

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI  
PENYERAPAN ANGGARAN BELANJA PEMERINTAH KOTA MEDAN  
PROVINSI SUMATERA UTARA TAHUN ANGGARAN 2021-2023**

Zufira Feby Ivanka  
NPP. 31.0103

Asdaf Kota Medan, Provinsi Sumatera Utara  
Program Studi Studi Keuangan Publik  
Email: [Ivankazufira18@gmail.com](mailto:Ivankazufira18@gmail.com)

**ABSTRACT**

**Problem Statement/Background (GAP)** *Local government expenditure has an important role in optimising economic growth and accelerating development. One of the financial management problems that often occurs is the process of absorption of regional expenditure budgets at the end of the year is still low and disproportionate to the target plan.* **Purpose:** *This study aims to analyse the condition of budget absorption in Medan City and explore the factors that influence it and what efforts have been made to maximise budget absorption. The theory used is Halim's (2014) theory on factors affecting the absorption of regional expenditure budgets, namely: Weak budget planning, the length of the budget discussion process, the slow tender process and the fear of using the budget.* **Method:** *This research uses qualitative methods consisting of documentation and interviews with several informants through purposive sampling techniques.* **Result:** *The results showed that there was a tendency for the realisation of local expenditure by the Medan City Government to be low and uneven.* **Conclusion:** *The influencing factors include weak budget planning, slow tendering process, and fear of spending. However, no problems were found in the length of the budget discussion process. Efforts made are to prepare budget planning considering regional strategic goals, conduct budget efficiency activities, synchronise activity programs, schedule the tender process earlier, and provide rewards to regional apparatus that absorb the budget optimally.*

**Keywords:** *Regional Expenditure, Budget Absorption, Realisation.*

**ABSTRAK**

**Permasalahan (GAP):** *Belanja pemerintah daerah memiliki peran penting dalam mengoptimalkan pertumbuhan ekonomi serta percepatan pembangunan. Salah satu masalah pengelolaan keuangan yang sering terjadi adalah proses penyerapan anggaran belanja daerah pada APBD di akhir tahun masih rendah dan tidak proporsional dengan target rencana.* **Tujuan:** *Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa bagaimana kondisi penyerapan anggaran belanja di Kota Medan dan mengeksplorasi faktor-faktor yang mempengaruhi serta apa upaya yang telah dilakukan untuk memaksimalkan penyerapan anggaran tersebut. Teori yang digunakan adalah teori Halim (2014) tentang Faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran belanja daerah, yaitu: Lemahnya perencanaan anggaran, lamanya proses pembahasan anggaran, lambannya proses tender dan ketakutan menggunakan anggaran.* **Metode:** *Penelitian ini menggunakan Metode Kualitatif yang terdiri atas dokumentasi serta wawancara kepada beberapa informan melalui teknik *purposive sampling*.* **Hasil/Temuan:** *Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat kecenderungan realisasi belanja daerah*

Pemerintah Kota Medan masih rendah dan tidak merata. **Kesimpulan:** Faktor yang mempengaruhinya antara lain lemahnya perencanaan anggaran, lambannya proses tender, serta ketakutan menggunakan. Namun tidak ditemukan masalah pada faktor lamanya proses pembahasan anggaran. Upaya yang dilakukan adalah menyusun perencanaan anggaran memperhatikan sasaran strategis daerah, melakukan kegiatan efisiensi anggaran, melakukan sinkronisasi program kegiatan, menjadwalkan proses lelang lebih awal, serta pemberian *reward* kepada perangkat daerah yang menyerap anggaran secara optimal.

**Kata kunci:** Belanja Daerah, Penyerapan Anggaran, Realisasi.

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan daerah menyatakan bahwa otonomi yang diperoleh pemerintah daerah dilaksanakan dengan pemberian kewenangan atau kekuasaan untuk mengatur dan mengurus urusan internal daerah. Pendelegasian wewenang tersebut mencakup pengaturan, pembagian, penggunaan sumber daya nasional secara adil, dan perimbangan keuangan pusat dan daerah. Salah satu aspek pemerintahan daerah yang memerlukan pertimbangan yang cermat adalah pengelolaan keuangan anggaran daerah).

Dilansir dari hasil Rapat Koordinasi Nasional dan Anugerah Layanan Investasi, Presiden Joko Widodo menyinggung pemerintah daerah yang kurang optimal dalam menyerap anggaran yang telah dialokasikan dari APBN. Menurut Sulaeman (2012) penyerapan dalam proses pengelolaan keuangan merupakan perbandingan antara realisasi dengan target yang telah direncanakan. Isnuhardi (2020) menyatakan penyerapan anggaran merupakan realisasi anggaran dalam periode tertentu sehingga dapat dilihat proporsi anggaran yang dicairkan atau direalisasikan dalam satu tahun anggaran. penyerapan anggaran dapat dipakai sebagai alat kontrol dan strategi pelaksanaan anggaran yang membawa pada peningkatan kinerja instansi pemerintah (Isnuhardi, 2020). Kenyataannya, masih banyak anggaran yang hanya terparkir di bank seolah sengaja menahan penyerapan anggaran sehingga program yang menjadi bagian dari percepatan pembangunan daerah tidak terealisasi. Menurut Sudasri (2016) Buruknya kualitas penyerapan anggaran akan berdampak terhadap perekonomian nasional secara keseluruhan. Gejala yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan penganggaran APBD di Indonesia adalah terhambatnya penyerapan anggaran APBD yang selalu terjadi pada awal tahun anggaran; sehingga pada akhir tahun anggaran, kegiatan yang dilakukan oleh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) terkesan agak dipaksakan dan terjadi lonjakan dalam pencairan dana. Artinya penarikan yang sebelumnya sudah diagendakan dan termuat dalam Daftar Isian Pelaksanaan (DIPA) yang telah direncanakan oleh pengguna anggaran/kuasa pengguna anggaran dan telah disahkan oleh Menteri Keuangan tidak terealisasi sebagaimana perencanaan sebelumnya. Fakta ini menggambarkan pola yang tidak sehat pada proses penyerapan anggaran dan merupakan indikasi buruk pengelolaan keuangan negara

Tahun 2021 serapan anggaran belanja Kota Medan tercatat di angka 46,22 persen pada triwulan keempat bulan November. Kondisi tersebut Pemko Medan mendapat teguran langsung dari Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia. Selanjutnya pada akhir tahun 2022 penyerapan anggaran Kota Medan sebesar 78,9 persen dari target. Walikota Medan menyebutkan bahwa dengan angka tersebut realisasi belanja Pemko Medan menduduki urutan ke-14 paling rendah dibandingkan kota lain di Indonesia. Urgensi penyerapan anggaran di Indonesia khususnya di Kota Medan yang setiap tahunnya masih menghadapi pola permasalahan yang sama berupa penyerapan anggaran yang rendah dan tidak proporsional di akhir tahun.



