MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

# ANALISIS FAKTOR PENGHAMBAT REALISASI ANGGARAN DAN STRATEGI PENINGKATAN PENYERAPAN ANGGARAN BAKORWIL III MALANG PERIODE JANUARI-SEPTEMBER 2026

**Imama Inaroh Hasanah [1], Ike Putri Wibowo [2], Floreta Luhtitisari[3], Alindra Yanuardi[4]**
**[1234]UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, Indonesia**
1imama18saz@gmail.com, 2ikeputriiwibowo@gmail.com, 3ikeputriiwibowo@gmail.com, 4alindrayanuardi@uinsatu.ac.id

*Abstract*

*Budget realization that lags behind the implementation schedule can reduce spending effectiveness and delay agency performance targets. This study identifies the factors that hinder budget realization and formulates strategies to improve budget absorption at the Regional Coordination Agency (Bakorwil) III Malang for January–September 2026. It uses a descriptive qualitative approach. The primary empirical source is the 2026 Expenditure Recapitulation document, which reports budget ceilings and realization by program, activity, sub-activity, and expenditure object, supplemented by the perspective of the Head of the Finance Sub-Division, paraphrased from available notes. Data were analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing, using a linear 75 percent benchmark for nine elapsed months. Realization reached IDR 10.33 billion of an IDR 15.90 billion ceiling (65.0 percent), about 10 percentage points below the benchmark. Personnel expenditure accounts for 84.2 percent of the ceiling and 84.4 percent of the unspent balance, while goods and services expenditure reached 65.4 percent. Eleven of 45 sub-activities recorded no realization. The identified inhibiting factors are delayed activity implementation, administrative and procurement processes, adjustment of activities to field conditions, suboptimal budget control and evaluation, and inter-unit coordination. The recommended strategies are periodic monitoring and evaluation, early identification of obstacles, accelerated implementation, stronger coordination, and faster administration and procurement within regulatory limits. The study concludes that efforts to raise absorption should distinguish routine personnel spending from goods and services spending, which depends on activity readiness.*

***Keywords: Budget Absorption; Budget Realization; Bakorwil III Malang; Budget Control; Regional Finance.***

Abstrak

Realisasi anggaran yang tertinggal dari jadwal pelaksanaan dapat menurunkan efektivitas belanja dan menunda capaian kinerja instansi. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi faktor penghambat realisasi anggaran dan merumuskan strategi peningkatan penyerapan anggaran Bakorwil III Malang periode Januari–September 2026. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data utama berupa dokumen Rekapitulasi Belanja Tahun Anggaran 2026 yang memuat pagu dan realisasi per program, kegiatan, sub kegiatan, dan rincian objek belanja, serta perspektif Kepala Sub Bagian Keuangan yang diparafrasekan dari catatan yang tersedia. Analisis dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan pembanding linear 75 persen untuk sembilan bulan berjalan. Hasil

**Article history**
Received: November 2026
Reviewed: November 2026
Published: November 2026

Plagirism checker no 80
**Copyright : author**
**Publish by : musytari**

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

menunjukkan realisasi Rp10,33 miliar dari pagu Rp15,90 miliar (65,0 persen), sekitar 10 poin persentase di bawah pembanding. Belanja pegawai menyumbang 84,2 persen pagu dan 84,4 persen sisa anggaran, sedangkan belanja barang dan jasa terealisasi 65,4 persen. Sebelas dari 45 sub kegiatan belum terealisasi sama sekali. Faktor penghambat yang teridentifikasi meliputi keterlambatan pelaksanaan kegiatan, proses administrasi dan pengadaan, penyesuaian kegiatan dengan kondisi lapangan, pengendalian dan evaluasi yang belum optimal, serta koordinasi antarunit. Strategi yang direkomendasikan mencakup monitoring dan evaluasi berkala, identifikasi hambatan sejak dini, percepatan pelaksanaan kegiatan, penguatan koordinasi, serta percepatan administrasi dan pengadaan sesuai ketentuan. Penelitian menyimpulkan bahwa upaya peningkatan penyerapan perlu dibedakan antara belanja pegawai yang bersifat rutin dan belanja barang dan jasa yang bergantung pada kesiapan pelaksanaan kegiatan.

**Kata Kunci**: ***Penyerapan Anggaran; Realisasi Anggaran; Bakorwil III Malang; Pengendalian Anggaran; Keuangan Daerah***

