
Analisis Faktor-Faktor yang Memengaruhi Penumpukan Penggunaan Anggaran di Akhir Tahun

Syamsul¹, Ria Febrina², Muhammad Jalil³

Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Islam Indragiri^{1,2,3}

samsul072021@gmail.com¹, ria06febrina@gmail.com², m.jalil10000@gmail.com³

ABSTRACT

This research aims to identify and synthesize factors that influence the buildup of budget use at the end of the year in government agencies. The method used is literature review by reviewing various previous research, books and regulations related to public budget management. The results of the study show that fiscal regulation and policy, the quality of budget planning, and the effectiveness of project management are the main factors that encourage the accumulation of budget absorption towards the end of the year. In addition, external factors such as political pressure, policy changes and delays in the transfer of funds have contributed to the phenomenon. This article provides a scientific contribution in the form of a literature synthesis which confirms the importance of capacity-based planning, regulatory consistency, and strengthening project management to increase the effectiveness of budget absorption. It is hoped that these findings will serve as a basis for governments and policy makers in designing more efficient and sustainable budget management strategies.

Keyword: *Use of Budget, Budget Rules, Financial Planning, Project Management.*

PENDAHULUAN

Rendahnya Tingkat penggunaan anggaran di tingkat pusat dan daerah kerap menjadi perbincangan penting di kalangan pengamat ekonomi, dianggap sebagai salah satu tanda kurangnya efisiensi dalam pelaksanaan tugas pemerintah sesuai dengan sasaran yang ditetapkan. Ketidak maksimalan penyerapan Pengelolaan anggaran yang kurang tepat bisa menyebabkan manfaatnya tidak terasa dari pengeluaran, Karena tidak seluruh dana digunakan yang direncanakan berhasil dimanfaatkan oleh pemerintah, sehingga ada dana yang tidak digunakan. Anggaran

berperan sebagai sarana untuk merencanakan, mengawasi, dan mengendalikan. Sebagai sarana merencanakan, anggaran menunjukkan sasaran Yang perlu direalisasikan oleh pemerintah; sebagai sarana pengawasan, anggaran berfungsi untuk menilai kinerja dalam pelaksanaan serta merencanakan perbaikan di masa mendatang; dan Sebagai sarana untuk mengendalikan., anggaran bertujuan untuk mendistribusikan sumber daya publik yang telah disetujui untuk pengeluaran (Kennedy et al., 2020). Pengelolaan anggaran pemer intah sering menjadi masalah yang muncul setiap tahun.

Penyerapan dana yang menumpuk di akhir tahun memberikan dampak buruk bagi perekonomian Indonesia (Nurchayati & Nawatmi, 2022).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa faktor internal seperti perencanaan anggaran yang lemah, keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, serta lemahnya sistem pengendalian internal berkontribusi terhadap rendahnya penyerapan anggaran. Di sisi lain, faktor eksternal seperti perubahan regulasi, tekanan politik, dan keterlambatan transfer dana juga memperburuk kondisi tersebut.

Secara teoritis, kajian ini berpijak pada Teori Kebijakan Publik (Anderson, 2011), Teori Implementasi kebijakan (Pressman & Wildavsky, 1973), serta teori manajemen publik yang menekankan pentingnya perencanaan, koordinasi, dan pengendalian dalam organisasi sektor publik. Dengan menggunakan kerangka teori tersebut, penelitian ini berupaya mensintesis temuan-temuan literatur untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi penumpukan penggunaan anggaran di akhir tahun.

Faktor pertama yang dapat mempengaruhi penggunaan anggaran adalah perencanaan anggaran. Menurut laporan dari Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK), Tingkat efektivitas pengeluaran daerah dalam mendukung pengeluaran

publik sangat ditentukan oleh bagaimana anggaran dirancang. Hal ini juga dikuatkan oleh penelitian yang menunjukkan bahwa perencanaan yang dilakukan oleh pemerintah, maka semakin besar pula realisasi anggarannya. Faktor kedua adalah pentingnya Setiap organisasi, baik itu swasta maupun publik, perlu meningkatkan kemampuan dan profesionalisme sumber daya manusianya. Apalagi dengan adanya aturan yang menjadi panduan dalam menjalankan tugas, sangat penting bagi pegawai untuk memahami dan bisa membuat keputusan.

Salah satu faktor yang memengaruhi penggunaan anggaran adalah komitmen organisasi. Pegawai yang memiliki dedikasi tinggi akan sepenuhnya mendukung nilai-nilai dan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi.. Faktor lain yang berpengaruh adalah pencatatan administrasi. Administrasi melibatkan seluruh proses pengaturan dan pengelolaan berbagai pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama.

Selain itu, sistem pengendalian internal pemerintah (SPIP) juga memiliki peran besar dalam penyerapan anggaran. Untuk memastikan anggaran pemerintah terserap dengan efektif dan efisien, dukungan dari pengendalian internal sangat diperlukan. Penelitian Hindriani menunjukkan bahwa SPIP berkontribusi signifikan terhadap penyerapan anggaran.

Ketika SPIP diterapkan dengan baik, pengelolaan anggaran daerah menjadi lebih akuntabel dan transparan (Lusiawati & Nugaraha, 2024).

