

# **STRATEGI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENYERAPAN ANGGARAN BELANJA PADA APBD PEMERINTAH PROVINSI KALIMANTAN TIMUR**

Disusun oleh:

NAMA : FAIDZAN NUR YASIN  
NPM : 2341021085  
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK  
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA  
KONSENTRASI : MANAJEMEN KEBIJAKAN PUBLIK

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar  
Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.A.p)



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA  
PROGRAM MAGISTER TERAPAN  
TAHUN 2023**

## LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama : Faidzan Nur Yasin  
NPM : 2341021085  
Jurusan : Administrasi Publik  
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara  
Konsentrasi : Manajemen Kebijakan Publik  
Judul Tesis : Strategi Implementasi Kebijakan Penyerapan Anggaran Belanja  
pada APBD Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur  
Judul Tesis : Strategy for Implementing the Budget Absorption Policy in the  
Regional Budget of the East Kalimantan Provincial Government

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Jakarta, 1 November 2024

**Pembimbing Tesis,**

**Dr. Hamka, MA**

## LEMBAR PENGESAHAN

**NAMA** : FAIDZAN NUR YASIN  
**NPM** : 2341021085  
**PROGRAM STUDI** : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA  
**KONSENTRASI** : MANAJEMEN KEBIJAKAN PUBLIK  
**JUDUL TESIS** : STRATEGI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN  
PENYERAPAN ANGGARAN BELANJA PADA  
APBD PEMERINTAH PROVINSI KALIMANTAN  
TIMUR

Telah mempertahankan Tesis di hadapan  
Tim Penguji Program Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara  
Politeknik STIA LAN Jakarta,

Hari : Senin  
Tanggal : 11 November 2024  
Pukul : 14.30 WIB - Selesai

## TELAH DINYATAKAN LULUS UJIAN TESIS

Ketua Sidang : Arifiani Widjayanti, SP., M.Si, PhD : .....  
Sekretaris : Dr. Ridwan Rajab, M.Si : .....  
Anggota : Dr. Hidayaturahmi, MPA : .....  
Pembimbing : Dr. Hamka, MA : .....

## **SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS TUGAS AKHIR**

**Yang bertanda tangan dibawah ini:**

**Nama : FAIDZAN NUR YASIN**  
**NPM : 2341021085**  
**PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN**  
**NEGARA**  
**KONSENTRASI : MANAJEMEN KEBIJAKAN PUBLIK**

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat ini dengan judul “STRATEGI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENYERAPAN ANGGARAN BELANJA PADA APBD PEMERINTAH PROVINSI KALIMANTAN TIMUR”, merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya.

Apabila di kemudian hari penulisan tugas akhir merupakan plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan atau ketentuan yang berlaku di Politeknik STIA Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Republik Indonesia.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar sehat dan tidak dalam paksaan.

Jakarta, 1 November 2024

Yang memberikan pernyataan

Faidzan Nur Yasin

# **STRATEGI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENYERAPAN ANGGARAN BELANJA PADA APBD PEMERINTAH PROVINSI KALIMANTAN TIMUR**

**<sup>1</sup>Faidzan Nur Yasin dan <sup>2</sup>Hamka**  
Politeknik STIA LAN Jakarta, Indonesia  
[fn81630@gmail.com](mailto:fn81630@gmail.com)

## **Abstrak**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui kondisi implementasi penyerapan anggaran belanja Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur melalui identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi penyerapan anggaran belanja pada APBD Provinsi Kalimantan Timur serta memberikan rekomendasi strategi optimalisasi penyerapan anggaran belanja. Teknik pengolahan dan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis SWOT dengan metode campuran sekuensial eksploratori, kemudian dilanjutkan dengan analisis AHP. Penelitian ini menunjukkan implementasi penyerapan anggaran belanja daerah pada APBD Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur masih belum optimal, terdapat 4 (empat) aspek yang digunakan dalam proses identifikasi kondisi implementasi berdasarkan model implementasi Edward III, yakni struktur birokrasi, disposisi, sumber daya, dan komunikasi. Hasil identifikasi tersebut dijadikan bahan untuk menentukan faktor pendukung dan penghambat dalam penelitian ini, yang dituangkan kedalam analisa evaluasi faktor internal dan evaluasi faktor eksternal. Hasil analisis SWOT dan AHP merekomendasikan 3 (tiga) rumusan strategi dalam upaya optimalisasi secara hirarkis, yakni (1) Kolaborasi antara Fungsi Pembinaan dan Pengawasan yang dilakukan oleh Kemendagri dengan Tim ACKPD, (2) Pemprov Kaltim melakukan rekrutmen CASN dengan kompetensi di bidang telekomunikasi dan Informatika yang dapat memberikan dukungan terhadap kapabilitas aplikasi SIPD, (3) Melakukan integrasi dan interkoneksi antara Sistem Informasi Realisasi Anggaran dengan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD).

**Kata Kunci:** Penyerapan Anggaran, Analisis SWOT, AHP, Implementasi Kebijakan

# **IMPLEMENTATION STRATEGY FOR BUDGET ABSORPTION IN THE REGIONAL BUDGET (APBD) OF THE EAST KALIMANTAN PROVINCIAL GOVERNMENT**

**<sup>1</sup>Faidzan Nur Yasin dan <sup>2</sup>Hamka**  
Politeknik STIA LAN Jakarta, Indonesia  
[fn81630@gmail.com](mailto:fn81630@gmail.com)

## ***Abstract***

*This study was conducted to examine the implementation conditions of budget absorption by the Provincial Government of East Kalimantan by identifying the factors influencing the implementation of budget absorption in the East Kalimantan Provincial Budget (APBD) and providing recommendations for optimizing budget absorption strategies. The data processing and analysis techniques used in this study include SWOT analysis with a sequential exploratory mixed method, followed by an AHP analysis. The study indicates that the implementation of regional budget absorption in the APBD of the East Kalimantan Provincial Government is not yet optimal. Four aspects were used in the process of identifying the implementation conditions based on Edward III's implementation model, namely bureaucratic structure, disposition, resources, and communication. The identification results were used to determine the supporting and inhibiting factors in this study, which were outlined in the internal factor evaluation and external factor evaluation analysis. The SWOT and AHP analyses recommended three hierarchical strategic formulations for optimization efforts: (1) Collaboration between the Supervisory and Guidance Functions carried out by the Ministry of Home Affairs and the ACKPD Team, (2) The East Kalimantan Provincial Government conducting recruitment of CASN personnel with competencies in telecommunications and informatics to support the capabilities of the SIPD application, (3) Integrating and interconnecting the Budget Realization Information System with the Regional Government Information System (SIPD).*

**Keywords:** Budget Absorption, SWOT Analysis, AHP, Policy Implementation.

## DAFTAR ISI

|                                                   |           |
|---------------------------------------------------|-----------|
| BAB I .....                                       | 13        |
| PERMASALAHAN PENELITIAN.....                      | 13        |
| A. Latar Belakang.....                            | 13        |
| B. Identifikasi Masalah.....                      | 31        |
| C. Rumusan Permasalahan.....                      | 32        |
| D. Tujuan Penelitian .....                        | 32        |
| E. Manfaat Penelitian .....                       | 32        |
| 1. Manfaat Akademis.....                          | 33        |
| 2. Manfaat Praktis .....                          | 33        |
| BAB II .....                                      | 34        |
| TINJAUAN PUSTAKA.....                             | 34        |
| A. Penelitian Terdahulu.....                      | 34        |
| B. Tinjauan Kebijakan dan Tinjauan Teoritis ..... | 43        |
| 1. Tinjauan Kebijakan.....                        | 43        |
| 2. Tinjauan Teoritis.....                         | 47        |
| C. Kerangka Berpikir.....                         | 56        |
| BAB III .....                                     | 60        |
| METODOLOGI PENELITIAN.....                        | 60        |
| A. Metode Penelitian .....                        | 60        |
| B. Teknik Pengumpulan Data .....                  | 60        |
| 1. Wawancara .....                                | 61        |
| 2. Studi Dokumen.....                             | 64        |
| 3. Kuesioner .....                                | 64        |
| C. Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....       | 64        |
| 1. Pengumpulan Data.....                          | 66        |
| 2. Reduksi Data.....                              | 66        |
| 3. Penyajian Data.....                            | 66        |
| 4. Kesimpulan .....                               | 66        |
| <b>D. Instrument Penelitian.....</b>              | <b>67</b> |
| PEMBAHASAN.....                                   | 68        |

|                                                                                                                           |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| A. Deskripsi Lokus Penelitian .....                                                                                       | 68  |
| B. Penyajian Data dan Pembahasan .....                                                                                    | 69  |
| 1. Faktor - Faktor yang Menyebabkan Belum Optimalnya<br>Penyerapan Anggaran Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur .....    | 77  |
| 2. Strategi Optimalisasi Implementasi Penyerapan Anggaran<br>Belanja pada APBD Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur ..... | 103 |
| BAB V .....                                                                                                               | 143 |
| SIMPULAN DAN SARAN.....                                                                                                   | 143 |
| A. Simpulan .....                                                                                                         | 143 |
| B. Saran .....                                                                                                            | 145 |

