



# Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Perubahan Anggaran dan Sisa Lebih Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Pada Suku Dinas Pertamanan dan Hutan Kota Jakarta Pusat

Laili Rizkia\*, Irvan Hermala, Luna Haningsih

Universitas Mercubuana

\*Correspondence: Laili Rizkia  
Email: [lailirizkia80@gmail.com](mailto:lailirizkia80@gmail.com)

Received: 16-01-2026  
Accepted: 16-02-2026  
Published: 16-03-2026



**Copyright:** © 2026 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

**Abstrak:** Optimalisasi penyerapan anggaran merupakan salah satu indikator utama dalam menilai efektivitas serta akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah. Meskipun demikian, dalam praktiknya masih sering ditemukan ketidakseimbangan realisasi anggaran yang cenderung terakumulasi pada akhir tahun fiskal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa proses pengelolaan anggaran, khususnya pada tahap perencanaan dan pelaksanaan, belum sepenuhnya berjalan secara optimal. Permasalahan tersebut mendorong perlunya penelitian untuk mengidentifikasi faktor yang memberikan pengaruh terhadap tingkat kinerja penyerapan anggaran pada lingkungan kepegawaian di pemerintah daerah. Pada penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengkaji hubungan antara perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, perubahan anggaran, serta sisa lebih anggaran terhadap tingkat penyerapan anggaran di lingkungan kepegawaian pemerintah daerah khususnya pada Suku Dinas Pertamanan dan Hutan Kota Jakarta Pusat. Kajian ini menerapkan prespektif kuantitatif dan bentuk penelitian kausal untuk menelaah serta memahami korelasi sebab akibat antarvariabel. Pengumpulan data yang diperoleh secara langsung melalui distribusi kuesioner kepada pegawai yang terlibat dalam pengelolaan anggaran. Dari total populasi sebanyak 163 pegawai, diperoleh 62 responden yang dijadikan sampel yaitu teknik pemilihan sampel dengan kriteria tertentu. Setelah itu temuan data dikumpulkan kemudian dikaji kembali melalui teknik analisis regresi linear berganda yang dibantu oleh perangkat lunak SPSS versi 21. Temuan analisis pada penelitian ini menunjukkan variabel perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, serta sisa lebih anggaran memiliki pengaruh memiliki hubungan positif serta signifikan dengan tingkat penyerapan anggaran. Sebaliknya, variabel perubahan anggaran menunjukkan tidak adanya pengaruh yang sangat signifikan. Secara keseluruhan, keempat poin variabel penelitian mampu menjelaskan sebesar 64,4% variasi dalam penyerapan anggaran. Dari temuan ini menunjukkan kualitas perencanaan serta efektivitas pelaksanaan anggaran memiliki peran penting dalam meningkatkan optimalisasi penyerapan anggaran pada satuan kerja perangkat dan pemerintah daerah.

**Kata kunci:** Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Perubahan Anggaran, Sisa Lebih Anggaran, Penyerapan Anggaran

## Introduction

Penyerapan anggaran merupakan indikator fundamental untuk mengukur efektivitas pengelolaan keuangan publik, di mana rendahnya tingkat penyerapan secara konsisten menjadi persoalan struktural yang berulang di negara-negara berkembang, termasuk Indonesia (Cahyani et al, 2025) (Ikilidih et al, 2024). Dalam konteks pengelolaan anggaran pemerintah, penyerapan anggaran diartikan sebagai rasio antara realisasi belanja terhadap pagu anggaran yang telah ditetapkan dalam satu periode anggaran tertentu (Ayunita & Raharjo, 2024). Fenomena yang jamak terjadi adalah pola *slow back-loaded*, yakni kondisi di mana realisasi anggaran cenderung stagnan pada awal tahun hingga pertengahan tahun, kemudian melonjak secara drastis pada saat penutupan tahun anggaran (World Bank, 2015). Pola penyerapan yang tidak proporsional ini membawa konsekuensi serius, meliputi terhambatnya pelaksanaan proyek pembangunan, menurunnya kualitas *output* kegiatan, hingga terdisrupsi laju pertumbuhan ekonomi (Cahyani et al, 2025) (Ikilidih et al, 2024). Persoalan ini semakin diperparah dengan diterapkannya kebijakan pengurangan anggaran melalui peraturan Presiden Nomor 1 Tahun 2025 yang menyebabkan pemangkasan alokasi dana secara drastis dari sekitar Rp110,95 triliun menjadi Rp29,57 triliun, sehingga memaksa sejumlah program infrastruktur strategis untuk ditunda atau dikaji ulang. Fenomena serupa tercatat pula pada Otoritas Jasa Keuangan dengan realisasi anggaran hanya sebesar 70,95% per September 2024, di mana kebijakan pembatasan pengadaan aset, belanja teknologi informasi, dan perjalanan dinas menjadi faktor penghambat utama realisasi (Putri et al, 2024). Secara agregat, realisasi belanja modal dan belanja barang pada semester pertama umumnya hanya berkisar antara 15% hingga 30% dari total pagu, namun kemudian melonjak tajam pada kuartal terakhir untuk mengejar target penyerapan tahunan.