Selain faktor yang berasal dari dalam, faktor dari luar juga memainkan peranan penting dalam peningkatan Penggunaan anggaran. Pergeseran pada aturan atau keputusan. di Tingkat berdampak pada distribusi dan penggunaan anggaran dapat memicu percepatan dalam penyerapan anggaran. Contohnya, modifikasi dalam undang-undang anggaran atau kebijakan fiskal bisa mendorong Lembaga pemerintah guna menyesuaikan cara Pihak-pihak tersebut dalam menyerap anggaran. Di samping itu, tekanan dari pihak luar Pihak pengawas atau lembaga legislatif berkemampuan untuk mempengaruhi cara penggunaan anggaran di badan-badan pemerintahan. Pihak luar ini sering menuntut adanya kejelasan dan tanggung jawab dalam pengelolaan dana pemerintah, hal ini mempunyai pengaruh bagaimana Lembaga pemerintah mengatur Anggaran yang mereka miliki, khususnya saat mendekati penutupan periode anggaran. Secara umum, akumulasi penggunaan anggaran merupakan isu yang rumit dan melibatkan banyak faktor, yang dipengaruhi oleh berbagai aspek internal dan eksternal. Berdasarkan hasil dari peneletian-penelitian terdahulu yang mengangkat tema serupa

terkait dengan Aspek-aspek yang mempengaruhi penyaluran. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya penumpukan penggunaan anggaran di akhir tahun.

Regulasi dan Kebijakan Keuangan

Regulasi itu intinya adalah aturan yang wajib diterapkan dan ditaati dalam menjalankan organisasi publik. Aturan ini dibuat dengan mempertimbangkan beberapa hal. Pertama, aturan biasanya dibuat untuk mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan peraturan tersebut. Kedua, langkah-langkah yang diambil untuk menyelesaikan masalah itu jadi bagian dari regulasi yang mencerminkan cara kerja organisasi publik. Ketiga, aturan ini terbentuk dari berbagai faktor dan kejadian yang pernah terjadi (Aziza et al., 2016). Regulasi adalah beberapa aturan atau norma hukum yang harus diikuti. Regulasi memiliki salah satu mengatur Tindakan manusia atau masyarakat melalui aturan atau Batasan. Teori Tindakan logis yang dibuat oleh Fishbein dan ajzen pada tahun 1975 menggambarkan perilaku seseorang sebagai hasil dari niat untuk bertindak. Argument dengan Pendekatan ini menguraikan dan meramalkan bagaimana pemerintah daerah menangani serangkaian regulasi yang kompleks, yang memerlukan keahlian dan keterampilan khusus untuk

memahaminya serta mengimplementasikannya dalam aktivitas sehari-hari (Hasni, 2016).

Anggaran memiliki peranan yang sangat Anggaran sangat crucial dalam organisasi sektor publik karena berfungsi sebagai bentuk perkiraan hasil yang ingin dicapai dalam Jangka waktu tertentu, yang diungkapkan dengan tingkat keuangan guna mendukung ekonomi negara. Berdasarkan (Juliani, 2020) menyebutkan bahwa strategi pengelolaan anggaran berkaitan melalui penerimaan yang berasal dari penerimaan dan pengeluaran belanja pemerintah, yang disesuaikan dengan kondisi ekonomi saat itu (seperti inflasi, deflasi, atau situasi normal). (Santoso & Setia Ningtias, 2022).

Anggaran adalah alat penting bagi suatu organisasi untuk mencapai tujuannya, anggaran berfungsi sebagai metode utama untuk merencanakan, mengawasi, dan membuat tindakan dalam setiap usaha. Rencana ini seringkali meliputi aktivitas Proses operasional yang terhubung Serta berdampak, menggunakan metode yang teratur dan terorganisir dalam menjalankan Peran manajemen dalam merencanakan, mengkoordinasikan, serta mengontrol (Dharmansyah & Rohman, 2019). Regulasi dan kebijakan anggaran berkaitan dengan norma, petunjuk, dan kebijakan yang mengatur cara penyusunan, pengajuan, persetujuan,

dan pemanfaatan anggaran oleh pemerintah atau lembaga publik (Wulandari et al., 2023).

Dengan memanfaatkan berbagai pilihan dan sumber yang ada, perencanaan menetapkan Tindakan yang akan dilakukan di masa yang akan datang (Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, 2004). Perencanaan anggaran yang baik dapat diukur dari seberapa sering anggaran direvisi dalam satu periode tahun anggaran. Jika satuan kerja melakukan banyak revisi, hal ini menunjukkan bahwa dalam menggunakan anggaran dapat menyebabkan akumulasi anggaran yang belum terpakai menjelang akhir tahun anggaran (Nurchayati & Nawatmi, 2022).

Dalam pengelolaan proyek, hal yang perlu diperhatikan agar hasil proyek sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan adalah dengan mengidentifikasi kemungkinan masalah yang dapat muncul selama pelaksanaan proyek. Untuk membahas manajemen proyek, penting untuk memahami terlebih dahulu apa itu proyek. Proyek merupakan sebuah upaya sementara yang dilaksanakan untuk menghasilkan produk, layanan, atau hasil tertentu. Sementara itu, operasi merujuk pada kegiatan yang dilakukan dalam organisasi untuk memastikan kelangsungan dan kelancaran operasional bisnis.. Ini lebih

menekankan pada pengolahan barang dan jasa yang terus-menerus, proyek berbeda dari operasi karena proyek akan selesai setelah tujuan tercapai atau proyek dihentikan. Hal yang perlu diperhatikan adalah bahwa individu yang bekerja pada operasi dan proyek harus saling bekerjasama untuk memastikan transisi berjalan lancar. Sebagai contoh, dalam pembuatan perangkat lunak, *DevOps* adalah istilah modern yang digunakan untuk menggambarkan Kerjasama antara tim pengembangan perangkat lunak dan tim operasional untuk menciptakan, menguji, dan merilis perangkat lunak yang handal dengan lebih efisien (Teguh Santoso, 2023). Manajemen proyek muncul dari beragam disiplin ilmu, termasuk bidang konstruksi, Teknik, dan pertambangan. Ini dimulai saat Henry Gantt (seorang ahli dalam perencanaan dan pengendalian, pencipta Gantt Chart) dan Henri Fayol (seorang pakar dalam manajemen dan administrasi, yang memperkenalkan enam fungsi manajemen) mengembangkan teori manajemen ilmiah yang berasal dari Fredrick Winslow Taylor (penemu struktur Rincian Pekerjaan) (Saputra, 2016).