## 1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Ada beberapa permasalahan berkaitan dengan penyerapan anggaran belanja daerah Kota Medan tahun 2021-2023. Urgensi terkait penyerapan anggaran belanja ini dikarenakan pada bulan November tahun 2021 serapan anggaran belanja Kota Medan yang tercatat di angka 46,22 persen. Jumlah tersebut dari total anggaran belanja sebesar Rp5,731 triliun dengan total serapan sebesar Rp2,649 triliun, karena hal ini Pemko Medan mendapat teguran langsung dari Menteri dalam negeri (Mendagri) Republik Indonesia Tito Karnavian pada Rapat Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat dan Pelayanan Publik. Selain itu, Pemerintah Kota Medan menjadi salah satu dari delapan Pemerintah Daerah (Pemda) di Provinsi Sumatera Utara yang realisasi serapan anggarannya masih rendah pada tahun 2021. Data pada bulan Desember yang berada di triwulan keempat menggambarkan bahwa anggaran yang terserap masih dibawah 80 persen artinya penyerapan anggaran yang dilakukan tidak sesuai dengan pola penyerapan anggaran belanja yang ideal dan telah ditetapkan sebelumnya. Lambatnya penyerapan anggaran menurut (Nabila dkk., 2021) mengakibatkan hilangnya manfaat belanja yang sangat besar, karena dana yang dialokasikan tidak terserap sepenuhnya. Sinaga (2016) menunjukkan bahwa ketika target eksekusi anggaran tidak tercapai, maka sebagian dana yang dialokasikan menjadi *underutilized*, yang berarti ada dana yang tidak terpakai (*idle*), sehingga mengakibatkan hilangnya manfaat belanja dan berkurangnya anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa dana tersebut akan terbuang sia-sia (tidak aktif). Dengan perencanaan yang baik, dana yang tidak terpakai ini dapat digunakan untuk mendukung kegiatan strategis lainnya. Adanya potensi keterlambatan penyerapan anggaran di Kota Medan dengan persentase yang sebesar 79,73 persen dari pagu anggaran di akhir tahun anggaran. Persentase tersebut memperlihatkan bahwa tercatat sebesar 20,4 persen anggaran yang belum dibelanjakan padahal tahun anggaran 2023 sudah berakhir. Bahkan Kota Medan sebagai Ibukota dari Provinsi Sumatera Utara dengan anggaran belanja paling besar justru menduduki posisi ketujuh terendah dalam hal penyerapan anggaran belanja di antara kabupaten/kota yang ada di Provinsi Sumatera Utara.

Perbandingan tingkat penyerapan anggaran yang sangat signifikan dapat terlihat di antara kabupaten/kota yang ada di Provinsi Sumatera Utara, hal ini seharusnya menjadi perhatian besar bagi Pemerintah Kota Medan terkait urgensi tidak maksimalnya proses realisasi anggaran di Kota Medan. Heniwati (2023) mengungkapkan pola serapan anggaran yang umumnya terjadi di pemerintah pusat dan daerah adalah selalu kecil di awal tahun dan terakumulasi sehingga terkesan menumpuk di akhir tahun. Gea & Halawa (2022) berpendapat jika pelaksanaan yang seharusnya dilakukan lebih awal ditunda hingga akhir tahun, maka masyarakat akan dirugikan dengan keterlambatan penerimaan manfaat. Menurut Herriyanto (2013) “banyak faktor yang berpengaruh terhadap keterlambatan pelaksanaan anggaran antara lain faktor perencanaan, proses pelaksanaan, faktor pengadaan barang dan jasa, dan faktor internal pengguna anggaran”.

## 1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu, baik dalam konteks pemberdayaan pemuda maupun konteks kegiatan membudayakan literasi masyarakat. Penelitian Lannai dkk berjudul *Factors Affect Budget Absorption In Government Institutions Of South Sulawesi* (Lannai dkk, 2020) menemukan bahwa ada 5 (lima) faktor yang mempunyai pengaruh atas penyerapan anggaran pemerintah daerah diantaranya, yaitu Regulasi/peraturan keuangan (*financial regulations*); Perencanaan anggaran (*budget planning*); Kompetensi aparatur (*apparatus competence*); Lingkungan birokrasi (*The bureaucratic environment*) serta komitmen organisasi (*organizational commitment*). Penelitian Pramesti menemukan bahwa analisis data dari penelitian terhadap 223



satuan kerja pengelola APBN di Provinsi Sulawesi Tenggara mengidentifikasi beberapa faktor penyebab kurang optimalnya penyerapan anggaran belanja barang pada semester I tahun 2021 diantaranya adalah pelaksanaan anggaran, pengadaan barang, penggunaan sumber dana, perencanaan anggaran yang kurang efektif, dampak pandemi COVID-19 serta faktor geografis. Keseluruhan faktor-faktor ini secara bersama-sama menjelaskan penyebab kurang optimalnya penyerapan anggaran tersebut (Pramesti, 2023). Hal tersebut sejalan dengan penelitian Setyawan mengenai keterlambatan penyerapan anggaran belanja pada satuan kerja K/L di wilayah pembayaran KPPN Bojonegoro Tahun 2015 yang menunjukkan hasil faktor-faktor yang menyebabkan keterlambatan penyerapan anggaran belanja pemerintah pusat yaitu perencanaan anggaran, pengadaan barang/jasa, dan sumber daya manusia. Faktor yang paling dominan adalah faktor perencanaan anggaran (Setyawan, 2016). Penelitian Fitriyani dkk menemukan bahwa empat hipotesis yang menunjukkan pengaruhnya terhadap penyerapan anggaran di OPD Kota Serang, yaitu perencanaan anggaran, kualitas sumber daya manusia, interaksi antara perencanaan anggaran dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran serta interaksi antara kualitas sumber daya manusia dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran (Fitriyani dkk., 2022). Berdasarkan hasil penelitian Tambunan berjudul *Analysis of The Schedule of Budget Implementation, Organizational Commitment, and Bureaucratic Reforms on Budget Absorption in the North Tapanuli Regency Government* (Tambunan, 2022) menunjukkan bahwa ada 3 temuan penelitian yang berkaitan dengan penyerapan anggaran yaitu kualitas Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) dan reformasi anggaran memiliki dampak positif terhadap penyerapan anggaran di perangkat daerah Pemerintah Kabupaten Tapanuli Utara. Komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap penyerapan anggaran serta kualitas sumber daya manusia tidak dapat mempengaruhi hubungan antara kualitas daftar isian pelaksanaan anggaran, reformasi anggaran, dan komitmen organisasi dengan penyerapan anggaran di perangkat daerah Pemerintah Kabupaten Tapanuli Utara. Berbeda dengan penelitian Kholid yang menunjukkan bahwa kualitas DIPA (Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas penyerapan anggaran, namun ketepatan perencanaan kas berdampak signifikan terhadap kualitas penyerapan anggaran. Hasil hipotesis memperlihatkan bahwa kualitas DIPA dan ketepatan perencanaan kas secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kualitas penyerapan anggaran (Kholid, 2021). Penelitian Marsidi dkk yang berkaitan dengan penyerapan anggaran di Provinsi Bengkulu menunjukkan bahwa pemahaman dan pelatihan memiliki dampak yang signifikan terhadap efektivitas pelaksanaan anggaran berbasis kinerja, dan juga memberikan pengaruh positif terhadap penyerapan anggaran. Di sisi lain, tekanan eksternal memiliki dampak yang signifikan terhadap penyerapan anggaran. Sementara itu, komitmen organisasi dan efektivitas penerapan anggaran berbasis kinerja memiliki pengaruh negatif atau tidak signifikan terhadap penyerapan anggaran (Marsidi dkk., 2022). Hal ini sejalan dengan penelitian Friyani dan Hernando dengan judul *Determinants Of The Effectiveness Of Implementation Performance Based-Budgeting and Budget Absorption in Local Governments Study on Jambi City Government* (Friyani & Hernando, 2019) menunjukkan bahwa Anggaran berbasis kinerja (*performance based budget*) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kualitas penyerapan anggaran. Penelitian Gea dan Halawa menunjukkan bahwa penyerapan anggaran oleh Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kabupaten Nias Utara telah berjalan, namun belum mencapai tingkat optimal. Ini disebabkan oleh keterlambatan pengesahan anggaran oleh DPRD dan Pemerintah Daerah. Sebagai akibat dari penyerapan anggaran yang belum optimal, kegiatan tidak mencapai tujuan yang direncanakan dan hasilnya tidak sampai ke masyarakat (Gea & Halawa, 2022). Berdasarkan hasil



