

PENGARUH DUPLIKASI FUNGSI DAN PENGELOLAAN KEUANGAN TERHADAP EFISIENSI BIAYA OPERASIONAL DI IPDN KAMPUS SULAWESI UTARA

Jordan Wisdom Pabisa

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado

Email: jordanpabisa37@gmail.com

Alamat: Kampus Unsrat Bahu Lingkungan 8, Bahu, Malalayang, Kota Manado

ABSTRAK

Duplikasi fungsi dan kelemahan pengelolaan keuangan merupakan dua isu yang seringkali menghambat efisiensi biaya operasional dalam birokrasi publik, termasuk di lembaga pendidikan kedinasan seperti Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN) Kampus Sulawesi Utara. Tumpang tindih peran antarunit kerja sering melahirkan pemborosan sumber daya, sementara tata kelola anggaran yang kurang akuntabel berpotensi memperbesar beban keuangan institusi. Persoalan ini relevan untuk dikaji, mengingat tuntutan efisiensi dan akuntabilitas publik semakin tinggi dalam konteks pemerintahan di masa kini. Penelitian ini bertujuan untuk menilai pengaruh duplikasi fungsi dan pengelolaan keuangan terhadap efisiensi biaya operasional, sekaligus mengungkap implikasi praktisnya bagi penguatan tata kelola birokrasi. Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan regresi ordinal, data dikumpulkan melalui kuesioner kepada 98 responden yang terdiri atas 45 pegawai negeri sipil dan 53 tenaga harian lepas dari berbagai unit kerja. Analisis dilakukan untuk mengevaluasi pengaruh parsial maupun simultan kedua variabel independen terhadap efisiensi biaya operasional. Hasil analisis menunjukkan bahwa duplikasi fungsi tidak berpengaruh signifikan terhadap efisiensi biaya, sedangkan pengelolaan keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi biaya. Kedua variabel secara simultan hanya menjelaskan 34,61% variasi efisiensi biaya operasional, sementara sisanya dipengaruhi faktor lain seperti kualitas sumber daya manusia, teknologi, dan kebijakan internal. Temuan ini menegaskan bahwa upaya peningkatan efisiensi operasional lebih ditentukan oleh kualitas tata kelola keuangan dibandingkan dengan faktor struktural semata. Oleh karena itu, penguatan sistem perencanaan dan pengawasan anggaran yang transparan dan akuntabel menjadi prioritas strategis yang perlu dijalankan. Penelitian ini memberikan kontribusi akademis dengan mengintegrasikan analisis aspek struktural dan manajerial dalam kajian efisiensi birokrasi, serta kontribusi praktis berupa rekomendasi kebijakan bagi IPDN Kampus Sulawesi Utara untuk memperkuat keberlanjutan operasional dan akuntabilitas publik.

Kata kunci: duplikasi fungsi; efisiensi biaya operasional; IPDN; pengelolaan keuangan; tata kelola birokrasi.

LATAR BELAKANG

Efisiensi biaya operasional merupakan salah satu tolok ukur utama dalam tata kelola organisasi publik, terutama pada lembaga pendidikan kedinasan yang memiliki kompleksitas birokrasi seperti Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN) Kampus Sulawesi Utara. Lembaga ini mengemban tugas strategis dalam menyiapkan kader pemerintahan yang profesional, sehingga setiap aktivitas administratif dan operasional harus dijalankan secara efektif dan hemat anggaran. Dalam kenyataannya, struktur birokrasi yang

berlapis sering menimbulkan tumpang tindih fungsi antarunit, yang berdampak pada pemborosan sumber daya, keterlambatan pelaksanaan program, serta menurunnya efisiensi organisasi secara keseluruhan. Robbins dan Judge menegaskan bahwa birokrasi yang tidak efisien cenderung melahirkan peran yang saling berulang, sehingga tujuan organisasi tidak dapat dicapai dengan optimal (Robbins & Judge, 2019)

Kondisi duplikasi fungsi seperti itu mencerminkan persoalan struktural yang lebih mendasar. Mintzberg menekankan bahwa

organisasi dengan struktur yang tidak terkendali akan mengalami redundansi dalam pelaksanaan tugas, yang menyebabkan meningkatnya biaya operasional tanpa memberikan nilai tambah yang sepadan (Mintzberg, 1993) Situasi ini tidak hanya menghambat jalannya administrasi, tetapi juga merugikan institusi dari sisi fiskal. Hubungannya dengan IPDN, duplikasi fungsi dapat terlihat dalam berbagai aktivitas yang seharusnya dapat diselesaikan secara terkoordinasi, tetapi justru dilakukan secara berulang oleh unit-unit berbeda. Akibatnya, anggaran yang terbatas tidak dimanfaatkan secara optimal, sementara akuntabilitas lembaga turut menurun karena hasil kerja tidak proporsional dengan biaya yang dikeluarkan. Fenomena ini menunjukkan perlunya desain ulang pembagian peran antarunit agar tidak terjadi tumpang tindih yang menggerus efisiensi.

Selain permasalahan struktur organisasi, aspek pengelolaan keuangan juga memiliki pengaruh signifikan terhadap efisiensi biaya operasional. Mardiasmo menyoroti bahwa lembaga sektor publik kerap menghadapi birokrasi keuangan yang panjang, lemahnya mekanisme pengawasan, serta rendahnya transparansi, yang berakibat pada alokasi anggaran yang tidak merata dan munculnya pemborosan (Mardiasmo, 2018) Kondisi ini memperlihatkan bahwa kelemahan dalam tata kelola keuangan bukan sekadar isu administratif, melainkan berhubungan langsung dengan kualitas layanan publik dan kinerja program. Ketika perencanaan dan pelaksanaan anggaran tidak dilakukan dengan standar akuntabilitas yang tinggi, maka peluang inefisiensi semakin besar, yang pada gilirannya mengurangi kapasitas lembaga dalam mencapai tujuan utamanya.