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menyintesis temuan-temuan penelitian terdahulu mengenai faktor-faktor yang memengaruhi penumpukan

penyerapan anggaran di akhir tahun pada lembaga pemerintah.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif berbasis kajian pustaka (*literature review*). Proses penelitian dilakukan melalui beberapa tahapan sistematis sebagai berikut:

1. Identifikasi Sumber Literatur

Literatur diperoleh dari berbagai sumber, termasuk jurnal nasional dan internasional, buku, laporan resmi pemerintah, serta regulasi terkait pengelolaan anggaran publik. Platform pencarian yang digunakan meliputi *Google Scholar*, *Mendeley*, dan portal jurnal nasional.

2. Kriteria dan Rentang Publikasi

Literatur yang dianalisis dipilih berdasarkan relevansi dengan tema penumpukan penggunaan anggaran di akhir tahun. Rentang publikasi yang digunakan adalah 2015–2025, untuk memastikan keterkinian data dan relevansi dengan konteks kebijakan terbaru.

3. Proses Penyaringan (*Screening*)

Tahap awal menghasilkan sekitar 30 artikel dan laporan. Setelah dilakukan penyaringan berdasarkan kesesuaian topik, kualitas publikasi, dan keterkaitan dengan variabel penelitian, jumlah literatur yang dianalisis secara mendalam adalah 15–20 sumber utama. Kriteria eksklusi: artikel yang tidak

relevan dengan tema anggaran publik, penelitian dengan data yang tidak dapat diverifikasi, serta publikasi yang hanya berupa opini tanpa dasar empiris.

4. Tahapan Analisis

Tahap pertama: mengklasifikasikan literatur berdasarkan faktor utama (regulasi, perencanaan anggaran, pengelolaan proyek, faktor eksternal). Tahap kedua: melakukan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola, kesamaan, dan perbedaan antar penelitian. Tahap ketiga: menyusun sintesis konseptual yang menekankan hubungan

antar faktor dan implikasinya terhadap penumpukan penggunaan anggaran di akhir tahun.

5. Jenis Data

Data yang dianalisis berupa informasi kualitatif dari hasil penelitian terdahulu, regulasi, dan teori manajemen publik. Tidak ada pengukuran numerik, tetapi dilakukan analisis naratif untuk memahami hubungan antar variabel.

Tabel 1. Sumber Literatur

No	Author	Judul	Metode Penelitian	Hasil Riset Terdahulu
1	(R.Diko et al., 2023)	Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penggunaan Anggaran di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gorontalo	Studi ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif.	Penggunaan anggaran memiliki peran penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi. Oleh karena itu, setiap instansi pemerintah harus mampu mengelola keuangan dengan efektif untuk mendukung pembangunan nasional. Penyerapan anggaran pada sebuah instansi pemerintah dikatakan berhasil jika pelaksanaan anggaran dan pencapaian fisik yang direncanakan sesuai dengan rencana kerja selama satu tahun anggaran. Hal ini sesuai dengan PMK Nomor 258 Tahun 2015 yang menyebutkan bahwa penyerapan anggaran kementerian/lembaga dianggap baik jika dapat mencapai 95% dari total anggaran yang diterima. Berbagai faktor mempengaruhi penyerapan anggaran, mulai dari tahap perencanaan hingga pelaksanaannya.
2	(Tri Setyo Mulyani, 2021)	Analisis Penumpukan Pencairan Anggaran di Akhir Tahun 2020 pada Provinsi Kepulauan Bangka Belitung	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif.	Berdasarkan hasil penelitian, terungkap bahwa penumpukan pencairan anggaran di akhir tahun 2020 memberikan berbagai dampak negatif. Salah satunya adalah penurunan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Provinsi Kepulauan Bangka Belitung untuk tahun 2021 sebesar 363,3 miliar. Anggaran tersebut dialokasikan untuk satker (satuan kerja) instansi vertikal, baik di kantor pusat maupun kantor daerah, yang jumlahnya mencapai 274 DIPA. Terdapat 10 satuan kerja yang memiliki pencapaian terendah hingga triwulan ketiga. Selain itu, Gubernur juga telah menghimbau agar penyerapan anggaran di setiap SKPD lebih dioptimalkan, karena hal ini sangat

