Profit: Jurnal Manajemen, Bisnis dan Akuntansi
Volume. 5, Nomor. 2 Mei 2026
e-ISSN: 2963-5292; p-ISSN: 2963-4989, Hal 98-117
DOI: https://doi.org/10.58192/profit.v5i2.4275
Tersedia: https://journal.unimar-amni.ac.id/index.php/profit

Peran Perencanaan Anggaran dalam Meningkatkan Penyerapan Anggaran Melalui Pelaksanaan Anggaran dan Kebijakan Perubahan Anggaran pada Kecamatan Mijen dan Gunungpati, Semarang

Evaditus Kresna Yuvisan[1*], Indarto[2], Ardiani Ika Sulistyawati[3]
[1-3]Universitas Semarang, Indonesia
Email: evkresna2001@gmail.com,[1] indarto@usm.ac.id[2], ardiani@usm.ac.id [3]
**Penulis Korespondensi: evkresna2001@gmail.com*

Abstract. *This study aims to empirically examine and validate the effect of budget planning on budget absorption, both directly and indirectly through budget revision policies and budget implementation. The research was conducted among 120 financial treasury officers working in village administrative units within the Mijen and Gunungpati sub-districts of Semarang City. The findings indicate that budget planning does not have a direct influence on budget absorption, nor does it significantly affect budget revision policies. However, budget planning demonstrates a positive and statistically significant effect on budget implementation. Furthermore, budget revision policies are found to have no impact on budget absorption, whereas budget implementation exerts a positive and significant influence on it. In terms of mediating roles, budget revision policies do not mediate the relationship between budget planning and budget absorption, while budget implementation serves as a significant mediator in this relationship. Theoretically, these results reinforce the rational decision-making theory, suggesting that effective budget planning contributes positively to the implementation process, consistent with the theory's emphasis on systematic stages, including problem identification, planning, and execution.*

Keywords: *Budget Absorption; Budget Change Policy; Budget Implementation; Budget Planning; Rational Decision-Making Theory.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan membuktikan secara empiris pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kebijakan perubahan anggaran dan pelaksanaan anggaran. Penelitian ini dilakukan terhadap 120 pegawai yang bertugas sebagai bendahara keuangan pada unit kelurahan di Kecamatan Mijen dan Gunungpati, Kota Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan anggaran tidak memiliki pengaruh langsung terhadap penyerapan anggaran, serta tidak berpengaruh signifikan terhadap kebijakan perubahan anggaran. Namun demikian, perencanaan anggaran terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pelaksanaan anggaran. Selain itu, kebijakan perubahan anggaran tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran, sedangkan pelaksanaan anggaran memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Dalam hal peran mediasi, kebijakan perubahan anggaran tidak mampu memediasi hubungan antara perencanaan anggaran dan penyerapan anggaran, sementara pelaksanaan anggaran terbukti berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan tersebut. Secara teoretis, temuan ini memperkuat teori pengambilan keputusan rasional, yang menyatakan bahwa perencanaan anggaran yang efektif akan memberikan kontribusi positif terhadap proses pelaksanaan, sejalan dengan penekanan teori tersebut pada tahapan sistematis yang mencakup identifikasi masalah, perencanaan, dan implementasi.

Kata kunci: Kebijakan Perubahan Anggaran; Pelaksanaan Anggaran; Penyerapan Anggaran; Perencanaan Anggaran; Teori Pengambilan Keputusan Rasional.

1. PENDAHULUAN

Penyerapan anggaran dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) mencerminkan kapasitas pemerintah daerah dalam merealisasikan berbagai program dan kegiatan sesuai dengan akumulasi penggunaan anggaran yang telah dialokasikan oleh

Naskah Masuk: 06 Maret 2025; Revisi; 08 April 2026; Diterima; 07 Mei 2026; Terbit ; 13 Mei 2026

masing-masing organisasi perangkat daerah (Gagola et al., 2017). Dalam konteks yang lebih luas, penyerapan fiskal menunjukkan performa pemerintah dalam menggerakkan aktivitas ekonomi di suatu negara (D. E. Silalahi & Ginting, 2020). Dengan demikian, penyerapan anggaran dapat dipahami sebagai indikator pencapaian kinerja yang menggambarkan sejauh mana target atau estimasi yang telah direncanakan untuk periode tertentu berhasil direalisasikan melalui penggunaan anggaran yang efektif. (Arif, 2013). Penyerapan dari anggaran belanja bagi kelurahan dan kecamatan sangat penting karena dapat meningkatkan kualitas pelayanan public, mendukung pembangunan daerah, meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dan mendukung pertumbuhan ekonomi.

Risiko apabila anggaran belanja di kelurahan atau kecamatan tidak terserap dengan baik menjadikan keterlambatan pembangunan, kehilangan dana anggaran yang tidak terserap, penurunan kualitas pelayanan public, berdampak pada pertumbuhan ekonomi dan masalah akuntabilitas yaitu anggaran yang tidak terserap dapat menimbulkan pertanyaan tentang efektivitas dan efisiensi pengelolaan keuangan daerah (Silvia & Prastyawan, 2024). Permasalahan yang melatarbelakangi penelitian ini yaitu tidak optimalnya penyerapan anggaran di kelurahan-kelurahan yang berada pada wilayah Kecamatan Mijen dan Gunungpati Kota Semarang. Pemilihan 2 kecamatan ini karena data penyerapan anggaran di Mijen dan Gunungpati lebih lengkap, mudah diperoleh, lebih konsisten antar tahun dibanding kecamatan lain dan dokumentasi yang memadai di dua kecamatan tersebut.

Tabel 1. Permasalahan Penyerapan Anggaran.

No	Permasalahan Penyerapan Anggaran
1	Realisasi anggaran pada fase awal tahun anggaran, khususnya pada triwulan pertama hingga ketiga, cenderung berada pada tingkat yang rendah, sementara lonjakan penyerapan terjadi secara signifikan pada triwulan keempat. Kondisi ini menyebabkan keterlambatan dalam pelaksanaan program dan aktivitas pemerintah pada paruh pertama tahun anggaran. Dampak lebih lanjut dari fenomena tersebut adalah terjadinya akumulasi belanja pada tingkat kelurahan di wilayah Kecamatan Mijen dan Gunungpati, yang juga disertai dengan tidak tercapainya target realisasi anggaran atau penundaan dalam pencapaiannya.
2	Aplikasi penataan pengelolaan keuangan berubah setiap tahunnya sehingga setiap awal tahun kinerja tersendat dan anggaran tidak dapat terserap maksimal padahal sudah terencana dengan baik karena menunggu sosialisasi dari pemerintah.
3	Pelaksanaan kegiatan tidak sesuai dengan jadwal yang disusun
4	Pencapaian realisasi tidak bisa 100%

Sumber: data yang diolah 2025.