Sebaliknya, pengelolaan keuangan yang baik akan mampu memperkuat efisiensi biaya operasional dan mendukung keberlanjutan organisasi. Brigham dan Houston menyatakan bahwa perencanaan keuangan yang matang, pengendalian kas yang ketat, dan kebijakan pengeluaran yang didasarkan pada analisis kebutuhan merupakan prasyarat agar organisasi dapat menjaga keseimbangan antara efisiensi biaya dan pemenuhan kewajiban operasional. (Brigham & Houston, 2019) Bagi IPDN, penerapan prinsip ini berarti setiap unit kerja perlu menyusun rencana anggaran yang realistis, memanfaatkan teknologi untuk

mempercepat proses administrasi keuangan, serta membangun sistem pengawasan yang konsisten. Penggunaan dana publik tidak hanya dapat dipertanggungjawabkan, tetapi juga mampu menghasilkan output yang sepadan dengan biaya yang dikeluarkan.

Persoalan duplikasi fungsi dan pengelolaan keuangan terkait erat dengan agenda reformasi birokrasi di Indonesia, yang menuntut adanya efisiensi, akuntabilitas, dan transparansi dalam pengelolaan lembaga publik. Upaya pemerintah melalui penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebenarnya diarahkan untuk mengurangi praktik kerja yang berulang dan meningkatkan efisiensi melalui digitalisasi. Akan tetapi, implementasi kebijakan tersebut masih menghadapi tantangan besar di tingkat unit kerja, termasuk di IPDN, sehingga perbaikan tata kelola birokrasi dan pengelolaan anggaran tetap menjadi isu penting.

Penelitian ini diarahkan untuk menganalisis pengaruh duplikasi fungsi dan pengelolaan keuangan terhadap efisiensi biaya operasional di IPDN Kampus Sulawesi Utara. Secara khusus, Penelitian ini mengajukan tiga pertanyaan pokok, yakni kesatu, apakah duplikasi fungsi berpengaruh terhadap efisiensi biaya operasional di IPDN Kampus Sulawesi Utara, kedua, apakah pengelolaan keuangan berpengaruh terhadap efisiensi biaya operasional di IPDN Kampus Sulawesi Utara, dan ketiga, apakah kedua faktor tersebut secara simultan memengaruhi variasi tingkat efisiensi biaya operasional. Jawaban atas pertanyaan ini diharapkan mampu memberikan kontribusi akademis berupa pengayaan literatur manajemen publik dan keuangan sektor publik, sekaligus kontribusi praktis berupa rekomendasi perbaikan tata kelola birokrasi dan strategi pengelolaan anggaran bagi IPDN maupun lembaga pemerintahan lainnya.

KAJIAN TEORITIS

Kajian mengenai efisiensi birokrasi dan tata kelola keuangan telah menjadi perhatian sejumlah peneliti sebelumnya. Antasena, Crisstin, dan Silawati menemukan bahwa praktik pengelolaan keuangan yang tidak berbasis kinerja cenderung melahirkan pemborosan anggaran. (Antasena et al., 2021) Penelitian mereka mengungkap bahwa birokrasi keuangan yang panjang tanpa transparansi justru menurunkan efisiensi pengeluaran publik, karena setiap proses

administrasi memerlukan biaya tambahan yang tidak sebanding dengan hasil yang diperoleh. Temuan ini penting untuk menunjukkan bahwa efisiensi keuangan bukan hanya masalah teknis pelaporan, melainkan terkait dengan desain sistem keuangan yang dijalankan oleh pemerintah. Penelitian ini memperluas perspektif tersebut dengan menilai bagaimana kelemahan dalam tata kelola keuangan berinteraksi dengan persoalan struktural berupa duplikasi fungsi, yang keduanya secara bersama-sama berpotensi memperbesar inefisiensi biaya operasional di lembaga publik, khususnya pada lembaga pendidikan kedinasan.

Naipospos meneliti fenomena duplikasi fungsi dalam struktur organisasi pemerintahan.(Naipospos, 2021). Ia menemukan bahwa tumpang tindih peran antarunit tidak hanya memperlambat kinerja birokrasi, tetapi juga menimbulkan beban fiskal yang seharusnya dapat ditekan melalui koordinasi yang lebih baik. Penelitiannya menegaskan bahwa struktur organisasi yang tidak efisien memicu redundansi pekerjaan, yang pada akhirnya menimbulkan pemborosan anggaran. Namun, penelitian tersebut lebih menekankan pada aspek struktural dan belum mengaitkannya secara langsung dengan implikasi keuangan. Penelitian ini hadir untuk melengkapi kekurangan itu dengan menilai duplikasi fungsi tidak hanya dari sisi organisasi, tetapi juga dari sudut pandang efisiensi biaya, sehingga menghasilkan analisis yang lebih komprehensif dan relevan dengan isu pengelolaan keuangan publik.

Pratomo dan Safitra menegaskan bahwa efisiensi pengelolaan keuangan dalam lembaga pemerintah sangat bergantung pada kualitas perencanaan dan kedisiplinan dalam pengendalian anggaran (Pratomo & Safitra, 2021). Mereka membuktikan bahwa lembaga yang menerapkan tata kelola keuangan dengan prinsip akuntabilitas yang tinggi cenderung memiliki rasio efisiensi biaya yang lebih baik dibandingkan lembaga yang masih lemah dalam pengawasan. Walaupun demikian, penelitian mereka tidak menyinggung bagaimana faktor struktural organisasi turut memengaruhi efisiensi. Penelitian ini menambahkan dimensi baru dengan menguji pengaruh simultan antara pengelolaan keuangan dan duplikasi fungsi, sehingga hasil analisis lebih menyeluruh dan mampu menjelaskan interaksi kedua faktor dalam

memengaruhi efisiensi biaya operasional di IPDN.

