

Analisis Efisiensi Anggaran dalam Perspektif Akuntabilitas Publik (Studi Kasus di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Tipe A2 Bojonegoro)

Alifia Ayu Fitriana

Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya
alifia.22113@mhs.unesa.ac.id

Muhammad Farid Ma'ruf

Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya
muhammadfarid@unesa.ac.id

Galih Wahyu Pradana

Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya
galihpradana@unesa.ac.id

Revienda Anita Fitri

Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya
reviendafitrie@unesa.ac.id

Abstrak

Pertumbuhan ekonomi nasional dalam lima tahun terakhir menunjukkan tren yang fluktuatif dan turut dipengaruhi berbagai tantangan dalam pengelolaan keuangan negara. Maraknya penyalahgunaan anggaran, seperti praktik korupsi, berdampak pada inefisiensi tata kelola fiskal. Di sisi lain, pemerintah pada tahun 2025 menetapkan program prioritas nasional seperti Makan Bergizi Gratis yang memerlukan tambahan anggaran. Berbagai kondisi tersebut melatarbelakangi disahkannya kebijakan efisiensi anggaran berdasarkan Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2025. Kebijakan ini berlaku di seluruh Kementerian/Lembaga, salah satunya pada instansi vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan di bawah naungan Kementerian Keuangan yaitu Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Tipe A2 Bojonegoro. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan efisiensi anggaran dari sudut pandang akuntabilitas publik. Penelitian dilaksanakan menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Data diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa KPPN Tipe A2 Bojonegoro telah memenuhi indikator efisiensi anggaran dari dimensi akuntabilitas publik dalam pengelolaan keuangan negara. Meskipun demikian, masih terdapat kendala pada penggunaan aplikasi Digipay terhadap para Satuan Kerja (Satker) sebagai pengguna layanannya.

Kata Kunci: Efisiensi Anggaran, Akuntabilitas Publik, Keuangan Negara.

Abstract

National economic growth over the past five years has shown fluctuating trends and has been influenced by various challenges in state financial management. Rampant budget misuse, such as corruption, has led to fiscal mismanagement. On the other hand, in 2025, the government established national priority programs such as Free Nutritious Meals, which require additional funding. These conditions led to the enactment of a budget efficiency policy based on Presidential Instruction No. 1 of 2025 concerning Efficiency in Spending in the Implementation of the State Revenue and Expenditure Budget and the Regional Revenue and Expenditure Budget for the 2025 Fiscal Year. This policy applies to all ministries/institutions, one of which is the vertical agency of the Directorate General of Treasury under the Ministry of Finance, namely the Type A2 Bojonegoro State Treasury Office (KPPN). The purpose of this study is to determine how budget efficiency is implemented from the perspective of public accountability. The research was conducted using a qualitative approach with a descriptive research type. Data were obtained from observation, interviews, and documentation. The results of the study indicate that KPPN Type A2 Bojonegoro has met the budget efficiency indicators from the dimension of public accountability in state financial management. However, there are still obstacles in the use of the Digipay application by Work Units (Satker) as service users.

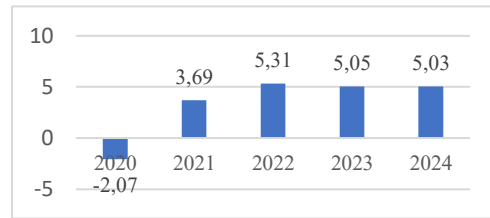
Keywords: Budget Efficiency, Public Accountability, State Finances.

PENDAHULUAN

Birokrasi yang diterapkan di Indonesia lahir dari serangkaian reformasi dengan tujuan untuk menyelenggarakan tata kelola pemerintahan yang efektif, transparan, serta akuntabel (Darmawan et al., 2025). Sebagai negara besar dengan cakupan wilayah luas serta jumlah penduduk yang relatif bertambah setiap tahunnya, anggaran yang dibutuhkan Indonesia juga cukup besar. Upaya untuk memudahkan pengelolaan anggaran di seluruh wilayah dilaksanakan secara desentralisasi dengan memberikan kewenangan lebih besar kepada pemerintah daerah dalam mengelola anggaran berdasarkan kebutuhannya. Meskipun demikian, desentralisasi tidak sepenuhnya menjamin akuntabilitas karena masih ada celah dalam transparansi, pengawasan, partisipasi masyarakat, dan kualitas layanan publik (Hidayat et al., 2025).

Indonesia telah berupaya menyelenggarakan pemerintahan yang baik berdasarkan konsep *good governance*. Menurut Mardiasmo, *good governance* dapat terwujud melalui tiga pilar utama yang saling berkaitan yaitu akuntabilitas, partisipasi, dan transparansi (Idalal, 2024). Salah satu pilar tersebut yaitu akuntabilitas didefinisikan sebagai kewajiban pihak pemegang amanah untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, serta mengungkapkan seluruh aktivitas kepada pihak yang memberikan amanah sebagai pertanggungjawaban hak dan kewenangan (Mardiasmo, 2018). Selain itu, terdapat satu elemen tambahan sebagai pendukung tercapainya sistem pemerintahan yang baik yakni *value for money* mencakup prinsip ekonomi, efisiensi, dan efektivitas.

Kinerja pemerintah dinilai baik apabila dapat mengelola pengeluaran dengan efektif serta mengalokasikannya dengan tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Kumalasari et al., 2024). Selain itu, pengelolaan keuangan negara perlu dilaksanakan secara akuntabel. Seluruh keputusan yang meliputi perencanaan, pengesahan, penerapan, pelaporan, dan evaluasi anggaran harus mampu dipertanggungjawabkan (Rahmayani dan Kurnadi, 2022). Efisiensi dan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran selaras dengan *New Public Management* (NPM). Model ini menegaskan efisiensi, berorientasi hasil, efektivitas, serta pelayanan publik yang transparan dan akuntabel (Edward et al., 2024). Pengelolaan anggaran dengan pendekatan NPM berorientasi pada *value for money* (Mardiasmo, 2018). Pengelolaan keuangan yang efisien dan akuntabel dapat menjaga stabilitas fiskal dan mendorong efisiensi belanja. Pada akhirnya, dapat menciptakan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan.



Gambar 1. Pertumbuhan Ekonomi Indonesia

Sumber: Badan Pusat Statistik, diolah peneliti.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), pertumbuhan ekonomi Indonesia selama lima tahun terakhir menunjukkan tren fluktuatif. Pada 2020, terjadi kontraksi mencapai -2,07% karena pandemi *Covid-19*. Namun, pada 2021 dan 2022 berhasil meningkat. Pada 2023 dan 2024, ekonomi nasional kembali menurun. Pertumbuhan ekonomi yang lambat menyebabkan kesenjangan semakin lebar (Pusat Edukasi Antikorupsi, 2022). Selain itu, praktik korupsi menyebabkan pemborosan uang yang mengakibatkan terjadinya inefisiensi (Hakim et al., 2025). Pengelolaan anggaran yang efisien penting dalam menekan pemborosan pengeluaran negara. Jika efisiensi tidak dapat terwujud, akan terjadi inefisiensi yang berdampak pada tidak optimalnya realisasi anggaran (Lumban et al., 2024).

Sebagai langkah efisiensi anggaran, Presiden Republik Indonesia periode 2025—2030 menetapkan Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Tahun Anggaran 2025. Peraturan ini ditetapkan pada 22 Januari 2025 dan ditujukan kepada seluruh jajaran pemerintahan. Instruksi tersebut merupakan respons terhadap dinamika global, ketidakpastian pertumbuhan ekonomi global, dan upaya menekan utang. Selain itu, tujuan efisiensi anggaran antara lain menekan pemborosan, mengalokasikan anggaran berbasis kinerja, meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, mendukung pertumbuhan ekonomi berkelanjutan, dan mendukung program Makan Bergizi Gratis (MBG) (Saputro, 2025).

