

Fenomena Over-Estimate Pendapatan dan Rendahnya Serapan Anggaran sebagai Akar Persistensi SiLPA di Kota Cilegon

Lulu Tri Sabila¹, Az-Zahra Naiyacinta², Muhamad Rizky Rizaldi³

Universitas Tidar, Indonesia¹⁻³

Email Korrespondensi: lulu.tri.sabila@students.untidar.ac.id¹, az-zahra.naiyacinta@students.untidar.ac.id², muhamad.rizky.rizaldi@students.untidar.ac.id³

Article received: 07 Januari 2026, Review process: 16 Januari 2026

Article Accepted: 25 April 2026, Article published: 30 Juni 2026

ABSTRACT

The persistence of Budget Surplus Financing (Sisa Lebih Perhitungan Anggaran/SiLPA) remains one of the indicators of suboptimal regional financial management in Indonesia. Although the nominal value of SiLPA in Cilegon City has decreased in recent years, from Rp 479.50 billion in 2021 to approximately Rp80 billion in 2025, the recurring occurrence of this phenomenon indicates unresolved structural issues in budget planning and implementation. This study aims to analyze how revenue over-estimation and low budget absorption simultaneously contribute to the persistence of SiLPA in Cilegon City, using Aaron Wildavsky's public budgeting theory as the primary analytical framework. This research employs a qualitative approach using a literature review method. Data were collected from scientific articles, government regulations, budget realization reports, official regional financial documents, and relevant media publications, with priority given to nationally accredited journals and sources published within the last five years. The data were analyzed through thematic analysis involving data reduction, categorization, interpretation, and conclusion drawing. Wildavsky's theory is applied through four dimensions: (1) incrementalism, in which Cilegon's budgets are constructed by replicating prior-year patterns rather than evaluating actual fiscal capacity; (2) budgetary roles, where tensions between OPDs as spenders and the TAPD/BKPAD as guardians produce inconsistencies in revenue projection and expenditure realization; (3) calculation and simplification, where revenue estimates are based on assumptions rather than field-verified data, generating annual gaps between projected and actual revenue; and (4) budgeting as a political process, visible in the contrasting interpretations of SiLPA between the executive and the legislature. These four dimensions reinforce each other and generate a cyclical pattern that sustains SiLPA from year to year. Therefore, strengthening evidence-based budgeting, clarifying institutional roles in the budget process, and improving human resource capacity are essential to break the cycle of iLPA persistence in Cilegon City.

Keywords: SiLPA, regional budget, revenue over-estimation, budget absorption, Wildavsky's public budgeting theory.

ABSTRAK

Persistensi Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SiLPA) menjadi salah satu indikator belum optimalnya pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Fenomena ini masih terjadi di Kota Cilegon meskipun nominal SiLPA menunjukkan tren penurunan, dari Rp 479,50 miliar pada tahun anggaran 2021 menjadi sekitar Rp80 miliar pada tahun 2025. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana over-estimate pendapatan dan rendahnya serapan anggaran secara simultan membentuk persistensi SiLPA di Kota Cilegon

dengan menggunakan teori penganggaran publik Aaron Wildavsky sebagai kerangka analisis utama. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode literature review. Data diperoleh dari artikel ilmiah, regulasi, dokumen APBD, laporan realisasi anggaran, serta pemberitaan media yang relevan, dengan mengutamakan jurnal nasional terakreditasi dan publikasi lima tahun terakhir. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, kategorisasi temuan, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara tematik. Teori Wildavsky dioperasionalkan melalui empat dimensi: (1) inkrementalisme, yaitu penyusunan anggaran Kota Cilegon yang mereplikasi pola tahun sebelumnya tanpa koreksi struktural; (2) peran anggaran, yakni ketegangan antara OPD sebagai spender dan TAPD/BPKPAD sebagai guardian yang menghasilkan inkonsistensi proyeksi pendapatan dan realisasi belanja; (3) kalkulasi dan simplifikasi, berupa penetapan target pendapatan berbasis asumsi tanpa dokumen kerja yang memadai sehingga menghasilkan selisih tahunan antara proyeksi dan realisasi fiskal; serta (4) anggaran sebagai proses politik, yang tercermin dari perbedaan interpretasi SiLPA antara eksekutif dan legislatif Kota Cilegon. Keempat dimensi ini saling memperkuat sehingga membentuk siklus disfungsional yang menyebabkan SiLPA terus berulang setiap tahun. Penelitian ini merekomendasikan penguatan perencanaan berbasis data, penegasan peran kelembagaan dalam proses penganggaran, serta peningkatan kapasitas aparatur guna memutus siklus persistensi SiLPA di Kota Cilegon.

Kata Kunci: SiLPA, APBD, Over-Estimasi Pendapatan, Serapan Anggaran, Teori Penganggaran Publik Wildavsky.

PENDAHULUAN

Pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) yang efisien, akuntabel, dan berorientasi pada hasil merupakan prasyarat fundamental bagi terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) sebagaimana diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Dalam kerangka desentralisasi fiskal tersebut, kapasitas pemerintah daerah untuk merencanakan dan mengeksekusi APBD secara optimal menjadi tolok ukur utama kinerja fiskal daerah. Namun demikian, salah satu anomali yang secara persisten mencederai prinsip efisiensi anggaran adalah akumulasi Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SiLPA) dalam jumlah yang tidak proporsional. Secara yuridis, SiLPA didefinisikan sebagai selisih lebih antara realisasi penerimaan dan pengeluaran anggaran daerah dalam satu periode (Kementrian Dalam Negeri, 2020). Ketika SiLPA terakumulasi secara berlebihan dan berulang, hal tersebut bukan sekadar persoalan teknis akuntansi, melainkan cerminan dari kegagalan sistemik dalam siklus perencanaan dan eksekusi anggaran yang berimplikasi langsung pada kualitas pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mendokumentasikan fenomena SiLPA dari berbagai sudut pandang. (Aini & Ma'ruf, 2020) dalam kajian kualitatif terhadap APBD Kabupaten Sidoarjo mengidentifikasi empat faktor pembentuk SiLPA, yakni penetapan pagu Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang mengandung senggangan (*budgetary slack*), optimisme berlebihan dalam penetapan pagu belanja, pelampauan realisasi PAD di atas target, dan pola serapan yang terkonsentrasi pada akhir tahun anggaran. Penelitian ini menegaskan bahwa kelemahan terbesar justru terletak pada tahap perencanaan, bukan pada tahap pelaksanaan semata. Sementara itu,

(Trisna et al., 2023) dalam analisis empiris terhadap APBD Kabupaten Sikka periode 2016-2020 menemukan bahwa SiLPA terbentuk secara berulang setiap tahun akibat kombinasi tiga faktor, yaitu efisiensi belanja yang tidak terencana, kegagalan proyek pengadaan barang dan jasa, serta pelampauan realisasi pendapatan. Fakta bahwa SiLPA muncul selama lima tahun berturut-turut di Kabupaten Sikka mencerminkan karakter persistensi yang relevan untuk dibandingkan dengan kondisi Kota Cilegon.

