



## Pengaruh Kebijakan Efisiensi Anggaran Terhadap Peningkatan Kinerja Keuangan Di BKPSDM Kabupaten Bantul

Riswanto<sup>1\*</sup>, Khoirunnisa Cahya Firdarini<sup>2</sup>

<sup>1-2</sup> STIE Widya Wiwaha, Yogyakarta, Indonesia

Korespondensi penulis: [riswantoseno@gmail.com](mailto:riswantoseno@gmail.com)

**Abstract.** *Public financial management requires regional organizations to use budgets efficiently to support organizational goals and public services. In practice, local governments need to implement budget efficiency policies to improve the quality of spending while maintaining the financial performance of the organization. This study aims to analyze the implementation of budget efficiency policies and their implications for financial performance at the Bantul Regency Civil Service and Human Resource Development Agency. The study uses a qualitative descriptive approach to examine the implementation of budget efficiency policies and their impact on organizational financial management. Data were collected through interviews, observations, and documentation of twelve informants involved in budget management at the agency. Data analysis was conducted through the stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawing with validity testing using source and technique triangulation. The results of the study indicate that the implementation of budget efficiency policies encourages more selective spending, strengthens expenditure control, and improves alignment between budget planning and realization. These conditions contribute to improved organizational financial performance and strengthen the accountability of regional financial management. These findings indicate that the implementation of appropriate budget efficiency policies can improve the effectiveness of financial management and support the implementation of performance-based budgeting in local government agencies.*

**Keywords:** *Budget Efficiency; Financial Accountability; Financial Performance; Local Financial Management; Local Government Agencies*

**Abstrak.** Pengelolaan keuangan publik menuntut organisasi perangkat daerah menggunakan anggaran secara efisien untuk mendukung tujuan organisasi dan pelayanan publik. Dalam praktiknya, pemerintah daerah perlu menerapkan kebijakan efisiensi anggaran guna meningkatkan kualitas belanja sekaligus menjaga kinerja keuangan organisasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis pelaksanaan kebijakan efisiensi anggaran serta implikasinya terhadap kinerja keuangan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bantul. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk mengkaji implementasi kebijakan efisiensi anggaran dan dampaknya terhadap pengelolaan keuangan organisasi. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap dua belas informan yang terlibat dalam pengelolaan anggaran pada instansi tersebut. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dengan uji keabsahan menggunakan triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan kebijakan efisiensi anggaran mendorong pengeluaran yang lebih selektif, memperkuat pengendalian belanja, serta meningkatkan keselarasan antara perencanaan dan realisasi anggaran. Kondisi tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja keuangan organisasi dan memperkuat akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan kebijakan efisiensi anggaran yang tepat dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan keuangan serta mendukung penerapan penganggaran berbasis kinerja pada instansi pemerintah daerah.

**Kata kunci:** Akuntabilitas Keuangan; Efisiensi Anggaran; Instansi Pemerintah Daerah; Kinerja Keuangan; Pengelolaan Keuangan Daerah

### 1. LATAR BELAKANG

Perbaikan Pengelolaan keuangan daerah merupakan bagian penting dalam tata kelola pemerintahan yang bertujuan memastikan penggunaan anggaran dilakukan secara efektif, efisien, dan akuntabel. Landasan hukum pengelolaan keuangan daerah diperkuat

melalui Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah yang menekankan penerapan sistem perencanaan dan penganggaran berbasis kinerja. Pendekatan ini menghubungkan antara alokasi sumber daya dengan hasil yang ingin dicapai sehingga setiap program dan kegiatan pemerintah daerah harus memiliki indikator kinerja yang jelas dan terukur (Kementerian Keuangan, 2024). Akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah juga tercermin melalui penyusunan laporan kinerja dan audit keuangan yang transparan sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada publik (BPK, 2024). Untuk menilai kualitas tata kelola keuangan daerah, pemerintah menetapkan indikator melalui Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2020 tentang Indeks Pengelolaan Keuangan Daerah yang memperkenalkan Indeks Pengelolaan Keuangan Daerah (IPKD). Indeks ini menilai kualitas pengelolaan keuangan daerah melalui berbagai aspek seperti konsistensi perencanaan dan penganggaran, transparansi pengelolaan keuangan, penyerapan anggaran, kondisi keuangan daerah, serta opini audit atas laporan keuangan pemerintah daerah (Anggraeni et al., 2024; Fuji, 2025; Kementerian Dalam Negeri, 2020)

