabat Perbendaharaan Dalam Optimalisasi Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi.

### **Hasil dan Pembahasan**

#### ***Kompetensi pejabat perbendaharaan berpengaruh terhadap pencapaian nilai Indikator Kinerja Pelaksana Anggaran Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi***

Dari hasil penelitian di lapangan dan wawancara kepada para informan dapat diambil Kesimpulan bahwa kompetensi pejabat perbendaharaan berpengaruh terhadap pencapaian nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA): Peningkatan kompetensi pejabat perbendaharaan dapat mewujudkan tata kelola yang baik dalam pelaksanaan Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN). Kompetensi pengelola anggaran yang baik dapat memudahkan penyerapan anggaran. Keterbatasan kompetensi Sumber Daya Manusia dapat menyebabkan deviasi antara rencana dan realisasi belanja satuan kerja.

***Aspek kompetensi pejabat perbendaharaan, seperti pemahaman regulasi, efisiensi administrasi, dan akurasi laporan keuangan, mempengaruhi optimalisasi nilai Indikator Kinerja Pelaksana Anggaran Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi***

**Pemahaman Regulasi**

Dari hasil penelitian di lapangan dan wawancara kepada para informan dapat diambil Kesimpulan Kompetensi pejabat perbendaharaan mempengaruhi optimalisasi nilai Indikator Kinerja Pelaksana Anggaran Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi dalam pemahaman regulasi:

1. Melaksanakan monitoring rencana kegiatan dan anggaran yang telah ditetapkan dalam DIPA dan ROK dengan baik.
2. Melakukan bimbingan dan arahan terhadap pelaksanaan kegiatan dan pengelolaan keuangan
3. Melakukan pemeriksaan kas Bendahara Pengeluaran sekurang-kurangnya 3(tiga) bulan sekali
4. Memonitoring dan melakukan evaluasi laporan keuangan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku secara rutin.
5. Membuat keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan yang dapat memotivasi pelaksana anggaran dengan baik.

**Efisiensi Administrasi**

Dari hasil penelitian di lapangan dan wawancara kepada para informan dapat diambil kesimpulan Kompetensi pejabat perbendaharaan mempengaruhi optimalisasi nilai Indikator Kinerja Pelaksana Anggaran Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi dalam efisiensi administrasi:

1. Perencanaan. Pejabat anggaran Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi mampu mengidentifikasi kebutuhan institusi dan merancang strategi yang efektif untuk memenuhi kebutuhan tersebut.
2. Pengorganisasian. Pejabat anggaran Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi sudah dapat mengatur struktur organisasi yang efektif, menetapkan tanggung jawab, dan memastikan bahwa setiap orang memiliki sumber daya yang mereka butuhkan.
3. Penguatan budaya kerja Pejabat anggaran Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi sangat baik dalam memotivasi pelaksana anggaran agar nilai-nilai yang telah disepakati dapat terinternalisasi dan menjadi jiwa dalam setiap tindakan para pegawainya.

**Akurasi Laporan Keuangan**

Dari hasil penelitian di lapangan dan wawancara kepada para informan dapat diambil Kesimpulan Kompetensi pejabat perbendaharaan mempengaruhi optimalisasi nilai Indikator Kinerja Pelaksana Anggaran Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi dalam akurasi laporan keuangan (Yulia C, 2017):

1. Pejabat anggaran Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi mampu melihat secara detail dan menyeluruh dari suatu proposal anggaran.
2. Pejabat anggaran Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi bertugas menyediakan hasil analisis dan informasi-informasi yang kredibel dan berkontribusi dalam pembahasan anggaran.

3. Pejabat anggaran Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi dapat memahami laporan keuangan yang dibuat oleh pelaksana anggaran dengan baik.
4. Pejabat anggaran Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi memiliki pengetahuan yang baik mengenai siklus penganggaran dan para pembuat kebijakan terkait.
5. Pejabat anggaran Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi dapat melihat apakah belanja yang telah dilakukan dapat berkelanjutan, mengestimasi hasil dari kegiatan penganggaran sekaligus sebagai alat menilai proposal anggaran.
6. Pejabat anggaran Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi mampu mengevaluasi uang dibelanjakan dapat memenuhi kebutuhan publik dan mampu memberikan alternatif-alternatif belanja yang lebih baik dan ide-ide baru di sistem penganggaran yang dapat menjadi masukan bagi pembuat kebijakan.

***Faktor Lain Peran Kompetensi Pejabat Perbendaraan Dan Optimalisasi Indikator Kinerja Pelaksana Anggaran Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi.***

Dari hasil penelitian di lapangan dan wawancara kepada para informan dapat diambil Kesimpulan Faktor Lain Peran Kompetensi Pejabat Perbendaraan Dan Optimalisasi Indikator Kinerja Pelaksana Anggaran Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi (Kebudayaan, 2020):

1. Peranan yang bersifat pribadi, merupakan suatu peran yang di dalam menjalankan pejabat perbendaharaan harus bersifat seperti seorang pejabat penganggaran dapat berinteraksi serta komunikasi dengan karyawan ataupun dengan para bawahannya.
2. Peran yang berhubungan dengan informasi pejabat penganggaran menerima informasi dari orang lain sebagai asset organisasi yang bersifat kritikal, karena masukan informasi tersebut akan bersifat membangun dan akan membawa dampak positif bagi sebuah instansi yang akan dijalaninya, Peranan pengambilan keputusan dimana seorang pejabat penganggaran bisa mengkaji terus menerus situasi yang dihadapi oleh bagian yang dipimpinnya untuk mencari dan menemukan peluang yang dapat dimanfaatkan peran pengambilan keputusan mengenai bagaimana cara pemimpin memberikan keputusan bila ada karyawan yang melanggar aturan.

**Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka saran yang dapat penulis kemukakan di sini adalah sebagai berikut Kompetensi pejabat perbendaharaan berpengaruh terhadap pencapaian nilai Indikator Kinerja Pelaksana Anggaran Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi. Kompetensi pejabat perbendaharaan berpengaruh terhadap pencapaian nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA): Peningkatan kompetensi pejabat perbendaharaan dapat mewujudkan tata kelola yang baik dalam pelaksanaan Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN). Kompetensi pengelola anggaran yang baik dapat memudahkan penyerapan anggaran. Keterbatasan kompetensi Sumber Daya Manusia dapat menyebabkan deviasi antara rencana dan realisasi belanja satuan kerja. Aspek kompetensi pejabat perbendaharaan, seperti pemahaman regulasi, efisiensi administrasi, dan akurasi laporan keuangan, mempengaruhi optimalisasi nilai Indikator Kinerja Pelaksana Anggaran Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi. Pemahaman regulasi: Melaksanakan monitoring rencana kegiatan dan anggaran yang telah ditetapkan dalam DIPA dan ROK dengan baik. Melakukan bimbingan dan arahan terhadap pelaksanaan kegiatan dan

pengelolaan keuangan. Efisiensi administrasi: perancangan, pengorganisasian, penguatan budaya dapat dilakukan dengan baik pejabat perbendaharaan. Akurasi laporan keuangan berjalan dengan baik yang langsung diawasi oleh pejabat penganggaran. Faktor lain peran kompetensi pejabat perbendaharaan dan optimalisasi Indikator Kinerja Pelaksana Anggaran Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi. Peranan yang bersifat pribadi, merupakan suatu peran yang di dalam menjalankan pejabat perbendaharaan harus bersifat seperti seorang pejabat penganggaran dapat berinteraksi serta komunikasi dengan karyawan ataupun dengan para bawahannya. Peran yang berhubungan dengan informasi pejabat penganggaran menerima informasi dari orang lain sebagai asset organisasi yang bersifat kritikal, karena masukan informasi tersebut akan bersifat membangun dan akan membawa dampak positif bagi sebuah instansi yang akan dijalaninya.

## BIBLIOGRAFI

- Akbar, D. S. (2018). Penerapan anggaran berbasis kinerja. *Jurnal Wawasan Dan Riset Akuntansi*, 6(1), 36–44.
- Alimuddin, A. (2018). *Analisis Penyerapan Anggaran Di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) Dan Kopertis Makassar*. Universitas Hasanuddin.
- Anisa, I. Z. (2019). Pengaruh Perencanaan Anggaran, Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pelaksanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran pada Organisasi Perangkat Daerah Provinsi Banten. *Jurnal Riset Akuntansi Tirtayasa*, 2(1), 84–101.
- Ariana, I. K. A., & Lestari, D. A. (2023). Analisis kinerja proyek optimalisasi SPAM Gatak Kabupaten Sukoharjo dengan metode earned value. *Journal of Integrated System*, 6(1), 87–102.
- Biduri, S. (2018). Akuntansi sektor publik. *Umsida Press*, 1–197.
- Creswell, J. W. (2019). *Research design: Pendekatan metode kualitatif, kuantitatif dan campuran*.
- Indonesia, F. I. U. (2018). Laporan Kinerja. *Jakarta: Kementerian Luar Negeri Indonesia*.
- Kebudayaan, K. P. (2020). *Rencana strategis (Renstra) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2020-2024*.
- Maharani, N. A., Auliyah, R., & Hazin, M. (2024). Evaluasi Program Sekolah Penggerak Menggunakan Model Kirkpatrick di Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik. *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia (JPPI)*, 1(3), 443–449.
- Moleong, L. J. (2017). Metodologi penelitian kualitatif (Revisi). *Bandung: PT Remaja Rosdakarya*, 102–107.
- Rachman, H. A. A., Subagja, I. K., Hakim, A., Ermanto, C., & Ali, A. (2024). Implementasi Kebijakan Penggunaan Kartu Kredit Pemerintah dalam Meningkatkan Nilai IKPA Tahun 2023: Studi Kasus pada Sekretariat BSILHK. *Jurnal Global Ilmiah*, 1(8).
- Santoso, A. B., & Akbar, R. (2021). Penggunaan Informasi Kinerja Pelaksanaan Anggaran Pada Satuan Kerja Kementerian/Lembaga. *ABIS: Accounting and Business Information Systems Journal*, 9(4).
- Shofia, L. P. (2022). *Analisis Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) KPPN Surakarta Tahun 2019-2021*. Politeknik Keuangan Negara STAN.

Analisis Kompetensi Pejabat Perbendaharaan dalam Optimalisasi Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) Kementerian Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi

- Ungson, G. R., Steers, R. M., & Park, S. H. (1999). Reappraising Korea: The crisis, aftermath, and future challenges. *MIR: Management International Review*, 51–83.
- Yulia C, Y. C. (2017). *Analisis Frauddiamond Untuk Menjamin Akurasi Laporan Keuangan Pada Pt Gowa Makassar Tourism Development Tbk*. Politeknik Negeri Ujung Pandang.

---

**Copyright holder:**

Andri Setiawati, Iwan Kurniawan Subagja, Azis Hakim (2025)

**First publication right:**

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

**This article is licensed under:**