3	(Aziza et al., 2016)	Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Akumulasi Penyerapan Anggaran Belanja Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Kaur, Provinsi Bengkulu	Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian survei, di mana sampel diambil dari populasi tertentu dengan menggunakan kuesioner yang berisi pertanyaan terbuka dan tertutup	mempengaruhi kinerja Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Kuesioner diberikan kepada 220 orang, tapi yang mengembalikannya ada 162 orang, atau sekitar 74%. Dari uji validitas data, hasilnya Menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi lebih tinggi dibandingkan dengan nilai r tabel (0,1543). Jadi, semua pertanyaan di kuesioner dinyatakan valid dan bisa dianalisis lebih lanjut. Uji reliabilitas juga menunjukkan bahwa jawaban responden untuk semua pertanyaan punya Nilai Cronbach's Alpha yang lebih dari 0,70 menunjukkan bahwa semua 32 pertanyaan dianggap reliabel.
4	(Lusiawati & Nugaraha, 2024)	Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Di Kecamatan X Kota Bandung	Studi ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang mengandalkan laporan langsung serta data kualitatif lainnya.	Berdasarkan pada wawancara yang dilakukan dengan informan diperoleh hasil sebagai berikut: 1. Temuan dari PPTK Kecamatan. hasilnya "belanja modal disimpan di triwulan awal supaya dapat segera direalisasikan, tapi ternyata karena ada kewajiban TKDN 25% jadi ada belanja yang digeser juga jadi akhirnya penyerapannya jadi mundur tidak sesuai AKB". Sedangkan menurut PPTK Kelurahan "karena anggaran DAU itu kan belum bisa di eksekusi karna belum turun dana nya dari pusat jadi belum bisa diserap. Ada belanja yang dirubah di pergeseran jadi baru bisa dilaksanakan menunggu penetapan dulu". 2. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari pejabat penatausahaan keuangan "proses input APBD itu sudah dilaksanakan pada SIPD RI juga penatausahaan juga sudah dilakukan di SIPD penatausahaan". 3. Berdasarkan informasi dari Pejabat Pembuat Komitmen bahwa salah satu kendala dalam penyerapan langsung adalah "sekarang itu proses pemilihan penyedia dilakukan oleh Pejabat Pengadaan Barang/Jasa (PBJ) yang berasal dari Bagian Layanan Pengadaan Barang Jasa (BALAP) jadi butuh waktu yang lama untuk koordinasi, PBJ juga meminta kita untuk mendahulukan e-purchasing sesuai dengan Surat Edaran Sekretariat Daerah".
5	(Rerung et al., 2017)	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penggunaan Anggaran Belanja Pemerintah Daerah: Proses Pengadaan Barang/Jasa di Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan 40 mini	Studi ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif.	Dalam penelitian ini, pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan Pearson Correlation, yang menghitung hubungan antara skor setiap butir pernyataan dan skor total. Jika hasil korelasi menunjukkan tingkat signifikansi $< 0,05$, maka butir pernyataan dianggap valid, dan sebaliknya (Sugiyono, 2014). Semua item pernyataan untuk variabel komitmen manajemen, lingkungan birokrasi, kompetensi sumber daya manusia, dan pelaksanaan e-procurement dinyatakan valid karena nilai signifikansinya $< 0,05$. Ini menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dalam penelitian ini dapat mengungkapkan semua variabel yang diukur dalam kuesioner.

6	(Nalao, 2025)	Integrated Causal Factors Affecting the Budget Management Efficiency of Local Administrative Organizations in Nakhon Phanom Province	Studi ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa efisiensi manajemen anggaran LAO di Nakhon Phanom berada pada tingkat tinggi. Faktor yang paling berpengaruh adalah pengaruh politik lokal, diikuti tata kelola, administrasi, partisipasi, dan kondisi sosial-ekonomi. Model integratif mampu menjelaskan 73% variasi efisiensi anggaran.
7	(Antony Kioko Mutinda, 2020)	Factors Affecting Budget Implementation in the Ministry of Education Headquarters, Kenya	Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif.	Penelitian menunjukkan bahwa faktor perencanaan dan kendala antar-departemen berpengaruh signifikan terhadap implementasi anggaran di Kementerian Pendidikan, sedangkan faktor kontrol dan kendala keuangan tidak memiliki pengaruh yang berarti. Rekomendasi yang diberikan adalah perlunya memperkuat aspek perencanaan serta mengidentifikasi dan mengelola hambatan di tingkat departemen agar implementasi anggaran lebih efektif. Selain itu, kementerian disarankan untuk memanfaatkan peluang pendanaan tambahan guna memenuhi tuntutan publik dan kebutuhan masa depan.
8	(Samuel Atsibha Gebreyesus, 2022)	Factors Affecting the Effectiveness of Government Expenditure Budget Management in the Case of Ethiopia's Ministry of Finance	Penelitian ini menggunakan pendekatan campuran, yaitu kuantitatif dan kualitatif.	Penelitian menunjukkan bahwa kompetensi staf ahli anggaran memiliki pengaruh kuat terhadap efektivitas manajemen anggaran, namun skala gaji di kementerian belum mampu menarik dan mempertahankan tenaga ahli yang berkualitas. Regulasi dan hukum anggaran pemerintah berpengaruh signifikan, tetapi terdapat kelemahan dalam pembaruan dan revisi regulasi secara berkala. Penerapan IFMIS sudah digunakan dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran, namun masih terdapat kebutuhan peningkatan pengetahuan dan keterampilan personel agar sistem dapat dioperasikan dan dipelihara secara efektif. Penelitian ini menekankan perlunya pelatihan berkelanjutan, revisi regulasi, serta kebijakan insentif yang lebih baik untuk meningkatkan efektivitas manajemen anggaran di Kementerian Keuangan Ethiopia.
9	(Tobgay et al., 2019)	Factors Influencing the Local Government Underutilization of Capital Budgets in Bhutan	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei.	Penelitian menunjukkan bahwa faktor paling berpengaruh terhadap terjadinya underutilization anggaran modal terdapat pada tahap pelaksanaan, khususnya keterlambatan progres pekerjaan akibat kondisi cuaca buruk dan hambatan jalan, ketidakmampuan kontraktor, serta adanya kegiatan tambahan yang tidak direncanakan. Faktor lain yang juga berpengaruh adalah alokasi tambahan anggaran di akhir tahun fiskal pada tahap persiapan, keterlambatan persetujuan anggaran pada tahap persetujuan, serta kurangnya monitoring dan evaluasi kinerja anggaran pada tahap evaluasi. Hasil penelitian menegaskan bahwa pengaruh faktor-faktor tersebut berbeda sesuai dengan karakteristik unit pemerintahan lokal, sehingga strategi