Implementasi efisiensi memberikan dampak terhadap pengelolaan anggaran negara serta realisasi program kerja organisasi (Simanjuntak et al., 2025). Terdapat penyesuaian seperti pembatasan aktivitas luring dan menghemat penggunaan energi. Berkaca dari peristiwa sebelumnya saat pandemi *Covid-19*, dalam penelitian Irvan et al. (2022) disebutkan seluruh anggaran Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dipangkas 50%, contohnya pada Dinas Pekerjaan Umum. Akibatnya, agenda konstruksi ditunda bahkan dibatalkan. Hal ini bertentangan dengan penelitian Wijayanti dan Khotimah

(2023), meskipun terjadi pemangkasan anggaran yang menyebabkan sistem kerja pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Biro Organisasi dan Kepegawaian Kementerian Perdagangan menjadi *Work From Anywhere*, target *output* dapat tercapai karena kualitas pelayanan publik yang profesional.

Kementerian Keuangan (Kemenkeu) berada di posisi keenam dari 10 instansi dengan pemangkasan anggaran tertinggi, tepatnya di angka Rp12,36 triliun. Efisiensi anggaran diterapkan pada seluruh instansi di bawah naungan Kemenkeu, salah satunya Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN). Berdasarkan Peraturan Kementerian Keuangan Nomor 262/PMK.01/2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan, KPPN mempunyai tugas melaksanakan kewenangan perbendaharaan, mengelola penyaluran pembiayaan belanja negara, serta melaksanakan penatausahaan penerimaan dan pengeluaran anggaran melalui dan dari kas negara.

KPPN berperan penting dalam mendukung desentralisasi fiskal untuk meningkatkan kemandirian keuangan di tingkat daerah. Salah satu KPPN yang berada di Pulau Jawa yaitu KPPN Tipe A2 Bojonegoro. Instansi ini memiliki dua wilayah kerja yaitu Kabupaten Bojonegoro dan Kabupaten Lamongan dengan 56 Satuan Kerja (Satker) sebagai pengguna layanannya.

Tabel 1. Realisasi Anggaran KPPN Tipe A2 Bojonegoro

Keterangan	2023	2024
Total Pagu	Rp1.596.492.000	Rp1.779.026.000
Realisasi	Rp1.569.436.742	Rp1.727.294.545
Persentase Serapan	98,31%	97,09%

Sumber: Data Instansi, diolah peneliti.

Selama dua tahun terakhir, KPPN Tipe A2 Bojonegoro telah merealisasikan anggaran untuk belanja modal, belanja barang, dan belanja pegawai. Data dalam tabel menunjukkan capaian penyerapan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) tahun anggaran 2023 dan 2024. Berdasarkan analisis, terdapat peningkatan dalam total pagu dan realisasi belanja setiap tahun. Namun, persentase serapan anggaran justru menurun pada 2024 menjadi 97,09%.

Dampak kebijakan efisiensi anggaran cukup terasa di KPPN Tipe A2 Bojonegoro. Perubahan beberapa kegiatan yang dilaksanakan secara luring beralih menjadi daring dan kegiatan yang biasanya dilaksanakan di luar dialihkan di lingkungan kantor. Perubahan tersebut tidak hanya berdampak terhadap internal, melainkan turut dirasakan Satker seperti pada sosialisasi sistem baru Coretax dan pelaksanaan *capacity building*.

Selain perubahan kegiatan, terdapat pembatasan pengadaan beberapa barang untuk pegawai dan penundaan renovasi gedung kantor karena dana yang telah direncanakan diblokir setelah efisiensi anggaran. Kondisi yang terjadi di KPPN Tipe A2 Bojonegoro ini selaras dengan penelitian Riyadin et al. (2025) yang menunjukkan adanya penghematan anggaran operasional dan penyesuaian kegiatan setelah diterapkan efisiensi anggaran. Selain itu, dalam penelitian Astika et al. (2024) terdapat penyesuaian dalam perencanaan APBD 2025 di Jawa Barat melalui pemotongan belanja nonprioritas dan memperkuat sektor prioritas.

Sagena dan Uni W. menyatakan birokrasi yang efisien serta akuntabel menjadi elemen kunci realisasi *good governance* (Yasin et al., 2024). Proses dikatakan efisien jika hasil tercapai tanpa mengurangi kualitas dengan menggunakan sumber daya dan anggaran seminimal mungkin (Mardiasmo, 2018). Pada penelitian Putra et al. (2025), terdapat empat indikator utama dari efisiensi yaitu rasio biaya terhadap *output* kegiatan (Mardiasmo, 2018), penghematan biaya operasional (Mardiasmo, 2018), evaluasi berkala terhadap penggunaan anggaran (Mahmudi, 2019), dan optimalisasi sumber daya (Mardiasmo, 2018).

Sementara itu, lima dimensi akuntabilitas yang harus dipenuhi instansi menurut Hopwood dan Tomkins; Elwood yaitu akuntabilitas hukum dan kejujuran; akuntabilitas manajerial; akuntabilitas program; dan akuntabilitas kebijakan (Mardiasmo, 2018). Dikarenakan efisiensi anggaran merupakan kebijakan baru, dibutuhkan analisis dari berbagai perspektif terhadap implementasinya di instansi pemerintah. Analisis dilaksanakan untuk mengetahui bagaimana respons dan penyesuaian oleh instansi.

Keterbatasan dari penelitian terdahulu yang disebutkan sebelumnya menjadikan penelitian terhadap instansi di bawah Kementerian Keuangan dapat menambah sudut pandang baru. Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini mempunyai tujuan untuk menjelaskan bagaimana efisiensi anggaran dijalankan dalam koridor akuntabilitas publik di KPPN Tipe A2 Bojonegoro. Penelitian ini mengangkat rumusan masalah utama yaitu bagaimana penerapan efisiensi anggaran di KPPN Tipe A2 Bojonegoro ditinjau dari perspektif akuntabilitas publik?

METODE

Metode penelitian kualitatif adalah metode yang berlandaskan filsafat postpositivisme untuk melakukan penelitian pada kondisi objek alamiah dengan peneliti sebagai instrumen kunci. Teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi yang terdiri dari observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang diperoleh

cenderung kualitatif, analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan menghasilkan penelitian kualitatif yang bertujuan memahami makna, keunikan, mengkonstruksi fenomena, dan menggali hipotesis (Sugiyono, 2022).

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif bertujuan untuk menggali makna dan keunikan dari objek yang diteliti, memahami proses maupun interaksi sosial yang terjadi, serta menganalisis data secara deskriptif untuk memberikan gambaran mendalam tentang fenomena yang dikaji (Sugiyono, 2022). Jenis penelitian dalam penelitian ini menggambarkan analisis efisiensi anggaran dalam perspektif akuntabilitas publik di KPPN Tipe A2 Bojonegoro dengan menjelaskan hasil penelitian dan menyajikan data yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang telah direvisi (Sugiyono, 2022). Menurut Miles dan Huberman, terdapat empat tahap teknik analisis data yaitu *data collection*, *data condensation*, *data display*, dan *conclusions*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum disahkannya Inpres Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja dalam Pelaksanaan APBN dan APBD Tahun Anggaran 2025, KPPN Tipe A2 Bojonegoro telah menerapkan prinsip efisiensi berdasarkan ketentuan yang mengacu pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023 tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, serta Akuntansi dan Pelaporan Keuangan. Di mana efisiensi berkaitan dengan sumber daya yang digunakan dan keluaran yang diperoleh dalam hal kuantitas, kualitas, dan waktu.