Salah satu determinan utama dalam penyerapan anggaran adalah aspek perencanaan. Perencanaan dapat dipahami sebagai suatu proses sistematis dalam menetapkan langkah-langkah strategis untuk masa depan melalui serangkaian alternatif keputusan dengan mempertimbangkan ketersediaan sumber daya (Ramdhani & Anisa, 2017). Dalam konteks anggaran, perencanaan mencerminkan upaya terstruktur untuk mengimplementasikan kebijakan serta program yang telah dirumuskan sebelumnya (Basri, 2013). Selain itu, keterlibatan dalam proses penyusunan anggaran memberikan kesempatan bagi manajer pada level operasional untuk turut berpartisipasi, yang pada gilirannya meningkatkan rasa tanggung jawab dan tantangan kerja sebagai bentuk insentif non-finansial yang dapat mendorong peningkatan kinerja (Diansyah, 2025). Kinerja sendiri merupakan indikator krusial dalam menilai tingkat keberhasilan suatu organisasi atau lembaga(Riwukore et al., 2022). Temuan empiris dari Ramdhani dan Anisa menunjukkan bahwa perencanaan anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat penyerapan anggaran (Ramdhani & Anisa, 2017). Namun demikian, hasil yang berbeda dikemukakan oleh Ramadhani dan Setiawan, yang menyimpulkan bahwa perencanaan tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap penyerapan anggaran (Ramadhani & Setiawan, 2019).

Research gap tersebut, maka dalam penelitian ini menambahkan variable intervening yaitu kebijakan perubahan anggaran dan pelaksanaan anggaran yang bertujuan sebagai mediasi antara pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran. Menurut teori pengambilan keputusan (Behavioral Decision Theory), keputusan perencanaan anggaran diasumsikan dibuat secara rasional berdasarkan estimasi kebutuhan, sumber daya, dan prioritas (Pasolong, 2023). Namun kenyataannya, informasi tidak lengkap, ada ketidakpastian ekonomis, pendapatan/pendapatan daerah bisa berubah, regulasi bisa berubah, situasi politik bisa berubah, ini adalah aspek bounded rationality. Dalam kondisi bounded rationality, kebijakan perubahan anggaran dan pelaksanaan menjadi alat agar keputusan awal tetap relevan dan dapat mencapai hasil yang optimal/sebaik mungkin. Hal inilah yang mendasari pemilihan variabel mediasi kebijakan perubahan anggaran dan pelaksanaan.

Kebijakan perubahan anggaran merefleksikan kapasitas pemerintah daerah dalam melakukan penyesuaian terhadap rencana keuangan seiring dengan dinamika yang terjadi, baik yang berdampak pada peningkatan maupun penurunan pendapatan dan belanja daerah (Junita, 2015). Menurut Savitri, keterlambatan dalam penetapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) akan mengurangi alokasi waktu yang tersedia bagi pihak eksekutif untuk merealisasikan program, kegiatan, serta pembangunan yang telah dirancang sebelumnya (Savitri et al., 2019). Di samping itu, keterlambatan tersebut juga berpotensi

menimbulkan konsekuensi negatif bagi pemerintah daerah, berupa sanksi penundaan penyaluran dana perimbangan dari pemerintah pusat (Subechan et al., 2014). Kondisi ini pada akhirnya turut memengaruhi tingkat penyerapan anggaran daerah. Implementasi kebijakan perubahan anggaran pada dasarnya diarahkan untuk menyelaraskan alokasi belanja dengan perencanaan program dan kegiatan agar lebih efektif dan efisien (Rofianti & Ariyanto, 2026). Penyesuaian pada sisi penerimaan dilakukan guna mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya keuangan yang tersedia. Oleh karena itu, keberadaan kebijakan perubahan anggaran dalam perencanaan keuangan awal diharapkan mampu mengurangi potensi sisa anggaran dalam satu periode, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan penyerapan anggaran. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Silalahi menunjukkan bahwa kebijakan perubahan anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara perencanaan anggaran dan penyerapan anggaran (E. E. Silalahi et al., 2025). Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kualitas perencanaan anggaran, maka semakin optimal pula implementasi kebijakan perubahan anggaran, yang selanjutnya berkontribusi terhadap peningkatan tingkat penyerapan anggaran.

Pelaksanaan anggaran merupakan tahapan lanjutan dalam pengelolaan keuangan yang dilakukan setelah proses perencanaan anggaran diselesaikan(Basri, 2013). Tahap ini berkaitan erat dengan mekanisme pembayaran dan pemenuhan kewajiban dalam kerangka APBD (Anggaran Pendapatan Belanja Daerah), sehingga penerapannya menuntut adanya tata kelola administrasi yang tertib dan akuntabel. Penelitian yang dilakukan oleh Periansya menunjukkan bahwa variabel pelaksanaan anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan dalam memediasi hubungan antara perencanaan anggaran dan penyerapan anggaran (Periansya et al., 2022). Hal ini mengindikasikan bahwa kualitas perencanaan anggaran yang baik akan mendorong pelaksanaan anggaran yang lebih optimal, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan tingkat penyerapan anggaran.

Berdasarkan adanya kesenjangan hasil penelitian (*research* gap) mengenai hubungan antara perencanaan anggaran dan penyerapan anggaran, penelitian ini memasukkan pelaksanaan anggaran serta kebijakan perubahan anggaran sebagai variabel mediasi. Selain itu, fenomena belum tercapainya target penyerapan anggaran pada tingkat kelurahan di Kecamatan Mijen dan Gunungpati, Kota Semarang, menjadi dasar empiris dalam penelitian ini. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji dan membuktikan secara empiris pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi kebijakan perubahan anggaran dan pelaksanaan anggaran.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Pengambilan Keputusan

Teori pengambilan keputusan merujuk pada proses penentuan pilihan terbaik di antara berbagai alternatif tindakan, yang pada dasarnya menjadi inti dari kegiatan perencanaan. Suatu rencana tidak dapat dianggap eksis tanpa adanya keputusan yang didasarkan pada informasi yang kredibel, pedoman yang jelas, maupun pertimbangan yang telah teruji (Pasolong, 2023). Secara konseptual, teori ini merupakan bidang kajian yang menelaah bagaimana individu maupun kelompok menentukan opsi yang paling tepat untuk dijadikan keputusan, serta berkaitan erat dengan perilaku dalam proses tersebut. Pengambilan keputusan (decision making) memiliki peran yang signifikan dalam kehidupan, baik pada level individu maupun kolektif, yang sangat dipengaruhi oleh posisi dan peran pihak yang bertindak sebagai pengambil keputusan (Pebrianti et al., 2024).

Penyerapan Anggaran

Anggaran dapat dipahami sebagai rencana tertulis yang menggambarkan aktivitas organisasi dalam bentuk kuantitatif untuk periode tertentu, yang umumnya dinyatakan dalam satuan moneter (Kaharti, 2019). Menurut Garrison, Norren, dan Brewer, anggaran merupakan perencanaan rinci terkait perolehan serta pemanfaatan sumber daya keuangan maupun sumber daya lainnya dalam kurun waktu tertentu. Sejalan dengan itu, Ginting mendefinisikan anggaran sebagai representasi rencana kerja organisasi di masa mendatang yang disusun secara kuantitatif, formal, dan sistematis (Ginting, 2018).