## PENDAHULUAN

Pengelolaan keuangan daerah wajib dilaksanakan secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab [1]. Pelaksanaan anggaran berpedoman pada dokumen pelaksanaan anggaran dan mekanisme penatausahaan yang dirinci dalam pedoman teknis pengelolaan keuangan daerah [2]. Belanja daerah menjadi instrumen utama untuk membiayai penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah [3]. Karena itu, mutu pelaksanaan anggaran menentukan seberapa cepat program pemerintah menghasilkan manfaat bagi masyarakat. Dalam penelitian ini, realisasi anggaran dimaknai sebagai belanja yang telah dilaksanakan dan dicatat atas pagu dalam dokumen pelaksanaan anggaran. Penyerapan anggaran dimaknai sebagai rasio realisasi terhadap pagu. Rasio ini lazim dipakai untuk menilai pelaksanaan program dan kegiatan, tetapi bukan ukuran kinerja tunggal. Penyerapan yang tinggi belum menjamin keluaran tercapai, dan penyerapan yang rendah belum tentu menandakan inefisiensi. Studi pada pemerintah daerah menunjukkan bahwa perencanaan, komitmen manajemen, dan kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap penyerapan belanja barang dan jasa [4]. Penyerapan yang sehat mensyaratkan keselarasan empat hal: perencanaan anggaran, kesiapan pelaksanaan kegiatan, jadwal kegiatan, dan realisasi belanja. Ketidakselarasan pada salah satunya akan tampak pada kurva realisasi yang tertinggal.

Keterlambatan penyerapan merupakan fenomena yang berulang pada instansi pemerintah. Penyebabnya beragam: proses administrasi yang berlapis, pengadaan barang dan jasa yang memerlukan tahapan dan waktu, koordinasi antarunit yang belum rapat, perubahan kebutuhan kegiatan, serta kendala teknis pelaksanaan. Penelitian pada pemerintah daerah di Provinsi Riau menemukan bahwa faktor eksternal, terutama kekhawatiran pejabat terhadap proses hukum, memiliki pengaruh parsial terkuat terhadap penyerapan yang belum optimal [6]. Penelitian pada provinsi-provinsi di Pulau Sumatera menunjukkan bahwa waktu penetapan anggaran memengaruhi penyerapan [7]. Pengadaan barang/jasa pemerintah diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 [8], yang kemudian diubah, antara lain melalui Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2025 [9]. Perubahan regulasi tersebut menuntut pengelola anggaran memahami ketentuan yang berlaku agar proses pengadaan tidak menjadi sumber keterlambatan.

Bakorwil III Malang merupakan perangkat daerah Provinsi Jawa Timur yang anggarannya dicatat dalam urusan penunjang pemerintahan pada fungsi pengelolaan penghubung. Dokumen Rekapitulasi Belanja Tahun Anggaran 2026 mencatat pagu belanja sebesar Rp15.898.397.000 dan realisasi sebesar Rp10.330.951.450 (65,0 persen) [10]. Sisa anggaran yang belum terealisasi sebesar Rp5.567.445.550. Anggaran terbagi dalam dua program: Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah Provinsi, dan Program Pelayanan Penghubung. Keduanya memuat delapan kegiatan dan 45 sub kegiatan. Dokumen tersebut tidak memuat target penyerapan resmi per bulan atau triwulan. Penelitian ini memakai pembanding linear 75 persen (sembilan dari dua belas bulan) sebagai ukuran analitik, bukan sebagai target resmi instansi. Dengan pembanding itu, realisasi tertinggal sekitar 10 poin persentase, atau sekitar Rp1,59 miliar. Dokumen yang sama menunjukkan bahwa 11 dari 45 sub kegiatan belum terealisasi sama sekali. Kesenjangan antara rencana dan realisasi ini yang menjadi fokus penelitian.

Kajian terdahulu umumnya menggunakan survei kuantitatif untuk menguji determinan penyerapan. Rachman dkk. menggunakan *Analytic Hierarchy Process* untuk menyusun strategi memperbaiki keterlambatan penyerapan di Kota Bogor dan menempatkan peningkatan kualitas perencanaan serta pengadaan barang/jasa sebagai prioritas [11]. Penelitian pada OPD Kota Tangerang Selatan menemukan bahwa perencanaan dan sumber daya manusia berpengaruh signifikan secara parsial, sedangkan administrasi, dokumen pengadaan, dan perubahan anggaran tidak signifikan secara parsial [12]. Penelitian pada OPD Kabupaten Siak menemukan bahwa regulasi, politik anggaran, komitmen organisasi, kompetensi sumber daya manusia, dan pengadaan barang dan jasa berpengaruh positif terhadap penyerapan [13]. Hasil pada penelitian di Provinsi Sumatera Selatan menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia dan pemahaman sistem dan prosedur keuangan berpengaruh positif [14]. Studi di Dinas PUPR Kabupaten Gorontalo menemukan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan, sedangkan pengadaan tidak signifikan secara statistik [15].

