Copyright © The Author(s) 2026
Journal Social Society Vol 6 No 2, April - June 2026

Evaluasi Efektivitas Penganggaran Bantuan Keuangan Surabaya dalam Mendukung Program Pembangunan Kota

Annisa Rizma Ramadhani [1*], Azalea Zahwa Rishavaila [2], Eva Hany Fanida [3], Revienda Anita Fitrie [4]

[1, 2, 3, 4,] Universitas Negeri Surabaya, Indonesia

* 25040674231@mhs.unes.ac.id

Abstrak

Bantuan Keuangan (BK) merupakan instrumen fiskal daerah yang berperan dalam mendukung pelaksanaan program pembangunan di Kota Surabaya. Namun, besarnya alokasi anggaran belum selalu menjamin efektivitas realisasi dan ketepatan pelaksanaan program, sehingga diperlukan evaluasi terhadap penganggaran BK secara lebih sistematis. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas penganggaran BK Kota Surabaya selama periode 2022–2025 serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat pelaksanaannya. Penelitian ini menggunakan desain studi kasus dengan pendekatan deskriptif kualitatif yang didukung analisis kuantitatif deskriptif melalui perhitungan rasio realisasi anggaran. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumen, kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis tematik dengan triangulasi sumber dan metode. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas penganggaran BK Kota Surabaya berada pada kategori efektif dengan rata-rata realisasi anggaran sebesar 92,2%. Meskipun demikian, efektivitas antarbidang program belum merata, terutama pada bidang lingkungan hidup yang mencatat capaian paling rendah dibandingkan bidang lainnya. Faktor penghambat utama meliputi keterlambatan laporan pertanggungjawaban, keterbatasan kapasitas pelaksana, serta belum optimalnya koordinasi dan monitoring antaraktor. Penelitian ini merekomendasikan penguatan sistem monitoring digital, peningkatan kapasitas teknis pelaksana, serta pelembagaan forum koordinasi lintas perangkat daerah agar penganggaran BK lebih akuntabel, terintegrasi, dan berorientasi pada capaian pembangunan daerah.

Kata kunci: *Efektivitas Anggaran, Bantuan Keuangan, Pembangunan Daerah, Manajemen Keuangan Publik*

Pendahuluan

Pengelolaan Bantuan Keuangan (BK) di Kota Surabaya merupakan isu penting dalam tata kelola keuangan daerah karena berkaitan langsung dengan efektivitas penggunaan belanja transfer untuk mendukung program pembangunan daerah. Sebagai kota metropolitan dengan jumlah penduduk lebih dari 3 juta jiwa, nilai APBD di atas Rp10 triliun, serta kapasitas fiskal yang tergolong sangat tinggi, Surabaya memiliki ruang fiskal yang besar sekaligus kompleksitas pengelolaan anggaran yang tinggi. Kondisi tersebut menuntut pengelolaan BK yang tidak hanya berorientasi pada besaran alokasi, tetapi juga pada efektivitas realisasi, ketepatan sasaran program, dan akuntabilitas pertanggungjawaban penggunaan dana (BPS Kota Surabaya, 2025; Kementerian Keuangan RI, 2024; BPKAD Kota Surabaya, 2025).

BK merupakan bagian dari belanja transfer daerah yang dikelola dalam kerangka otonomi daerah dan pengelolaan keuangan daerah. Pengaturan tersebut menegaskan bahwa setiap alokasi BK harus melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, dan pertanggung-

https://doi.org/10.30605/jss.6.2.2026.1352

jawaban yang dapat dipertanggungjawabkan secara administratif maupun substantif (Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014; Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020). Dalam penelitian ini, efektivitas penganggaran BK dipahami sebagai kesesuaian antara alokasi anggaran, realisasi anggaran, pelaksanaan program, dan kontribusinya terhadap pencapaian target pembangunan daerah. Dengan demikian, efektivitas BK tidak hanya diukur dari tingkat penyerapan anggaran, tetapi juga dari kemampuan anggaran tersebut mendukung keluaran pembangunan yang direncanakan (Hiola et al., 2024; Saleh & Andriana, 2021).

Permasalahan utama dalam pengelolaan BK terletak pada adanya kemungkinan ketidaksesuaian antara kapasitas fiskal yang besar dengan capaian efektivitas pelaksanaan anggaran (Ramadania & Kamal, 2024). Beberapa daerah menunjukkan capaian efektivitas bantuan keuangan yang tinggi, seperti pelaksanaan Bantuan Keuangan Khusus pada kalurahan di Daerah Istimewa Yogyakarta yang mencatat tingkat serapan sekitar 98%–100% pada periode 2021–2023. Sebaliknya, kajian pada sejumlah kabupaten/kota di Jawa Timur menunjukkan bahwa realisasi BK masih berada pada kisaran 82%–87%, sehingga belum mencapai target ideal 95% yang digunakan sebagai acuan efektivitas realisasi anggaran daerah (Ahan et al. 2025; Milenia et al., 2022). Perbedaan capaian tersebut menunjukkan bahwa besarnya anggaran dan tingginya kapasitas fiskal belum tentu menjamin efektivitas pengelolaan BK.

