

Implementasi *Budgeting* untuk Perencanaan dan Pengendalian Biaya Sekretariat DPRD DKI Jakarta

^{1*}Lince Afri Yenny, ²Ayu Andrianie, ³Ghina Nurjihan, ⁴Wahyu Widjayanti,

⁵Andi Asnur Pranata Muhibah Hadmar, ⁶Syava Naila Azzahra

^{1,2,3,4,5,6}Fakultas Ekonomi, Universitas Gunadarma, Indonesia

^{1*}lince@staff.gunadarma.ac.id, ²ayu_andrianie@staff.gunadarma.ac.id,

³ghina@staff.gunadarma.ac.id, ⁴widjayanti@staff.gunadarma.ac.id,

⁵andiforjournal@gmail.com, ⁶syavanailaazzahrasyavana@gmail.com

*Corresponding Author

Submit : 09 Jun 2026 | Diterima : 12 Juli 2026 | Terbit : 15 Juli 2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan *budgeting* sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya pada Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta periode 2023–2024. Analisis dilakukan untuk mengetahui sejauh mana *budgeting* berperan dalam mendukung efektivitas perencanaan anggaran, pengendalian biaya, serta pencapaian realisasi anggaran sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan metode campuran (*mixed methods*), yaitu pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi guna menganalisis proses penyusunan, pelaksanaan, serta evaluasi anggaran. Sementara itu, data kuantitatif dianalisis secara deskriptif menggunakan data realisasi anggaran dan tingkat penyerapan anggaran sebagai indikator efektivitas penerapan *budgeting* pada Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta selama periode 2023–2024. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *budgeting* sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya pada Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta telah berjalan dengan cukup efektif. Dari aspek kualitatif, efektivitas tersebut ditunjukkan oleh adanya koordinasi yang baik antarunit kerja, pelaksanaan rapat monitoring dan evaluasi secara berkala, serta penggunaan sistem informasi penganggaran yang terintegrasi dalam mendukung proses perencanaan dan pengendalian anggaran. Dari aspek kuantitatif, tingkat penyerapan anggaran mencapai 95,73% pada tahun 2023 dan 95,28% pada tahun 2024. Persentase tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar anggaran telah direalisasikan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan, sehingga *budgeting* mampu mendukung efektivitas pengelolaan anggaran dan pengendalian biaya pada Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta.

Kata Kunci: *budgeting*, perencanaan anggaran, pengendalian biaya, efektivitas anggaran

PENDAHULUAN

Pengendalian keuangan sektor publik adalah bagian penting dari pemerintahan yang bertanggung jawab, terbuka, dan akuntabel. Anggaran dalam pemerintahan daerah tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk mengatur alokasi sumber daya tetapi juga berfungsi sebagai alat untuk perencanaan dan pengendalian untuk memastikan bahwa setiap uang yang dikeluarkan digunakan sesuai dengan tujuan organisasi dan untuk kepentingan umum. Pemerintah daerah harus memiliki sistem *budgeting* yang efektif, efisien, dan berorientasi pada kinerja untuk memenuhi tuntutan reformasi birokrasi dan prinsip pemerintahan yang baik. Dalam praktiknya, kegagalan dalam perencanaan dan pengendalian anggaran sering menyebabkan pemborosan, inefisiensi, dan kinerja rendah organisasi pemerintah. Oleh karena itu, *budgeting* yang sistematis sangat penting, terutama untuk lembaga legislatif daerah yang memiliki tugas strategis untuk mendukung pemerintahan dan pelayanan publik.

Anggaran merupakan peralatan manajemen yang memiliki fungsi sebagai alat perencanaan dan kontrol organisasi. Dengan anggaran, organisasi dapat menentukan tujuan kegiatan, alokasi sumber

daya, dan membuat rencana keuangan yang akan menjadi pedoman dalam penerapan operasional tersebut. Anggaran juga bertujuan sebagai alat kontrol dengan cara melakukan perbandingan realisasi terhadap anggaran yang sudah disusun sehingga penyelewengan dapat teridentifikasi dan dinilai guna mencapai tujuan organisasi. Dalam organisasi yang berada di sektor publik, pembuatan anggaran yang efektif dapat membantu menetapkan prioritas program, optimalisasi pemakaian sumber daya, dan akuntabilitas serta efisiensi pengelolaan keuangan. Sebaliknya, jika penganggaran tidak efektif maka akan terjadi ketidaktepatan perencanaan, lemahnya pengendalian, serta terjadinya penyimpangan antara anggaran dan realisasinya (Hansen & Mowen, 2015).