Perencanaan Anggaran

Perencanaan merupakan suatu proses sistematis dalam menentukan tindakan yang akan dilakukan di masa mendatang melalui serangkaian alternatif keputusan dengan mempertimbangkan ketersediaan sumber daya yang ada (Sasoko, 2022). Dalam konteks anggaran, Wance menjelaskan bahwa perencanaan anggaran adalah aktivitas yang dilakukan untuk mengimplementasikan kebijakan dan rencana yang telah dirumuskan sebelumnya (Wance, 2019). Selain itu, keterlibatan dalam proses penyusunan anggaran memberikan kesempatan bagi manajer pada tingkat operasional untuk turut berkontribusi, yang pada akhirnya meningkatkan rasa tanggung jawab serta tantangan kerja sebagai bentuk insentif non-finansial yang mendorong peningkatan kinerja. Kinerja sendiri merupakan indikator penting dalam menilai keberhasilan suatu organisasi atau lembaga (Riwukore et al., 2022).

Kebijakan Perubahan Anggaran

Kebijakan perubahan anggaran (*budgeting*) mencerminkan upaya pemerintah daerah dalam menyesuaikan rencana keuangan dengan kondisi aktual di lapangan sekaligus meningkatkan kinerja unit kerja (Junita, 2015). Kebijakan ini dilakukan sebagai respons terhadap dinamika yang terjadi, yang dapat berdampak pada perubahan baik pada sisi pendapatan maupun belanja daerah, baik meningkat maupun menurun (Gagola et al., 2017). Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah serta Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 38 Tahun 2018 mengenai Pedoman Penyusunan APBD Tahun Anggaran 2019, perubahan APBD dapat terjadi akibat ketidaksesuaian antara asumsi dalam Kebijakan Umum Anggaran (KUA) dengan realisasi di lapangan. Ketidaksesuaian tersebut dapat berupa melampaui atau tidak tercapainya proyeksi pendapatan daerah, perubahan alokasi belanja, maupun pergeseran sumber serta penggunaan pembiayaan yang sebelumnya telah ditetapkan dalam KUA.

Pelaksanaan Anggaran

Pelaksanaan anggaran merupakan tahap lanjutan dalam siklus pengelolaan keuangan yang dilakukan setelah proses perencanaan anggaran selesai(Korompot & Poputra, 2015). Tahap ini mencakup berbagai aktivitas operasional yang bertujuan untuk merealisasikan seluruh rencana dan kebijakan yang telah dirumuskan dan disahkan. Pelaksanaan anggaran berkaitan langsung dengan penggunaan sumber daya keuangan dalam rangka mendukung pelaksanaan program dan kegiatan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, pelaksanaan anggaran dapat dipahami sebagai proses implementatif dalam manajemen keuangan yang memastikan bahwa seluruh kebijakan dan rencana yang telah disusun dapat dijalankan secara efektif dan sesuai dengan tujuan yang diharapkan (Kaharti, 2019).

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Perencanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran

Perencanaan dapat dipahami sebagai proses sistematis dalam menentukan langkah strategis di masa mendatang melalui serangkaian alternatif keputusan dengan mempertimbangkan keterbatasan sumber daya yang tersedia. Dalam konteks anggaran, Periansya menjelaskan bahwa perencanaan anggaran merupakan aktivitas yang bertujuan untuk mengimplementasikan kebijakan serta rencana yang telah dirumuskan sebelumnya (Periansya et al., 2022). Partisipasi dalam penyusunan anggaran memberikan ruang bagi manajer tingkat operasional untuk terlibat secara aktif, yang pada gilirannya meningkatkan tanggung jawab serta tantangan kerja sebagai bentuk insentif non-finansial yang mendorong kinerja yang lebih optimal (Wance, 2019). Kinerja sendiri merupakan indikator penting

dalam menilai keberhasilan suatu organisasi. Dengan demikian, kualitas perencanaan anggaran yang baik dapat menjadi landasan dalam meningkatkan efektivitas penyerapan anggaran.

Hasil penelitian Kaharti menunjukkan bahwa perencanaan anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran (Kaharti, 2019). Temuan serupa juga dikemukakan oleh Sutono (2022) yang menyatakan adanya hubungan positif dan signifikan antara kedua variabel tersebut. Namun demikian, penelitian lain seperti Anggita (2023), Lestari (2022), Mariana Poeh (2021), dan Huesen (2022) menunjukkan bahwa perencanaan tidak memiliki pengaruh terhadap penyerapan anggaran. Berdasarkan perbedaan temuan tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Perencanaan Anggaran berpengaruh terhadap Penyerapan Anggaran.

Pengaruh Perencanaan Anggaran terhadap Kebijakan Perubahan Anggaran

Basri mendefinisikan anggaran sebagai instrumen dalam sektor publik yang digunakan untuk merencanakan tindakan pemerintah, termasuk estimasi biaya yang diperlukan serta hasil yang diharapkan dari pengeluaran tersebut (Basri, 2013). Sementara itu, Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan menyatakan bahwa perencanaan berfungsi sebagai dasar dalam proses penganggaran, yaitu melalui penyusunan rencana pendapatan, belanja, dan pembiayaan untuk periode tertentu. Ketiadaan perencanaan penggunaan anggaran yang berbasis kondisi riil berpotensi menimbulkan berbagai kendala dalam mengarahkan alokasi anggaran secara tepat sasaran.

Penelitian yang dilakukan oleh Sari (2023), Sutono (2022), dan Ramadhani (2019) menunjukkan bahwa perencanaan anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan. Namun, hasil yang berbeda ditemukan oleh Anggita (2023), Lestari (2022), Mariana Poeh (2021), dan Huesen (2022), yang menyatakan bahwa perencanaan tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H2: Perencanaan Anggaran berpengaruh terhadap Kebijakan Perubahan Anggaran

Pengaruh Perencanaan Anggaran terhadap Pelaksanaan Anggaran

Perencanaan dalam penganggaran berfungsi sebagai acuan utama dalam menyusun rencana pendapatan, belanja, dan pembiayaan dalam suatu periode tertentu. Proses ini mencakup berbagai aspek, seperti partisipasi, keakuratan data, pengesahan APBD, pendekatan dan instrumen penyusunan anggaran, serta kebutuhan akan revisi atau penyesuaian (Subechan et al., 2014). Secara konseptual, perencanaan merupakan proses penentuan tindakan masa depan yang dilakukan melalui tahapan pemilihan alternatif dengan mempertimbangkan sumber daya yang tersedia. Dalam praktiknya, perencanaan anggaran

melibatkan penyusunan rencana keuangan yang mencakup pendapatan dan pembiayaan, yang kemudian dialokasikan ke dalam berbagai program dan kegiatan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

I Putu Jati Arsana menjelaskan bahwa perencanaan anggaran merupakan serangkaian langkah sistematis dalam memanfaatkan sumber daya keuangan yang terbatas secara optimal guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Penelitian yang dilakukan oleh Sari (2023), Sutono (2022), dan Ramadhani (2019) menunjukkan bahwa perencanaan anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan. Sebaliknya, penelitian Anggita (2023), Lestari (2022), Mariana Poeh (2021), dan Huesen (2022) menunjukkan bahwa perencanaan tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Berdasarkan hal tersebut, hipotesis yang dirumuskan adalah:

H3: Perencanaan Anggaran berpengaruh terhadap Pelaksanan Anggaran

Pengaruh Kebijakan Perubahan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran

Kebijakan perubahan anggaran merepresentasikan langkah strategis pemerintah daerah dalam menyesuaikan rencana keuangan dengan dinamika yang berkembang. Perubahan tersebut dapat berdampak pada peningkatan maupun penurunan pada sisi pendapatan dan belanja daerah (Junita, 2015). Implementasi kebijakan ini umumnya terjadi ketika terdapat pergeseran antar unit organisasi, antar program atau kegiatan, serta antar jenis belanja. Tingginya frekuensi pergeseran tersebut menuntut percepatan dalam proses perubahan anggaran agar stabilitas ekonomi wilayah dapat segera terjaga (Korompot & Poputra, 2015). Dalam konteks tata kelola pemerintahan, kebijakan perubahan anggaran juga menjadi instrumen penting untuk menjaga keseimbangan fiskal, terutama dalam menghadapi kondisi krisis, termasuk situasi pandemi. Oleh karena itu, penyesuaian anggaran dipandang sebagai salah satu alternatif kebijakan untuk meredam potensi resesi dan menjaga stabilitas ekonomi secara nasional.

Hasil penelitian Nugrahani (2023) menunjukkan bahwa kebijakan perubahan anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Setiawan (2022) yang menemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara kedua variabel tersebut. Namun, hasil berbeda disampaikan oleh Amalia (2022) yang menyatakan bahwa kebijakan perubahan anggaran tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4: Kebijakan Perubahan Anggaran berpengaruh terhadap Penyerapan Anggaran

Pengaruh Pelaksanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran

Pelaksanaan anggaran merupakan tahap lanjutan dalam pengelolaan keuangan yang dilakukan setelah proses perencanaan anggaran selesai. Tahap ini mencerminkan upaya implementatif untuk merealisasikan seluruh rencana dan kebijakan yang telah ditetapkan. Dalam praktiknya, pelaksanaan anggaran mencakup pengendalian terhadap penggunaan sumber daya yang tersedia guna memastikan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan program. Proses ini memiliki keterkaitan erat dengan mekanisme pembayaran dan kewajiban dalam APBD, sehingga menuntut adanya pengelolaan administrasi yang tertib dan akuntabel (Arif, 2013).

Penelitian yang dilakukan oleh Periansya menunjukkan bahwa pelaksanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran (Periansya et al., 2022). Hasil penelitian Damayanti juga mengindikasikan adanya pengaruh simultan yang signifikan antara pelaksanaan anggaran dan tingkat penyerapan anggaran. Sejumlah studi lainnya turut memperkuat temuan tersebut dengan menyatakan bahwa pelaksanaan anggaran memiliki peran penting dalam meningkatkan realisasi anggaran. Namun demikian, penelitian Lestari (2022) menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu tidak ditemukannya pengaruh signifikan antara pelaksanaan anggaran dan penyerapan anggaran. Berdasarkan penjelasan tersebut, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H5: Pelaksanaan Anggaran berpengaruh terhadap Penyerapan Anggaran

Pengaruh Perencanaan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Melalui Kebijakan Perubahan Anggaran

Kebijakan perubahan anggaran dapat menyesuaikan perencanaan anggaran dengan kebutuhan aktual, sehingga memungkinkan penyerapan anggaran yang lebih efektif dan efisien (Wance, 2019). Artinya, ketika perencanaan anggaran dibuat, mungkin ada asumsi atau prediksi yang tidak akurat tentang kebutuhan atau situasi di lapangan. Kebijakan perubahan anggaran dapat membantu menyesuaikan perencanaan anggaran dengan kebutuhan aktual, sehingga memungkinkan penyerapan anggaran yang lebih efektif dan efisien.

Behavioral Decision Theory (BDT) dapat membantu menjelaskan bagaimana kebijakan perubahan anggaran berpengaruh dalam memediasi antara perencanaan anggaran dan penyerapan anggaran. BDT menjelaskan bahwa keputusan manusia seringkali dipengaruhi oleh faktor-faktor psikologis dan kognitif, seperti bias kognitif, emosi, dan pengalaman. Dalam konteks kebijakan perubahan anggaran, BDT dapat membantu menjelaskan

bagaimana pengambil keputusan anggaran dipengaruhi oleh faktor-faktor psikologis dan kognitif dalam membuat keputusan tentang perubahan anggaran (Ramdhani & Anisa, 2017).

Hal sesuai penelitian (Margarethy Rohanie Mbado, 2022) kebijakan Perubahan Anggaran berpengaruh secara signifikan dan positif dalam memediasi perencanaan anggaran terhadap Penyerapan Anggaran. Berdasarkan keterangan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah:

H6: Perencanaan anggaran berpengaruh Terhadap Penyerapan anggaran Melalui Kebijakan perubahan anggaran

Pengaruh Perencanaan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Melalui Pelaksanaan Anggaran

Pelaksanaan anggaran merupakan tahap implementasi dari perencanaan anggaran, sehingga pelaksanaan anggaran yang efektif dapat memastikan bahwa penyerapan anggaran berjalan lancar dan sesuai dengan rencana (Periansya et al., 2022). Behavioral Decision Theory (BDT) menjelaskan bahwa pengambil keputusan anggaran memiliki keterbatasan kognitif dan dipengaruhi oleh faktor-faktor psikologis, sehingga keputusan yang dibuat mungkin tidak selalu rasional atau optimal (Pebrianti et al., 2024). Dalam konteks perencanaan anggaran dan pelaksanaan anggaran, BDT dapat membantu menjelaskan bagaimana pengambil keputusan anggaran membuat keputusan tentang alokasi sumber daya dan prioritas anggaran (Periansya et al., 2022). Contohnya, pengambil keputusan anggaran Menggunakan heuristic atau menggunakan aturan praktis atau pengalaman sebelumnya untuk membuat keputusan anggaran. Dapat juga mengalami framing effect yang dipengaruhi oleh cara informasi anggaran disajikan, sehingga mempengaruhi keputusan anggaran. Dengan memahami bagaimana faktor-faktor psikologis dan kognitif mempengaruhi pengambil keputusan anggaran, pelaksanaan anggaran dapat dirancang untuk memitigasi bias-bias tersebut dan meningkatkan efektivitas penyerapan anggaran.

Hasil penelitian ini menemukan variable pelaksanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi perencanaaan anggaran terhadap penyerapan anggaran. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H7: Perencanaan anggaran berpengaruh Terhadap Penyerapan anggaran Melalui Pelaksanaan anggaran

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *explanatory research*, yaitu jenis penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan antarvariabel serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya(Sugiyono, 2020), Fokus utama kajian ini adalah menganalisis pengaruh Perencanaan Anggaran (X) terhadap Penyerapan Anggaran (Y3), dengan mempertimbangkan peran mediasi dari Kebijakan Perubahan Anggaran (Y1) dan Pelaksanaan Anggaran (Y2). Secara metodologis, penelitian ini dirancang sebagai studi kuantitatif dengan pendekatan kausal komparatif, yang menekankan pada pengujian hubungan sebab-akibat antarvariabel penelitian(Sugiyono, 2020).

