

**ANALISIS EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI KINERJA KEUANGAN PADA BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA TAHUN 2018-2021**

**Yuanne Gabrila Sriyanto<sup>1</sup>, Angelina Yunita Munte<sup>2</sup>, Risma Wira Baharata<sup>3</sup>**

Fakultas Ekonomi Universitas Tidar Magelang

Email : [yuanne.gabrila.sriyanto@student.untidar.ac.id](mailto:yuanne.gabrila.sriyanto@student.untidar.ac.id)<sup>1</sup>, [angelinamunte22@gmail.com](mailto:angelinamunte22@gmail.com)<sup>2</sup>, [rismawirab@gmail.com](mailto:rismawirab@gmail.com)<sup>3</sup>

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the financial performance of the Republic of Indonesia Civil Service Agency. The observation period is 2018-2021. The data used in this study are secondary data, namely financial reports and performance reports of the Indonesian Civil Service Agency. The research results show that the financial performance of the Republic of Indonesia State Personnel Agency has been effective and there have been fluctuations in financial performance seen from the efficiency ratio of its performance.*

*Keywords: state civil service agency; effectiveness; efficiency.*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja keuangan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia. Periode pengamatan yaitu 2018-2021. Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data sekunder yaitu laporan keuangan dan laporan kinerja Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa kinerja keuangan Badan Kepegawaian Negera Republik Indonesia sudah efektif dan terjadi fluktuasi kinerja keuangan dilihat dari rasio efisiensi kinerjanya.

Kata kunci : badan kepegawaian negara; efektifitas; efisiensi.

**1. PENDAHULUAN**

Era reformasi Indonesia mendorong pertumbuhan dan efisiensi penyelenggaraan negara di sektor pelayanan publik. Badan Kepegawaian Negara (BKN) adalah lembaga pemerintah non kementerian yang bertanggung jawab kepada Presiden dan bertugas melakukan reformasi demokrasi dan memberdayakan mesin negara. Penghargaan untuk pengelolaan keuangan telah diberikan kepada BKN. Untuk Laporan Keuangan BKN Tahun 2021, BKN diberikan Penghargaan Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) setidaknya sebanyak sepuluh kali.

Pada sektor publik dan organisasi nirlaba, menilai efisiensi dan efektivitas sangatlah penting, khususnya selama reformasi sektor publik. (Dooren, Bouckaert et al, 2010). Efisiensi dan efektivitas sangat penting untuk menentukan hubungan realisasi dan anggaran yang ingin dicapai, serta untuk menilai atau membandingkan produk yang dihasilkan dengan input yang digunakan. Efisiensi diartikan sebagai keterkaitan antara keluaran berupa barang maupun jasa yang dihasilkan dari sumber daya yang dibutuhkan untuk mendapatkan keluaran tersebut,

menurut Mahmudi (2011:22). Efektivitas (dampak) adalah dukungan antara pengeluaran dan tujuan ataupun sasaran yang tercapai, umumnya terkait dengan permintaan atau paket kebijakan.

Berdasarkan latar belakang yang ada, peneliti berminat untuk menganalisis efisiensi dan efektivitas laporan realisasi anggaran berjudul “Analisis Efisiensi dan Efektivitas kinerja keuangan Pada Badan Kepegawaian Negara Tahun 2018 – 2021” dimana pengukuran efisiensi dan efektivitas kinerja keuangan BKN menggunakan kriteria efisiensi dan efektivitas.

**2. TINJAUAN PUSTAKA**

**Laporan Keuangan Pemerintah**

Bentuk dari tanggungjawab atas peranan sumber daya ekonomi yang dimiliki oleh entitas adalah laporan keuangan. Laporan keuangan tahunan yang diterbitkan harus dibuat berdasarkan Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP)

dan diterapkan pada laporan keuangan sehingga bisa dibandingkan dengan laporan tahun anggaran sebelumnya atau dibandingkan dengan laporan tahunan pemda lain. Akuntabilitas untuk pengelolaan sumber daya ekonomi suatu entitas mengambil bentuk laporan keuangan. Laporan keuangan tahunan wajib disusun dengan menggunakan Standar Akuntansi Pemerintah (SAP), dan harus diterapkan pada laporan keuangan sehingga dapat dibandingkan dengan laporan tahunan dari bisnis lain atau laporan dari tahun keuangan sebelumnya.