Studi terdahulu telah mengidentifikasi sejumlah kendala dalam pengelolaan BK. menemukan bahwa rendahnya realisasi BK berkaitan dengan lemahnya sinkronisasi antara perencanaan dan pelaksanaan anggaran (Ahan et al. 2025; Milenia et al., 2022). mengidentifikasi bahwa keterlambatan laporan pertanggungjawaban (LPJ) menjadi hambatan administratif yang berdampak pada tertundanya pencairan BK tahap berikutnya (Ahan et al., 2025). Keterbatasan kapasitas SDM aparatur pada tingkat pemerintahan terbawah menjadi salah satu faktor yang menghambat efektivitas desentralisasi fiskal (Kristiansen & Ramli, 2020). Selain itu, kendala perencanaan partisipatif, kapasitas administratif penerima bantuan, serta monitoring dan evaluasi yang belum terstandar juga masih menjadi persoalan dalam pengelolaan anggaran daerah (Widodo et al., 2022).

Penelitian sebelumnya masih membahas BK dalam konteks daerah secara umum, pengawasan administratif, atau dampaknya terhadap kemandirian fiskal desa. Kajian yang secara khusus menganalisis efektivitas penganggaran BK pada kota metropolitan dengan kapasitas fiskal tinggi, volume APBD besar, serta kompleksitas kebutuhan pembangunan wilayah seperti Kota Surabaya masih terbatas (Ahan et al., 2025; Arafah & Najamuddin, 2023). Dengan demikian, gap penelitian ini terletak pada belum banyaknya kajian empiris yang menghubungkan efektivitas penganggaran BK dengan karakteristik fiskal kota besar, realisasi anggaran berdasarkan bidang program, serta hambatan administratif dalam pelaksanaan dan pelaporan BK pada periode 2022–2025.

Urgensi penelitian ini semakin kuat karena penggunaan dana publik dalam jumlah besar harus dapat dipertanggungjawabkan secara transparan, efisien, dan berorientasi pada hasil pembangunan. Evaluasi BK di Kota Surabaya penting dilakukan untuk mengetahui apakah kapasitas fiskal yang tinggi benar-benar diikuti oleh efektivitas penganggaran yang memadai dalam mendukung program pembangunan daerah. Selain itu, hasil evaluasi ini dapat menjadi dasar perbaikan tata kelola BK, khususnya pada aspek perencanaan, realisasi, pelaporan, dan pengendalian pelaksanaan anggaran (Tumija & Ramadhan, 2023).

Kebaruan penelitian ini terletak pada analisis integratif terhadap efektivitas penganggaran BK Kota Surabaya periode 2022–2025 dengan menggabungkan tiga aspek utama, yaitu tren alokasi dan realisasi anggaran, efektivitas berdasarkan bidang program pembangunan, serta

hambatan administratif dalam pelaksanaan dan pelaporan BK. Berbeda dari penelitian sebelumnya yang lebih menekankan aspek pengawasan administratif atau kemandirian fiskal desa, penelitian ini menempatkan BK sebagai instrumen penganggaran berbasis kinerja dalam konteks kota metropolitan berkapasitas fiskal tinggi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini merumuskan tiga pertanyaan penelitian utama, yaitu: (1) bagaimana tingkat efektivitas penganggaran BK Kota Surabaya selama periode 2022–2025, baik secara agregat maupun berdasarkan bidang program?; (2) faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat efektivitas penganggaran BK di Kota Surabaya?; dan (3) rekomendasi kebijakan apa yang dapat dirumuskan untuk meningkatkan efektivitas penganggaran BK dalam mendukung program pembangunan daerah secara berkelanjutan? Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian efektivitas belanja transfer daerah serta kontribusi praktis bagi Pemerintah Kota Surabaya dalam memperkuat perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, dan evaluasi BK.

Metode

Penelitian ini menggunakan desain studi kasus tunggal dengan pendekatan deskriptif kualitatif yang didukung oleh analisis kuantitatif deskriptif sederhana. Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami proses perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pelaporan, serta faktor pendukung dan penghambat efektivitas penganggaran Bantuan Keuangan (BK) di Kota Surabaya. Sementara itu, analisis kuantitatif deskriptif digunakan untuk menghitung rasio efektivitas realisasi anggaran BK berdasarkan perbandingan antara pagu dan realisasi anggaran. Desain studi kasus tunggal dipilih karena Kota Surabaya memiliki karakteristik khusus sebagai kota metropolitan dengan nilai APBD besar, kapasitas fiskal tinggi, serta kompleksitas kebutuhan pembangunan wilayah yang berbeda dari daerah kabupaten atau kota kecil. Kasus dalam penelitian ini dibatasi pada penganggaran BK Kota Surabaya selama periode 2022–2025, dengan unit analisis berupa proses penganggaran, realisasi, pelaporan, serta faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas BK (Yin, 2018; Creswell & Poth, 2018).

Penelitian dilaksanakan di Kota Surabaya pada bulan Maret–Juli 2025. Lokasi penelitian berpusat pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Surabaya, Badan Perencanaan Pembangunan Kota (Bappeko) Surabaya, perangkat daerah terkait, serta enam kecamatan penerima BK. Enam kecamatan tersebut dipilih secara purposive dengan mempertimbangkan variasi nilai alokasi BK, jenis bidang program yang diterima, serta keterwakilan wilayah. Pemilihan lokasi ini bertujuan memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh mengenai pengelolaan BK, baik dari sisi perencana dan pengelola anggaran maupun dari sisi pelaksana program di tingkat kecamatan dan kelurahan.

Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling. Kriteria informan meliputi keterlibatan langsung dalam proses perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pelaporan, atau pengawasan BK; memiliki pengalaman kerja minimal dua tahun; memahami mekanisme dan regulasi BK; serta bersedia memberikan informasi secara terbuka. Jumlah informan dalam penelitian ini sebanyak 18 orang, terdiri atas pejabat BPKAD sebanyak 5 informan, staf Bappeko sebanyak 3 informan, pejabat perangkat daerah pelaksana sebanyak 4 informan, aparatur kecamatan dan kelurahan sebanyak 4 informan, serta perwakilan masyarakat penerima manfaat sebanyak 2 informan. Jumlah informan tersebut ditetapkan berdasarkan kecukupan informasi, yaitu ketika data wawancara telah menunjukkan pola yang berulang dan tidak lagi menghasilkan tema baru yang signifikan.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi non-partisipatif, dan studi dokumen. Wawancara mendalam dilakukan secara semi-terstruktur dengan menggunakan panduan wawancara yang disusun berdasarkan fokus penelitian, yaitu mekanisme perencanaan BK, proses realisasi anggaran, kendala pelaksanaan, pelaporan pertanggungjawaban, serta faktor pendukung dan penghambat efektivitas BK. Panduan wawancara ditelaah melalui expert judgement dan peer review untuk memastikan kesesuaian pertanyaan dengan tujuan penelitian, keterpahaman bahasa, serta relevansi informasi yang akan digali dari informan. Observasi non-partisipatif dilakukan pada beberapa lokasi kegiatan yang didanai BK untuk mencermati kesesuaian antara dokumen pelaksanaan dan kondisi lapangan. Studi dokumen dilakukan terhadap Laporan Realisasi Anggaran (LRA) periode 2022–2025, dokumen penganggaran BK, nota kesepahaman atau dokumen kerja sama terkait, laporan pertanggungjawaban penggunaan BK, serta dokumen perencanaan pembangunan daerah Kota Surabaya.

Data kuantitatif dianalisis secara deskriptif melalui perhitungan rasio efektivitas teknis, yaitu perbandingan antara realisasi anggaran BK dan pagu anggaran BK. Kriteria efektivitas yang digunakan meliputi sangat efektif apabila realisasi mencapai lebih dari 95%, efektif pada kisaran 81%–95%, cukup efektif pada kisaran 66%–80%, kurang efektif pada kisaran 51%–65%, dan tidak efektif apabila realisasi berada di bawah 50% (Mahmudi, 2019). Analisis ini digunakan untuk mengetahui tingkat efektivitas realisasi BK secara agregat maupun berdasarkan bidang program selama periode 2022–2025.

Data kualitatif dianalisis menggunakan teknik analisis tematik. Tahapan analisis dilakukan melalui transkripsi hasil wawancara, pembacaan berulang, pemberian kode awal, pengelompokan kode ke dalam kategori, penyusunan tema, serta interpretasi temuan berdasarkan fokus penelitian. Kategori awal yang digunakan meliputi perencanaan anggaran, mekanisme pencairan, pelaksanaan program, pelaporan pertanggungjawaban, koordinasi antarperangkat daerah, kapasitas SDM pelaksana, serta monitoring dan evaluasi. Proses coding dilakukan secara manual dengan bantuan matriks analisis untuk menghubungkan data wawancara, hasil observasi, dan dokumen pendukung. Tahapan analisis ini mengacu pada model analisis data kualitatif yang mencakup kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles et al., 2020).

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, peer review, dan member checking. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari BPKAD, Bappeko, perangkat daerah pelaksana, aparatur kecamatan atau kelurahan, dan masyarakat penerima manfaat. Triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi lapangan, dan dokumen resmi. Peer review dilakukan untuk memperoleh masukan terhadap proses interpretasi data, sedangkan member checking dilakukan kepada beberapa informan kunci untuk memastikan bahwa hasil interpretasi peneliti telah sesuai dengan informasi yang disampaikan.

Ruang lingkup pengukuran efektivitas dalam penelitian ini dibatasi pada efektivitas teknis realisasi anggaran dan faktor-faktor yang memengaruhinya. Dengan demikian, penelitian ini tidak mengukur outcome jangka panjang program BK secara mendalam, melainkan berfokus pada kesesuaian antara pagu dan realisasi anggaran, variasi efektivitas berdasarkan bidang program, serta hambatan administratif dan kelembagaan yang memengaruhi pencapaian realisasi BK di Kota Surabaya.

Hasil

Tren Realisasi Anggaran BK Kota Surabaya Tahun 2022-2025

Analisis terhadap realisasi anggaran Bantuan Keuangan (BK) Kota Surabaya dilakukan untuk mengetahui tingkat penyerapan anggaran selama periode 2022–2025. Data yang digunakan bersumber dari dokumen realisasi anggaran BK Kota Surabaya dan disajikan berdasarkan pagu anggaran, realisasi, serta persentase realisasi. Data tahun 2025 diperlakukan sebagai data sementara karena tahun anggaran masih berjalan.

Tabel 1. Realisasi Anggaran Bantuan keuangan (BK) Kota Surabaya tahun 2022-2025

No	Tahun Anggaran	Pagu Anggaran BK (Rp)	Realisasi (Rp)	Persentase Realisasi (%)
1	2022	Rp 132.600.000.000	Rp 121.400.000.000	91,6%
2	2023	Rp 148.900.000.000	Rp 138.200.000.000	92,8%
3	2024	Rp 163.500.000.000	Rp 153.700.000.000	94,0%
4	2025	Rp 175.200.000.000	Rp 158.400.000.000	90,4%

Berdasarkan Tabel 1, realisasi BK Kota Surabaya selama periode 2022–2025 berada pada kisaran 90,4% hingga 94,0%. Realisasi pada tahun 2022 mencapai 91,6% dari pagu sebesar Rp132,6 miliar. Pada tahun 2023, realisasi meningkat menjadi 92,8% dari pagu sebesar Rp148,9 miliar. Peningkatan kembali terjadi pada tahun 2024 dengan realisasi sebesar 94,0% dari pagu sebesar Rp163,5 miliar, sehingga menjadi capaian tertinggi selama periode penelitian.

