



Department of Digital Business

**Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)**

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 2460-2467

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

---

## Faktor-Faktor yang Memengaruhi Pencapaian Nilai IKPA Satker pada Badan POM

Megah Elisabet Sinurat<sup>1</sup>, Khomsiyah<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trisakti

[megah\\_elisabet@yahoo.com](mailto:megah_elisabet@yahoo.com), [khomsivah@trisakti.ac.id](mailto:khomsivah@trisakti.ac.id)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi pencapaian nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) pada Satuan Kerja di lingkungan Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM). Seiring dengan tuntutan transparansi dan akuntabilitas keuangan negara, nilai IKPA menjadi instrumen krusial untuk mengukur kualitas perencanaan, pelaksanaan, dan hasil anggaran belanja kementerian atau lembaga. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif kausal. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 103 responden yang merupakan pengelola keuangan dan pengguna sistem SAKTI/OMSPAN di BPOM. Teknik analisis data yang digunakan meliputi uji kualitas data (validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik (normalitas dan multikolinieritas), serta uji hipotesis (koefisien determinasi  $R^2$ , uji  $F$ , dan uji  $t$ ) dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Hasil pengujian secara simultan (Uji  $F$ ) menunjukkan bahwa variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM), Komitmen Organisasi, dan Koordinasi Internal berpengaruh signifikan terhadap nilai IKPA dengan tingkat signifikansi 0,000. Secara parsial, Kompetensi SDM dan Koordinasi Internal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap optimalisasi anggaran, di mana Koordinasi Internal ditemukan sebagai faktor yang paling dominan dalam meminimalisir deviasi perencanaan. Sebaliknya, Komitmen Organisasi tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap nilai IKPA, yang mengindikasikan bahwa loyalitas saja tidak cukup tanpa didukung oleh keahlian teknis operasional. Nilai Koefisien Determinasi (Adjusted R Square) sebesar 0,523 menunjukkan bahwa model ini mampu menjelaskan 52,3% variasi kinerja anggaran, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Penelitian ini merekomendasikan peningkatan intensitas pelatihan teknis dan penguatan sinkronisasi komunikasi antarunit untuk mempertahankan performa anggaran yang unggul di masa mendatang.

**Kata kunci:** Kompetensi SDM, Komitmen Organisasi, Koordinasi Internal, IKPA.

### 1. Latar Belakang

Pengelolaan keuangan negara yang efektif dan transparan merupakan pilar utama dalam mendukung pembangunan nasional. Satuan Kerja (Satker) sebagai unit organisasi di bawah kementerian atau lembaga memegang peranan krusial karena merupakan ujung tombak dalam pelaksanaan anggaran negara. Kualitas kinerja pelaksanaan anggaran pada setiap Satker tidak hanya dilihat dari penyerapan dana, tetapi juga dari kesesuaian antara perencanaan dengan realisasi, kepatuhan terhadap regulasi, serta efektivitas penggunaan anggaran dalam mencapai target output yang telah ditetapkan.

Untuk mengukur performa tersebut, Kementerian Keuangan menetapkan Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA). Berdasarkan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-5/PB/2024, IKPA merupakan instrumen manajerial yang mengukur kualitas perencanaan anggaran, kualitas pelaksanaan anggaran, serta kualitas hasil pelaksanaan anggaran. Nilai IKPA menjadi representasi integritas dan profesionalisme Satker dalam mengelola dana publik secara akuntabel.

Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM) merupakan salah satu lembaga negara yang dituntut memiliki akuntabilitas tinggi, mengingat fungsinya yang vital dalam perlindungan masyarakat. Secara nasional, BPOM mencatatkan prestasi gemilang dengan skor IKPA mencapai 98,39 pada tahun 2024. Namun, pencapaian ini belum merata di seluruh unit kerja. Terdapat disparitas skor yang cukup signifikan di mana beberapa Satker mampu meraih nilai sempurna (100), sementara yang lain masih berada pada angka 88,85. Fenomena ini menunjukkan adanya hambatan internal yang perlu diidentifikasi lebih lanjut.

Permasalahan yang sering muncul mencakup rendahnya akurasi perencanaan yang tercermin dalam revisi DIPA yang berulang, keterlambatan penyampaian data kontrak, serta rendahnya serapan anggaran pada triwulan awal.

Faktor sumber daya manusia (SDM) kerap dianggap sebagai pemicu utama; kurangnya kompetensi dalam mengoperasikan sistem terintegrasi seperti SAKTI (Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi) seringkali menyebabkan kesalahan teknis yang berdampak pada penurunan nilai IKPA. Selain itu, aspek non-teknis seperti komitmen organisasi terhadap tata kelola yang baik dan efektivitas koordinasi internal antarunit teknis juga menjadi variabel yang diduga kuat memengaruhi kelancaran proses bisnis keuangan.