Budgeting dan anggaran harus dibedakan secara konseptual karena keduanya sering digunakan secara bersamaan, meskipun memiliki arti yang berbeda. Anggaran adalah proses penyusunan, pelaksanaan, pengendalian, dan evaluasi anggaran tersebut. Di sisi lain, anggaran adalah hasil akhir dari dokumen atau rencana keuangan yang ditulis dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu. Anggaran adalah kumpulan tindakan manajemen yang berkelanjutan, bukan rencana kuantitatif (Hansen & Mowen, 2015). Oleh karena itu, anggaran bersifat statis sebagai output, sedangkan anggaran bersifat dinamis dan berorientasi pada proses.

Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta merupakan perangkat daerah yang memiliki peran strategis dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi DKI Jakarta. Sebagai unsur pelayanan administrasi dan teknis operasional bagi DPRD, Sekretariat DPRD bertanggung jawab dalam penyelenggaraan administrasi keuangan, persidangan, perundang-undangan, serta fasilitasi kegiatan dewan. Dalam menjalankan fungsinya, Sekretariat DPRD mengelola anggaran yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Provinsi DKI Jakarta.

Sebagai instansi pemerintah, pengelolaan anggaran pada Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta harus dilaksanakan secara transparan, akuntabel, efektif, dan efisien sesuai dengan prinsip pengelolaan keuangan daerah. Salah satu instrumen penting dalam pengelolaan keuangan tersebut adalah budgeting atau penganggaran. Budgeting tidak hanya berfungsi sebagai alat perencanaan kegiatan dan alokasi sumber daya, tetapi juga sebagai alat pengendalian biaya untuk memastikan bahwa realisasi anggaran berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Periode 2023–2024 menjadi penting untuk dikaji karena pada periode tersebut Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta menghadapi dinamika kebutuhan operasional, peningkatan tuntutan pelayanan publik, serta penyesuaian terhadap kebijakan keuangan daerah. Dalam konteks ini, penerapan budgeting yang tepat menjadi faktor kunci dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi secara optimal. Perencanaan anggaran yang baik harus mampu mengakomodasi kebutuhan kegiatan DPRD, sementara pengendalian biaya diperlukan untuk meminimalkan pemborosan dan penyimpangan anggaran. Anggaran sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta Periode 2023-2024 dapat dilihat pada table 1.

Tabel 1. Persentase Anggaran Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta Periode 2023-2024

Tahun	Persentase
2023	95,73%
2024	95,28%

Tabel 1 menunjukkan tingkat penyerapan anggaran pada tahun 2023 adalah 95,73%, dan pada tahun 2024 adalah 95,28%, menurut data dari Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta. Persentase ini menunjukkan bahwa realisasi anggaran secara kuantitatif tinggi dan mendekati target. Namun, anggaran yang sangat digunakan tidak serta-merta menunjukkan seberapa efektif itu sebagai alat untuk merencanakan dan mengontrol biaya. Menurut (Apriliani et al., 2024), penyerapan anggaran yang tinggi tidak boleh digunakan sebagai satu-satunya cara untuk mengukur kinerja, karena kesesuaian antara perencanaan, pelaksanaan, dan hasil yang dicapai lebih penting. Penyerapan anggaran yang tinggi dapat terjadi pada akhir tahun fiskal, berpotensi menyebabkan inefisiensi. Oleh karena itu, perlu dilakukan pemeriksaan lebih mendalam tentang bagaimana sistem budgeting digunakan untuk perencanaan dan pengendalian biaya di Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta dari tahun 2023 hingga 2024, serta seberapa efektif dan efisien proses budgeting membantu mencapai tujuan organisasi.

Sebagai organisasi sektor publik, Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta tidak berorientasi pada laba, melainkan pada pelayanan publik dan dukungan terhadap fungsi legislasi, pengawasan, serta penganggaran DPRD. Oleh karena itu, efektivitas penerapan budgeting diukur dari sejauh mana anggaran dapat direncanakan secara sistematis, direalisasikan sesuai ketentuan, serta dikendalikan untuk mencapai kinerja yang optimal.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Santiko & Marina, 2025), menerapkan sistem budgeting dapat meningkatkan transparansi dan memperkuat rekaman audit dalam pengelolaan anggaran daerah. Keberhasilan anggaran juga didorong oleh dukungan pimpinan, koordinasi antarbagian, dan ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas. Namun demikian, dalam kenyataannya, masih ada beberapa hambatan yang menghambat efektivitas budgeting. Ini termasuk kemampuan teknis aparatur yang terbatas, perubahan kebijakan yang terjadi dengan cepat, dan proses administrasi penganggaran yang rumit. Mereka dapat memperlambat pelaksanaan tugas dan membuat fungsi pengendalian biaya kurang optimal.