Dari sisi faktor penyerapan anggaran, (Alif'ia et al., 2026) membuktikan melalui survei terhadap 164 responden dari 41 OPD Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan bahwa kualitas sumber daya manusia dan pemahaman prosedur keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kapasitas serapan anggaran OPD, sementara kerumitan regulasi keuangan tidak berperan secara parsial. Ini menegaskan bahwa akar rendahnya serapan lebih terletak pada kapasitas aparatur daripada pada kerangka regulasinya. Sejalan dengan itu, (Jayenchi, 2025) dalam studi panel terhadap kabupaten/kota di Provinsi Sumatera Selatan periode 2019-2023 membuktikan bahwa SiLPA tahun sebelumnya, perubahan anggaran, dan *fiscal stress* secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap penyerapan anggaran tahun berikutnya, sebuah temuan yang mengindikasikan terbentuknya siklus disfungsi antara SiLPA dan perencanaan anggaran. Lebih jauh, (Silalahi et al., 2025) dalam riset komprehensif terhadap 285 responden dari 22 OPD Pemerintah Provinsi DKI Jakarta menemukan bahwa kualitas perencanaan anggaran, lingkungan birokrasi, dan ketersediaan dana operasional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran, dengan kapasitas sumber daya manusia sebagai variabel pemoderasi kunci.

Meskipun kajian-kajian di atas telah memberikan kontribusi penting, terdapat kesenjangan pengetahuan (*research gap*) yang signifikan dalam literatur yang ada. Pertama, penelitian terdahulu umumnya berfokus pada salah satu faktor saja baik sisi pendapatan atau sisi belanja secara terpisah, tanpa mengintegrasikan keduanya dalam satu kerangka analisis yang menyeluruh. Kedua, belum terdapat kajian yang secara spesifik menganalisis persistensi SiLPA di Kota Cilegon sebagai daerah industri strategis, padahal dinamika fiskalnya memiliki karakteristik unik dibandingkan daerah lain. Ketiga, penelitian-penelitian tersebut belum memanfaatkan konteks polemik eksekutif-legislatif (DPRD vs. OPD) sebagai variabel analitis untuk memahami akar persistensi SiLPA secara kelembagaan. Kesenjangan inilah yang menjadi celah orisinalitas penelitian ini.

Untuk membaca polemik kelembagaan tersebut secara lebih tajam, penelitian ini menggunakan teori penganggaran publik dari Aaron Wildavsky sebagai pisau analisis. Wildavsky menjelaskan proses penganggaran sebagai interaksi antara aktor *spenders*, yaitu pihak pengusul program yang cenderung optimistis dalam memproyeksikan pendapatan dan dalam konteks ini dapat dipetakan pada OPD dan TAPD, dengan aktor *guardians*, yakni pihak yang mengoreksi dan menahan klaim tersebut dan dalam konteks ini dipetakan pada DPRD/Banggar (sejalan dengan temuan (Mahdalena & Bokuu, 2022) Selain itu, sifat penganggaran yang inkremental, di mana anggaran tahun berjalan banyak diwariskan dari pola tahun sebelumnya tanpa koreksi struktural (Rapajic et al.,

2023) turut menjelaskan mengapa SiLPA terus berulang di Kota Cilegon meski nominalnya menurun.

Kota Cilegon menyajikan konteks empiris yang sangat relevan. Kritik Panitia Khusus (Pansus) Laporan Keterangan Pertanggungjawaban (LKPJ) DPRD Kota Cilegon pada Mei 2026 menunjukkan bahwa persoalan SiLPA terkait erat dengan kualitas perencanaan dan eksekusi APBD. Pansus menyampaikan 20 rekomendasi atas LKPJ APBD 2025, antara lain mengenai program yang tidak sesuai perencanaan, praktik *overestimate* pendapatan yang berulang, dan penyerapan belanja yang belum optimal (Banten Raya, 2026). Persoalan serupa telah mengemuka sejak Januari 2026 ketika Banggar DPRD mempertanyakan konsistensi TAPD dalam pengelolaan pendapatan dan belanja APBD 2025. Dalam pemberitaan tersebut, realisasi belanja APBD 2025 disebut hanya mencapai Rp1,93 triliun dari target Rp2,17 triliun atau sekitar 88,73 persen, sedangkan SiLPA mencapai sekitar Rp80 miliar (Banten News, 2026). Secara formal, konteks pertanggungjawaban pelaksanaan APBD Cilegon dapat ditelusuri melalui Peraturan Daerah Kota Cilegon Nomor 2 Tahun 2024 tentang Pertanggungjawaban Pelaksanaan APBD Tahun Anggaran 2023. Sementara itu, RKPD Tahun 2025 juga mengalami penyesuaian melalui Peraturan Wali Kota Cilegon Nomor 17 Tahun 2025 untuk menjaga konsistensi, relevansi, dan responsivitas dokumen perencanaan terhadap kondisi aktual (JDIH BPK RI, 2024; JDIH BPK RI, 2025). Dengan demikian, polemik SiLPA di Kota Cilegon tidak dapat dibaca hanya sebagai sisa kas akhir tahun, tetapi sebagai gejala kelembagaan yang berkaitan dengan kualitas perencanaan pendapatan dan efektivitas eksekusi belanja.