Meskipun penelitian mengenai IKPA telah banyak dilakukan, studi yang mengintegrasikan variabel kompetensi, komitmen, dan koordinasi dalam satu model analisis pada lembaga pengawas seperti BPOM masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam faktor-faktor yang memengaruhi pencapaian nilai IKPA dengan fokus pada Satuan Kerja di lingkungan Badan POM. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi pimpinan organisasi dalam merumuskan kebijakan peningkatan kualitas IKPA.

## 2. Tinjauan Pustaka

### 2.1 Teori Kelembagaan

Teori institusional, sebuah pendekatan teoretis yang semakin populer dalam studi akuntansi, telah memberikan dampak besar pada studi organisasi. Gagasan ini menekankan bagaimana organisasi membentuk perilaku dan ciri-cirinya agar bersesuaian dengan norma sosial maupun budaya yang berlaku di lingkungan eksternalnya. Dengan kata lain, teori institusional bertujuan untuk menjelaskan bagaimana norma dan harapan masyarakat dapat memengaruhi perkembangan praktik dan struktur organisasi (Ghozali, 2021).

Dalam konteks akuntansi, teori kelembagaan sering digunakan untuk memahami fenomena pelaporan sukarela yang dilakukan oleh perusahaan. Dillard (dalam Ghozali, 2021) menjelaskan bahwa pelaporan sukarela dapat dilihat sebagai bagian dari praktik kelembagaan, dan proses adopsi atau penyesuaian praktik tersebut dalam organisasi merupakan bentuk dari isomorfisme kelembagaan.

Menurut DiMaggio dan Powell (dalam Istiqomah, 2018), terdapat tiga bentuk tekanan institusional yang dapat menyebabkan organisasi mengalami proses isomorfisme, yaitu:

1. Tekanan Koersif  
Faktor eksternal seperti peraturan pemerintah, badan pengatur, atau organisasi tingkat atas merupakan sumber tekanan ini. Untuk mendapatkan kredibilitas atau menghindari masalah, organisasi mematuhi peraturan ini. Tekanan paksaan dibenarkan oleh gagasan bahwa orang dan organisasi mengikuti hukum untuk mendapatkan manfaat darinya atau menghindari masalah (Scott dalam Santoso, 2021).
2. Tekanan Normatif  
Harapan sosial yang dihasilkan dari proses profesionalisasi memunculkan tekanan normatif. Praktik organisasi dipengaruhi oleh cita-cita normatif yang disebarkan melalui asosiasi profesional, lembaga pendidikan, dan standar etika kerja. Menurut Scott (dalam Santoso, 2021), tekanan ini terkait dengan kewajiban moral dan tanggung jawab sosial, yang memotivasi perusahaan untuk berperilaku dengan cara yang dianggap sesuai.
3. Tekanan Mimetik  
Ketika menghadapi ketidakpastian atau kondisi lingkungan yang tidak stabil, organisasi cenderung meniru praktik yang dilakukan oleh organisasi lain yang dianggap sukses. Proses imitasi ini tidak selalu didasarkan pada efisiensi, tetapi lebih pada pencarian legitimasi melalui penyesuaian simbolik terhadap praktik yang diterima secara luas dalam industri.

Dua konsep utama dalam teori kelembagaan yang sering digunakan untuk menjelaskan praktik pelaporan, khususnya pelaporan non-keuangan atau pelaporan sukarela, adalah isomorfisme (proses penyeragaman karena tekanan institusional) dan decoupling (pemisahan antara struktur formal dan praktik operasional nyata). Kedua konsep ini membantu memahami bagaimana dan mengapa organisasi mengadopsi praktik tertentu meskipun belum tentu mencerminkan aktivitas internal secara nyata. Teori kelembagaan relevan untuk menjelaskan dorongan normatif dalam peningkatan kompetensi SDM serta komitmen organisasi.

### 2.2 Teori Hubungan Antar Manusia (Human Relations Theory)

Untuk meningkatkan efisiensi organisasi, teori hubungan manusia sangat menekankan interaksi harmonis yang dibangun atas dasar kesadaran yang menggabungkan tujuan bersama. Hubungan manusia adalah "Hubungan antarmanusia yang lebih harmonis yang dibangun oleh kesadaran dan kemauan yang dipadukan dengan keinginan individu untuk mengintegrasikan keinginan bersama," menurut Hasibuan (2013: 137) dalam Gunawan (2022). Tujuannya adalah untuk menciptakan integrasi yang cukup kuat untuk mendorong kolaborasi yang inovatif dan

bermanfaat guna mencapai tujuan bersama. Pelaksanaan tugas yang efektif, motivasi, dan kebahagiaan kerja dapat ditingkatkan dengan adanya interaksi interpersonal yang harmonis antara pemimpin dan karyawan.