## DAFTAR TABEL

|           |                                                                                                      |     |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabel I.1 | Daftar 10 Provinsi Terendah Realisasi Belanja APBD Tahun Anggaran 2020 .....                         | 6   |
| Tabel I.2 | Daftar 10 Provinsi Terendah Realisasi Belanja APBD Tahun Anggaran 2021 .....                         | 7   |
| Tabel I.3 | Daftar 10 Provinsi Terendah Realisasi Belanja APBD Tahun Anggaran 2022 .....                         | 9   |
| Tabel I.4 | Daftar Belanja Daerah Provinsi Kalimantan Timur Tahun Anggaran 2020 .....                            | 12  |
| Tabel I.5 | Daftar Realisasi Belanja Per urusan Pemerintahan Provinsi Kalimantan Timur Tahun Anggaran 2020 ..... | 15  |
| Tabel I.6 | Daftar Belanja Daerah Provinsi Kalimantan Timur Tahun Anggaran 2021 .....                            | 16  |
| Tabel I.7 | Daftar Realisasi Belanja Per urusan Pemerintahan Provinsi Kalimantan Timur Tahun Anggaran 2021 ..... | 18  |
| Tabel I.8 | Daftar Belanja Daerah Provinsi Kalimantan Timur Tahun Anggaran 2022 .....                            | 19  |
| Tabel I.9 | Daftar Realisasi Belanja Per urusan Pemerintahan Provinsi Kalimantan Timur Tahun Anggaran 2022 ..... | 20  |
| Tabel 3.1 | Daftar <i>Key Informant</i> .....                                                                    | 53  |
| Tabel 4.1 | Organisasi Perangkat Daerah Kalimantan Timur pada Radalok.....                                       | 62  |
| Tabel 4.2 | Capaian Realisasi Belanja Daerah Provinsi Kalimantan Timur.....                                      | 66  |
| Tabel 4.3 | Hambatan Optimalisasi Penyerapan Anggaran Akibat Sikap Pelaksana .                                   | 79  |
| Tabel 4.4 | Hasil Identifikasi Faktor-Faktor.....                                                                | 96  |
| Tabel 4.5 | Faktor Internal Implementasi Penyerapan .....                                                        | 98  |
| Tabel 4.6 | Analisis Matriks IFE .....                                                                           | 106 |
| Tabel 4.7 | Analisis Matriks EFE .....                                                                           | 107 |
| Tabel 4.8 | Matriks SWOT Strategi Implementasi Penyerapan Anggaran .....                                         | 111 |
| Tabel 4.9 | Agregasi Hirarki Keputusan.....                                                                      | 129 |

## DAFTAR GAMBAR

|            |                                                                                                                                          |     |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Gambar 2.1 | Model Implementasi Kebijakan Publik Menurut Edward III. ....                                                                             | 43  |
| Gambar 2.1 | Kerangka Berpikir .....                                                                                                                  | 49  |
| Gambar 4.1 | Laporan Analisis Kinerja Pemda dan Sistem Informasi Anggaran<br>Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur .....                               | 64  |
| Gambar 4.2 | Rapat Tim Analisis Capaian Kinerja Pemerintah Daerah Pemerintah<br>Provinsi Kalimantan Timur .....                                       | 66  |
| Gambar 4.3 | Contoh SOP Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat.....                                                                                | 73  |
| Gambar 4.4 | Penganugerahan APBD <i>Award</i> oleh Kementerian Dalam Negeri....                                                                       | 83  |
| Gambar 4.5 | Penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Provinsi<br>Kalimantan Timur 2024.....                                                  | 86  |
| Gambar 4.6 | Peraturan Gubernur Nomor 18 Tahun 2021 tentang Susunan<br>Organisasi, Fungsi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kalimantan<br>Timur ..... | 88  |
| Gambar 4.7 | Matriks IE .....                                                                                                                         | 108 |
| Gambar 4.8 | Definisi Masalah.....                                                                                                                    | 127 |

## **DAFTAR GRAFIK**

|            |                                                             |    |
|------------|-------------------------------------------------------------|----|
| Grafik 1.1 | Data Persentase Realisasi Belanja Daerah Se Indonesia ..... | 4  |
| Grafik 1.2 | Capaian Rata-rata Realisasi Belanja.....                    | 11 |

## **GLOSARIUM**

APBD

ACKPD

OPD

RADALOK

SKPD

SIPD

SIRA

## **BAB I**

### **PERMASALAHAN PENELITIAN**

#### **A. Latar Belakang**

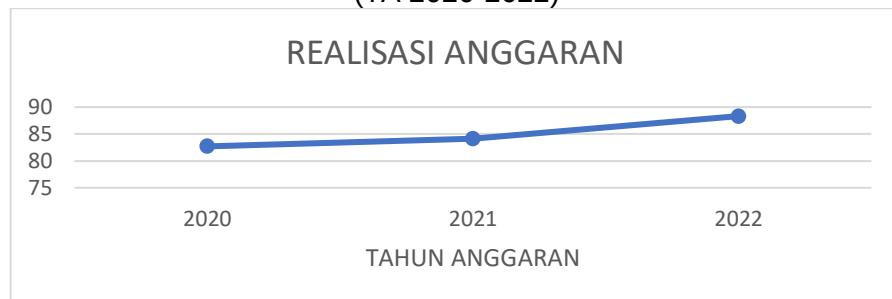
Saat dunia masih berupaya pulih dari hantaman pandemik *covid-19*, invasi Rusia terhadap Ukraina yang dikobarkan secara resmi pada tanggal 24 Februari 2022 makin membuat konstelasi dunia dalam keadaan serba mencekam dan terhuyung dalam jurang ketidakpastian. Efek perang tersebut tidak hanya berdampak pada eropa sebagai zona tempur kedua negara, tetapi ekksesnya merambah ke seluruh dunia termasuk Indonesia. Dampaknya terhadap Indonesia diantaranya adalah kenaikan harga gandum yang merupakan salah satu komoditas utama dalam industri makanan, kenaikan bahan bakar minyak (BBM) yang memicu inflasi atau kenaikan harga barang secara periodik dan masif serta melemahnya nilai tukar rupiah terhadap mata uang asing yang dapat menyebabkan bengkaknya beban hutang Indonesia.

Dengan adanya berbagai dampak inilah, maka berakibat terhadap perlambatan laju pertumbuhan ekonomi Indonesia. Salah satu yang menjadi indikator yang mempengaruhi pertumbuhan ekonomi adalah belanja pemerintah yang konsekuensi logisnya jika ingin memacu pertumbuhan ekonomi maka penyerapan belanja pemerintah harus didorong seoptimal mungkin (website: <https://www.imf.org/en/Publications/fandd/issues/Series/Back-to-Basics/gross-domestic-product-GDP> diakses terakhir 1 September 2023). Berdasarkan hal tersebut, Presiden Joko Widodo menginstruksikan kepada Kepala Daerah se Indonesia untuk memaksimalkan pengeluaran dalam bentuk belanja pada APBD, hal ini untuk mendorong perekonomian masyarakat di masing-masing daerah yang nantinya secara agregatif akan mendorong pertumbuhan ekonomi secara nasional (website: <https://setkab.go.id/pacu-pertumbuhan-ekonomi-presiden-minta-kepala-daerah-dorong-belanja-masyarakat/> diakses terakhir 1 September 2023).

Namun alih-alih mendorong penyerapan belanja daerah, sejumlah pemerintah daerah lebih memilih mengendapkan anggaran belanja daerah yang ditempatkan pada sejumlah perbankan. Hal ini diungkap oleh Sri

Mulyani selaku menteri keuangan yang menyatakan bahwa per April 2022 terdapat dana daerah sebesar 192 triliun rupiah dan pada Mei 2022 naik sebesar 4,79% menjadi 203,40 triliun rupiah (website: <https://bisnis.tempo.co/read/1563663/sri-mulyani-soroti-dana-pemda-mengendap-di-bank-capai-rp-15797-triliun> diakses terakhir tanggal 1 Desember 2023). Sejalan dengan hal tersebut, Kementerian Dalam Negeri merilis data bahwa serapan anggaran belanja daerah per 26 Desember 2022 hanya berkisar di angka 78,29%, terlampau jauh di bawah serapan anggaran belanja Pemerintah Pusat sebesar 91,02% (website Kompas). Permasalahan rendahnya penyerapan belanja pemerintah daerah ini sebenarnya sudah merupakan tradisi rutin dari tahun ke tahun seperti yang ditunjukkan pada grafik di bawah ini:

Grafik I.1 Data Persentase Realisasi Belanja Daerah Se Indonesia (TA 2020-2022)



(Kemendagri, 2023)

Berdasarkan grafik diatas, terlihat presentase capaian realisasi anggaran belanja se-Indonesia dari tahun anggaran 2020 sampai dengan 2022 yang berturut-turut sejumlah 82,69%, 84,14% dan 88,32%. Hal ini menandakan bahwa presentase anggaran yang tidak terserap secara berturut-turut sebesar 17,31%, 15,86% dan 11,68% yang apabila dinominalkan maka jumlah anggaran belanja yang terserap berturut-turut sebesar Rp1,021,264,674,718,320.00, Rp1,106,562,910,090,770.00 dan Rp1,170,805,215,384,870.00 (Kemendagri, 2023). Tentunya fenomena ini sangat disayangkan, karena apabila terdapat banyak anggaran belanja yang tidak terealisasi maka menunjukkan bahwa banyak program atau kegiatan dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah yang ditujukan

baik secara langsung ataupun tidak langsung untuk kesejahteraan masyarakat tidak terlaksana.