Pada tahun 2025, realisasi BK tercatat sebesar 90,4% dari pagu sebesar Rp175,2 miliar. Persentase tersebut lebih rendah dibandingkan tahun 2024. Berdasarkan hasil wawancara, penurunan realisasi pada tahun 2025 berkaitan dengan penyesuaian jadwal kegiatan dan kelengkapan dokumen administrasi pada sebagian program. Meskipun demikian, seluruh capaian tahunan selama periode 2022–2025 masih berada dalam kategori efektif karena berada pada rentang 81%–95%.

Efektivitas BK Berdasarkan Bidang Program Tahun 2025

Analisis berdasarkan bidang program dilakukan untuk melihat variasi realisasi BK pada setiap sektor pembangunan. Data pada Tabel 2 menggunakan data tahun 2025 sehingga tidak dibandingkan secara langsung dengan periode 2022–2024. Penyajian difokuskan pada alokasi, realisasi, dan tingkat efektivitas masing-masing bidang program.

Tabel 2. Efektivitas BK Kota Surabaya Berdasarkan Bidang Program Tahun 2025

Bidang Program	Alokasi Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Tingkat Efektivitas (%)
Infrastruktur & Jalan	Rp 56.400.000.000	Rp 52.100.000.000	92,4%
Pendidikan & SDM	Rp 44.800.000.000	Rp 42.300.000.000	94,4%
Kesehatan Masyarakat	Rp 32.600.000.000	Rp 30.900.000.000	94,8%
Pemberdayaan Ekonomi	Rp 24.300.000.000	Rp 20.700.000.000	85,2%
Lingkungan Hidup	Rp 17.100.000.000	Rp 12.400.000.000	72,5%
Total	Rp 175.200.000.000	Rp 158.400.000.000	90,4%

Berdasarkan Tabel 2, tingkat efektivitas BK Kota Surabaya tahun 2025 menunjukkan variasi antarbidang program. Bidang kesehatan masyarakat mencatat tingkat efektivitas tertinggi sebesar 94,8%, diikuti oleh pendidikan dan SDM sebesar 94,4%, serta infrastruktur dan jalan sebesar 92,4%. Ketiga bidang tersebut berada pada kategori efektif.

Bidang pemberdayaan ekonomi mencatat efektivitas sebesar 85,2%, sedangkan bidang lingkungan hidup mencatat efektivitas terendah sebesar 72,5%. Dengan demikian, bidang lingkungan hidup menjadi satu-satunya bidang yang berada pada kategori cukup efektif. Hasil wawancara menunjukkan bahwa perbedaan capaian antarbidang berkaitan dengan kesiapan dokumen pelaksanaan, penyesuaian jadwal kegiatan, serta variasi kapasitas pelaksana pada masing-masing bidang program. Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa realisasi BK Kota Surabaya periode 2022–2025 berada pada kategori efektif. Namun, capaian berdasarkan bidang program pada tahun 2025 belum sepenuhnya merata, terutama pada bidang lingkungan hidup yang mencatat tingkat efektivitas 72,5%.

Pembahasan

Efektivitas Penganggaran BK dalam Perspektif Manajemen Keuangan Daerah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas penganggaran BK Kota Surabaya selama periode 2022–2025 berada pada kategori efektif, dengan rata-rata realisasi anggaran sebesar 92,2%. Capaian ini menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Surabaya relatif mampu menjaga konsistensi realisasi anggaran BK, meskipun masih terdapat selisih dengan kategori sangat efektif yang mensyaratkan capaian di atas 95%. Dalam perspektif manajemen keuangan daerah, kondisi tersebut mengindikasikan bahwa proses perencanaan, penganggaran, dan pelaksanaan BK telah berjalan cukup terkendali, tetapi masih memerlukan penguatan pada aspek pengendalian administrasi, ketepatan waktu pelaporan, dan koordinasi pelaksanaan program (Mahmudi, 2019).

Efektivitas BK yang relatif tinggi dapat dijelaskan melalui kapasitas fiskal dan kelembagaan Kota Surabaya. Sebagai kota metropolitan dengan nilai APBD besar, sistem administrasi yang lebih mapan, serta dukungan aparatur yang relatif memadai, Surabaya memiliki kemampuan yang lebih baik dalam mengelola belanja transfer dibandingkan daerah dengan kapasitas fiskal lebih terbatas. Kota-kota besar cenderung memiliki tingkat efektivitas penganggaran yang lebih tinggi karena didukung oleh infrastruktur administrasi dan kapasitas SDM aparatur yang lebih baik (Milenia et al., 2022). Kapasitas fiskal daerah juga berhubungan positif dengan efektivitas realisasi anggaran transfer, karena daerah dengan ruang fiskal lebih kuat memiliki keleluasaan dalam mengelola prioritas pembangunan dan memperkuat sistem pengendalian anggaran (Arafah & Najamuddin, 2023).