Perkembangan pengelolaan keuangan daerah dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan adanya peningkatan akuntabilitas yang tercermin dari semakin banyaknya pemerintah daerah yang memperoleh opini audit Wajar Tanpa Pengecualian pada laporan keuangan (Novianti & Dewi, 2023; Winarto, 2024). Capaian tersebut juga terlihat pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bantul yang menunjukkan realisasi belanja relatif stabil dalam beberapa tahun terakhir, yaitu sekitar 85,05% pada tahun 2021, meningkat menjadi 88,18% pada tahun 2022, dan sebesar 88,65% pada tahun 2023 (BKPSDM Bantul, 2021; BKPSDM Bantul, 2022; BKPSDM Bantul, 2023). Selain itu, capaian Indeks Profesionalitas ASN pada tahun 2024 juga menunjukkan hasil yang melampaui target yang telah ditetapkan (BKPSDM Bantul, 2024). Di sisi lain, pemerintah pusat semakin menekankan pentingnya efisiensi dalam penggunaan anggaran publik melalui Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja dalam Pelaksanaan APBN dan APBD yang mendorong kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah untuk melakukan penghematan pada berbagai pos belanja non-prioritas (Kompas, 2025). Kebijakan ini bertujuan meningkatkan kualitas belanja pemerintah serta memastikan penggunaan anggaran lebih terarah pada program prioritas pembangunan, meskipun berbagai laporan menunjukkan bahwa pengelolaan

anggaran daerah masih menghadapi tantangan efisiensi karena sebagian besar alokasi belanja masih didominasi oleh belanja pegawai (Syadullah, 2020).

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa efisiensi dan efektivitas pengelolaan anggaran memiliki keterkaitan dengan kinerja keuangan organisasi. Penelitian Alianingrum & Ritonga (2025) menemukan bahwa efektivitas dan efisiensi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan organisasi, sementara penelitian Ariyani et al. (2022) menunjukkan bahwa penerapan konsep *value for money* mampu meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan daerah. Penelitian Samsi (2024) juga menegaskan bahwa kebijakan penganggaran yang terstruktur dapat meningkatkan kinerja keuangan organisasi. Namun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada analisis kinerja keuangan secara umum, seperti rasio efektivitas atau efisiensi anggaran. Kajian yang secara khusus menyoroti hubungan antara kebijakan efisiensi anggaran dan capaian kinerja keuangan pada organisasi perangkat daerah, khususnya pada lembaga yang berfokus pada pengelolaan sumber daya manusia aparatur seperti BKPSDM, masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan kebijakan efisiensi anggaran serta implikasinya terhadap kinerja keuangan pada BKPSDM Kabupaten Bantul.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

### **A. Efisiensi Anggaran**

Efisiensi anggaran merupakan prinsip penting dalam pengelolaan keuangan publik yang menekankan penggunaan sumber daya secara optimal untuk menghasilkan output dan outcome yang maksimal dengan biaya yang minimal. Dalam konteks pemerintahan, efisiensi anggaran berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam mengalokasikan dan memanfaatkan dana secara tepat sasaran sehingga setiap pengeluaran mampu memberikan manfaat bagi pencapaian tujuan organisasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik (Yuliati, 2025). Oleh karena itu, efisiensi anggaran juga dipandang sebagai langkah strategis dalam menekan pengeluaran yang kurang prioritas serta mengarahkan alokasi anggaran pada program dan kegiatan yang memberikan dampak lebih besar terhadap kinerja organisasi (Saputri et al., 2025).

Secara konseptual, efisiensi anggaran mencakup efisiensi teknis dan efisiensi alokatif. Efisiensi teknis menggambarkan kemampuan organisasi dalam memaksimalkan output dari input anggaran yang tersedia, sedangkan efisiensi alokatif menunjukkan

kemampuan pemerintah dalam mengarahkan sumber daya pada program dan kegiatan yang memberikan manfaat sosial terbesar. Kedua konsep tersebut sejalan dengan pendekatan *value for money* dalam pengelolaan keuangan publik yang menekankan tiga aspek utama, yaitu ekonomi, efisiensi, dan efektivitas (Salman & Iqbal, 2025; Mardiasmo, 2018). Melalui pendekatan ini, pengelolaan anggaran tidak hanya berorientasi pada penghematan belanja, tetapi juga pada peningkatan kualitas penggunaan anggaran dan pencapaian tujuan pembangunan.