Dalam pengertiannya, Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah atau yang selanjutnya disingkat APBD merupakan instrumen estimasi pendanaan yang dijadikan acuan bagi pemerintahan daerah untuk melaksanakan program dan kegiatan yang disusun berdasarkan dokumen perencanaan baik yang berjangka 5 tahunan yakni RPJMD atau berjangka 1 tahunan yakni RKPD. Berdasarkan ketentuan pada Pasal 23 Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah disebutkan bahwa APBD memiliki fungsi alokasi, distribusi dan stabilisasi. Ketiga fungsi APBD ini secara substansi berkaitan erat dengan perekonomian masyarakat daerah, artinya dengan pelaksanaan APBD yang baik maka bisa berpengaruh terhadap kepada penciptaan lapangan kerja, mengokohkan fundamental ekonomi daerah serta menciptakan keadilan bagi masyarakat. Oleh karena itu maka realisasi pelaksanaan APBD khususnya belanja daerah harus dimaksimalkan dan dioptimalkan setinggi mungkin, sebab penyusunan APBD pada pemerintahan daerah dibuat dengan menggunakan pendekatan anggaran berbasis kinerja yakni penyusunan anggaran yang dilakukan dengan bersandarkan pada penetapan keluaran dan dampak dari suatu kegiatan terlebih dahulu (Suwanda dkk,2021; Tatdahana,2019). Sehingga apabila APBD tidak dimaksimalkan maka berdampak negatif terhadap akuntabilitas kinerja pemerintahan (Wahdatul dkk,2021).

Tidak maksimalnya pelaksanaan belanja daerah ini tentunya harus menjadi perhatian serius baik bagi pemerintah pusat selaku pembina umum keuangan daerah melalui Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah dan pemerintah daerah selaku pelaksana anggaran belanja daerah. Karena seperti telah diuraikan sebelumnya bahwa belanja daerah memiliki arti dan peranan penting bagi kesejahteraan masyarakat yang secara kumulatif akan berdampak pada pertumbuhan nasional yang bisa menjadikan Indonesia menjadi negara yang kompetitif dalam kawasan regional dan internasional. Untuk mewujudkannya, maka perlu adanya sebuah riset khusus terhadap masing-masing pemerintah daerah sebagai

konsekuensi dari negara unitaris yang memilih otonomi daerah sebagai azas penyelenggaraan pemerintahannya. Oleh karena adanya sebuah realitas dalam praktik penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia, dimana setiap daerah memiliki kompleksitas dan problematika yang khas sehingga *treatment* kepada masing-masing pemerintah daerah harus berdasarkan pendekatan yang berbeda-beda.

Berkenaan dengan hal tersebut, maka penulis ingin menyajikan dan memberikan penjelasan terkait data realisasi belanja daerah pada tingkat pemerintahan provinsi yang dimulai dari tahun anggaran 2020 sampai dengan tahun anggaran 2022. Adapun data yang ditampilkan hanya difokuskan pada 10 pemerintah provinsi dengan tingkat realisasi belanja terendah sebagai berikut:

Tabel I.1 Daftar 10 Provinsi Terendah Realisasi Belanja APBD Tahun Anggaran 2020

| N<br>o | Provinsi          | Anggaran (Rp)         | Realisasi (Rp)        | %     |
|--------|-------------------|-----------------------|-----------------------|-------|
| 1      | Maluku            | 3.890.234.854.003,52  | 2.599.355.649.577,76  | 66,82 |
| 2      | Aceh              | 15.827.709.393.003,00 | 11.289.740.893.409,80 | 71,33 |
| 3      | Kalimantan Barat  | 6.326.948.813.848,86  | 4.835.959.632.437,42  | 76,43 |
| 4      | Bengkulu          | 2.834.677.835.576,05  | 2.172.596.698.288,92  | 76,64 |
| 5      | Sulawesi Tengah   | 4.526.648.741.044,55  | 3.508.842.236.485,05  | 77,52 |
| 6      | Papua             | 14.708.288.005.739,70 | 11.471.538.709.320,10 | 77,99 |
| 7      | Sulawesi Utara    | 4.313.154.190.977,38  | 3.406.573.657.596,00  | 78,98 |
| 8      | Papua Barat       | 10.817.476.624.447,50 | 8.732.027.014.630,00  | 80,72 |
| 9      | Kalimantan Timur  | 10.706.850.002.651,00 | 8.692.217.196.543,86  | 81,18 |
| 10     | Kalimantan Tengah | 5.427.776.933.221,84  | 4.426.766.736.881,48  | 81,56 |

(Sumber: Kemendagri, 2021)

Berdasarkan data tersebut, Maluku merupakan Provinsi terendah realisasi belanja se Indonesia pada tahun anggaran 2020 dengan presentase realisasi belanja sebesar 66,82% atau anggaran belanja yang tidak direalisasi sebesar Rp1.290.879.204425,76. Provinsi yang memiliki jumlah anggaran belanja yang tidak terealisasi tertinggi adalah Provinsi Aceh sebesar Rp4.537.968.499.593,20 meskipun secara persentase berada di urutan 2 terendah yaitu 71,33%. Apabila dilihat berdasarkan jumlah anggaran belanja yang tidak terealisasi tertinggi, maka urutannya menjadi Provinsi Aceh, Provinsi Papua, Provinsi Papua Barat, Provinsi Kalimantan Timur, Provinsi Kalimantan Barat, Provinsi Maluku, Provinsi Sulawesi Tengah, Provinsi Kalimantan Tengah, Provinsi Sulawesi Utara dan Provinsi Bengkulu. Kemudian jika dibandingkan dengan data Realisasi Belanja untuk tahun anggaran 2021 adalah sebagai berikut:

Tabel I.2 Daftar 10 Provinsi Terendah Realisasi Belanja APBD Tahun Anggaran 2021

| No | Provinsi            | Anggaran (Rp)         | Realisasi (Rp)        | %     |
|----|---------------------|-----------------------|-----------------------|-------|
| 1  | Maluku Utara        | 3.603.772.876.000,00  | 2.706.073.262.421,57  | 75,09 |
| 2  | Bali                | 7.948.323.253.052,00  | 6.129.583.518.650,84  | 77,12 |
| 3  | Nusa Tenggara Timur | 7.150.472.335.906,00  | 5.750.326.186.500,72  | 80,42 |
| 4  | Sulawesi Barat      | 2.408.073.757.748,00  | 1.964.831.271.481,66  | 81,59 |
| 5  | Kalimantan Timur    | 12.264.248.307.059,00 | 10.036.987.265.504,70 | 81,84 |
| 6  | Kalimantan Utara    | 2.633.861.708.527,00  | 2.165.853.566.253,09  | 82,23 |
| 7  | Sulawesi Utara      | 5.095.548.695.402,00  | 4.238.556.403.618,00  | 83,18 |
| 8  | Aceh                | 16.789.338.309.498,00 | 13.983.763.913.901,40 | 83,29 |
| 9  | Jambi               | 4.804.809.609.170,00  | 4.030.377.499.648,41  | 83,88 |
| 10 | Nusa Tenggara Barat | 6.385.316.797.911,00  | 5.365.308.812.226,20  | 84,03 |

(Sumber: Kemendagri,2022)

Berdasarkan data diatas, Maluku Utara merupakan Provinsi terendah realisasi belanja se Indonesia pada tahun anggaran 2021 dengan persentase realisasi belanja sebesar 75,09% atau anggaran belanja yang tidak direalisasi sebesar Rp897.699.613.578,43. Provinsi yang memiliki

jumlah anggaran belanja yang tidak terealisasi tertinggi adalah Provinsi Aceh sebesar Rp2.805.574.395.596,60 meskipun secara persentase berada di urutan 8 terendah yaitu 83,88%. Apabila dilihat berdasarkan jumlah anggaran belanja yang tidak terealisasi tertinggi, maka urutannya menjadi Provinsi Aceh, Provinsi Kalimantan Timur, Provinsi Bali, Provinsi Nusa Tenggara Timur, Provinsi Nusa Tenggara Barat, Provinsi Maluku Utara, Provinsi Sulawesi Utara, Provinsi Kalimantan Jambi, Provinsi Kalimantan Utara dan Provinsi Sulawesi Barat. Selanjutnya data Realisasi Belanja untuk tahun anggaran 2022 adalah sebagai berikut:

Tabel I.3 Daftar 10 Provinsi Terendah Realisasi Belanja APBD Tahun Anggaran 2022

| No | Provinsi             | Anggaran (Rp)         | Realisasi (Rp)        | %     |
|----|----------------------|-----------------------|-----------------------|-------|
| 1  | Maluku Utara         | 4.004.452.163.989,00  | 3.194.578.459.938,41  | 79,78 |
| 2  | Kep. Bangka Belitung | 2.956.135.100.866,00  | 2.403.751.230.857,41  | 81,31 |
| 3  | Kalimantan Timur     | 14.679.878.053.600,00 | 12.254.119.047.138,90 | 83,48 |
| 4  | DKI Jakarta          | 76.972.166.396.328,00 | 64.906.760.264.784,00 | 84,32 |
| 5  | Kalimantan Tengah    | 5.875.128.710.590,00  | 4.966.533.704.212,46  | 84,53 |
| 6  | Papua                | 12.910.509.249.727,00 | 11.044.112.387.011,50 | 85,54 |
| 7  | Nusa Tenggara Timur  | 5.497.911.918.082,00  | 4.766.876.677.843,66  | 86,70 |
| 8  | Nusa Tenggara Barat  | 6.317.143.781.896,00  | 5.508.003.600.436,67  | 87,19 |
| 9  | Sulawesi Tengah      | 5.432.996.328.213,00  | 4.815.548.017.561,30  | 88,64 |
| 10 | Papua Barat          | 8.284.764.085.918,00  | 7.374.327.082.128,12  | 89,01 |