Analisis mengenai penerapan budgeting sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya pada Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta periode 2023–2024 menjadi penting untuk mengetahui sejauh mana sistem penganggaran yang diterapkan telah berjalan efektif dalam mendukung kinerja organisasi dan pengelolaan keuangan daerah yang akuntabel.

TINJAUAN PUSTAKA

Budgeting

Budgeting didefinisikan sebagai Suatu penyusunan rencana keuangan adalah cara untuk merencanakan dan mengontrol biaya perusahaan. Budgeting dilihat sebagai lebih dari sekadar dokumen anggaran; itu adalah alat manajemen yang dapat mengarahkan, mengoordinasikan, dan mengawasi seluruh operasi bisnis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Santioso & Agusyah, 2022).

Fungsi *budgeting* sebagai alat perencanaan, menurut (Horngren et al., 2010) *budgeting* adalah metode perencanaan manajemen yang menunjukkan bagaimana setiap bagian organisasi bekerja sama. *Budgeting* memberi manajemen kemampuan untuk menyesuaikan rencana masing-masing unit kerja sehingga seluruh divisi mencapai tujuan yang sama. *Budgeting* melibatkan perencanaan untuk menentukan tujuan dan bagaimana menggunakan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien.

Fungsi *budgeting* sebagai alat pengendalian biaya yang memungkinkan manajemen memantau, mengarahkan, dan mengevaluasi cara sumber daya digunakan. Penganggaran sebagai proses pengendalian dimulai sebelum dan sesudah kegiatan, bahkan dari perencanaan hingga evaluasi keberhasilannya. *Budgeting* membantu manajemen menentukan prioritas aktivitas, membatasi biaya, dan memastikan bahwa pengeluaran dilakukan sesuai dengan rencana dan tujuan perusahaan (Santioso & Agusyah, 2022).

Anggaran Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya

Anggaran merupakan peralatan manajemen yang memiliki fungsi sebagai alat perencanaan dan kontrol organisasi. Dengan anggaran, organisasi dapat menentukan tujuan kegiatan, alokasi sumber daya, dan membuat rencana keuangan yang akan menjadi pedoman dalam penerapan operasional tersebut. Anggaran juga bertujuan sebagai alat kontrol dengan cara melakukan perbandingan realisasi terhadap anggaran yang sudah disusun sehingga penyelewengan dapat teridentifikasi dan dinilai guna mencapai tujuan organisasi. Dalam organisasi yang berada di sektor publik, pembuatan anggaran yang efektif dapat membantu menetapkan prioritas program, optimalisasi pemakaian sumber daya, dan akuntabilitas serta efisiensi pengelolaan keuangan. Sebaliknya, jika penganggaran tidak efektif maka akan terjadi ketidaktepatan perencanaan, lemahnya pengendalian, serta terjadinya penyimpangan antara anggaran dan realisasinya (Hansen & Mowen, 2015).

Budget Variance

Budget variance adalah perbedaan antara jumlah yang terjadi (realisasi) dan jumlah yang direncanakan dalam anggaran. Dalam manajemen keuangan, konsep ini digunakan untuk

mengevaluasi apakah suatu organisasi telah memenuhi rencana keuangannya. Menurut (Garrison et al., 2021), analisis *variance* membantu organisasi mengidentifikasi penyebab terjadinya penyimpangan antara anggaran dan realisasi sehingga dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan dan tindakan perbaikan. *Favourable variance* terjadi ketika realisasi pendapatan lebih besar dari anggaran atau biaya lebih rendah dari anggaran. Sebaliknya, jika pendapatan lebih rendah atau biaya lebih tinggi dari rencana, maka disebut *unfavourable variance* (Hornrgren et al., 2021). Analisis ini penting karena membantu organisasi menilai kinerja keuangan, meningkatkan pengambilan keputusan, serta memperkuat akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan. Selain itu, analisis *variance* juga membantu mengidentifikasi penyebab selisih, seperti perubahan harga, perubahan permintaan pasar, efisiensi operasional, atau perubahan pendanaan (Mardiasmo, 2018). Dengan mengetahui penyebabnya, organisasi dapat melakukan tindakan korektif dan memperbaiki perencanaan anggaran di masa depan.