penelitian Delia dkk yang berjudul Analisis Determinasi Penyerapan Anggaran dengan Perencanaan Anggaran dan Politik Anggaran sebagai Pemoderasi membuktikan bahwa penyerapan anggaran dipengaruhi secara signifikan oleh kompetensi sumber daya manusia, proses pengadaan barang dan jasa, dan komitmen organisasi. Interaksi perencanaan anggaran dan politik anggaran dapat memperkuat hubungan antara kompetensi SDM dan komitmen organisasi terhadap penyerapan anggaran, namun tidak signifikan dalam memoderasi proses pengadaan barang dan jasa terhadap penyerapan anggaran (Delia dkk., 2021).

#### **1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dieksplorasi oleh penelitian sebelumnya. Latar belakang penelitian ini adalah penelitian ini membahas faktor-faktor yang memiliki pengaruh terhadap penyerapan anggaran belanja Pemerintah Daerah di Kota Medan pada tahun 2021-2023. Fokus penelitian ini akan menitikberatkan pada 4 faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran menurut Halim (2014), yaitu: Lemahnya perencanaan anggaran, Lamanya proses pembahasan anggaran, Lambannya proses tender dan Ketakutan menggunakan anggaran. Penekanan pada keempat faktor ini dimaksudkan untuk membatasi pengumpulan data dan informasi sehingga memudahkan penulis dalam menganalisis data. Penelitian-penelitian sebelumnya dominan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden. Penulis akan melakukan penelitian dengan pendekatan kualitatif sebagai pembeda dari penelitian sebelumnya, karena pendekatan kualitatif tepat digunakan untuk menggali serta mengeksplorasi secara mendalam fenomena penyerapan anggaran belanja pada Pemerintah Kota Medan khususnya di BPKAD Kota Medan yang hasilnya akan diinterpretasi dan dapat membantu penulis dalam menjawab rumusan masalah penelitian.

#### **1.5. Tujuan**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa dan memperoleh gambaran yang jelas mengenai kondisi penyerapan anggaran belanja Pemerintah Kota Medan, faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran belanja Pemerintah Kota Medan serta upaya yang dilakukan dalam memaksimalkan penyerapan anggaran belanja Pemerintah Kota Medan khususnya dalam rentang waktu tahun anggaran 2021-2023.

## **II. METODE**

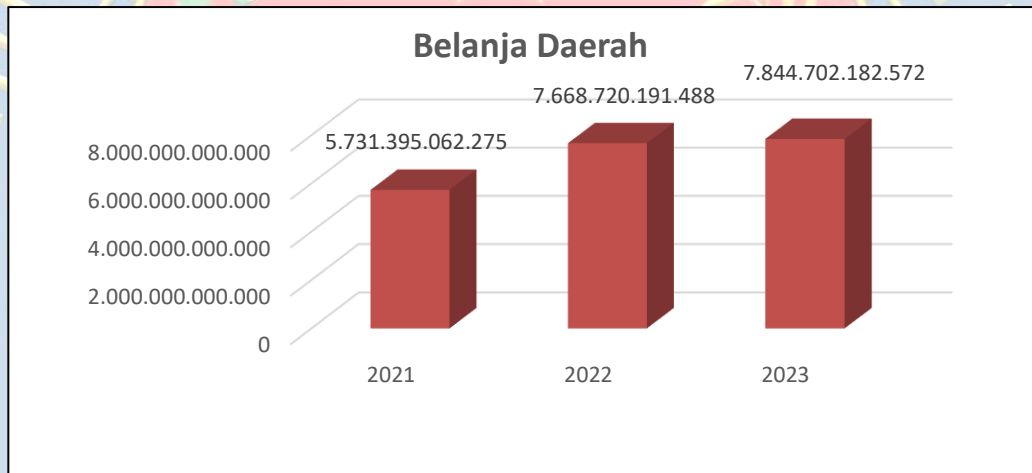
Penelitian ini menggunakan Pendekatan Kualitatif dan menganalisis data melalui model Miles dan Huberman yakni pengumpulan data baik itu data sekunder maupun primer, selanjutnya mereduksi data dengan mengelompokkan kedalam kategori yang berbeda, selanjutnya data disajikan dan siap untuk diverifikasi untuk menarik kesimpulan (Simangunsong, 2016). Penulis mengumpulkan data melalui wawancara semi terstruktur dan dokumentasi. Dalam melakukan pengumpulan data kualitatif, penulis melakukan wawancara secara mendalam terhadap 4 orang informan dengan teknik pemilihan *purposive sampling* (Andriani dkk., 2020) yang terdiri dari Kepala BPKAD Kota Medan, Kepala Sub Bagian Perencanaan Keuangan, Kepala Sub Bagian Aset dan Investasi dan 1 staff bidang perbendaharaan. Adapun analisisnya menggunakan teori Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja Kota Medan yang digagas oleh Halim (Halim, 2014) yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran belanja terdiri dari: lemahnya perencanaan anggaran, lambannya proses tender, lamanya pembahasan anggaran serta ketakutan menggunakan anggaran.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penulis menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran belanja daerah di Pemerintah Kota Medan Tahun Anggaran 2021-2023 dengan menggunakan teori dari Halim yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran terdiri dari lemahnya perencanaan anggaran, lamanya proses pembahasan anggaran, lambannya proses tender serta ketakutan menggunakan anggaran. Adapun pembahasan dapat dilihat pada subbab berikut.

#### 3.1. Serapan Anggaran Belanja Pemerintah Kota Medan Tahun Anggaran 2021-2023

Jumlah belanja daerah Pemerintah Kota Medan secara umum terus menerus mengalami peningkatan setiap tahunnya. Pada tahun 2021 jumlah total belanja daerah di Kota Medan adalah Rp5.731.395.062.275 kemudian pada tahun 2022 meningkat sebesar 34,43 persen atau Rp7.668.720.191.488. Tahun 2023 belanja daerah di Kota Medan meningkat sebesar Rp175.981.991.084 atau 2,29 persen menjadi Rp7.844.702.182.572. Grafik 1.1 berikut memuat gambaran besaran belanja daerah di Kota Medan tahun 2021-2023.

