
PERAN BELANJA PEMERINTAH, AKURASI PERENCANAAN KAS DAN PENGELOLAAN UANG PERSEDIAAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PELAKSANAAN ANGGARAN

Sheila Dini Ayulia¹; Sri Isnowati²

Universitas Stikubank, Semarang^{1,2}

Email : sheila.dini03@bkkbn.go.id¹; isnowati@edu.unisbank.ac.id²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh realisasi belanja pegawai, belanja modal, akurasi perencanaan kas, dan pengelolaan uang persediaan terhadap kualitas kinerja pelaksanaan anggaran pada satuan kerja di bawah naungan BKKBN untuk tahun anggaran 2024. Pendekatan kuantitatif digunakan dengan memanfaatkan data sekunder dari 41 satuan kerja yang dipilih secara *purposive*. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA), sementara keempat variabel independen dianalisis melalui regresi linier berganda menggunakan metode *robust standard error* pada perangkat lunak Stata. Hasil analisis menunjukkan bahwa belanja pegawai, akurasi perencanaan kas, dan pengelolaan uang persediaan berpengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap kualitas pelaksanaan anggaran. Sementara itu, belanja modal memiliki pengaruh negatif yang signifikan secara statistik. Temuan ini memberikan pemahaman bahwa peningkatan kualitas anggaran tidak hanya ditentukan oleh tingginya penyerapan belanja, melainkan juga dipengaruhi oleh efektivitas perencanaan dan efisiensi pengelolaan dana operasional. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pertimbangan dalam perumusan kebijakan anggaran yang lebih tepat sasaran bagi pengelola anggaran di lingkungan pemerintah pusat, khususnya di BKKBN.

Kata Kunci : Belanja Pemerintah; Akurasi Perencanaan Kas; Uang Persediaan; IKPA; BKKBN

ABSTRACT

This research explores how personnel spending, goods expenditure, capital investment, the accuracy of cash planning, and the management of petty cash affect the quality of budget execution within BKKBN work units during the 2024 fiscal year. Using a quantitative approach, the study analyzes secondary data from 41 work units selected through purposive sampling. The quality of budget execution is assessed through the Budget Implementation Performance Indicator (IKPA), with all independent variables tested using multiple linear regression with robust standard errors in Stata. The findings reveal that higher personnel spending, high accuracy in cash planning, and well-managed petty cash significantly improve IKPA scores. On the other hand, excessive capital expenditure is linked to lower budget performance. These results suggest that improving budget quality involves more than just spending levels—it requires thoughtful planning and efficient cash flow management. The insights from this study can help policymakers, especially within central government agencies like BKKBN, to design more effective and targeted budgeting strategies.

Keywords : Budget Performance; IKPA; Public Spending; Cash Planning; BKKBN

PENDAHULUAN

Kebijakan fiskal menjadi salah satu alat utama yang dimanfaatkan pemerintah dalam upaya mengatur arah pembangunan serta menjaga kestabilan ekonomi. Dengan penerapan tata kelola pemerintahan yang baik, kebijakan fiskal dapat dirancang secara lebih efektif dan berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan (Al-Saadi & Khudari, 2024; Busri, 2024). Selain itu, keberhasilan pembangunan jangka panjang sangat bergantung pada manajemen anggaran yang cermat dan terencana (Alesina & Perotti, 1997).

Sebagai perwujudan kebijakan fiskal, anggaran merupakan bentuk konkret dari kebijakan fiskal yang berfungsi sebagai instrumen utama pemerintah dalam mengalokasikan sumber daya secara terfokus untuk mendukung inisiatif pembangunan di seluruh wilayah, baik nasional maupun local (Shadewi et al., 2024). Tidak hanya mencerminkan strategi pembangunan, tetapi anggaran juga merupakan hasil dari keputusan politik antara eksekutif dan legislatif yang memiliki dampak luas terhadap kesejahteraan masyarakat (Seknas FITRA, 2010). Dengan kemampuan anggaran (alokasi anggaran) dan pengawasan kebijakan yang efektif diharapkan mampu mendorong percepatan dan peningkatan pembangunan di daerah (Santosa et al., 2022). Melalui anggaran, pemerintah mengalokasikan sumber daya untuk mendanai berbagai program dan kebijakan publik guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat, menjaga stabilitas hingga mendorong pertumbuhan ekonomi (Adit, 2024). Oleh karena itu, penting untuk mengendalikan pengeluaran agar tetap selaras dengan tujuan pembangunan. Untuk mencapai tujuan tersebut, prinsip transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas harus selalu diutamakan dalam pengelolaan anggaran untuk memastikan bahwa dana publik dioptimalkan demi kepentingan masyarakat luas sebagaimana tertuang pada Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.

Sebagai langkah untuk menerapkan prinsip-prinsip tata kelola keuangan publik yang efektif, pemerintah menetapkan suatu instrumen evaluatif yang disebut sebagai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA), sebagaimana tercantum dalam Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-5/PB/2024. IKPA berfungsi sebagai alat ukur utama dalam menilai sejauh mana kualitas pelaksanaan anggaran yang dilakukan kementerian/lembaga (K/L), baik dari sisi efisiensi, efektivitas, maupun kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku.

Indikator ini tidak hanya menilai ketaatan administratif, tetapi juga mendorong peningkatan kinerja satuan kerja (satker) melalui penerapan prinsip *value for money*, percepatan pelaksanaan anggaran, serta peningkatan kualitas belanja (Rahayu & Kautsar, 2023). Penerapan prinsip *value for money* ini sejalan dengan meningkatnya sorotan terhadap sektor publik yang kerap dianggap sebagai sumber inefisiensi, kebocoran dana, dan kerugian institusional, sehingga mendorong pemerintah untuk mengedepankan efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan anggaran (Hardiningsih et al., 2019). IKPA menjadi penting dalam menilai kualitas tata kelola anggaran dan digunakan untuk memantau efektivitas penyerapan, ketepatan penyampaian dokumen, dan efisiensi penggunaan anggaran oleh satker.

Berdasarkan informasi dari aplikasi Online Monitoring SPAN (OM-SPAN), ditemukan adanya fluktuasi skor IKPA di lingkungan satuan kerja BKKBN selama beberapa tahun terakhir. Aplikasi OM-SPAN merupakan sistem informasi yang terintegrasi untuk membantu pemantauan transaksi serta pelaksanaan anggaran secara *real-time* agar lebih efektif dan transparan, sesuai dengan PER-41/PB/2014. Fluktuasi ini menunjukkan tantangan dalam menjaga konsistensi dan stabilitas pelaksanaan anggaran di tingkat satker, sehingga penting untuk menelusuri faktor-faktor penyebabnya.

PER-5/PB/2024 menyebutkan bahwa salah satu indikator utama dalam penilaian IKPA adalah tingkat penyerapan anggaran belanja. Alokasi belanja dalam dokumen pelaksanaan anggaran (DIPA) dibagi dalam tiga kelompok utama: belanja pegawai, belanja barang, dan belanja modal. Dalam lingkup BKKBN, alokasi belanja hanya terbatas pada ketiga jenis tersebut, meskipun ada beberapa satker yang mengelola jenis belanja lain seperti subsidi, hibah, dan bantuan sosial.

Mengacu pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023 mengenai Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, serta Akuntansi dan Pelaporan Keuangan (selanjutnya disebut PMK 62/2023), belanja pegawai memiliki porsi yang lebih besar dibandingkan dengan belanja lainnya. Pengeluaran ini mencakup gaji, tunjangan, dan bentuk remunerasi lainnya untuk mendukung kesejahteraan pegawai serta mendanai kebutuhan sumber daya manusia pemerintahan. Pada prinsipnya, semakin tinggi tingkat realisasi belanja pegawai, maka semakin optimal pula

penyerapan anggarannya, yang berdampak pada peningkatan nilai IKPA (Yusuf & Suratno, 2018).