Dalam praktiknya, penerapan efisiensi anggaran juga menjadi instrumen penting dalam pengendalian fiskal dan optimalisasi belanja negara. Pemerintah mendorong penerapan kebijakan efisiensi anggaran pada kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah melalui berbagai kebijakan fiskal, salah satunya Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025. Kebijakan ini bertujuan untuk meningkatkan disiplin pengelolaan anggaran, memperkuat akuntabilitas keuangan, serta memastikan penggunaan anggaran mendukung peningkatan kinerja dan pelayanan publik (Agustina & Herliana, 2025).

## **B. Kinerja Keuangan**

Kinerja keuangan merupakan indikator yang menggambarkan kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya keuangan secara efektif dan efisien dalam suatu periode tertentu. Kinerja keuangan mencerminkan kondisi keuangan organisasi serta menunjukkan sejauh mana pengelolaan dana mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi. Penilaian kinerja keuangan umumnya dilakukan melalui berbagai indikator seperti kecukupan modal, likuiditas, serta kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya keuangan secara optimal (Rahmiati et al., 2022; Istiqomah et al., 2025).

Dalam konteks sektor publik, kinerja keuangan tidak hanya berkaitan dengan kondisi keuangan organisasi, tetapi juga mencerminkan efektivitas pengelolaan anggaran serta akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah. Kinerja keuangan daerah menunjukkan kemampuan pemerintah daerah dalam mengelola pendapatan dan belanja daerah secara berkelanjutan untuk mendukung pembangunan dan pelayanan publik (Nurwahidah et al., 2025). Oleh karena itu, pengelolaan keuangan yang transparan, terencana, dan akuntabel menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja keuangan organisasi pemerintah.

## **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menganalisis penerapan kebijakan efisiensi anggaran serta pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja keuangan pada instansi pemerintah daerah. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam proses implementasi kebijakan efisiensi anggaran, faktor-faktor yang memengaruhi pelaksanaannya, serta implikasinya terhadap kinerja keuangan organisasi.

Penelitian dilaksanakan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa BKPSDM merupakan perangkat daerah yang memiliki fungsi strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia aparatur serta pengelolaan anggaran yang berkaitan dengan program pembinaan, pelatihan, dan pengembangan aparatur sipil negara. Selain itu, penerapan kebijakan efisiensi anggaran di instansi pemerintah daerah menjadi isu penting dalam upaya meningkatkan efektivitas dan akuntabilitas pengelolaan keuangan publik.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di lingkungan BKPSDM Kabupaten Bantul. Penentuan informan penelitian dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian (Creswell & Creswell, 2018; Sugiyono, 2018). Informan yang dipilih merupakan pihak-pihak yang terlibat secara langsung dalam proses pengelolaan keuangan dan pelaksanaan kebijakan efisiensi anggaran. Jumlah informan dalam penelitian ini sebanyak 12 orang, yang terdiri dari Kepala BKPSDM selaku pengguna anggaran, Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK), admin PPTK, bendahara pengeluaran, pembuat laporan keuangan, serta pengurus barang. Para informan tersebut dipilih karena memiliki peran dalam proses perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, hingga pelaporan keuangan instansi.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi (Sugiyono, 2018). Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran langsung mengenai pelaksanaan kebijakan efisiensi anggaran dalam kegiatan instansi. Wawancara dilakukan dengan menggunakan panduan wawancara semi-terstruktur untuk menggali informasi terkait mekanisme penerapan kebijakan efisiensi anggaran, strategi pengelolaan anggaran, serta dampaknya terhadap kinerja keuangan instansi. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk memperoleh data

pendukung berupa laporan realisasi anggaran, laporan keuangan, serta dokumen kebijakan yang berkaitan dengan pengelolaan anggaran di BKPSDM Kabupaten Bantul.

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagaimana dikemukakan oleh Miles et al., (2014). Reduksi data dilakukan dengan menyaring serta merangkum informasi penting dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selanjutnya, data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk narasi deskriptif dan pengelompokan temuan berdasarkan tema-tema yang relevan dengan fokus penelitian. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan melalui proses interpretasi terhadap pola dan hubungan antar temuan untuk menjawab rumusan masalah penelitian.