Dalam konteks birokrasi publik, teori ini mendasari pentingnya koordinasi internal antarunit kerja agar pelaksanaan anggaran berjalan lancar. Koordinasi yang baik membantu menyamakan persepsi, memperkuat kolaborasi antarpegawai, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mencapai target IKPA

### 2.3 Kinerja Anggaran

Menteri Keuangan, yang bertindak sebagai Bendahara Umum Negara (BUN) dan/atau pengelola fiskal tertuang dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023 tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, serta Akuntansi dan Pelaporan Keuangan, melakukan evaluasi kinerja anggaran terhadap pelaksanaan anggaran untuk pelaksanaan fungsi akuntabilitas dan peningkatan kualitas. Evaluasi ini dilakukan dengan mengukur Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran untuk pengeluaran Kementerian/Lembaga. Anggaran, menurut Mardiasmo (dalam Ratnasari, 2022), adalah laporan keuangan tentang proyeksi kinerja yang akan dicapai dalam jangka waktu tertentu. Kinerja keuangan suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu dapat dinilai menggunakan Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA). Menurut Santosa dan Akbar (2021), sistem penilaian kinerja pemerintah pusat dengan indikator kinerja APBN yang andal dan unggul diperlukan untuk menilai apakah anggaran negara (APBN) telah dikelola dengan sukses dan efisien untuk kepentingan masyarakat yang sejahtera. Keefektifan dan efisiensi dalam penggunaan anggaran sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan ditunjukkan oleh kinerja anggaran yang baik.

### 2.4 Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA)

Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA), ditetapkan oleh Kementerian Keuangan yang bertindak sebagai Badan Anggaran Negara (BUN) dan/atau pengelola fiskal, sesuai dengan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-5/PB/2024 bertujuan dalam menilai kualitas kinerja pelaksanaan anggaran Kementerian/Lembaga Negara dalam hal perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, dan hasil pelaksanaan anggaran. IKPA berfungsi sebagai media monitoring, evaluasi, dan alat pengawasan pengelolaan keuangan negara yang mendorong Satker untuk melaksanakan anggaran secara tertib, efisien, dan berorientasi pada keluaran (output).

Berdasarkan reformulasi terbaru dalam PER-5/PB/2024, penilaian IKPA mencakup tiga aspek utama:

#### 1. Kualitas Perencanaan Pelaksanaan Anggaran

Ini adalah evaluasi seberapa baik anggaran dilaksanakan dalam kaitannya dengan alokasi anggaran dan anggaran yang diproyeksikan (DIPA). Dua indikator kinerja dalam elemen ini yaitu Revisi DIPA (meningkatkan kualitas perencanaan anggaran melalui revisi triwulanan DIPA pagu tetap) dan Deviasi Halaman III DIPA (meningkatkan akurasi realisasi pencairan dana bulanan berdasarkan jenis pengeluaran)

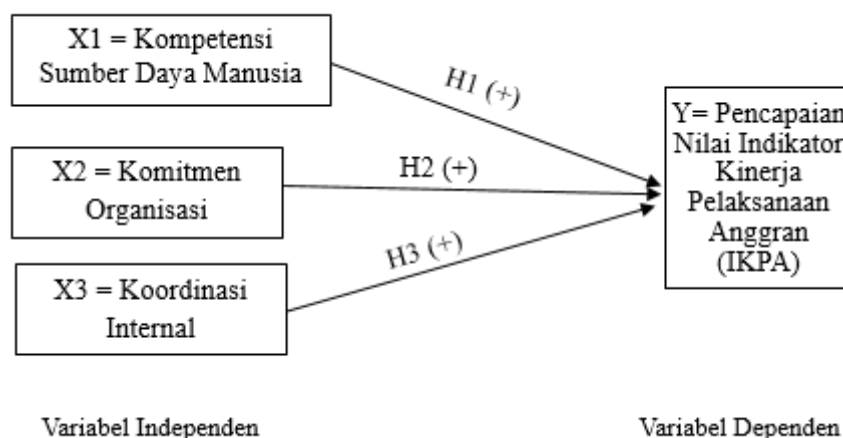
#### 2. Kualitas Implementasi Pelaksanaan Anggaran

Ini adalah evaluasi apakah Satker mampu merealisasikan anggaran yang telah ditetapkan pada DIPA. Aspek ini memiliki lima indikator kinerja: Dispensasi Surat Perintah Pembayaran (SPM), Pengelolaan Uang Persediaan dan Tambahan Uang Persediaan (meningkatkan ketepatan waktu akuntabilitas dan mengoptimalkan penggunaan UP dan TUP), Belanja Kontraktual (mendorong pengajuan data kontrak tepat waktu dan percepatan pengeluaran kontraktual sejak awal), Penyerapan Anggaran (mendorong percepatan pengeluaran berdasarkan pola penyerapan triwulanan untuk setiap jenis pengeluaran), dan Penyelesaian Tagihan (mendorong percepatan pembayaran pengeluaran kontraktual).