Penelitian Terdahulu

Penelitian yang telah dilakukan oleh (Apriliani et al., 2024) menunjukkan bahwa sistem penganggaran berorientasi kinerja masih dalam tahap pengembangan di Pemerintah Provinsi Jawa Barat dan DKI Jakarta. Prinsip-prinsip dasar penganggaran kinerja, seperti hubungan antara program, indikator kinerja, dan perencanaan strategis, telah diterapkan di kedua sektor. Selain itu, upaya untuk meningkatkan transparansi, mengintegrasikan sistem informasi, dan meningkatkan koordinasi antara legislatif dan eksekutif mulai terlihat dalam praktiknya. Selain itu, melalui pengawasan dan evaluasi rutin, penggunaan data sekunder menunjukkan komitmen untuk meningkatkan akuntabilitas. Secara keseluruhan, penggunaan penganggaran kinerja menunjukkan kemajuan yang baik dan konsisten. Adapun hasil penelitian (Santiko & Marina, 2025) menunjukkan bahwa penerapan efektifitas budgeting dapat meningkatkan transparansi pengelolaan anggaran di Provinsi DKI Jakarta. Masyarakat lebih mudah memahami informasi anggaran dengan baik dan sesuai dengan kaidah yang berlaku. Studi yang dilakukan oleh (Zein et al., 2025) yang menjelaskan bahwa koordinasi antarinstansi, ketepatan perencanaan, dan akurasi data penerima manfaat sangat berpengaruh pada efisiensi anggaran publik. Ketika anggaran dikelola dengan benar, program sosial seperti bantuan tunai, jaminan kesehatan, dan pendidikan telah terbukti meningkatkan kesehatan masyarakat. Namun, sejumlah tantangan seperti tumpang tindih program, penyaluran anggaran yang tertunda, dan kurangnya evaluasi berbasis kinerja terus mengurangi efisiensi. Studi ini menekankan bahwa reformasi birokrasi, digitalisasi pengawasan, peningkatan basis data sosial, dan evaluasi berbasis hasil adalah semua hal yang diperlukan untuk memastikan bahwa setiap uang yang dialokasikan untuk anggaran memiliki dampak sosial yang optimal.

METODE PENELITIAN

Objek pada penelitian ini adalah Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta, yang berlokasi di Jl. Kebon Sirih No. 18, Jakarta Pusat 10110. Penelitian ini berfokus pada budgeting dan anggaran Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta karena peran pentingnya dalam membantu pelaksanaan tugas dan fungsi yang berlaku, terutama dalam pengelolaan anggaran dan pengawasan biaya operasional kegiatan kedewanan. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer yang bersumber pada hasil wawancara dengan staff terkait konsep budgeting, pelaksanaan budgeting dan pengelolaan anggaran, data kegiatan operasional dan upaya yang dilakukan untuk meningkatkan efektifitas budgeting pada Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta. Data sekunder juga digunakan pada penelitian ini yaitu berasal dari laporan realisasi anggaran Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta untuk tahun 2023–2024.

Pada penelitian ini metode analisis yang digunakan adalah *mix-methode* yaitu kualitatif dan kuantitatif deskriptif dengan melakukan perhitungan instrumen yang digunakan untuk menguji hipotesis yang terdapat pada penelitian ini. Adapun teknik analisis pada penelitian ini sebagai berikut.

Rasio Efisiensi Anggaran

$$\text{Rasio Efisiensi Anggaran} = \frac{\text{Realisasi Anggaran}}{\text{Pagu Anggaran}} \times 100\%$$

Proporsi Belanja Modal Terhadap Total Anggaran

$$\text{Proporsi Belanja Modal} = \frac{\text{Pagu Belanja Modal}}{\text{Pagu Anggaran}} \times 100\%$$

Tingkat Realisasi Belanja Modal

$$\text{Tingkat Realisasi Belanja Modal} = \frac{\text{Realisasi Belanja Modal}}{\text{Pagu Belanja Modal}} \times 100\%$$

Budget Variance

$$\text{Selisih Anggaran} = \text{Pagu Anggaran} - \text{Realisasi Anggaran}$$

HASIL DAN PEMBAHASAN

Anggaran dan Realisasi Anggaran

Berikut ini adalah DPA (Dokumen Pelaksanaan Anggaran), Laporan Realisasi Anggaran, yang membagi belanja operasi dan belanja modal:

Tabel 2. Anggaran dan Realisasi Anggaran Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta
Periode 2023-2024

No	Tahun	Pagu Anggaran	Realisasi Anggaran
1.	2023	Rp. 804,125,990,741	Rp. 769,827,572,204
2.	2024	Rp. 856,384,074,120	Rp. 815,942,920,434

Berdasarkan tabel 2 besaran pagu anggaran pada tahun 2023 dan 2024 masing-masing sebesar Rp. 804,125,990,741 dan Rp. 856,384,074,120 sedangkan realisasi anggaran pada tahun 2023 dan 2024 masing-masing sebesar Rp. 769,827,572,204 dan Rp. 815,942,920,434.