Kebijakan efisiensi anggaran disosialisasikan kepada pegawai KPPN Tipe A2 Bojonegoro melalui rapat-rapat internal. Sosialisasi tersebut ditujukan kepada pegawai yang berstatus ASN, tidak mencakup Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN). Hal ini mendukung penelitian Bajamal et al. (2025), di mana sosialisasi yang terencana dan terstruktur mampu meningkatkan pemahaman dan partisipasi pengelolaan anggaran. Berdasarkan wawancara dengan Pranata Keuangan (PK) APBN Mahir KPPN Tipe A2 Bojonegoro disebutkan bahwa kebijakan efisiensi disampaikan melalui rapat untuk pegawai ASN karena PPNPN tidak terpengaruh. Pernyataan tersebut diperkuat dengan keterangan salah satu PPNPN instansi yang menyebutkan, "Saya bekerja disini sudah dari tahun 2018. Di tahun 2025 *gak* ada penurunan gaji. Jam lembur juga *gak* ditambah."

KPPN Tipe A2 Bojonegoro tidak melaksanakan sosialisasi kebijakan efisiensi anggaran kepada para Satker. Hal ini dikarenakan kebijakan tersebut merupakan instruksi langsung dari Direktorat Jenderal

Perbendaharaan (DJPb) kepada seluruh unit vertikalnya. Satker memperoleh instruksi efisiensi anggaran melalui surat Direktur Jenderal Perbendaharaan nomor S-27/PB/2025 tentang hal Dukungan Pelaksanaan Kebijakan Pemerintah. Meskipun demikian, KPPN Tipe A2 Bojonegoro tetap memberikan pendampingan kepada Satker yang mengalami kendala saat proses kerja melalui pejabat fungsional sebagai *Customer Service Officer* (CSO). Satker yang mengalami kendala akan dibantu sampai menemukan solusi. Satker dapat melakukan kunjungan ke KPPN Tipe A2 Bojonegoro atau sebaliknya pegawai KPPN yang melakukan kunjungan. Selain itu, pendampingan juga dilaksanakan secara daring melalui platform Microsoft Teams.

Tabel 2. Realisasi Anggaran KPPN Tipe A2 Bojonegoro

Keterangan	Tahun 2023	Tahun 2024	Tahun 2025
Total Pagu	Rp1.596.492.000	Rp1.779.026.000	Rp1.632.101.000
Realisasi	Rp1.569.436.742	Rp1.727.294.545	Rp1.586.904.096
Persentase Serapan	98,31%	97,09%	97,23%

Sumber: Data Instansi, diolah peneliti.

KPPN Tipe A2 Bojonegoro telah merealisasikan penyerapan DIPA Tahun Anggaran 2025 untuk semua jenis belanja sebesar Rp1.586.904.096 atau 97,23% dari total pagu Rp1.632.101.000. Pagu total KPPN Tipe A2 Bojonegoro awalnya Rp2.719.223.000 dan setelah efisiensi dipotong sebesar Rp1.087.122.000. Rincian pagu belanja instansi pada 2025 meliputi belanja pegawai Rp170.961.000, belanja barang Rp946.736.000, dan belanja modal Rp514.404.000.

Berdasarkan konsep *value for money*, berikut perhitungan aspek efisiensi, ekonomi, dan efektivitas pengelolaan anggaran KPPN Tipe A2 Bojonegoro. Perhitungan ekonomi dapat dilakukan dengan rumus oleh Nur Zeni (2020) (Wandasari dan Daulay, 2023):

$$\text{Ekonomis} = \frac{\text{Realisasi Anggaran}}{\text{Anggaran}} \times 100\%$$

Kriteria rasio ekonomis:

- < 100% dinyatakan ekonomis
- = 100% dinyatakan ekonomi berimbang
- > 100% dinyatakan tidak ekonomis

Berikut perhitungan ekonomis di KPPN Tipe A2 Bojonegoro Tahun Anggaran 2025:

$$\text{Ekonomis} = \frac{\text{Rp1.586.904.096}}{\text{Rp1.632.101.000}} \times 100\% = 97,23\%$$

Perhitungan efisiensi menurut Mardiasmo (2018) dapat dilakukan dengan rumus (Wandasari dan Daulay, 2023):

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{Persentase Capaian Kinerja}}{\text{Persentase Capaian Anggaran}} \times 100\%$$

Kriteria rasio efisiensi:

- < 100% dinyatakan tidak efisien
- = 100% dinyatakan efisiensi berimbang
- > 100% dinyatakan efisien

Berikut perhitungan efisiensi di KPPN Tipe A2 Bojonegoro Tahun Anggaran 2025:

$$\text{Efisiensi} = \frac{100\%}{97,23\%} \times 100\% = 102\%$$

Sementara itu, pada efektivitas dapat dihitung dengan rumus menurut Mardiasmo (2018) sebagai berikut (Wandasari dan Daulay, 2023):

$$\text{Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Kinerja}}{\text{Target Kinerja}} \times 100\%$$

Kriteria rasio efektivitas:

- < 100% dinyatakan tidak efektif
- = 100% dinyatakan efektivitas berimbang
- > 100% dinyatakan efektif

Berikut perhitungan efektivitas di KPPN Tipe A2 Bojonegoro Tahun Anggaran 2025:

$$\text{Efektivitas} = \frac{23 \text{ RO}}{23 \text{ RO}} \times 100\% = 100\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa KPPN Tipe A2 Bojonegoro pada Tahun Anggaran 2025 telah memenuhi kriteria ekonomis, efisiensi, dan efektivitas berimbang dalam kerangka konsep *value for money*. Capaian tersebut menunjukkan dalam penerapan efisiensi anggaran dapat mendorong penggunaan anggaran yang optimal. Implementasi konsep *value for money* diyakini dapat meningkatkan akuntabilitas publik dan memperbaiki kinerja instansi sektor publik (Mardiasmo, 2018).

Dalam proses pencairan Dana Transfer Ke Daerah (TKD), KPPN Tipe A2 Bojonegoro melalui Seksi Bank melaksanakan prosesnya secara teliti dengan memastikan kesesuaian data dan kelengkapan dokumen. Selain itu, instruksi dari Kepala Seksi Bank untuk segera memproses Dana TKD dalam aplikasi Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara Transfer ke Daerah (OM-SPAN TKD), meskipun terdapat batas waktu dua hari. Dana TKD merupakan upaya pemerintah pusat dalam pengelolaan dana desentralisasi secara transparan dan akuntabel (Isti'annah dan Utomo, 2023). KPPN Tipe A2 Bojonegoro mempunyai andil dalam transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana desentralisasi.

KPPN Tipe A2 Bojonegoro mendukung perekonomian masyarakat melalui pembinaan tiga Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Bojonegoro. Berdasarkan temuan lapangan, salah satu bentuk dukungan yang diberikan berupa pendampingan UMKM Pecel Pak Sugeng oleh Seksi Bank yaitu memfasilitasi

untuk mendapatkan sertifikasi halal. Dalam wawancara, pegawai dari Seksi Bank yang mendampingi UMKM menyebutkan,

“kita ada tiga UMKM yaitu batik Tita, nasi pecel Pak Sugeng, dan gudeg Bu Ana. Kemarin kita melakukan pendampingan untuk nasi pecel Pak Sugeng untuk mendapatkan sertifikasi halal. Kita ajak ke Kemenag Bojonegoro, kita arahkan jalannya, dan kita pertemuan dengan petugas.”