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pegawai kelurahan yang berada di Kecamatan Mijen dan Gunungpati, Kota Semarang, khususnya yang bertugas sebagai bendahara keuangan, dengan jumlah total sebanyak 120 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus sampling, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian, sehingga jumlah responden sama dengan jumlah populasi, yaitu 120 pegawai bendahara keuangan(K Robert, 2018).

Selanjutnya, definisi operasional variabel disusun untuk memberikan pemahaman yang lebih jelas dan terukur terhadap setiap variabel yang diteliti. Variabel-variabel tersebut kemudian diuraikan ke dalam sejumlah indikator yang relevan agar dapat diukur secara empiris dalam proses pengumpulan dan analisis data(John Creswell et al., 2017).

Tabel 2. Definisi Operasional Variabel.

No	Variabel	Definisi Variabel	Indikator
1	Penyerapan Anggaran (Y3)	Penyerapan anggaran mencerminkan kemampuan pemerintah daerah dalam melaksanakan serta mempertanggungjawabkan berbagai kegiatan, yang merupakan hasil akumulasi realisasi anggaran oleh satuan kerja perangkat daerah (Syahwildan and Damayanti 2021)	Efisiensi kerja Efektivitas Kerja Pengoptimalan biaya anggaran (Lestari, 2022)
2	Pelaksanaan Anggaran (Y2)	Pelaksanaan diartikan sebagai serangkaian aktivitas yang dilakukan untuk mengimplementasikan seluruh rencana dan kebijakan yang telah dirumuskan serta disahkan sebelumnya (Harahap et al, 2020).	Penyelesaian Administrasi. Proses pemeriksanaan SPJ. Jadwal anggaran kas. (Harahap et al, 2020)
3	Kebijakan Perubahan Anggaran	Kebijakan perubahan anggaran merupakan bentuk respons pemerintah daerah dalam menyesuaikan rencana keuangan dengan	Pergeseran antar unit organisasi Pergeseran antar kegiatan

	(Y1)	dinamika yang terjadi, yang dapat berdampak pada peningkatan maupun penurunan pendapatan dan belanja (Abdullah and Rona 2014)	Kebijakan pembiayaan (Rambe 2018)
4	Perencanaan Anggaran (X)	Dalam konteks perencanaan, Sari, Maria, and Indriasari (2023) menjelaskan bahwa perencanaan anggaran merupakan suatu proses yang bertujuan untuk merealisasikan kebijakan serta rencana yang telah disusun secara sistematis.	prosedur penganggaran Terperinci. Keterbukaan (Lestari, 2022)

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang disusun menggunakan skala Likert. Proses analisis data dilaksanakan dengan pendekatan Structural Equation Modelling (SEM) untuk menguji model penelitian sekaligus hipotesis yang diajukan. Teknik analisis yang digunakan adalah Structural Equation Model (SEM) dengan bantuan perangkat lunak Lisrel (LInier Structural RELation) versi 8.80. SEM merupakan metode statistik multivariat yang mampu menganalisis hubungan antarvariabel secara simultan dalam model yang kompleks, yang tidak dapat dijelaskan secara memadai melalui regresi linear sederhana. Selain itu, SEM juga dipahami sebagai integrasi antara analisis regresi dan analisis faktor.

Dalam penelitian ini, pengujian hipotesis didasarkan pada nilai *standardized total effects* sebagai indikator untuk menilai kekuatan pengaruh antarvariabel. Hasil analisis memberikan gambaran mengenai besarnya hubungan yang terjadi antarvariabel, dengan asumsi tidak terdapat nilai hubungan yang bersifat negatif. Penentuan signifikansi hubungan dilakukan dengan memperhatikan nilai *t-values* yang dibandingkan dengan nilai kritis (*t-tabel*). Untuk ukuran sampel lebih dari 30 ($n > 30$) dengan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$, nilai kritis yang digunakan adalah sebesar 1,96. Dengan demikian, suatu hubungan dinyatakan signifikan apabila nilai *t-values* lebih besar dari 1,98.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis data dalam bab ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Structural Equation Modelling* (SEM) yang dioperasikan melalui perangkat lunak LISREL.

Nomalitas Analisis Jalur

Pengujian normalitas bertujuan untuk memastikan bahwa data yang digunakan dalam model jalur memenuhi asumsi distribusi normal. Evaluasi normalitas dilakukan dengan mengamati nilai *skewness* dan *kurtosis*, baik secara univariat maupun multivariat.

Tabel 3. *Test of Univariate Normality for Continuous Variables.*

	Skewness		Kurtosis		Skewness and Kurtosis	
Variable	Z-Score	P-Value	Z-Score	P-Value	Chi-Square	P-Value
X.1	-0.339	0.735	-0.393	0.694	0.269	0.874
X.2	-0.703	0.482	0.604	0.546	0.860	0.650
X.3	-1.261	0.207	0.046	0.963	1.593	0.451
Y1.1	-0.429	0.668	-0.053	0.957	0.187	0.911
Y1.2	-0.452	0.651	0.778	0.436	0.810	0.667
Y1.3	0.268	0.789	-0.057	0.955	0.075	0.963
Y2.1	-0.828	0.408	0.991	0.322	1.667	0.434
Y2.2	-1.401	0.161	1.956	0.050	5.790	0.055
Y2.3	0.012	0.991	0.232	0.816	0.054	0.973
Y3.1	-0.478	0.632	0.367	0.713	0.364	0.834
Y3.2	-0.988	0.323	1.466	0.143	3.124	0.210
Y3.3	0.126	0.900	-0.296	0.767	0.104	0.950

Sumber: data yang diolah 2025.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pada tingkat univariat, nilai *p-value* untuk *skewness* dan *kurtosis* berada di atas 0,05, yang mengindikasikan bahwa data berdistribusi normal. Temuan yang serupa juga diperoleh pada pengujian multivariat, di mana nilai *p-value* yang melebihi 0,05 menegaskan bahwa keseluruhan data memenuhi asumsi normalitas.

Kelayakan Model (*Goodness of Fit Test*)

Pengujian *goodness of fit* dilakukan untuk menilai sejauh mana model yang dibangun mampu menjelaskan hubungan antarvariabel secara memadai.

Tabel 4. Goodness of Fit Statistics.