Rasio Efisiensi Anggaran

Berikut ini adalah hasil perhitungan dari rasio efisiensi anggaran pada Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta:

Tabel 3. Rasio Efisiensi Anggaran Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta Periode 2023-2024

No	Tahun	Pagu Anggaran	Realisasi Anggaran	Rasio Efisiensi Anggaran
1.	2023	Rp. 804,125,990,741	Rp. 769,827,572,204	95.73%
2.	2024	Rp. 856,384,074,120	Rp. 815,942,920,434	95.28%

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Rasio efisiensi anggaran pada tahun 2023 adalah 95,73%, menurut hasil perhitungan yang telah dilakukan. Perbandingan antara total realisasi anggaran sebesar Rp. 769.827.572.204 dan pagu anggaran sebesar Rp. 804.125.990.741 menghasilkan nilai ini. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar anggaran yang direncanakan dapat digunakan untuk menjalankan program dan kegiatan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, tingkat efisiensi penggunaan anggaran pada tahun 2023 sangat baik karena realisasi anggaran mendekati pagu anggaran. Selanjutnya, rasio efisiensi anggaran sebesar 95,27% akan dicapai pada tahun 2024 berdasarkan perbandingan antara realisasi anggaran sebesar Rp. 815.942.920.434. dan pagu anggaran sebesar 856.384.074.120. Rasio efisiensi 2024 sedikit lebih rendah dari 2023, tetapi masih sangat efisien. Ini menunjukkan bahwa organisasi masih dapat mengelola anggaran secara efektif dan efisien saat melaksanakan berbagai inisiatif dan program.

Ada penurunan kecil sebesar 0,46% dalam perbedaan rasio efisiensi antara tahun 2023 dan 2024. Penurunan ini dapat disebabkan oleh beberapa hal, seperti kegiatan yang belum selesai, perubahan

dalam prioritas program, atau penggunaan anggaran yang efisien, yang menyebabkan sisa anggaran pada akhir tahun anggaran. Selain itu, tingkat realisasi anggaran yang dicapai oleh suatu instansi juga dapat dipengaruhi oleh variabel seperti kebijakan pemerintah, kondisi ekonomi, dan faktor teknis dalam pelaksanaan operasi.

Tabel 4. Laporan Belanja dan Realisasi Anggaran Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta Periode 2023-2024

Tahun	Uraian	Pagu Anggaran	Realisasi Anggaran
2023	Belanja Operasi	Rp. 769,681,754,455	Rp. 736,448,714,379
	Belanja Modal	Rp. 34,444,236,286	Rp. 33,378,857,825
	Total	Rp. 804,125,990,741	Rp. 769,827,572,204
2024	Belanja Operasi	Rp. 816,536,357,767	Rp. 776,831,974,300
	Belanja Modal	Rp. 39,847,716,353	Rp. 39,110,946,134
	Total	Rp. 856,384,074,120	Rp. 815,942,920,434

Belanja operasi lebih besar daripada belanja modal jika dilihat dari struktur anggaran kedua tahun tersebut. Kegiatan sehari-hari perusahaan dibantu oleh belanja operasi, yang mencakup pembayaran gaji, pengadaan barang dan jasa, dan biaya operasional lainnya. Belanja modal juga digunakan untuk membeli aset atau investasi jangka panjang untuk meningkatkan kapasitas dan pelayanan perusahaan. Realisasi belanja operasi yang tinggi menunjukkan bahwa sebagian besar anggaran digunakan untuk memastikan operasi perusahaan berjalan lancar.

Proporsi Belanja Modal Terhadap Total Anggaran

Berikut ini adalah hasil perhitungan proporsi belanja modal terhadap total anggaran pada Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta:

Tabel 5. Proporsi Belanja Modal Terhadap Total Anggaran Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta Periode 2023-2024

No	Tahun	Pagu Anggaran	Paju Belanja Modal	Proporsi Belanja Modal
1.	2023	Rp. 804,125,990,741	Rp. 34,444,236,286	4.28%
2.	2024	Rp. 856,384,074,120	Rp. 39,847,716,353	4.65%

Berdasarkan hasil perhitungan proporsi belanja modal terhadap anggaran total, diketahui bahwa pada tahun 2023 belanja modal Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta memiliki proporsi sebesar 4,28% dari total anggaran, sedangkan pada tahun 2024 proporsi tersebut meningkat menjadi 4,65%. Dibandingkan dengan keseluruhan anggaran yang dikelola oleh Sekretariat DPRD, persentase ini menunjukkan bahwa alokasi belanja modal relatif kecil. Belanja modal biasanya digunakan dalam pengelolaan keuangan sektor publik untuk membeli atau meningkatkan aset tetap yang membantu operasi dan kinerja perusahaan dalam jangka menengah dan panjang. Dengan mempertimbangkan tugas dan fungsi Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta, proporsi belanja modal pada tahun 2023 sebesar 4,28% dapat dipahami. Anggaran lebih besar dialokasikan untuk biaya operasi seperti biaya barang dan jasa, pegawai, dan pemeliharaan karena sebagian besar kegiatan sekretariat bersifat administratif dan operasional.