Alokasi anggaran belanja modal dalam DIPA satker BKKBN tahun 2020–2024 sangat kecil dan tidak pernah mencapai satu persen dari total anggaran. Walaupun kecil, belanja modal tetap dihitung dalam penyerapan anggaran dan dapat berkontribusi positif terhadap IKPA jika direalisasikan secara optimal (Yusuf & Suratno, 2018).

Indikator lain yang turut memengaruhi nilai IKPA adalah akurasi perencanaan kas dan pengelolaan uang persediaan. Akurasi perencanaan kas dalam penelitian ini direpresentasikan melalui besaran penyimpangan antara rencana dan realisasi kas yang tercantum dalam Halaman III DIPA. Tingkat deviasi yang lebih tinggi mencerminkan lemahnya perencanaan serta ketidaksesuaian penarikan dana, yang pada akhirnya dapat berdampak negatif terhadap tingkat penyerapan anggaran (Ratnasari, 2022; Sulistyono, 2018). Terdapat hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa akurasi perencanaan kas yang memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap tingkat penyerapan anggaran, yang menunjukkan bahwa semakin akurat rencana penarikan dana yang disusun, maka semakin tinggi pula realisasi anggaran yang dapat dicapai (Fitriyani et al., 2022; Rahmawati et al., 2021; Suwito, 2018).

Pengelolaan uang persediaan (UP/TUP) juga menjadi elemen penting dalam mendukung kelancaran pelaksanaan anggaran. UP digunakan sebagai kas kecil untuk membiayai pengeluaran rutin yang tidak efisien jika dilakukan melalui pembayaran non-tunai. Pengelolaan UP-TUP di lingkungan BKKBN menunjukkan tren meningkat dan telah terbukti memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap tingkat realisasi anggaran (Mahfuzah et al., 2024). Selain itu, tata kelola kas kecil yang baik menjadi faktor penting dalam menjaga kelancaran belanja pemerintah (Gonting et al., 2023) dan memiliki efek positif dan signifikan terhadap performa organisasi (Oluoch, 2016).

Dengan mempertimbangkan berbagai variabel yang dapat mempengaruhi kualitas pelaksanaan anggaran tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran realisasi belanja pegawai, belanja modal, akurasi perencanaan kas, dan pengelolaan uang persediaan terhadap kualitas kinerja pelaksanaan anggaran (IKPA) pada satuan kerja di lingkungan BKKBN tahun anggaran 2024. Secara teoretis, hasil penelitian ini memperkaya literatur dalam bidang manajemen keuangan sektor publik. Secara praktis,

penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam merumuskan kebijakan anggaran yang lebih efektif dan responsif terhadap dinamika operasional satuan kerja. Implikasi awal dari temuan ini menyarankan bahwa optimalisasi belanja pegawai, perencanaan kas yang akurat, dan pengelolaan uang persediaan perlu diprioritaskan dalam rangka meningkatkan skor IKPA. Sebaliknya, penganggaran belanja modal perlu diperhatikan untuk mencegah penurunan kualitas pelaksanaan anggaran.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Teori Budgetary Control

Anggaran memegang peranan yang sangat penting sebagai alat untuk menyusun rencana dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan organisasi dalam jangka waktu tertentu (Sagara, 2021). Namun dalam praktiknya, penyusunan anggaran sering kali bersifat terpisah dari perencanaan strategis organisasi, sehingga implementasinya tidak optimal dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi secara menyeluruh. Hal ini mengakibatkan anggaran tidak berfungsi maksimal sebagai instrumen manajerial yang dapat digunakan untuk mengarahkan dan mengendalikan kinerja organisasi (Basri, 2013).

Menurut Robinson dalam teori *Budgetary Control*, organisasi harus menghasilkan sistem penganggaran yang efektif agar sumber daya yang tersedia tidak terbuang percuma. Sistem penganggaran yang baik menjadi penting karena secara langsung berkaitan dengan pencapaian output dan penyediaan layanan yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Ioryer et al., 2017). Dengan kata lain, efektivitas penganggaran tidak hanya diukur dari seberapa besar serapan anggaran, tetapi juga dari sejauh mana alokasi anggaran tersebut mampu mendukung pencapaian sasaran kinerja. Oleh karena itu, pengawasan terhadap output sangat penting untuk memastikan seluruh proses anggaran tetap berada dalam jalur yang telah direncanakan (Periasamy, 2010).

Dalam sistem pemerintahan, meskipun tanggung jawab akhir atas program anggaran berada pada presiden atau kepala eksekutif, teori ini menyarankan agar fungsi pengawasan operasional sebaiknya dilimpahkan kepada pejabat khusus seperti Pengendali Anggaran atau Menteri Keuangan. Pejabat tersebut harus memahami aspek teknis bisnis dan bertanggung jawab langsung kepada kepala eksekutif (Pathange et al., 2024).

Teori *Budgetary Control* juga menekankan pentingnya penganggaran yang mampu menjawab tantangan efisiensi dan efektivitas. Tujuan utamanya adalah untuk menghubungkan proses pengendalian anggaran dengan pencapaian kinerja keuangan, yang dalam konteks sektor publik sering dikaitkan dengan keberhasilan organisasi dalam merealisasikan target program dan kegiatan (Safira & Puspitasari, 2023). Proses pengendalian anggaran juga dapat berfungsi sebagai metode evaluasi terhadap alokasi pendapatan dan pengeluaran secara keseluruhan (Ajao et al., 2020). Melalui sistem penganggaran yang baik, organisasi diharapkan dapat mengalokasikan sumber daya secara efisien guna mencapai target strategis yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, pengelolaan anggaran yang tepat sangat krusial untuk menjamin bahwa hasil yang dicapai sesuai dengan rencana dan dapat dipertanggungjawabkan (Stanley & Philips, 2020).

Teori Keagenan

Pengendalian anggaran dalam organisasi pemerintah juga dapat ditinjau melalui pendekatan Teori Keagenan. IKPA (Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran) digunakan sebagai instrumen untuk mengubah pola penilaian kinerja anggaran yang sebelumnya hanya berfokus pada tingkat penyerapan, menjadi pendekatan yang menekankan relevansi informasi pelaksanaan anggaran dalam evaluasi kinerja (Wita & Rusdi, 2021). Hal ini sejalan dengan prinsip dalam Teori *Budgetary Control* yang memandang pengendalian anggaran sebagai sistem yang mencakup penyusunan anggaran, koordinasi antar unit, penetapan tanggung jawab, pemantauan hasil, dan tindakan korektif untuk memaksimalkan kinerja (Isaac et al., 2015).

IKPA lahir dari kebutuhan untuk mengatasi masalah dalam hubungan keagenan antara Pemerintah Pusat (prinsipal) dan Kementerian/Lembaga (agen). Pemerintah sebagai prinsipal mendelegasikan kewenangan kepada K/L untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan mandat yang diberikan (Eisenhardt, 1989). Namun, relasi ini tidak lepas dari potensi konflik kepentingan antara kedua belah pihak. Teori keagenan menjelaskan bahwa konflik agensi muncul ketika terdapat perbedaan tujuan atau asimetri informasi yang membuat prinsipal kesulitan memastikan bahwa agen bertindak sesuai dengan kepentingannya (Moldoveanu & Martin, 2001; Nuswandari, 2013).

Dalam konteks pelaksanaan anggaran, pemerintah pusat sebagai prinsipal perlu memastikan bahwa K/L sebagai agen melaksanakan kegiatan secara efisien dan

akuntabel. Di sinilah IKPA berperan sebagai instrumen pemantauan dan pengendalian. IKPA menekankan pada kesiapan instansi dalam melaksanakan anggaran, serta kemampuannya mendeteksi permasalahan aktual dan potensi risiko yang dapat mengganggu pelaksanaan program. Selain itu, IKPA juga memastikan bahwa progres pelaksanaan dan penggunaan anggaran berjalan sesuai rencana dan menghasilkan output yang diharapkan. Dengan memfokuskan pemantauan pada data pelaksanaan anggaran dan skor IKPA, pemerintah pusat dapat mengidentifikasi satuan kerja mana yang perlu intervensi untuk meningkatkan kinerja.