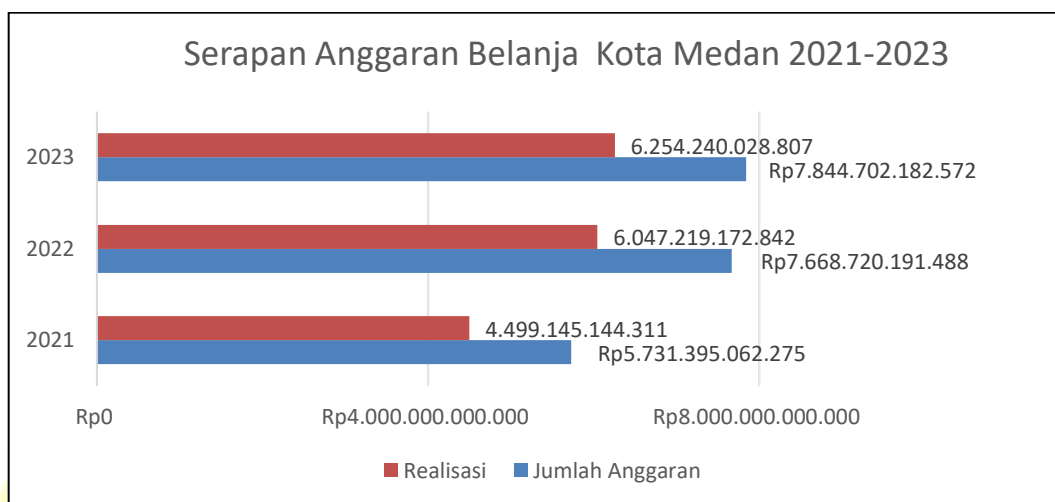


Sumber: BPKAD Kota Medan, 2023

**Grafik 3. 1**  
**Besaran Anggaran Belanja Pemerintah Kota Medan 2021-2023**

Berdasarkan data yang didapatkan, jumlah anggaran belanja terbesar di Kota Medan 3 tahun terakhir terdapat di tahun anggaran 2023, hal tersebut juga sejalan dengan realisasi belanja yang meningkat setiap tahunnya. Pada tahun anggaran 2023 realiasi belanja daerah di Kota Medan adalah sebesar 79,73 persen. Grafik 4.2 berikut akan menunjukkan alokasi anggaran belanja pada APBD Kota Medan serta realisasi belanja daerah di Kota Medan tahun anggaran 2021-2023.





Sumber: Data diolah penulis, 2023

**Grafik 3. 2**  
**Serapan Anggaran Belanja Daerah Kota Medan 2021-2023**

Tingkat anggaran belanja di Kota Medan terus mengalami peningkatan setiap tahunnya, namun realisasinya belum dapat melampaui angka 80 persen. Laporan Realisasi Anggaran (LRA) Pemerintah Kota Medan tahun 2021 menunjukkan penyerapan anggaran belanja Kota Medan adalah sebesar Rp4.499.145.144.311 dengan persentase sebesar 78,5 persen dari total anggaran Rp5.731.395.062.275. Sisa anggaran sebesar Rp1.232.249.917.963 atau 21,5 persen dari total anggaran. Realisasi anggaran belanja Kota Medan Tahun 2021 ditunjukkan pada Tabel 3.1 berikut.

**Tabel 3. 1**  
**Serapan Anggaran Belanja Kota Medan Tahun 2021**

No	URAIAN	Anggaran (Rp)	Realisasi		Kurang Realisasi	
			(Rp)	%	(Rp)	%
I	<b>BELANJA OPERASI</b>	<b>4.721.486.070.425</b>	<b>3.833.501.098.374</b>	<b>81.19</b>	<b>887.984.972.050</b>	<b>18.81</b>
I.1	Belanja Pegawai	2.134.996.730.799	1.859.029.655.901	87.07	357.169.378.160	12.93
I.2	Belanja Barang dan Jasa	2.307.001.676.891	1.823.152.911.869	79.02	483.848.765.022	20.98
I.3	Belanja Hibah	281.649.969.734	254.800.940.866	90.46	26.849.028.868	9.54
I.4	Belanja Bansos	71.775.100.000	51.657.300.000	71.97	20.117.800.000	28.03
II	<b>BELANJA MODAL</b>	<b>863.671.114.667</b>	<b>574.604.617.139</b>	<b>66.53</b>	<b>289.066.497.528</b>	<b>33.47</b>
III	<b>BELANJA TAK TERDUGA</b>	<b>146.237.877.183</b>	<b>91.039.428.798</b>	<b>62.25</b>	<b>55.198.448.385</b>	<b>37.75</b>
	<b>JUMLAH</b>	<b>5.731.395.062.275</b>	<b>4.499.145.144.311</b>	<b>78.5</b>	<b>1.232.249.917.963</b>	<b>21.5</b>

Sumber: Laporan Realisasi Anggaran Kota Medan 2021

Berdasarkan Laporan Realisasi Anggaran (LRA) Pemerintah Kota Medan pada tahun anggaran 2022, penyerapan anggaran belanja adalah sebesar Rp6.047.219.172.842 dengan persentase sebesar 78,9 persen dari total anggaran sebesar Rp7.668.720.191.488. Realisasi anggaran belanja Pemerintah Kota Medan tahun anggaran 2022 ditunjukkan pada Tabel 3.2.

**Tabel 3. 2**  
**Serapan Anggaran Belanja Kota Medan Tahun 2022**

No	URAIAN	Anggaran (Rp)	Realisasi		Kurang Realisasi	
			(Rp)	%	(Rp)	%
I	<b>BELANJA OPERASI</b>	<b>5.279.980.643.883</b>	<b>4.411.464.936.830</b>	<b>83.55</b>	<b>1.621.501.018.646</b>	<b>21.14</b>
I.1	Belanja Pegawai	2.134.996.730.799	1.859.029.655.901	87.07	275.967.074.898	12.93
I.2	Belanja Barang dan Jasa	2.712.957.639.891	2.358.927.781.710	76.56	354.029.858.181	23.44
I.3	Belanja Hibah	358.464.172.272	136.605.348.219	38.11	221.858.824.053	61.89
I.4	Belanja Bansos	73.562.100.921	56.902.151.000	77.35	16.659.949.921	22.65
II	<b>BELANJA MODAL</b>	<b>2.325.507.184.562</b>	<b>1.617.535.812.652</b>	<b>69.56</b>	<b>707.971.371.910</b>	<b>30.44</b>
III	<b>BELANJA TAK TERDUGA</b>	<b>63.232.363.043</b>	<b>18.218.423.360</b>	<b>28.81</b>	<b>45.013.939.683</b>	<b>71.19</b>
	<b>JUMLAH</b>	<b>7.668.720.191.488</b>	<b>6.047.219.172.842</b>	<b>78.90</b>	<b>1.621.501.018.646</b>	<b>21.15</b>

Sumber: Laporan Realisasi Anggaran Kota Medan 2022

Berdasarkan Laporan Realisasi Anggaran (LRA) Pemerintah Kota Medan pada tahun anggaran 2023, penyerapan anggaran belanja adalah sebesar Rp6.254.240.028.807 dari total anggaran sebesar Rp7.844.702.182.572. Realisasi anggaran belanja Pemerintah Kota Medan tahun anggaran 2023 ditunjukkan pada Tabel 3.3.