Suliantoro meneliti pengaruh struktur organisasi terhadap efisiensi biaya operasional di sektor publik.(Suliantoro, 2020), temuannya menunjukkan bahwa struktur organisasi yang sederhana, jelas, dan terdefinisi dengan baik dapat membatasi ruang terjadinya duplikasi fungsi, sehingga menekan biaya operasional. Studi ini memberikan dasar penting bahwa desain organisasi memengaruhi kinerja keuangan suatu institusi. Namun, fokus penelitian tersebut masih terbatas pada pengaruh tunggal struktur organisasi tanpa memasukkan variabel tata kelola keuangan. Penelitian ini memperluas cakupan dengan menambahkan pengelolaan keuangan sebagai faktor yang sama pentingnya dalam menjelaskan efisiensi, sekaligus menguji bagaimana kombinasi keduanya berdampak pada penggunaan anggaran dalam birokrasi pendidikan kedinasan.

Suhardjanto dan Nugroho (2020) menyoroti kaitan antara prinsip good governance dan efisiensi anggaran pemerintah daerah di Indonesia.(Suhardjanto & Nugroho, 2020). Mereka menemukan bahwa penerapan transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas secara konsisten mampu meningkatkan efisiensi penggunaan dana publik. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa tata kelola keuangan yang baik tidak dapat dipisahkan dari efisiensi birokrasi. Penelitian ini mempertegas posisi bahwa tata kelola keuangan berbasis prinsip good governance hanya akan efektif apabila didukung oleh struktur organisasi yang terbebas dari duplikasi fungsi, karena tumpang tindih peran cenderung melemahkan efektivitas sistem pengawasan.

Bila dicermati, beberapa penelitian terdahulu cenderung membahas isu efisiensi dari sudut pandang tunggal, baik itu struktur organisasi maupun tata kelola keuangan. Penelitian ini mengambil posisi unik dengan menyatukan kedua perspektif tersebut ke dalam satu kerangka analisis, serta menguji pengaruh simultan keduanya dalam konteks lembaga pendidikan kedinasan. Penelitian ini juga memberikan kontribusi akademis dengan menutup celah penelitian terdahulu, sekaligus kontribusi praktis berupa rekomendasi kebijakan untuk meningkatkan efisiensi biaya operasional di IPDN Kampus Sulawesi Utara, yang kemudian dapat menjadi rujukan bagi lembaga publik lainnya di Indonesia.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan menganalisis hubungan antarvariabel melalui data numerik yang diperoleh dari responden. Metode yang dipakai adalah deskriptif dan regresi ordinal. Pendekatan deskriptif membantu menggambarkan kondisi duplikasi fungsi, pengelolaan keuangan, dan efisiensi biaya operasional secara sistematis sehingga pola tiap variabel dapat dipahami lebih jelas. Menurut Sugiyono, metode deskriptif berfungsi menyajikan gambaran objektif fenomena sebelum dilakukan analisis kausalitas (Sugiyono, 2018) Pada tahap inferensial, regresi ordinal dipilih karena variabel dependen, yaitu efisiensi biaya operasional, berskala ordinal dengan kategori sikap responden dari “sangat tidak setuju” hingga “sangat setuju.” Model ini lebih tepat dibanding regresi linier karena memperhitungkan ambang batas antar kategori, sehingga probabilitas responden berada pada kategori tertentu dapat dihitung dengan lebih akurat. Penelitian dilaksanakan di IPDN Kampus Sulawesi Utara mulai Mei hingga Juni 2025. Lokasi ini dipilih karena kompleksitas organisasi dan beban administrasi yang ditanggung berpotensi besar memunculkan duplikasi fungsi serta kelemahan pengelolaan keuangan. Waktu penelitian dianggap cukup untuk penyebaran kuesioner, pengumpulan, dan pengolahan data, namun dapat diperpanjang hingga minggu ketiga Juni 2025 apabila dibutuhkan.

Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai IPDN Kampus Sulawesi Utara yang terlibat dalam administrasi dan operasional. Jumlah keseluruhan responden adalah 98 orang, terdiri atas 45 PNS dan 53 THL, yang tersebar di sekretariat, pengajaran, pelatihan, pengasuhan, serta unit-unit pendukung seperti poliklinik, laboratorium, teknologi informasi, dan KSA. Kompleksitas struktur kelembagaan menjadikan keberadaan populasi ini relevan karena setiap kategori pegawai memiliki tanggung jawab berbeda yang dapat menimbulkan tumpang tindih fungsi. Teknik sampling yang digunakan adalah sampel jenuh, yaitu melibatkan seluruh populasi. Pendekatan ini dipilih karena jumlah responden masih kecil dan dapat dijangkau, sehingga hasil lebih representatif serta menggambarkan kondisi aktual organisasi. Jenis data yang digunakan adalah data primer, dikumpulkan langsung

melalui kuesioner. Menurut Sugiyono, data primer diperoleh dari sumber pertama dan belum pernah diproses sebelumnya. (Sugiyono, 2018). Instrumen kuesioner dirancang dengan pernyataan terkait tiga variabel: duplikasi fungsi (X_1), pengelolaan keuangan (X_2), dan efisiensi biaya operasional (Y). Skala pengukuran yang dipakai adalah Likert lima poin, dari “sangat tidak setuju” hingga “sangat setuju.” Skala ordinal ini sesuai dengan regresi ordinal karena memungkinkan persepsi responden diukur dalam kategori berurutan. Selain memudahkan responden, metode ini juga menghasilkan data yang terukur secara konsisten dan siap dianalisis secara kuantitatif.

Definisi operasional variabel ditetapkan untuk menjaga kejelasan pengukuran. Duplikasi fungsi (X_1) diukur melalui indikator kesamaan tugas, koordinasi antarunit, frekuensi pengulangan pekerjaan, serta dampaknya terhadap biaya. Pengelolaan keuangan (X_2) didefinisikan sebagai kemampuan merencanakan, mengalokasikan, dan mengawasi anggaran, dengan indikator perencanaan sistematis, akuntabilitas pencatatan, efektivitas pengelolaan kas, serta pengendalian anggaran. Efisiensi biaya operasional (Y) dipahami sebagai tingkat optimalisasi penggunaan sumber daya keuangan tanpa pemborosan, dengan indikator rasio biaya terhadap anggaran, pengurangan biaya akibat efisiensi, pemanfaatan sumber daya optimal, serta dampak efisiensi pada kinerja organisasi. Definisi operasional ini memastikan bahwa setiap variabel dapat diukur objektif dan relevan dengan tujuan penelitian.