IKPA dalam Perspektif Praktis

Mengacu pada ketentuan dalam PER-5/PB/2024 yang diterbitkan oleh Direktur Jenderal Perbendaharaan, Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) digunakan sebagai alat ukur untuk menilai kualitas perencanaan, pelaksanaan, dan hasil dari belanja. Pada dimensi perencanaan, penilaian dilakukan melalui indikator frekuensi revisi DIPA dan deviasi pada Halaman III DIPA, sedangkan pada dimensi pelaksanaan anggaran, indikator yang digunakan meliputi tingkat penyerapan anggaran, belanja berbasis kontrak, ketepatan penyelesaian tagihan, serta efektivitas pengelolaan Uang Persediaan (UP) dan Tambahan Uang Persediaan (TUP). Untuk menilai capaian hasil, digunakan indikator capaian output berdasarkan rencana yang telah ditetapkan.

Masing-masing indikator dalam IKPA memiliki bobot tertentu yang mencerminkan tingkat kepentingannya terhadap skor akhir. Pembobotan ini memungkinkan evaluasi kinerja anggaran dilakukan secara lebih objektif dan proporsional. Dengan demikian, IKPA tidak hanya berfungsi sebagai instrumen administratif, tetapi juga menjadi sarana strategis untuk mendorong pengelolaan anggaran yang lebih akuntabel, efisien, dan berorientasi hasil.

Belanja Pegawai

Dalam konteks pemerintahan, pegawai dituntut untuk menunjukkan komitmen dalam memberikan pelayanan publik yang unggul dan menjalankan tugas sesuai dengan aturan serta peran masing-masing (Badjuri et al., 2020). Mengacu pada PMK 62/2023, belanja pegawai merujuk pada pengeluaran pemerintah untuk memberikan imbalan kepada aparatur negara, seperti pegawai tetap, pejabat publik, pensiunan, dan tenaga honorer yang sedang dalam proses pengangkatan. Imbalan ini dapat berupa uang tunai atau barang, baik untuk penugasan di dalam negeri maupun luar negeri, sebagai bentuk

penghargaan atas kontribusi mereka dalam mendukung kelancaran pelaksanaan fungsi dan tanggung jawab organisasi pemerintah.

Berdasarkan *Expectancy Theory* yang dikemukakan oleh Victor Vroom, motivasi individu untuk bekerja dipengaruhi oleh tiga faktor utama: *expectancy* (harapan bahwa usaha menghasilkan kinerja), *instrumentality* (keyakinan bahwa kinerja akan membawa hasil), dan *valence* (nilai atau daya tarik hasil tersebut) (Suci et al., 2013). Dalam hal ini, *valence* menjadi kunci penting karena pegawai akan lebih terdorong mencapai kinerja optimal jika kompensasi yang diterima dinilai bermanfaat secara pribadi (Abdul Rehman et al., 2019). Dengan demikian, belanja pegawai yang memadai dan sesuai ekspektasi dapat memperkuat motivasi kerja pegawai dan berdampak positif pada kualitas pelaksanaan anggaran.

Belanja pegawai pada satker lingkup BKKBN bersifat rutin dan tidak secara langsung menghasilkan output fisik seperti barang atau infrastruktur yang dapat mendorong pertumbuhan ekonomi maupun peningkatan layanan publik. Hal ini membedakan belanja pegawai dengan belanja modal yang lebih terlihat kontribusinya terhadap pembangunan. Namun, peran belanja pegawai tetap penting karena menjadi fondasi keberlanjutan operasional organisasi melalui dukungan sumber daya manusia yang kompeten dan termotivasi.

Sesuai dengan ketentuan dalam PER-5/PB/2024, penyerapan anggaran belanja pegawai turut memengaruhi nilai IKPA melalui indikator Penyerapan Anggaran. Oleh karena itu, meskipun terlihat seperti belanja yang konsumtif, belanja pegawai tetap memiliki kontribusi strategis terhadap capaian kinerja anggaran. Terutama dalam konteks evaluasi melalui IKPA, selama pengelolaannya dilakukan secara efisien dan akuntabel.

Belanja Modal

Belanja modal merujuk pada pengalokasian dana untuk investasi jangka panjang, seperti pembangunan infrastruktur dan peningkatan kualitas sumber daya manusia (Haq et al., 2023). Berdasarkan *Resource-Based View Theory*, sumber daya fisik, manusia, dan kapabilitas internal berperan penting dalam membentuk keunggulan kompetitif organisasi (Hitt et al., 2016). Investasi pada aset berwujud dan tak berwujud dapat memperkuat efisiensi operasional dan mendukung pencapaian tujuan strategis. Untuk menjaga kinerja optimal, organisasi harus memperhatikan keselarasan insentif, efisiensi

pengelolaan aset, dan pengendalian biaya (Teece, 2007). Dengan demikian, belanja modal menjadi instrumen strategis dalam membangun kapasitas institusional dan keberlanjutan pelayanan publik.

Sesuai PMK 62/2023, belanja modal adalah pengeluaran pemerintah untuk memperoleh atau membangun aset berwujud yang memiliki manfaat lebih dari satu periode anggaran dan memenuhi nilai kapitalisasi tertentu. Aset yang diperoleh, seperti tanah, bangunan, dan peralatan, bertujuan untuk meningkatkan nilai serta daya guna sarana pemerintahan dan pembangunan. Melalui peningkatan kapasitas fisik organisasi, belanja modal mendukung pelaksanaan fungsi publik yang lebih efisien dan berkelanjutan. Berdasarkan PER-5/PB/2024, penyerapan belanja modal juga diperhitungkan dalam indikator Penyerapan Anggaran, sehingga secara langsung memengaruhi nilai IKPA sebagai tolok ukur kinerja pelaksanaan anggaran.

Akurasi Perencanaan Kas

Akurasi perencanaan kas sangat penting dalam menjamin ketersediaan dana secara tepat waktu untuk mendukung kegiatan pemerintah (Herlina et al., 2022). Ketepatan estimasi yang mempertimbangkan kondisi ekonomi, hambatan operasional, dan karakteristik belanja dapat meningkatkan efektivitas kebijakan (Premchand, 1989). Dalam konteks ini, deviasi antara rencana dan realisasi belanja tidak selalu mencerminkan kesalahan, melainkan dapat menjadi peluang untuk memperbaiki dan mengoptimalkan proses anggaran (Usman et al., 2023). Berdasarkan *Budget Execution Theory*, perencanaan kas yang akurat justru menjadi kunci dalam meningkatkan efisiensi dan kinerja anggaran, meskipun sering kali sulit dilakukan dalam perencanaan belanja (Premchand, 1989). Dengan demikian, ketepatan proyeksi arus kas menjadi elemen strategis dalam mendukung pelaksanaan program pemerintah secara optimal.

Akurasi perencanaan kas didekati secara tidak langsung melalui besaran deviasi yang terjadi antara rencana dan realisasi. Dengan kata lain, akurasi meningkat seiring menurunnya deviasi. Penyimpangan yang besar menunjukkan ketidaksesuaian signifikan yang dapat menghambat pengelolaan likuiditas dan kestabilan keuangan negara.

Oleh karena itu, proyeksi kas harian yang tepat sangat penting untuk memastikan dana tersedia sesuai kebutuhan operasional (Mu, 2006). Pemantauan rutin atas arus kas serta proyeksi yang presisi baik dari sisi penerimaan maupun pengeluaran

akan memperkuat efisiensi dan kontrol terhadap saldo kas negara (Ratnasari, 2022). Hal ini secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan kualitas kinerja pelaksanaan anggaran pemerintah.