10	(Jacob Dut Chol Riak & Mathiang Kothea Kau, 2025)	nvestigating Factors Affecting Budget Process in South Sudan	Penelitian ini menggunakan desain survei deskriptif dan korelasional dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif.	perbaikan harus mempertimbangkan variasi ukuran, usia, jenis layanan, lokasi, sumber dana, dan besaran anggaran modal masing-masing unit. Penelitian menunjukkan bahwa proses anggaran di Sudan Selatan menghadapi berbagai kendala internal, antara lain kurangnya transparansi dan akuntabilitas, keterbatasan sumber daya keuangan, alokasi yang tidak tepat, perencanaan dan prioritas yang lemah, manajemen yang tidak efektif, lemahnya sistem monitoring dan evaluasi, serta rendahnya kompetensi sumber daya manusia. Faktor-faktor tersebut berdampak pada buruknya kinerja keuangan dan operasional lembaga pemerintah, terutama yang bergerak di bidang pelayanan sosial dasar. Penelitian ini menekankan perlunya reformasi dalam pengelolaan anggaran, termasuk peningkatan transparansi, akuntabilitas, disiplin anggaran, diversifikasi ekonomi, serta penghentian patronase politik dan rekrutmen yang tidak efektif agar pelayanan publik dapat ditingkatkan dan pembangunan berkelanjutan tercapai.
11	(Sani et al., 2023)	nalysis of Factors Affecting the Effectiveness of Budget Absorption at Regional Office XI of the State Civil Service Agency	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis jalur berbasis Structural Equation Modeling (SEM) menggunakan program AMOS.	penelitian menunjukkan bahwa perencanaan anggaran, administrasi keuangan, serta pengadaan barang dan jasa berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Selain itu, ketiga faktor tersebut bersama dengan komitmen organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran di Kantor Regional XI BKN. Namun, komitmen organisasi tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara perencanaan anggaran, administrasi keuangan, dan pengadaan barang/jasa terhadap penyerapan anggaran. Hasil ini menegaskan bahwa faktor teknis seperti perencanaan, administrasi, dan pengadaan memiliki peran langsung yang lebih kuat dalam meningkatkan efektivitas penyerapan anggaran dibandingkan faktor komitmen organisasi.
12	(Mathenge et al., 2017)	Financial Factors Influencing Budget Implementation in Counties (A Survey of Selected Counties in Kenya)	Penelitian ini menggunakan desain deskriptif dengan pendekatan survei pada beberapa pemerintah daerah terpilih, yaitu Kirinyaga, Murang'a, Nyeri, dan Nyandarua.	Penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor keuangan seperti monitoring, ketersediaan sumber daya finansial, regulasi keuangan pemerintah, serta kebijakan keuangan organisasi berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan implementasi anggaran di tingkat kabupaten. Penelitian ini menegaskan bahwa pengawasan yang efektif, kepatuhan terhadap regulasi, serta kecukupan dana merupakan prasyarat penting untuk meningkatkan tingkat penyerapan anggaran dan memastikan bahwa program pembangunan yang direncanakan dapat terlaksana secara optimal.
13	(Wahyu Hastho Wijayanto et al., 2025)	Analisis Kinerja Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Banten dengan	Penelitian ini menggunakan metode mixed methods yang menggabungkan	Penelitian menunjukkan bahwa kinerja RSUD Banten dari perspektif keuangan relatif baik pada rasio likuiditas dan solvabilitas, namun masih lemah pada

		Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard.	pendekatan kuantitatif dan kualitatif.	rasio aktivitas dan cost recovery rate sehingga perlu optimalisasi pendapatan dan pengelolaan piutang. Dari perspektif pelanggan, retensi pasien sangat baik tetapi akuisisi pasien baru masih rendah, sementara kepuasan pasien berada pada tingkat tinggi di semua dimensi layanan. Perspektif proses bisnis internal menunjukkan efisiensi yang baik pada indikator BOR, AvLOS, TOI, dan BTO, tetapi angka kematian pasien (GDR dan NDR) masih tinggi sehingga memerlukan intervensi strategis. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memperlihatkan kepuasan pegawai yang cukup baik, retensi tinggi, namun pelatihan masih jauh di bawah standar dan sistem promosi belum memadai. Secara keseluruhan, RSUD Banten memiliki kinerja yang cukup baik, tetapi peningkatan efisiensi keuangan, strategi akuisisi pasien, penurunan angka kematian, serta penguatan sistem pengembangan pegawai menjadi prioritas untuk mencapai standar pelayanan rumah sakit yang ideal.
14	(Mamo Muleta, 2024)	Factors Affecting Budget Utilization Practice at Burayu City Finance and Economic Development Office	Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan metode campuran kuantitatif dan kualitatif.	Penelitian menunjukkan bahwa praktik pemanfaatan anggaran di Kantor Keuangan dan Pembangunan Ekonomi Kota Burayu dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu keterlambatan pengesahan anggaran, kapasitas staf, efektivitas monitoring anggaran, tingkat inflasi, serta kualitas perencanaan anggaran. Hasil penelitian memperlihatkan adanya fluktuasi pemanfaatan anggaran dari tahun ke tahun dan ketidaksesuaian antara anggaran yang disetujui dengan realisasi penggunaannya. Oleh karena itu, diperlukan perhatian serius dari pimpinan sektor publik dan komite manajemen untuk memperbaiki proses perencanaan, meningkatkan kapasitas staf, memperkuat sistem monitoring, serta mengantisipasi dampak inflasi agar pemanfaatan anggaran lebih efektif dan sesuai dengan tujuan pembangunan masyarakat.
15	(Getachew Zewide, 2023)	Factors Affecting Government Project Budget Utilization of Ambo District, West Shoa Zone, Oromia Regional State, Ethiopia	Penelitian ini menggunakan desain deskriptif dan eksplanatori dengan pendekatan campuran (kuantitatif dan kualitatif).	Penelitian menunjukkan pemanfaatan anggaran proyek di Distrik Ambo berfluktuasi dan cenderung underutilized pada sejumlah tahun, dipengaruhi oleh kapasitas pelaksana, birokrasi, dan gangguan keamanan. Hasil regresi menunjukkan faktor-faktor yang berpengaruh signifikan: kebijakan pemerintah berasosiasi positif dengan pemanfaatan anggaran, begitu pula pengendalian waktu proyek dan kinerja pegawai; sementara korupsi, pengendalian biaya proyek, tingkat inflasi, dan keterampilan tim proyek berasosiasi negatif. Kepemimpinan proyek dan isu keamanan saat ini tercatat berdampak negatif namun tidak signifikan secara statistik. Secara praktis, peneliti merekomendasikan seleksi dan penguatan