Fenomena ketidakseimbangan penyerapan anggaran tersebut secara nyata tercermin pada kondisi riil di instansi Sudin Pertamanan dan Hutan sepanjang kurun waktu 2021 hingga 2023. Pada periode Triwulan I, capaian realisasi anggaran secara berulang hanya bertengger di rentang 10% hingga 17%, kemudian mengalami kenaikan yang tidak terlalu signifikan pada Triwulan II dan III, sebelum akhirnya melonjak mendekati angka 97% hingga 98% menjelang akhir tahun anggaran. Yang lebih memprihatinkan, terjadi kemerosotan konsisten pada tingkat realisasi di pertengahan tahun, di mana capaian Triwulan II mengalami penurunan dari 42,09% pada 2021 menjadi hanya 34,93% pada 2023, sementara Triwulan III turut merosot dari 63,46% ke angka 55,23% dalam rentang tahun yang sama. Penurunan bertahap ini mengisyaratkan bahwa persoalan yang dihadapi bukan sekadar hambatan teknis dalam proses administrasi, melainkan mencerminkan adanya kelemahan yang lebih mendalam pada tataran manajerial maupun kebijakan penganggaran secara keseluruhan.

Berbagai kajian empiris telah mengidentifikasi determinan utama penyerapan anggaran dari perspektif yang beragam. Dari sisi perencanaan anggaran, kelemahan dalam penyusunan anggaran yang tidak berbasis kebutuhan riil di lapangan, ketidakcocokan dokumen latar belakang dan Rencana Anggaran Biaya (RAB), serta kesalahan penetapan

akun belanja terbukti secara konsisten menghambat realisasi anggaran (Dianti, 2024) (Yuningtias et al, 2025). Studi Kuntadi & Nugroho (2023) lebih lanjut menegaskan bahwa kedalaman dan kualitas proses perencanaan berkorelasi dan sejalan terhadap kinerja penyerapan anggaran. Dari perspektif pelaksanaan anggaran, lemahnya koordinasi antarunit kerja, inefisiensi dalam mekanisme pengadaan barang dan jasa, serta perubahan kebijakan yang di luar perencanaan menjadi variabel penghambat yang paling sering diidentifikasi dalam literatur (Gulo et al, 2024) (Sucuoğlu & Bahçelerli, 2024). Adapun perubahan anggaran (*rebudgeting*) yang dilakukan sebagai respons atas dinamika kebijakan termasuk kebijakan efisiensi berpotensi menciptakan ketidakpastian institusional yang menghambat momentum pelaksanaan program apabila tidak dikelola melalui mekanisme yang terstruktur dan transparan (Sucuoğlu & Bahçelerli, 2024). Sementara itu, Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SILPA) yang tinggi secara konsisten diinterpretasikan sebagai manifestasi dari kegagalan optimalisasi alokasi anggaran, sekaligus mencerminkan inefektivitas perencanaan dan pelaksanaan anggaran, sedangkan SILPA yang rendah mengilustrasikan tata kelola surplus anggaran yang akuntabel serta efisien (Pasaribu et al, 2024).