No	Kriteria	Hasil	Asumsi	Keterangan
1	RMSEA	0.047	≤ 0,08	kesesuaian model yang baik
2	GFI	0.92	≥ 0,90	kesesuaian model yang baik
3	AGFI	0.93	≥ 0,90	kesesuaian model yang baik
4	CFI	0.98	≥ 0,90	kesesuaian model yang baik

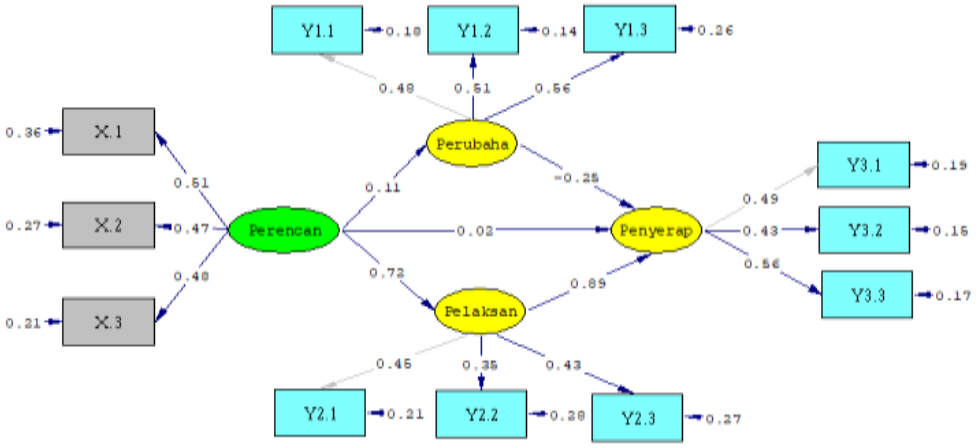
Sumber: data yang diolah, 2025.

Berdasarkan hasil pengujian, seluruh indikator kelayakan model menunjukkan nilai yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan. Dengan demikian, model yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikategorikan sebagai model yang baik atau telah memenuhi standar *fit*.

Model Jalur

Analisis jalur yang dilakukan menggunakan LISREL menghasilkan nilai koefisien jalur dalam bentuk *standardized solution* serta nilai statistik *t*. Model jalur (*path model*) ini digunakan untuk mengevaluasi hubungan antara variabel laten dan variabel terukur.

Berdasarkan hasil estimasi tersebut, hubungan antarvariabel dapat diformulasikan ke dalam persamaan struktural yang merepresentasikan model penelitian.



Gambar 2. Standardized Beta – Model Estimate.

Berdasarkan model estimate, dapat diambil sebuah Structural Equations sebagai berikut:

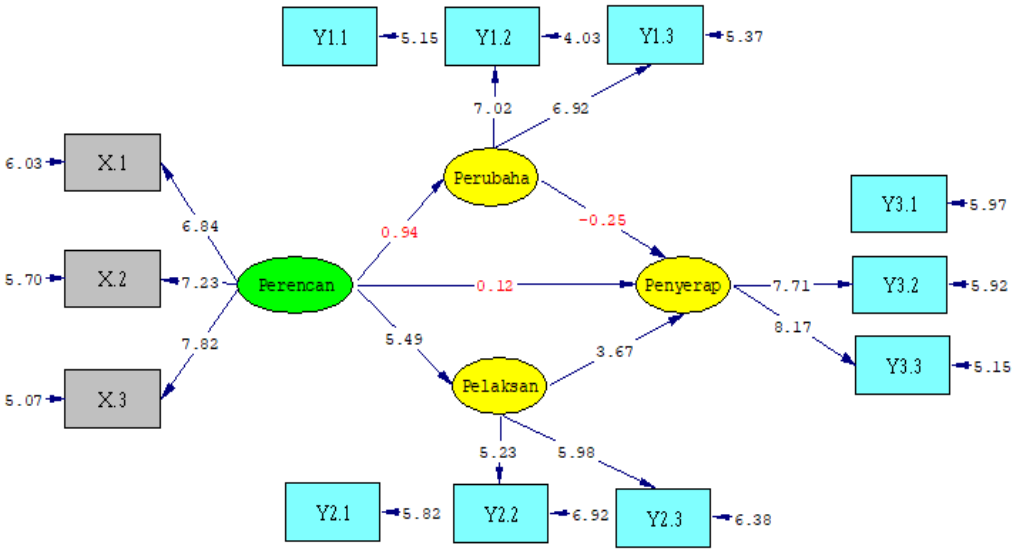
Penyerap = 0.89*Pelaksan - 0.021*Perubaha + 0.025*Perencan, Errorvar= 0.20, R^2 = 0.81

Pelaksan = 0.72*Perencan, Errorvar= 0.48, R^2 = 0.52

Perubaha = 0.11*Perencan, Errorvar= 0.97, R^2 = 0.012

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengidentifikasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan membandingkan nilai *t-hitung* yang diperoleh dari model jalur dengan nilai *t-tabel* sebesar 1,98. Evaluasi signifikansi hubungan antarvariabel dapat diamati melalui model *T-Value*, di mana suatu hubungan dinyatakan signifikan apabila nilai *t-hitung* melebihi nilai kritis yang telah ditentukan.



Gambar 3. Uji signifikansi – Model T-Value.

Tabel 5. Pengujian Hipotesis.

Variabel	T Statistik	>	T Value	Keterangan
H1=Perencanaan anggaran -> Penyerapan anggaran	**0.12**	<	**1,98**	Tidak Signifikan
H2=Perencanaan anggaran -> Kebijakan perubahan anggaran	**0.94**	<	**1,98**	Tidak Signifikan
H3=Perencanaan anggaran -> Pelaksanaan anggaran	**5.49**	>	**1,98**	Signifikan*
H4=Kebijakan perubahan anggaran -> Penyerapan anggaran	**-0,25**	<	**1,98**	Tidak Signifikan
H5=Pelaksanaan anggaran -> Penyerapan anggaran	**3.67**	>	**1,98**	Signifikan*
H6= Perencanaan anggaran -> Kebijakan perubahan anggaran-> Penyerapan anggaran (0.94 x -0.25 = -0.235)	**-0.235**	<	**-0,12**	TIDAK MEMEDIASI
H7= Perencanaan anggaran -> Pelaksanaan anggaran> Penyerapan anggaran (5.49 x 3.67 = 20.148)	**20.148**	>	**-0,12**	MEMEDIASI*

Sumber: data primer yang diolah, 2025.

Pengaruh Perencanaan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa perencanaan anggaran tidak memiliki pengaruh terhadap tingkat penyerapan anggaran. Meskipun proses perencanaan telah disusun secara optimal, keterlambatan dalam pelaksanaan pengadaan barang dan jasa berpotensi menghambat realisasi anggaran secara maksimal. Selain itu, lemahnya koordinasi antarunit kerja di lapangan sering kali menyebabkan ketidaksesuaian antara rencana anggaran dan kebutuhan aktual, sehingga berdampak pada rendahnya tingkat penyerapan. Temuan ini sejalan dengan perspektif teori pengambilan keputusan yang menekankan bahwa realisasi anggaran tidak semata-mata ditentukan oleh perencanaan yang sistematis, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor non-teknis, termasuk kepentingan politik dan preferensi kelompok atau individu. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Anggita (2023), Lestari (2022), Mariana Poeh (2021), dan Huesen (2022) yang menyatakan bahwa perencanaan tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Namun demikian, hasil ini berbeda dengan penelitian Sari (2023), serta Sutono (2022) dan Ramadhani (2019), yang menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara perencanaan anggaran dan penyerapan anggaran.