Sejauh ini, masih terdapat kendala yang dihadapi instansi yaitu kepatuhan penggunaan Digipay oleh Satker. Platform tersebut merupakan inovasi pembayaran digital dalam pengadaan barang dan jasa pemerintah yang bertujuan memperkuat transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi pengelolaan keuangan negara. Sistem ini dikembangkan untuk mendukung program digitalisasi keuangan negara sesuai arahan Peraturan Presiden Nomor 17 Tahun 2023 tentang Percepatan Transformasi Digital di Bidang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Melalui Digipay, setiap transaksi pembayaran dilakukan secara elektronik dengan menghubungkan akun Satker, penyedia barang atau jasa, dan bank penyedia layanan pembayaran.

KPPN Tipe A2 Bojonegoro telah mendorong penggunaan Digipay seperti melalui sosialisasi daring via Microsoft Teams Meeting. Kegiatan tersebut salah satunya dilaksanakan pada 24 April 2025 dengan tema “Press Release APBN di Wilayah KPPN Tipe A2 Bojonegoro: FGD Evaluasi Pelaksanaan Anggaran Satuan Kerja dan Sosialisasi Penggunaan Aplikasi Digipay Satu Versi 2.0.” Kegiatan ini diikuti oleh seluruh Pejabat Pengelola Keuangan dan juga operator Aplikasi SAKTI dan aplikasi Digipay Satu Satker wilayah kerja KPPN Tipe A2 Bojonegoro.

Berdasarkan wawancara dengan pegawai Seksi Pencairan Dana Manajemen dan Satker (PDMS), disebutkan,

“harusnya Satker wajib pake Digipay, tapi belum semua. Alesannya macem-macem, ada yang keberatan, repot, ga mau memasarkan produknya di Digipay, atau ga bisa. Kalo dari kita selalu mendorong agar mau.”

Pernyataan tersebut diperkuat dengan pernyataan PK APBN mahir KPPN Tipe A2 Bojonegoro, rendahnya minat UMKM dalam menggunakan Digipay disebabkan oleh keterbatasan pasar, mengingat platform tersebut hanya digunakan di lingkungan Kemenkeu, dalam hal ini KPPN Tipe A2 Bojonegoro, sehingga jumlah konsumen relatif terbatas. Hal tersebut menunjukkan meskipun kebijakan dan dukungan telah diberikan, efektivitas program pembinaan UMKM masih menghadapi tantangan pada aspek pemanfaatan teknologi.

1. Rasio Biaya terhadap *Output* Kegiatan dalam Perspektif Akuntabilitas Publik

Pada tahun 2025, KPPN Tipe A2 Bojonegoro telah merealisasikan 23 Rincian *Output* (RO) dari target 23 RO dengan persentase 100% di seluruh capaian. Selain itu, hasil SKM instansi menunjukkan tingkat kepuasan masyarakat sangat baik dengan skor 97,8. Tingginya tingkat kepuasan masyarakat tersebut menunjukkan pelaksanaan program dan kegiatan oleh instansi tetap optimal meskipun saat efisiensi. Temuan ini tidak sejalan dengan penelitian Yuliati (2025) yang menunjukkan kualitas kinerja sumber daya manusia instansi berkurang dan tingkat kepuasan masyarakat menurun karena kebijakan efisiensi anggaran.

Setiap kegiatan didukung oleh alokasi anggaran yang proporsional. Hal ini menunjukkan adanya keselarasan antara tujuan program dan sumber daya yang digunakan. Berdasarkan wawancara dengan pegawai Seksi Verifikasi Akuntansi dan Kepatuhan Internal (VeraKI) disebutkan seluruh tahapan kegiatan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga pelaporan telah diatur dalam Standar Operasional Prosedur (SOP) dan petunjuk teknis dari pusat, sehingga pelaksanaannya seragam di seluruh KPPN. Pengelolaan dan penggunaan anggaran yang mengacu pada Standar Biaya Masukan (SBM) dan Rincian Kertas Kerja Satker menunjukkan bahwa KPPN Tipe A2 Bojonegoro selaras dengan akuntabilitas hukum dan kejujuran.

Realisasi program seperti *Focus Group Discussion* terkait “Monitoring Kualitas Data Laporan Keuangan, Rekonsiliasi, dan Penyampaian Laporan Keuangan pada Kementerian Negara/Lembaga Semester I 2025 dan *Refreshment* Aplikasi SAKTI Modul Bendahara” dan diunggah dalam akun Instagram instansi menunjukkan penerapan akuntabilitas program. Media sosial dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas yang memungkinkan instansi bekerja dengan lebih transparan dan akuntabel melalui penyediaan informasi secara *real-time* dan menampung respons dari publik (Haryadi, 2024).

Saat terjadi kekurangan anggaran dalam pelaksanaan kegiatan, dapat dilakukan revisi tingkat Petunjuk Operasional Kegiatan (POK) atau kepala kantor. Revisi tersebut dilaksanakan dengan menggunakan dana dari seksi lain yang tidak digunakan. Khusus dana Subbagian Umum tidak diperbolehkan keluar untuk seksi lain. Sementara itu, dana dari Seksi Bank, Seksi PDMS, dan Seksi Vera-KI dapat digunakan untuk pengeluaran yang mendesak. Instansi dapat melakukan revisi anggaran untuk menyesuaikan dana yang ada dengan kebutuhan dan kondisi riil, meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengeluaran, dan mengatasi permasalahan yang bersifat tidak terduga (Gustang, 2024). Revisi pada tingkat POK tersebut mencerminkan penerapan akuntabilitas

manajerial dalam menjaga keseimbangan antara biaya dan *output*.

Program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh KPPN Tipe A2 Bojonegoro merupakan turunan dari kebijakan Kemenkeu yang diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 262/PMK.01/2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan. Penerapan rasio biaya terhadap *output* tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mencerminkan akuntabilitas kebijakan karena pelaksanaan anggaran selaras dengan kebijakan dari pusat.

2. Penghematan Biaya Pelaksanaan (*Cost Saving*) dalam Perspektif Akuntabilitas Publik

Pergeseran paradigma *New Public Management* menuntut pemerintah menerapkan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan negara yang menekankan efisiensi dan pemangkasan biaya pelaksanaan (*cost saving*) (Mardiasmo, 2018). Dalam melaksanakan *cost saving*, KPPN Tipe A2 Bojonegoro melaksanakan efisiensi anggaran berdasarkan prinsip penggunaan SBM yang mengacu pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 39 Tahun 2024 tentang Standar Biaya Masukan Tahun Anggaran 2025 dan Rincian Kertas Kerja Satker. Hal tersebut menunjukkan KPPN Tipe A2 Bojonegoro menerapkan akuntabilitas hukum dan kejujuran dengan melaksanakan kebijakan SBM sebagai instrumen pengendalian biaya.

Setelah diterapkan kebijakan efisiensi, terjadi penyesuaian pada pengeluaran seperti dana perjalanan dinas dan dana konsumsi rapat yang dipangkas 50% dari pagu awal. Selain itu, dana untuk spanduk acara ditiadakan dan diganti dengan monitor elektronik. Meskipun demikian, dana untuk biaya langganan seperti listrik dan air tidak mengalami pemangkasan karena pembiayaan dilaksanakan oleh pusat. Selain itu, terdapat pembatasan permintaan pengadaan barang tertentu, seperti tisu yang hanya diperuntukkan untuk tamu. Kebijakan tersebut mencerminkan upaya pengendalian biaya terhadap pengeluaran nonprioritas. Kondisi ini mencerminkan akuntabilitas kebijakan karena instansi mematuhi peraturan dari pusat dan kebijakan internal.