Bertolak dari kesenjangan pengetahuan dan fenomena empiris di atas, rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana *over-estimasi* pendapatan dan rendahnya serapan anggaran secara simultan membentuk persistensi SiLPA di Kota Cilegon? Sehingga tujuan penelitian yaitu untuk menganalisis mekanisme terjadinya *over-estimasi* pendapatan dalam proses penyusunan APBD Kota Cilegon, mengidentifikasi faktor penghambat penyerapan anggaran oleh OPD, serta merumuskan rekomendasi kebijakan berbasis bukti guna memutus siklus disfungsi SiLPA secara berkelanjutan. Dengan mengintegrasikan dua variabel utama tersebut dalam satu kerangka analisis, penelitian ini menawarkan perspektif yang lebih komprehensif dan *state of the art* dibandingkan kajian-kajian sebelumnya, serta berkontribusi pada pengembangan literatur administrasi keuangan negara khususnya dalam konteks daerah industri di Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode literature review (studi kepustakaan). Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada analisis fenomena persistensi Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SiLPA) di Kota Cilegon melalui sintesis berbagai sumber data sekunder yang relevan. Menurut (Sanjaya, 2020), pengelolaan dan penganggaran daerah tidak dapat dilepaskan dari kualitas perencanaan fiskal serta kemampuan pemerintah daerah dalam menyesuaikan kebijakan anggaran dengan kondisi riil yang berkembang. Temuan

tersebut menjadi landasan dalam menganalisis hubungan antara perencanaan pendapatan, pelaksanaan belanja, dan terbentuknya SiLPA.

Kerangka teoritis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori penganggaran publik dari Aaron Wildavsky, yang dioperasionalkan melalui empat dimensi analitis. Pertama, dimensi *incrementalism*, yang menjelaskan mengapa penyusunan anggaran daerah cenderung mereplikasi basis tahun sebelumnya tanpa evaluasi struktural yang memadai terhadap potensi fiskal riil. Kedua, dimensi *budgetary roles*, yang membedah relasi antara aktor *spenders* (OPD) dan *guardians* (TAPD/BPKPAD) dalam proses penyusunan dan pengendalian anggaran. Ketiga, dimensi *calculation and simplification*, yang mengkaji metode estimasi pendapatan yang cenderung berbasis asumsi dan bukan pada data lapangan yang terverifikasi. Keempat, dimensi anggaran sebagai proses politik, yang menelaah kontestasi penafsiran SiLPA antara eksekutif dan legislatif (DPRD Kota Cilegon) sebagai cerminan dari kepentingan kelembagaan masing-masing pihak. Keempat dimensi ini digunakan sebagai lensa untuk menginterpretasikan temuan dari sumber-sumber kepustakaan yang dihimpun.

Sumber data penelitian terdiri atas artikel ilmiah nasional, dokumen peraturan perundang-undangan, laporan realisasi anggaran, dokumen APBD Kota Cilegon, serta publikasi resmi pemerintah dan media massa yang kredibel. Literatur dipilih menggunakan beberapa kriteria, yaitu: (1) diterbitkan dalam rentang tahun 2020–2026; (2) memiliki relevansi dengan tema SiLPA, pengelolaan APBD, penyerapan anggaran, dan perencanaan keuangan daerah; (3) berasal dari jurnal nasional terakreditasi, jurnal bereputasi, atau dokumen resmi pemerintah; dan (4) dapat diakses secara terbuka (*open access*). Dari proses penelusuran literatur diperoleh 15 sumber utama yang memenuhi kriteria inklusi dan digunakan sebagai bahan analisis.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi dan penelusuran literatur secara sistematis menggunakan Google Scholar, Web page resmi. peraturan pada JDIH BPK RI, serta dokumen resmi Pemerintah Kota Cilegon. Analisis data menggunakan teknik analisis tematik yang meliputi tahap reduksi data, pengelompokan informasi berdasarkan tema, interpretasi hubungan antar-temuan, dan penarikan kesimpulan. Melalui teknik tersebut, penelitian berupaya mengidentifikasi pola hubungan antara *over-estimate* pendapatan dan rendahnya serapan anggaran sebagai faktor pembentuk persistensi SiLPA di Kota Cilegon.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) sangat penting bagi pemerintah daerah. Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006, APBD adalah pengelolaan keuangan daerah selama satu tahun anggaran, dari tanggal 1 Januari hingga 31 Desember, dan dibagi menjadi tiga komponen struktural diantaranya pendapatan daerah, belanja daerah, dan pembiayaan daerah. Proses penganggaran melibatkan perkiraan bagaimana semua sumber daya finansial akan digunakan. Hal ini mencakup pembahasan tentang anggaran dan proses perencanaan. Proses perencanaan anggaran merupakan tahap penting dalam pengelolaan anggaran (Sanjaya, 2020).

Namun anggaran daerah sering kali tidak terserap secara optimal pada tahap implementasinya. Hal ini ditunjukkan dari adanya angka Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SiLPA) yang tinggi dimana kondisi ini menegaskan pentingnya melakukan analisis mendalam untuk melihat apakah terdapat ketimpangan antara perencanaan anggaran dan realisasi anggaran, baik dari segi pendapatan maupun belanja daerah (Husna et al., 2024).

Analisis Presistensi SiLPA dari adanya Over-Estimate Pendapatan Daerah Kota Cilegon

Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SiLPA) di Kota Cilegon telah menjadi masalah struktural yang berulang dari tahun ke tahun. Menurut statistik pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBD) 2021, Kota Cilegon memiliki SiLPA yang sangat tinggi sebesar Rp 479,50 miliar (Indonesiana, 2022). Pada tahun anggaran 2022, SiLPA di anggaran daerah Kota Cilegon adalah Rp 321,88 miliar. Lebih lanjut, penyerapan APBD 2023 menghasilkan SiLPA sebesar Rp 85,23 miliar. Hal ini menunjukkan bahwa penyerapan anggaran tahun 2023 lebih baik daripada tahun-tahun sebelumnya. Namun, perhatian lebih masih diperlukan untuk mencapai keberhasilan pelaksanaan anggaran daerah. Fenomena SiLPA yang sangat besar ini tidak menandakan prestasi ekonomi daerah tetapi lebih menyoroti masalah mendasar dalam tata kelola keuangan publik (Berita Kota Cilegon, 2024). Pada periode terbaru tahun 2025, Pemerintah Kota Cilegon (Pemkot) melaporkan Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SiLPA) sekitar Rp 80 miliar setelah mengevaluasi pelaksanaan Anggaran Daerah (APBD) Kota Cilegon 2025 yang dilaksanakan pada tanggal 5 Desember 2026. Angka tersebut merupakan hasil evaluasi pelaksanaan program Organisasi Perangkat Daerah (OPD) untuk tahun anggaran 2025, yang menjadi dasar pengembangan rencana anggaran yang lebih efektif dan akurat untuk tahun berikutnya. Meskipun terjadi penurunan nominal SiLPA dibandingkan periode tahun sebelumnya, terulangnya situasi ini menunjukkan bahwa program pemerintah daerah gagal mengatasi akar permasalahan secara efektif. Kegiatan rapat evaluasi dilakukan untuk meneliti kinerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD) sepanjang tahun 2025. Hal ini mencakup identifikasi program-program yang kurang memuaskan agar dapat dilakukan perbaikan di masa mendatang, terutama dalam hal ketepatan waktu, perencanaan, dan administrasi (Fakta Banten, 2026b).