Untuk menjaga kredibilitas data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik (Abdussamad, 2021). Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan yang memiliki peran berbeda dalam pengelolaan anggaran. Sementara itu, triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Melalui penerapan triangulasi tersebut, diharapkan data penelitian memiliki tingkat validitas dan keandalan yang memadai sehingga hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **A. Bagian Rasionalitas dan Arah Kebijakan Efisiensi Anggaran**

Rasionalitas penerapan kebijakan efisiensi anggaran di BKPSDM Kabupaten Bantul dipahami sebagai respons institusional terhadap tuntutan tata kelola keuangan daerah yang menekankan prinsip efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas. Kebijakan ini tidak berdiri sebagai kebijakan teknis semata, tetapi merupakan bagian dari arah kebijakan fiskal daerah yang diinternalisasikan dalam pengelolaan anggaran perangkat daerah. Analisis efisiensi dilakukan melalui penelaahan perencanaan dan realisasi anggaran, khususnya pada belanja operasional dan program prioritas, dengan menilai kemampuan organisasi mempertahankan capaian kinerja tanpa menurunkan kualitas layanan. Berdasarkan analisis data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, hubungan antara efisiensi anggaran dan kinerja keuangan diinterpretasikan

dengan melihat konsistensi temuan serta keterkaitan antara praktik efisiensi dan perubahan capaian kinerja organisasi.

Arah kebijakan efisiensi anggaran di BKPSDM dibangun melalui evaluasi pengalaman pengelolaan anggaran sebelumnya, penetapan prioritas berbasis tugas pokok dan fungsi, serta penyesuaian terhadap keterbatasan fiskal daerah. Kebijakan ini diwujudkan melalui pengurangan kegiatan yang kurang efektif, penguatan program prioritas, serta optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi untuk mendukung digitalisasi administrasi. Efisiensi diposisikan sebagai strategi manajerial yang mendukung penganggaran berbasis kinerja dengan menekankan keterkaitan antara alokasi anggaran, *output*, dan *outcome* pelayanan publik. Implementasinya diperkuat melalui internalisasi nilai disiplin anggaran, komitmen organisasi, serta mekanisme *monitoring* dan evaluasi berkala guna memastikan konsistensi pelaksanaan kebijakan dan peningkatan kualitas tata kelola organisasi.

#### **B. Mekanisme Implementasi Efisiensi dalam Pengelolaan Anggaran**

Implementasi kebijakan efisiensi anggaran di BKPSDM Kabupaten Bantul dilakukan sejak tahap perencanaan melalui proses evaluasi dan penyaringan usulan anggaran dari setiap bidang. Kepala BKPSDM sebagai Pengguna Anggaran menetapkan skala prioritas dengan memastikan bahwa program dan kegiatan yang dianggarkan memiliki keterkaitan langsung dengan tugas pokok dan fungsi organisasi serta mendukung pencapaian kinerja instansi. Penyusunan anggaran tidak lagi bersifat rutin berdasarkan kebiasaan tahun sebelumnya, melainkan melalui penilaian ulang terhadap relevansi program, kemampuan keuangan daerah, serta urgensi kegiatan. Melalui mekanisme ini, efisiensi diwujudkan dengan mengurangi belanja yang kurang mendesak dan mengarahkan sumber daya pada program yang lebih prioritas dan berdampak.

Pada tahap pelaksanaan, mekanisme efisiensi dijalankan oleh PPTK melalui pengaturan ulang desain kegiatan, penyesuaian volume dan metode pelaksanaan, serta pemanfaatan teknologi digital untuk menekan biaya operasional tanpa mengurangi target kinerja. Implementasi efisiensi juga diperkuat melalui pengetatan administrasi, pengujian dokumen pembayaran oleh bendahara, serta peningkatan konsistensi antara perencanaan, realisasi, dan pelaporan anggaran. Koordinasi antar unit kerja dan *monitoring* yang lebih intensif dilakukan untuk memastikan setiap kegiatan berjalan sesuai prinsip efisiensi dan

ketentuan pengelolaan keuangan daerah. Secara keseluruhan, mekanisme implementasi efisiensi tidak hanya berupa pengurangan anggaran, tetapi merupakan proses penyesuaian sistem kerja organisasi yang lebih selektif, adaptif, dan akuntabel dalam pengelolaan sumber daya.