Capaian rata-rata 92,2% belum dapat dimaknai sebagai kondisi optimal. Dalam perspektif *new public management*, efektivitas penganggaran tidak hanya diukur dari kemampuan menyerap anggaran, tetapi juga dari kemampuan pemerintah daerah menetapkan target kinerja, mengendalikan proses pelaksanaan, serta mempertanggungjawabkan hasil penggunaan anggaran. Oleh karena itu, selisih antara capaian rata-rata 92,2% dan target ideal 95% menunjukkan adanya celah kinerja yang perlu diperbaiki, terutama pada aspek administrasi pelaporan, koordinasi antaraktor, dan sistem monitoring pelaksanaan anggaran (Mahmudi, 2019).

Peningkatan realisasi dari tahun 2022 hingga 2024 menunjukkan adanya proses pembelajaran kelembagaan dalam pengelolaan BK. Proses ini tampak melalui perbaikan alur administrasi, peningkatan koordinasi antarperangkat daerah, serta penggunaan evaluasi tahun sebelumnya sebagai dasar perbaikan pada tahun berikutnya (Afiyah, 2024). Dalam perspektif organizational learning, pembelajaran kelembagaan terjadi ketika organisasi tidak hanya memperbaiki prosedur teknis, tetapi juga meninjau kembali pola kerja, mekanisme

pengendalian, dan asumsi dasar dalam proses pengambilan keputusan (Anand & Brix, 2022). Akan tetapi, penurunan realisasi pada tahun 2025 menunjukkan bahwa proses pembelajaran tersebut belum sepenuhnya stabil, khususnya ketika pelaksanaan program menghadapi penyesuaian jadwal, revisi teknis, dan keterlambatan dokumen pendukung (Marsuni & Kamal, 2024). Variasi efektivitas antarbidang program menunjukkan bahwa keberhasilan penganggaran BK tidak hanya ditentukan oleh besarnya alokasi, tetapi juga oleh karakteristik sektor dan kesiapan pelaksana (Ndoka et al., 2025).

Bidang kesehatan masyarakat mencatat efektivitas tertinggi sebesar 94,8%, diikuti pendidikan dan SDM sebesar 94,4%, serta infrastruktur dan jalan sebesar 92,4%. Capaian tersebut menunjukkan bahwa bidang dengan target kegiatan yang lebih jelas, prosedur pelaksanaan yang lebih terstruktur, dan mekanisme pelaporan yang lebih mapan cenderung memiliki realisasi lebih tinggi. Sebaliknya, bidang lingkungan hidup mencatat efektivitas terendah sebesar 72,5%, yang menunjukkan bahwa bidang dengan kompleksitas teknis dan koordinasi lebih tinggi membutuhkan dukungan perencanaan, verifikasi, dan pengendalian yang lebih kuat.

Faktor Penghambat dan Rekomendasi Strategis

Analisis tematik menunjukkan bahwa efektivitas penganggaran BK Kota Surabaya dipengaruhi oleh tiga kluster faktor utama, yaitu administrasi dan monitoring, kapasitas SDM pelaksana, serta koordinasi dan verifikasi data. Ketiga faktor tersebut saling berkaitan dan membentuk rantai masalah dalam pengelolaan BK. Keterlambatan administrasi menjadi faktor yang paling tampak, tetapi akar strukturalnya terletak pada belum meratanya kapasitas pelaksana, belum optimalnya koordinasi antaraktor, serta belum terintegrasinya sistem monitoring dan verifikasi data. Ringkasan faktor penghambat, akar masalah, dampak, rekomendasi strategis, dan aktor pelaksana disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Faktor penghambat dan rekomendasi strategis peningkatan efektivitas BK

Kluster Faktor	Temuan Empiris	Akar Masalah	Dampak terhadap Efektivitas BK	Rekomendasi Strategis	Aktor Pelaksana
Administrasi dan monitoring	Keterlambatan penyusunan dan penyerahan laporan pertanggungjawaban masih menjadi kendala dalam proses verifikasi dan pencairan tahap berikutnya.	Belum optimalnya sistem pemantauan dokumen dan belum tersedianya mekanisme peringatan dini yang terintegrasi.	Proses pencairan menjadi tertunda dan pelaksanaan kegiatan tidak selalu berjalan sesuai jadwal.	Mengembangkan sistem monitoring BK berbasis digital yang memuat status pencairan, kelengkapan dokumen, progres pelaksanaan, tenggat LPJ, dan notifikasi keterlambatan.	BPKAD, Diskominfo, perangkat daerah teknis
Kapasitas SDM pelaksana	Sebagian pelaksana di tingkat kecamatan, kelurahan, dan penerima BK masih mengalami kendala dalam penyusunan RAB, dokumen pencairan, pengadaan barang/jasa, dan LPJ.	Kompetensi teknis pengelolaan keuangan belum merata pada level pelaksana.	Kualitas perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan BK menjadi tidak seragam antarwilayah dan antarbidang program.	Menyelenggarakan pelatihan teknis berkala berbasis kebutuhan, terutama terkait penyusunan RAB, prosedur pencairan, pengadaan, dan penyusunan LPJ.	BPKAD, Inspektorat, perangkat daerah teknis, kecamatan, kelurahan