kapasitas pemimpin dan tim proyek berbasis kompetensi, penerapan kebijakan yang jelas dan fleksibel, penguatan fungsi audit internal dan pelaporan kemajuan biaya-waktu secara berkala, serta penyesuaian anggaran terhadap inflasi dan prioritas tugas untuk mencegah eskalasi biaya dan waktu. Penelitian juga menyarankan riset lanjutan pada faktor-faktor lain yang belum tercakup dalam model.

PEMBAHASAN

Peran Regulasi dan Kebijakan Pengelolaan Anggaran dalam Mendorong Penumpukan Penggunaan Anggaran di Akhir Tahun, Regulasi merupakan upaya untuk mengarahkan atau mengontrol perilaku individu maupun kelompok dalam masyarakat melalui berbagai bentuk. Bentuk-bentuk tersebut dapat berupa peraturan hukum yang ditetapkan oleh pemerintah, pengaturan mandiri oleh suatu industri melalui asosiasi perdagangan, hingga regulasi sosial seperti norma-norma masyarakat, kerja sama antara pemerintah dan swasta (coregulasi), maupun mekanisme pasar (Maswati et al., 2020).

Ramadhani & Setiawan (2019) menyatakan bahwa regulasi tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Secara keseluruhan, regulasi memiliki dampak positif terhadap penyerapan anggaran.

Regulasi akhir tahun seperti ketentuan mekanisme pelaksanaan pekerjaan yang belum selesai dan rekening penampungan mengubah insentif satker untuk menunda atau

mempercepat belanja demi kepatuhan administratif, sehingga berpotensi mendorong penumpukan penyerapan di kuartal terakhir. Contoh kebijakan terbaru mengatur mekanisme penyelesaian pekerjaan melewati batas tahun anggaran dan tata cara penatausahaan yang mempengaruhi kapan dan bagaimana dana dapat dicairkan. Selain itu, kebutuhan penyederhanaan dan penyesuaian teknis dalam regulasi diarahkan untuk meningkatkan efisiensi perencanaan-pelaksanaan, tetapi transisi regulasi juga sering menimbulkan kebingungan operasional yang memperlambat realisasi sampai akhir tahun.

Pengaruh Perencanaan Anggaran Terhadap Penumpukan Penggunaan Anggaran di Akhir Tahun

Untuk mempercepat penyerapan anggaran, perlu dilakukan penguatan dalam tahap perencanaan, termasuk ketepatan dalam alokasi anggaran dan pemilihan kegiatan, agar pelaksanaan berjalan sesuai rencana dan tanpa hambatan. Selain itu,

penting bagi setiap Organisasi Perangkat Daerah untuk menyusun program dan rencana kerja secara lebih tajam dengan menyeleksi usulan kegiatan secara cermat. Langkah ini bertujuan agar anggaran dialokasikan sesuai dengan prioritas kebutuhan, sehingga dapat menghindari pemborosan dan meningkatkan fleksibilitas kerja SKPD (Zarinah et al., 2016).

Perencanaan anggaran yang efektif akan mempermudah proses pelaksanaan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap tingkat penyerapan anggaran oleh para pengelola keuangan (Ramdhani & Anisa, 2017).

Perencanaan yang tidak realistis atau berorientasi “padding” anggaran meningkatkan risiko under-utilization di sepanjang tahun dan konsentrasi realisasi pada akhir tahun. Literatur menunjukkan bahwa perencanaan yang lemah misalnya anggaran yang diajukan lebih besar dari kebutuhan riil atau tidak mempertimbangkan kapasitas pelaksanaan berkorelasi kuat dengan penumpukan penyerapan pada akhir tahun. Studi empiris pada berbagai institusi publik menemukan bahwa perencanaan yang baik berfungsi sebagai alat pengendali dan komunikasi, sedangkan perencanaan yang buruk mendorong revisi, pergeseran anggaran, dan percepatan belanja di kuartal akhir untuk memenuhi target serapan.

Pengaruh Pengelolaan Proyek terhadap Penumpukan Penyerapan Anggaran di Akhir tahun

Dalam studi pengelolaan proyek terkait pengawasan terhadap jadwal pembayaran menunjukkan dampak yang signifikan. Seiring berjalannya waktu proses transaksi berlangsung, dengan cara itu semakin besar pula perbedaan antar penyelesaian transaksi melalui kemajuan hasil fisik yang sudah diperoleh. Hal ini dapat diartikan sebagai menurunnya kapasitas untuk menyerap anggaran, yang dapat menyebabkan akumulasi penggunaan anggaran. Untuk mencegah terjadinya penumpukan penggunaan anggaran diakhir tahun dengan memperhatikan pengelolaan proyek, Langkah yang perlu diambil adalah menyusun rencana kas. Rencana kas ini perlu direncanakan dengan cermat, karena langkah ini akan memastikan dana yang tersedia dapat dialokasikan untuk program atau proyek serta aktivitas yang akan dilaksanakan. Rencana kas yang baik dapat menghindari kendala dalam pelaksanaan program atau proyek dan kegiatan akibat kurangnya dana. Selain itu, adanya rencana kas yang efektif yang dapat memberikan dampak positif terhadap penyerapan anggaran yang optimal. penyerapan anggaran yang lama di akhir tahun pada instansi pemerintah terjadi karena banyak alasan yang melibatkan peraturan,