Berdasarkan Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Periode 31 Desember 2025 Audited, target PAD tahun ini adalah Rp 921 miliar, dengan realisasi anggaran mencapai Rp 975 miliar, atau mencapai 105,83 persen. Komponen Pendapatan Transfer dari target Rp 1,2 triliun telah tercapai sebesar Rp 1,15 triliun, atau 95,08 persen. Lebih lanjut, anggaran belanja daerah diproyeksikan sebesar Rp 2,17 triliun dengan realisasi sebesar Rp 2,02 triliun atau mencapai 92,93 persen. Sektor PAD dalam hal ini menunjukkan kinerja yang baik, dengan realisasi anggaran tahun 2025 melebihi target. SiLPA tahun ini diharapkan melampaui perencanaan dan tidak sampai di bawah anggaran. SiLPA tersebut merupakan hasil dari perbedaan penawaran untuk beberapa inisiatif, serta efektivitas program-program tertentu yang dilaksanakan tahun ini (Berita Kota Cilegon, 2025).

Faktor yang melatarbelakangi Over-Estimate Pendapatan

Hasil analisis menunjukkan bahwa salah satu elemen kunci yang menyebabkan Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SiLPA) di Kota Cilegon adalah kecenderungan *Over-Estimate* pendapatan selama proses penyusunan APBD. Berdasarkan APBD 2025, keadaan ini terlihat pada perbedaan antara perkiraan pendapatan pada tahap perencanaan dan realisasi aktual serta kebijakan yang diterapkan selama tahun anggaran berjalan. Badan Anggaran Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kota Cilegon mencatat inkonsistensi Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) yang berubah sikap ketika target pendapatan tidak tercapai dibandingkan dengan pernyataan keberhasilan pendapatan pada akhir tahun anggaran. Isu ini menyiratkan kurangnya konsistensi kebijakan dan ketidakakuratan dalam proses estimasi pendapatan daerah, yang berpengaruh pada struktur APBD secara keseluruhan. Lebih lanjut, DPRD menekankan adanya Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SiLPA) sekitar Rp 80 miliar. Rahmatulloh selaku Wakil Ketua DPRD Kota Cilegon, menyatakan bahwa SiLPA hanya dianggarkan sebesar Rp 40 miliar dalam RPJMD 2025. Peningkatan SiLPA secara luas dianggap terkait dengan sejumlah proyek yang belum selesai (Banten News, 2026).

Selain SiLPA sebesar 80 miliar yang dihitung dari hasil evaluasi pelaksanaan program Organisasi Perangkat Daerah (OPD), total pencapaian SiLPA adalah Rp 126,44 miliar yang tercantum dalam dokumen Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Periode 31 Desember 2025 Audited. Angka ini menunjukkan estimasi anggaran residual dari tahun-tahun sebelumnya yang diaudit oleh BPK. Dalam hal ini, dapat dilihat bahwa program tersebut masih belum optimal dan harus ditingkatkan di masa mendatang. Wakil Walikota Cilegon, Fajar Hadi Prabowo menggarisbawahi pentingnya penguatan sistem perencanaan anggaran agar tidak lagi bergantung pada asumsi. Potensi pendapatan harus dihitung dengan benar dengan kertas kerja yang jelas, tanpa asumsi, dan harus praktis serta relevan dengan kondisi lapangan. Selain itu, perlunya menyesuaikan harga satuan belanja agar sesuai dengan harga pasar. Menurutnya, ini penting untuk menghindari pemborosan anggaran dan memastikan ketepatan harga per unit anggaran (Fakta Banten, 2026b).

Faktor penyebab lainnya adalah kurangnya inovasi program oleh OPD, yang merupakan mitra Komisi II DPRD Kota Cilegon. Selama pembahasan Rencana Kerja Anggaran (RKA) APBD Kota Cilegon untuk Tahun Anggaran 2025, Wakil Ketua Komisi II DPRD Kota Cilegon, Qoidatul Sitta, menyatakan bahwa harus ada inovasi atau terobosan dari OPD yang menghasilkan PAD (Pendapatan Asli Daerah), khususnya di sektor pajak BPKPAD. Hal ini disebabkan adanya rasionalisasi di OPD karena realisasi pendapatan yang tidak mencapai target akan berdampak pada program di semua OPD, daerah pembangunan, serta proyeksi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Rahmatulloh selaku Wakil Ketua Komisi III DPRD Cilegon, percaya bahwa pemerintah daerah harus memiliki kemampuan untuk berinovasi. Salah satu caranya adalah dengan memenuhi target melalui penagihan piutang wajib pajak yang jatuh tempo. Pemerintah Kota Cilegon memiliki piutang wajib pajak sebesar Rp 200 miliar dan piutang Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) sebesar Rp 45 miliar untuk administrasi HPL

oleh PT PCM, dengan hanya sekitar Rp 15 miliar yang dibayarkan. Berdasarkan hal ini, BPKPAD Kota Cilegon dapat berinovasi dengan mengoptimalkan personel dalam mengumpulkan pajak dan pungutan (Selatsunda.com, 2024).