Sejumlah studi terdahulu telah mengangkat tema penyerapan anggaran dengan meneliti berbagai faktor determinannya, seperti proses perencanaan, implementasi, maupun revisi anggaran secara terpisah di berbagai tingkatan pemerintahan. Akan tetapi, terdapat celah akademis yang cukup signifikan, yakni belum adanya penelitian yang secara menyeluruh mengkombinasikan keempat dimensi variabel, yaitu perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, perubahan anggaran, dan Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SILPA) dalam satu kerangka kajian dilakukan, khususnya satuan kerja di bidang pengelolaan ruang terbuka hijau yang memiliki karakteristik penganggaran tersendiri. Di samping itu, penelitian yang secara eksplisit menempatkan dinamika kebijakan efisiensi belanja sebagai konteks yang turut membentuk pola penyerapan anggaran di level satuan kerja daerah masih belum banyak dijumpai dalam khazanah literatur yang tersedia. Berdasarkan kesenjangan tersebut, kajian ini hadir dengan tujuan untuk menelaah pengaruh keempat variabel dimaksud terhadap penyerapan anggaran pada Sudin Pertamanan dan Hutan Kota Jakarta Pusat, sekaligus menyumbangkan bukti empiris serta rekomendasi kebijakan yang dapat mendukung peningkatan kualitas tata kelola keuangan di lingkungan kepegawaian pemerintah daerah yang lebih optimal, efisien, dan dapat dipertanggungjawabkan.

## Metodologi

### Desain Kajian

Studi ini dijalankan mengadopsi kerangka kuantitatif yang berorientasi pada pengujian hubungan sebab-akibat antarvariabel secara empiris (Sugiyono, 2018). Variabel yang menjadi fokus pengamatan mencakup perencanaan anggaran (X1), pelaksanaan anggaran (X2), perubahan anggaran (X3), dan sisa lebih anggaran (X4) sebagai variabel bebas, sedangkan penyerapan anggaran ditetapkan sebagai variabel terikat (Y). Proses

penghimpunan data dilakukan melalui instrumen kuesioner yang disusun berdasarkan skala *Likert* lima tingkatan, mulai dari skor 1 (*Sangat Tidak Setuju*) hingga skor 5 (*Sangat Setuju*), dengan total 36 butir pernyataan yang mencerminkan seluruh indikator dari masing-masing variabel yang diteliti (P. Sugiyono, 2022).

#### Populasi, Sampel, dan Pengambilan Sampel

Kelompok responden kajian ini terdiri dari 163 aparatur pegawai yang mengemban tugas di Sudin Pertamanan Hutan Kota Jakarta Pusat. Sampel penelitian dipilih dengan mempertimbangkan kriteria tertentu yang harus dipenuhi oleh responden, yang terlibat secara langsung dalam proses atau siklus penganggaran, yaitu Kepala Seksi, staf PNS, serta PJLP. Penentuan jumlah sampel dilakukan melalui perhitungan rumus Slovin dengan tingkat toleransi kesalahan 10%, yang menghasilkan sampel penelitian sebanyak 62 responden (P. Sugiyono, 2022).

Penyusunan instrumen penelitian mengacu pada indikator operasional yang diadaptasi dari beberapa penelitian sebelumnya, yaitu Erliyani & Sulastiningsih (2023), Norawati et al. (2024), Putri et al. (2024), serta Pasaribu et al. (2024). Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi Product Moment Pearson, sedangkan reliabilitas instrumen diukur melalui nilai Cronbach's Alpha untuk mengetahui tingkat konsistensi internalnya (Ghozali, 2016).

Pengolahan data dalam penelitian ini mengadopsi teknik regresi linier berganda menggunakan SPSS versi 21, yang dimodelkan dalam persamaan  $Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \beta_4X_4 + e$ . Sebelum pengujian hipotesis, validitas model diuji melalui serangkaian uji asumsi klasik, termasuk normalitas (Kolmogorov-Smirnov), multikolinearitas (Toleransi & VIF), heteroskedastisitas (Spearman's Rho), dan autokorelasi (Durbin-Watson). Peneliti kemudian melakukan pengujian hipotesis dengan uji t untuk efek parsial, uji F untuk efek simultan, dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) et al, Ghozali, 2016).