perencanaan anggaran, manajemen proyek, dan faktor luar lainnya. Penelitian ini menggunakan tinjauan Pustaka untuk menilai faktor-faktor tersebut, dan menyimpulkan bahwa perundang-undangan dan kebijakan anggaran menyimpan dampak yang besar dalam penyerapan anggaran, walau hasil riset sebelumnya menunjukkan beberapa ketidaksesuaian dalam pengaruhnya. Perencanaan anggaran yang tidak baik dapat dapat mengakibatkan penumpukan penggunaan anggaran yang belum digunakan sampai akhir tahun, sehingga pentingnya persiapan yang matang sangat ditekankan. Pengelolaan proyek yang kurang efisien, seperti pengendalian waktu pembayaran yang lambat, juga menyumbang pada penumpukan penggunaan anggaran. Faktor eksternal seperti perubahan kebijakan nasional dan tekanan dari badan pengawas, dapat mempengaruhi cepatnya atau lambatnya penyerapan anggaran. Penelitian ini memberi pemahaman yang mendalam untuk membantu pemerintah dan para pembuat kebijak dalam meningkatkan efisien dalam pengelolaan anggaran, perencanaan, dan pelaksanaan proyek guna menghindari penumpukan penggunaan anggaran diakhir tahun (Lusiawati & Nugaraha, 2024).

Faktor pelaksanaan proyek koordinasi antar-unit, proses pengadaan, kapasitas kontraktor, dan risiko eksternal (cuaca,

akses) sering menjadi pemicu utama keterlambatan progres dan penumpukan belanja di akhir tahun. Praktik percepatan pengadaan dan langkah strategis pelaksanaan anggaran akhir tahun menekankan perlunya monitoring real-time, akselerasi pengadaan yang tetap taat aturan, dan koordinasi lintas-satker untuk mengurangi backlog pekerjaan. Kebijakan internal yang memusatkan fungsi PBJ atau mengubah alur pengadaan dapat memperpanjang waktu pemilihan penyedia sehingga mendorong realisasi tertunda sampai mendekati penutupan TA.

Secara keseluruhan, pembahasan telah menunjukkan bahwa penumpukan penggunaan anggaran di akhir tahun merupakan hasil interaksi antara faktor internal (regulasi, perencanaan, manajemen proyek) dan faktor eksternal (politik, kebijakan fiskal, transfer dana). Temuan ini mendukung teori implementasi kebijakan yang menekankan kompleksitas proses birokrasi, sekaligus mengonfirmasi teori manajemen publik tentang pentingnya koordinasi dan kontrol dalam perencanaan serta pelaksanaan. Implikasinya, perbaikan sistem pengelolaan anggaran harus dilakukan secara holistik, mencakup penyederhanaan regulasi, peningkatan kualitas perencanaan, penguatan manajemen proyek, serta stabilitas kebijakan fiskal.

KESIMPULAN

Penelitian ini mengungkap bahwa penumpukan penggunaan anggaran di akhir tahun pada lembaga pemerintah merupakan fenomena kompleks yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Melalui pendekatan tinjauan pustaka, faktor-faktor seperti regulasi/kebijakan anggaran, perencanaan anggaran, pengelolaan proyek, serta faktor eksternal (misalnya perubahan kebijakan nasional dan tekanan dari lembaga pengawas) sangat berpengaruh terhadap penumpukan penggunaan anggaran di akhir tahun kemudian ditemukan bahwa:

Regulasi dan Kebijakan Anggaran, Meskipun regulasi bertujuan mengarahkan perilaku organisasi publik, implementasinya yang tidak konsisten atau terlalu kompleks dapat memperlambat penyerapan anggaran.

Perencanaan Anggaran, perencanaan anggaran yang tidak matang, serta pengelolaan proyek yang tidak efisien (misalnya keterlambatan pembayaran), berkontribusi besar pada rendahnya penyerapan anggaran, revisi anggaran yang berulang, serta pemilihan kegiatan yang tidak tepat menyebabkan alokasi dana tidak optimal dan menumpuk di akhir tahun.

Pengelolaan Proyek, Keterlambatan dalam pelaksanaan proyek, terutama dalam pengendalian jadwal pembayaran dan rencana kas, turut memperburuk akumulasi anggaran yang belum terserap.

Pada faktor eksternal perubahan kebijakan nasional, tekanan dari lembaga pengawas, dan dinamika politik fiskal memengaruhi fleksibilitas dan kecepatan penyerapan anggaran. Studi ini memberikan kontribusi konseptual yang penting bagi pemerintah dan pembuat kebijakan untuk:

1. Meningkatkan kualitas perencanaan anggaran
2. Menyederhanakan regulasi dan prosedur birokrasi
3. Memperkuat manajemen proyek dan pengendalian internal
4. Merespons dinamika eksternal secara adaptif

hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu pemerintah dan pembuat kebijakan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan anggaran, perencanaan, serta pelaksanaan proyek, agar tidak terjadi penumpukan anggaran di akhir tahun. penelitian hanya berbasis kajian literatur (tanpa data lapangan), sifatnya deskriptif dan konseptual, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut dengan pendekatan empiris.