Rendahnya Serapan Belanja APBD Kota Cilegon

Badan Anggaran (Banggar) DPRD Kota Cilegon menekankan rendahnya penyerapan belanja daerah dalam laporan realisasinya untuk semester pertama Anggaran Daerah 2025. Hal ini menunjukkan bahwa pengeluaran hanya mencapai 39 persen, yang jauh lebih tinggi daripada pendapatan daerah aktual sebesar 49 persen. Terjadinya ketidakseimbangan pendapatan dan pengeluaran ini menunjukkan masalah dalam pelaksanaan anggaran dan merupakan salah satu isu kritis yang harus segera ditangani. Berdasarkan pernyataan Wakil Ketua I DPRD Kota Cilegon, Sokhidin, adanya implementasi sistem Layanan Pengadaan Elektronik (LPSE) baru menjadi hambatan dalam pergeseran anggaran, dan adanya sikap hati-hati beberapa OPD dalam melaksanakan kegiatan karena menunggu klarifikasi mengenai peraturan efisiensi dari pemerintah pusat merupakan dua penyebab utama rendahnya penyerapan belanja. Hal ini menunjukkan bagaimana sikap terlalu hati-hati dapat menghambat kemajuan pelayanan publik dan pertumbuhan. Untuk menjamin adanya pengeluaran yang bijak, pemerintah Kota Cilegon harus segera beradaptasi dengan sistem dan aturan baru untuk memaksimalkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan meningkatkan manajemen anggaran sekaligus menurunkan kemungkinan defisit anggaran (Banpos.co, 2025). Lambatnya realisasi APBD tahun 2025 bukan hanya sebagai masalah teknis di akhir tahun, tetapi juga sebagai cerminan masalah sistemik dalam pengendalian fiskal daerah. Yusuf Rendy Manilet, seorang Ekonom *Center of Reform on Economics* (CORE), menyatakan bahwa pola keterlambatan pengeluaran daerah, yang mengakibatkan potensi SiLPA tinggi di akhir tahun, menunjukkan persiapan dan implementasi anggaran yang buruk di tingkat pemerintah daerah (Kontan.co.id, 2026).

Dimensi Teori Penganggaran Publik oleh Wildavsky

Penelitian ini menganalisis fenomena SiLPA di Kota Cilegon dengan menggunakan empat dimensi teori penganggaran publik oleh Aaron Wildavsky, sebagai berikut:

Dimensi Inceremantalism

Menurut Wildavsky (1964, hlm. 13), dalam karya-karya awalnya, konsep *Incrementalism* anggaran berfokus pada sifat marginal dari keputusan anggaran yang dimana secara khusus, inkrementalisme dipandang sebagai proses pengambilan keputusan yang mengakui legitimasi "basis" anggaran, yaitu pengeluaran yang telah ditetapkan dan direalisasikan pada periode anggaran sebelumnya, sementara para pengambil keputusan hanya berfokus pada kebutuhan publik yang memerlukan penyesuaian minimal terhadap basis tersebut. Sebagaimana dikemukakan oleh Boyne, Ashworth, dan Powell (2000, hlm. 53), meskipun *Incrementalism* ditampilkan sebagai sebuah proses, faktor penentu utama

yang sebenarnya adalah hasil dari proses tersebut yang tercermin dari besarnya penyesuaian "minimal" yang dilakukan dibandingkan dengan periode anggaran sebelumnya. Keputusan anggaran disebut bersifat *Incrementalism* jika keputusan tersebut menghasilkan penyesuaian yang "marginal" terhadap belanja publik (Rapajić et al., 2023).

Menurut berita banpos.co, Ketua DPRD Kota Cilegon, Rizki Khairul Ichwan, mengumumkan bahwa besaran Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) untuk tahun anggaran 2025 sama bedarannya dengan APBD tahun 2024. Tidak adanya kenaikan ini disebabkan oleh realisasi anggaran tahun 2024 serta kondisi terkini (Banpos.co, 2024). Target tahun 2025 jika dianalisis menggunakan pola *Incrementalism* yang pada dasarnya disusun berdasarkan tingkat keberhasilan tahun 2024, bukan berdasarkan evaluasi independen terhadap potensi pendapatan daerah yang sesungguhnya menunjukkan besaran anggaran tetap statis tanpa mempertimbangkan fluktuasi kondisi keuangan Kota Cilegon. Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBD) 2021, Kota Cilegon memiliki SiLPA yang sangat tinggi sebesar Rp 479,50 miliar (Indonesiana, 2022). Pada tahun anggaran 2022, SiLPA di anggaran daerah Kota Cilegon adalah Rp 321,88 miliar. Lebih lanjut, penyerapan APBD 2023 menghasilkan SiLPA sebesar Rp 85,23 miliar. Munculnya SiLPA yang signifikan secara terus-menerus selama tiga tahun anggaran berturut-turut memberikan bukti kuat bahwa landasan penyusunan anggaran Kota Cilegon tidak mengalami perubahan secara struktural. Namun sebaliknya, proses tersebut terus mereplikasi tren perhitungan tahun-tahun sebelumnya. Hal ini mengindikasikan bahwa proses *Incrementalism* tidak berjalan sebagaimana mestinya dalam menyelaraskan basis anggaran dengan realisasi pendapatan dan belanja yang sebenarnya.

Selain itu, pola keterlambatan belanja daerah yang berpotensi menghasilkan SiLPA yang besar pada akhir tahun 2025 mengindikasikan kurang memadainya persiapan dan pelaksanaan anggaran di tingkat pemerintah daerah, menurut Yusuf Rendy Manilet, seorang ekonom dari *Center of Reform on Economics* (CORE). Hambatan utama yang menghambat belanja daerah meliputi kapabilitas sumber daya manusia, administrasi internal pemerintah daerah, serta faktor ekonomi politik lokal (Kontan.co.id, 2026). Situasi ini menunjukkan bahwa asumsi dasar *incrumentalism* bahwa para pelaku anggaran memiliki pemahaman yang memadai mengenai proses dan dinamika kekuasaan belum terpenuhi di Kota Cilegon.

Dimensi Budgetary Roles

Fokus Wildavsky pada upaya "berurusan dengan manusia sungguhan di dunia nyata" menciptakan kerangka kerja analitis yang krusial bagi penganggaran publik. Dengan menekankan pola perilaku para pelaku anggaran, keterbatasan kognitif yang dihadapi para pengambil keputusan, serta kompleksitas intrinsik isu-isu anggaran, argumennya menandai pergeseran substansial dari ortodoksi teknokratis dalam teori penganggaran publik. Hal ini menggambarkan bagaimana berbagai pihak yang memiliki tanggung jawab berbeda, baik secara peran maupun fungsi terlibat dalam proses penganggaran (Cömert, 2025).