Terjadi pemblokiran pada pagu renovasi ruang kerja pegawai yang sebelumnya telah dialokasikan pada 2024. Ruang tersebut membutuhkan renovasi pada bagian atap karena mengalami kebocoran dan telah dilaksanakan survei oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR). Dikhawatirkan, kondisi tersebut dapat merusak dokumen dan alat elektronik instansi. Berdasarkan observasi, ruangan aula sementara ini digunakan sebagai ruang kerja oleh seluruh pegawai termasuk kepala kantor dan sekretarisnya (PPNPN). Kegiatan rapat dan layanan resepsionis juga dipindahkan ke aula, sehingga seluruh kegiatan sementara waktu

berpusat di aula hingga dana renovasi dibuka kembali. Dari perspektif akuntabilitas manajerial, efisiensi anggaran menuntut pimpinan instansi untuk mengambil keputusan adaptif dalam menjaga kelancaran kerja instansi. Kondisi ini menunjukkan adanya pengambilan keputusan manajerial untuk menjaga keberlangsungan operasional.

Dari perspektif akuntabilitas program, kebijakan efisiensi tidak mengurangi *output* kegiatan. Efisiensi anggaran tidak dimaknai sebagai pengurangan target capaian kinerja. Sebaliknya, diarahkan pada pengelolaan sumber daya yang lebih optimal agar target *output* tercapai. Selain itu, *cost saving* didukung oleh sistem pencatatan dan pelaporan keuangan yang tertib dan transparan. Setiap pengeluaran instansi akan dicatat secara digital dalam aplikasi SIMPeL (Sistem Informasi Manajemen Pengadaan Langsung) oleh PK APBN Mahir instansi berdasarkan nota pengeluaran dalam bentuk Daftar Rincian Permintaan Pembayaran (DRPP). Hal ini menunjukkan pengelolaan anggaran yang akuntabel.

3. Evaluasi Berkala terhadap Penggunaan Anggaran dalam Perspektif Akuntabilitas Publik

Proses anggaran instansi berlandaskan Redesain Sistem Perencanaan dan Penganggaran (RSPP) yang merujuk pada Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 90 Tahun 2010 sebagaimana diubah dengan PP Nomor 6 Tahun 2023 serta PP Nomor 17 Tahun 2017. Berdasarkan wawancara dengan PK APBN Mahir instansi, melalui redesign tersebut perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pelaporan dan monitoring serta evaluasi menjadi lebih terstruktur karena telah ada batas yang jelas. Selain itu, terdapat mekanisme pemeriksaan rutin oleh Kantor Wilayah (Kanwil) Jawa Timur dan Seksi Vera-KI yang mewajibkan setiap pengeluaran disertakan bukti pengeluaran yang sah serta pemberian teguran apabila ditemukan ketidaksesuaian. Hal ini mencerminkan penerapan akuntabilitas hukum dan kejujuran. Kondisi tersebut bertentangan dengan penelitian (Astika et al., 2025) yang menyebutkan sistem pengawasan selama efisiensi anggaran diberlakukan belum optimal.

Evaluasi berkala terhadap penggunaan anggaran di KPPN Tipe A2 Bojonegoro dilaksanakan melalui monitoring realisasi anggaran dan capaian *output* secara rutin. Setiap Satker melaporkan capaian *output* setiap bulan dan menjadi bahan evaluasi dalam rapat triwulanan instansi. Evaluasi tersebut digunakan untuk menyusun prognosis realisasi anggaran pada triwulan berikutnya serta mengidentifikasi potensi deviasi antara perencanaan dan pelaksanaan anggaran. Pelaksanaan evaluasi dapat menjadi upaya mencegah terjadinya deviasi anggaran (Rahayuningsih dan Syaflan, 2024). Meskipun terjadi pengurangan anggaran, program harus dilaksanakan sesuai target. Hal tersebut menunjukkan penerapan

akuntabilitas program oleh instansi. Dengan demikian, evaluasi berkala berfungsi memastikan efisiensi tidak mengurangi efektivitas program, melainkan mendorong pencapaian hasil dengan biaya yang optimal.

Setiap triwulan dilaksanakan Dialog Kinerja dan Risiko Organisasi (DKRO). Selain laporan triwulan, juga disampaikan inisiatif strategis pegawai untuk triwulan selanjutnya. Berdasarkan wawancara dengan pegawai Subbagian Umum disebutkan bahwa,

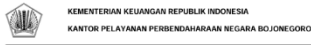
“evaluasi dilakukan untuk melihat kinerja pegawai sudah memenuhi target atau belum. Jika belum, akan disampaikan tindak lanjut apa yang kemudian ditetapkan, dilaksanakan, dan dilaporkan lagi dengan bukti berupa laporan.”

Pelaksanaan monitoring rutin, penyusunan prognosis realisasi anggaran triwulanan, dan DKRO menunjukkan akuntabilitas manajerial dalam pengelolaan anggaran KPPN Tipe A2 Bojonegoro.

Setiap belanja akan dicatat dalam aplikasi SAKTI, SMART DJA, dan e-Monev Bappenas. Selain itu, Seksi Vera-KI juga mempunyai peran dalam kedisiplinan Satker. Hal ini sesuai dengan pernyataan pegawai Seksi Vera-KI yang menyebutkan,

“kalo Satker ada selisih, itu pasti ada pengeluaran yang belum dicatat di aplikasi. Nanti Seksi Vera mengingatkan, ditelpon. Nanti di aplikasi akan terlihat statusnya, ada atau tidak ada kesalahan. Jika ada yang melakukan kesalahan, di periode selanjutnya akan ditunda pencairannya. Tidak menghambat, apa untungnya juga kita menghambat, *tapi kalo* tidak ada teguran nanti yang lainnya *ngikut* jadi pada terlambat.”

Gambar 2. Skor IKPA KPPN Tipe A2 Bojonegoro Tahun 2025



INDIKATOR PELAKSANAAN ANGGARAN

No	Kode KPPN	Kode RK	Kode Subter	Uraian Subter	Keterangan	Kualitas Perencanaan Anggaran			Kualitas Pelaksanaan Anggaran				Nilai Total	Kategori	Efisiensi (Sesuai Pengurangan)	Nilai AKM (Bila Tidak Berkategori)	
						Revisi DIPA	Deviasi Realisasi % DIPA	Penggunaan Anggaran	Selang Kontraktual	Pengrealisasian Pagihan	Pengrealisasian SP dan TUP	Capaian Output					
1	071	015	027488	KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEGARA BOJONEGORO	Mula	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100%	0,00	100,00	
					Bekas	0	0	0	0	0	0	0					
					Mula	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00				
					Mula Akhir	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00				

Sumber: Data Instansi.

KPPN Tipe A2 Bojonegoro menggunakan instrumen akuntabilitas penyerapan anggaran dan pencapaian *output* yang disebut Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA). IKPA adalah alat ukur untuk menilai kualitas kinerja anggaran belanja dari sisi kesesuaian perencanaan, efektivitas, efisiensi, dan kepatuhan terhadap regulasi. Skor IKPA dibagi menjadi beberapa kategori yang terdiri dari “sangat baik” dengan nilai ≥ 95 , “baik” dengan nilai $89 \leq$ nilai IKPA < 95 ; “cukup” dengan nilai $70 \leq$ nilai IKPA < 89 ; dan “kurang” dengan nilai IKPA < 70 .