## **Laporan Realisasi Anggaran**

Laporan Realisasi Anggaran (LRA) dalam PP No. 71 Tahun 2010, laporan realisasi anggaran merupakan bagian dari pelaporan keuangan pokok pemerintah dan menyajikan informasi realisasi dan anggaran entitas pelaporan secara berdampingan dan bersamaan dalam periode tertentu. LRA merupakan jenis laporan keuangan daerah yang disusun terlebih dahulu sebelum neraca dan laporan arus kas. Laporan realisasi anggaran merupakan salah satu jenis laporan keuangan daerah yang lebih dulu dihasilkan sebelum kemudian diisyaratkan untuk membuat laporan neraca dan arus kas. Laporan realisasi anggaran adalah jenis laporan keuangan daerah yang dilihat dari ketepatan realisasi keuangan kegiatan dengan anggaran yang telah ditetapkan. Salah satu tulang punggung penyelenggaraan kegiatan pemerintah daerah adalah sebuah Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah

Laporan Realisasi Anggaran (LRA), yaitu bagian dari laporan keuangan pemerintah yang menampilkan data realisasi dan anggaran entitas pelapor secara berdampingan untuk periode tertentu, diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 71 Tahun 2010. Sebelum membuat neraca dan laporan arus kas, terlebih dahulu harus dibuat bentuk laporan keuangan daerah yang disebut laporan realisasi anggaran. Anggaran pemerintah adalah alat terpentingnya.

## **Efektivitas**

Efektifitas (hasil guna), Mahmudi (2011:22), adalah keterkaitan antara pengeluaran dan tujuan yang harus dipenuhi. Pencapaian tujuan atau pemenuhan kebijakan disebutkan dalam definisi efektivitas. Operasi operasional dianggap berhasil ketika mereka berkontribusi pada pencapaian tujuan dan sasaran kebijakan aktif. Efektivitas adalah metrik yang digunakan untuk menilai apakah tujuan organisasi tercapai dengan sukses atau tidak. Jika anggaran mencapai tujuan yang telah ditentukan, itu memenuhi syarat sebagai efektif. Jumlah uang yang

dihabiskan untuk mencapai tujuan ini tidak diperhitungkan saat menentukan efektivitas. Menurut Mardiasmo (2009:132), hubungan utama antara efektivitas dan pencapaian tujuan atau sasaran kebijakan (efektivitas).

$$\text{Efektifitas} = \frac{\text{Realisasi Anggran belanja langsung}}{\text{Anggaran belanja}} \times 100\%$$

## **Efisiensi**

Efisiensi adalah suatu keadaan dimana pekerjaan dilakukan dengan benar dan sesuai dengan kemampuan. Rasio efisien lebih dari satu, secara keseluruhan dianggap efisien dan ini hal penting. Semakin tinggi rasionya, maka akan semakin tinggi efisiensinya. Rasio efisien tidak menggambarkan keadaan keuangan dari hasil perusahaan secara absolut. Namun, beberapa kegiatan pada dua entitas yang berbeda dalam bentuk industri yang sama dapat dibandingkan dalam hal efisiensi. Efisiensi belanja daerah didefinisikan sebagai keadaan dimana alokasi sumber daya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat tidak mungkin lagi dilakukan. Dengan kata lain, semua pengeluaran pemerintah dimaknai sebagai pengeluaran pemerintah daerah untuk membiayai barang dan jasa publik yang optimal (value for money). Apabila kondisi tersebut terpenuhi, maka dapat dikatakan bahwa belanja daerah telah mencapai tingkat yang efisien.