#### Hasil dan Pembahasan

Data penelitian diperoleh dari 62 pegawai pada Sudin Pertamanan dan Hutan Kota Jakarta Pusat. Komposisi responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan proporsi yang relatif seimbang, yaitu 48,4% laki-laki dan 51,6% perempuan. Selain itu, sebagian besar responden berada pada kelompok usia di atas 35 tahun dengan persentase sebesar 46,8%, yang menunjukkan bahwa responden memiliki tingkat pengalaman serta kematangan kerja yang cukup dalam pelaksanaan proses penganggaran.

Pengujian instrumen penelitian diawali dengan uji validitas menggunakan korelasi Product Moment Pearson dengan nilai  $r$  tabel sebesar 0,250 sebagai batas pengujian. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai  $r$  hitung yang lebih besar dibandingkan  $r$  tabel sehingga setiap indikator dinyatakan valid. Selanjutnya, pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60, yaitu penyerapan anggaran sebesar 0,727, perencanaan 0,639, pelaksanaan 0,694, perubahan 0,926, serta sisa lebih anggaran sebesar 0,793. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai yang baik. Selain itu, pengujian asumsi klasik juga dilakukan untuk memastikan kelayakan

model regresi. Uji normalitas melalui metode Kolmogorov–Smirnov menghasilkan nilai Asymp. Sig. sebesar 0,743 yang menunjukkan bahwa data berdistribusi normal. Pada uji multikolinearitas, nilai tolerance yang berada di atas 0,1 serta nilai VIF yang kurang dari 10 menunjukkan tidak adanya gejala multikolinearitas antar variabel independen. Berdasarkan uji heteroskedastisitas menggunakan metode Spearman's Rho, nilai signifikansi yang diperoleh melebihi 0,05, sehingga disimpulkan bahwa tidak ada masalah heteroskedastisitas. Temuan serupa juga terlihat pada uji autokorelasi, di mana nilai Durbin–Watson tercatat sebesar 1,981, menunjukkan bahwa model regresi bebas dari autokorelasi. Kondisi ini menegaskan bahwa asumsi klasik dalam model penelitian terpenuhi (Ghozali, 2016).

**Tabel 1.** Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items
Penyerapan Anggaran (Y)	0,727	8
Perencanaan Anggaran (X1)	0,639	6
Pelaksanaan Anggaran (X2)	0,694	8
Perubahan Anggaran (X3)	0,926	8
Sisa Lebih Anggaran (X4)	0,793	6

Sumber: Diolah menggunakan SPSS 21, 2025.

Merujuk pada Tabel 1, keseluruhan variabel dalam penelitian ini telah memenuhi standar reliabilitas minimum dengan perolehan nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60, di mana variabel perubahan anggaran mencatatkan nilai tertinggi yakni sebesar 0,926.

**Tabel 2.** Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	0.803 <sup>a</sup>	0.644	0.619	2.39793

a. Predictors: (Constant), Sisa Lebih Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Perubahan Anggaran, Perencanaan Anggaran

Sumber: Diolah menggunakan SPSS 21, 2025.

Berdasarkan data pada Tabel 2, diperoleh nilai **R Square** sebesar 0,644 yang menunjukkan tingkat kemampuan model dalam menerangkan variasi penyerapan anggaran. Hal ini berarti bahwa secara bersama-sama variabel independen yang digunakan mampu menjelaskan 64,4% perubahan pada penyerapan anggaran. Adapun sebesar 35,6% variasi lainnya diduga berasal dari faktor-faktor lain di luar variabel yang dianalisis dalam penelitian ini.

**Tabel 3.** Variasi penyerapan anggaran

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	593.166	4	148.292	25.790	0.000 <sup>b</sup>
	Residual	327.753	57	5.750		
	Total	920.919	61			

a. Dependent Variable: Penyerapan Anggaran

b. Predictors: (Constant), Sisa Lebih Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Perubahan Anggaran, Perencanaan Anggaran

Sumber: Diolah menggunakan SPSS 21, 2025.