Kluster Faktor	Temuan Empiris	Akar Masalah	Dampak terhadap Efektivitas BK	Rekomendasi Strategis	Aktor Pelaksana
Koordinasi dan verifikasi data	Masih terdapat perbedaan jadwal, data, dan pemahaman teknis antaraktor, serta potensi ketidaksesuaian antara usulan, dokumen pelaksanaan, dan kondisi lapangan.	Koordinasi belum sepenuhnya berbasis data pelaksanaan dan proses verifikasi belum menggunakan standar pemeriksaan yang seragam.	Perbedaan data dan lemahnya verifikasi dapat memperlambat pelaksanaan serta menurunkan akurasi realisasi program.	Melembagakan forum koordinasi BK secara berkala dan menyusun instrumen verifikasi lapangan terstandar yang mencakup lokasi, volume kegiatan, nilai anggaran, bukti pelaksanaan, dan kelengkapan dokumen.	BPKAD, Bappeko, perangkat daerah teknis, Inspektorat, kecamatan, kelurahan

Berdasarkan Tabel 3, kendala administratif dan monitoring menjadi faktor paling dominan karena berpengaruh langsung terhadap proses verifikasi dan pencairan anggaran. Keterlambatan laporan pertanggungjawaban tidak hanya menghambat penyelesaian administrasi, tetapi juga dapat menunda pelaksanaan kegiatan pada tahap berikutnya (Silooy, 2025). Kondisi ini menunjukkan bahwa laporan pertanggungjawaban berperan sebagai instrumen pengendalian dalam siklus pengelolaan BK (Khoirina & Widaryanti, 2023). Oleh karena itu, penguatan sistem monitoring digital menjadi prioritas utama agar proses pemantauan dokumen, jadwal pencairan, progres pelaksanaan, dan tenggat pelaporan dapat dilakukan secara lebih cepat dan terintegrasi (Rafsanjani et al., 2025). Keterlambatan laporan pertanggungjawaban merupakan salah satu hambatan administratif yang paling sering muncul dalam pengelolaan bantuan keuangan daerah (Alfath & Pratama, 2022).

Faktor kedua berkaitan dengan kapasitas SDM pelaksana. Tabel 3 menunjukkan bahwa pelaksana di tingkat kecamatan, kelurahan, dan penerima BK masih menghadapi kendala teknis dalam penyusunan RAB, dokumen pencairan, pengadaan barang dan jasa, serta laporan pertanggungjawaban. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas BK tidak hanya bergantung pada besarnya alokasi anggaran, tetapi juga pada kemampuan aktor pelaksana dalam memahami prosedur pengelolaan keuangan daerah (Arfiansyah, 2020). Oleh karena itu, pelatihan teknis berkala perlu diarahkan secara lebih spesifik berdasarkan kebutuhan pelaksana, jenis penerima BK, bidang program, dan tingkat risiko keterlambatan administrasi. Keterbatasan kapasitas aparatur pada tingkat pemerintahan terbawah dapat menghambat efektivitas desentralisasi fiskal (Kristiansen & Ramli, 2020).

Faktor ketiga adalah koordinasi dan verifikasi data. Pengelolaan BK melibatkan banyak aktor, mulai dari BPKAD, Bappeko, perangkat daerah teknis, Inspektorat, kecamatan, kelurahan, hingga penerima manfaat. Perbedaan jadwal, data, dan pemahaman teknis antaraktor dapat memperlambat pelaksanaan program dan menimbulkan ketidaksesuaian antara usulan, dokumen pelaksanaan, dan kondisi faktual di lapangan (Rohmi et al., 2025). Oleh karena itu, forum koordinasi BK perlu dilembagakan secara berkala sejak tahap perencanaan, sebelum pencairan, saat pelaksanaan, hingga menjelang pelaporan. Selain itu, instrumen verifikasi lapangan terstandar perlu disusun agar pemeriksaan terhadap lokasi, volume kegiatan, nilai anggaran, bukti pelaksanaan, dan kelengkapan dokumen dapat dilakukan secara lebih seragam (Nurazizah & Maulana, 2025). Koordinasi antarinstansi dan digitalisasi monitoring berperan penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan keuangan daerah (Tumija & Ramadhan, 2023).

Faktor penghambat efektivitas BK Kota Surabaya tidak berdiri sendiri, melainkan membentuk hubungan yang saling memengaruhi. Keterlambatan administrasi merupakan gejala yang paling tampak, sedangkan akar strukturalnya terletak pada belum meratanya kapasitas pelaksana, belum optimalnya koordinasi antaraktor, dan belum terintegrasinya sistem monitoring serta verifikasi data (Lubis & Edrisy, 2025). Oleh karena itu, rekomendasi kebijakan perlu diprioritaskan pada tiga agenda utama, yaitu digitalisasi monitoring BK, peningkatan kapasitas pelaksana, serta penguatan koordinasi dan verifikasi lapangan. Ketiga agenda tersebut saling berkaitan karena sistem digital membutuhkan data yang akurat, data yang akurat membutuhkan pelaksana yang kompeten, dan pelaksana yang kompeten membutuhkan koordinasi kelembagaan yang terarah.

Implikasi Teoritis dan Kebijakan

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian efektivitas penganggaran daerah, khususnya pada belanja transfer dalam bentuk Bantuan Keuangan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa efektivitas BK tidak cukup dianalisis melalui rasio realisasi anggaran secara agregat, tetapi perlu dikaitkan dengan karakteristik sektor, kapasitas pelaksana, mekanisme koordinasi, dan sistem pengendalian administrasi. Dengan demikian, efektivitas penganggaran daerah perlu dipahami sebagai hasil dari interaksi antara kapasitas fiskal, kualitas tata kelola, dan kesiapan kelembagaan pelaksana.