Penelitian ini mengisi celah pada tiga hal. Pertama, penelitian terdahulu berfokus pada survei lintas OPD, bukan pada telaah data realisasi pada tingkat sub kegiatan dan objek belanja satu perangkat daerah. Kedua, penelitian terdahulu jarang memisahkan belanja pegawai yang bersifat rutin dari belanja barang dan jasa yang bergantung pada kesiapan kegiatan, padahal keduanya memerlukan penanganan yang berbeda. Ketiga, dalam penelusuran literatur yang diverifikasi untuk penelitian ini, tidak ditemukan kajian serupa pada Bakorwil. Urgensi penelitian bersumber dari dua hal. Realisasi yang tertinggal pada sembilan bulan pertama menyisakan waktu yang pendek bagi pelaksanaan kegiatan dan pembayaran, sehingga berisiko menumpuk pada akhir tahun. Selain itu, sistem pengendalian intern pemerintah mensyaratkan kegiatan pengendalian dan pemantauan yang berkelanjutan [16], sehingga hambatan penyerapan perlu dipetakan sebelum menjadi temuan pengendalian. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi faktor penghambat realisasi anggaran Bakorwil III Malang, menganalisis pengaruh kendala pelaksanaan terhadap penyerapan, dan merumuskan strategi peningkatannya. Kontribusi teoretisnya adalah bukti kualitatif berbasis data sub kegiatan pada perangkat daerah penunjang. Kontribusi praktisnya adalah matriks permasalahan dan strategi yang dapat dipakai pengelola keuangan sebagai bahan pengendalian.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Konsep Anggaran Sektor Publik

Anggaran sektor publik adalah rencana keuangan pemerintah yang memuat pendapatan, belanja, dan pembiayaan untuk satu tahun anggaran. Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan, otorisasi belanja, pengendalian, dan pertanggungjawaban. Pengelolaan anggaran daerah diarahkan pada prinsip tertib, taat peraturan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab [1]. Undang-Undang Perbendaharaan Negara menempatkan

pelaksanaan anggaran dalam kerangka pengelolaan yang akuntabel [17]. Prinsip-prinsip ini menuntut agar belanja tidak hanya sah secara administrasi, tetapi juga tepat waktu dan tepat sasaran.

**Realisasi dan Penyerapan Anggaran**

Realisasi anggaran adalah belanja yang telah dilaksanakan dan dicatat atas pagu. Penyerapan anggaran adalah rasio realisasi terhadap pagu. Dalam penelitian ini, empat indikator dipakai untuk menilai penyerapan: (1) rasio realisasi terhadap pagu, (2) selisih terhadap pembanding linear sesuai bulan berjalan, (3) komposisi realisasi menurut jenis belanja, dan (4) sebaran sub kegiatan menurut tingkat realisasi. Indikator pertama dan kedua menunjukkan besarnya kesenjangan. Indikator ketiga dan keempat menunjukkan di mana kesenjangan terkonsentrasi. Hubungan penyerapan dengan kinerja instansi bersifat tidak langsung. Penyerapan yang rendah menunda keluaran yang dibiayai, sedangkan penyerapan yang tinggi tanpa perencanaan yang matang dapat mendorong belanja yang kurang bermanfaat. Strategi yang disusun Rachman dkk. untuk Kota Bogor menekankan bahwa kualitas perencanaan dan pengadaan harus ditingkatkan bersama percepatan penyerapan, bukan sebagai pengganti [11].

**Faktor Penghambat Penyerapan Anggaran**

Berdasarkan literatur, tujuh kelompok faktor dipakai sebagai kerangka analisis.

1. **Perencanaan dan kesiapan pelaksanaan kegiatan.** Kualitas perencanaan berpengaruh positif terhadap penyerapan belanja barang dan jasa [4], berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan [5], dan signifikan secara parsial pada OPD Kota Tangerang Selatan [12].
2. **Administrasi dan birokrasi.** Waktu penetapan anggaran memengaruhi penyerapan [7]. Namun, administrasi tidak signifikan secara parsial pada OPD Kota Tangerang Selatan [12], sehingga pengaruhnya bergantung pada konteks.
3. **Pengadaan barang dan jasa.** Pengadaan berpengaruh signifikan terhadap keterlambatan [5] dan terhadap penyerapan pada OPD Kabupaten Siak [13], tetapi tidak signifikan secara statistik pada Dinas PUPR Kabupaten Gorontalo [15]. Ketentuan pengadaan sendiri berubah dari waktu ke waktu [8][9].
4. **Sumber daya manusia dan kompetensi pengelola.** Kompetensi atau kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif pada lima studi yang ditelaah [4][5][12][13][14].
5. **Koordinasi dan komunikasi antarunit.** Faktor ini jarang diuji sebagai variabel tersendiri dalam studi yang ditelaah. Landasannya diturunkan dari unsur informasi dan komunikasi dalam sistem pengendalian intern [16]. Rachman dkk. juga menempatkan intervensi internal sebagai kendala utama [11].
6. **Perubahan kebutuhan dan kondisi lapangan.** Perubahan anggaran tidak signifikan secara parsial pada OPD Kota Tangerang Selatan [12]. Temuan ini mengingatkan bahwa perubahan kegiatan berdampak pada penyerapan terutama bila tidak direncanakan dan tidak dijadwalkan ulang.
7. **Pengendalian, monitoring, dan evaluasi.** Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan pada Dinas PUPR Kabupaten Gorontalo [15]. Sistem pengendalian intern mensyaratkan kegiatan pengendalian dan pemantauan yang berkelanjutan [16].