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{Output}}{\text{input}} \times 100\%$$

## **Badan Kepegawaian Negara**

Badan Kepegawaian Negara atau disingkat BKN adalah Lembaga pemerintah non kementerian Indonesia yang mempunyai tugas yaitu menjalankan tugas pemerintahan dibidang pengelolaan kepegawaian mengacu pada ketentuan peraturan perundang – undangan yang berlaku. BKN merupakan lembaga yang berada dibawah dan bertanggungjawab secara langsung kepada Presiden. BKN mempunyai 1 kantor pusat dan memiliki 14 kantor regional, kantor pusat pengembangan kepegawaian ASN, dan kantor unit penyelenggaraan seleksi calon dan kompetensi ASN

### 3. METODOLOGI

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif, dengan menghitung data keuangan, dimana semua data dijelaskan secara kuantitatif melalui penjabaran baik secara gambar dan kata-kata. Peneliti dalam penelitian ini, menjelaskan perhitungan mengenai efektivitas dan efisiensi ketaatan pelaksanaan anggaran belanja Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia dari tahun 2018-2021

#### Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian, yaitu Efisiensi dan Efektivitas Badan Kepegawaian Negara. Sedangkan objek penelitian ini adalah Laporan Keuangan dan Laporan Kinerja Badan Kepegawaian Negara Tahun 2018 – 2021

#### Teknik Pengumpulan Data

Laporan keuangan dan laporan kinerja Badan Kepegawaian Negara (BKN) tahun 2018 - 2021 merupakan data sekunder dalam penelitian ini. Data sekunder ini diambil dari laman resmi badan kepegawaian negara (BKN) yaitu *bkn.go.id*

#### Teknik analisis data

Teknik analisis data untuk menilai kinerja keuangan Badan Kepegawaian Negara menggunakan parameter yaitu rasio keuangan untuk menganalisis data keuangan dengan tujuan membahas dan memecahkan masalah sesuai dengan tujuan penelitian ini. Adapun tolak ukur yang akan digunakan dalam teknik analisis ini adalah:

1. Efektivitas  
Menganalisis tingkat efektivitas pengelolaan anggaran Badan Kepegawaian Negara

$$\text{Efektifitas} = \frac{\text{Realisasi Anggaran belanja langsung}}{\text{Anggaran belanja}} \times 100\%$$

Tabel 1. Tingkat Kriteria Efektivitas

Presentase Efektivitas	Kriteria
------------------------	----------

> 100%	Sangat Efektif
90%-100%	Efektif
80%-90%	Cukup Efektif
60%-80%	Kurang Efektif
<60%	Tidak Efektif

Sumber: Depdagri, Kemendagri No.690.900-327,1996

2. Efisiensi  
Menganalisis tingkat efesiensi pengelolaan keuangan BKN

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{realisasi anggaran belanja}}{\text{anggaran belanja}} \times 100\%$$

Tabel 2. Kriteria Efisiensi	
Presentase Efisiensi	Kriteria
> 100%	Tidak Efisien
90%-100%	Kurang Efisien
80%-90%	Cukup Efisien
60%-80%	Efisien
<60%	Sangat Efisien

Sumber: Depdagri, Kemendagri No.690.900-327,1996

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Efektivitas

Hubungan antara output dengan tujuan atau target yang harus dipenuhi inilah yang menentukan efektivitas. Jika urutan tindakan menghasilkan pencapaian tujuan akhir kebijakan, kegiatan operasional dikatakan efektif.

Keberhasilan organisasi sektor publik dievaluasi dalam kaitannya dengan target pendapatan untuk sektor tersebut. Dengan membandingkan realisasi anggaran belanja dengan tujuan anggaran belanja, dapat diketahui tingkat efektivitasnya.

Tabel 3. Analisis Efektivitas

<b>Tahun</b>	<b>Target</b>	<b>Realisasi</b>
2018	Rp1.073.369.802.000	Rp977.287.729.279
2019	Rp633.664.332.000	Rp614.789.701.800
2020	Rp701.558.963.000	Rp595.325.743.616
2021	Rp752.415.051.000	Rp704.320.385.395

*data : diolah*

Berdasarkan tabel diatas maka perhitungannya yaitu:

- a. Pada tahun 2018 Target anggaran belanja berjumlah Rp1.073.369.802.000 dengan realisasinya sebesar Rp977.287.729.279.

$$\text{Efektifitas tahun 2018} = \frac{\text{Rp1.073.369.802.000}}{\text{Rp977.287.729.279}} \times 100\% = 122.98\%$$