Prosentase belanja modal akan meningkat menjadi 4,65% pada tahun 2024. Perubahan ini menunjukkan adanya upaya Sekretariat DPRD untuk meningkatkan dukungan sarana dan prasarana dengan menambah atau meningkatkan aset, meskipun peningkatan ini tidak signifikan. Mungkin peningkatan jumlah belanja modal merupakan hasil dari kebutuhan organisasi untuk membantu pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD secara lebih efisien. Meskipun proporsi belanja modal relatif kecil, kinerja pengelolaan tetap merupakan bagian penting dari analisis anggaran. Penelitian ini menunjukkan bahwa belanja modal memiliki tingkat realisasi yang sangat tinggi, yang menunjukkan bahwa perencanaan belanja modal telah dilakukan dengan benar.

Secara keseluruhan, proporsi belanja modal sebesar 4,28% pada tahun 2023 dan 4,65% pada tahun 2024 menunjukkan bahwa Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta memprioritaskan belanja

operasional untuk mendukung kegiatan sehari-hari dan fungsi legislatif. Namun demikian, peningkatan bagian belanja modal pada tahun 2024 menunjukkan bahwa pentingnya meningkatkan sumber daya yang mendukung organisasi. Hasil ini sejalan dengan teori penganggaran sektor publik, yang menekankan bahwa belanja operasional dan modal harus seimbang agar organisasi publik dapat beroperasi secara efektif dan berkelanjutan. Belanja modal tetap memiliki peran strategis dalam mendukung penerapan budgeting sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya di Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta, meskipun proporsinya relatif kecil.

Tingkat Realisasi Belanja Modal

Berikut ini adalah efektivitas pengendalian biaya pada belanja modal terhadap total anggaran pada Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta:

Tabel 6. Proporsi Belanja Modal Terhadap Total Anggaran Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta Periode 2023-2024

No	Tahun	Pagu Belanja Modal	Realisasi Belanja Modal	Proporsi Belanja Modal
1.	2023	Rp. 34,444,236,286	Rp. 33.378.857.825	96.91%
2.	2024	Rp. 39,847,716,353	Rp. 39.110.946.134	98.15%

Berdasarkan hasil perhitungan, tingkat realisasi belanja modal terhadap pagu belanja modal pada Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta menunjukkan persentase yang sangat tinggi, yaitu sebesar 96,91% pada tahun 2023 dan meningkat menjadi 98,15% pada tahun 2024. Persentase ini menunjukkan bahwa pagu yang ditetapkan dapat memenuhi hampir seluruh anggaran belanja modal yang telah direncanakan. Tingkat realisasi belanja modal yang hampir seratus persen dalam pengelolaan keuangan sektor publik menunjukkan pelaksanaan anggaran yang ketat dan perencanaan yang cermat. Realisasi belanja modal yang tinggi pada kedua tahun tersebut menunjukkan bahwa kebutuhan untuk pengadaan dan pengembangan aset telah diidentifikasi secara akurat pada tahap perencanaan. Oleh karena itu, persentase realisasi belanja modal yang tinggi pada tahun 2023 dan 2024 menunjukkan bahwa aplikasi budgeting di Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta telah berhasil mengarahkan dan mengawasi penggunaan anggaran belanja modal.

Budget Variance

Berikut ini adalah selisih anggaran pada Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta periode tahun 2023-2024:

Tabel 7. Proporsi Belanja Modal Terhadap Total Anggaran Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta Periode 2023-2024

No	Tahun	Pagu Anggaran	Realisasi Anggaran	Selisih Anggaran
1.	2023	Rp. 804,125,990,741	Rp. 769,827,572,204	Rp. 34.298.418.537
2.	2024	Rp. 856,384,074,120	Rp. 815,942,920,434	Rp. 40.441.153.686

Budget variance ini menunjukkan bahwa ada perbedaan antara perencanaan dan pelaksanaan anggaran pada tahun anggaran tertentu. Selisih anggaran adalah hal yang wajar dalam pengelolaan keuangan sektor publik, terutama untuk organisasi yang sangat sibuk seperti Sekretariat Dewan. Jumlah perbedaan budget yang relatif besar pada kedua tahun tersebut dapat disebabkan oleh sejumlah alasan. Ini termasuk penyesuaian kebutuhan belanja selama tahun berjalan, perubahan jadwal kegiatan DPRD, dan tingkat efisiensi pelaksanaan kegiatan tertentu. Selisih anggaran dalam situasi ini menunjukkan bahwa sebagian besar anggaran tetap dapat digunakan secara efektif karena tingkat penyerapan anggaran yang tetap tinggi lebih dari 95% bersamaan dengan selisih anggaran. Oleh karena itu, perbedaan anggaran pada tahun 2023 dan 2024 dapat dianggap sebagai akibat dari proses pengendalian anggaran yang berjalan proses di mana anggaran tidak perlu dihabiskan sepenuhnya jika kegiatan dapat diselesaikan dengan lebih efisien. Hasil menunjukkan bahwa budgeting di Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta dapat digunakan untuk perencanaan dan