**Tabel 3.3**  
**Serapan Anggaran Belanja Kota Medan Tahun 2023**

No	URAIAN	Anggaran (Rp)	Realisasi		Kurang Realisasi	
			(Rp)	%	(Rp)	%
1	2	3	4	5	6	7
I	<b>BELANJA OPERASI</b>	<b>5.420.839.801.006</b>	<b>4.281.935.947.305</b>	<b>78.99</b>	<b>1.138.903.853.701</b>	<b>21.01</b>
I.1	Belanja Pegawai	2.036.688.043.232	1.805.400.832.682	88.64	231.287.210.550	11.36
I.2	Belanja Barang dan Jasa	3.004.309.316.194	2.300.038.843.044	76.56	704.270.473.150	23.44
I.3	Belanja Hibah	295.652.654.880	109.207.242.779	36.94	186.445.412.101	63.06
I.4	Belanja Bansos	84.189.786.700	67.289.028.800	79.93	16.900.757.900	20.07
II	<b>BELANJA MODAL</b>	<b>2.378.363.903.973</b>	<b>1.516.525.411.627</b>	<b>63.76</b>	<b>861.838.492.346</b>	<b>36.24</b>
III	<b>BELANJA TAK TERDUGA</b>	<b>45.498.477.593</b>	<b>116.184.409</b>	<b>0.26</b>	<b>45.382.293.184</b>	<b>99.74</b>
	<b>JUMLAH</b>	<b>7.844.702.182.572</b>	<b>6.254.240.028.807</b>	<b>79,73</b>	<b>1.590.462.153.765</b>	<b>20.27</b>

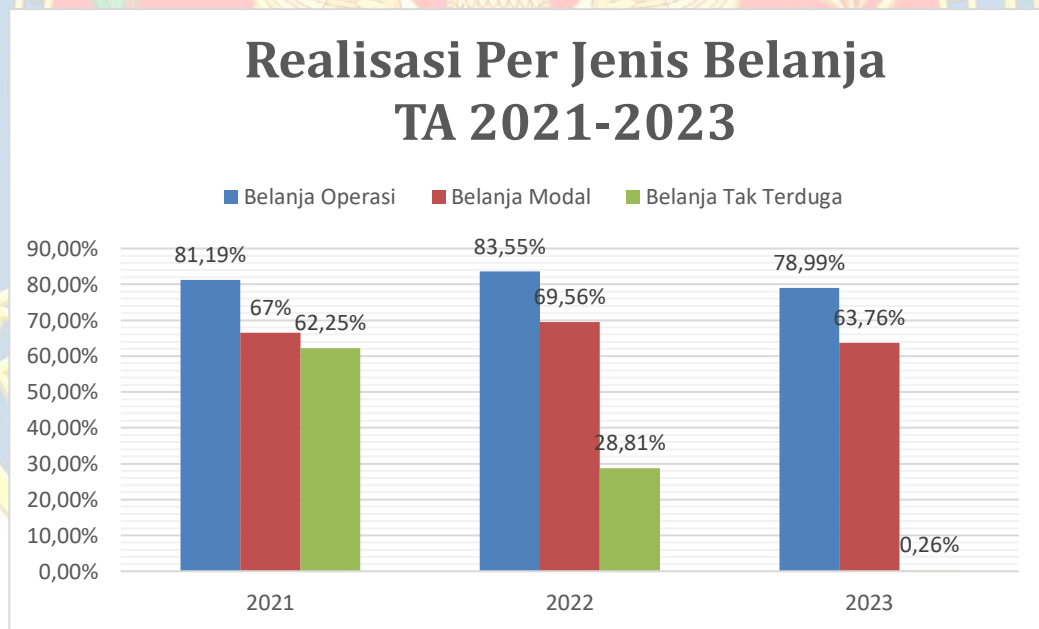
Sumber: Laporan Realisasi Anggaran Kota Medan, 2023



Serapan anggaran masing-masing belanja yang dianggarkan cenderung fluktuatif, realisasi anggaran belanja operasi terbesar yaitu pada tahun 2022 sebesar 83,55 persen atau sekitar Rp4.411.464.936.830 dari jumlah anggaran sebesar Rp5.279.980.643.883 dan terendah yaitu pada tahun 2023 sebesar 78,99 persen atau sekitar Rp4.281.935.947.305. Jumlah rata-rata belanja operasi yang terserap dari tahun anggaran 2021-2023 adalah sebesar 81,24 persen. Realisasi anggaran pada jenis belanja modal yang terserap paling besar pada tahun 2022 yaitu sebesar 69,56 persen atau sekitar Rp1.617.535.812.652 dari jumlah belanja modal yang dianggarkan senilai 2.325.507.184.562. Jumlah belanja yang terserap paling rendah pada tahun 2023, yaitu sebesar 63,76 persen atau sebesar Rp1.516.525.411.627 dari jumlah belanja modal yang dianggarkan sebesar 2.378.363.903.973.

Realisasi anggaran jenis belanja tak terduga terlihat serapan anggaran terbesarnya terjadi pada tahun 2021 yaitu sekitar 62,25 persen atau Rp91.039.428.798 dari jumlah belanja tak terduga yang dianggarkan sebesar Rp146.237.877.183. Pada tahun 2021 Indonesia masih terfokus dalam masa pemulihan bencana Covid-19 yang membuat pemerintah daerah harus melakukan refocusing anggaran belanja terkhusus pada bidang kesehatan. Serapan anggaran belanja tak terduga terendah adalah 0,26 persen yang terjadi pada tahun 2023 atau sekitar Rp116.184.409 dari jumlah anggaran sebesar Rp45.498.477.593. Jumlah serapan anggaran belanja tak terduga rata-rata selama 3 tahun dari tahun anggaran 2021-2023 adalah sebesar 30,44 persen.

Pelaksanaan realisasi belanja secara kumulatif dalam tiga tahun dari tahun anggaran 2021-2023 masih tergolong rendah, hal tersebut mengindikasikan tidak terserapnya anggaran belanja secara optimal di akhir tahun anggaran, yang dapat dilihat pada Grafik 3.3 berikut.

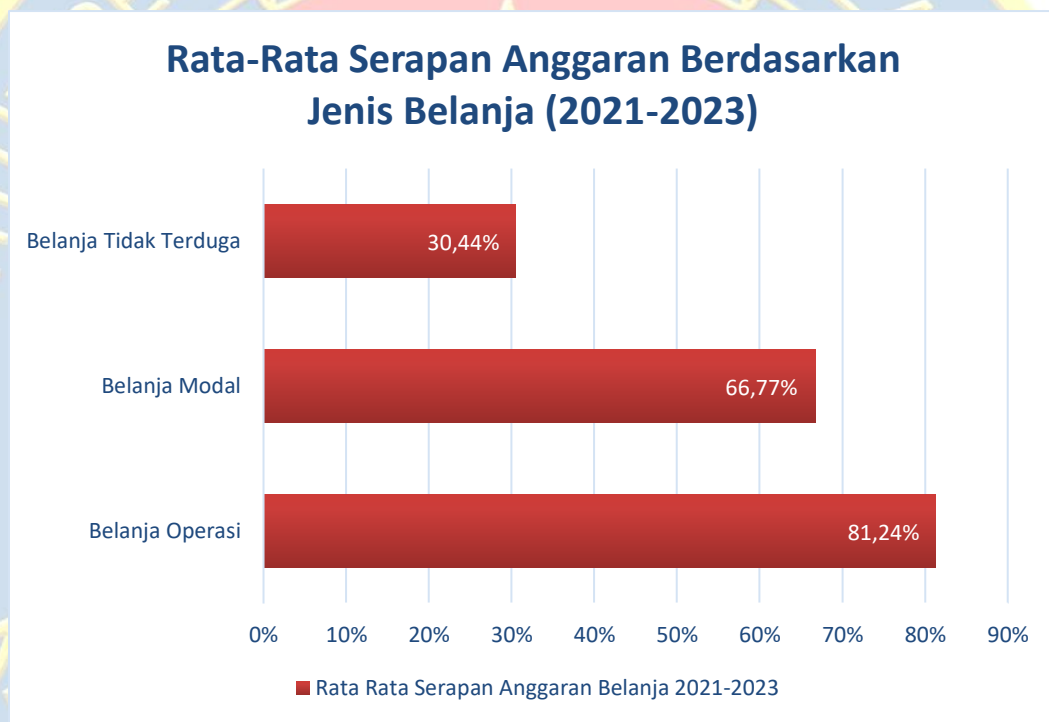


Sumber: Data diolah penulis, 2023

**Grafik 3. 3**  
**Realisasi Anggaran Per Jenis Belanja Per Triwulan TA 2021-2023**

Grafik 1.3 menunjukkan bahwa belanja operasi adalah belanja yang memiliki jumlah alokasi dana paling besar dengan rata-rata setiap tahunnya dari tahun 2021-2023 adalah sebesar 81,24 persen dari total belanja daerah. Besarnya jumlah belanja operasi ini juga menunjukkan kurangnya efisiensi belanja pemerintah daerah karena akan mengurangi jumlah belanja modal yang berdampak pada minimnya program yang dapat dilaksanakan untuk pembangunan dan pelayanan publik.