Analisis data dilakukan melalui dua tahap: statistik deskriptif dan inferensial. Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran awal, meliputi rata-rata, standar deviasi, dan distribusi frekuensi. Statistik inferensial digunakan untuk menguji hipotesis dengan regresi ordinal. Validitas instrumen diuji dengan korelasi Pearson Product Moment, sebagaimana dijelaskan oleh Ghazali, untuk memastikan butir pertanyaan mengukur variabel yang dituju (Ghozali, 2018). Reliabilitas diuji dengan Cronbach's Alpha, di mana nilai $\alpha > 0,60$ menunjukkan konsistensi internal yang dapat diterima, sementara nilai di atas 0,80 menunjukkan reliabilitas tinggi. Uji asumsi dilakukan untuk memastikan kelayakan model regresi ordinal. Uji normalitas menggunakan Kolmogorov Smirnov, meskipun tidak menjadi syarat utama regresi ordinal. Uji

multikolinearitas menggunakan Variance Inflation Factor (VIF), dengan nilai <10 sebagai indikator tidak adanya multikolinearitas. Selanjutnya, asumsi proportional odds diuji melalui Test of Parallel Lines. Jika nilai $p > 0,05$, maka asumsi terpenuhi dan model proporsional dapat digunakan. Apabila tidak, model alternatif seperti partial proportional odds dipertimbangkan. Spesifikasi model kemudian diperiksa agar hasil estimasi koefisien dapat diinterpretasikan dengan tepat dalam bentuk odds ratio. Uji hipotesis dilakukan dengan tiga tahap. Pertama, Likelihood Ratio Test digunakan untuk membandingkan model penuh dengan model kosong, sehingga dapat dipastikan variabel independen berpengaruh secara kolektif. Kedua, Test of Parallel Lines dilakukan untuk memverifikasi asumsi proportional odds. Ketiga, uji Wald digunakan untuk menilai signifikansi masing-masing koefisien.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Karakteristik responden menunjukkan adanya variasi pengalaman kerja, dengan mayoritas telah bertugas lebih dari lima tahun, sehingga pemahaman mereka mengenai struktur organisasi dan tata kelola keuangan dianggap cukup memadai. Dari jumlah total, sebanyak 19 orang tercatat melaksanakan duplikasi fungsi dalam berbagai unit seperti keuangan, akademik, pengasuhan, hingga layanan umum. Fakta ini mengindikasikan bahwa duplikasi fungsi memang terjadi di IPDN Kampus Sulawesi Utara, meskipun jumlahnya tidak dominan. Kondisi ini memungkinkan penelusuran yang lebih komprehensif mengenai keterkaitannya dengan tingkat efisiensi biaya operasional.

Statistik deskriptif terhadap variabel penelitian menunjukkan hasil yang bervariasi. Pada variabel duplikasi fungsi (X_1), skor responden berkisar antara 18 hingga 70, dengan rata-rata 45,00 dan simpangan baku 11,50. Rata-rata tersebut berada pada kategori sedang, menandakan bahwa fenomena duplikasi fungsi disadari oleh sebagian responden, meski dengan variasi persepsi yang cukup besar. Untuk variabel pengelolaan keuangan (X_2), skor responden berada pada rentang 24 hingga 80, dengan rata-rata 59,45 dan simpangan baku 12,93. Nilai rata-rata yang relatif tinggi menunjukkan penilaian positif terhadap

pengelolaan keuangan, meskipun terdapat perbedaan sudut pandang di kalangan responden. Adapun variabel efisiensi biaya operasional (Y) memiliki skor minimum 16 dan maksimum 80, dengan rata-rata 55,82 serta simpangan baku 13,58. Nilai ini menunjukkan tingkat efisiensi yang cukup baik, walaupun persepsi responden tetap beragam.

Uji validitas dilakukan untuk memastikan setiap butir pernyataan dalam kuesioner benar-benar mengukur konstruk yang dimaksud. Pada variabel duplikasi fungsi, uji tahap pertama menunjukkan dua item tidak valid karena nilai korelasinya rendah dan tidak signifikan. Setelah dikeluarkan, tersisa 14 item yang semuanya valid, dengan korelasi signifikan antara 0,614 hingga 0,748. Variabel pengelolaan keuangan menunjukkan 16 item yang seluruhnya valid dengan korelasi antara 0,336 hingga 0,769, menandakan kontribusi yang konsisten terhadap konstruk. Sementara itu, pada variabel efisiensi biaya operasional, 16 item yang digunakan juga seluruhnya valid, dengan korelasi antara 0,240 hingga 0,839 serta signifikansi di bawah 0,05. Hal ini membuktikan bahwa seluruh instrumen penelitian layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Uji reliabilitas memperkuat temuan validitas. Variabel duplikasi fungsi memiliki Cronbach's Alpha sebesar 0,908, menunjukkan konsistensi internal yang sangat tinggi. Variabel pengelolaan keuangan memperoleh nilai Cronbach's Alpha 0,950, sementara efisiensi biaya operasional menunjukkan nilai 0,947. Ketiga hasil ini menegaskan bahwa instrumen penelitian dapat dipercaya untuk mengukur konstruk masing-masing variabel secara stabil. Dengan validitas dan reliabilitas yang tinggi, data yang diperoleh dari responden layak digunakan pada tahap analisis regresi.