Selain tujuh faktor tersebut, faktor eksternal juga relevan. Kekhawatiran pejabat terhadap proses hukum memiliki pengaruh parsial terkuat pada studi di Provinsi Riau [6].

**METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini berjenis kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian adalah memahami mengapa realisasi tertinggal dan strategi apa yang relevan, bukan menguji hubungan antarvariabel secara statistik. Angka dalam dokumen anggaran dipakai sebagai bukti empiris untuk menopang analisis kualitatif. Lokasi penelitian adalah Badan Koordinasi Wilayah Pemerintahan dan Pembangunan (Bakorwil) III Malang, Provinsi Jawa Timur. Periode penelitian adalah Januari–September 2026. Fokus penelitian adalah faktor penghambat realisasi anggaran dan strategi peningkatan penyerapan anggaran. Data yang digunakan berasal dari dua sumber yaitu data primer dan sekunder. Data primer berupa perspektif Kepala Sub Bagian Keuangan mengenai permasalahan realisasi anggaran dan strategi optimalisasi penyerapan. Perspektif ini tersedia bagi penulis dalam bentuk keterangan ringkas, bukan transkrip wawancara. Karena itu artikel ini tidak mengutip langsung dan tidak menyatakan telah melakukan wawancara mendalam. Keterangan tersebut diparafrasekan secara akademis dengan mempertahankan substansinya. Data sekunder meliputi: (1) Dokumen *Rekapitulasi Belanja menurut Urusan Pemerintahan Daerah, Organisasi, Program, Kegiatan beserta Hasil dan Sub Kegiatan beserta Keluaran Tahun Anggaran 2026* untuk Bakorwil III Malang [10] dan (2) Peraturan perundang-undangan dan literatur ilmiah yang tercantum dalam Daftar Pustaka.

Data dikumpulkan melalui tiga teknik: dokumentasi atas rekapitulasi belanja, penelaahan keterangan Kepala Sub Bagian Keuangan, dan studi kepustakaan. Observasi lapangan tidak dilakukan. Analisis mengikuti tiga tahap yaitu: (1) Reduksi data. Angka berformat Indonesia dikonversi ke nilai numerik. Belanja operasi dan belanja modal dijumlahkan karena belanja tak terduga dan transfer bernilai nol. Baris rincian objek dipisahkan dari baris sub kegiatan, kegiatan, dan program. Sub kegiatan dikelompokkan menurut tingkat realisasi: 0 persen, di bawah 50 persen, 50 sampai di bawah 75 persen, 75 sampai di bawah 100 persen, dan 100 persen. (2) Penyajian data. Hasil disajikan dalam tabel menurut jenis belanja, kegiatan, dan tingkat realisasi, lalu dipetakan ke kerangka tujuh kelompok faktor. (3) Penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pola pada data dicocokkan dengan perspektif Kepala Sub Bagian Keuangan dan dibandingkan dengan penelitian terdahulu. Pembanding analitik yang dipakai adalah 75 persen, yaitu sembilan dari dua belas bulan. Pembanding ini mengandaikan belanja tersebar merata sepanjang tahun. Asumsi ini kasar karena belanja pegawai berjalan bulanan, sedangkan belanja kegiatan bergantung pada jadwal. Pembanding ini juga mengandaikan data realisasi dicatat sampai akhir September; dokumen tidak menyebut tanggal batas data secara eksplisit, dan nama berkas hanya menyebut Januari–September. Hasil perbandingan karena itu dibaca sebagai indikasi, bukan sebagai penilaian kepatuhan terhadap target resmi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Umum Realisasi Anggaran Bakorwil III Malang

Realisasi belanja Bakorwil III Malang sebesar Rp10.330.951.450 dari pagu Rp15.898.397.000, atau 65,0 persen [10]. Pembanding linear 75 persen bernilai Rp11.923.797.750, sehingga terdapat kekurangan Rp1.592.846.300 atau 10,0 poin persentase. Tabel dibawah ini menunjukkan bahwa realisasi hampir seragam antara belanja pegawai (64,9 persen) dan belanja barang dan jasa (65,4 persen). Perbedaan terletak pada bobot. Belanja pegawai mencakup 84,2 persen pagu dan 84,4 persen sisa anggaran. Di dalam belanja barang dan jasa, perjalanan dinas terealisasi tertinggi (81,9 persen), sedangkan belanja pemeliharaan terendah (54,1 persen).

| Jenis belanja | Pagu (Rp) | Realisasi (Rp) | Realisasi (%) | Sisa (Rp) |
|---|---|---|---|---|
| **Belanja pegawai** | 13.389.181.000 | 8.689.397.313 | 64,9 | 4.699.783.687 |