Di Kota Cilegon, peran penjaga anggaran (*guardian*) dilembagakan melalui Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) dan Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan, dan Aset Daerah (BPKPAD), sementara peran pelaksana belanja (*spender*) dijalankan oleh Organisasi Perangkat Daerah (OPD), yaitu instansi teknis yang bertanggung jawab atas pelaksanaan program. Temuan menunjukkan bahwa pihak eksekutif Kota Cilegon memandang rendahnya tingkat penyerapan anggaran sebagai keberhasilan dalam menjalankan tugas sebagai penjaga anggaran. Ahmad Aziz Setia Ade Putra, Plt Sekretaris Daerah Kota Cilegon, juga menyatakan bahwa SiLPA sebesar Rp80 miliar tersebut dicapai melalui kombinasi antara pendapatan yang melampaui 100% dari target dan merupakan adanya efisiensi pada pos belanja prioritas rendah (Berita Kota Cilegon, 2026) Sejalan dengan arahan Presiden RI mengenai belanja pemerintah yang lebih terfokus, Wakil Wali Kota Cilegon Fajar Hadi Prabowo menegaskan kembali alasan tersebut, dengan menyebut pencapaian SiLPA itu sebagai hasil dari "penghematan" belanja yang tidak memberikan manfaat langsung bagi masyarakat (Fakta Banten, 2026b) Hal semacam ini menunjukkan adanya taktik retorik yang khas bagi peran penjaga anggaran yakni mengklaim keberhasilan dalam menekan pengeluaran padahal secara substansial, SiLPA tersebut bisa jadi disebabkan oleh kegagalan fungsi advokat dalam melaksanakan program-program yang telah disepakati bersama.

Di tingkat legislatif, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kota Cilegon melalui Badan Anggaran menemukan sejumlah masalah utama dalam proses penganggaran, seperti ketidakkonsistenan dari Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD), estimasi pendapatan yang terlalu tinggi, serta rendahnya tingkat penyerapan anggaran (Selatsunda.com, 2024). Namun, pertanyaan dan kekhawatiran DPRD tersebut tidak menghasilkan perbaikan yang berarti pada proses penganggaran di tahun-tahun berikutnya. Hal ini mengindikasikan bahwa fungsi pengawasan legislatif belum berjalan secara efektif. Selain itu, rendahnya tingkat penyerapan anggaran di kalangan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) menunjukkan bahwa dukungan pelaksanaan program belum berjalan optimal dalam memanfaatkan anggaran yang dialokasikan, kemungkinan akibat lemahnya kemampuan manajemen proyek atau adanya kendala dalam pengadaan barang dan jasa (Radar Banten, 2026).

Dimensi Calculation and Simplification

Dalam menentukan besaran dana baru yang akan diminta atau disetujui, para pihak yang terlibat dalam penyusunan anggaran menggunakan berbagai "*Aids to calculation*". Berdasarkan teori Wildavsky, semua pihak mempertimbangkan pengalaman masa lalu untuk menilai tingkat kepercayaan terhadap klaim suatu departemen serta kemungkinan disetujuinya rencana pengeluaran tersebut. Mereka menyederhanakan persoalan dengan membatasi perdebatan pada faktor-faktor input atau dengan mengeluarkan pos-pos pengeluaran tertentu yang telah disepakati seperti yang tercakup dalam "basis anggaran" atau pengeluaran wajib/tetap dari pembahasan anggaran. Akibatnya, para pengambil keputusan anggaran lebih memilih untuk membuat keputusan yang dianggap "memadai" daripada mempertimbangkan secara menyeluruh semua opsi yang tersedia.

Besaran dana yang diusulkan untuk suatu tujuan tertentu, jika dibandingkan dengan tujuan lainnya, terkadang mencerminkan arah kebijakan pemerintah (Ebong et al., 2021).

Dalam praktik Kota Cilegon, metode estimasi pendapatan sebagian besar didasarkan pada asumsi yang tidak didukung oleh data lapangan yang nyata. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Wakil Wali Kota Cilegon, Fajar Hadi Prabowo, yang menyatakan bahwa potensi pendapatan harus dihitung secara akurat menggunakan lembar kerja yang jelas tanpa sekadar asumsi serta harus praktis dan relevan dengan kondisi aktual di lapangan, serta menekankan pentingnya menyelaraskan biaya satuan belanja dengan harga pasar (Fakta Banten, 2026b). Pernyataan ini mengindikasikan bahwa *aids to calculation* yang ada antara pendapatan dan belanja selama ini kurang memiliki kejelasan dan dukungan empiris yang memadai, sehingga menimbulkan selisih tahunan antara pendapatan yang diharapkan dengan pendapatan yang terealisasi. Selain itu, Qoidatul Sitta, anggota Badan Anggaran DPRD, menyatakan bahwa besarnya SiLPA mengindikasikan adanya program dan kegiatan yang perencanaannya belum matang sepenuhnya atau pelaksanaannya tidak optimal (Radar Banten, 2026). Pernyataan ini mengungkapkan bahwa proses perencanaan menggunakan simplikasi kalkulasi, di mana tujuan dan pagu anggaran ditetapkan berdasarkan tren tahun sebelumnya, bukan berdasarkan penilaian mendalam terhadap potensi dan kemampuan pelaksanaan.

Dimensi Anggaran Sebagai Proses Politik

Wildavsky menjelaskan bahwa penganggaran lebih dari sekadar menghasilkan "anggaran yang lebih baik" tetapi proses ini harus mencakup dimensi politik anggaran khususnya pertanyaan mengenai "*who gets what*" atau siapa memperoleh apa yang meliputi fungsi alokasi maupun distribusi. Berdasarkan studi Wildavsky mengenai politik anggaran, proses perbandingan yang terlibat di dalamnya terutama dipengaruhi oleh kepentingan politik tidak didasari kepentingan ekonomi. Proses penganggaran belanja memiliki ruang gerak yang terbatas, yang sebagian besar hanya berupa penyesuaian-penyesuaian relatif kecil terhadap anggaran tahun sebelumnya (Arifin et al., 2021).

Analisis pada dimensi ini sangat jelas terlihat dalam perbedaan interpretasi SiLPA antara pihak eksekutif dan legislatif di Kota Cilegon. Pihak eksekutif, melalui Wakil Walikota Fajar Hadi Prabowo, melihat SiLPA tersebut sebagai konsekuensi positif dari pemeriksaan menyeluruh yang melibatkan seluruh Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) dan aparatur sipil negara. Sedangkan pihak legislatif, melalui Rahmatulloh, mempertanyakan konsistensi Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD), mengingat SiLPA yang terealisasi dua kali lipat dari proyeksi dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), sekaligus menuntut transparansi mengenai sumber pendapatan yang secara tak terduga melebihi target (Fakta Banten, 2026a). Kontestasi makna ini mencerminkan dinamika politik anggaran sebagaimana diuraikan oleh Wildavsky, di mana setiap pihak menafsirkan hasil anggaran berdasarkan kepentingan serta posisi kelembagaan masing-masing. Pihak eksekutif berupaya menjaga citra kinerjanya, sementara

pihak legislatif berfokus pada fungsi pengawasan dan akuntabilitas publik. Mengingat sifatnya yang majemuk, anggaran harus ditinjau dari berbagai sudut pandang. Anggaran perlu dipandang sebagai dokumen politik yang dirancang untuk mengalokasikan sumber daya yang terbatas bagi masyarakat di tengah berbagai kepentingan yang rumit, saling bersaing, bahkan saling bertentangan (Arifin et al., 2021).