Pengelolaan Uang Persediaan

Uang Persediaan (UP) adalah dana tunai operasional yang diberikan kepada satuan kerja untuk membiayai kegiatan rutin yang tidak dapat dibayarkan langsung, sedangkan Tambahan Uang Persediaan (TUP) disediakan untuk kebutuhan mendesak jika UP tidak mencukupi (Ashari, 2018). Pengelolaan UP dan TUP menjadi bagian penting dalam penilaian IKPA, mencakup aspek ketepatan laporan, pertanggungjawaban belanja tunai, rasio setoran TUP, dan penggunaan kartu kredit pemerintah. Manajemen yang transparan atas UP dan TUP memungkinkan kelancaran operasional dan efisiensi anggaran satuan kerja, serta berkontribusi pada nilai IKPA yang lebih baik. Sesuai *Budget Execution Theory*, pengelolaan UP mendukung efisiensi anggaran dengan menjaga likuiditas kas untuk operasional (Premchand, 1989).

Dari perspektif *Trade-off Theory*, pengelolaan kas harus seimbang agar tidak terjadi kekurangan yang menghambat operasional atau kelebihan yang tidak efisien (Oluoch, 2016) *Liquidity-Preference Theory* menegaskan pentingnya memegang kas karena sifatnya yang sangat likuid, terutama untuk kebutuhan transaksi cepat (Keynes, 1964). Teori pertumbuhan perusahaan melihat kas sebagai sumber daya fleksibel yang mendukung pertumbuhan strategis organisasi (Penrose, 2009), sedangkan *Contingency Theory* menekankan kas sebagai alat strategis untuk menghadapi dinamika lingkungan (Jung et al., 2020). Dengan pengelolaan kas yang cermat, satker tidak hanya menjaga keberlanjutan aktivitas harian, tetapi juga menunjukkan kemampuan adaptif dan strategis dalam pelaksanaan anggaran.

Kajian Empiris dan Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Belanja Pegawai terhadap IKPA

Belanja pegawai merupakan biaya rutin yang memotivasi pegawai untuk mencapai kinerja optimal, sesuai dengan *Expectancy Theory*. Dalam *Budgetary Control Theory*, pengendalian belanja pegawai bertujuan memastikan efisiensi dan kontribusi pegawai terhadap produktivitas organisasi. Dari perspektif *Agency Theory*, Pemerintah Pusat sebagai prinsipal memantau pelaksanaan anggaran oleh K/L menggunakan IKPA. Studi sebelumnya menunjukkan pengaruh positif signifikan belanja pegawai terhadap

kinerja (Rahman et al., 2022; Rediyono et al., 2022; Wijaya et al., 2022; Yusuf & Suratno, 2018).

Hipotesis:

H₁: Realisasi belanja pegawai berpengaruh positif terhadap kualitas kinerja pelaksanaan anggaran (IKPA).

Pengaruh Belanja Modal terhadap IKPA

Dalam *Budgetary Control Theory*, belanja modal sebagai investasi jangka panjang mendukung pertumbuhan organisasi dan harus dikontrol agar optimal. *Resource-Based View Theory* menekankan peran aset strategis dalam meningkatkan kinerja. *Agency Theory* juga mengawasi pelaksanaan belanja modal melalui IKPA. Beberapa studi (Lathifa & Haryanto, 2019; Rahman et al., 2022; Rediyono et al., 2022; Sari & Mustanda, 2019; Simamora & Budiwitjaksono, 2022; Wijaya et al., 2022; Yusuf & Suratno, 2018) menemukan pengaruh positif signifikan belanja modal terhadap kinerja pemerintahan.

Hipotesis:

H₂: Realisasi belanja modal berpengaruh positif terhadap kualitas kinerja pelaksanaan anggaran (IKPA).

Pengaruh Akurasi Perencanaan Kas terhadap IKPA

Akurasi perencanaan kas menyangkut kemampuan pemerintah perihal memastikan bahwa dana tersedia tepat waktu untuk mendukung pelaksanaan kegiatan yang telah direncanakan. Berdasarkan *Budget Execution Theory*, perencanaan kas yang dilakukan dengan tepat dan akurat dapat memberikan hasil yang konstruktif dan produktif yang mendukung kinerja anggaran (Premchand, 1989). Dari perspektif *Budgetary Control Theory* dan *Agency Theory*, adanya pengendalian terhadap perencanaan kas sangatlah penting, tidak hanya mendukung kontrol terhadap saldo kas, tetapi juga memperkuat efisiensi penggunaan sumber daya keuangan negara (Ratnasari, 2022). Penelitian sebelumnya (Fitriyani et al., 2022; Rahmawati et al., 2021; Suwito, 2018) membuktikan hubungan positif signifikan antara akurasi perencanaan kas dan efektivitas penyerapan anggaran.

Hipotesis:

H₃: Akurasi perencanaan kas berpengaruh positif terhadap kualitas kinerja pelaksanaan anggaran (IKPA).

Pengaruh Pengelolaan Uang Persediaan terhadap IKPA

Pengelolaan uang persediaan (UP dan TUP) mendukung kelancaran operasional dengan pembayaran tunai yang cepat dan fleksibel (Prastyaningtyas, 2018). *Budget Execution Theory* menekankan efisiensi dan fleksibilitas pengelolaan kas (Premchand, 1989), sedangkan *Agency Theory* memandang UP sebagai mandat dari prinsipal kepada agen. *Trade-off Theory* menegaskan pentingnya keseimbangan kas agar efisien (Oluoch, 2016). *Liquidity-Preference Theory* dan teori pertumbuhan perusahaan menjelaskan pentingnya kas sebagai aset fleksibel yang mendukung kinerja (Penrose, 2009). Perspektif *Contingency Theory* menegaskan pengelolaan UP sebagai respons terhadap dinamika lingkungan fiskal (Jung et al., 2020). Hal ini menjadikan pengelolaan uang persediaan sebagai faktor penting dalam penilaian kualitas pelaksanaan anggaran, terutama dalam konteks indikator IKPA.

Beberapa studi sebelumnya menunjukkan bahwa tata kelola uang persediaan yang baik terbukti secara empiris memberikan pengaruh yang menguntungkan dan signifikan terhadap peningkatan kinerja instansi pemerintah (Oluoch, 2016) serta mendukung kelancaran dan efektivitas dalam proses penyerapan anggaran (Gonting et al., 2023; Mahfuzah et al., 2024).

Hipotesis:

H₄: Pengelolaan uang persediaan berpengaruh positif terhadap kualitas kinerja pelaksanaan anggaran (IKPA).

METODE PENELITIAN

Metode adalah suatu cara kerja yang dapat digunakan untuk memperoleh sesuatu. Sedangkan metode penelitian dapat diartikan sebagai tata cara kerja di dalam proses penelitian, baik dalam pencarian data ataupun pengungkapan fenomena yang ada (Zulkarnaen, W., et al., 2020:229). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan studi dokumentasi. Untuk menjamin bahwa kualitas data yang digunakan telah memenuhi standar yang layak, data yang dikumpulkan telah melalui proses verifikasi berdasarkan kriteria berikut:

- Bersifat objektif, yaitu data dikumpulkan langsung dari sumber lapangan dan disajikan secara faktual tanpa rekayasa;
- Memiliki relevansi, artinya data yang digunakan berkaitan secara langsung dengan permasalahan yang diteliti;

- Terkini (*up to date*), yakni data mencerminkan kondisi terbaru dan tidak bersifat usang;
- Bersifat representatif, yaitu data berasal dari sumber yang tepat dan mampu menggambarkan keadaan sebenarnya dari populasi atau kelompok yang menjadi fokus penelitian.