ISSN : 3025-9495

| Jenis belanja | Pagu (Rp) | Realisasi (Rp) | Realisasi (%) | Sisa (Rp) |
|---|---|---|---|---|
| Gaji dan tunjangan ASN | 4.229.633.000 | 2.784.751.252 | 65,8 | 1.444.881.748 |
| Tambahan penghasilan ASN | 9.159.548.000 | 5.904.646.061 | 64,5 | 3.254.901.939 |
| **Belanja barang dan jasa** | 2.506.397.000 | 1.639.054.137 | 65,4 | 867.342.863 |
| Belanja barang | 245.215.330 | 148.618.260 | 60,6 | 96.597.070 |
| Belanja jasa | 1.553.449.734 | 929.536.229 | 59,8 | 623.913.505 |
| Belanja pemeliharaan | 68.352.500 | 36.967.500 | 54,1 | 31.385.000 |
| Perjalanan dinas | 639.379.436 | 523.932.148 | 81,9 | 115.447.288 |
| **Belanja modal** | 2.819.000 | 2.500.000 | 88,7 | 319.000 |
| **Total** | **15.898.397.000** | **10.330.951.450** | **65,0** | **5.567.445.550** |

Sumber: diolah dari Rekapitulasi Belanja TA 2026

Tabel selanjutnya memperlihatkan hasil menurut kegiatan. Kegiatan Administrasi Keuangan memuat 85,5 persen pagu karena menampung gaji dan tunjangan. Bila gaji dikeluarkan, pagu kegiatan itu di luar gaji hanya Rp198.220.000 dengan realisasi Rp44.489.298 (22,4 persen). Angka ini tertahan oleh satu sub kegiatan yang dibahas pada Bagian 4.2. Kegiatan Administrasi Umum mencapai 81,4 persen, sedangkan Pemeliharaan Barang Milik Daerah paling rendah (52,4 persen).

| Kegiatan | Pagu (Rp) | Realisasi (Rp) | Realisasi (%) |
|---|---|---|---|
| Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah | 55.722.000 | 40.132.192 | 72,0 |
| Administrasi Keuangan Perangkat Daerah | 13.587.401.000 | 8.733.886.611 | 64,3 |
| Administrasi Barang Milik Daerah pada Perangkat Daerah | 1.960.000 | 1.126.000 | 57,4 |
| Administrasi Kepegawaian Perangkat Daerah | 154.717.436 | 104.901.858 | 67,8 |
| Administrasi Umum Perangkat Daerah | 392.872.930 | 319.930.088 | 81,4 |
| Penyediaan Jasa Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah | 1.218.166.756 | 837.141.769 | 68,7 |
| Pemeliharaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah | 107.556.878 | 56.366.270 | 52,4 |
| Pelaksanaan Pelayanan Penghubung | 380.000.000 | 237.466.662 | 62,5 |

Sumber: diolah dari Rekapitulasi Belanja TA 2026

Tabel selanjutnya membagi 45 sub kegiatan menurut tingkat realisasi. Strukturnya ganda. Secara nilai, kesenjangan terpusat pada kelompok 50 sampai di bawah 75 persen, yang memuat gaji dan tunjangan (Rp15,13 miliar pagu). Secara jumlah, 19 dari 45 sub kegiatan (42,2 persen) berada di bawah 50 persen, termasuk 11 yang nol. Namun 19 sub kegiatan itu hanya bernilai Rp264,77 juta, atau 1,7 persen pagu.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

| Tingkat realisasi | Jumlah sub kegiatan | Pagu (Rp) | Realisasi (Rp) | Realisasi (%) |
|---|---|---|---|---|
| 0 persen | 11 | 35.198.260 | 0 | 0,0 |
| Di atas 0 sampai di bawah 50 persen | 8 | 229.571.078 | 40.794.594 | 17,8 |
| 50 sampai di bawah 75 persen | 11 | 15.127.323.812 | 9.862.214.307 | 65,2 |
| 75 sampai di bawah 100 persen | 14 | 501.311.850 | 422.950.549 | 84,4 |
| 100 persen | 1 | 4.992.000 | 4.992.000 | 100,0 |
| **Total** | **45** | **15.898.397.000** | **10.330.951.450** | **65,0** |

Sumber: diolah dari Rekapitulasi Belanja TA 2026

Di luar gaji dan tunjangan, sisa anggaran sebesar Rp867.661.863 terkonsentrasi pada lima sub kegiatan. Kelimanya mencakup 81,0 persen sisa tersebut.

| Sub kegiatan | Pagu (Rp) | Realisasi (Rp) | Realisasi (%) | Sisa (Rp) |
|---|---|---|---|---|
| Penyediaan Jasa Pelayanan Umum Kantor | 950.406.200 | 658.712.026 | 69,3 | 291.694.174 |
| Koordinasi dan Sinkronisasi Pelaksanaan Pelayanan Penghubung | 380.000.000 | 237.466.662 | 62,5 | 142.533.338 |
| Penyediaan Administrasi Pelaksanaan Tugas ASN | 143.220.000 | 2.448.000 | 1,7 | 140.772.000 |
| Penyediaan Jasa Komunikasi, Sumber Daya Air dan Listrik | 246.781.556 | 165.397.993 | 67,0 | 81.383.563 |
| Penyelenggaraan Rapat Koordinasi dan Konsultasi SKPD | 299.320.000 | 252.526.826 | 84,4 | 46.793.174 |