### **C. Pengendalian Belanja dan Optimalisasi Pengeluaran**

Penerapan kebijakan efisiensi anggaran di BKPSDM Kabupaten Bantul mendorong perubahan pada arus dan prioritas belanja dengan mengalihkan pengeluaran dari kegiatan yang bersifat rutin dan seremonial menuju kegiatan yang lebih substansial dan berdampak langsung pada kinerja organisasi. Belanja yang tidak berkaitan langsung dengan pencapaian kinerja, seperti konsumsi rapat, perjalanan dinas, alat tulis kantor, serta bahan cetak dan penggandaan, ditekan secara signifikan sehingga struktur pengeluaran menjadi lebih selektif. Perubahan ini menunjukkan bahwa efisiensi tidak hanya dimaknai sebagai penghematan anggaran, tetapi juga sebagai upaya mengarahkan penggunaan sumber daya pada kebutuhan yang lebih relevan dengan fungsi pelayanan dan pengelolaan kepegawaian.

Pengendalian belanja juga diperkuat melalui peningkatan kehati-hatian dalam perencanaan dan realisasi anggaran oleh PPTK serta pengawasan yang lebih ketat sepanjang siklus pengelolaan anggaran. Meskipun mekanisme pencairan dan pembayaran anggaran tidak mengalami perubahan, kebijakan efisiensi membuat setiap pengajuan pengeluaran menjadi lebih selektif dan berorientasi pada kebutuhan prioritas. Dampak efisiensi juga terlihat pada pengadaan barang dan aset melalui pengurangan atau penundaan pengadaan baru serta optimalisasi pemanfaatan aset yang telah tersedia. Secara keseluruhan, kebijakan efisiensi tidak hanya menghasilkan penghematan anggaran, tetapi juga membentuk pola pengeluaran yang lebih tertib, terarah, dan rasional dalam mendukung kinerja BKPSDM.

### **D. Dampak Efisiensi Anggaran terhadap Kinerja Keuangan**

Hasil wawancara dengan pimpinan, PPTK pada masing-masing bidang, serta pengelola laporan keuangan di BKPSDM Kabupaten Bantul menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran memberikan dampak positif terhadap kinerja keuangan organisasi. Efisiensi diterapkan melalui mekanisme pengendalian dan *monitoring* anggaran secara berkala dengan membandingkan realisasi belanja terhadap capaian

*output* dan *outcome* kegiatan dalam kerangka penganggaran berbasis kinerja. Praktik ini mendorong peningkatan ketepatan alokasi anggaran dan memperkuat pengendalian belanja sehingga penggunaan anggaran menjadi lebih terarah pada program prioritas. Dengan demikian, efisiensi tidak hanya berfungsi sebagai upaya penghematan, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk memastikan keselarasan antara penggunaan anggaran dan target kinerja organisasi.

Penerapan kebijakan efisiensi juga berkontribusi pada peningkatan serapan anggaran, percepatan realisasi kegiatan, serta penguatan akuntabilitas pengelolaan keuangan selama periode 2021-2025. Realisasi anggaran menunjukkan kecenderungan lebih terkendali dan tepat sasaran karena setiap kegiatan dilaksanakan dengan orientasi pada prioritas program dan pencapaian target kinerja. Analisis perbandingan antara anggaran yang direncanakan dan realisasi pengeluaran dalam laporan keuangan memperlihatkan adanya pengurangan belanja operasional yang kurang prioritas serta pengalihan dana pada program strategis. Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran berperan dalam meningkatkan kualitas tata kelola keuangan serta mendukung kinerja organisasi secara lebih efektif dan berkelanjutan.

#### **E. Faktor Penghambat dan Strategi Menjaga Kinerja Keuangan**

Berdasarkan hasil wawancara, penerapan kebijakan efisiensi anggaran di BKPSDM Kabupaten Bantul menghadapi hambatan pada aspek perencanaan, administratif, teknis pelaksanaan, dan pengelolaan belanja. Namun demikian, berbagai strategi adaptif dilakukan untuk menjaga agar kinerja keuangan dan kinerja organisasi tetap berjalan optimal.

##### ***Faktor Penghambat dalam Penerapan Efisiensi Anggaran***

Faktor penghambat dalam penerapan efisiensi anggaran di BKPSDM Kabupaten Bantul terutama berkaitan dengan penyesuaian antara kebutuhan program dan keterbatasan anggaran yang tersedia. Kondisi tersebut menuntut peningkatan pemahaman serta komitmen seluruh pegawai terhadap prinsip efisiensi agar kebijakan dapat diterapkan secara konsisten. Selain itu, efisiensi anggaran juga menimbulkan tantangan dalam menjaga kualitas pelayanan dan pencapaian kinerja organisasi. Oleh karena itu, perencanaan yang matang serta pengendalian dan evaluasi yang berkelanjutan diperlukan

agar efisiensi tidak hanya berorientasi pada penghematan, tetapi tetap mendukung keberlangsungan program.