Objek pada penelitian ini adalah satuan kerja lingkup BKKBN yang menggunakan APBN dan dinilai dengan IKPA. Sampel ditentukan melalui metode *purposive sampling*, dengan kriteria mencakup ketersediaan data realisasi anggaran, deviasi kas, dan pengelolaan UP selama tahun 2024. Terdapat 41 satuan kerja yang memenuhi syarat.

Variabel dependen adalah Kualitas Kinerja Pelaksanaan Anggaran (diukur dengan skor IKPA). Variabel independen terdiri dari belanja pegawai, belanja modal, akurasi perencanaan kas, dan pengelolaan uang persediaan (UP/TUP). Data dikumpulkan melalui dokumentasi dari aplikasi OM-SPAN.

Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan uji *robust standard error* untuk mengatasi heteroskedastisitas. Pengujian hipotesis dilakukan pada tingkat signifikansi 5%. Secara matematis, model penelitian digambarkan dalam persamaan berikut ini:

$$KKPA_{it} = \alpha_i + \beta_1 BP_{it} + \beta_2 BM_{it} + \beta_3 AK_{it} + \beta_4 UP_{it} + e_{it}$$

Keterangan:

KKPA	: Kualitas Kinerja Pelaksanaan Anggaran (diukur dengan IKPA)
BP	: Belanja Pegawai
BM	: Belanja Modal
AK	: Akurasi Perencanaan Kas
UP	: Pengelolaan Uang Persediaan
α	: Konstanta
$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$: Koefisien regresi untuk masing-masing variabel independen
e	: <i>Disturbance error</i>

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Penelitian ini melibatkan 41 satuan kerja (satker) lingkup BKKBN sebagai objek penelitian. Penelitian dilakukan untuk mengetahui peran belanja pemerintah, akurasi perencanaan kas, dan pengelolaan uang persediaan terhadap kualitas kinerja

pelaksanaan anggaran tahun 2024. Data yang digunakan merupakan data sekunder berbentuk *cross-section* yang diperoleh dari aplikasi OM SPAN dan dokumen DIPA.

Uji Asumsi Klasik

• Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan pendekatan uji *skewness* dan *kurtosis* terhadap nilai residual. Hasil awal menunjukkan bahwa residual belum sepenuhnya berdistribusi normal, yang disebabkan oleh adanya dua satuan kerja yang memiliki nilai *outlier* ekstrem. Setelah kedua *outlier* tersebut dikeluarkan dari data, residual model menunjukkan distribusi yang mendekati normal dengan tingkat signifikansi sebesar 0,7990 sehingga asumsi normalitas dapat dinyatakan terpenuhi.

• Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan linier yang kuat antar variabel independen dalam model. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk masing-masing variabel. Hasil menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai VIF yang berada dalam rentang antara 1,06 hingga 1,27 (dapat dilihat di tabel 1). Nilai-nilai tersebut berada jauh di bawah ambang batas umum yaitu 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas dalam model.

• Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah varians dari error bersifat konstan (homoskedastis) atau justru berubah-ubah (heteroskedastis). Pada awalnya model menunjukkan gejala heteroskedastisitas dan setelah penghapusan dua *outlier* pun tetap terdapat indikasi ketidakhomogenan varians yang ditunjukkan dengan hasil uji signifikan ($p = 0,0016$). Untuk mengatasi hal ini, digunakan pendekatan regresi dengan *robust standard errors* yang mampu mengoreksi adanya heteroskedastisitas, sehingga hasil estimasi tetap dapat diinterpretasikan secara valid.

• Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi tidak dilakukan karena data penelitian bersifat *cross-sectional* dan tidak memiliki urutan waktu, sehingga kemungkinan adanya autokorelasi dianggap tidak relevan dalam konteks ini.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Setelah penanganan *outlier* dan penerapan *robust standard errors*, analisis regresi linier berganda dilakukan dengan menggunakan variabel dependen kualitas kinerja pelaksanaan (KKPA) dan variabel independen berupa belanja pegawai (BP), belanja modal (BM), akurasi perencanaan kas (AK), dan pengelolaan uang persediaan (UP). Hasil estimasi menunjukkan bahwa variabel BP, AK, dan UP memiliki pengaruh signifikan positif pada tingkat signifikansi 5%. Namun, variabel BM memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap variabel KKPA.

Uji t

Berdasarkan hasil regresi dengan *robust standard errors*, diperoleh model penelitian sebagai berikut:

$$KKPA_{it} = 65,4412 + 0,0030BP_{it} - 0,2120BM_{it} + 0,2077AK_{it} + 0,1413UP_{it} + e_{it}$$

• Belanja Pegawai

Hasil uji t (dapat dilihat di Tabel 2) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel belanja pegawai (BP) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas kinerja pelaksanaan anggaran (KKPA), dengan koefisien 0,0030, nilai t sebesar 3,06, dan p-value < 0,05 (p=0,004). Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan belanja pegawai sebanyak satu miliar rupiah berkorelasi positif terhadap peningkatan skor IKPA satuan kerja sebesar 0,0030 poin. Hal ini membuktikan bahwa alokasi anggaran untuk belanja pegawai, apabila digunakan secara optimal dan efisien, dapat mendorong tercapainya pelaksanaan anggaran yang lebih berkualitas.

• Belanja Modal

Menariknya, variabel belanja modal (BM) menunjukkan pengaruh yang sangat signifikan dengan nilai t sebesar -7,58 dan p-value < 0,05 (p=0,000). Namun, arah pengaruhnya variabel belanja modal negatif, tercermin dari koefisien sebesar -0,2120. Artinya, peningkatan belanja modal setiap satu miliar rupiah justru berpotensi menurunkan skor IKPA sebanyak 0.2120 poin apabila proses perencanaannya tidak matang dan pelaksanaannya tidak disertai dengan pengawasan yang ketat. Hal ini dapat terjadi karena belanja modal umumnya memerlukan proses pengadaan yang panjang, kompleks, dan rawan deviasi waktu serta ketidaksesuaian terhadap aturan.

• Akurasi Perencanaan Kas

Variabel akurasi perencanaan kas (AK) menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap variabel KKPA dengan nilai t sebesar 16,59 dan p-value < 0,05 (p=0,000). Akurasi perencanaan kas dalam penelitian ini diukur dengan pendekatan komplementer terhadap tingkat deviasi antara rencana dan realisasi kas. Koefisien variabel akurasi perencanaan kas sebesar 0,2077 menunjukkan bahwa semakin baik akurasi perencanaan kas, maka kualitas pelaksanaan anggaran akan semakin meningkat. Hal ini menegaskan pentingnya perencanaan kas yang akurat untuk menjaga kelancaran dan ketepatan waktu pelaksanaan kegiatan.

• **Pengelolaan Uang Persediaan**

Variabel pengelolaan uang persediaan (UP) juga terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel KKPA, dengan nilai t sebesar 3,98 dan p-value < 0,05 (p=0,000). Koefisien positif sebesar 0,1413 menunjukkan bahwa pengelolaan uang persediaan yang dilakukan secara efisien, tertib, dan sesuai ketentuan mampu memberikan kontribusi nyata terhadap perbaikan kualitas pelaksanaan anggaran.

Berdasarkan hasil uji t tersebut, dapat disimpulkan bahwa dari empat variabel independen yang diuji secara parsial, seluruh variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap variabel KKPA, yaitu belanja pegawai, belanja modal, akurasi perencanaan kas, dan pengelolaan uang persediaan. Namun perlu diperhatikan, belanja modal merupakan satu-satunya variabel yang memberikan pengaruh signifikan negatif dalam model ini.

Uji F

Dampak dari analisis regresi dilakukan dengan menggunakan *robust standard errors* adalah uji F tradisional tidak tersedia secara langsung. Oleh karena itu, uji kelayakan model secara simultan dilakukan melalui uji Wald. Uji Wald menghasilkan nilai p-value 0,0000 yang berarti secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen KKPA. Hal ini menegaskan bahwa model regresi yang digunakan layak dan dapat menjelaskan hubungan variabel dalam penelitian.

Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (*R-squared*) yang diperoleh sebesar 0,9582 mengindikasikan bahwa 95,82% variasi nilai KKPA dapat dijelaskan oleh variabel independen yang digunakan dalam model. Nilai ini menunjukkan bahwa model regresi

memiliki kemampuan yang sangat baik dalam memprediksi variabel dependen berdasarkan variabel-variabel independen.

Pembahasan

Peran Belanja Pegawai Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pelaksanaan Anggaran di Satuan Kerja Lingkup BKKBN

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa belanja pegawai memiliki peran dan hubungan positif yang kuat terhadap kualitas kinerja pelaksanaan anggaran. Temuan ini sejalan dengan penelitian empiris yang dilakukan sebelumnya (Rahman et al., 2022; Rediyono et al., 2022; Wijaya et al., 2022; Yusuf & Suratno, 2018) yang juga menemukan keterkaitan positif antara pengelolaan belanja pegawai dengan kinerja anggaran. Selain itu, temuan ini juga didukung oleh *Expectancy Theory*, yang menjelaskan bahwa pegawai akan lebih termotivasi bila usaha mereka dihargai secara layak.

Secara praktis, satker di lingkup BKKBN konsisten membayarkan gaji, honorarium, dan uang perjalanan dinas secara tepat waktu, mencerminkan tata kelola anggaran yang baik. Ketepatan pembayaran ini menjaga stabilitas finansial pegawai, meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja. Selain itu, para pegawai juga diberikan tunjangan kinerja untuk mendukung kinerja baik agar tetap dipertahan dan ditingkatkan. Hal ini sangat penting mengingat program BKKBN bersifat lapangan dan pelayanan langsung, seperti penyuluhan dan pendataan keluarga. Tanpa dukungan SDM yang sejahtera, pelaksanaan program dapat terganggu, memengaruhi serapan anggaran dan meningkatkan deviasi dari rencana kegiatan.

Peran Belanja Modal Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pelaksanaan Anggaran di Satuan Kerja Lingkup BKKBN

Pengeluaran belanja modal juga memberikan pengaruh signifikan dalam meningkatkan kualitas kinerja pelaksanaan anggaran terutama di satker lingkup BKKBN. Hal ini mengindikasikan bahwa investasi dalam pengadaan aset seperti peralatan, bangunan, atau infrastruktur sangat menentukan efektivitas pelaksanaan anggaran. Dengan adanya hubungan negatif, semakin tinggi belanja modal, justru berpotensi menurunkan kualitas kinerja pelaksanaan anggaran dalam jangka pendek. Penurunan kualitas tersebut disebabkan oleh proses pengadaan yang lebih kompleks dan birokratis, serta sifat belanja modal yang manfaatnya tidak langsung terlihat pada tahun

anggaran berjalan. Meskipun serapan anggaran tinggi, output yang dihasilkan belum tentu tercermin dalam penilaian kinerja periode tersebut. Namun demikian, belanja modal tetap berperan penting dalam mendukung keberlanjutan dan efektivitas program BKKBN di masa depan.

Aset strategis seperti sarana pelayanan dan alat penyuluhan dapat memperkuat infrastruktur dan operasional satker lingkup BKKBN dalam jangka panjang. Oleh karena itu, efektivitas belanja modal sangat bergantung pada ketepatan waktu pelaksanaan dan kesesuaian sasaran yang ditetapkan. Perencanaan yang terintegrasi sangat diperlukan agar realisasi anggaran sejalan dengan pemanfaatan aset, sehingga dampaknya terhadap kualitas pelaksanaan anggaran dapat lebih optimal.

Peran Akurasi Perencanaan Kas Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pelaksanaan Anggaran di Satuan Kerja Lingkup BKKBN

Akurasi Perencanaan Kas terbukti berkontribusi signifikan terhadap kualitas kinerja pelaksanaan anggaran. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian empiris sebelumnya (Fitriyani et al., 2022; Rahmawati et al., 2021; Suwito, 2018). Temuan penelitian ini juga didukung oleh *Budget Execution Theory*, di mana perencanaan kas yang dilakukan dengan tepat dan akurat dapat memberikan hasil yang konstruktif dan produktif yang mendukung kinerja anggaran (Premchand, 1989).

Hal ini menunjukkan bahwa satuan kerja yang mampu menyusun perencanaan kas secara cermat dan realistis dapat menjamin kelancaran pelaksanaan kegiatan tanpa terganggu oleh kendala pendanaan. Dalam konteks BKKBN yang memiliki banyak kegiatan lapangan, ketersediaan dana tepat waktu sangat krusial untuk mendukung penyuluhan, distribusi alat kontrasepsi, dan pelatihan. Selain mendukung operasional, perencanaan kas yang akurat juga berdampak langsung pada indikator penilaian IKPA seperti deviasi RPD dan halaman III DIPA.

Oleh karena itu, akurasi perencanaan kas tidak hanya mencerminkan efisiensi teknis, tetapi juga menunjukkan kualitas tata kelola anggaran yang baik. Selain itu, kedisiplinan pelaksanaan anggaran juga dapat dilihat dari ketepatan perencanaan kas. Dengan demikian, akurasi dalam perencanaan kas menjadi salah satu pilar utama dalam meningkatkan efektivitas dan profesionalisme pengelolaan anggaran.

Peran Pengelolaan Uang Persediaan Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pelaksanaan Anggaran di Satuan Kerja Lingkup BKKBN

Pengelolaan Uang Persediaan (UP) juga memiliki hubungan yang kuat dalam meningkatkan kualitas kinerja pelaksanaan anggaran. UP menjadi instrumen fleksibel yang sangat penting, terutama dalam mendukung kegiatan lapangan seperti penyuluhan, pelatihan, dan distribusi logistik tanpa perlu menunggu proses pencairan LS. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Mahfuzah et al., 2024) yang menegaskan bahwa pengelolaan UP-TUP yang tertib dan sesuai prosedur mampu mendukung realisasi anggaran secara optimal. Penelitian lainnya juga menyatakan bahwa tata kelola kas kecil yang baik berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi dan efisiensi belanja pemerintah (Gonting et al., 2023; Oluoch, 2016).

Secara teoritis, temuan ini didukung oleh *Budget Execution Theory* dan *Liquidity Preference Theory* yang menekankan pentingnya pengelolaan kas yang efisien dan ketersediaan dana likuid untuk menjamin keberlanjutan kegiatan. Juga selaras dengan *Contingency Theory*, efektivitas pengelolaan UP menunjukkan kemampuan satuan kerja dalam beradaptasi terhadap dinamika kebutuhan operasional. Oleh karena itu, pengelolaan UP yang baik tidak hanya berkontribusi terhadap efektivitas teknis, tetapi juga mencerminkan profesionalisme, kedisiplinan, dan akuntabilitas dalam tata kelola anggaran.

Secara praktis, proses pengajuan, penggunaan, dan pertanggungjawaban UP di satker lingkup BKKBN dilakukan secara tertib dan terjadwal, sehingga mampu mendukung kelancaran kegiatan operasional dan kegiatan rutin tanpa hambatan pencairan dana. Lancarnya pengelolaan UP mencerminkan kedisiplinan administratif dan koordinasi yang baik antarunit, terutama dalam menjaga akurasi penggunaan dana serta pelaporan yang transparan. Dengan manajemen UP yang efisien, satker BKKBN dapat mempertahankan kontinuitas program sekaligus meningkatkan akuntabilitas anggaran, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap penilaian kualitas kinerja pelaksanaan anggaran.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa belanja pegawai, akurasi perencanaan kas dan pengelolaan uang persediaan berdampak positif terhadap kualitas kinerja pelaksanaan anggaran. Sebaliknya, belanja modal memiliki dampak negatif yang signifikan secara statistik. Implikasi praktis dari penelitian ini mendorong satuan kerja di bawah BKKBN untuk melanjutkan pembayaran belanja pegawai yang sudah baik,

tetap melakukan pengelolaan dana operasional secara efisien dan memperbaiki mekanisme perencanaan kas agar lebih realistis dan akurat.