- b. Pada tahun 2019 Target anggaran belanja berjumlah Rp633.664.332.000 dengan realisasinya sebesar Rp614.789.701.800.

$$\text{Efektifitas tahun 2019} = \frac{\text{Rp633.664.332.000}}{\text{Rp614.789.701.800}} \times 100\% = 138.20\%$$

- c. Pada tahun 2020 Target anggaran belanja berjumlah Rp701.558.963.000 dengan realisasinya sebesar Rp595.325.743.616

$$\begin{aligned} \text{Efektifitas tahun 2020} &= \frac{\text{Rp701.558.963.000}}{\text{Rp595.325.743.616}} \times 100\% \\ &= 128.78\% \end{aligned}$$

- d. Pada tahun 2021 Target anggaran belanja berjumlah Rp752.415.051.000 dengan realisasinya sebesar Rp704.320.385.395

$$\begin{aligned} \text{Efektifitas tahun 2021} &= \frac{\text{Rp752.415.051.000}}{\text{Rp704.320.385.395}} \times 100\% \\ &= 122.81\% \end{aligned}$$

#### Analisis Efisiensi

Efisiensi merupakan perbandingan keluaran dengan masukan. Dengan demikian efisiensi adalah perbandingan antar keluaran dengan masukan. Semakin kecil rasio efisien, maka semakin kinerja keuangan semakin baik

Tabel 4. Tahun 2018

<b>Program</b>	<b>Pagu Anggaran</b>	<b>Realisasi</b>	<b>Capaian</b>
Program Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya BKN	457.898.235.000	445.527.059.486	97,30%
Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Sarana dan Prasarana Aparatur BKN	54.953.844.000	52.179.011.107	94,95%
Program Penyelenggaraan Manajemen Kepegawaian Negara	560.517.723.000	479.700.496.163	86.00%
<b>Jumlah</b>	<b>1.073.369.802.000</b>	<b>977.406.566.756</b>	<b>91.05%</b>

*data*

:

*diolah*

Berdasarkan data diatas menunjukan secara keseluruhan sesuai masing masing program bahwa efisiensi keuangan dengan jumlah anggaran Rp.

1.073.369.802.000 pada tahun 2018 tergolong kurang efisien dengan presentase rasio sebesar 91.05% .

Tabel 5. Tahun 2019

Program	Pagu Anggaran	Realisasi	Capaian
Program Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya BKN	471.318.960.000	458.090.498.059	97.19%
Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Sarana dan Prasarana Aparatur BKN	41.231.040.000	40.915.690.517	99.24%
Program Penyelenggaraan Manajemen Kepegawaian Negara	121.114.332.000	115.783.513.224	95.60%
	633.664.332.000	614.789.701.800	97.02%

*data : diolah*

Berdasarkan data diatas menunjukan secara keseluruhan sesuai masing masing program bahwa efisiensi keuangan dengan jumlah anggaran Rp.

633.664.332.000 pada tahun 2019 tergolong kurang efisien dengan presentase rasio sebesar 97.02% .

Tabel 6. Tahun 2020

Program	Pagu Anggaran	Realisasi	Capaian
Program Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya BKN	487.115.156.000	416.783.008.644	85.56%
Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Sarana dan Prasarana Aparatur BKN	23.724.677.000	23.620.618.870	99.56%
Program Penyelenggaraan Manajemen Kepegawaian Negara (Rupiah Murni)	182.092.280.000	146.991.369.414	80.72%
Program Penyelenggaraan Manajemen Kepegawaian Negara (PNPB)	8.626.850.000	7.930.746.688	91.93%
	701.558.963.000	595.325.743.616	84.86%

*data*

:

*diolah*

Berdasarkan data diatas menunjukan secara keseluruhan sesuai masing masing program bahwa efisiensi keuangan dengan jumlah anggaran Rp.

701.558.963.000 pada tahun 2019 tergolong cukup efisien dengan presentase rasio sebesar 84.86% .