#### 3. Kualitas Hasil Pelaksanaan Anggaran

Hal ini mengevaluasi kapasitas Unit Kerja untuk menghasilkan hasil yang diuraikan dalam Anggaran Pelaksanaan Anggaran (DIPA). Tujuan dari aspek yang hanya memiliki satu indikator kinerja yaitu capaian output dengan sasaran perbaikan kinerja Pengguna Anggaran mendorong akselerasi pencapaian dan partisipasi pelaporan output berkualitas. Pencapaian Nilai IKPA Satker merupakan variabel dependen dalam penelitian ini, merefleksikan kualitas pelaksanaan anggaran secara keseluruhan.

## 2.4 Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini merupakan alur logis yang menghubungkan kualitas implementasi anggaran Badan POM dengan karakteristik organisasi internal. Model ini menunjukkan peran penting Koordinasi Internal (X3), Komitmen Organisasi (X2), dan Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1) dalam mencapai tujuan IKPA (Y). Aspek pengetahuan regulasi, kemahiran teknis dengan perangkat lunak keuangan, dan pengalaman kerja manajer anggaran semuanya termasuk dalam Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1). Komitmen Organisasi (X2), mewakili aspek psikologis berupa insentif karyawan untuk memenuhi tujuan kinerja yang ditetapkan oleh Unit Kerja, loyalitas, dan rasa memiliki. Koordinasi Internal (X3), berfokus pada koordinasi kerja dan komunikasi terintegrasi antar unit yang secara langsung terlibat dalam alokasi dana.

Hubungan antar faktor dalam kerangka ini didasarkan pada gagasan bahwa hasil kinerja akan berkorelasi erat dengan kesiapan individu dan sistem kerja yang efektif. Karyawan dengan kemampuan teknis diharapkan dapat mengurangi kesalahan administratif dan prosedural, yang secara langsung meningkatkan nilai Unit Kerja IKPA, sesuai dengan hubungan antara Kompetensi SDM dan IKPA. Di sisi lain, hubungan antara Komitmen Organisasi dan IKPA menunjukkan bahwa individu yang memiliki komitmen tinggi akan lebih cenderung mengerjakan tugas anggaran secara akurat dan tepat waktu. Hubungan antara Koordinasi Internal dan IKPA sangat penting karena pelaksanaan anggaran melibatkan banyak pihak, termasuk PPK, PPSPM, dan Bendahara; sinergi yang efektif menjamin tidak adanya hambatan dalam alur dokumen dan pemenuhan pengeluaran. Secara keseluruhan, pendekatan penelitian ini didasarkan pada gagasan bahwa pencapaian nilai-nilai IKPA merupakan hasil dari interaksi yang menguntungkan antara keterampilan individu, etos kerja yang kuat, dan sistem koordinasi waktu yang efisien di dalam Instansi Badan POM.

## 2.5 Hipotesis

H1: Kompetensi Sumber Daya Manusia berpengaruh positif terhadap Pencapaian Nilai IKPA.

Kompetensi Sumber Daya Manusia (pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman) sangat penting karena mereka yang merencanakan dan mengeksekusi anggaran. Keterbatasan kompetensi SDM, terutama dalam penguasaan aplikasi dan perencanaan kas yang akurat, terbukti menjadi penyebab utama deviasi anggaran dan rendahnya nilai IKPA. Peningkatan kompetensi mencerminkan tekanan untuk profesionalisme. Hipotesis ini didukung penelitian sebelumnya oleh Arnida (2022) yang menunjukkan bahwa keterbatasan kompetensi pegawai menjadi salah satu penyebab deviasi rencana penarikan dana (Halaman III DIPA) yang berdampak pada rendahnya kinerja anggaran. Sementara itu, penelitian Santosa dan Akbar (2021) menemukan bahwa peningkatan kompetensi pegawai memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas pelaksanaan anggaran pada satuan kerja kementerian/lembaga.

**H2: Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Pencapaian Nilai IKPA.**

Unit kerja berdedikasi untuk mencapai tujuannya, termasuk target IKPA, yang ditunjukkan oleh komitmen organisasi, yang didukung oleh manajemen puncak. Dedikasi yang kuat diperlukan untuk menerapkan kebijakan yang sulit dan memastikan bahwa setiap orang dalam organisasi bekerja untuk meningkatkan kinerja, yang telah terbukti melalui penelitian empiris memiliki dampak besar pada realisasi pencapaian nilai IKPA. Pencapaian nilai IKPA di unit kerja di bawah KPPN Manado berdampak positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, menurut penelitian Manangin dkk. (2023). Hasil ini konsisten dengan teori institusional, yang menyatakan bahwa komitmen adalah jenis tekanan normatif yang meningkatkan profesionalisme dan kepatuhan terhadap norma-norma organisasi publik.