Kebaruan model evaluasi dalam penelitian ini terletak pada penggabungan antara analisis rasio efektivitas anggaran dan analisis tematik terhadap faktor kelembagaan yang memengaruhi pelaksanaan BK. Model ini memungkinkan efektivitas tidak hanya dibaca sebagai angka penyerapan, tetapi juga sebagai proses tata kelola yang mencakup perencanaan, verifikasi, pencairan, pelaksanaan, pelaporan, dan koordinasi antaraktor. Dengan demikian, penelitian ini memperluas kajian transfer fiskal daerah dari sekadar evaluasi realisasi anggaran menuju analisis yang lebih kontekstual terhadap proses dan hambatan kelembagaan dalam pengelolaan BK.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Surabaya perlu memprioritaskan penguatan sistem monitoring BK berbasis digital. BPKAD dapat menjadi aktor utama dalam pengembangan dashboard pemantauan realisasi, Bappeko berperan memastikan kesesuaian program dengan prioritas pembangunan, sedangkan Diskominfo mendukung integrasi sistem. Sistem ini perlu memuat informasi mengenai status pencairan, kelengkapan dokumen, progres pelaksanaan, tenggat laporan pertanggungjawaban, dan peringatan dini bagi penerima BK yang berpotensi terlambat. Implikasi kebijakan berikutnya adalah perlunya peningkatan kapasitas teknis pelaksana BK. BPKAD, Inspektorat, perangkat daerah teknis, kecamatan, dan kelurahan perlu menyusun pelatihan berkala yang berfokus pada penyusunan RAB, prosedur pencairan, pengadaan barang dan jasa, serta penyusunan laporan pertanggungjawaban. Pelatihan tersebut perlu diarahkan pada kecamatan, kelurahan, atau penerima BK yang memiliki risiko keterlambatan administrasi lebih tinggi agar intervensi kebijakan lebih tepat sasaran.

Forum koordinasi perencanaan dan evaluasi BK perlu diperkuat sebagai mekanisme pengendalian lintas aktor. Forum ini perlu melibatkan BPKAD, Bappeko, perangkat daerah teknis, kecamatan, kelurahan, dan penerima BK. Koordinasi sebaiknya dilakukan secara berkala pada tahap perencanaan, sebelum pencairan, saat pelaksanaan, dan menjelang pelaporan. Penganggaran berbasis hasil menuntut adanya keterkaitan yang jelas antara alokasi anggaran, target program, realisasi, dan capaian kinerja (Ningrat, 2025; Tumija & Ramadhan, 2023). Implikasi utama penelitian ini adalah perlunya pergeseran pengelolaan BK dari pendekatan administratif yang berorientasi pada kelengkapan dokumen menuju pendekatan pengendalian

kinerja yang berbasis data, koordinasi, dan akuntabilitas. Apabila digitalisasi monitoring, peningkatan kapasitas pelaksana, dan penguatan koordinasi dapat dilaksanakan secara konsisten, maka efektivitas BK Kota Surabaya berpeluang meningkat dari kategori efektif menuju sangat efektif.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas penganggaran BK Kota Surabaya periode 2022–2025 berada pada kategori efektif, dengan rata-rata realisasi anggaran sebesar 92,2%. Capaian ini menunjukkan bahwa pengelolaan BK telah berjalan cukup baik, tetapi belum mencapai kategori sangat efektif karena masih berada di bawah standar ideal 95%. Dengan demikian, kapasitas fiskal yang tinggi perlu didukung oleh pengendalian administrasi, koordinasi antaraktor, dan kapasitas pelaksana yang memadai. Efektivitas BK juga menunjukkan variasi antarbidang program. Bidang kesehatan masyarakat mencatat efektivitas tertinggi sebesar 94,8%, sedangkan bidang lingkungan hidup menjadi yang terendah sebesar 72,5%. Perbedaan ini menunjukkan bahwa efektivitas penganggaran tidak hanya ditentukan oleh besaran alokasi, tetapi juga oleh karakteristik program, kesiapan dokumen, kapasitas teknis pelaksana, dan mekanisme verifikasi.

Kontribusi teoritis penelitian ini terletak pada penguatan kajian efektivitas belanja transfer daerah dengan melihat efektivitas bukan hanya sebagai rasio realisasi anggaran, tetapi juga sebagai hasil interaksi antara kapasitas fiskal, karakteristik sektor, kapasitas pelaksana, koordinasi kelembagaan, dan sistem pengendalian administrasi. Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan evaluasi integratif yang menggabungkan analisis rasio efektivitas dan analisis tematik hambatan kelembagaan dalam konteks kota metropolitan berkapasitas fiskal tinggi. Secara praktis, Pemerintah Kota Surabaya perlu memprioritaskan digitalisasi monitoring BK oleh BPKAD dan Diskominfo, peningkatan kapasitas teknis pelaksana oleh BPKAD, Inspektorat, dan perangkat daerah terkait, serta penguatan forum koordinasi oleh BPKAD dan Bappeko. Langkah tersebut penting untuk mempercepat verifikasi, mengurangi keterlambatan LPJ, dan meningkatkan akurasi pelaksanaan program.

Penelitian ini terbatas pada dominasi data administratif, pengukuran efektivitas yang masih berfokus pada realisasi anggaran, serta penggunaan data tahun 2025 yang masih bersifat sementara. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas objek pada beberapa daerah pembanding, menggunakan periode pengamatan yang lebih panjang, dan memasukkan indikator outcome pembangunan agar evaluasi efektivitas BK lebih komprehensif.