Keterbatasan penelitian ini adalah ruang lingkup objek yang terbatas pada satu institusi (BKKBN) dalam satu tahun anggaran, sehingga generalisasi hasil bersifat terbatas. Saran penelitian lanjutan adalah memperluas cakupan data lintas tahun atau antar-kementerian, serta memasukkan variabel baru seperti sistem pengendalian internal, kualitas sumber daya manusia atau banyaknya jumlah pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Rehman, S., Sehar, S., & Afzal, M. (2019). Performance Appraisal; Application of Victor Vroom Expectancy Theory. *Saudi Journal of Nursing and Health Care*, 02(12), 431–434. <https://doi.org/10.36348/sjnhc.2019.v02i12.008>
- Adit, A. M. N. (2024). Nilai Kinerja Anggaran Sebagai Tolak Ukur Pengelolaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negara Pada Balai Diklat Keagamaan Manado. *Transformasi*, 6(2), Article 2.
- Ajao, O. S., Danjuma, K. J., & Olasehinde, O. J. (2020). Budgetary Control and Financial Performance of Insurance Companies in Nigeria. *The International Journal of Business & Management*, 8(7), 312–317. <https://doi.org/10.24940/theijbm/2020/v8/i7/BM2007-071>
- Alesina, A., & Perotti, R. (1997). Fiscal Adjustments in OECD Countries: Composition and Macroeconomic Effects. *Social Science Research Network*, 44(2), 210.
- Al-Saadi, A. S. A., & Khudari, M. (2024). The Dynamic Relationship Between Good Governance, Fiscal Policy, and Sustainable Economic Growth in Oman. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(5), 3557. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i5.3557>
- Ashari, H. (2018). *Pengelolaan Uang Persediaan*. Kementerian Keuangan. https://simantu.pu.go.id/epel/edok/8e5cb_2._Modul_BP_Pengelolaan_UP_Hasan_J_uni_2018.pdf
- Badjuri, A., Jaeni, J., Sunarto, Permata, P., & Yuditayani, Y. (2020). Determinan Terhadap Kualitas Pelaporan Keuangan Daerah. *Proceeding SENDIU 2020*. <https://www.unisbank.ac.id/ojs/index.php/sendiu/article/view/8024/2994>
- Basri, R. (2013). Analisis Penyusunan Anggaran dan Laporan Realisasi Anggaran Pada BPM-PD Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(4), Article 4. <https://doi.org/10.35794/emba.1.4.2012.2651>
- Busri, B. (2024). Kebijakan Fiskal Perspektif Islam. *Journal of Economic and Islamic Research*, 2(2), Article 2. <https://doi.org/10.62730/journalofeconomicandislamicresearch.v2i2.105>
- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency Theory: An Assessment and Review. *The Academy of Management Review*, 14(1), 57–74. <https://doi.org/10.2307/258191>
- Fitriyani, F., Nofianti, N., & Oktaviani, L. (2022). Budget Absorption: On The Interaction of Organizational Commitment, Budget Planning and Quality of Human Resources of The OPD in Serang City. *Journal of Applied Business, Taxation and Economics Research*, 1(4), Article 4. <https://doi.org/10.54408/jabter.v1i4.85>

- Gonting, V., Elim, I., & Afandi, D. (2023). Evaluasi Prosedur Uang Persediaan Pada Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(02), Article 02. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i02.46992>
- Haq, F. A., Wati, L. N., & Istianda, M. (2023). The Role of Capital Expenditure Allocation in Mediating Regional Financial Performance on Regional Economic Growth Aceh Province. *Journal of Social Entrepreneurship Theory and Practice*, 2(1), 27–41. <https://doi.org/10.31098/jsetp.v2i1.1593>
- Hardiningsih, P., Srimindarti, C., & Kristiana, I. (2019). Determinan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Daerah (Studi Kasus pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pemalang). *AKTSAR: Jurnal Akuntansi Syariah*, 2(1), 21–42.
- Herlina, H., Nurchayati, N., Hartono, R., & Sukirman, S. (2022). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Penyusunan Rencana Penarikan Dana (Studi Kasus Pada Universitas Negeri Semarang). *Dinamika Akuntansi Keuangan Dan Perbankan*, 11(1), Article 1. <https://doi.org/10.35315/dakp.v11i1.8970>
- Hitt, M. A., Xu, K., & Carnes, C. M. (2016). Resource Based Theory in Operations Management Research. *Journal of Operations Management*, 41, 77–94. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2015.11.002>
- Ioryer, O. S., Boniface, I. D., & I, Z. P. (2017). A Critical Appraisal of Budgeting and Budgetary Control in the Public Sector. *International Journal of Scientific & Engineering Research*, 8(1), 1720–1746. <https://www.ijser.org/researchpaper/A-CRITICAL-APPRAISAL-OF-BUDGETING-AND-BUDGETARY-CONTROL-IN-THE-PUBLIC-SECTOR.pdf>
- Isaac, L., Lawal, M., & Okoli, T. (2015). A Systematic Review of Budgeting and Budgetary Control in Government Owned Organizations. *Research Journal of Finance and Accounting*, 6(6), 1.
- Jung, C., Foege, J. N., & Nüesch, S. (2020). Cash for Contingencies: How the Organizational Task Environment Shapes the Cash-Performance Relationship. *Long Range Planning*, 53(3), 101885. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2019.05.005>
- Keynes, J. M. (1964). *The General Theory of Employment, Interest and Money*. Harcourt Brace Jovanovich. https://www.files.ethz.ch/isn/125515/1366_KeynesTheoryofEmployment.pdf
- Lathifa, H., & Haryanto, H. (2019). Pengaruh Pendapatan Asli Daerah Dan Belanja Modal Terhadap Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota Di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2013-2017. *Diponegoro Journal of Accounting*, 8(2), Article 2. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/accounting/article/view/25695>
- Mahfuzah, R. S., Widyanti, R., & Kurniaty, K. (2024). Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Uang Persediaan, Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Penyerapan Anggaran (Studi Pada Pengadilan Negeri Banjarmasin). *Al-KALAM : JURNAL KOMUNIKASI, BISNIS DAN MANAJEMEN*, 11(2), Article 2. <https://doi.org/10.31602/al-kalam.v11i2.14818>
- Moldoveanu, M., & Martin, R. (2001). *Agency Theory and the Design of Efficient Governance Mechanisms* (pp. 1–57). University of Toronto. <https://www-2.rotman.utoronto.ca/rogermartin/Agencytheory.pdf>
- Mu, Y. (2006). *Government Cash Management: Good Practice & Capacity-Building Framework* (SSRN Scholarly Paper No. 918008). Social Science Research Network. <https://doi.org/10.2139/ssrn.918008>