**H3: Koordinasi Internal berpengaruh positif terhadap Pencapaian Nilai IKPA.**

Menyelaraskan rencana kegiatan dengan aktualisasi penarikan dana memerlukan koordinasi antar unit (perencana kegiatan, PPK, dan bendahara). Salah satu penyebab utama besarnya perbedaan antara pengeluaran yang direncanakan dan aktual adalah koordinasi internal yang buruk (DIPA Halaman III Deviasi). Dengan demikian, diharapkan koordinasi yang efektif akan menurunkan deviasi dan meningkatkan skor IKPA total. Menurut penelitian Ratnasari (2022), alasan utama perbedaan antara pengeluaran yang direncanakan dan aktual di unit kerja kementerian/lembaga adalah koordinasi antar unit yang buruk. Koordinasi internal yang efektif, menurut Rahayuningsih dan Syaflan (2024), meningkatkan kualitas pelaksanaan anggaran, termasuk meningkatkan skor indikator pada Halaman III DIPA.

**2. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian asosiatif kausal dan metodologi kuantitatif. Karena penelitian kuantitatif menggunakan data numerik yang diproses secara statistik untuk mengevaluasi hipotesis tentang dampak beberapa variabel independen terhadap variabel dependen, maka metode ini dipilih.

Hubungan sebab-akibat antara variabel dependen, Pencapaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) (Y), dan variabel independen, Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan Koordinasi Internal (X3), ditentukan menggunakan metode asosiatif kausal. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berbasis skala Likert 1–5 kepada 86 Satker Badan POM di seluruh Indonesia.

**3.1. Populasi dan Sampel**

Sampel ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling* terhadap pegawai BPOM yang terlibat langsung dalam perencanaan dan pelaksanaan anggaran. Kriteria sampel meliputi penguasaan aplikasi keuangan (SAKTI/OMSPAN) dan pemahaman regulasi IKPA. Total responden yang diperoleh adalah 103 orang.

**3.2. Teknik Analisis Data**

Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS versi 23. Tahapan pengujian meliputi uji kualitas data (validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik (normalitas dan multikolinieritas), serta uji hipotesis (koefisien determinasi R<sup>2</sup>, uji F, dan uji t).

**3. Hasil dan Diskusi****4.1. Hasil analisis**

Penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner daring dengan teknik *purposive sampling* terhadap pegawai di lingkungan Badan POM. Berdasarkan data yang terkumpul dari 103 responden, mayoritas didominasi oleh perempuan sebanyak 65,05%. Dari sisi tanggung jawab kerja, kelompok Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) menjadi responden terbesar dengan persentase 32,04%, yang mengindikasikan bahwa responden memiliki peran sentral dan dominan dalam pengelolaan anggaran satuan kerja. Secara demografis, responden didominasi oleh pegawai berusia 21-40 tahun (77,66%) dengan latar belakang pendidikan mayoritas Strata Satu (S1) sebesar 66,02%. Masa kerja responden juga cukup merata, di mana kelompok masa kerja 2-10 tahun mencakup 66,02% dari total sampel, yang mencerminkan tingkat pengalaman yang memadai dalam mengoperasikan sistem keuangan pemerintah.

Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa persepsi pengelola keuangan terhadap seluruh variabel penelitian berada pada kategori yang sangat positif.

Tabel 1. Statistik Deskriptif

Variabel	Minimum	Maksimum	Rata-rata
Kompetensi SDM (X1)	1	5	4,13
Komitmen Organisasi (X2)	2	5	4,54
Koordinasi Internal (X3)	1	5	4,39
Pencapaian Nilai IKPA (Y)	1	5	4,20

Pada variabel Kompetensi SDM (X1), diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,13 yang menunjukkan bahwa responden memiliki tingkat pengetahuan regulasi dan keterampilan aplikasi keuangan yang tinggi. Hal ini sejalan dengan temuan Santosa & Akbar (2021) yang menekankan bahwa penggunaan informasi kinerja dalam organisasi pemerintah sangat bergantung pada pengetahuan teknis, pelatihan, dan pengalaman kerja personilnya untuk meminimalisir kendala operasional dalam pelaporan anggaran.