Rekomendasi Perbaikan Sistem Pemerintah Daerah Kota Cilegon

Berdasarkan temuan penelitian, presistensi SiLPA di Kota Cilegon menunjukkan perlunya reformasi komprehensif sistem perencanaan dan penganggaran daerah. Untuk itu, penelitian ini memberikan rekomendasi untuk mencegah adanya *over-estimate* pendapatan dan SiLPA tinggi yang berkelanjutan. Interaksi antara perkiraan pendapatan yang *over-estimate* dan penyerapan anggaran yang rendah dalam pembentukan SiLPA terjadi melalui mekanisme yang saling memperkuat. Akibatnya, perencanaan pendapatan membutuhkan ketelitian metodologis yang lebih besar. Pemerintah Kota Cilegon, sebagaimana ditekankan oleh Wakil Walikota dalam evaluasi APBD 2025, harus melaksanakan perencanaan berdasarkan data lapangan faktual dan dokumen kerja yang komprehensif, bukan dengan membuat asumsi yang berlebihan. Hal ini menuntut peningkatan kapasitas analisis keuangan daerah dan penyediaan pelatihan berkelanjutan kepada organisasi aparatur daerah yang mengusulkan perkiraan pendapatan (Fakta Banten, 2026b).

Pemerintah Kota Cilegon harus mengembangkan kebijakan yang lebih strategis untuk mengarahkan kembali penggunaan SiLPA melalui alternatif program inovatif, seperti mengalokasikan sebagian SiLPA untuk program transformatif atau berinvestasi dalam peningkatan kapasitas sumber daya manusia pemerintah daerah, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pelaksanaan anggaran. Lebih lanjut, diperlukan upaya sistematis untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia di dalam pemerintahan Kota Cilegon, terutama dalam manajemen keuangan, manajemen proyek, dan perencanaan strategis yang dapat dilaksanakan melalui adanya pelatihan berkelanjutan, *workshop*, maupun transfer informasi dari daerah-daerah yang memiliki praktik terbaik sehingga dapat meningkatkan keterampilan pegawai sebagai pelaksana anggaran. Hal ini dikarenakan hambatan utama yang memperlambat pengeluaran daerah adalah kemampuan sumber daya manusia, administrasi internal pemerintah daerah, dan ekonomi politik lokal (Kontan.co.id, 2026). Refleksi atas pelajaran yang diperoleh dari pengalaman implementasi APBD tahun-tahun sebelumnya di Kota Cilegon sangat penting untuk memutus siklus SiLPA yang berulang dan meningkatkan kualitas pemanfaatan sumber daya publik untuk kepentingan masyarakat.

SIMPULAN

Persistensi Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SiLPA) di Kota Cilegon merupakan fenomena yang tidak hanya berkaitan dengan sisa kas akhir tahun anggaran, tetapi mencerminkan permasalahan struktural dalam tata kelola keuangan daerah yang dapat dibaca secara komprehensif melalui teori penganggaran publik Aaron Wildavsky. Analisis terhadap empat dimensi teori

tersebut mengungkapkan bahwa persistensi SiLPA terbentuk melalui mekanisme yang saling berkelindan: dimensi inkrementalisme menjelaskan mengapa pola SiLPA terus berulang karena penyusunan APBD Kota Cilegon mereplikasi basis anggaran tahun sebelumnya tanpa koreksi struktural terhadap kapasitas fiskal riil; dimensi peran anggaran menunjukkan bahwa ketidakkonsistenan antara OPD sebagai *spenders* dan TAPD sebagai *guardians* menghasilkan inkonsistensi proyeksi pendapatan dan rendahnya serapan belanja; dimensi kalkulasi dan simplifikasi mengungkapkan bahwa penetapan target pendapatan berbasis asumsi tanpa dokumen kerja yang terverifikasi menghasilkan selisih tahunan antara proyeksi dan realisasi fiskal; serta dimensi anggaran sebagai proses politik mencerminkan kontestasi penafsiran SiLPA antara eksekutif dan legislatif, di mana eksekutif memframing SiLPA sebagai efisiensi sementara legislatif mempertanyakannya sebagai kegagalan perencanaan dan pelaksanaan program.

Merujuk pada temuan tersebut, Pemerintah Kota Cilegon perlu mengambil langkah reformasi yang menyentuh akar kelembagaan masalah. Perbaikan pada dimensi inkrementalisme menuntut adanya mekanisme evaluasi mandiri atas potensi fiskal riil sebelum penyusunan anggaran tahun berikutnya. Perbaikan pada dimensi peran anggaran membutuhkan kejelasan fungsi dan koordinasi yang lebih baik antara TAPD, BPKPAD, dan OPD dalam seluruh siklus anggaran. Perbaikan pada dimensi kalkulasi mengharuskan penetapan target pendapatan yang didasarkan pada dokumen kerja terverifikasi dan data lapangan faktual, bukan asumsi normatif. Sementara itu, resolusi atas dimensi politik menghendaki transparansi dan dialog anggaran yang lebih substansial antara eksekutif dan DPRD. Penelitian selanjutnya disarankan mengembangkan kajian secara komparatif antara Kota Cilegon dan daerah industri sejenis guna memperkuat generalisasi temuan dan menguji relevansi teori Wildavsky dalam konteks fiskal daerah Indonesia secara lebih luas.