(Sumber: Kemendagri, 2023)

Berdasarkan data diatas, Maluku Utara merupakan Provinsi terendah realisasi belanja se-Indonesia pada tahun anggaran 2022 dengan presentase realisasi belanja sebesar 79,78% atau anggaran belanja yang tidak direalisasi sebesar Rp809.873.704.050,59. Provinsi yang memiliki jumlah anggaran belanja yang tidak terealisasi tertinggi adalah Provinsi

DKI Jakarta sebesar Rp12.065.406.131.544,00 meskipun secara persentase berada di urutan 4 terendah yaitu 84,32%. Apabila dilihat berdasarkan jumlah anggaran belanja yang tidak terealisasi tertinggi, maka urutannya menjadi Provinsi DKI Jakarta, Provinsi Kalimantan Timur, Provinsi Papua, Provinsi Papua Barat, Provinsi Kalimantan Tengah, Provinsi Maluku Utara, Provinsi Nusa Tenggara Barat, Provinsi Nusa Tenggara Timur, Provinsi Sulawesi Tengah dan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

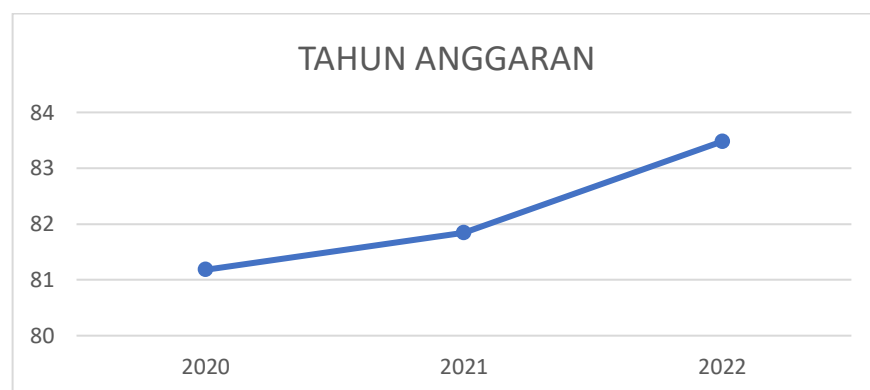
Jika merujuk pada ketentuan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 690.900-327 Tahun 1996 tentang Pedoman Penilaian dan Kinerja Keuangan Daerah menjelaskan bahwa tingkat penyerapan anggaran pemerintah daerah yang berada dalam rentang dibawah 90% maka tergolong kinerja keuangan yang belum dikategorikan sebagai serapan anggaran yang efektif dan optimal. Hal ini apabila dikaitkan dengan hasil rekapitulasi tingkat penyerapan anggaran sebagaimana yang disajikan pada tabel di atas maka terdapat banyak pemerintah daerah provinsi yang serapan anggarannya belum terkategori optimal. Rendahnya realisasi anggaran belanja daerah seperti yang telah ditampilkan sebelumnya, disebabkan oleh berbagai macam faktor diantaranya faktor yang bersifat institusional, regulasi, sumber daya aparatur, faktor teknis dan sebagainya. Tentunya masing-masing daerah memiliki problematika yang beragam dan berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Bisa saja faktor penyebab rendahnya realisasi anggaran belanja pada salah satu pemerintah daerah disebabkan oleh faktor regulasi tapi bagi pemerintah daerah lainnya adalah faktor sumber daya aparatur. Sehingga solusi untuk memaksimalkan pelaksanaan realisasi belanja harus dilakukan dengan pendekatan yang berbeda-beda sesuai dengan kondisi masing-masing pemerintah daerah, maka untuk mengidentifikasi permasalahan yang dialami oleh masing-masing pemerintah daerah perlu adanya penelitian secara khusus dan mendalam terhadap setiap pemerintah daerah.

Oleh karena itu, demi memenuhi kewajiban penulisan tesis serta dikaitkan dengan penjelasan yang telah disampaikan sebelumnya maka

peneliti tertarik untuk melakukan riset terhadap provinsi Kalimantan Timur untuk menjadi lokus penelitian dengan sejumlah alasan sebagai berikut:

1. Berdasarkan Tabel I.1, I.2 dan I.3 menunjukkan bahwa Provinsi Kalimantan Timur selalu masuk kategori 10 Provinsi dengan Persentase Belanja Terendah tahun anggaran 2020 sampai dengan tahun anggaran 2023. Provinsi Kalimantan Timur pada tahun anggaran 2020 berada di posisi 9 terendah dengan persentase belanja sebesar 81,18%, pada tahun anggaran 2021 berada di posisi 5 terendah dengan persentase belanja sebesar 81,84% dan pada tahun anggaran 2022 berada di posisi 3 terendah dengan persentase belanja sebesar 83,48% yang apabila dirata-ratakan sebesar 82,17% yang apabila ditampilkan dengan grafik sebagai berikut:

Grafik I.2 Capaian Rata-rata Realisasi Belanja



Sumber: Kemendagri, 2023

2. Dari 10 Provinsi dengan tingkat realisasi terendah apabila dilihat dari kategori sisa anggaran belanja tertinggi maka Provinsi Kalimantan Timur pada tahun anggaran 2020 berada di posisi 4, pada tahun anggaran 2021 dan tahun anggaran 2022 berada di posisi 2.

Merujuk pada ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019, disebutkan bahwa belanja daerah merupakan seluruh kewajiban pemerintah yang diakui sebagai pengurang nilai kekayaan bersih dalam periode anggaran tahun berkenaan. Dalam penggunaannya, belanja daerah kemudian diklasifikasikan ke dalam kelompok belanja sebagai berikut:

1. Belanja operasi merupakan pengeluaran pemerintah daerah untuk mendanai kegiatan rutin pemerintah daerah;
2. Belanja modal merupakan pengeluaran anggaran anggaran untuk memperoleh aset tetap dan aset lainnya yang manfaatnya lebih dari satu tahun anggaran;
3. Belanja tidak terduga merupakan pengeluaran yang digunakan untuk membiayai kebutuhan darurat dan kegiatan yang bersifat mendesak; dan
4. Belanja transfer pengeluaran yang ditujukan untuk entitas pelaporan instansi pemerintah lainnya.

Berkenaan dengan hal tersebut, peneliti ingin mengelaborasi mengenai belanja pemerintah daerah Provinsi Kalimantan Timur secara detil dengan merinci berdasarkan kelompok-kelompok belanja sebagaimana dimaksud. Adapun rincian belanja kelompok yang mempengaruhi keseluruhan realisasi belanja Provinsi Kalimantan Timur tahun anggaran 2020 antara lain digambarkan dalam tabel berikut:

Tabel I.4 Daftar Belanja Daerah  
Provinsi Kalimantan Timur Tahun Anggaran 2020

| No | Belanja               | Anggaran (Rp)        | Realisasi (Rp)       | %     |
|----|-----------------------|----------------------|----------------------|-------|
| 1  | Belanja Operasi       | 5.365.251.220.104,44 | 4.624.449.956.327,89 | 86,19 |
| 2  | Belanja Modal         | 1.331.587.409.728,56 | 1.066.605.762.730,10 | 80,10 |
| 3  | Belanja Tidak Terduga | 500.000.000.000,00   | 226.176.203.586,27   | 45,24 |
| 4  | Belanja Transfer      | 1.911.308.336.000,00 | 1.836.237.603.015,00 | 97,48 |

(Sumber: Kemendagri, 2021)

Berdasarkan tabel di atas, kelompok belanja operasi hanya terealisasi sebesar 86,19% atau masih ada sisa anggaran belanja sebesar

Rp740.801.263.776,55 yang merupakan sisa belanja dari jenis-jenis belanja antara lain sebagai berikut:

1. Belanja Pegawai tahun anggaran 2020 sebesar Rp1.668.090.859.233,06 atau 86,75% dari yang dianggarkan sebesar Rp1.922.925.701.353,82. Realisasi belanja pegawai tersebut diuraikan dalam rincian objek belanja:
  - a. Realisasi Belanja Gaji dan Tunjangan sebesar Rp891.620.865.048,44 atau 89,43% dari yang ditetapkan dalam dalam Peraturan Daerah tentang APBD Tahun Anggaran 2020 sebesar Rp997.051.643.831,54;
  - b. Realisasi Belanja Tambahan Penghasilan PNS sebesar Rp671.968.720.746,00 atau 83,15% dari yang ditetapkan dalam dalam Peraturan Daerah tentang APBD Tahun Anggaran 2020 sebesar Rp808.105.096.900,00;
  - c. Realisasi Belanja Penerimaan lainnya Pimpinan dan anggota DPRD serta KDH/WKDH sebesar Rp20.254.357.050,00 atau 99,59% dari yang ditetapkan dalam dalam Peraturan Daerah tentang APBD Tahun Anggaran 2020 sebesar Rp20.338.359.592,31;
  - d. Realisasi Insentif Pemungutan Pajak Daerah sebesar Rp84.146.116.388,62 atau 86,69% dari yang ditetapkan dalam dalam Peraturan Daerah tentang APBD Tahun Anggaran 2020 sebesar Rp97.065.000.029,97.
2. Belanja Barang dan Jasa tahun anggaran 2020 sebesar Rp2.779.848.269.032,83 atau 86,78% dari yang dianggarkan sebesar Rp3.203.204.965.688,62. Realisasi belanja Barang dan Jasa dipengaruhi secara signifikan oleh beberapa obyek belanja sebagai berikut:
  - a. Belanja Sewa Sarana Mobilitas terealisasi sebesar Rp1.952.948.662,00 atau 41,39% dari yang ditetapkan dalam Peraturan Daerah tentang APBD Tahun Anggaran 2020 sebesar Rp4.718.728.300,00;
  - b. Belanja Makanan dan Minuman terealisasi sebesar Rp70.836.481.344,00 atau 74,65% dari yang ditetapkan dalam

Peraturan Daerah tentang APBD Tahun Anggaran 2020 sebesar Rp94.889.776.267,86;

- c. Belanja Perjalanan Dinas terealisasi sebesar Rp254.078.465.732,03 atau 76,06% dari yang ditetapkan dalam Peraturan Daerah tentang APBD Tahun Anggaran 2020 sebesar Rp334.029.474.806,15;
- d. Belanja Kursus, Pelatihan, Sosialisasi Dan Bimbingan Teknis terealisasi sebesar Rp5.242.937.857,00 atau 53,96% dari yang ditetapkan dalam Peraturan Daerah tentang APBD Tahun Anggaran 2020 sebesar Rp9.717.149.400,00.