Selanjutnya, pada variabel Komitmen Organisasi (X2) dan Koordinasi Internal (X3), diperoleh nilai rata-rata masing-masing sebesar 4,54 dan 4,39 yang masuk dalam kategori sangat tinggi. Tingginya skor pada kedua variabel ini mengonfirmasi teori dari Manangin dkk. (2023) bahwa dukungan pimpinan serta budaya kerja kolektif merupakan motor penggerak utama dalam mencapai target kinerja. Lebih lanjut, koordinasi yang efektif melalui komunikasi rutin antar unit pengelola anggaran (PPK, Bendahara, dan PPSPM) terbukti krusial dalam menciptakan sinergi organisasi, sehingga setiap hambatan dalam pelaksanaan anggaran dapat diselesaikan secara cepat dan tepat.

Variabel Pencapaian Nilai IKPA (Y) mencatatkan nilai rata-rata 4,20 yang dikategorikan tinggi. Meskipun secara agregat hasilnya memuaskan, nilai standar deviasi tertinggi (0,80) dan adanya skor minimum 1 mencerminkan adanya variasi dalam konsistensi penyerapan anggaran dan akurasi perencanaan. Fenomena ini selaras dengan kajian Fatikasari & Priyono (2025) yang menyatakan bahwa meskipun kinerja anggaran secara umum dinilai sangat baik, tantangan riil sering kali masih ditemukan pada indikator revisi DIPA dan deviasi halaman III DIPA. Capaian ini menunjukkan bahwa Satker telah berupaya optimal menyelaraskan pelaksanaan anggaran dengan perencanaan yang ditetapkan, guna memenuhi kualitas belanja yang berkontribusi pada hasil pembangunan yang efektif.

Berdasarkan Uji Koefisien Determinansi ( $R^2$ ), nilai *Adjusted R Square* adalah 0,523, nilai ini menunjukkan bahwa 52,3% variasi variabel dependen Pencapaian Nilai IKPA dapat dijelaskan dengan variasi dari variabel independen yaitu Kompetensi Sumber Daya Manusia, Komitmen Organisasi, dan Koordinasi Internal. Sedangkan sisa 47,7% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor penyebab lainnya di luar model penelitian ini

Nilai signifikansi pada uji F adalah  $0,000 < 0,05$ , yang berarti Kompetensi Sumber Daya Manusia, Komitmen Organisasi, Koordinasi Internal secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Pencapaian Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA), dapat dilanjutkan ke uji t.

Tabel 2. Ringkasan Hasil Uji t

Variabel	Sig.	Keterangan
Kompetensi SDM (X1)	0,000	Berpengaruh Signifikan
Komitmen Organisasi (X2)	0,530	Tidak Berpengaruh
Koordinasi Internal (X3)	0,000	Berpengaruh Signifikan

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 2, Kompetensi SDM terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap Pencapaian Nilai IKPA dengan nilai signifikansi 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa penguasaan teknis dan pemahaman regulasi oleh pegawai secara langsung meningkatkan keberhasilan pelaksanaan anggaran. Koordinasi Internal juga menunjukkan pengaruh signifikan (Sig. 0,000), yang menegaskan bahwa keselarasan komunikasi antar unit merupakan faktor krusial dalam membedakan tinggi rendahnya nilai IKPA. Namun, Komitmen Organisasi ditemukan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap IKPA karena memiliki nilai signifikansi 0,530 yang lebih besar dari 0,05. Hal ini memberikan interpretasi bahwa meskipun pegawai memiliki loyalitas tinggi, faktor tersebut tidak secara otomatis meningkatkan kinerja anggaran jika tidak didukung oleh kompetensi teknis dan koordinasi yang efektif. Secara serentak, model ini memiliki nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,523, yang berarti 52,3% pencapaian IKPA dipengaruhi oleh ketiga variabel tersebut, sementara 47,7% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian ini.

## 4.2. Pembahasan

Secara keseluruhan, hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan Uji Koefisien Determinasi, Uji t dan uji F dapat dilihat pada tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hasil
H1 Kompetensi Sumber Daya Manusia berpengaruh positif terhadap Pencapaian Nilai IKPA	Didukung
H2 Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Pencapaian Nilai IKPA	Tidak didukung
H3 Koordinasi Internal berpengaruh positif terhadap Pencapaian Nilai IKPA	Didukung

### 4.2.1. Pengaruh Kompetensi Pengelola Keuangan Terhadap Pencapaian Nilai IKPA

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa bahwa nilai signifikan yang dihasilkan lebih besar dari alpha ( $\alpha$ ) yaitu  $0,000 < 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi pengelola keuangan berpengaruh secara signifikan terhadap Pencapaian Nilai IKPA. Pengaruh signifikan Kompetensi SDM (X1) terhadap IKPA membuktikan pilar normatif dalam teori kelembagaan. Hasil pengujian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Santosa & Akbar (2021) dan Arnida (2022), yang menyatakan bahwa kompetensi teknis dan manajerial pengelola anggaran adalah penentu utama kualitas pelaksanaan anggaran.