Tabel 7 Tahun 2021

Program	Pagu Anggaran	Realisasi	Capaian
Program kebijakan, pembinaan profesi, dan tata kelola ASN (Rupiah Murni)	220.491.312.000	204.297.192.919	92.66%
Program Dukungan Manajemen (Rupiah Murni)	520.599.899.000	489.717.671.358	94.07%
Program kebijakan, pembinaan profesi, dan tata kelola ASN (PNBP)	9.785.533.000	8.799.853.378	89.93%
Program Dukungan Manajemen (PNBP)	1.538.307.000	1.505.667.740	97.68%
<b>Jumlah</b>	<b>752.415.051.000</b>	<b>704.320.385.395</b>	<b>97.88%</b>

data

:

diolah

Berdasarkan data diatas menunjukan secara keseluruhan sesuai masing masing program bahwa efisiensi keuangan dengan jumlah anggaran Rp.752.415.051.000 pada tahun 2019 tergolong kurang efisien dengan presentase rasio sebesar 97.88%.

## 5. PENUTUP

### 5.1 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diteliti, peneliti menyimpulkan:

1. Tingkat perhitungan efektivitas Laporan Realisasi Anggaran Badan Kepegawaian Negara periode tahun 2018 – 2021 sudah sangat efektif, karena melebihi presentase efektivitas sebesar lebih dari 100%.
2. Untuk tingkat efisiensi Laporan Realisasi Anggaran Badan Kepegawaian Negara tahun 2018 – 2019 kurang efisien dengan kisaran 90% - 100%, tahun 2020 cukup efisien

dengan kisaran 80% - 90%, dan tahun 2021 kurang efisien karena berkisar 90% - 100%.

### 5.2 SARAN

Saran yang dapat diberikan untuk Badan Kepegawaian Negara:

1. Agar tetap menjaga penghargaan yang telah diberikan yaitu Wajar Tanpa Pengecualian pada laporan keuangannya.
2. BKN dapat memperhatikan capaian efektivitas dan efisiensi agar kedepannya lebih baik lagi dengan cara menata kelola manajemen kepegawaian dan meningkatkan pelayanan pembinaan Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan manajemen mutu.

**DAFTAR PUSTAKA**

- 088, B. A. (2018). *Laporan Keuangan Audited Badan Kepegawaian Negara 2018*. Jakarta.
- 088, B. A. (2020). *Laporan Keuangan Audited Badan Kepegawaian Negara 2019*. Jakarta.
- 088, B. A. (2021). *Laporan Keuangan Audited Badan Kepegawaian Negara 2020*. Jakarta.
- 088, B. A. (2022). *Laporan Keuangan Audited Badan Kepegawaian Negara 2021*. Jakarta.
- Armando, G. (2013). Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Pengawas Keuangan Daerah Terhadap Nilai Informasi Laporan Keuangan Pemerintah (studi empiris pada satuan kerja daerah di kota bukit tinggi). *Jurnal Ilmiah dan Akuntansi Volume 9 Nomor 1* , 89-105.
- bkn. (2020). *laporan keuangan badan kepegawaian negara*. indonesia: bkn.
- Fatmala, E. (2020). Analisis Efektivitas dan Efisiensi Anggaran dan Belanja (Studi Kasus Kantor Camat Pakue Kabupaten Kolaka Utara Provinsi Sulawesi Tenggara). *Skripsi*.
- Pandansari, T. (2016). Tingkat ketergantungan kompleksitas pemerintah, dan tingkat pengungkapan laporan keuangan pemerintah daerah. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis 19*, 463.
- Pramono, J. (2014). Analisis Rasio Keuangan Untuk Menilai Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah (Studi Kasus Pemerintah Kota Surakarta) Vol 7 No. 13. *jurnal stieama* .
- Roland, David, & Lidia. (2016). Analisis Efisiensi Dan Efektivitas Laporan Realisasi Anggaran Di Badan Perencanaan Pembangunan Dan Penelitian Pengembangan (BAPPELITBANG) Kabupaten Minahasa Utara. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 660.
- Sangian, A. (2015). Analisis Penerapan Akuntansi Berdasarkan PSAP (PP No. 24 Tahun 2005) atas Penyusunan Laporan Keuangan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, 413-421.
- Satoto, S. (2016). Pengaturan Eksistensi dan Fungsi Badan Kepegawaian Negara.