Hasil pengujian simultan yang disajikan pada Tabel 3 menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000, yang berada di bawah batas ketentuan 0,05. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa variabel perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, perubahan anggaran, serta sisa lebih anggaran secara bersamaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap penyerapan anggaran. Dengan kata lain, keempat variabel tersebut secara kolektif berperan dalam memengaruhi tingkat penyerapan anggaran.

**Tabel 4.** Uji Parsial (Uji t)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	1.999	2.938		0.680	0.499
	Perencanaan Anggaran	0.466	0.162	0.340	2.885	0.006
	Pelaksanaan Anggaran	0.399	0.132	0.322	2.560	0.013
	Perubahan Anggaran	-0.092	0.126	-0.107	-0.734	0.466
	Sisa Lebih Anggaran	0.440	0.168	0.353	2.626	0.011

a. Dependent Variable: Penyerapan Anggaran

Sumber: Diolah menggunakan SPSS 21, 2025.

Hasil pengujian parsial yang disajikan pada Tabel 4 menunjukkan bahwa variabel perencanaan anggaran memiliki hasil yang cukup baik. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,006 yang berada di bawah batas 0,05 serta nilai t hitung 2,885 yang lebih besar dibandingkan dengan t tabel sebesar 1,998. Selanjutnya, variabel pelaksanaan anggaran juga memperlihatkan pengaruh yang signifikan, yang terlihat dari nilai signifikansi sebesar 0,013 dan nilai t hitung 2,560 yang melampaui nilai t tabel 1,998. Berdasarkan kriteria pengujian hipotesis, kedua variabel tersebut secara statistik terbukti

memberikan pengaruh yang signifikan. Demikian pula sisa lebih anggaran yang memperoleh nilai signifikansi 0,011 dengan  $t$  hitung 2,626 yang melampaui 1,998. Sebaliknya, variabel perubahan anggaran tidak berhasil membuktikan pengaruhnya secara parsial, ditunjukkan oleh nilai signifikansi 0,466 yang berada jauh di atas tingkat signifikansi 0,05 serta menghasilkan nilai  $t$  hitung 0,734 yang lebih rendah daripada  $t$  tabel 1,998.

Output penelitian ini mengungkapkan bahwa dari keempat variabel yang diuji, tiga di antaranya secara konsisten memberikan dampak berdampak positif serta signifikan secara statistik terhadap tingkat penyerapan anggaran di Sudin Pertamanan dan Hutan Kota Jakarta Pusat, sementara variabel perubahan anggaran tidak mampu menunjukkan pengaruh yang berarti. Ditinjau secara menyeluruh, model yang dikonstruksi dalam penelitian ini sanggup menerangkan sebesar 64,4% dari keragaman yang terjadi pada penyerapan anggaran, suatu angka yang mengisyaratkan bahwa elemen-elemen manajerial yang bersifat internal dalam siklus penganggaran memegang peran yang tidak kecil dalam menentukan seberapa tinggi tingkat realisasi belanja pada satuan kerja pemerintah daerah.

Temuan penelitian hasil pengujian memperlihatkan Hasil analisis menunjukkan bahwa perencanaan anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,006 yang berada di bawah batas 0,05, serta nilai  $t$  hitung 2,885 yang lebih besar dibandingkan  $t$  tabel 1,998. Temuan ini mengindikasikan bahwa perencanaan keuangan yang disusun secara matang, terukur, dan disesuaikan dengan kebutuhan nyata di lapangan mampu memperjelas arah penggunaan anggaran sehingga pelaksanaan kegiatan dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana yang ada. Sebaliknya, apabila proses perencanaan belum tersusun secara optimal, hal tersebut berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian antara dokumen administrasi anggaran dengan kondisi aktual di lapangan yang pada akhirnya dapat menghambat realisasi belanja. Ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten dalam proses perencanaan juga turut memperkuat kapasitas institusional dalam menetapkan target anggaran yang realistis dan dapat dicapai secara optimal. Kualitas perencanaan yang terstruktur terbukti menjadi fondasi utama dalam mendorong efektivitas realisasi anggaran di tingkat satuan kerja pemerintah daerah (Santos et al, 2024). Perencanaan yang berbasis data dan berorientasi pada capaian kinerja memberikan dampak nyata terhadap percepatan penyerapan anggaran secara keseluruhan (Xu et al, 2025). Temuan ini juga diperkuat oleh bukti empiris yang menunjukkan bahwa ketepatan dalam perumusan target dan jadwal anggaran berkontribusi langsung terhadap optimalisasi realisasi belanja (Noviani & Gani, 2024).