pengendalian biaya, yang memungkinkan efisiensi tanpa mengurangi pencapaian tujuan kegiatan.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian, rasio efisiensi anggaran Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta pada tahun 2023 sebesar 95,73% sedangkan pada tahun 2024 sebesar 95,27%. Walaupun mengalami penurunan sebesar 0,46%, kedua rasio tersebut masih merupakan indikator dari efisiensi yang tinggi karena realisasi anggaran mendekati nilai pagu. Kondisi ini menunjukkan bahwa proses penganggaran telah dilakukan dengan cara yang realistis serta pelaksanaan anggaran dapat menyesuaikan dengan rencana yang telah ditetapkan. Dari sudut pandang teori penganggaran sektor publik, anggaran berfungsi sebagai instrumen perencanaan (*planning*) dan pengendalian (*control*). Seperti dikatakan oleh Mardiasmo (2018), salah satu indikator sukses penganggaran sektor publik adalah tingkat realisasi anggaran yang tinggi namun tetap menjaga prinsip efisiensi, efektivitas, ekonomis, transparansi, dan akuntabilitas. Oleh karena itu, tingkat realisasi anggaran di atas 95% menunjukkan bahwa organisasi mampu memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara optimal tanpa mengalami pemborosan anggaran. Studi ini didukung oleh (Hotimah & Fattah, 2025) yang menunjukkan bahwa tingginya rasio efisiensi anggaran mencerminkan kemampuan pemerintah daerah dalam mengoptimalkan penggunaan anggaran sesuai perencanaan sehingga mendukung akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah.

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh bahwa rasio belanja modal terhadap anggaran total untuk periode 2023 yaitu sebesar 4,28% dan menjadi 4,65% untuk periode 2024. Meskipun mengalami peningkatan, nilai rasio tersebut tetap relatif kecil dibandingkan anggaran total yang dimiliki oleh Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta. Teori yang dijelaskan oleh (Mahmudi, 2019), struktur belanja harus ditentukan dengan memperhatikan karakteristik organisasi publik. Organisasi dengan orientasi layanan administrasi biasanya memiliki rasio belanja operasional yang lebih tinggi dibandingkan dengan belanja modal karena kebutuhan aset tetap relatif lebih sedikit. Penelitian ini sejalan dengan (Chandra et al., 2022) yang menjelaskan bahwa proporsi belanja modal pemerintah daerah umumnya relatif kecil dibandingkan total belanja, namun tetap memiliki fungsi strategis dalam mendukung penyediaan sarana dan prasarana pelayanan publik.

Berdasarkan hasil penelitian, tingkat realisasi belanja modal sebesar 96,91% di tahun 2023 dan meningkat menjadi 98,15% di tahun 2024 dapat disimpulkan bahwa hampir semua belanja modal berhasil direalisasikan secara optimal sesuai dengan rencana yang telah dibuat. Dapat disimpulkan hal tersebut merupakan bukti bahwa proses penentuan kebutuhan aset dan pengadaan telah dilakukan dengan baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan (Risdiyanti & Firdarini, 2026) dimana tingginya realisasi belanja modal merupakan indikator keterampilan perencanaan investasi pemerintah. Menurut (Hotimah & Fattah, 2025) yang menjelaskan bahwa tingginya realisasi belanja modal menunjukkan kualitas implementasi anggaran yang baik.

Berdasarkan hasil penelitian, *budget variance* yang terjadi pada Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta merupakan sebuah kesenjangan antara perkiraan anggaran dan anggaran riil. Meski begitu, perbedaan ini masih masuk dalam ambang batas normal karena tingkat penggunaan anggaran masih mencapai di atas 95%. Ini sesuai dengan hasil dari riset (Sejati et al., 2024) yang menyebutkan bahwa perbedaan anggaran dan realisasi adalah suatu hal yang biasa terjadi dalam manajemen keuangan pemerintah dan tidak selalu menandakan rendahnya performa anggaran jika tujuan program dicapai. Hal ini dikarenakan (Hotimah & Fattah, 2025) mengungkapkan bahwa efisiensi anggaran lebih menekankan pada optimasi penggunaan anggaran daripada dengan mewajibkan menghabiskan seluruh pagu anggaran.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *e-recruitment* dan reputasi perusahaan baik secara parsial maupun simultan atau bersama-sama terhadap minat melamar pekerjaan pada Generasi Z. Berdasarkan hasil dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem budgeting sebagai salah satu alat untuk perencanaan dan pengendalian biaya di Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta TA 2023-2024 sudah berlangsung dengan baik. Ini terlihat dari tingginya tingkat efisiensi anggaran yang lebih dari 95%. Persentase belanja modal yang kecil