Kemudian untuk belanja modal tahun anggaran 2020, realisasinya yang tercapai sebesar Rp1.066.605.762.730,10 atau 80,10% dari anggaran yang ditetapkan sebesar Rp1.331.587.409.728,56. Realisasi belanja modal tersebut secara signifikan dipengaruhi oleh rincian obyek belanja antara lain sebagai berikut:

1. Belanja Peralatan dan Mesin sebesar Rp418.049.848.727,20 atau 75,09% dari yang ditetapkan dalam Peraturan Daerah tentang APBD Tahun Anggaran 2020 sebesar Rp556.723.064.113,92;
2. Belanja Gedung dan Bangunan sebesar Rp247.161.472.427,00 atau 88,11% dari yang ditetapkan dalam Peraturan Daerah tentang APBD Tahun Anggaran 2020 sebesar Rp280.503.233.447,84;
3. Belanja Jalan, Irigasi dan Jaringan 374.808.804.007,59 atau 80,58% dari yang ditetapkan dalam Peraturan Daerah tentang APBD Tahun Anggaran 2020 sebesar Rp465.161.307.691,80.

Selanjutnya apabila dilihat dari sudut pandang urusan pemerintahan maka peneliti ingin menampilkan realisasi belanja per urusan pemerintahan, akan tetapi tidak seluruh urusan pemerintahan yang akan disajikan. Hanya dibatasi dengan urusan-urusan pemerintahan yang merupakan urusan pemerintahan pelayanan dasar serta urusan pemerintahan yang terkategori *mandatory spending* karena urusan-urusan pemerintahan dimaksud sangat dominan besaran anggarannya terhadap APBD sehingga berpengaruh signifikan terhadap realisasi belanja secara keseluruhan. Berikut datanya yang disajikan dalam tabel di bawah ini:

Tabel I.5 Daftar Realisasi Belanja Per Urusan Pemerintahan  
Provinsi Kalimantan Timur Tahun Anggaran 2020

| N<br>o | Urusan<br>Pemerintahan                          | Anggaran (Rp)            | Realisasi                | %         |
|--------|-------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------|
| 1      | Pendidikan                                      | 1.929.730.082.857,<br>89 | 1.702.031.173.185,<br>43 | 88,2<br>0 |
| 2      | Kesehatan                                       | 1.311.682.738.499,<br>27 | 1.223.140.559.917,<br>64 | 93,2<br>5 |
| 3      | Pekerjaan<br>Umum dan<br>Penataan<br>Ruang      | 1.014.415.183.366,<br>27 | 884.115.561.442,37       | 87,1<br>6 |
| 4      | Perumahan<br>Rakyat dan<br>Kawasan<br>Pemukiman | 53.619.455.631,25        | 48.306.411.418,12        | 90,0<br>9 |
| 5      | Trantibumlinm<br>as                             | 50.608.356.162,50        | 42.797.579.659,00        | 84,5<br>7 |
| 6      | Sosial                                          | 56.652.801.485,00        | 50.193.200.643,00        | 88,6<br>0 |

(Sumber: Kemendagri, 2021)

Selanjutnya untuk tahun anggaran 2021, Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur terdapat sisa saldo anggaran sebesar Rp2.227.261.041.554,30, dimana saldo anggaran sebesar itu seharusnya mampu dikonversikan untuk penanganan Covid-19 berupa program bantalan ekonomi untuk masyarakat dan insentif tenaga kesehatan agar lebih memberikan daya dorong terhadap pemulihan ekonomi dan efektivitas penanganan Covid-19. Adapun peruntukan belanja daerah tahun anggaran berdasarkan kelompok belanja disajikan dengan tabel berikut:

Tabel I.6 Daftar Belanja Daerah  
Provinsi Kalimantan Timur Tahun Anggaran 2021

| No | Belanja               | Anggaran (Rp)        | Realisasi (Rp)       | %     |
|----|-----------------------|----------------------|----------------------|-------|
| 1  | Belanja Operasi       | 5.762.438.410.027,92 | 4.983.150.466.272,76 | 86,48 |
| 2  | Belanja Modal         | 1.880.880.484.859,08 | 1.514.465.189.714,92 | 80,52 |
| 3  | Belanja Tidak Terduga | 394.151.848.172,00   | 221.409.234.933,07   | 56,17 |
| 4  | Belanja Transfer      | 4.223.127.564.000,00 | 4.004.504.531.510,70 | 94,82 |

(Sumber: Kemendagri, 2022)

Berdasarkan tabel di atas, kelompok belanja operasi hanya terealisasi sebesar 86,48%% atau masih ada sisa anggaran belanja sebesar Rp779.287.943.755,16 yang merupakan sisa belanja dari jenis-jenis belanja antara lain sebagai berikut:

1. Belanja Pegawai tahun anggaran 2020 sebesar Rp1.668.090.859.233,06 atau 86,75% dari yang dianggarkan sebesar Rp1.922.925.701.353,82. Realisasi belanja pegawai tersebut diuraikan dalam rincian objek belanja:
  - a. Realisasi Belanja Gaji dan Tunjangan sebesar Rp730.055.602.425,00 atau 89,78% dari yang ditetapkan sebesar Rp813.173.808.984,00;
  - b. Realisasi Belanja Tambahan Penghasilan PNS sebesar Rp809.042.164.944,15 atau 86,31% dari yang ditetapkan sebesar Rp937.340.856.547,00;
  - c. Realisasi Belanja Gaji dan Tunjangan DPRD sebesar Rp50.503.132.540,00 atau 98,12% dari yang ditetapkan dalam Peraturan Daerah tentang APBD Tahun Anggaran 2020 sebesar Rp51.471.142.252,00.

2. Belanja Barang dan Jasa terealisasi sebesar Rp2.634.941.566.554,36 atau sebesar 84,07% dari yang ditetapkan dalam APBD Provinsi Kalimantan Timur tahun anggaran 2021 sebesar Rp3.134.163.095.080,92;
3. Belanja Hibah terealisasi sebesar Rp228.665.386.800,00 atau sebesar 81,53% dari yang ditetapkan dalam APBD Provinsi Kalimantan Timur tahun anggaran 2021 sebesar Rp280.469.463.838,00.

Kemudian untuk belanja modal tahun anggaran 2021 hanya terealisasi sebesar Rp1.514.465.189.714,92 atau 80,52% dari yang ditetapkan sebesar Rp1.880.880.484.859,08. Adapun jenis-jenis belanja yang mempengaruhi realisasi belanja modal adalah sebagai berikut:

1. Belanja Modal Tanah sebesar Rp25.312.778.603,00 atau 64,84% dari target yang ditetapkan dalam APBD Tahun Anggaran 2021 sebesar Rp39.039.449.999,00;
2. Belanja Modal Peralatan dan Mesin sebesar Rp300.194.204.243,88 atau 89,85% dari target yang ditetapkan dalam Tahun Anggaran 2021 sebesar Rp334.116.105.577,00;
3. Belanja Gedung dan Bangunan Rp537.517.242.268,65 atau 73,27% dari target yang ditetapkan dalam Tahun Anggaran 2021 sebesar Rp733.596.872.006,00;
4. Belanja Modal Jalan, Irigasi dan Jaringan Rp638.222.962.693,39 atau 83,95% dari target yang ditetapkan dalam Tahun Anggaran 2021 sebesar Rp760.264.521.227,00;
5. Belanja Modal Aset Tetap Lainnya sebesar Rp13.218.001.906,00 atau 95,34% dari target yang ditetapkan dalam APBD Tahun Anggaran 2021 sebesar Rp13.863.536.050,00.

Untuk tahun anggaran 2021 ini, penjelasan realisasi belanja tidak terduga dan belanja transfer tidak disajikan dengan pertimbangan bahwa belanja tidak terduga merupakan belanja yang digunakan untuk keperluan darurat dan kegiatan yang bersifat mendesak jadi apabila realisasi belanjanya tidak optimal maka bisa diasumsikan wajar karena tidak bersifat rutin dan habitual dalam penggunaannya. Kelompok belanja transfer juga

tidak dijelaskan rinciannya karena seperti yang disajikan pada tabel I.6 menunjukkan bahwa realisasi belanja transfer sudah optimal.