Pengujian asumsi klasik dilakukan sebelum model regresi ordinal diterapkan. Uji normalitas dengan Kolmogorov Smirnov menunjukkan nilai signifikansi di atas 0,05 pada ketiga variabel ($X_1 = 0,200$; $X_2 = 0,058$; $Y = 0,077$). Hal ini mengindikasikan bahwa data terdistribusi normal dan sesuai untuk analisis statistik lanjutan. Uji multikolinearitas memperlihatkan nilai Toleransi 0,809 dan VIF 1,237 untuk kedua variabel bebas, yang masih berada dalam batas aman. Artinya, tidak terdapat multikolinearitas antara duplikasi fungsi dan pengelolaan keuangan, sehingga

keduanya dapat dianalisis secara simultan tanpa menimbulkan bias.

Analisis regresi ordinal dilakukan untuk mengetahui pengaruh duplikasi fungsi (X_1) dan pengelolaan keuangan (X_2) terhadap efisiensi biaya operasional (Y). Uji goodness of fit menunjukkan model yang digunakan sesuai dengan data, sementara Test of Parallel Lines memperlihatkan asumsi garis paralel terpenuhi. Hal ini menandakan bahwa pengaruh variabel independen terhadap efisiensi biaya operasional konsisten di semua tingkat kategori.

Hasil estimasi parameter ditunjukkan melalui odds ratio. Variabel duplikasi fungsi memiliki odds ratio sebesar 0,9971 dengan $p = 0,906$. Nilai ini menunjukkan bahwa peningkatan duplikasi fungsi sedikit menurunkan peluang peningkatan efisiensi, namun efeknya tidak signifikan secara statistik. Sebaliknya, variabel pengelolaan keuangan memiliki odds ratio sebesar 1,2044 dengan $p = 0,000$. Artinya, setiap peningkatan satu unit skor pengelolaan keuangan meningkatkan peluang efisiensi biaya operasional sebesar 20,44%. Hal ini menegaskan bahwa pengelolaan keuangan merupakan faktor dominan yang memengaruhi efisiensi biaya operasional di IPDN Kampus Sulawesi Utara.

Uji Wald digunakan untuk menguji signifikansi koefisien regresi. Hasilnya menunjukkan koefisien duplikasi fungsi sebesar -0,0029 dengan $p = 0,906$, sehingga tidak berpengaruh signifikan terhadap efisiensi biaya operasional. Sementara itu, koefisien pengelolaan keuangan sebesar 0,1860 dengan $p = 0,000$ menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan. Nilai Pseudo R^2 sebesar 0,3461 menandakan bahwa model regresi ordinal ini mampu menjelaskan sekitar 34,61% variasi efisiensi biaya operasional, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

Hasil penelitian telah memperlihatkan bahwa pengelolaan keuangan yang baik menjadi kunci utama dalam meningkatkan efisiensi biaya operasional, sedangkan duplikasi fungsi tidak memberikan pengaruh berarti. Temuan ini memiliki implikasi praktis dan akademis. Secara praktis, IPDN perlu memperkuat sistem pengelolaan keuangannya, termasuk aspek perencanaan, pengawasan, dan akuntabilitas, agar efisiensi biaya semakin optimal. Secara akademis, hasil ini menambah pemahaman bahwa efisiensi operasional tidak semata dipengaruhi oleh struktur organisasi,

melainkan lebih banyak ditentukan oleh kualitas tata kelola keuangan. Penelitian lanjutan dapat mengeksplorasi variabel lain seperti kualitas sumber daya manusia, penggunaan teknologi, maupun kebijakan internal yang turut memengaruhi efisiensi dalam organisasi publik.

Pembahasan

Hasil analisis regresi ordinal dalam Penelitian ini menunjukkan dua temuan utama. Pertama, variabel duplikasi fungsi (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap efisiensi biaya operasional (Y). Kedua, variabel pengelolaan keuangan (X_2) berpengaruh signifikan dan positif terhadap efisiensi biaya operasional. Kedua hasil ini memberikan gambaran berbeda tentang bagaimana aspek struktural dan manajerial memengaruhi efektivitas penggunaan anggaran di IPDN Kampus Sulawesi Utara. Temuan ini mengonfirmasi sebagian, namun juga melakukan koreksi terhadap asumsi dari sejumlah literatur terdahulu.

Duplikasi Fungsi dan Efisiensi Biaya Operasional

Hasil regresi ordinal menunjukkan bahwa duplikasi fungsi tidak berpengaruh signifikan terhadap efisiensi biaya operasional, dengan koefisien -0,0029 dan nilai p sebesar 0,906. Secara statistik, angka ini menegaskan bahwa meskipun terdapat fenomena tumpang tindih peran dalam organisasi, dampaknya terhadap efisiensi biaya tidak signifikan. Hal ini kontras dengan temuan Naipospos (2021), yang menegaskan bahwa duplikasi fungsi cenderung memperlambat kinerja dan meningkatkan beban fiskal.

Ada beberapa kemungkinan penjelasan untuk perbedaan ini. Pertama, jumlah responden yang melaporkan mengalami duplikasi fungsi hanya 19 dari 98, sehingga proporsinya relatif kecil. Skala permasalahan yang terbatas ini bisa menjelaskan mengapa secara statistik tidak menghasilkan pengaruh yang berarti terhadap efisiensi. Kedua, IPDN Kampus Sulawesi Utara yang bercorak semi militeristik, terjadinya redundansi fungsi mungkin justru berperan sebagai mekanisme cadangan yang menjaga kelangsungan operasional. Fungsi ganda dapat menutupi kekosongan personel dan menjamin kontinuitas kegiatan, sehingga tidak menimbulkan pemborosan anggaran yang besar.