DAFTAR RUJUKAN

- Aini, & Ma'ruf, M. F. (2020). *FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI NILAI SISA LEBIH PERHITUNGAN ANGGARAN (SiLPA) APBD DI KABUPATEN SIDOARJO*.
- Alif'ia, N. F., Hartati, S., & Febriantoko, J. (2026). *Analisis Kinerja Penyerapan Anggaran di Pemerintah Daerah: Studi Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan*. 15(2). <https://doi.org/10.37859/jae.v15i2.9931>
- Arifin, N. Z. I., Shihab, M. Q., & Hadiyati, S. F. N. (2021). Kebijakan Pengembangan Bidang Kepemudaan dalam Tata Kelola APBDes. *Jurnal Review Politik*.
- Banpos.co. (2024). *APBD Kota Cilegon Tahun Anggaran 2025 Sebesar 2,2 Triliun*. <https://banpos.co/artikel/2024/12/03/apbd-kota-cilegon-tahun-anggaran-2025-sebesar-22-triliun/>
- Banpos.co. (2025). *Serapan Anggaran Cilegon Baru 39 Persen*. <https://banpos.co/artikel/2025/07/26/serapan-anggaran-cilegon-baru-39-persen/>
- Banten News. (2026). *Banggar DPRD Cilegon Pertanyakan Konsistensi TAPD Soal Pendapatan dan SiLPA APBD 2025*. Banten News.

- <https://www.bantennews.co.id/banggar-dprd-cilegon-pertanyakan-konsistensi-tapd-soal-pendapatan-dan-silpa-apbd-2025/>
- Banten Raya. (2026). *Ini 20 Rekomendasi Lengkap Soal LKPJ APBD 2025 Kota Cilegon, Termasuk Soal Program Tak Sesuai Perencanaan*. Banten Raya. <https://www.bantenraya.com/daerah/16059781/ini-20-rekomendasi-lengkap-soal-lkpj-apbd-2025-kota-cilegon-termasuk-soal-program-tak-sesuai-perencanaan>
- Berita Kota Cilegon. (2024). *Luar Biasa, Silpa Cilegon Turun Drastis*. Berita Kota Cilegon. <https://berita.cilegon.go.id/baca/Luar-Biasa,-Silpa-Cilegon-Turun-Drastis-/20260626/ODEz>
- Berita Kota Cilegon. (2025). *Tidak Defisit, PAD Lampau Target*. Berita Kota Cilegon. <https://banpos.co/artikel/2025/07/26/serapan-anggaran-cilegon-baru-39-persen/>
- Berita Kota Cilegon. (2026). *SILPA Rp80 M Terungkap, Pemkot Cilegon Janji Benahi Perencanaan Anggaran*. <https://berita.cilegon.go.id/baca/SILPA-Rp80-M-Terungkap,-Pekot-Cilegon-Janji-Benahi-Perencanaan-Anggaran/20260427/MjQwMzcy>
- Cömert, M. (2025). *PUBLIC BUDGETS AS EXPRESSIONS OF POLITICAL CULTURE AND COLLECTIVE IMAGINATION*. 36(September), 493–516.
- Ebong, E., Enang, E. E., & Ndum, V. E. (2021). *Conceptual Assessment of The Multidimensional Nature of Budgeting in Nigeria*. faktabanten.co.id/cilegon/belanja-tak-prioritas-dipangkas-silpa-apbd-cilegon-tahun-2025-tembus-rp80-miliar/
- Fakta Banten. (2026a). *Belanja Tak Prioritas Dipangkas, Silpa APBD Cilegon Tahun 2025 Tembus Rp80 Miliar*. <https://faktabanten.co.id/cilegon/belanja-tak-prioritas-dipangkas-silpa-apbd-cilegon-tahun-2025-tembus-rp80-miliar/>
- Fakta Banten. (2026b). *Silpa Rp80 Miliar, Pemkot Cilegon Janji Benahi Perencanaan Anggaran*. Fakta Banten. <https://berita.cilegon.go.id/baca/SILPA-Rp80-M-Terungkap,-Pekot-Cilegon-Janji-Benahi-Perencanaan-Anggaran/20260626/MjQwMzcy>
- Gottschalk, P. (2005). *Gottschalk, P. (2005). Strategic knowledge management technology*.
- Hatun, A. (2016). *Next generation talent management: Talent management to survive turmoil*.
- Husna, A., Mawarni, & Fairus. (2024). *PENGARUH PENDAPATAN DAERAH DAN SISA ANGGARAN TAHUN SEBELUMNYA (SiLPA) TERHADAP REALISASI BELANJA APBD KOTA LANGSA TAHUN 2011-2023*.
- Indonesiana. (2022). *Penyerapan Rendah APBD 2021 Kota Cilegon, SILPA Membengkak (Bagian 2)*. Indonesiana. <https://www.indonesiana.id/read/156431/penyerapan-rendah-apbd-2021-kota-cilegon-silpa-membengkak-bagian-2>
- Jayenchi, M. (2025). *PENGARUH PERUBAHAN ANGGARAN, FISCAL STRESS, DAN SILPA TERHADAP PENYERAPAN ANGGARAN PADA PEMERINTAH KABUPATEN/KOTA DI PROVINSI SUMATERA SELATAN*.
- Kementrian Dalam Negeri. (2020). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah*.

- Kontan.co.id. (2026). *CORE: Lambatnya Serapan Belanja APBD 2025 Cerminkan Masalah Struktural Fiskal Daerah*. <https://nasional.kontan.co.id/news/core-lambatnya-serapan-belanja-apbd-2025-cerminkan-masalah-struktural-fiskal-daerah>
- Mahdalena, & Boku, Z. (2022). *Telaah Kebijakan Penyusunan Anggaran Pemerintah Daerah*.
- Radar Banten. (2026). *Silpa APBD 2025 Rp80 Miliar, DPRD Cilegon Minta Evaluasi Perencanaan Program*. <https://www.radarbanten.co.id/2026/01/06/silpa-apbd-2025-rp80-miliar-dprd-cilegon-minta-evaluasi-perencanaan-program/>
- Rapajić, M., Lapčević, M., & Miladinović, V. (2023). *EARLY DOCTRINE OF BUDGETARY INCREMENTALISM IN THE THEORY OF CHARLES LINDBLOM AND AARON WILDAVSKY*.
- Sanjaya, N. (2020). *Budgeting Policy In The Covid-19 Pandemic Era (Case Study at the Regional Government of Banten Province)*. 17(2), 273–290.
- Selatsunda.com. (2024). *Rapat RKA APBD 2025 dengan Pemkot Cilegon, DPRD Bahas Terkait Rasionalisasi Anggaran*. selatsunda.com/rapat-rka-apbd-2025-dengan-pemkot-cilegon-dprd-bahas-terkait-rasionalisasi-anggaran/
- 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*.
- Trisna, M. N., Herdi, H., Wihelmina, M., & Jaeng, Y. (2023). *Analisis Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SiLPA) Pada Anggaran Pendapatan Belanja Daerah Kabupaten Sikka*. 1(4).