Sumber: diolah dari Rekapitulasi Belanja TA 2026

**Faktor struktural: dominasi belanja pegawai dan batas data.**

Sebelum membahas faktor yang disebut informan, perlu dicatat dua hal yang membentuk besarnya kesenjangan. Pertama, bila seluruh belanja di luar pegawai terealisasi penuh, realisasi total hanya mencapai 70,4 persen, masih di bawah pembanding 75 persen. Percepatan kegiatan saja karena itu tidak cukup untuk menutup kesenjangan versi 75 persen. Kedua, realisasi gaji pokok PNS (66,9 persen) dan jasa kebersihan serta keamanan (masing-masing 68,7 persen) berada dekat 8 dari 12 bulan (66,7 persen). Pola ini konsisten dengan pembayaran yang tertinggal satu bulan atau dengan batas data yang lebih awal dari akhir September. Bila pembandingnya 66,7 persen, kesenjangan total menyusut menjadi sekitar 1,7 poin persentase. Penyebab pastinya perlu dikonfirmasi dengan tanggal batas data. Hal ini juga menentukan proyeksi: bila 65,0 persen mencerminkan sembilan bulan pembayaran, proyeksi linear belanja pegawai berada di sekitar 87 persen pagu; bila delapan bulan, sekitar 97 persen. Angka ini merupakan ilustrasi, bukan prediksi.

**Faktor 1: keterlambatan pelaksanaan kegiatan.**

Perspektif Kepala Sub Bagian Keuangan menyatakan bahwa realisasi belum mencapai target karena sebagian kegiatan belum terlaksana sesuai jadwal. Data mendukung hal ini pada

tingkat sub kegiatan: 11 sub kegiatan belum terealisasi. Sebagian dari yang nol lazimnya terjadi menjelang akhir tahun, yaitu laporan keuangan akhir tahun, akuntansi SKPD, dan penyusunan perubahan RKA dan DPA. Sebagian lainnya tidak bersifat musiman dan merupakan kandidat keterlambatan: pengadaan pakaian dinas (Rp4.950.000), bimbingan teknis implementasi peraturan (Rp5.800.000), penatausahaan arsip dinamis (Rp4.780.180), dan pemeliharaan aset tak berwujud (Rp15.000.000). Mekanismenya jelas: belanja barang dan jasa baru dapat dibayarkan setelah pekerjaan selesai dan dokumen pertanggungjawaban lengkap, sehingga kegiatan yang bergeser jadwalnya menggeser pula pencairan.

**Faktor 2: kendala administrasi dan pengadaan.**

Informan menyatakan bahwa proses administrasi dan pengadaan membutuhkan waktu. Dokumen anggaran tidak memuat tahapan pengadaan, sehingga pernyataan ini hanya dapat diuji secara tidak langsung. Pola yang tampak: belanja yang memerlukan kontrak, pemeliharaan, atau bukti administrasi lebih lambat daripada belanja yang dibayar langsung. Belanja barang (60,6 persen), jasa (59,8 persen), dan pemeliharaan (54,1 persen) berada di bawah rata-rata, sedangkan perjalanan dinas mencapai 81,9 persen. Pada pemeliharaan, kendaraan dinas operasional baru 44,5 persen, peralatan dan mesin lainnya 44,0 persen, dan aset tak berwujud nol. Honorarium pengadaan barang/jasa juga baru Rp2.448.000 dari Rp8.160.000 (30,0 persen).

**Faktor 3: penyesuaian pelaksanaan kegiatan dengan kondisi lapangan.**

Informan menyatakan bahwa pelaksanaan kegiatan kadang perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi aktual. Sub kegiatan Koordinasi dan Sinkronisasi Pelaksanaan Pelayanan Penghubung memberi petunjuk. Objek yang bergantung pada acara dan tenaga ahli terealisasi rendah: jasa tenaga ahli Rp11.100.000 dari Rp33.300.000 (33,3 persen), jasa penyelenggaraan acara Rp11.800.000 dari Rp42.000.000 (28,1 persen), dan makanan dan minuman rapat 57,9 persen. Perjalanan dinas pada sub kegiatan yang sama mencapai 75,6 persen. Dokumen tidak menyebut alasannya, sehingga dugaan bahwa kegiatan dijadwalkan ulang belum dapat dibuktikan. Penelitian pada OPD Kota Tangerang Selatan menemukan bahwa perubahan anggaran tidak signifikan secara parsial [12]. Penyesuaian karena itu bukan masalah dengan sendirinya. Masalah muncul bila penyesuaian tidak dijadwalkan ulang dan tidak didukung dokumen perubahan yang tepat waktu.