Dengan adanya IKPA, diharapkan instansi pemerintah dapat lebih transparan, akuntabel, dan efisien dalam menggunakan anggaran negara dalam DIPA. IKPA juga berperan mendorong perbaikan berkelanjutan pengelolaan keuangan negara yang dapat mendukung tujuan pembangunan nasional yang lebih baik. Pada tahun 2025, KPPN Tipe A2 Bojonegoro berhasil meraih skor IKPA sebesar 100 atau kategori sangat baik, menunjukkan kinerja pelaksanaan anggaran dilakukan dengan sangat baik, efisien, dan sesuai rencana di semua aspek dan indikator penilaian yang telah ditetapkan. Semakin tinggi tingkat transparansi, akuntabilitas, dan kualitas laporan keuangan akan semakin tinggi juga capaian nilai IKPA (Ratnasari et al., 2024).

4. Optimalisasi Sumber dalam Perspektif Akuntabilitas Publik

KPPN Tipe A2 Bojonegoro turut andil dalam program Makan Bergizi Gratis (MBG), seperti pada kegiatan monitoring implementasi program MBG di Lamongan yang dilaksanakan Seksi Bank bersama tim gizi Dinas Kesehatan Kabupaten Lamongan pada 29 April 2025. Seksi Bank juga melaksanakan monitoring pada program MBG di Kabupaten Bojonegoro dengan melaksanakan survei ke beberapa tempat Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi. Selain itu, instansi memenuhi tugas seperti pada Kegiatan Penyusunan Laporan Keuangan pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. KPPN Tipe A2 Bojonegoro turut andil dalam meningkatkan kualitas pelaporan keuangan yang akuntabel dan transparan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Kegiatan tersebut dilaksanakan pada 30 April 2025 di Aula Kementerian Agama Kabupaten Lamongan, diikuti oleh Pejabat Pengelola Keuangan dan Operator Aplikasi Pengelola Keuangan Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.

Selain sumber daya manusia, Barang Milik Negara (BMN) instansi dikelola berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 40 Tahun 2024 tentang Tata Cara Penggunaan Barang Milik Negara. Pengelolaan BMN meliputi perencanaan kebutuhan dan penganggaran, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan, penilaian, pemindahtanganan, pemusnahan, penghapusan, penatausahaan, pembinaan, serta pengawasan dan pengendalian. Pengadaan sarana dan prasarana BMN disesuaikan dengan dana setelah efisiensi. Berdasarkan wawancara dengan pegawai Subbagian Umum disebutkan, “Setelah efisiensi, pengadaan barang diutamakan yang penting-penting. Jangan sampai persediaan *mubazir*, lama, dan usang. Hal ini sangat dihindari.”

Sebelum efisiensi, banyak sarana prasarana yang tidak digunakan dan berakhir usang. Setelah efisiensi, penentuan pengeluaran menjadi lebih fokus. Barang yang

tidak digunakan atau usang akan dimusnahkan sesuai peraturan. Setelah itu, akan dicatat dalam aplikasi SAKTI dan jumlah BMN otomatis berkurang. Pencatatan dalam pengelolaan aset menunjukkan setiap perubahan jumlah dan kondisi BMN dapat ditelusuri secara administratif. Optimalisasi sumber daya manusia dan sarana prasarana di KPPN Tipe A2 Bojonegoro telah berupaya memenuhi aspek akuntabilitas kebijakan karena seluruh aktivitas yang dilakukan merupakan instruksi dari pusat.

Pelaksanaan tanggung jawab yang memenuhi *output*, bimbingan kepada Satker, serta kegiatan monitoring dan evaluasi program dapat dikatakan memenuhi penerapan akuntabilitas program oleh sumber daya KPPN Tipe A2 Bojonegoro. Hasil SKM dengan nilai 97,8 menunjukkan optimalisasi sumber daya manusia memastikan program dan layanan tetap mencapai target. Pada 2025 Subbagian Umum menciptakan inovasi untuk kinerja internal instansi yang bernama “BAROKAH” (*Barcode* Laporan Kebutuhan dan Keluhan). Inovasi berbasis *jotform* tersebut digunakan untuk menyampaikan kebutuhan dan keluhan terhadap sarana prasarana kantor. Dilatarbelakangi belum ada sarana penyampaian kebutuhan barang atau keluhan berbasis elektronik. Cara pelaporan dilakukan dengan *scan barcode* yang ditempel di setiap ruangan. Terobosan ini menyumbang efisiensi waktu untuk mempercepat respons, memperbaiki koordinasi internal, dan mendukung pengambilan keputusan berbasis laporan. Adanya inovasi yang mendukung proses penyampaian layanan publik, terutama melalui platform digital dan terdapat umpan balik secara *real time* menjadi alat penting dalam memperkuat transparansi dan efisiensi (Daniel, 2025).

Inovasi ini membantu Subbagian Umum dalam pencatatan kebutuhan dan keluhan lebih terstruktur. Berdasarkan hasil wawancara disebutkan, “Dari pusat dituntut untuk membuat inovasi, *tapi* tidak setiap seksi melainkan tiap kantor. *Malah* diminta untuk membuat setiap semester (enam bulan sekali).” Penciptaan BAROKAH menunjukkan akuntabilitas manajerial dalam pengelolaan sumber daya. Inovasi tidak sekadar memanfaatkan teknologi, tetapi meningkatkan kecepatan layanan administratif, memperkuat ikatan psikologis dan sosial antara instansi dan pengguna layanan dengan menghadirkan kepastian, transparansi, serta pengalaman pelayanan yang membuat masyarakat merasa dihargai (Yanto et al., 2025).

Setelah penerapan efisiensi anggaran, dana belanja percetakan juga diblokir. Belanja percetakan seperti untuk spanduk atau *banner* biasanya digunakan pada acara instansi. Meskipun demikian, instansi beralih menggunakan *Liquid Crystal Display* (LCD). Kepatuhan terhadap peniadaan belanja percetakan tersebut mencerminkan akuntabilitas hukum dan kejujuran. Selain

dapat menekan pengeluaran, penggunaan LCD bersifat *reusable* dan lebih efisien tidak seperti mencetak spanduk yang bersifat sekali pakai.

PENUTUP

Simpulan

KPPN Tipe A2 Bojonegoro sebagai instansi vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan telah berupaya menerapkan prinsip efisiensi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan negara, khususnya pada saat diterapkannya kebijakan efisiensi anggaran. Penyesuaian anggaran dengan kondisi nyata di lapangan serta pelaporan atas setiap pengeluaran secara tertib mendukung pemenuhan aspek akuntabilitas publik. KPPN Tipe A2 Bojonegoro berupaya memaksimalkan pencapaian *output* meskipun anggaran mengalami pemangkasan melalui optimalisasi pemanfaatan sumber daya yang dimiliki, baik sumber daya manusia maupun Barang Milik Negara. Evaluasi yang dilaksanakan secara rutin setiap triwulan, disertai dengan pengawasan internal dan pengendalian dari tingkat Kantor Wilayah, menjadi mekanisme pengendali kepatuhan dan kinerja instansi. Selain efisiensi anggaran, instansi juga berupaya dalam pemenuhan efisiensi waktu melalui inovasi layanan yang dibuat serta dalam proses kerja.