Kemudian rincian realisasi belanja per urusan pemerintahan dapat dilihat dari tabel di bawah ini:

Tabel I.7 Daftar Realisasi Belanja Per Urusan Pemerintahan Provinsi Kalimantan Timur Tahun Anggaran 2021

| N<br>o | Urusan<br>Pemerintahan                          | Anggaran (Rp)            | Realisasi                | %         |
|--------|-------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------|
| 1      | Pendidikan                                      | 2.194.222.490.029,<br>00 | 1.924.004.109.703,<br>49 | 87,6<br>9 |
| 2      | Kesehatan                                       | 1.348.728.830.736,<br>00 | 1.287.307.636.816,<br>03 | 95,4<br>5 |
| 3      | Pekerjaan<br>Umum dan<br>Penataaan<br>Ruang     | 1.509.697.637.761,<br>00 | 1.261.537.166.597,<br>43 | 83,5<br>6 |
| 4      | Perumahan<br>Rakyat dan<br>Kawasan<br>Pemukiman | 46.484.912.000,00        | 41.485.574.752,85        | 89,2<br>5 |
| 5      | Trantibumlinm<br>as                             | 49.537.573.960,00        | 43.666.947.596,00        | 88,1<br>5 |
| 6      | Sosial                                          | 63.253.581.905,00        | 56.332.142.679,00        | 89,0<br>6 |

(Sumber: Kemendagri, 2022)

Pada tahun anggaran 2022, Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur memiliki sisa saldo belanja akhir tahun sebesar Rp2.425.759.006.461,10 atau 83,48 dari total pagu yang dianggarkan dalam APBD Tahun Anggaran 2022. Apabila dirinci dalam kelompok-kelompok belanja maka kelompok belanja yang mempengaruhi realisasi belanja secara keseluruhan adalah sebagai berikut:

Tabel I.8 Daftar Belanja Daerah  
Provinsi Kalimantan Timur Tahun Anggaran 2022

| No | Belanja               | Anggaran (Rp)        | Realisasi (Rp)       | %     |
|----|-----------------------|----------------------|----------------------|-------|
| 1  | Belanja Operasi       | 7.046.915.098.849,00 | 6.001.780.302.943,06 | 85,17 |
| 2  | Belanja Modal         | 2.648.734.000.439,00 | 1.980.010.052.267,62 | 74,75 |
| 3  | Belanja Tidak Terduga | 559.096.024.189,00   | 6.688.799.413,00     | 1,20  |
| 4  | Belanja Transfer      | 4.425.132.930.123,00 | 4.405.266.678.744,00 | 99,55 |

(Sumber: Kemendagri, 2023)

Berdasarkan tabel di atas, kelompok belanja operasi hanya terealisasi sebesar 85,17% atau terdapat sisa saldo belanja akhir tahun sebesar Rp1.045.134.795.905,94 yang merupakan sisa belanja dari jenis-jenis belanja antara lain sebagai berikut:

1. Belanja Pegawai tahun anggaran 2022 terealisasi sebesar Rp2.334.585.774.590,65 atau 76,25% dari yang dianggarkan sebesar Rp3.061.713.870.381,00;
2. Belanja Barang dan Jasa terealisasi sebesar Rp3.230.893.252.607,41 atau sebesar 91,80% dari yang ditetapkan dalam APBD Provinsi Kalimantan Timur tahun anggaran 2021 sebesar Rp3.519.334.778.738,00;
3. Belanja Hibah terealisasi sebesar Rp385.362.575.745,00 atau sebesar 93,28% dari yang ditetapkan dalam APBD Provinsi Kalimantan Timur tahun anggaran 2021 sebesar Rp413.141.769.730,00; dan
4. Belanja Bantuan Sosial terealisasi sebesar Rp50.938.700.000,00 atau 96,61% dari yang dianggarkan sebesar Rp52.724.680.000,00.

Kemudian untuk belanja modal tahun anggaran 2022 hanya terealisasi sebesar Rp1.980.010.052.267,62 atau 74,75% dari yang

ditetapkan sebesar Rp2.648.734.000.439,00. Adapun jenis-jenis belanja yang mempengaruhi realisasi belanja modal adalah sebagai berikut:

1. Belanja Modal Tanah terealisasi sebesar Rp85.070.184.052,00 atau 71,91% dari yang dianggarkan sebesar Rp118.295.395.894,00;
2. Belanja Modal Peralatan dan Mesin terealisasi sebesar Rp755.306.193.523,63 atau 75,35% dari yang dianggarkan sebesar Rp1.002.333.447.141,00;
3. Belanja Modal Gedung dan Bangunan terealisasi sebesar Rp421.588.596.942,07 atau 62,56% dari yang dianggarkan sebesar Rp673.862.728.329,00;
4. Belanja Modal Jalan, Irigasi dan Jaringan terealisasi sebesar Rp702.083.801.381,92 atau 84,02% dari yang dianggarkan sebesar Rp835.584.996.128,00; dan
5. Belanja Aset Tetap Lainnya terealisasi sebesar Rp15.961.276.368,00 atau 85,55% dari yang dianggarkan sebesar Rp18.657.432.947,00.

Sementara untuk belanja tidak terduga hanya terealisasi sebesar Rp552.407.224.776,00, sisa saldo belanja tidak terduga ini tergolong sangat besar karena hanya mampu direalisasikan sebesar 1,24% dari total anggaran belanja tidak terduga yang ditetapkan dalam APBD Tahun Anggaran 2022. Akan tetapi hal ini bisa dimaklumi karena belanja tidak terduga digunakan hanya pada keadaan *extra ordinary* saja. Untuk belanja modal berdasarkan tabel I.8 sudah terealisasi dengan sangat optimal sesuai dengan target anggaran yang ditetapkan dalam APBD Provinsi Kalimantan Timur Tahun Anggaran 2022. Kemudian jika dilihat dari realisasi belanja per urusan pemerintahan tahun anggaran 2022 dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel I.9 Daftar Belanja Daerah  
Provinsi Kalimantan Timur Tahun Anggaran per Urusan Pemerintahan  
2022

| N<br>o | Urusan<br>Pemerintahan                                             | Anggaran (Rp)            | Realisasi                | %         |
|--------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------|
| 1      | Pendidikan                                                         | 2.906.879.094.726,<br>00 | 2.297.876.268.011,<br>90 | 79,0<br>5 |
| 2      | Kesehatan                                                          | 1.909.862.294.684,<br>00 | 1.610.769.416.856,<br>14 | 84,3<br>4 |
| 3      | Pekerjaan<br>Umum,<br>Penataan<br>Ruang dan<br>Perumahan<br>Rakyat | 1.841.934.663.927,<br>00 | 1.596.336.782.009,<br>55 | 86,6<br>7 |
| 5      | Trantibumlinm<br>as                                                | 39.030.624.977,00        | 36.643.122.741,00        | 93,3<br>8 |
| 6      | Sosial                                                             | 83.982.567.671,00        | 77.733.668.451,00        | 92,6<br>6 |

(Sumber, Kemendagri 2023)

Dari pemaparan atau penyajian data realisasi belanja Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur Tahun Anggaran 2020 sampai dengan tahun anggaran 2023, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dan pengkajian secara mendalam mengenai rendah atau kurang optimalnya realisasi belanja APBD Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur dengan judul penelitian **“Strategi Implementasi Kebijakan Penyerapan Anggaran Belanja pada Anggaran dan Pendapatan Belanja Daerah Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur”**. Penelitian akan berfokus pada sejumlah objek penelitian agar bisa mendapatkan gambaran sekaligus jawaban yang komprehensif, presisi dan mendalam mengingat cakupan APBD itu sangat luas, kompleks dan sangat beragam. Adapun cakupan obyek penelitian dimaksud yakni sebagai berikut:

1. Dalam melakukan penelitian, peneliti akan menelusuri permasalahan-permasalahan yang dihadapi Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur berdasarkan urusan-urusan pemerintahan yang berkaitan dengan pelayanan dasar yang mencakup juga urusan pemerintahan yang tergolong *mandatory spending*. Pertimbangannya adalah karena urusan pemerintahan tersebut merupakan urusan pemerintahan yang memiliki anggaran dengan porsi terbesar dibandingkan dengan urusan pemerintahan lainnya dimana berdasarkan peraturan perundang-undangan porsi anggaran belanja untuk urusan pendidikan sebesar 20%, urusan kesehatan sebesar 10% dan urusan yang berkaitan dengan penyediaan infrastruktur publik 40%.
2. Peneliti juga hanya berfokus terhadap jenis-jenis belanja yang memiliki capaian realisasi terendah dengan jumlah besar dan berpengaruh signifikan terhadap anggaran belanja secara keseluruhan;
3. Berkenaan dengan hal tersebut pada angka 1, maka peneliti akan berfokus pada satuan kerja perangkat daerah yang menangani urusan pemerintahan yang berkaitan dengan pelayanan dasar seperti Dinas Pendidikan, Dinas Kesehatan, Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang serta pejabat strategis pengelola keuangan daerah lainnya seperti sekretaris daerah dan pejabat terkait lainnya.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berkenaan dengan latar belakang masalah sebagaimana tersebut di atas, maka ditemukan beberapa masalah yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Berdasarkan Tabel I.1, I.2 dan I.3 menunjukkan bahwa Provinsi Kalimantan Timur selalu masuk kategori 10 Provinsi dengan Persentase Belanja Terendah tahun anggaran 2020 sampai dengan tahun anggaran 2022. Provinsi Kalimantan Timur pada tahun anggaran 2020 berada di posisi 9 terendah dengan persentase belanja sebesar 81,18%, pada tahun anggaran 2021 berada di posisi 5 terendah dengan persentase belanja sebesar 81,84% dan pada tahun anggaran 2022 berada di posisi 3 terendah.