Urutan kedua diduduki oleh belanja modal dan yang terendah diduduki belanja tak terduga. Berdasarkan jenis belanja, jumlah serapan anggaran pada Pemerintah Kota Medan masih terlihat rendah. Hal ini dapat dilihat dengan jumlah rata-rata serapan anggaran belanja berdasarkan jenis dari tahun 2021-2023 yang masih berada di bawah 85 persen. Lebih jelasnya besar rata-rata serapan anggaran belanja berdasarkan jenis selama tiga tahun berturut-turut dapat dilihat pada Grafik 3.4 berikut.



Sumber: Data diolah penulis, 2023

**Grafik 3. 4**  
**Rata-Rata Serapan Anggaran Per Jenis Belanja**  
**Tahun Anggaran 2021-2023**

Jumlah rata-rata serapan anggaran belanja Kota Medan dari tahun 2021 sampai 2023 yang paling tinggi adalah anggaran belanja operasi yaitu sebesar 81,24 persen, sedangkan rata-rata serapan anggaran belanja modal lebih rendah 14,47 persen dari serapan anggaran belanja operasi yaitu sebesar 66,77 persen. Serapan anggaran belanja terendah adalah serapan anggaran belanja tak terduga dengan persentase sebesar 30,44 persen.



### 3.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja Pemerintah Daerah Kota Medan Tahun 2021-2023

Penulis melakukan pengukuran analisis terhadap teori Halim yaitu Faktor-Faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran melalui wawancara mendalam dengan narasumber dari BPKAD Kota Medan. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran belanja Pemko Medan tahun 2021-2023 sebagai berikut.

#### a. Lemahnya Perencanaan Anggaran

Perencanaan anggaran di Pemko Medan masih mengalami ketidaksesuaian antara anggaran kegiatan yang telah direncanakan dalam RKA-SKPD dengan DIPA yang disahkan menyebabkan revisi anggaran yang dapat menambah waktu anggaran untuk dieksekusi. Dalam hasil wawancara peneliti dengan Kepala Bidang Perencanaan Keuangan BPKAD Kota Medan mengatakan “biasanya dari sisi perencanaan tidak dilakukan dengan matang, acapkali kadang-kadang dalam penyusunan DIPA banyak daerah yang hanya memikirkan dari sisi belanja tanpa memikirkan dari sisi pendapatan, padahal harusnya kita ukur dulu estimasi riil pendapatannya baru kita mengukur belanjanya.” Ketidaksesuaian antara anggaran kegiatan yang direncanakan dengan DIPA yang disahkan dapat menyebabkan tertundanya penyerapan anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa pemda masih tidak komitmen dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga dalam merealisasikan anggaran membutuhkan tambahan waktu untuk revisi anggaran yang menyebabkan perubahan APBD. Lebih jelasnya mengenai proyeksi perubahan belanja daerah Kota Medan tahun 2023 dapat terlihat pada Tabel 3.4 berikut.

**Tabel 3. 4**  
**Ringkasan Belanja Perubahan APBD Tahun 2023**

	URAIAN	APBD		TAMBAH/KURANG	
		SEBELUM PERUBAHAN (Rp)	SESUDAH PERUBAHAN (Rp)	(Rp)	(%)
	1	2	3	4	5
5.1	<b>BELANJA OPERASI</b>	<b>5.420.250.523.341</b>	<b>5.354.067.070.201</b>	<b>(66.183.453.140)</b>	<b>-1,22</b>
5.1.01	Belanja Pegawai	2.098.256.553.254	2.025.710.506.725	(72.546.046.529)	-3,46
5.1.02	Belanja Barang dan Jasa	2.763.726.392.495	2.969.477.358.531	205.750.966.036	7,44
5.1.05	Belanja Hibah	477.364.209.877	274.839.418.245	(202.524.791.632)	-42,4
5.1.06	Belanja Bansos	84.039.786.700	84.039.786.700	3.136.418.985	3,88
5.2	<b>BELANJA MODAL</b>	<b>2.368.591.238.743</b>	<b>2.416.144.593.467</b>	<b>47.553.354.724</b>	<b>2,01</b>
5.3	<b>BELANJA TIDAK TERDUGA</b>	<b>80.023.445.972</b>	<b>73.323.445.972</b>	<b>(6.700.000.000)</b>	<b>-8,37</b>
	<b>Jumlah Belanja</b>	<b>7.868.865.208.056</b>	<b>7.843.535.109.640</b>	<b>(25.330.098.416)</b>	<b>-0,32</b>

Sumber: Perubahan Rencana Kerja Pembangunan Daerah (P-RKPD) Kota Medan 2023

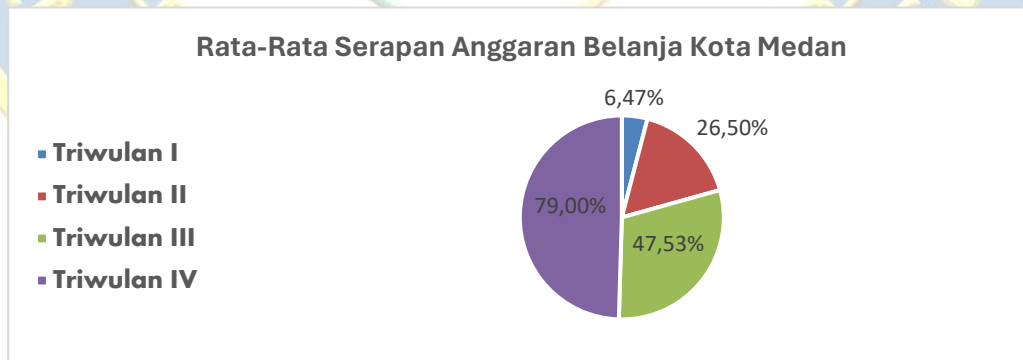
Berdasarkan tabel 4.8 di atas yang memuat dokumen Perubahan Rencana Kerja Pembangunan Daerah (P-RKPD) tahun 2023 terlihat bahwa belanja daerah Kota Medan tahun 2023 mengalami penurunan sebesar Rp25.330.098.416 yakni dari Rp7.868.865.208.056 sebelum perubahan menjadi sebesar Rp7.843.535.109.640 atau menurun sebesar 0,32 persen. Penurunan belanja pada perubahan ini bersumber dari penurunan belanja tidak operasi sebesar Rp66.183.453.140 atau -1,22 persen peningkatan belanja modal sebesar Rp47.553.354.724 atau 2,01 persen dan penurunan belanja tidak terduga sebesar Rp6.700.000.000 atau -8,37 persen.