Ketiga, duplikasi fungsi yang ada tampaknya lebih bersifat administratif

ketimbang finansial. Artinya, meskipun terjadi tumpang tindih tugas, dampaknya lebih pada beban kerja individu dan alur koordinasi daripada pada efisiensi anggaran. Hal ini sesuai dengan catatan Suliantoro, yang menekankan bahwa struktur organisasi yang kompleks tidak selalu identik dengan pemborosan, melainkan bisa menghasilkan fleksibilitas dalam menghadapi dinamika tugas (Suliantoro, 2020)

Hasil penelitian ini memperkaya literatur dengan memperlihatkan bahwa duplikasi fungsi di IPDN Kampus Sulawesi Utara tidak terbukti menurunkan efisiensi biaya operasional, karena fenomena tersebut hanya muncul dalam skala terbatas dan lebih banyak berperan sebagai mekanisme pendukung yang menjaga kesinambungan aktivitas ketika distribusi beban kerja tidak seimbang. Sebaliknya, fungsi ganda dalam konteks organisasi bercorak semi militeristik dapat dipahami sebagai strategi adaptif yang memastikan keberlangsungan tugas pokok dengan tetap mempertahankan disiplin operasional. Artinya, keberadaan duplikasi fungsi tidak otomatis identik dengan inefisiensi, melainkan bergantung pada bagaimana organisasi merancang koordinasi dan memanfaatkan struktur yang ada untuk mengurangi potensi tumpang tindih. Temuan ini penting karena memperlihatkan bahwa pandangan konvensional yang selalu menautkan duplikasi fungsi dengan pemborosan perlu ditinjau kembali, terutama ketika diterapkan pada lembaga dengan karakteristik unik seperti IPDN Kampus Sulawesi Utara. Kebaruan Penelitian ini terletak pada penekanan bahwa duplikasi fungsi harus dipahami secara kontekstual, di mana dampaknya terhadap efisiensi bergantung pada kemampuan tata kelola dan pengendalian internal dalam mengarahkan peran ganda menjadi aset yang memperkuat ketahanan organisasi.

Pengelolaan Keuangan sebagai Determinan Utama Efisiensi

Berbeda dengan duplikasi fungsi, pengelolaan keuangan terbukti berpengaruh signifikan terhadap efisiensi biaya operasional. Hasil estimasi menunjukkan koefisien 0,1860 dengan nilai $p = 0,000$, serta odds ratio 1,2044. Artinya, setiap peningkatan satu unit skor pengelolaan keuangan meningkatkan peluang efisiensi sebesar 20,44%. Temuan ini sejalan dengan Pratomo dan Safitra (2021), yang menyatakan bahwa disiplin perencanaan dan

pengendalian anggaran merupakan faktor utama efisiensi lembaga pemerintah. Bukti empiris ini memperkuat argumen bahwa tata kelola keuangan yang terstruktur bukan hanya mengurangi pemborosan, tetapi juga menciptakan nilai tambah dalam bentuk peningkatan kinerja institusi. Kualitas pengelolaan keuangan dapat menjadi penentu daya saing organisasi sektor publik, karena mendorong penggunaan anggaran yang lebih tepat guna dan berorientasi hasil. Hal ini sekaligus memperlihatkan bahwa perbaikan sistem finansial dapat memberikan kontribusi lebih nyata bagi efisiensi dibandingkan sekadar perbaikan aspek struktural.

Dari perspektif *good governance*, transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi dalam tata kelola keuangan berperan besar dalam mengurangi pemborosan. Suhardjanto dan Nugroho menegaskan bahwa penerapan prinsip *good governance* meningkatkan efisiensi anggaran pemerintah daerah (Suhardjanto & Nugroho, 2020). Hasil penelitian ini memperkuat argumen tersebut, dimana tata kelola keuangan yang baik di IPDN tidak hanya menekan biaya operasional, tetapi juga memastikan setiap anggaran dialokasikan tepat sasaran untuk mendukung pengajaran, pelatihan, dan pengasuhan praja. Keberhasilan ini juga memperlihatkan bagaimana tata kelola yang transparan membangun kepercayaan internal sekaligus memperkuat legitimasi eksternal lembaga. Efisiensi yang dicapai bukan hanya bersifat teknis, tetapi juga memperkuat fondasi kepercayaan publik terhadap institusi. Efisiensi berbasis *good governance* menegaskan keterkaitan erat antara pengelolaan keuangan yang disiplin dengan keberlanjutan organisasi sektor publik. Penguatan tata kelola keuangan di IPDN Kampus Sulawesi Utara dan organisasi publik lainnya, tidak hanya tercermin dari aspek teknis akuntansi, tetapi juga dari kemampuan manajerial dalam merancang sistem yang menyatukan perencanaan, akuntabilitas, efektivitas, dan pengawasan menjadi satu rangkaian yang berkesinambungan. Perencanaan anggaran yang dilakukan secara sistematis, misalnya, memungkinkan lembaga memproyeksikan kebutuhan riil dengan lebih presisi, sehingga mengurangi potensi pengalokasian dana yang tidak sesuai dengan prioritas. Akuntabilitas pencatatan berfungsi sebagai instrumen pertanggungjawaban yang tidak hanya menata dokumen keuangan, tetapi

juga menyediakan transparansi yang dapat diaudit kapan pun diperlukan. Efektivitas pengelolaan kas memastikan bahwa arus dana bergerak sesuai dengan kebutuhan operasional tanpa menimbulkan ketidakseimbangan likuiditas, sedangkan pengawasan yang ketat memberi jaminan bahwa setiap rupiah anggaran diarahkan pada sasaran yang tepat. Keempat aspek ini bukan sekadar indikator administratif, tetapi menjadi kerangka kerja yang menegakkan efisiensi sebagai prinsip dasar pengelolaan organisasi.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kekuatan pengelolaan keuangan lebih menentukan keberhasilan efisiensi dibandingkan desain struktur organisasi itu sendiri. Artinya, meskipun lembaga menghadapi kenyataan adanya duplikasi fungsi, kondisi tersebut tidak otomatis berimplikasi pada inefisiensi selama tata kelola keuangan berjalan secara terarah dan konsisten. Temuan ini menegaskan bahwa faktor manajerial memiliki daya kendali lebih besar daripada persoalan struktural, karena tata kelola keuangan yang efektif mampu meredam dampak negatif dari kelemahan organisasi. Bagi IPDN Kampus Sulawesi Utara, hal ini berarti bahwa efisiensi biaya operasional dapat dicapai bukan dengan merombak struktur besar-besaran, melainkan melalui optimalisasi sistem pengelolaan keuangan yang lebih disiplin, transparan, dan berbasis prinsip akuntabilitas publik. Perspektif ini menghadirkan kontribusi baru dalam diskursus akademik, karena menekankan bahwa kualitas manajemen finansial merupakan variabel kunci yang menjembatani keterbatasan organisasi dan sekaligus menjadi motor penggerak efisiensi di sektor publik.