Pengaruh Perencanaan Anggaran Terhadap Kebijakan Perubahan Anggaran

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, perencanaan anggaran tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kebijakan perubahan anggaran. Perubahan dalam kebijakan pemerintah, seperti pergeseran prioritas pembangunan, dapat memicu penyesuaian anggaran yang substansial sehingga rencana awal menjadi kurang relevan. Temuan ini dapat dijelaskan melalui pendekatan teori pengambilan keputusan inkremental dan *bounded rationality*, yang lebih merepresentasikan praktik birokrasi dibandingkan pendekatan rasional murni. Dalam implementasinya, keputusan terkait perubahan anggaran tidak selalu didasarkan pada rencana yang telah disusun sebelumnya, melainkan sering dipengaruhi oleh kondisi mendesak, seperti instruksi mendadak dari otoritas yang lebih tinggi atau situasi krisis, termasuk pandemi (Ramadhani, 2019). Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Anggita (2023), Lestari (2022), Mariana Poeh (2021), dan Huesen (2022) yang menyatakan bahwa perencanaan tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Sebaliknya, temuan ini tidak konsisten dengan penelitian Sari (2023), Sutono (2022), dan Ramadhani (2019) yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara perencanaan anggaran dan penyerapan anggaran.

Pengaruh Perencanaan Anggaran Terhadap Pelaksanaan anggaran

Hasil uji hipotesis mengindikasikan bahwa perencanaan anggaran memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap pelaksanaan anggaran. Temuan ini menunjukkan bahwa kualitas perencanaan yang matang memungkinkan seluruh program dan alokasi sumber daya tersusun secara sistematis, sehingga implementasi anggaran dapat berlangsung lebih tertib, tepat waktu, serta minim hambatan. Perencanaan yang komprehensif juga berkontribusi pada peningkatan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan, sekaligus memastikan tercapainya target yang telah ditetapkan. Secara teoretis, hasil ini sejalan dengan perspektif teori pengambilan keputusan yang menempatkan perencanaan anggaran sebagai tahap awal yang krusial dalam menentukan arah dan kualitas implementasi kebijakan anggaran. Dengan demikian, keputusan yang diambil pada fase perencanaan akan berimplikasi langsung terhadap keberhasilan pelaksanaan di tahap berikutnya. Temuan empiris ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari (2023); Sutono (2022); dan Ramadhani (2019) yang menyatakan bahwa perencanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Namun demikian, terdapat pula hasil penelitian yang berbeda, sebagaimana dikemukakan oleh Anggita (2023); Lestari (2022); Mariana Poeh (2021); dan Huesen (2022) yang menemukan bahwa perencanaan tidak memiliki pengaruh terhadap penyerapan anggaran.

Pengaruh Kebijakan perubahan Anggaran Terhadap Penyerapan anggaran

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, kebijakan perubahan anggaran tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap tingkat penyerapan anggaran. Kondisi ini mengindikasikan bahwa prioritas penggunaan anggaran cenderung tetap stabil meskipun terjadi perubahan kebijakan, sehingga realisasi anggaran berjalan sebagaimana pola sebelumnya. Selain itu, kompleksitas prosedur birokrasi turut menjadi faktor penghambat implementasi perubahan secara cepat, yang pada akhirnya menyebabkan penyerapan anggaran tidak mengalami perubahan berarti. Dalam kerangka teori pengambilan keputusan, fenomena ini dapat dijelaskan melalui adanya keterbatasan yang dihadapi oleh pengambil keputusan, baik dalam hal informasi, waktu, maupun sumber daya (Kaharti, 2019). Konsekuensinya, meskipun terdapat kebijakan perubahan anggaran, baik dalam bentuk pergeseran, refocusing, maupun revisi dampaknya terhadap pelaksanaan tidak selalu bersifat langsung. Hal ini dapat terjadi karena informasi terkait perubahan kebijakan belum sepenuhnya tersampaikan atau dipahami oleh pelaksana di lapangan, adanya hambatan administratif yang memperlambat proses adaptasi, serta keterbatasan kapasitas teknis sumber daya manusia dalam merespons kebijakan baru (Agma, 2025). Akibatnya, perubahan kebijakan anggaran tidak mampu secara signifikan mendorong peningkatan penyerapan, karena pelaksana operasional tidak segera menyesuaikan tindakan atau tidak memandang perubahan tersebut sebagai hal yang mendesak. Hasil penelitian ini selaras dengan temuan Amalia (2022) yang menyimpulkan bahwa kebijakan perubahan anggaran tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Sebaliknya, hasil ini berbeda dengan penelitian Nugrahani (2023) serta Setiawan (2022) yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara perubahan anggaran dan penyerapan anggaran.

Pengaruh Pelaksanaan Anggaran Terhadap Penyerapan anggaran

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pelaksanaan anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat penyerapan anggaran. Temuan ini mengindikasikan bahwa implementasi anggaran yang berjalan secara efektif berkontribusi langsung pada optimalisasi realisasi anggaran. Dengan kata lain, kelancaran dan efektivitas dalam tahap pelaksanaan memungkinkan tingkat serapan anggaran meningkat secara proporsional. Selain itu, pelaksanaan yang terkelola dengan baik mendorong pemanfaatan sumber daya secara maksimal, sehingga target anggaran dapat dicapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, kualitas pelaksanaan anggaran menjadi determinan penting dalam memastikan bahwa proses penyerapan berlangsung efisien, tepat sasaran, dan sesuai dengan tujuan kebijakan fiskal. Hasil ini sejalan dengan penelitian Anggita (2023)

yang menemukan bahwa variabel pelaksanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Selanjutnya, Damayanti (2022) menjelaskan bahwa pelaksanaan anggaran memiliki pengaruh simultan yang signifikan terhadap tingkat serapan anggaran. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Huesen (2022) yang menunjukkan adanya pengaruh antara pelaksanaan anggaran dan tingkat penyerapan anggaran. Namun demikian, hasil penelitian ini tidak sejalan dengan temuan Lestari (2022) yang menyatakan bahwa pelaksanaan anggaran tidak berpengaruh terhadap tingkat penyerapan anggaran.

Pengaruh Perencanaan anggaran Terhadap Penyerapan anggaran Melalui Kebijakan perubahan anggaran

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, kebijakan perubahan anggaran tidak terbukti berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara perencanaan anggaran dan penyerapan anggaran. Fenomena ini dapat dijelaskan oleh kondisi di tingkat kelurahan atau kecamatan, di mana perencanaan anggaran umumnya telah disusun secara sistematis dan didukung oleh kapasitas teknis serta pengelolaan keuangan yang memadai, sehingga proses penyerapan dapat berlangsung dengan baik tanpa bergantung pada perubahan kebijakan. Namun, ketika terjadi kebijakan perubahan anggaran, kompleksitas prosedur birokrasi serta keterbatasan waktu implementasi menyebabkan perubahan tersebut tidak dapat segera diadaptasi dalam praktik, sehingga tidak memberikan dampak signifikan terhadap tingkat penyerapan. Dengan demikian, peran kebijakan perubahan anggaran dalam konteks ini menjadi tidak efektif sebagai mekanisme penghubung antara perencanaan dan realisasi anggaran. Hasil ini berbeda dengan temuan penelitian (Margarethy Rohanie Mbado, 2022) yang menyimpulkan bahwa kebijakan perubahan anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan dalam memediasi hubungan antara perencanaan anggaran dan penyerapan anggaran.