mengindikasikan bahwa proses perencanaan masih fokus pada kebutuhan operasional organisasi. Namun, kenaikan persentase belanja modal pada 2024 mengindikasikan upaya untuk meningkatkan dukungan sarana dan prasarana. Selain itu, tingginya persentase realisasi belanja modal mengindikasikan bahwa proses perencanaan dan pelaksanaan pengadaan aset sudah terlaksana secara efektif. Dapat dikatakan, *budgeting* telah menjadi alat *planning* dan *control cost* yang efektif dalam mendukung efisiensi penggunaan anggaran, pengendalian realisasi belanja, dan pencapaian tujuan organisasi pada Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta. Adapun saran bagi Sekretariat DPRD Provinsi DKI Jakarta untuk terus meningkatkan kualitas perencanaan anggaran dengan meningkatkan koordinasi antarbagian dan melakukan evaluasi lebih mendalam atas kebutuhan anggaran untuk mengurangi perbedaan antara realisasi dan anggaran. Untuk mengurangi biaya, rapat monitoring anggaran rutin harus dipertahankan dan ditingkatkan. Di masa mendatang, diharapkan kinerja pengelolaan anggaran akan lebih baik berkat peningkatan pemanfaatan sistem informasi penganggaran yang terintegrasi serta peningkatan kemampuan sumber daya manusia, khususnya pegawai ASN di bidang keuangan dan perencanaan.

REFERENSI

- Apriliani, P., Siboro, S. F., Untawijaya, N. P., & Adawiyah, R. (2024). Analisis Sistem Penganggaran Berorientasi Kinerja di Pemerintahan Provinsi Jawa Barat dan DKI Jakarta. *JRP: Jurnal Relasi Publik*, 2(3), 55–73.
- Chandra, C. P. S., Darwanis, & Ibrahim, R. (2022). Efisiensi Belanja Modal Pemerintah Daerah: Studi Pada Kabupaten/Kota di Provinsi Aceh. *AFRE (Accounting and Financial Review)*, 5(2), 222–232. <https://doi.org/10.26905/afr.v5i2.8037>
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2021). *Managerial Accounting*. McGraw-Hill Education.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2015). *Managerial Accounting* (8th ed.). Cengage Learning.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2021). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. Pearson.
- Horngren, C. T., Sundem, G. L., Stratton, W. O., Burgstahler, D., & Schatzberg, J. (2010). *Introduction to Management Accounting*. Pearson.
- Hotimah, K., & Fattah, V. (2025). Analisis Efisiensi dan Efektivitas Anggaran Belanja Operasi dan Belanja Modal Daerah Kota Palu. *Journal of Economics and Management Sciences*, 7(4), 785–794. <https://doi.org/10.37034/jems.v7i4.207>
- Mahmudi. (2019). *Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah*. UPP STIM YKPN.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik*. Andi.
- Risdiyanti, F. D., & Firdarini, K. C. (2026). Efisiensi Realisasi Anggaran Belanja Modal Pada Dinas Pariwisata Kabupaten Bantul Tahun 2019-2024 : Pendekatan Data Envelopment Analysis (DEA). *UTILITY: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dan Ekonomi*, 10(1), 28–39.
- Santiko, B., & Marina, N. (2025). Evaluation of the Effectiveness of E-Budgeting in Increasing Budget Management Transparency in the DKI Jakarta Provincial Government. *Journal of Accounting Finance and Capital Insight*, 1(1).
- Santioso, L., & Agusyah, A. A. (2022). Budgeting sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya. *Prosiding Serina IV*, 2(1), 853–860.
- Sejati, M. S., Siboro, S. F., Apriliyani, N., & Aulia, S. (2024). Analisa Realisasi Anggaran Belanja Pada Pemerintah Kota Depok Tahun 2021 – 2022. *Kajian Ekonomi Dan Akuntansi Terapan (KEAT)*, 1(2), 137–150. <https://doi.org/10.61132/keat.v1i2.157>
- Zein, A. W., Riski, M., & Nasution, A. Z. P. (2025). Efisiensi Penggunaan Anggaran Publik dalam Meningkatkan Kesejahteraan Sosial. *Jurnal Ilmiah Ekonomi, Akuntansi, Dan Pajak*, 2(2), 109–118.