Di sisi lain, sebagai bentuk kontribusi dalam mendorong perekonomian daerah, KPPN Tipe A2 Bojonegoro turut andil dalam penyaluran dana Transfer ke Daerah dan memberikan pembinaan terhadap beberapa UMKM yang ada di Kabupaten Bojonegoro. Pembinaan tersebut direalisasikan melalui dukungan pembelian produk UMKM serta pendampingan dalam proses memperoleh sertifikasi halal. Instansi juga berupaya memenuhi kebutuhan Satker sebagai pengguna layanan dengan memberikan bimbingan dan pendampingan kepada Satker yang mengalami kendala dalam proses anggaran.

Meskipun demikian, masih terdapat kendala dalam penerapan Digipay oleh Satker. Hingga saat ini, hanya beberapa Satker yang bersedia menggunakan aplikasi tersebut, termasuk UMKM binaan instansi yang belum sepenuhnya bersedia menggunakan Digipay untuk bertransaksi. Kondisi ini menunjukkan bahwa upaya digitalisasi pembayaran belum berjalan secara optimal dan masih memerlukan penguatan dari sisi sosialisasi, pendampingan, serta peningkatan kesiapan Satker. Hal tersebut menjadi tantangan bagi KPPN Tipe A2 Bojonegoro untuk mendorong seluruh Satker agar bersedia mengimplementasikan Digipay.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat penulis berikan yaitu:

1. KPPN Tipe A2 Bojonegoro dapat membuat sistem atau buku digital yang dapat diakses oleh Satker secara *real time* terkait kendala-kendala yang sering dialami, seperti tata cara pemrosesan pencairan. Melalui pedoman berbasis digital tersebut, diharapkan intensitas mobilitas Satker maupun pegawai KPPN dapat berkurang, sehingga efisiensi waktu dan biaya dapat tercipta dengan lebih optimal.
2. Melaksanakan program untuk UMKM binaan secara lebih teratur, seperti bazar yang dapat dilaksanakan dalam periode tertentu setiap triwulan, semester, atau tahunan. Upaya ini dapat mengoptimalkan peran KPPN Tipe A2 Bojonegoro dalam memberdayakan UMKM lokal binaannya.
3. Memaksimalkan penggunaan Digipay oleh Satker dengan menerapkan langkah-langkah berikut:
 - 1) penerapan target dengan menetapkan indikator kinerja atau instrumen evaluasi berupa persentase transaksi belanja tertentu (misalnya belanja ATK) yang wajib melalui Digipay.
 - 2) Memetakan kendala spesifik setiap Satker terkait penggunaan Digipay, sehingga dapat diberikan solusi konkret dan tepat sasaran.
 - 3) Memberikan apresiasi untuk Satker yang patuh terhadap penggunaan Digipay. Diharapkan, Satker lain dapat termotivasi untuk turut menggunakan Digipay.
 - 4) Evaluasi fitur-fitur Digipay yang menghambat Satker untuk menggunakannya. Kemudian, hasil evaluasi tersebut disampaikan kepada pusat agar mendapat tindak lanjut perbaikan dan penyesuaian dengan kondisi di lapangan.

Dengan langkah-langkah di atas, diharapkan pelaksanaan operasional instansi dan penggunaan Digipay dapat berjalan lebih optimal sehingga tujuan digitalisasi, akuntabilitas, dan transparansi dalam tata kelola anggaran negara di tingkat daerah dapat tercapai secara efektif dan berkelanjutan.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang memberikan dukungan dan arahan dalam proses penulisan jurnal yaitu:

- 1) Bapak Muhammad Farid Ma'ruf, S.Sos., M.AP. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan dalam penelitian ini.
- 2) Bapak Galih Wahyu Pradana, S.A.P., M.Si. dan Ibu Revienda Anita Fitrie, S.I.P., M.P.A. selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan untuk penulisan penelitian.
- 3) Orang tua dan saudara yang senantiasa mendoakan dan mendukung setiap proses penulis.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Kadir Bajamal, J., Nofal, M., & Rianty Bidin, C. K. (2025). Peran Sosialisasi Pengelolaan Dana Dalam Meningkatkan Realisasi Anggaran. *Journal of Human And Education*, 5(1), 491–506.
- Astika, D., P., C. T., & Alim, M. S. (2025). Budget Efficiency In The 2025 Regional Budget (Apbd) Planning Of West Java Province (A Policy Response To Presidential Instruction No. 1 Of 2025). *Irpia : Jurnal Ilmiah Riset Dan Pengembangan*, 45–60. doi: 10.71040/irpia.v10i2.286
- Badan Pusat Statistik. (2021, Februari 5). *Ekonomi Indonesia tahun 2020 turun sebesar 2,07 persen (c-to-c)*.
<https://www.bps.go.id/pressrelease/2021/02/05/1811/ekonomi-indonesia-2020-turun-sebesar-2-07-persen-c-to-c-.html>
- Badan Pusat Statistik. (2022, Februari 7). *Ekonomi Indonesia tahun 2021 tumbuh 3,69 persen (c-to-c)*.
<https://www.bps.go.id/pressrelease/2022/02/07/1911/ekonomi-indonesia-tahun-2021-tumbuh-3-69-persen--c-to-c-.html>
- Badan Pusat Statistik. (2023, Februari 6). *Ekonomi Indonesia tahun 2022 tumbuh 5,31 persen (c-to-c)*.
<https://www.bps.go.id/pressrelease/2023/02/06/1997/ekonomi-indonesia-tahun-2022-tumbuh-5-31-persen--c-to-c-.html>
- Badan Pusat Statistik. (2024, Februari 5). *Ekonomi Indonesia tahun 2023 tumbuh 5,05 persen (c-to-c)*.
<https://www.bps.go.id/pressrelease/2024/02/05/2379/ekonomi-indonesia-tahun-2023-tumbuh-5-05-persen--c-to-c-.html>
- Badan Pusat Statistik. (2025, Februari 5). *Ekonomi Indonesia tahun 2024 tumbuh 5,03 persen (c-to-c)*.
<https://www.bps.go.id/pressrelease/2025/02/05/2408/ekonomi-indonesia-tahun-2024-tumbuh-5-03-persen--c-to-c-.html>
- Daniel, O. I. (2025). Bureaucratic Corruption and Service Delivery in Selected Ministries of Edo State: Descriptive Analysis. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, 9(2), 106–131. doi: 10.26740/jpsi.v9n2.p106-131
- Darmawan, M., Athalla, M. R. A., Hutasoit, O. B. Y., Cahyadi, R. D., & Lukman, F. (2025). Efisiensi Anggaran dan Dampaknya terhadap praktik Good Governance di Kementerian Dalam Negeri dalam Era Reformasi Birokrasi. *Journal of Social Contemplativa*, 3(1), 12–29. doi: 10.61183/jsc.v3i1.88
- Edward, A. V., Adnan, M. F., & Khaidir, A. (2024). New Public Manajemen: Studi Kasus Penerapan New Public Manajemen dalam Organisasi Publik di Indonesia. *Future Academia: The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced*, 2(2), 54–62. doi: 10.61579/future.v2i2.97
- Gustang, A. (2024). Kebijakan Optimalisasi Anggaran Melalui Revisi Anggaran dalam Upaya Meningkatkan Capaian Kinerja di Uin Alauddin Makassar. *Jurnal Ilmiah Gema Perencana*, 51–67.
- Hakim, L. K., Amalia, S., Reymoza, D., & Purnamasari, P. (2025). Peran Ekonomi Manajerial Dalam Mengidentifikasi dan Mengurangi Inefisiensi Akibat Korupsi Proyek Gerobak Usaha Mikro Kecil dan Menengah. *Journal of Business Economics and Management*, 2(1), 1394–1403.
- Haryadi, A. T. (2024). Peran Media Sosial dalam Mendorong Transparansi dan Akuntabilitas Administrasi Publik. *Indonesian Research Journal on Education Web Jurnal Indonesian Research Journal on Education*, 4, 3342–3349.
- Hidayat, M. F., Pradana, G. W., Maruf, M. F., Anggraeni, Z. P., Darmayanti, W. A., Nurwidya, M. P., Shobirin, D. R., & Fitri, R. A. (2025). Gaining Insight into Fiscal Decentralization at Producing Public Value (Accountability) Through Public Goods and Public Interest: Literature Review of Fiscal Decentralization in the Indonesian and Global Context. *KnE Social Sciences*, 10(4), 308–325. doi: 10.18502/kss.v10i4.18043
- I Gede Eka Cahya Adi Putra, Sudiartini Ni Wayan Ari, & Indiani Ni Luh. (2025). Pengaruh Realisasi Anggaran dan Efisiensi Penggunaan Anggaran Dana dalam Mendukung Efektivitas Operasional Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan Kota Denpasar Tahun 2025. *Jurnal Neraca Peradaban*, 5.
- Idalal, I. (2024). *Laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dalam implementasi SAKIP pada Dinas Perhubungan Kabupaten Barru*. Politeknik STIA LAN Makassar.
- Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Tahun Anggaran 2025.
- Irvan, A., Sandyavitri, A., & Ikhsan, M. (2022). SAINSTEK (e-Journal) Evaluasi Strategi Pemilihan Prioritas Proyek Konstruksi Dalam Era Pandemic Covid-19 Dengan Metode Topsis Pada Kabupaten Padang Lawas. *SAINSTEK*, 10(2). doi: 10.35583/js.v10i2.165
- Isti'annah, & Utomo, E. S. (2023). Mewujudkan Transparansi dan Akuntabilitas Dana Transfer ke Daerah (Dana Desentralisasi). *Jurnal Administrasi Publik*, 19(2), 298–322. doi: 10.52316/jap.v19i2.189
- Kumalasari, N. I., & Fanida, E. H. (2024). Peningkatan Kualitas Perencanaan Anggaran Melalui Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (Studi Pada Efektivitas Penggunaan Platform Sipd Di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Yogyakarta). *PUBLIKA*, 12(2), 381–394. doi: <https://doi.org/10.26740/publika.v12n2.p381-394>
- Lumban Gaol, L., Budi Santoso, E., & Prasetyo, A. (2024). Penguatan Tata Kelola Keuangan Publik melalui Partisipasi Masyarakat dan Transparansi Informasi.