**Faktor 4: pengendalian dan evaluasi yang belum optimal.**

Informan menyatakan bahwa selisih antara realisasi dan target menunjukkan perlunya pengendalian dan evaluasi. Data menunjukkan bahwa sub kegiatan yang menopang pengendalian terealisasi rendah: penyusunan DPA 42,9 persen, laporan capaian kinerja 51,1 persen, laporan keuangan bulanan, triwulanan, dan semesteran 42,5 persen, serta penyusunan pelaporan dan analisis prognosis realisasi anggaran 44,6 persen. Akuntansi SKPD dan laporan keuangan akhir tahun masih nol. Nilainya kecil (di bawah Rp2 juta per sub kegiatan), sehingga tidak membuktikan lemahnya pengendalian, tetapi menunjukkan bahwa instrumen pengendalian belum berjalan penuh.

**Faktor 5: koordinasi antarunit kerja.**

Rapat koordinasi dan konsultasi, sub kegiatan koordinasi terbesar, terealisasi 84,4 persen. Koordinasi formal karenanya berjalan. Kesenjangan lebih mungkin terletak pada koordinasi jadwal antara pengelola keuangan dan unit pelaksana: sub kegiatan yang dikelola unit teknis, seperti kepegawaian (67,8 persen), barang milik daerah (57,4 persen), dan pemeliharaan (52,4 persen), tertinggal dari rata-rata kegiatan umum. Rachman dkk. menempatkan intervensi

internal sebagai kendala utama di Kota Bogor [11], dan sistem pengendalian intern menempatkan informasi dan komunikasi sebagai unsur tersendiri [16].

**Analisis Perspektif Kepala Sub Bagian Keuangan**

Perspektif Kepala Sub Bagian Keuangan menunjukkan bahwa data mendukung seluruh pernyataan, dengan kekuatan bukti yang berbeda. Pernyataan tentang selisih realisasi terhadap target dapat diukur langsung. Pernyataan tentang proses administrasi, pengadaan, dan penyesuaian lapangan hanya dapat diuji secara tidak langsung karena jadwal dan dokumen pengadaan tidak tersedia.

| Perspektif informan | Bukti pada data | Status verifikasi |
|---|---|---|
| Realisasi belum sesuai target sehingga perlu pengendalian dan evaluasi | Realisasi 65,0 persen terhadap pembanding 75 persen (selisih 10,0 poin) | Didukung terhadap pembanding analitik; target resmi dan batas data belum tersedia |
| Masih ada kegiatan yang belum terlaksana sesuai jadwal | 11 sub kegiatan nol persen; 19 sub kegiatan di bawah 50 persen | Pola didukung; jadwal tidak tersedia |
| Administrasi dan pengadaan membutuhkan waktu | Belanja pemeliharaan, jasa, dan barang (54,1–60,6 persen) di bawah perjalanan dinas (81,9 persen) | Didukung secara tidak langsung; tahapan pengadaan tidak tersedia |
| Pelaksanaan perlu disesuaikan dengan kondisi lapangan | Objek acara dan tenaga ahli pada Pelayanan Penghubung 28,1–33,3 persen | Didukung sebagian; alasan tidak tercatat |
| Diperlukan percepatan, koordinasi antarunit, dan monitoring berkala | Instrumen pengendalian 42,5–51,1 persen; unit teknis tertinggal | Bersifat preskriptif; didukung sebagian |

Sumber: Keterangan Kepala Sub Bagian Keuangan.

Satu temuan memerlukan verifikasi khusus. Sub kegiatan Penyediaan Administrasi Pelaksanaan Tugas ASN berpagu Rp143.220.000 tetapi baru terealisasi Rp2.448.000 (1,7 persen). Di dalamnya, honorarium penanggung jawab pengelola keuangan (Rp123.060.000) dan jasa pengelolaan barang milik daerah yang menghasilkan pendapatan (Rp12.000.000) belum terealisasi, sedangkan honorarium pengadaan barang/jasa terealisasi 30,0 persen. Sub kegiatan ini menyumbang 16,2 persen dari sisa anggaran di luar gaji.

**KESIMPULAN**

Realisasi belanja Bakorwil III Malang pada Januari–September 2026 mencapai Rp10,33 miliar dari pagu Rp15,90 miliar (65,0 persen), sekitar 10 poin di bawah pembanding linear 75 persen. Lima faktor penghambat teridentifikasi dari perspektif Kepala Sub Bagian Keuangan dan data: keterlambatan pelaksanaan kegiatan, kendala administrasi dan pengadaan, penyesuaian kegiatan dengan kondisi lapangan, pengendalian dan evaluasi yang belum optimal, serta koordinasi antarunit. Dua hal struktural membentuk besarnya kesenjangan: belanja pegawai mencakup 84,2 persen pagu, dan tanggal batas data tidak dinyatakan. Bila seluruh belanja di luar pegawai terealisasi penuh, realisasi total hanya 70,4 persen. Kendala pelaksanaan, administrasi, pengadaan, dan koordinasi memengaruhi penyerapan melalui penundaan pembayaran, karena belanja barang dan jasa baru dibayar setelah pekerjaan selesai dan dokumen lengkap. Pola data konsisten dengan mekanisme ini:

belanja berbasis kontrak dan pemeliharaan (54,1–60,6 persen) tertinggal dari perjalanan dinas (81,9 persen). Namun hubungan sebab belum terbukti karena jadwal kegiatan dan dokumen pengadaan tidak tersedia. Strategi yang paling relevan adalah yang langsung menjawab pola data: monitoring dan evaluasi bulanan, identifikasi dini sub kegiatan berisiko, kalender pelaksanaan bagi sub kegiatan non-musiman, dan jadwal pengadaan sejak awal tahun. Strategi ini murah karena nilai sub kegiatan bermasalah kecil (Rp264,77 juta untuk 19 sub kegiatan di bawah 50 persen). Percepatan kegiatan saja tidak cukup untuk menutup kesenjangan terhadap pembanding 75 persen; penentuan tanggal batas data dan target resmi harus mendahuluinya.

**DAFTAR PUSTAKA**

[1] Indonesia. (2019). Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah. https://peraturan.bpk.go.id/Details/103888/pp-no-12-tahun-2019
[2] Kementerian Dalam Negeri. (2020). Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah. https://peraturan.bpk.go.id/Details/162792
[3] Indonesia. (2014). Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. https://peraturan.bpk.go.id/Details/38685/uu-no-23tahun-2014
[4] Mustafa, R. M., Azhar, N., Suyono, E., Rusmana, O., & Wahyudin. (2022). The effect of planning, management commitment, and human resources competency on the absorption of the goods and services budget in the local government of Cilacap Region, Central Java. Jurnal Akuntansi dan Keuangan, 10(2), 129–136. https://doi.org/10.29103/jak.v10i2.6961
[5] Febriani, W., Herawaty, N., & Zulma, G. W. M. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi keterlambatan penyerapan anggaran satuan kerja kementerian/lembaga di wilayah pembayaran KPPN Jambi. Jurnal Buana Akuntansi, 8(1), 57–68. https://doi.org/10.36805/akuntansi.v8i1.3340
[6] Sitepu, D. R., Priyatmo, T., & Akbar, R. (2024). Determinan penghambat penyerapan anggaran: Studi empiris pada Provinsi Riau. Jurnal Manajemen Perbendaharaan, 5(1), 1–19. https://doi.org/10.33105/jmp.v5i1.509
[7] Anggraini, M. D., Sari, K. R., & Armaini, R. (2024). Faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran pada pemerintah provinsi di Pulau Sumatera. Balance: Jurnal Akuntansi dan Bisnis, 9(1), 111–120. https://doi.org/10.32502/jab.v9i1.8419
[8] Indonesia. (2018). Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. https://peraturan.bpk.go.id/details/73586/perpres-no-16-tahun-2018
[9] Indonesia. (2025). Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2025 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. https://peraturan.bpk.go.id/Details/318647
[10] Pemerintah Provinsi Jawa Timur. (2026). Rekapitulasi belanja menurut urusan pemerintahan daerah, organisasi, program, kegiatan beserta hasil dan sub kegiatan beserta keluaran, tahun anggaran 2026 [Dokumen internal Bakorwil III Malang, tidak dipublikasikan].
[11] Rachman, G., Sarma, M., & Rachmina, D. (2025). Strategi dalam upaya memperbaiki keterlambatan penyerapan anggaran belanja pada Pemerintah Kota Bogor. Jurnal Manajemen Pembangunan Daerah, 17(2), 82–90. https://journal.ipb.ac.id/jurnalmpd/article/download/55637/28651
[12] Subhinigsih, R. A., Asnawi, S. K., & Sufyati. (2023). Factors affecting budget absorption at regional apparatus organizations. JTAM (Jurnal Teori dan Aplikasi Matematika), 7(1),

70–81. https://doi.org/10.31764/jtam.v7i1.10267
[13] Putri T, N. A., Nasir, A., & Rofika. (2024). The effect of regulations, budget politics, organizational commitment, human resources competency, and procurement of goods and services on budget absorption (Study on Siak Regency OPD). Indonesian Journal of Economics, Social, and Humanities, 6(2), 140–152. https://doi.org/10.31258/ijesh.6.2.140-152
[14] Alif'ia, N. F., Hartati, S., & Febriantoko, J. (2025). Analisis kinerja penyerapan anggaran di pemerintah daerah: Studi Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan. Jurnal Akuntansi dan Ekonomika, 15(2), 357–367. https://doi.org/10.37859/jae.v15i2.9931
[15] Lantowa, F. D., & Ntuiyo, I. S. D. (2026). Procurement of goods and services and supervision on budget absorption. Jurnal Akuntansi, 30(1), 22–43. https://doi.org/10.24912/ja.v30i1.3522
[16] Indonesia. (2008). Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. https://peraturan.bpk.go.id/Details/4876/pp-no-60-tahun-2008
[17] Indonesia. (2004). Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.