### 4.2.2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Pencapaian Nilai IKPA

Hasil uji t nilai signifikan yang dihasilkan lebih besar dari alpha ( $\alpha$ ) yaitu  $0,530 > 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi pengelola keuangan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Pencapaian Nilai IKPA. Hasil ini cenderung kontradiktif dengan penelitian oleh Manangin dkk. (2023), yang menyimpulkan bahwa Komitmen Organisasi (khususnya komitmen manajerial) adalah faktor yang mendukung pencapaian kinerja, termasuk IKPA. Dalam perspektif kelembagaan, hal ini dapat diinterpretasikan sebagai "decoupling" (pemisahan), di mana komitmen atau loyalitas pegawai yang tinggi merupakan simbolitas untuk menjaga citra organisasi, namun pencapaian teknis IKPA lebih ditentukan oleh kepatuhan mekanis terhadap sistem.

### 4.2.3. Pengaruh Koordinasi Internal terhadap Pencapaian Nilai IKPA

Hasil uji t menunjukkan nilai signifikan yang dihasilkan lebih besar dari alpha ( $\alpha$ ) yaitu  $0,530 > 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa koordinasi internal pengelola keuangan berpengaruh secara signifikan terhadap Pencapaian Nilai IKPA. Hasil pengujian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Manangin dkk. (2023) yang menegaskan bahwa komunikasi terbuka dan sinkronisasi rencana kegiatan antar unit adalah kunci untuk menghindari keterlambatan dan memastikan jadwal penarikan dana terlaksana sesuai rencana. Nilai IKPA (terutama indikator Penyelesaian Tagihan dan Deviasi Halaman III DIPA) adalah hasil dari integrasi kerja berbagai unit (PPK, Bendahara, PPSPM, dan unit teknis). Koordinasi yang efektif memungkinkan Satker Badan POM untuk melakukan revisi DIPA secara terencana dan terintegrasi serta mampu memastikan dokumen penagihan segera diproses, sehingga mencapai kinerja tinggi pada indikator ketepatan waktu pembayaran. Sebagaimana dikemukakan dalam teori hubungan antar manusia, ketika individu merasa dilibatkan dan memiliki jalur koordinasi yang jelas, maka efektivitas organisasi dalam mencapai target indikator kinerja (IKPA) akan meningkat secara alami. Hasil ini juga selaras dengan studi yang berfokus pada alur kerja dan bottleneck pelaksanaan anggaran. Hal ini didukung oleh temuan Rahayuningsih & Syaflan (2024) yang mengidentifikasi koordinasi yang lemah sebagai penyebab hambatan dalam time-series pelaksanaan anggaran.

## 4. Kesimpulan

Penelitian menyimpulkan bahwa Kompetensi Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pencapaian Nilai IKPA Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat pengetahuan regulasi, pemahaman aplikasi sistem (SAKTI/OMSPAN), dan pengalaman pengelola anggaran, maka nilai IKPA Satker akan semakin meningkat. Selanjutnya, Komitmen Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Pencapaian Nilai IKPA. Temuan ini mengindikasikan bahwa loyalitas dan dedikasi pegawai, meskipun berada pada kategori sangat tinggi secara deskriptif, tidak serta-merta menjamin peningkatan nilai IKPA jika tidak disertai dengan kemampuan teknis

dan sistem kerja yang memadai. Terakhir, Koordinasi Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pencapaian Nilai IKPA. Bahkan, variabel ini merupakan faktor yang paling dominan dalam memengaruhi nilai IKPA. Sinkronisasi yang baik antarunit kerja (PPK, Bendahara, dan unit teknis) menjadi kunci utama dalam meminimalisir deviasi anggaran dan mempercepat penyelesaian tagihan. Implikasi manajerial yang dapat diterapkan oleh Badan POM mengingat Kompetensi SDM sangat berpengaruh, institusi perlu mengadakan pelatihan (workshop) tematik yang lebih spesifik mengenai indikator-indikator IKPA dan update fitur aplikasi SAKTI bagi para pengelola keuangan secara rutin. Selanjutnya, dikarenakan Koordinasi Internal adalah faktor paling dominan, pimpinan Satker disarankan untuk membuat Standar Operasional Prosedur (SOP) komunikasi internal yang lebih tegas, misalnya melalui rapat koordinasi rutin mingguan untuk sinkronisasi rencana penarikan dana (RPD) dengan realisasi kegiatan di lapangan.