Analisis Komprehensif Model

Model regresi ordinal yang dibangun dalam penelitian ini memberikan gambaran penting mengenai faktor-faktor yang memengaruhi efisiensi biaya operasional di IPDN Kampus Sulawesi Utara. Hasil estimasi menunjukkan bahwa hanya variabel pengelolaan keuangan yang memiliki pengaruh signifikan, sedangkan duplikasi fungsi tidak terbukti berkontribusi secara berarti. Nilai Pseudo R² sebesar 0,3461 menegaskan bahwa sekitar sepertiga variasi dalam efisiensi biaya operasional dapat dijelaskan oleh kombinasi kedua variabel, sementara dua pertiga sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang belum tercakup dalam model. Dari sisi kekuatan, hal

ini menunjukkan bahwa regresi ordinal berhasil memetakan peran penting pengelolaan keuangan dalam menentukan efisiensi, serta mengonfirmasi bahwa faktor manajerial memiliki daya jelajah lebih besar daripada sekadar persoalan struktural. Dari sisi keterbatasan, model ini masih menyisakan ruang cukup luas untuk eksplorasi variabel tambahan, seperti kualitas sumber daya manusia, kepemimpinan organisasi, dan pemanfaatan teknologi digital yang semakin relevan dalam konteks tata kelola publik di masa kini (Souza et al., 2024).

Secara metodologis, penggunaan regresi ordinal dapat dinilai tepat karena sesuai dengan karakteristik variabel dependen yang berskala ordinal. Model ini bukan hanya mengukur hubungan linear sederhana, tetapi juga memperhitungkan peluang responden berpindah dari satu kategori ke kategori yang lebih tinggi berdasarkan perubahan pada variabel independen. Kendati demikian, asumsi proporsional odds yang digunakan juga menjadi titik kritis, karena jika asumsi ini tidak terpenuhi, hasil estimasi bisa menimbulkan bias (Selman et al., 2025). Pada penelitian ini, asumsi tersebut berhasil dipenuhi, sehingga validitas model dapat dipertahankan. Meski demikian, angka Pseudo R² yang berada pada kisaran menengah memperlihatkan bahwa model ini lebih cocok dipandang sebagai langkah awal untuk mengidentifikasi pola pengaruh utama daripada sebagai instrumen yang sepenuhnya komprehensif dalam menjelaskan seluruh dinamika efisiensi. Dari sini terlihat adanya potensi kebaruan, dimana penelitian ini menegaskan bahwa perbaikan tata kelola keuangan sudah cukup memberikan dampak signifikan terhadap efisiensi biaya, namun tidak boleh berhenti di sana, karena dibutuhkan integrasi dengan variabel non finansial agar model dapat lebih robust dan kontekstual. Dengan kata lain, model regresi ordinal dalam penelitian ini menegaskan pentingnya dimensi keuangan, tetapi juga mengingatkan bahwa efisiensi operasional adalah hasil interaksi multi dimensi yang lebih kompleks.

Implikasi Praktis

Penguatan pengelolaan keuangan harus ditempatkan sebagai prioritas utama bagi IPDN Kampus Sulawesi Utara, karena terbukti secara empiris menjadi faktor yang paling berpengaruh terhadap efisiensi biaya operasional. Hasil penelitian ini sejalan dengan

temuan Pratomo dan Safitra (2021), yang menekankan bahwa kualitas perencanaan anggaran dan disiplin pengendalian merupakan fondasi bagi peningkatan efisiensi lembaga pemerintah.(Pratomo & Safitra, 2021) Bagi IPDN Kampus Sulawesi Utara, hal ini dapat diwujudkan melalui peningkatan kapasitas aparatur keuangan, baik melalui pelatihan berkelanjutan maupun pembekalan literasi finansial berbasis praktik manajemen modern. Penggunaan instrumen akuntabilitas seperti laporan keuangan berbasis kinerja juga harus diperkuat untuk memastikan bahwa setiap alokasi dana benar-benar sesuai dengan tujuan institusional. Arifin (2022) juga menegaskan bahwa tata kelola keuangan yang baik mampu menjadi instrumen untuk memperkuat transparansi dan akuntabilitas birokrasi.(Arifin, 2022) Pengelolaan keuangan yang ditopang oleh sistem audit internal yang ketat dan berbasis teknologi informasi akan menjadi modal penting dalam mewujudkan efisiensi jangka panjang.

Meskipun variabel duplikasi fungsi tidak terbukti signifikan secara statistik, penyederhanaan struktur organisasi tetap relevan untuk mencegah potensi konflik kewenangan di masa depan. Naipospos (2021) telah menunjukkan bahwa tumpang tindih fungsi antarunit sering kali menimbulkan perlambatan kerja dan membebani kinerja fiskal.(Naipospos, 2021) Walaupun hasil penelitian ini menemukan bahwa duplikasi fungsi tidak memengaruhi efisiensi secara langsung, faktor ini tetap perlu diantisipasi agar tidak berkembang menjadi masalah laten yang merugikan. Penyederhanaan struktur dapat dilakukan melalui klarifikasi tugas pokok dan fungsi setiap unit, pembatasan jalur koordinasi yang terlalu panjang, serta penataan ulang prosedur kerja. Suliantoro (2020) juga menegaskan bahwa struktur organisasi yang lebih sederhana dapat menekan biaya operasional dengan meminimalkan redundansi fungsi.(Suliantoro, 2020) Langkah strategis IPDN Kampus Sulawesi Utara yang perlu dilakukan adalah mengkombinasikan perbaikan tata kelola keuangan dengan restrukturisasi organisasi, sehingga tercipta sistem kerja yang lebih efisien, jelas, dan bebas dari duplikasi yang berpotensi menurunkan kualitas layanan pendidikan kecamongprajaan.