Hambatan lainnya muncul pada aspek teknis dan administratif dalam pelaksanaan kegiatan. Pengetatan anggaran, penyesuaian pagu, pengurangan volume kegiatan, serta perubahan jadwal pelaksanaan menyebabkan tertundanya beberapa program karena proses pergeseran dan persetujuan anggaran memerlukan waktu yang relatif lama. Kendala juga terjadi dalam proses realokasi anggaran dan penyesuaian pada Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD-RI), termasuk keterlambatan pengajuan administrasi oleh pelaksana kegiatan. Secara keseluruhan, hambatan tersebut mempengaruhi kelancaran pelaksanaan program dan pencapaian target anggaran, sehingga memerlukan penguatan koordinasi, perencanaan, dan pengendalian agar kebijakan efisiensi dapat berjalan lebih efektif.

#### ***Strategi Menjaga Kinerja Keuangan di Tengah Keterbatasan Anggaran***

Strategi menjaga kinerja keuangan di tengah keterbatasan anggaran di BKPSDM Kabupaten Bantul dilakukan melalui penetapan prioritas kegiatan yang memiliki dampak langsung terhadap pencapaian kinerja organisasi. Optimalisasi sumber daya yang tersedia juga menjadi langkah penting untuk memastikan program tetap berjalan secara efektif. Selain itu, pelaksanaan kegiatan diarahkan pada penggunaan metode kerja yang lebih efisien melalui inovasi dan digitalisasi tanpa mengurangi kualitas hasil. Pendekatan ini memungkinkan organisasi mempertahankan efektivitas program sekaligus menyesuaikan diri dengan keterbatasan anggaran yang ada.

Strategi lain diterapkan melalui peninjauan kembali kegiatan dan subkegiatan, penetapan skala prioritas berdasarkan tingkat urgensi, serta penguatan perencanaan berbasis kinerja. Perubahan pola pikir pegawai juga ditekankan untuk mendukung pencapaian indikator kinerja utama (IKU) dan mendorong munculnya inovasi dalam pelaksanaan program. Selain itu, mitigasi risiko dilakukan dengan memprioritaskan kegiatan yang memberikan kontribusi nyata terhadap target organisasi. Pengelolaan anggaran diperkuat melalui pengendalian internal serta pemanfaatan teknologi informasi dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan guna memudahkan monitoring dan evaluasi.

#### ***Peran Administrasi dan Pengelolaan Keuangan dalam Mendukung Kinerja***

Peran administrasi dalam mendukung kinerja di BKPSDM Kabupaten Bantul tetap dijaga meskipun organisasi menghadapi keterbatasan anggaran. Ketertiban administrasi dan kelengkapan dokumentasi kegiatan dipertahankan agar pelaksanaan program tetap sesuai dengan prosedur dan standar yang berlaku. Upaya ini dilakukan melalui penguatan penyusunan administrasi serta pemanfaatan dokumen digital untuk mendukung efisiensi dan kelancaran pelaksanaan kegiatan. Dengan demikian, kualitas administrasi tetap terjaga sekaligus mendukung pengelolaan sumber daya yang lebih tertib dan akuntabel.

Pengelolaan keuangan juga diperkuat melalui peran Bendahara Pengeluaran dalam menjaga kepatuhan terhadap Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) serta mengendalikan realisasi belanja secara efisien. Pengaturan arus kas dilakukan melalui perencanaan dan penjadwalan pengeluaran agar tidak menumpuk pada akhir tahun anggaran. Efisiensi pengelolaan belanja menunjukkan bahwa capaian realisasi fisik kegiatan dapat tetap optimal meskipun serapan anggaran relatif minimal. Temuan ini menunjukkan bahwa penguatan administrasi dan pengendalian keuangan berperan penting dalam menjaga kinerja organisasi tetap efektif, efisien, dan akuntabel di tengah keterbatasan anggaran.