Keadaan seperti ini terjadi karena perencanaan kegiatan oleh perangkat daerah terkadang tidak berdasarkan skala prioritas yang paling utama. Lemahnya perencanaan anggaran dapat menyebabkan kegiatan yang sudah direncanakan tidak dapat terealisasi, akibatnya anggaran yang seharusnya dibelanjakan hanya terparkir di bank daerah. Kondisi seperti ini tentunya akan mengganggu pembangunan daerah dan pencapaian tujuan daerah.

### b. Lamanya Proses Pembahasan Anggaran

Proses penyerapan anggaran di tingkat daerah diawali saat DPRD Provinsi dan Kabupaten/Kota mengesahkan anggaran, proses penyerapan diawali saat Perda tentang APBD disahkan oleh DPRD (Burhany, 2018). Kepentingan politik dan perdebatan mengenai program yang akan dilaksanakan menjadi alasan utama lamanya proses negosiasi anggaran di DPRD. Seharusnya efisiensi dan efektivitas menjadi hal yang lebih penting dalam pembahasan anggaran.

Secara umum jadwal pengesahan anggaran di Kota Medan sudah tepat waktu, namun dalam penelitian ini penulis menemukan permasalahan yaitu jadwal perubahan APBD yang terjadi pada triwulan ke empat yang seharusnya dilaksanakan pada triwulan ketiga, hal ini didukung dengan pernyataan dari Kepala Bidang Perencanaan Keuangan BPKAD Kota Medan mengatakan “BPKAD mengeluarkan RAK atau rencana anggaran kas yang sudah diatur realisasinya untuk per triwulan, sebenarnya pada triwulan ke empat itu penyerapannya hanya berkisar dua puluh persen tergantung pada daerah masing-masing, namun hampir semua pemda di TW empat meningkat menjadi lima puluh persen penyebabnya adalah PAPBD yang terjadi di TW empat yang harusnya terjadwal di bulan delapan.” Tidak proporsionalnya penyerapan anggaran setiap triwulannya menyebabkan penumpukan realisasi pada triwulan keempat. Hal tersebut dapat menyebabkan hilangnya kualitas belanja karena penyerapan anggaran seolah dikebut hanya untuk mencapai target. Seperti yang dapat dilihat dari Grafik 3. 5 berikut



Sumber: BPKAD Kota Medan, 2023

**Grafik 3. 5**  
**Rata-Rata Serapan Anggaran Belanja Kota Medan Per Triwulan**  
**Tahun 2021-2023**



Serapan anggaran belanja Kota Medan tahun 2021-2023 jika dilihat setiap triuwlannya belum proporsional dan tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan. Selain itu, penyerapan anggaran yang masih dibawah 80 persen belum dapat membuat posisi Kota Medan menjadi unggul dalam hal serapan anggaran belanja di Provinsi Sumatera Utara.

**c. Lambannya Proses Tender**

Perubahan dalam panduan teknis pelaksanaan program seringkali mengakibatkan masalah dalam pelaksanaan tender. Misalnya, ketika panduan tersebut sulit diterapkan atau mengalami dinamika yang menyebabkan kendala dalam proses tender. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara bersama Kepala Bidang Aset dan Investasi yang mengatakan “regulasi yang digunakan dalam proses tender mengacu pada permendagri yang keluar pada tahun anggaran berjalan, tetapi memang untuk petunjuk dan teknis sering dilakukan improvisasi.”

Pelaksanaan tender memerlukan waktu beberapa bulan dikarenakan terdapat beberapa proses teknis dan non teknis yang harus dilaksanakan dan wajib melalui prosedur-prosedur yang telah ditetapkan. Seringkali kegiatan pelaksanaan tender dilakukan pada tahap akhir tahun anggaran sehingga realisasi keuangan masih berupa uang muka, sehingga anggaran yang masih tertahan di kas daerah belum dibayarkan ke pihak ketiga. Keterlambatan pembayaran ke pihak ketiga akan dikebut pada akhir tahun untuk memaksimalkan serapan anggaran belanja daerah. Akibatnya penyerapan anggaran pada akhir tahun anggaran khususnya di bulan Desember melonjak, contohnya seperti yang digambarkan pada Grafik 3.6 berikut.



Sumber: BPKAD Kota Medan 2023

**Grafik 3. 6**  
**Tingkat Penyerapan Anggaran Belanja Nominal Per Bulan**  
**Tahun Anggaran 2023**

Sebagian besar pembayaran pekerjaan kepada pihak ketiga biasanya dilakukan di akhir tahun. Keterlambatan pembayaran ini menyebabkan anggaran terkesan mengendap pada akhir tahun anggaran. Akibatnya realisasi pada triwulan keempat terutama pada bulan-bulan terakhir dalam tahun anggaran membengkak dan laporan realisasi anggaran secara akumulatif cenderung tidak merata.

#### **d. Ketakutan Menggunakan Anggaran**

Banyak insiden yang melibatkan kepala daerah dan pejabat pembuat keputusan yang akhirnya harus menghadapi proses hukum karena ditemukan penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan. Hal ini membuat mereka menjadi ragu dalam menggunakan anggaran karena takut akan konsekuensinya. Ketakutan ini dipicu oleh pemahaman regulasi pengelolaan anggaran yang dianggap terlalu rumit. Berdasarkan hasil wawancara dengan Staf Bidang Perbendaharaan BPKAD Kota Medan, beliau mengatakan bahwa “tahun 2023 ini penyerapan anggaran dari sisi belanja itu tujuh puluh sembilan persen untuk belanja daerah dengan kurang satu koma satu trilyun faktornya kenapa tidak terserap ini semua anggaran belanja dikerjakan oleh seluruh OPD yang ada di Kota Medan, jadi kita di perbendaharaan ini menerima seluruh berkas belanja, faktornya mungkin ketidakmampuan kepala OPD dalam menyerap anggaran tersebut.” Ketidakmampuan kepala OPD dalam menyerap anggaran disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya adalah kekhawatiran pejabat pengadaan terhadap penegakan hukum yang sedang gencar memerangi korupsi, seperti Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), maupun aparat pemeriksa baik internal maupun eksternal pemerintah. Kekhawatiran ini dapat mengakibatkan pejabat pengadaan menjadi sangat berhati-hati dalam pengambilan keputusan dan menyebabkan proses tender menjadi lamban. Dampaknya adalah penundaan dalam proses pencairan anggaran yang dapat menyebabkan penumpukan dana di akhir tahun anggaran.

### **3.3. Diskusi Temuan Utama Penelitian**

Setelah melakukan penelitian, penulis menemukan temuan penting yakni Pemerintah Kota Medan pada tahun 2022 telah mengalokasikan anggaran melalui APBD Kota Medan sebesar Rp3.537.101.770.728 dalam rangka mencapai 7 (tujuh) sasaran strategis dengan dengan 50 (lima puluh) program Tahun Anggaran 2022, dengan realisasi anggaran sebesar Rp2.535.282.660.394 atau sama dengan 71,67 persen. Selanjutnya pada tanggal 31 Desember 2023 kualitas belanja daerah Kota Medan cukup baik dengan persentase belanja yang bersifat “investasi” yaitu 61,11 persen lebih besar dibandingkan dengan proporsi belanja daerah yang bersifat subsidi sebesar 38,89 persen. Proporsi belanja daerah Kota Medan di tahun 2023 masih didominasi oleh belanja barang dan jasa dengan persentase 36,82 persen serta belanja pegawai sebesar 28,90 persen.