2. Dari 10 Provinsi dengan tingkat realisasi terendah apabila dilihat dari kategori sisa anggaran belanja tertinggi maka Provinsi Kalimantan Timur pada tahun anggaran 2020 berada di posisi 4, pada tahun anggaran 2021 dan tahun anggaran 2022 berada di posisi 2.
3. Pencapaian realisasi belanja urusan pemerintahan yang berkaitan dengan pelayanan dasar masih fluktuatif dalam 3 tahun terakhir yakni rata-rata hanya sebesar 82,17%;
4. Berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 690.900-327 Tahun 1996 tentang Pedoman Penilaian dan Kinerja Keuangan Daerah maka capaian realisasi belanja Pemerintah Daerah Provinsi Kalimantan Timur sebagaimana tersebut di atas tergolong belum optimal;

#### **C. Rumusan Permasalahan**

Berdasarkan pada identifikasi masalah tersebut, maka terdapat 2 rumusan masalah yang menjadi prioritas pembahasan di dalam tesis ini yakni sebagai berikut:

1. Mengapa implementasi kebijakan penyerapan anggaran pada APBD Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur masih belum optimal?
2. Bagaimana strategi untuk mengoptimalkan implementasi kebijakan penyerapan anggaran pada APBD Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian menjadi bagian yang selaras dengan rumusan masalah diatas yaitu:

1. Untuk mengidentifikasi penyebab belum optimalnya implementasi kebijakan penyerapan anggaran pada APBD Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur.
2. Untuk menganalisis strategi implementasi kebijakan penyerapan anggaran pada APBD pada Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian terbagi menjadi 2 yaitu:

**1. Manfaat Akademis**

- a. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif bagi pengoptimalan implementasi kebijakan penyerapan anggaran pada APBD pada Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur.
- b. Diharapkan penelitian ini menjadi referensi bagi penelitian lainnya di bidang implementasi kebijakan penyerapan anggaran pada APBD.

**2. Manfaat Praktis**

- a. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan kepada pemerintah dan DPRD Provinsi Kalimantan Timur dalam mengoptimalkan kebijakan penyerapan anggaran pada APBD sehingga dapat mewujudkan kesejahteraan masyarakat sebagaimana tujuan bernegara Indonesia.
- b. Penelitian ini diharapkan mampu menjadi masukan bagi Kementerian Dalam Negeri dalam mengembangkan model atau panduan pembinaan keuangan daerah seluruh Indonesia.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Simpulan**

Tingkat Penyerapan Anggaran Belanja Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur berdasarkan ketentuan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 690.900-327 Tahun 1996 tentang Pedoman Penilaian dan Kinerja Keuangan Daerah tergolong belum optimal karena berada dalam rentang di bawah 90%. Menurut data dari Kemendagri, capaian realisasi anggaran belanja tahun anggaran 2020, 2021 dan 2022 secara berturut-turut sebesar 81,18%, 81,84%, 83,48%. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan Model Implementasi Edward III untuk mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi implementasi penyerapan anggaran belanja serta menggunakan teknik analisis SWOT - AHP untuk merumuskan strategi yang tepat dalam rangka optimalisasi implementasi penyerapan anggaran belanja Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur.

Berdasarkan hasil analisis dalam pembahasan maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Faktor – faktor yang menyebabkan belum optimalnya implementasi kebijakan penyerapan anggaran belanja pada APBD Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur yang diklasifikasikan berdasarkan model implementasi Edward III yang diuraikan sebagai berikut:
  - 1) Faktor Struktur Birokrasi
    - a) Sistem *helpdesk* SIPD untuk penanganan *trouble* terlalu panjang dan berbelit-belit sehingga menyebabkan kendala pencairan keuangan menjadi terhambat;
    - b) Ketidaksesuaian antara SOP verifikasi dokumen pertanggungjawaban belanja dengan peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi;
    - c) Belum adanya SOP terkait dengan pelaksanaan lelang dini yang memungkinkan proses pengadaan barang/jasa dapat dimulai sebelum tahun anggaran berkenaan dimulai

sehingga penyelesaian proyek dapat terlaksana tepat waktu;

- d) Belum adanya SOP yang dimiliki oleh Inspektorat dalam melakukan pengawasan pelaksanaan belanja APBD secara khusus yang mengakibatkan fungsi preventif melalui upaya asistensi kepada OPD-OPD tidak terlaksana dengan maksimal.

## 2) Faktor Disposisi

- a) Regulasi yang diterbitkan oleh pemerintah pusat mengenai petunjuk teknis dan petunjuk pelaksanaan dana transfer ke daerah sering mengalami keterlambatan sehingga menyebabkan realisasi anggaran belanja daerah juga mengalami keterlambatan;
- b) Perencanaan keuangan yang belum berjalan dengan baik di level SKPD mengakibatkan penetapan anggaran yang *overestimated* sehingga menjadi sulit untuk direalisasikan;
- c) Intervensi politik DPRD dalam penyisipan pokok pikiran DPRD yang tidak sesuai dengan mekanisme peraturan perundang-undangan sehingga menyebabkan kekhawatiran dan keraguan bagi SKPD untuk melaksanakan pikir DPRD tersebut;
- d) Penundaan penagihan oleh pihak penyedia barang/jasa yang mengakibatkan anggaran belanja pemerintah daerah yang seharusnya terealisasi tepat waktu menjadi tertunda;
- e) Belum adanya sistem *reward and punishment* yang dapat memberikan motivasi bagi pemerintah daerah untuk melakukan percepatan realisasi anggaran.

## 3) Faktor Sumber Daya

- a) Biro Administrasi Pembangunan belum menerapkan pembagian kewenangan berdasarkan masing-masing bidang teknis urusan pemerintahan sehingga ketidakefektifan dalam melakukan tugas pengendalian OPD;

- b) Adanya peningkatan jumlah besaran anggaran pemerintah daerah yang tidak dibarengi dengan dukungan jumlah sumber daya aparatur yang memadai sehingga kesulitan dalam melakukan pelaksanaan belanja APBD.

4) Faktor Komunikasi

Koordinasi yang belum berjalan dengan baik terkait dengan fungsi APIP (BPK, Inspektorat K/L/Daerah dan BPKP) dalam melaksanakan audit kepatuhan dan audit kinerja yang mengakibatkan ketidakjelasan dalam pelaksanaan APBD.

2. Adapun strategi yang tepat untuk mengoptimalkan implementasi kebijakan penyerapan anggaran belanja pada APBD Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur adalah:

1. Kolaborasi antara fungsi pembinaan dan pengawasan yang dilakukan oleh Kemendagri dengan Tim ACKPD;
2. Peningkatan kapabilitas SIPD melalui rekrutmen CASN yang berkompetensi dalam bidang telekomunikasi dan informatika.
3. Integrasi dan interkoneksi antara Sistem Informasi Realisasi Anggaran (SIRA) dengan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD).

**B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian terkait dengan Implementasi Penyerapan Anggaran Belanja pada APBD Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur, peneliti menawarkan sejumlah saran sebagai berikut:

a. Saran kepada Kementerian Dalam Negeri

Perlu adanya pembinaan dan pengawasan yang dilakukan oleh Kementerian Dalam Negeri selaku pembina penyelenggaraan pemerintahan daerah yang lebih intensif dan melaksanakan monitoring dan evaluasi dengan pendekatan *bottom-up* agar mendapatkan gambaran pelaksanaan APBD secara riil, holistik dan komprehensif yang tidak dapat *tercapture* melalui pendekatan formalistik.

b. Saran kepada Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur

Sebagai lokus dalam penelitian ini maka untuk mengoptimalkan penyerapan belanja, Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur dapat menerapkan strategi yang mendapatkan prioritas dan nilai preferensi tertinggi berdasarkan teknik analisis AHP yaitu **“Kolaborasi antara fungsi Pembinaan dan Pengawasan yang dilakukan oleh Kemendagri dengan Tim Analisis Capaian Kinerja Pemerintah Daerah (ACKPD)”**. Selanjutnya peneliti berusaha mengembangkan *action plan* untuk Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur dalam rangka mengimplementasi strategi kebijakan tersebut untuk mengoptimalkan penyerapan anggaran belanja pada APBD Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur yang tercantum dalam lampiran tesis ini

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, S., & Muthia, N. (2017). Determinan saldo kas akhir tahun pada pemerintah daerah di Aceh. *Jurnal Akuntansi Dan Auditing Indonesia*, 21(2), 130-140.
- Addison, D. M. (2013). The quality of budget execution and its correlates. *World Bank Policy Research Working Paper*, (6657).
- Adrison, V., & Flukera, M. (2016). Lowering regional inflation? Improve budget absorption. *Economics and Finance in Indonesia*, 62(2), 67-77.
- Ambarwati, D. (2020). Pengelolaan produk tabungan pada Pt. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Kantor Cabang Pembantu Pamanukan Kabupaten Subang. *The World of Financial Administration Journal*, 2(1), 22
- Amellya, S., Jalaluddin, J., & Batara, G. (2023). What Determines Budget Absorption in Local Government? Evidence from Aceh Province, Indonesia. *Journal of Accounting Research, Organization and Economics*, 6(1), 73-83.
- Anderson, J. E. (2006). Public policymaking: An introduction. 6th Ed. Belmont: Wadsworth Cengage Learning
- Andrews, K. R. (1987). The concept of corporate strategy (2nd ed.). Homewood, IL: Dow Jones-Irwin
- Andriati, R. (2019). Factors affect budget absorption in government institutions of Indonesia, 2017. *Journal of Governance and Public Policy*, 6(2), 101-109.
- Atmoko, T. (2011). Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. *Unpad, Bandung*.
- Aviantoro, D., Suseno, Y. D., & Widodo, U. S. (2020). Analisis Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada BPPKAD Kabupaten Ponorogo Dengan Performance Appraisal Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 14.
- Bandiyono, A., & Mayangsari, S. (2021). The Role Of Cash Planning In Budget Absorption: Perception Testing. *Jurnal Akuntansi*, 25(2), 201-221.
- Basri, Y. M., Gusnardi, G., & Yasni, H. (2021). Government budget absorption: A study on the reallocation and refocus of the COVID-19 budget. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 6(2), 317-337.
- Bogdan, R., & Taylor, S. J. (1990). Looking at the bright side: A positive approach to qualitative policy and evaluation research. *Qualitative Sociology*, 13(2), 183-192.
- Creswell, J. W. (2016). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Dahana, M. A. (2020). Analysis of the budget planning process and budget execution process. *European Journal of Business and Management Research*, 5(4).
- David, F. R. (2011). Strategic management: Concepts and cases. Pearson Education.
- Defitri, S. Y. (2018). Pengaruh pengelolaan keuangan daerah dan sistem akuntansi keuangan daerah terhadap kualitas laporan keuangan pemerintah daerah.