Implementasi anggaran nilai signifikansi sebesar 0,013 yang berada ada di bawah ambang batas 0,05 serta nilai  $t$  hitung 2,560 yang lebih tinggi daripada  $t$  tabel 1,998 menunjukkan bahwa variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Efektivitas mekanisme pencairan dana yang tepat waktu serta ketertiban penyusunan dokumen administrasi sesuai standar yang berlaku secara langsung mendorong akselerasi realisasi belanja. Ketika seluruh komponen pelaksanaan berjalan secara sinergis, dana yang telah dialokasikan dapat dimanfaatkan secara proporsional dan

sesuai dengan peruntukannya tanpa mengalami penundaan yang tidak perlu. Kelancaran koordinasi dan komunikasi antarunit kerja dalam tahap pelaksanaan terbukti menjadi faktor determinan yang mempercepat realisasi anggaran di instansi pemerintah daerah (Noviani & Gani, 2024). Pengelolaan administrasi anggaran yang tertib dan terstandarisasi memberikan kontribusi signifikan terhadap percepatan penyerapan belanja pada satuan kerja pemerintah (Anggraini et al, 2023). Pengawasan yang efektif dalam tahap pelaksanaan anggaran terbukti meminimalkan hambatan teknis yang berpotensi memperlambat realisasi belanja daerah (Akbar et al, 2025).

Tidak seperti dua variabel yang telah dibahas sebelumnya, Hasil analisis statistik mengonfirmasi bahwa perubahan anggaran nilainya tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Nilai signifikansi sebesar 0,466 tercatat melampaui batas toleransi 0,05, sedangkan nilai t hitung sebesar 0,734 berada di ambang bawah nilai t tabel sebesar 1,998 pada taraf signifikansi yang sama. Kedua indikator statistik ini menegaskan bahwa hipotesis mengenai pengaruh variabel tersebut tidak diterima. Fenomena ini mengindikasikan bahwa proses *rebudgeting* pada instansi pemerintah pada dasarnya merupakan mekanisme penyesuaian administratif terhadap dokumen anggaran yang telah ditetapkan, sehingga tidak secara otomatis berdampak langsung pada akselerasi realisasi belanja. Perubahan anggaran baru akan memberikan dampak nyata terhadap penyerapan apabila diikuti dengan percepatan pelaksanaan kegiatan serta kesiapan sumber daya manusia dalam mengimplementasikan penyesuaian tersebut di lapangan. Tanpa disertai langkah-langkah percepatan yang konkret, perubahan anggaran hanya berfungsi sebagai instrumen administrasi tanpa memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan realisasi belanja. Bukti empiris menunjukkan bahwa perubahan anggaran yang bersifat prosedural tidak memiliki daya dorong langsung terhadap optimalisasi penyerapan anggaran pada satuan kerja pemerintah daerah (Putri et al, 2024). Hasil kajian lainnya juga mengonfirmasi bahwa dampak perubahan anggaran terhadap realisasi belanja sangat bergantung pada kesiapan implementasi di tingkat operasional (Christofer & Darmawati, 2024) (Pradila et al, 2024).