- Jurnal Akademi Akuntansi Indonesia Padang*, 4(1), 126–140. doi: 10.31933/mwca7592
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: ANDI.
- Peraturan Kementerian Keuangan Nomor 262/PMK.01/2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan.
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 39 Tahun 2024 tentang Standar Biaya Masukan Tahun Anggaran 2025.
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 40 Tahun 2024 tentang Tata Cara Penggunaan Barang Milik Negara.
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023 tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, serta Akuntansi dan Pelaporan Keuangan.
- Peraturan Presiden Nomor 17 Tahun 2023 tentang Percepatan Transformasi Digital di Bidang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.
- Pusat Edukasi Antikorupsi. (2022). *Kenali Bahayanya Dampak Korupsi di Berbagai Bidang Ini*. <https://Aclc.Kpk.Go.Id/Aksi-Info/Informasi/Eksplorasi/20220520-Kenali-Bahayanya-Dampak-Korupsi-Di-Berbagai-Bidang-Ini>.
- Rahayuningsih, D. A., & Syaflan, M. (2024). Upaya Sinkronisasi Rencana Penarikan Dana dengan Realisasi Anggaran Tahun 2022. *JURNAL STIE SEMARANG*, 16, 118–131. doi: <https://doi.org/10.33747/stiesmg.v16i3.712>
- Rahmayani, M. W., & Kurnadi, E. (2022). Pengaruh Transparansi dan Akuntabilitas Terhadap Pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (Studi pada Seluruh Desa di Kecamatan Kadipaten). *Entrepreneur: Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3. Retrieved from <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>
- Ratnasari, D., Istianingsih, S., & Gilbert, R. (2024). Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas Organisasi Dan Kualitas Laporan Keuangan Terhadap Nilai Capaian Kinerja Pelaksanaan Anggaran Pada Kementerian. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 2(3), 332–358. doi: 10.61597/jbe-ogzrp.v2i3.43
- Riyadin, R. F., Anjani, A., Putri, D. A., Ramdini, G. S., & Sujai, I. (2025). Implementation of Budget Efficiency Policy on the Performance of State Civil Apparatus in the Secretariat of the Banjar City DPRD. In *Jurnal Ilmu Sosial* (Vol. 23, Issue 2). Retrieved from <http://jurnaldialektika.com/>
- Saputro, J. S. (2025, March 4). *Dukungan ASN terhadap Efisiensi Anggaran Menjadi Kunci Utama Keberhasilan*. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/Kanwil-Rsk/Baca-Artikel/17532/Dukungan-ASN-Terhadap-Efisiensi-Anggaran-Menjadi-Kunci-Utama-Keberhasilan.Html>.
- Simanjuntak, R. T. L., Todingbua, M. A., & Buku, A. (2025). Efisiensi Penganggaran dalam Melaksanakan Program Kerja di Bagian Umum dan Kepegawaian Inspektorat Provinsi Papua Tengah. *Mutiara: Multidisciplinary Scientific Journal*, 3(2).
- Sugiyono, S. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif (Untuk Penelitian yang Bersifat: Eksploratif, Interpretif, Interaktif, dan Konstruktif)*. Bandung: Alfabeta.
- Wandasari, D., & Daulay, A. N. (2023). Analisis Value For Money Dalam Mengukur Kinerja Keuangan. *Manajemen Kreatif Jurnal*, 1(4), 86–96. doi: 10.55606/makreju.v1i4.2155
- Wijayanti, S., & Khotimah, H. (2023). Analisis Dampak Refocusing Kegiatan Dan Realokasi Anggaran Terhadap Kinerja Pada Satuan Kerja Biro Organisasi Dan Kepegawaian Kementerian Perdagangan Di Masa Pandemi Covid-19 Tahun 2020. *JCA (Jurnal Cendekia Akuntansi)*, 4.
- Yanto, E., Anirwan, & Nugroho, T. C. (2025). Dampak Inovasi Terhadap Akselerasi Pelayanan Publik di Era Society 5.0: Studi Literatur. *Journal of Governance and Policy Innovation*, 5(2), 72–80. doi: <https://doi.org/10.51577/jgpi.v5i2.801>
- Yasin, A. S. Y., Anwar, A., Sagena, U. W., & Masjaya. (2024). Analisis Kebijakan Publik Dan Reformasi Birokrasi Dalam Mewujudkan Good Governance. *Kompak :Jurnal Ilmiah Komputerisasi Akuntansi*, 17(2), 366–373. doi: 10.51903/kompak.v17i2.2142
- Yuliati, D., Perencanaan, B., Daerah, P., Nusa, P., & Barat, T. (2025). Dampak Kebijakan Efisiensi Anggaran di Bappeda Provinsi NTB: Implikasi terhadap Pelayanan Publik. *Jurnal Kompilasi Hukum*, 10(1). doi: <https://doi.org/10.29303/jkh.v10i1.206>