REFERENSI

- Anderson, J. E. (2011). *Public policymaking: An introduction. (No Title).*
- Antony Kioko Mutinda. (2020). *Factors Affecting Budget Implementation In The Ministry Of Education Headquarters, Kenya.*

- Aziza, N., Harti, M., & Darti, E. (2016). *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Akumulasi Penyerapan Anggaran Belanja Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Kaur, Provinsi Bengkulu. III*(1), 20–37.
- Dharmansyah, Y., & Rohman, F. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Jepara. *Jurnal Rekognisi Akuntansi*, 3(1), 1–14.
- Getachew Zewide. (2023). *Factors Affecting Government Project Budget Utilization Of Ambo District, West Shoa Zone, Oromia Regional State, Ethiopia*. AMBO UNIVERSITY.
- Hasni, N. (2016). *Analisis Faktor-Faktor Yang Mmepengaruhi Penyerapan Anggaran Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Batang*.
- Jacob Dut Chol Riak, & Mathiang Kothea Kau. (2025). Budget Formulation And Implementation. Investigating Factors Affecting Budget Process In South Sudan. *FAR Journal of Arts, Humanities and Social Studies (FARJAHSS)*, 2(6), 40–74. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17051566>.
- Juliani, H. (2020). Kebijakan Fiskal: Anggaran Belanja Negara Untuk Perlindungan Sosial Dalam Penanganan Pandemi Covid 19. *Online Administrative Law & Governance Journal*, 3(4), 2621–2781.
- Lusiawati, L., & Nugaraha, A. (2024). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Di Kecamatan X Kota Bandung. 4(1), 85–95.
- Mamo Muleta. (2024). *Factors Affecting Budget Utilization Practice At Burayu City Finance And Economic Development Office*. AMBO UNIVERSITY.
- Maswati, R., Rijal, & Darlin. (2020). *Peran Pemerintah Daerah Dalam Pengelolaan Objek Wisata Sungai Tamboras Di Desa Tamboras Kecamatan Iwoimenda Kabupaten Kolaka*. 6, 557–572.
- Mathenge, M. S., Shavulimo, P. M., & Kiama, M. (2017). Financial Factors Influencing Budget Implementation In Coun- ties (A Survey of Selected Counties in Kenya). *IOSR Journal of Economics and Finance (IOSR-JEF)*, 8(4), 61–96. <https://doi.org/10.9790/5933-0804036196>.
- Nalao, A. (2025). *Integrated Causal Factors Affecting the Budget Management Efficiency of Local Administrative Organizations in Nakhon Phanom Province* (Vol. 31, Issue 2). <https://doi.org/10.46970/2025.31.2.15>
- Nurchayati, & Nawatmi, S. (2022). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris pada Universitas Negeri Semarang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi*, 9(3), 1285–1305.
- Pressman, J. L., & Wildavsky, A. B. (1973). How great expectations in Washington are dashed in Oakland. *University of California: Berkeley, LA, USA*.
- Ramadhani, R., & Setiawan, M. A. (2019). Pengaruh Regulasi, Politik Anggaran, Perencanaan Anggaran, Sumber Daya Manusia Dan Pengadaan Barang/ Jasa Terhadap Penyerapan Anggaran Belanja Pada OPD Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 1(2), 710–726. <https://doi.org/10.24036/jea.v1i2.104>

- 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.
<https://doi.org/10.35448/jrat.v10i1.4223>.
- R.Diko, A. N., Hiola, Y., & Radjak, I. (2023). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 6(1), 497–503.
- Rerung, E. D., Karamoy, H., & Pontoh, W. (2017). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja Pemerintah Daerah: Proses Pengadaan Barang/Jasa Di Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing "Goodwill,"* 8(2), 192–202.
<https://doi.org/10.35800/jjs.v8i2.17947>
- Samuel Atsibha Gebreyesus. (2022). Factors Affecting The Effectiveness Of Government Expenditure Budget Management In The Case Of Ethiopia's Ministry Of Finance. *Journal Of Institute Of Economic Development And Social Researches*, 10(30), 47–61.
<https://doi.org/10.31623/iksad083004>.
- Sani, A. A., Saerang, I. S., & Maramis, J. B. (2023). *Analysis of Factors Affecting the Effectiveness of Budget Absorption at Regional Office XI of the State Civil Service Agency* [Universitas Sam Ratulangi, Indonesia].
<http://www.centralasianstudies.org/creativecommons.org/licenses/by/4.0/>.
- Santoso, P., & Setia Ningtias, I. (2022). Implementasi Kebijakan Anggaran Infrastruktur Jalan di Kabupaten Bandung Barat. *JEKP*, 9(2), 79–95.
- Saputra, M. A. (2016). Kerangka Kerja Manajemen Proyek Perangkat Lunak Instansi Pemerintah. *Jurnal Masyarakat Telematika Dan Informasi*, 7(1), 13–34.
- Teguh Santoso, J. (2023). *Manajemen Proyek Teknologi Informasi*.
- Tobgay, S., Hensawang, S., & Tapachai, N. (2019). Factors Influencing the Local Government Underutilization of Capital Budgets in Bhutan. *Rajapark Journal*, 13(31).
- Tri Setyo Mulyani, H. (2021). Analisis Penumpukan Pencairan Anggaran Pada Akhir Tahun 2020 Di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. *IJAB Indonesian Journal of Accounting and Business*, 3(1), 44–54.
<https://doi.org/10.33019/ijab.v3i1.32>
- Wahyu Hastho Wijayanto, Ali Muktiyanto, & Sufyati HS. (2025). Analisis Kinerja Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Banten Dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard. *Jurnal Inovasi Dan Manajemen Bisnis*, 7(1), 113–126.
<https://journalversa.com/s/index.php/jimb>.
- Wulandari, W. P., Kuntadi, C., & Karunia, R. L. (2023). Literature Review: Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penumpukan Penyerapan Anggaran di Akhir Tahun. *Jurnal Manajemen, Akuntansi Dan Logistik*, 1(2), 253–265.
- Zarinah, M., Darwanis, & Syukriy, A. (2016). Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Tingkat Penyerapan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Aceh Utara. 5(1), 90–97.