- deLeon, P., & deLeon, L. (2002). *What ever happened to policy implementation? An alternative approach*. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 12(4), 467–492.
- Dougherty, M. J., Klase, K. A., & Song, S. G. (2003). Managerial necessity and the art of creating surpluses: The budget-execution process in West Virginia cities. *Public Administration Review*, 63(4), 484-497.
- Dye, T. R. (1981). *Understanding public policy* (4th ed.). Prentice-Hall
- Edwards III, G. C. (1980). *Implementing public policy*. Washington, DC: Congressional Quarterly Press.
- Fahrinda, Y. (2024). *Strategi implementasi elektronifikasi transaksi pemerintah daerah (ETPD) pada penerimaan retribusi pelayanan persampahan/kebersihan Kota Tangerang*. Politeknik STIA LAN Jakarta.
- Fayol, H. (1949). *General and industrial management*. Translated by Constance Storrs. London: Pitman Publishing.
- Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2014). *Marketing strategy: Text and cases* (6th ed.). Cengage Learning.
- Flick, U. (2004). Triangulation in qualitative research. In *A companion to qualitative research* (pp. 178-183). London: Sage Publications
- Grindle, M. S. (1980). *Politics and policy implementation in the third world*. New York: Princeton University Press.
- Gurel, E., & Tat, M. (2017). *SWOT analysis: A theoretical review*. *Journal of International Social Research*, 10(51), 994–1006
- Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT analysis: A theoretical review. *The Journal of International Social Research*, 10(51), 994-1006
- Halim, A. (2004). *Akuntansi Keuangan Daerah*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Halim, A. (2017). *Manajemen keuangan sektor publik* (Edisi 2). Jakarta: Salemba Empat.
- Ho, A. T. (2019). Six theoretical perspectives on performance budgeting reform. In *Performance Budgeting Reform: Theory and International Practice* (pp. 1–27).
- Ho, A. T. K. (2019). Six theoretical perspectives on performance budgeting reform. In *Performance budgeting reform* (pp. 13-27). Routledge.
- Hogwood, B. W., & Gunn, L. A. (2014). *Policy analysis for the real world*. Macmillan International Higher Education
- Kadji, Y. (2015). *Formulasi dan Implementasi Kebijakan Publik: Kepemimpinan dan Perilaku Birokrasi dalam Fakta Realitas*. Universitas Negeri Gorontalo Press.
- Kasmad, R. (2018). *Implementasi kebijakan publik*. Universitas Terbuka.

- Khasiani, K., Koshima, Y., Mfombouot, A., & Singh, A. (2020). Budget execution controls to mitigate corruption risk in pandemic spending. *International Monetary Fund, Special Series on COVID-19*, 18, 1-9.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management*. 15th Edition. Harlow: Pearson Education Limited
- Laili, N. R., & Sari, C. M. (2022). The Effect of Performance Measurement on Budget Execution with the Formulation of Performance Indicators on Budget Implementation of KPPN Blitar Service Scope. *Open Access Indonesia Journal of Social Sciences*, 5(4), 765-774.
- Lannai, D., & Amin, A. (2020). Factors affect budget absorption in government institutions of South Sulawesi. *ATESTASI: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 3(2), 113-119.
- Li, H., & Guo, Y. (2022). Performance management of university financial budget execution relying on comprehensive budget management strengthening model. *Advances in Multimedia*, 2022(1), 4758609.
- Mahmudi, M. (2010). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN
- Mardiasmo, Y. (2009). *Akuntansi sektor publik*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Martono, N. (2015). *Metode Penelitian Sosial: Konsep-konsep Kunci*. Rajawali Press.
- Mihajlović, M., Damjanović, R., & Savić, A. (2022). Accounting and legal aspects of budget execution. *International Journal of Economic Practice and Policy*, 19(2), 156-170.
- Mintzberg, H. (1978). Patterns in strategy formation. *Management Science*, 24(9), 934-948
- Morosan, G. (2019). Budget program versus budget execution in Romania. An analysis of the implications on the economy. *The USV annals of economics and public administration*, 19(2 (30)), 156-167.
- Musiega, A., Tsofa, B., Nyawira, L., Njuguna, R. G., Munywoki, J., Hanson, K., ... & Barasa, E. (2023). Examining the influence of budget execution processes on the efficiency of county health systems in Kenya. *Health policy and planning*, 38(3), 351-362.
- Nugroho, R. (2012). *Public policy: Teori kebijakan publik, analisis, manajemen kebijakan publik, isu kebijakan publik*. Elex Media Komputindo.
- Nugroho, R. (2019). *Kebijakan publik: Dinamika kebijakan, analisis, dan manajemen*. Elex Media Komputindo.
- Nurhidayah, T., & Hendikawati, P. (2018). Pengaruh Realisasi APBD Terhadap Pertumbuhan Ekonomi dan Kemiskinan dengan Statistical Mediation Analysis. *Indonesian Journal of Mathematics and Natural Sciences*, 41(2), 111-120.
- Patton, M. Q. (1980). *Qualitative evaluation methods*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.

- Piatti-Funfkirchen, M., Barroy, H., Pivodic, F., & Margini, F. (2021). Budget execution in health.
- Porter, M. E. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61–78
- Pratiwi, N. R., Perwito, P., & Sukmawijaya, J. (2023). Determinants of Budget Absorption: The Role of Regulation as Moderator. *International Journal of Economics Development Research (IJEDR)*, 4(1), 167-180.
- Rachman, G., mun Sarma, M., & Rachmina, D. (2020). Strategies for Improvement of Government Budget Absorption of Bogor City. *Journal of Social Science*, 1(5), 195-203.
- Rahardjo, M. (2011). *Metode pengumpulan data penelitian kualitatif*. Malang: Penerbit Universitas Brawijaya.
- Ramdhani, D., & Anisa, I. Z. (2017). Pengaruh perencanaan anggaran, kualitas sumber daya manusia, dan pelaksanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran pada organisasi perangkat daerah provinsi Banten. *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu*, 10(1), 134–148.
- Rangkuti, F. (2006). *Creating effective marketing plan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Raudla, R., & Douglas, J. W. (2022). Austerity and budget execution: control versus flexibility. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 34(2), 292-309.
- Sadjiarto, S. (2001). *Keuangan Daerah dalam Era Otonomi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Safriansah, S., Zukhri, N., & Andriyansah, A. (2021). Analysis of financial performance using budget absorption indicators. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 4(1), 1467-1478.
- Sasoko, D. M., & Mahrudi, I. (2022). Teknik Analisis SWOT dalam Sebuah Perencanaan Kegiatan. *Jurnal Perspektif-Jayabaya Journal of Public Administration*, 22(1), 8-19.
- Sugiyono, D. (2013). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*.
- Surat Edaran Bersama Menteri Dalam Negeri dan Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 1 Tahun 2021 Tentang Percepatan Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Dalam Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Suwanda, D., Moenek, R., Lukman, S., & Syaifullah, M. (2021). The Implementation of Performance-Based Budgeting Through A Money Follow Program in Impressing Budget Corruption. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 21(2), 871-878. DOI: 10.33087/jiubj.v21i2.157
- Undang – Undang Nomor 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara.
- Undang – Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The policy implementation process: A conceptual framework. In *Administration & Society*
- Wadi, M. I., Herawati, R. T., & Husnan, L. H. (2016). Causes of delays in budget absorption as the development of good governance on deconcentration and co-administration task budget (A case study at the work unit of DKP-NTB Province). *The Indonesian Accounting Review*, 6(2), 171-180.

- Wahdatul, L., Muda, I., & Erwin, K. (2021). Effect of Performance-Based Budgeting and Financial Reporting Systems on the Performance Accountability of Bekasi Regency Government Agencies. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal*, 4(3), 5477-5485.
- Wardayani, K., Dewata, E., & Jauhari, H. (2022). Factors Affecting Budget Absorption Of Expenditure Local Apparatus Organization Prabumulih City Government During The Covid-19 Period. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 6(3), 1966-1978.
- Widodo, J. (2010). *Analisis Kebijakan Publik*. Malang. Bayumedia
- Yu, H. (1980). The Execution of the Budget. *행정논총* (Korean Journal of Public Administration), 18(1), 216-224.