Pengaruh Perencanaan Anggaran Terhadap Penyerapan anggaran Melalui Pelaksanaan Anggaran

Hasil analisis hipotesis menunjukkan bahwa pelaksanaan anggaran berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara perencanaan anggaran dan penyerapan anggaran. Temuan ini menegaskan bahwa pelaksanaan anggaran merupakan tahap operasional dari perencanaan yang telah disusun sebelumnya, sehingga efektivitas pada tahap ini menjadi faktor penentu dalam keberhasilan realisasi anggaran. Pelaksanaan yang berjalan secara optimal mampu menerjemahkan rencana anggaran ke dalam tindakan konkret yang selaras dengan target yang telah ditetapkan (Anggita, 2023). Dengan demikian, perencanaan yang berkualitas akan menghasilkan pelaksanaan yang efektif, dan pada akhirnya mendorong

tercapainya tingkat penyerapan anggaran yang optimal. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan (Fajar Wihananto, 2022) yang menyatakan bahwa pelaksanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan sebagai mediator dalam hubungan antara perencanaan anggaran dan penyerapan anggaran.

5. KESIMPULAN

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan anggaran tidak memiliki pengaruh langsung terhadap penyerapan anggaran maupun terhadap kebijakan perubahan anggaran, namun berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelaksanaan anggaran. Di sisi lain, kebijakan perubahan anggaran tidak terbukti memengaruhi penyerapan anggaran serta tidak berperan sebagai mediator dalam hubungan antara perencanaan dan penyerapan anggaran. Sebaliknya, pelaksanaan anggaran memiliki peran strategis karena terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran, sekaligus berfungsi sebagai variabel mediasi antara perencanaan dan penyerapan anggaran. Oleh karena itu, efektivitas penyerapan anggaran lebih banyak ditentukan oleh kualitas pelaksanaan dibandingkan dengan perencanaan awal maupun kebijakan perubahan anggaran. Implikasinya, upaya peningkatan penyerapan anggaran seharusnya difokuskan pada penguatan aspek pelaksanaan melalui pengelolaan yang lebih tepat, efisien, dan berorientasi pada hasil.

REFERENCES

Agma, A. R. (2025). Transparansi dan akuntabilitas anggaran daerah: Studi pada pemerintah kota. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik, 1*(1), 34–41.

Arif, E. (2013). *Identifikasi faktor-faktor penyebab minimnya penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) kabupaten/kota di Provinsi Riau tahun 2011* [Thesis, Universitas Gadjah Mada].

Basri, R. (2013). Analisis penyusunan anggaran dan laporan realisasi anggaran pada BPM-PD Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA, 1*(4), 202–212.

Diansyah, L. A. O. D. E. M. A. L. (2025). *Pengaruh budget emphasis dan partisipasi anggaran terhadap slack anggaran yang dimoderasi asimetri informasi: Studi pada SKPD Kabupaten Buton Selatan* [Thesis, Universitas Hasanuddin].

Gagola, L., Sondakh, J., & Warongan, J. (2017). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) Pemerintah Kabupaten Kepulauan Talaud. *Goodwill: Jurnal Riset Akuntansi dan Auditing, 8*(1), 650–668.

Ginting, M. C. (2018). Partisipasi anggaran dan kinerja manajerial organisasi. *Jurnal Manajemen, 4*(1), 23–33.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods Approaches* (5th ed.). SAGE Publications.

Junita, A. (2015). Faktor-faktor yang mempengaruhi perubahan anggaran pada pemerintahan daerah. *Jurnal Manajemen dan Keuangan, 4*(2).

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.

Kaharti, E. (2019). Evaluasi prosedur penyusunan anggaran dan penetapan anggaran. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan, 8*(2), 1–6.

Korompot, R., & Poputra, A. T. (2015). Analisis penyusunan anggaran pada dinas pendapatan pengelolaan keuangan dan aset daerah Kota Kotamobagu tahun anggaran 2014. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 3*(1), 2510–2519.

Pasolong, H. (2023). *Teori pengambilan keputusan*. Alfabeta.

Pebrianti, T., Samsuddin, H., Kusumastuti, S. Y., Hatma, R., Permatasari, A. H., Liana, W., Widyatmoko, W., Suhardi, D., & Gaspersz, V. (2024). *Buku ajar teori pengambilan keputusan*. PT Sonpedia Publishing Indonesia.

Periansya, P., Nurhidayati, N., & Mubarok, M. H. (2022). Pengaruh perencanaan anggaran dan kualitas aparatur terhadap penyerapan anggaran dengan perantara komitmen pimpinan. *Jurnal E-Bis: Ekonomi Bisnis, 6*(2), 526–542.

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.

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).

Riwukore, J. R., Habaora, F., & Terttiaavini, T. (2022). Good governance dalam mengukur kinerja lembaga negara. *Jurnal Pemerintahan dan Politik, 7*(1).

Rofianti, E., & Ariyanto, A. (2026). Implementasi kebijakan penyerapan anggaran belanja pada anggaran dan pendapatan belanja daerah Pemerintah Kota Bandung. *Neraca: Jurnal Akuntansi Terapan, 7*(2), 86–103.

Sasoko, D. M. (2022). Pentingnya perencanaan dalam upaya pencapaian tujuan yang efektif dan efisien. *Jurnal Studi Interdisipliner Perspektif, 21*(2), 83–89.

Savitri, K. A. A., Dewantara, M. A., Darmayanti, N. L. P. A., Dewi, K. Y. K., & Sari, N. K. C. P. (2019). Analisis faktor penyebab dan akibat dari ketidaktepatan waktu penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Buleleng tahun 2017. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika, 9*(1).

Silalahi, D. E., & Ginting, R. R. (2020). Strategi kebijakan fiskal pemerintah Indonesia untuk mengatur penerimaan dan pengeluaran negara dalam menghadapi pandemi COVID-19. *Jesya: Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah, 3*(2), 156–167.

Silalahi, E. E., Ibrahim, A. Z., & Aba, F. X. L. (2025). Efek moderasi sumber daya manusia terhadap hubungan dokumen perencanaan, lingkungan birokrasi, dan uang persediaan dengan penyerapan anggaran daerah khusus Ibu Kota Jakarta. *Jurnal Locus Penelitian dan Pengabdian, 4*(10), 9695–9708.

Silvia, Y. T., & Prastyawan, A. (2024). Analisis pengelolaan alokasi dana desa (DD) di Desa Dawuhan Kecamatan Purwoasri Kabupaten Kediri: Studi kasus dana desa pembangunan fisik. *Jurnal Inovasi Administrasi Negara Terapan (Inovant), 2*(3).

Subechan, S., Hanafi, I., & Haryono, B. S. (2014). Analisis faktor-faktor penyebab keterlambatan penetapan APBD Kabupaten Kudus. *Wacana: Journal of Social and Humanity Studies, 17*(1), 35–46.

Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Wance, M. (2019). Dinamika perencanaan anggaran pada Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) Buru Selatan. *The Indonesian Journal of Public Administration (IJPA), 5*(1).