Ketersediaan akumulasi sisa anggaran dari periode sebelumnya yang dikelola secara strategis sebagai sumber pembiayaan tambahan pada tahun anggaran berjalan terbukti memperkuat kapasitas fiskal pemerintah daerah dalam merealisasikan program yang telah direncanakan. Pengelolaan sisa lebih anggaran yang akuntabel mencerminkan kematangan tata kelola keuangan daerah, di mana setiap rupiah sisa anggaran dioptimalkan untuk mendukung pencapaian target belanja secara menyeluruh. Pemanfaatan sisa lebih anggaran yang efektif terbukti memberikan penguatan kapasitas fiskal yang berdampak positif terhadap peningkatan realisasi belanja pemerintah daerah (Yulina et al, 2024). Optimalisasi pengelolaan sisa lebih anggaran juga terbukti berkontribusi secara signifikan dalam mendorong percepatan penyerapan anggaran pada instansi pemerintah daerah (Erliyani & Sulastiningsih, 2023).

## Simpulan

Penelitian ini berhasil membuktikan bahwa perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, serta surplus anggaran secara nyata berkontribusi positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran di lingkungan Sudin Pertamanan dan Hutan Kota Jakarta Pusat, sementara perubahan anggaran tidak terbukti memberikan pengaruh yang signifikan. Kajian ini semakin memperkuat keyakinan untuk pencapaian penyerapan anggaran yang optimal pada entitas pemerintah daerah sangat ditentukan oleh seberapa matang proses perencanaan yang disusun, seberapa efektif tahap pelaksanaan dijalankan, serta seberapa akuntabel pengelolaan sisa anggaran dilakukan. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar cakupan wilayah kajian diperluas hingga mencakup semua unit kerja pada perangkat daerah yang ada di bawah naungan daerah DKI Jakarta, sekaligus mempertimbangkan untuk memasukkan variabel moderasi seperti kapasitas tenaga kerja dan efektivitas mekanisme pengendalian internal, sehingga model yang dihasilkan dapat memberikan prespektif yang lebih menyeluruh dan komprehensif terhadap dinamika penyerapan anggaran.

## Daftar Pustaka

- Akbar, M., Risky, S., Saafi, L., & Asri, A. (2025). Health Program Management Factors Related to Budget Realization at the Kolaka District Health Office. *Public Health of Indonesia*, 11, 9–13. <https://doi.org/10.36685/phi.v11iS1.851>
- Anggraini, D., Yuniawati, R. A., Nirwana, N. K. A., Sugianto, S., & Sari, S. H. P. (2023). Analisis pengaruh anggaran biaya produksi dan anggaran kas terhadap anggaran perencanaan dan pengendalian perusahaan dagang: Literature review akuntansi manajemen. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (Costing)*, 7(1), 778–785.
- Ayunita, R., & Raharjo, T. B. (2024). Pendapatan Asli Daerah (PAD), Dana Alokasi Umum (DAU), dan Sisa Lebih Pembiayaan Anggaran (SILPA) terhadap Alokasi Belanja Modal di Provinsi Jawa Tengah. *JABKO: Jurnal Akuntansi Dan Bisnis Kontemporer*, 5(1), 143–153.
- Cahyani, D. D., Amalia, G. S., Putri, J. A., & Zahira, A. A. (2025). Analisis Pengukuran Kinerja Efisien Dan Efektivitas AnggaranBelanja Pemerintah Provinsi DKI Jakarta Periode 2020-2023. *Jurnal Kajian Dan Penalaran Ilmu Manajemen*, 3(1), 61–71. <https://jurnal.aksaraglobal.co.id/index.php/jkpim/article/view/513>
- Christofer, J., & Darmawati, D. (2024). Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Revisi Anggaran, Kompetensi SDM, dan Pengadaan Barang dan Jasa terhadap Penyerapan Anggaran. *El-Mujtama: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(3), 585–595. <https://doi.org/10.47467/elmujtama.v4i3.1785>
- Dianti, I. (2024). Analisis Pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa. *COSMOS: Jurnal Ilmu Pendidikan, Ekonomi Dan Teknologi*, 1(2), 31–36. <https://doi.org/10.37567/cosmos.v1i2.127>