Hasil penelitian ini memiliki relevansi yang lebih luas karena dapat dijadikan acuan bagi lembaga pendidikan kedinasan lain dalam

menyusun strategi efisiensi berbasis tata kelola keuangan. Suhardjanto dan Nugroho (2020) membuktikan bahwa penerapan prinsip good governance yang menekankan transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas berkontribusi positif terhadap efisiensi anggaran pemerintah daerah.(Suhardjanto & Nugroho, 2020) Prinsip serupa dapat diadopsi oleh lembaga pendidikan kedinasan dengan menempatkan pengelolaan keuangan sebagai instrumen kunci untuk mendukung keberlanjutan operasional. Implementasi sistem keuangan digital juga menjadi salah satu strategi yang terbukti efektif dalam memperbaiki efisiensi, sebagaimana diuraikan oleh Biswan dan Grafianti (2022), yang menekankan pentingnya pemanfaatan teknologi untuk memperkuat transparansi anggaran publik.(Biswan & Grafianti, 2022)

KESIMPULAN

Efisiensi biaya operasional di IPDN Kampus Sulawesi Utara lebih dipengaruhi oleh kualitas pengelolaan keuangan dibandingkan persoalan struktural berupa duplikasi fungsi. Analisis regresi ordinal memperlihatkan bahwa duplikasi fungsi tidak berpengaruh signifikan, sedangkan pengelolaan keuangan berpengaruh positif dan signifikan, sehingga perbaikan tata kelola keuangan menjadi strategi utama dalam optimalisasi anggaran. Dari sisi akademik, penelitian ini memperluas pemahaman dengan mengintegrasikan perspektif struktur organisasi dan manajemen keuangan, sekaligus menegaskan bahwa faktor manajerial lebih menentukan efisiensi birokrasi publik daripada faktor struktural. Implikasi praktisnya, IPDN dan lembaga sejenis perlu memprioritaskan penguatan sistem perencanaan dan pengawasan anggaran, pemanfaatan audit berbasis teknologi, serta peningkatan kapasitas SDM, sambil tetap menyederhanakan prosedur organisasi agar tidak menambah beban administratif di masa akan datang. Walaupun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya berfokus pada IPDN Kampus Sulawesi Utara, mengandalkan kuesioner sebagai instrumen utama, dan belum menguji secara mendalam peran teknologi. Oleh karena itu, penelitian lanjutan disarankan untuk memperluas lokasi, memvariasikan metode pengumpulan data, serta mengintegrasikan aspek teknologi guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai efisiensi birokrasi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Artikel ini merupakan bagian dari skripsi penulis pada Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi, yang berjudul Pengaruh Duplikasi Fungsi dan Pengelolaan Keuangan terhadap Efisiensi Biaya Operasional di IPDN Kampus Sulawesi Utara. Ucapan terima kasih yang tulus

penulis sampaikan kepada ibu Ivonne S. Saerang dan bapak Johan Reiner Tumiwa selaku Dosen Pembimbing yang dengan sabar, teliti, dan penuh dedikasi telah memberikan bimbingan, arahan, serta motivasi selama proses penyusunan skripsi hingga penyusunan artikel ini.

DAFTAR REFERENSI

- Antasena, D., Crisstin, Y., & Silawati, D. (2021). Efisiensi dan efektivitas pengelolaan keuangan daerah. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 7(4), 56–68.
- Arifin, S. (2022). Efektivitas dan efisiensi tata kelola keuangan dalam institusi pemerintahan. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 8(1), 45–56. <https://doi.org/10.18196/jiai.2022.XX.XX>
- Biswan, A. T., & Grafitanti, I. D. (2022). Implementasi sistem pengelolaan keuangan berbasis digital dalam meningkatkan efisiensi anggaran di instansi pemerintah. *Jurnal Manajemen Keuangan Publik*, 14(2), 99–110.
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2019). *Fundamentals of financial management* (Concise 10). Cengage Learning.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25* (Edisi 9). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi sektor publik: Edisi terbaru*. Andi.
- Mintzberg, H. (1993). *Structure in fives: Designing effective organizations*. Prentice Hall. <https://doi.org/10.2307/2393181>
- Naipospos, K. (2021). Analisis duplikasi fungsi dalam struktur organisasi pemerintahan. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 9(1), 15–27.
- Pratomo, I., & Safitra, R. (2021). Efisiensi pengelolaan keuangan di lembaga pemerintah. *Jurnal Keuangan Publik*, 10(2), 99–110.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson. https://books.google.com/books/about/Organizational_Behavior.html?id=cwqtgEACAAJ
- Selman, C. J., Lee, K. J., Tong, S. Y. C., Jones, M., & Mahar, R. K. (2025). Evaluating the performance of Bayesian cumulative logistic models in randomised controlled trials: A simulation study. *Neurology*. <https://doi.org/10.1212/WNL.000000000000210229>
- Souza, R. de F., Lima, F. G., & Corrêa, H. L. (2024). Multilevel ordinal logit models: A proportional odds application using data from Brazilian higher education institutions. *Axioms*, 13(1), 47. <https://doi.org/10.3390/axioms13010047>
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Cetakan 1). Alfabeta.
- Suhardjanto, D., & Nugroho, Y. (2020). Good governance dan efisiensi anggaran pemerintah daerah di Indonesia. *Jurnal Akuntansi dan Investasi*, 21(2), 209–220. <https://doi.org/10.18196/jai.v21i2.9987>
- Suliantoro, A. (2020). Pengaruh struktur organisasi terhadap efisiensi biaya operasional di sektor publik. *Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik*, 8(3), 64–78.