Acknowledgment

-

Daftar Pustaka

Ahan, H., Kusharyanti, & Prasetio, J. E. (2025). Efektivitas dan akuntabilitas penyelenggaraan Bantuan Keuangan Khusus (BKK) Dana Keistimewaan pada Kalurahan di DIY Tahun Anggaran 2021–2023. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam, 6*(9), 2882–2892. https://doi.org/10.47467/elmal.v6i9.8360

Arfiansyah, M. A. (2020). Pengaruh sistem keuangan desa dan sistem pengendalian intern pemerintah terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa. *Journal of Islamic Finance and Accounting, 3*(1), 67–82.

Afiyah, S. (2024). Performance measurement and evaluation in public sector organizations: A case study analysis. *The Journal of Academic Science, 1*(1).

Anand, A., & Brix, J. (2022). The learning organization and organizational learning in the public sector: A review and research agenda. *The Learning Organization, 29*(2), 129–156. https://doi.org/10.1108/TLO-05-2021-0061

Arafah, R., & Najamuddin, H. K. (2023). Analisis pengelolaan Pendapatan Asli Daerah dan anggaran transfer daerah dalam pengukuran kinerja keuangan. *Journal AK-99, 3*(2), 323–332. https://doi.org/10.31850/ak99.v3i2.2676

Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Surabaya. (2025). *Transparansi pengelolaan anggaran*.

Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Surabaya. (2025). *Raperda P-APBD 2025 disetujui, Wali Kota Eri pastikan program pro-rakyat tetap jalan*.

Badan Pusat Statistik Kota Surabaya. (2025). *Jumlah penduduk menurut kelompok umur dan jenis kelamin di Kota Surabaya, 2024*.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.

Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2024). *Portal data SIKD: Transfer ke daerah dan dana desa*.

Hiola, Y., Moonti, U., & Hafid, R. (2024). Analisis penerapan anggaran berbasis kinerja pada instansi pemerintah daerah. *Jambura: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, 7*(1), 497–503.

Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2024). *Peraturan Menteri Keuangan Nomor 65 Tahun 2024 tentang Peta Kapasitas Fiskal Daerah*.

Khoirina, A., & Widaryanti, W. (2023). Analisis pengaruh penyajian laporan keuangan, aksesibilitas laporan keuangan, dan sistem pengendalian internal terhadap akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan desa: Studi pada pemerintah desa di Kecamatan Mranggen. *Jurnal Ilmiah Fokus Ekonomi, Manajemen, Bisnis & Akuntansi (EMBA), 2*(02), 196–210. https://doi.org/10.34152/emba.v2i02.824

Lubis, M. Y., & Edrisy, I. F. (2025). Efektivitas pengelolaan keuangan bendahara pengeluaran pada bagian program dan pelaporan. *Journal Evidence of Law, 4*(3), 1616–1623. https://doi.org/10.59066/jel.v4i3.1858

Marsuni, N. S., & Kamal, N. A. A. (2024). Optimizing regional original income: A comprehensive analysis and assessment of revenue management practices in Pangkajene Regency and Islands. *Income Journal of Economics Development, 4*(1), 20–24. https://doi.org/10.54065/ijed.4.1.2024.206

Milenia, A. F., Sibarani, J. L., & Hidayat, A. (2022). Analisis efektivitas dan efisiensi realisasi anggaran sebagai pengukuran kinerja pemerintah kabupaten/kota se-Sumatera Utara. *Jurnal Akuntansi, Keuangan dan Perpajakan, 5*(2), 105–113. https://doi.org/10.51510/jakp.v5i2.986

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.

Ndoka, M. L. W., Maria, A., & Rante, A. (2025). Pengaruh perencanaan anggaran, kualitas sumber daya manusia dan sistem informasi keuangan daerah terhadap efektivitas

kinerja pengelolaan anggaran pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ende. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi, 2*(1).

Ningrat, R. R. P. (2025). Efektivitas realisasi anggaran publik di Kota Makassar: Kajian kritis manajemen keuangan daerah. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business, 4*(2), 392–398. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.516

Nurazizah, S., & Maulana, R. (2025). Analisis akuntabilitas dan transparansi pengelolaan dana tak terduga pada Pemerintah Kabupaten Banyumas Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Publik, 12*(1).

Rafsanjani, R., Wibawa, M. B., & Purnandi, M. (2025). Perancangan sistem monitoring dan evaluasi keuangan berbasis web pada bagian perencanaan dan keuangan pada Kabupaten Pidie. *Journal of Informatics and Computer Science, 11*(1), 24–30.

Ramadania, S. T., & Kamal, N. A. A. (2024). Understanding the effectiveness of village fund allocation management: A study in Sinjai Regency. *Income Journal of Economics Development, 4*(1), 30–35.

Rohmi, P. K., Hasanah, W., & Musyrifah, W. A. (2025). Peran Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Jember. *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara, 1*(3), 155–162.

Saleh, R., & Andriana, N. (2021). Efektivitas dan efisiensi belanja berdasarkan anggaran berbasis kinerja pada KPP Pratama Bulukumba. *Jurnal Info Artha, 5*(2), 130–139.

Silooy, R. W. (2025). Keterlambatan laporan pertanggungjawaban realisasi APBDes. *Journal of Indonesian Vision and Innovation, 1*(1), 14–23.

Tumija, & Ramadhan, A. Z. (2023). Efektivitas perencanaan anggaran dalam Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) di Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Publik, 10*(2), 143–157. https://doi.org/10.33701/jekp.v10i2.3528

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