- Erliyani, E., & Sulastiningsih, S. (2023). Pengaruh Regulasi, Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Kualitas Sumber Daya Manusia, Dan Penerapan Aplikasi Sipd Terhadap Penyerapan Anggaran Belanja Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Di Kabupaten Magelang. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 3(4), 1279–1303. <https://doi.org/10.32477/jrabi.v3i4.854>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate SPSS 23*.
- Gulo, E., Telaumbanua, A., Waruwu, S., Batee, M. M., & Kakisina, S. M. (2024). Analisis Efektivitas Pengelolaan Anggaran Belanja Operasional Kantor Pencarian Dan Pertolongan Kelas B Nias. *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen Dan Akuntansi)*, 7(1), 227–232. <https://doi.org/10.57093/metansi.v7i1.272>
- Ikilidih, J. N., Dibua, E. C., & Bainamai, J. N. (2024). Effect of budget implementation on Nigeria's economic development. *African Journal of Business and Economic Development*, 4(6), 1–12.
- Kuntadi, C., & Nugroho, D. A. (2023). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran: Perencanaan Anggaran, Pengadaan Barang dan Jasa Serta Partisipasi Anggaran. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan (JIMT)*, 4(3), 332–337. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>
- Noviani, I. H., & Gani, A. (2024). Evaluasi formatif penyerapan anggaran Bantuan Operasional Kesehatan (BOK) Puskesmas Salur Langsung di Kota Depok tahun 2023. *Journal of Mandalika Literature*, 6(1), 458–470. <https://doi.org/10.36312/jml.v6i1.3926>
- Pasaribu, R. F., Fanisa, S., Hasibuan, I. D., Dasopang, L. M., & Sagala, S. S. (2024). Pemanfaatan Dana Sisa Lebih Perhitungan Anggaran ( SILPA ). *Journal Of Social Science Research*, 4, 7763–7771. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i3.10262>
- Pradila, Y., Astuty, W., & Hanum, Z. (2024). Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran Dan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Penyerapan Anggaran Dengan Sistem Pengendalian Internal Sebagai Variabel Moderasi. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(1), 2289–2320. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i1.6146>
- Putri, D. R. P., Purwoko, B., & Bahri, S. (2024). Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran dan Perubahan Regulasi terhadap Penyerapan Anggaran dan Dampaknya terhadap Kinerja Instansi. *Ekobisman: Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen*, 9(2), 124–135.
- Santos, A., Conte, A., & Molica, F. (2024). Financial Absorption of Cohesion Policy Funds: How Do Programmes and Territorial Characteristics Influence the Pace of Spending? *JCMS Journal of Common Market Studies*, 63. <https://doi.org/10.1111/jcms.13640>
- Sucuoğlu, E., & Bahçelerli, N. M. (2024). School Based Management in The Perspective of Budget Planning. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*, 22(1), 5398–5404. <https://doi.org/10.57239/PJLSS-2024-22.1.00397>
- Sugiyono, P. (2022). Metodologi penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D. *Alfabeta, Bandung*, 62, 70.
- Sugiyono, P. D. (2018). Metode penelitian bisnis: pendekatan kuantitatif, kualitatif, kombinasi, dan R&D. *Penerbit CV. Alfabeta: Bandung*, 225(87), 48–61.

- 
- Xu, H., Tao, X., Lu, Y., Wang, Y., Li, H., & Ye, Z. (2025). Spatial variation of land use carbon budget and zoning for carbon compensation in the Huai River Eco-economic Belt, China. *Scientific Reports*, 15(1), 1–15. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-86769-3>
- Yulina, B., Anggreini, A., & Nurhasanah. (2024). Determinan Sisa Lebih Pembiayaan Anggaran pada Kabupaten / Kota Provinsi. *JEMSI (Jurnal JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi))*, 10(4), 2619–2629.
- Yuningtias, Z. D., Delfia Uli Damayanti Siagian, Merina Tinta Fattrisia, Naili Sofia, & Devia Amalia. (2025). Faktor Pemicu Terjadinya Selisih Anggaran dengan Pendapatan dan Belanja. *Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi*, 3(1), 82–92. <https://doi.org/10.55606/jumia.v3i1.3532>