## Referensi

1. Arnida, A. (2022). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Deviasi Halaman III DIPA pada Satker Lingkup Kemenag Bangka Belitung. *JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(1), 1-9. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i1.1126>
2. Blocher, E. J., Stout, D. E., Cokins, G., & Chen, K. H. (2019). *Cost management: A strategic emphasis* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
3. Daffa, I., Perdana, P. N., & Zairin, G. M. (2025). Analisis Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) di Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Tahun Anggaran 2020-2022. *Jurnal Akuntansi, Perpajakan, dan Auditing (JAPA)*, 6(1), 1-7.
4. DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160. (Rujukan Grand Theory: Teori Kelembagaan).
5. Fatikasari, S. H., & Priyono, A. P. (2025). Kinerja Anggaran dan Kepuasan Satker Berbasis IKPA di KPPN Surakarta. *Jurnal PETA: Penelitian Teori dan Terapan Akuntansi*, 10(2), 164-187.
6. Fauziah, R., & Pohan, H. T. (2024). Evaluasi pengendalian internal, sistem informasi akuntansi, audit internal, good corporate governance menurunkan terhadap pencegahan kecurangan pada pegawai pajak pratama Pulogadung Jakarta. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 4(2), 1097-1106. <http://dx.doi.org/10.25105/jet.v4i2.19126>.
7. Justicia, A. V., & Myrna, R. (2024). Peran Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Sebagai Acuan Laporan Keuangan pada Instansi. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(9), 7064-7071. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i9.4409>
8. Kementerian Keuangan RI. (2022). *Modul SAKTI: Modul perencanaan dan penarikan*. Direktorat Jenderal Perbendaharaan.
9. Kurniawati, A., & Nugroho, R. (2020). Analisis deviasi anggaran belanja pemerintah: Studi pada DIPA kementerian/lembaga. *Jurnal Keuangan dan Administrasi Negara*.
10. Manangin, S. I. N., Tinangon, J., & Gamaliel, H. (2023). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan terhadap Anggaran Satker pada KPPN Manado. *Jurnal Riset Akuntansi dan Auditing "GOODWILL"*, 14(2), 154-167..
11. Mayo, E. (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. Macmillan. (Rujukan Grand Theory: Teori Hubungan Antar Manusia).
12. Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-5/PB/2024 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Belanja Kementerian Negara/Lembaga. (2024). Jakarta: Direktorat Jenderal Perbendaharaan.
13. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 62 Tahun 2023 tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, serta Akuntansi dan Pelaporan Keuangan. (2023). Jakarta: Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
14. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 145/PMK.05/2022 tentang Tata Cara Pembayaran dalam rangka Pelaksanaan Anggaran Belanja Kementerian Negara/Lembaga. (2022). Jakarta: Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
15. Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Pegawai Negeri Sipil. (2017). Jakarta: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
16. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2022 tentang Pendanaan dan Pengelolaan Anggaran dalam rangka Persiapan, Pembangunan, dan Pemindahan Ibu Kota Negara serta Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Khusus Ibu Kota Nusantara. (2022). Jakarta: Sekretariat Negara.
17. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. (2008). Jakarta: Sekretariat Negara.
18. Rahayuningsih, D. A., & Syaflan, M. (2024). Upaya Sinkronisasi Rencana Penarikan Dana dengan Realisasi Anggaran Tahun 2022. *Jurnal STIE Semarang*, 16(3), 118-130. <https://doi.org/10.33747/stiesemarang.v16i3.1055>
19. Rahayu, Y. S., & Kautsar, W. A. (2023). Analisa Reformulasi IKPA terhadap Pengawasan Pengelolaan Kinerja Keuangan Kementerian Agama. *Jurnal Perpajakan dan Keuangan Publik*, 2(1), 12-32.
20. Rahayu, S. M. (2022). Pengaruh pemahaman sistem keuangan terhadap pelaksanaan anggaran. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Publik*.
21. Ratnasari, D. (2022). Menilik Penyebab Deviasi antara Rencana dengan Realisasi Belanja Satuan Kerja Kementerian Negara/Lembaga: Studi Kasus Kantor Pertanahan Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan (JIAK)*, 11(2), 91-101.
22. Santosa, A. B., & Akbar, R. (2021). Penggunaan Informasi Kinerja Pelaksanaan Anggaran Pada Satuan Kerja Kementerian/Lembaga. *ABIS: Accounting and Business Information System Journal*, 9(4), 1-27.
23. Sodikin. (2021). An Analysis of Budget Implementation Performance Measurement Using IKPA. *Journal of Education, Administration, Training, and Religion*, 2(2), 45-70. <http://dx.doi.org/10.38075/jen.v2i2.45>
24. Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
25. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. (2014). Jakarta: Sekretariat Negara.
26. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara. (2003). Jakarta: Sekretariat Negara.
27. Usman, F., Hartanto, T., & Romadhon, A. (2023). Rencana Penarikan Dana Halaman III DIPA Sebagai Fungsi Kontrol Pelaksanaan Anggaran pada Kementerian/Lembaga di Sulawesi Selatan. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis dan Keuangan*, 3(5), 926-936.
28. Widjaja, H. (2018). *Teori administrasi publik kontemporer*. Sinar Grafika.