## **Pembahasan**

Penerapan kebijakan efisiensi anggaran di BKPSDM Kabupaten Bantul menunjukkan bahwa efisiensi tidak dimaknai sebagai pengurangan belanja semata, tetapi sebagai rasionalisasi penggunaan sumber daya agar lebih tepat sasaran dan bernilai guna tinggi (Yuliati, 2025; Saputri et al., 2025). Pergeseran orientasi belanja dari kegiatan rutin menuju program yang berdampak langsung pada kinerja aparatur mencerminkan penerapan prinsip *value for money*, khususnya pada aspek efisiensi dan efektivitas pengelolaan keuangan publik (Salman & Ikbal, 2025). Kebijakan ini juga mendorong penyesuaian struktur belanja dengan menekan pos non-prioritas seperti perjalanan dinas, rapat luar kantor, dan belanja operasional pendukung lainnya (Salman & Ikbal, 2025; Saputri et al., 2025). Dengan demikian, efisiensi anggaran berfungsi sebagai mekanisme rasionalisasi pengeluaran sekaligus memperkuat kualitas perencanaan dan pengendalian belanja organisasi (Agustina & Herliana, 2025; Salman & Ikbal, 2025; Saputri et al., 2025).

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi berkontribusi terhadap peningkatan pengendalian belanja, ketepatan alokasi anggaran, serta akuntabilitas pengelolaan keuangan di BKPSDM (Samsi, 2024; Alianingrum & Ritonga, 2025; Putri & Bilqisti, 2025). Penguatan pengawasan internal, kehati-hatian dalam perencanaan belanja, serta optimalisasi aset yang telah tersedia memungkinkan organisasi mempertahankan kinerja operasional meskipun terjadi pembatasan anggaran (Agustina & Herliana, 2025; Salman & Ikbal, 2025). Hasil ini sejalan dengan berbagai penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa efisiensi dan efektivitas anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan organisasi sektor publik (Samsi, 2024; Alianingrum & Ritonga, 2025). Secara keseluruhan, kebijakan efisiensi anggaran di BKPSDM berperan sebagai instrumen strategis dalam memperbaiki struktur belanja, memperkuat tata kelola keuangan, dan meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan (Agustina & Herliana, 2025; Salman & Ikbal, 2025).

#### **F. KESIMPULAN DAN SARAN**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan kebijakan efisiensi anggaran berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pengelolaan keuangan organisasi. Efisiensi anggaran mendorong pola belanja yang lebih selektif dan berbasis prioritas, memperkuat pengendalian anggaran sejak tahap perencanaan hingga pelaporan, serta meningkatkan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan. Dengan demikian, kebijakan efisiensi tidak hanya berfungsi sebagai upaya penghematan anggaran, tetapi juga sebagai instrumen untuk meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan dan mendukung pencapaian kinerja organisasi.

Berdasarkan temuan penelitian, pemerintah daerah perlu terus memperkuat penerapan kebijakan efisiensi anggaran melalui penguatan perencanaan berbasis kinerja, evaluasi realisasi anggaran secara berkelanjutan, serta optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi dalam pengelolaan dan pelaporan keuangan. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena dilakukan pada satu perangkat daerah, sehingga penelitian selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak instansi atau melakukan studi komparatif antar organisasi pemerintah daerah untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai implementasi kebijakan efisiensi anggaran dan dampaknya terhadap kinerja keuangan.

## DAFTAR REFERENSI

- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif* (Cetakan I). Makassar: Syakir Media Press.
- Agustina, V., and Herliana, A. (2025). Analisis Sentimen Publik atas Kebijakan Efisiensi Anggaran 2025 dengan Text Mining dan Natural Language Processing. *Jurnal Media Informatika*, 6(3), 2182–2194.
- Alianingrum, R. H., and Ritonga, F. (2025). Pengaruh Efektivitas dan Efisiensi Anggaran Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan. *Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Perbankan*, 06, 187–198.
- Anggraeni, S., Lasmana, A., and Anwar, S. (2024). *Analisis Kondisi Keuangan Pemerintah Daerah Berdasarkan Peraturan Menteri dalam Negeri (Permendagri) Nomor 19 Tahun 2020*. 5(2), 108–122.
- Ariyani, L. D., Wafirotin, K. Z., and Wijayanti, I. (2022). Analisis Kinerja Keuangan Ditinjau dari Realisasi Anggaran Belanja Tingkat Ekonomis, Efektivitas, serta Efisiensi pada BAPPEDA LITBANG Ponorogo. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 1(3), 394–408. <https://doi.org/https://doi.org/10.55123/mamen.v1i3.712>
- BKPSDM Bantul. (2021). *Laporan Keuangan Tahun 2021*.
- BKPSDM Bantul. (2022). *Laporan Keuangan Tahun 2022*.
- BKPSDM Bantul. (2023). *Laporan Keuangan Tahun 2023*.
- BKPSDM Bantul. (2024). *Laporan Keuangan Tahun 2024*.
- BPK. (2024). Laporan Hasil Pemeriksaan Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LHP LKPP): Laporan Keuangan Audited 2023. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, (1), 1–267.
- Creswell, J. W., and Creswell, J. D. (2018). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. London: SAGE Publications.
- Fuji, N. (2025). BSKDN Buka Penginputan IPKD 2025, Dorong Daerah Perkuat Kualitas Pengelolaan APBD. Retrieved March 13, 2026, from BSKDN Kemendagri website: <https://bskdn.kemendagri.go.id/website/bskdn-buka-penginputan-ipkd-2025-dorong-daerah-perkuat-kualitas-pengelolaan-apbd/>
- Istiqomah, N. A., Ali, K., and Febriyanto. (2025). Analisis Kinerja Keuangan Dengan Menggunakan Metode MVA (Market Value Added) Pada PT. Bank Panin Dubai Syariah. *Pediaqu : Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora*, 4(2), 2572–2581.
- Kementerian Dalam Negeri. (2020). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2020 tentang Pengukuran Indeks Pengelolaan Keuangan Daerah*.
- Kementerian Keuangan. (2024). Peran UU No.1 Tahun 2022: Memperkuat Sistem Perencanaan dan Penganggaran Daerah.
- Kompas. (2025). Mendagri Tito Karnavian Akan Keluarkan SE Efisiensi Anggaran Daerah. Retrieved September 30, 2025, from kompas.com website: <https://www.kompas.com/sulawesi-selatan/read/2025/02/22/161230088/mendagri-tito-karnavian-akan-keluarkan-se-efisiensi-anggaran>

- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik - Edisi Terbaru*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., and Saldana, J. (2014). Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook. In *Proceedings of the National Academy of Sciences* (Vol. 3).
- Novianti, R., and Dewi, N. A. W. T. (2023). Pengaruh Kepatuhan Perundang-Undangan, Kesesuaian Standar Akuntansi Pemerintah Dan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah Terhadap Opini Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Buleleng. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Humanika*, 13(3), 379–387. <https://doi.org/https://doi.org/10.23887/jiah.v13i3.63752>
- Nurwahidah, N., Fatimah, S., and Purwadinata, S. (2025). Kinerja dan Kemampuan Keuangan Daerah Kota Bima Tahun 2019-2023. *OPTIMAL Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 5(1), 470–482. <https://doi.org/10.55606/optimal.v5i1.6423>
- Putri, S. I., and Bilqisti, A. R. (2025). Analisis Dampak Efisiensi Anggaran Terhadap Kinerja Keuangan Badan Pusat Statistik Kota Magelang. *Journal Accounting International Mount Hope JAIMO*, 1–23.
- Rahmiati, Nurlina, and Amin, A. R. S. (2022). Analisis Laporan Keuangan Dalam Mengukur Kinerja Keuangan Pada Perusahaan Manufaktur Sektor Makanan dan Minuman Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Publikasi Ekonomi Dan Akuntansi (JUPEA)*, 5(September), 598–611.
- Salman, S., and Iqbal, M. (2025). Analisis Efektivitas Kebijakan Efisiensi Anggaran: Ditinjau Dari Aspek Ekonomi. *Journal of Economics Development Research*, 1(2), 68–72. <https://doi.org/10.71094/joeder.v1i2.99>
- Samsi, N. (2024). Effects of Budget Policy on the Financial Performance of a Firm. *The Third International Conference on Government Education Management and Tourism (ICoGEMT)+HEALTH*, 1–8.
- Saputri, S., Qatimah, H., Fernando, R., and Widianita, R. (2025). Penerapan Efisiensi Anggaran Pemerintah Indonesia dalam Prespektif Prinsip Ekonomi Islam. *Journal of Fiscal and Monemetary Studies*, 1(2), 1–18.
- Sugiyono. (2018). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Syadullah, M. (2020). *Efisiensi Belanja Daerah*. Jakarta: Investor Daily.
- Winarto, T. (2024). Meningkatkan akuntabilitas dan pengendalian: Kunci menuju opini wajar tanpa pengecualian-Studi kasus pada pemerintah daerah. *Jurnalku*, 4(3), 356–365.
- Yuliati, D. (2025). Dampak Kebijakan Efisiensi Anggaran di BAPPEDA Provinsi NTB : Implikasi terhadap Pelayanan Publik (Impact of Budget Efficiency Policy in BAPPEDA of NTB Province: Implications for Public Services). *Jurnal Kompilasi Hukum*, 10(1), 31–42.