Pemerintah Kota Medan juga memberikan *reward* kepada Perangkat Daerah yang berhasil membelanjakan anggaran dengan optimal. Adapun keenam OPD yang dinilai terbaik dalam pelaksanaan APBD 2021 yaitu Dinas Kebersihan dan Pertamanan, Dinas Kesehatan, Dinas Pendidikan, Dinas Komunikasi dan Informatika, Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu, dan Dinas Ketahanan Pangan.

Hasil penelitian Marsidi Marsidi dkk menemukan bahwa penerapan anggaran berbasis kinerja memiliki pengaruh negatif atau tidak signifikan terhadap penyerapan anggaran. Berbeda dengan penelitian ini bahwasannya penganggaran berbasis kinerja memiliki pengaruh pada perencanaan anggaran yaitu dalam rangka mencapai sasaran strategis (Marsidi dkk, 2022). Penelitian Pramesti juga menunjukkan bahwa Pelaksanaan anggaran dengan total variasi sebesar 37,24% menjadi faktor yang paling mempengaruhi penyerapan anggaran. Sementara pada penelitian ini faktor perencanaan adalah faktor yang paling berpengaruh dalam penyerapan anggaran (Pramesti, 2023).

## **IV. KESIMPULAN**

Penulis menyimpulkan bahwa partisipasi penyerapan anggaran belanja daerah Pemerintah Kota Medan tahun anggaran 2021-2023 cenderung fluktuatif dan masih tergolong cukup rendah apabila dibandingkan dengan Kabupaten/Kota lain di Provinsi Sumatera Utara. Faktor-faktor yang



mempengaruhi penyerapan anggaran belanja pemerintah Kota Medan diantaranya lemahnya perencanaan anggaran yaitu ditemukan adanya ketidaksesuaian rencana kegiatan serta revisi anggaran yang menciptakan kegiatan fisik baru. Selanjutnya, lambannya proses tender dikarenakan keterlambatan pembayaran pada pihak ketiga serta kurangnya sosialisasi terkait regulasi pengadaan barang/jasa. Kemudian faktor ketakutan menggunakan anggaran dikarenakan regulasi yang cenderung rumit serta takut terjerat kasus yang melibatkan aparat penegak hukum. Upaya yang dilakukan Pemko Medan diantaranya menyusun kebijakan belanja daerah berdasarkan pendekatan anggaran kinerja yang berorientasi pada pencapaian hasil dari input yang direncanakan dengan berpedoman pada prinsip-prinsip penganggaran, melakukan kegiatan efisiensi anggaran berdasarkan sasaran strategis, melakukan sinkronisasi program, kegiatan dan sub kegiatan pada RKPD dan PPAD dengan Perda APBD, melaksanakan kegiatan lelang lebih awal sebelum tahun anggaran berjalan serta pemberian reward kepada perangkat daerah.

**Keterbatasan Penelitian.** Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni Penelitian ini hanya dilaksanakan di lingkungan BPKAD Kota Medan dan pertanyaan yang disusun cenderung bersifat umum belum mendetail. Teori dalam penelitian hanya menggunakan satu teori yaitu teori Halim.

**Arah Masa Depan Penelitian (*future work*).** Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu, saran untuk penelitian selanjutnya untuk menambahkan faktor lain yang mempengaruhi penyerapan anggaran belanja pemerintah daerah agar didapatkan hasil yang lebih terperinci mengenai permasalahan yang dihadapi tentang penyerapan anggaran belanja pada pemerintah daerah.

#### IV. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala BPKAD Kota Medan beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

#### V. DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, Helmina., Hardani., Ustiawaty Jumari. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group.
- Burhany, Dian Imanina. (2018). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penumpukan Penyerapan Anggaran pada Triwulan IV di Kota Cimahi*. Jurnal Politeknik Negeri Bandung.
- Delia, T., Syahril Djaddang, Suratno, & JMV. Mulyadi. (2021). *Analisis Determinasi Penyerapan Anggaran Dengan Perencanaan Anggaran dan Politik Anggaran Sebagai Pemoderasi*. Akurasi : Jurnal Studi Akuntansi dan Keuangan, 4(1), 116–131.
- Fitriyani, F., Nofianti, N., & Oktaviani, L. (2022). *Budget Absorption: on The Interaction of Organizational Commitment, Budget Planning and Quality of Human Resources of The OPD in Serang City*. *Journal of Applied Business, Taxation and Economics Research*, 1(4),
- Friyani, R., & Hernando, R. (2019). *Determinants Of The Effectiveness Of Implementation Performance Based-Budgeting And Budget Absorption In Local Governments (Study On Jambi City Government)*. *Sriwijaya International Journal Of Dynamic Economics And Business*, 3(3), 213.
- Gea, J. B. I. J., & Halawa, O. (2022). *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman*. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi*, 1(1), 77–88.
- Halim, Abdul. (2014). *Manajemen Keuangan Sektor Publik Problematika Penerimaan dan*

- Pengeluaran Pemerintah*. Jakarta: Salemba Empat.
- Herryanto, H. (2012). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja pada Satuan Kerja Kementerian/Lembaga di Wilayah Jakarta*. Fakultas Ekonomi Program Studi Perencanaan dan Kebijakan Publik Universitas Indonesia.
- Isnuhardi, Ferdinan,. (2020). *Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Pelaksanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kesehatan Republik Indonesia*. Jurnal Ilmiah Manajemen.
- Kholid, M. I. (2021). *Pengaruh Kualitas DIPA (Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran) Dan Akurasi Perencanaan Kas Terhadap Kualitas Penyerapan Anggaran Pada Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kota Medan*. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Lannai, D., Amin, A., & Atestasi, (2020). *Factors Affect Budget Absorption In Government Institutions Of South Sulawesi*. Jurnal Ilmiah Akuntansi, 3(2), 113–119.
- Marsidi, M., Ginting, H., Askani, A., & Supawanhar, S. (2022). *Determinant Of The Effectiveness Of Performance-Based Budgeting Implementation And Budget Absorption In Regional Government Of Bengkulu Province*. International Journal Of Business, Economics & Management, 5(2), 92–104.
- Nabila, V. Pisey, Kuo. Mardhiah. Martini, Rita. (2021). *Determinants of Regional Budget Absorption in the Regional Apparatus Organization of Palembang City*. Atlantis Highlights in Social Sciences, Education and Humanities, volume 1.
- Pramesti, M. teguh. (2021). *Analisis Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Satuan Kerja Pengguna APBN Tahun 2021 di Sulawesi Tenggara*. Jurnal JUMBO Vol. 5.
- Simangunsong, F. (2017). *Metodologi Penelitian Pemerintahan Teoritik-Legalistik-Empirik-Inovatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sinaga, E. (2016). *Analysis on Ministries, State Organisations, and Regional Government Low Budget Absorption (Vol. 5)*. Jurnal RechtsVinding Media Pembinaan Hukum Nasional. ISSN-2089-9009
- Sudasri, D. (2016). *The Effect of Budget Planning and Human Resource Competence on Empirical Study Budget Absorption at SKPD in Padang City*. Padang State University.
- Sulaeman, Agus Sunarya. (2012). *Penyerapan Anggaran di Kementerian Keuangan Republik Indonesia dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi*. Jurnal BPPK Sekolah Tinggi Akuntansi Negara.
- Tambunan, B. H. (2022). *Analysis of the Schedule of Budget Implementation, Organizational Commitment, and Bureaucratic Reforms on Budget Absorption in the North Tapanuli Regency Government*. Daengku: Journal of Humanities and Social Sciences Innovation, 2(2), 230–242.
- Tohom, A. (2015). *Penyerapan Anggaran = Kinerja Anggaran?*. Artikel Warta Pengawasan.