- Nuswandari, C. (2013). Determinan Struktur Modal Dalam Perspektif Pecking Order Theory Dan Agency Theory. *Dinamika Akuntansi Keuangan Dan Perbankan*, 2(1), 92–102.
- Oluoch, J. O. (2016). The Impact of Cash Management Practices on Performance of SMEs: A Survey of SMEs in Eldoret Central Business District. *IOSR Journal of Economics and Finance (IOSR-JEF)*, 7(6), 1–7. <https://doi.org/10.9790/5933-0706030107>
- Pathange, R., Begum, A., Varsha, G., Swapna, G., Fatima, H., & Sultana, H. (2024). A Study on Budget and Budgetary Control. *International Journal of Engineering Technology and Management Sciences*, 8(2), 214–219. <https://doi.org/10.46647/ijetms.2024.v08i02.027>
- Penrose, E. T. (2009). *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford University Press.
- Periasamy. (2010). *A Textbook of Financial Cost and Management Accounting*. Himalaya Publishing House. https://dl.ojocv.gov.et/admin_/book/Textbook%20of%20Financial%20Cost%20and%20Management%20Accounting.pdf
- Prastyaningtyas, E. W. (2018). *Sistem Akuntansi*. Azizah Publishing. <https://repository.unpkediri.ac.id/2729/1/Buku%20Sistem%20Akuntansi.pdf>
- Premchand, A. (1989). *Government Budgeting and Expenditure Controls: Theory and Practice*. International Monetary Fund. <https://www.elibrary.imf.org/display/book/9780939934256/9780939934256.xml>
- Rahayu, Y. S., & Kautsar, W. A. (2023). Analisa Reformulasi IKPA terhadap Pengawasan Pengelolaan Kinerja Keuangan Kementerian Agama. *Jurnal Perpajakan Dan Keuangan Publik*, 2(1), 22–33.
- Rahman, Y., Asruni, & R, Y. (2022). Pengaruh Belanja Langsung Dan Belanja Tidak Langsung Terhadap Kinerja Keuangan Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Tanah Bumbu. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 8(1), 37–59. <https://doi.org/10.35972/jieb.v8i1.694>
- Rahmawati, R., Amir, A., & Junaidi, J. (2021). Evaluasi Perencanaan Anggaran Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Penyerapan Anggaran Dengan Komitmen Manajemen Sebagai Pemoderasi Pada Satuan Kerja Kementerian Agama Republik Indonesia Di Kota Jambi. *Jurnal Paradigma Ekonomika*, 16(1), 191–208. <https://doi.org/10.22437/jpe.v16i1.11826>
- 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*, 11(2), 91–101.
- Rediyono, R., Rahmiaty, A., & Cahyono, D. (2022). Pengaruh Belanja Langsung Dan Belanja Tidak Langsung Terhadap Realisasi Anggaran Dan Kinerja Instansi Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 16(2), Article 2. <https://doi.org/10.35931/aq.v16i2.928>
- Safira, A. A., & Puspitasari, E. (2023). Kinerja Keuangan Perusahaan Farmasi Sebelum dan Selama Pandemi Covid 19. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 6(1), 970–978.
- Sagara, Y. (2021). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Rajawali Place. <https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/61220/1/21.%20Buku%20Referensi%20Sistem%20Pengendalian%20Manajemen.pdf>

- Santosa, A. B., Nusantara, A., Nawatmi, S., & Tjahjaningsih, E. (2022). Sosialisasi Pengawasan Keuangan Daerah. *Jurnal Penamas*, 6(1), 37–41.
- Sari, N. M. D. P., & Mustanda, I. K. (2019). Pengaruh Ukuran Pemerintah Daerah, Pendapatan Asli Daerah Dan Belanja Modal Terhadap Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(8), 4759. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i08.p02>
- Seknas FITRA. (2010). *Kinerja Pengelolaan Anggaran Daerah 2009: Study di 41 Kabupaten/Kota di Indonesia*. Asia Foundation. <https://media.neliti.com/media/publications/45276-ID-kinerja-pengelolaan-anggaran-daerah-2009-study-di-41-kabupatenkota-di-indonesia.pdf>
- Shadewi, E. R., Kayla Ratu Natia, M. Zidan Dairoby Ricardo, & Heni Noviarita. (2024). Analisis Peran Pemerintah Dalam Pengelolaan APBN Untuk Meningkatkan Pembangunan Dan Kemandirian Ekonomi Daerah. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, Vol.2(12), 1–12. <https://doi.org/10.62281>
- Simamora, W. C., & Budiwitjaksono, G. S. (2022). Analisis Pendapatan Asli Daerah (PAD), Dana Alokasi Umum dan Belanja Modal terhadap Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah Pada Kabupaten/Kota di Provinsi Sumatera Utara Tahun 2018-2020. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 6(2), Article 2. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v6i2.547>
- Stanley, G., & Philips, K. (2020). The Effects of Budgetary Control on Effectiveness of NGOS in Ghana. *Global Scientific Journal*, 8(1), 2513–2517.
- Suciu, L., Mortan, M., & Lazăr, L. (2013). Vroom's Expectancy Theory. An Empirical Study: Civil Servant's Performance Appraisal Influencing Expectancy. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 9, 180–200.
- Sulistiyono, A. F. (2018). Evaluasi Mekanisme Penyusunan Cash Forecasting Pemerintah Pusat Dengan Framework GFOA. *Indonesian Treasury Review: Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara Dan Kebijakan Publik*, 4(1), 39–57.
- Suwito, H. (2018). Pengaruh Kualitas DIPA dan Akurasi Perencanaan Kas Terhadap Kualitas Penyerapan Anggaran. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan (JAK)*, 23(1), Article 1. <https://doi.org/10.23960/jak.v23i1.95>
- Teece, D. (2007). *Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance* (SSRN Scholarly Paper No. 5131710). Social Science Research Network. <https://doi.org/10.2139/ssrn.5131710>
- 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), Article 5. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v3i5.563>
- Wijaya, D. N. S., Taufik, R., & Yam, J. H. (2022). Pengaruh Realisasi Anggaran Belanja dan Realisasi Anggaran Pendapatan Terhadap Kinerja Keuangan Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Budiarto Curug Tangerang. *Jurnal Pemandhu*, 3(1), Article 1. <https://doi.org/10.33592/jp.v3i1.2432>
- Wita, M., & Rusdi. (2021). Analisis Perhitungan Kinerja Dengan Mekanisme Ikpa Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Satker Pada KPPN Meulaboh. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi*, 1(3), Article 3. <https://doi.org/10.53625/juremi.v1i3.450>
- Yusuf, Y., & Suratno. (2018). Analisis Kesenjangan Realisasi Anggaran dan Efeknya Pada Kinerja Pemerintah. *Jurnal Ilmiah Profesional Indonesia (JIPI)*, 2(2), 37–52.
- Zulkarnaen, W., Fitriani, I., & Yuningsih, N. (2020). Pengembangan Supply Chain Management Dalam Pengelolaan Distribusi Logistik Pemilu Yang Lebih Tepat Jenis, Tepat Jumlah Dan Tepat Waktu Berbasis Human Resources Competency Development Di KPU Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(2), 222-243. <https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss2.pp222-243>.

GAMBAR, GRAFIK DAN TABEL

Tabel 1. Tabel VIF

Variabel	VIF
Belanja Pegawai	1.06
Belanja Modal	1.08
Akurasi Perencanaan Kas	1.27
Pengelolaan Uang Persediaan	1.16
Rata-rata	1.14

Sumber: Data Peneliti, 2025

Tabel 2. Hasil Uji t

Variabel	Koefisien	t-statistik	p-value	Keterangan
Belanja Pegawai (BP)	0,0030	3,06	0,004	Signifikan positif
Belanja Modal (BM)	-0,2120	-7,58	0,000	Signifikan negatif
Akurasi Perencanaan Kas (AK)	0,2077	16,59	0,000	Signifikan positif
Pengelolaan Uang Persediaan (UP)	0,1413	3,98	0,000	Signifikan positif

Sumber: Data Peneliti, 2025

Tabel 3. Hasil Regresi

Variabel	β	Standar error	t-statistik	p-value
<i>c (Intercept)</i>	65,44	3,34660	19,55	0,000
Belanja Pegawai (BP)	0,0030	0,00099	3,06	0,004
Belanja Modal (BM)	-0,2120	0,02800	-7,58	0,000
Akurasi Perencanaan Kas (AK)	0,2077	0,01252	16,59	0,000
Pengelolaan Uang Persediaan (UP)	0,1413	0,03549	3,98	0,000
F	0,0000			
<i>R-squared</i>	0,9582			

Sumber: Data Peneliti, 2025