



Analysis of the Efficiency and Effectiveness of Regional Spending in Improving the Quality of Public Services in the Medan City Regional Government for the 2023-2024 Fiscal Year"

Analisis Efisiensi Dan Efektivitas Belanja Daerah Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Pada Pemerintah Daerah Kota Medan Tahun Anggaran 2023-2024

Marlina ¹, Suci Azzahra ², Vina Arnita ³

^{1,2,3}Universitas Pembangunan Panca Budi Medan, Sumatera Utara, Indonesia

Email: marlina2086@gmail.com

ARTICLE HISTORY

Received [10 Maret 2026]

Revised [17 Mei 2026]

Accepted [20 Mei 2026]

KEYWORDS

Regional Expenditure Efficiency, Effectiveness, Public Service Quality, APBD 2023–2024, Medan City.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis efisiensi dan efektivitas belanja daerah dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik pada Pemerintah Daerah Kota Medan untuk Tahun Anggaran 2023–2024. Tujuan penelitian adalah (1) mengukur tingkat efisiensi penggunaan anggaran daerah dalam penyelenggaraan pelayanan publik, (2) menilai efektivitas realisasi belanja terhadap pencapaian indikator kinerja pelayanan publik, dan (3) memberikan rekomendasi kebijakan untuk meningkatkan kinerja pengelolaan anggaran. Analisis kuantitatif dilakukan melalui studi dokumen APBD dan realisasi belanja 2023–2024, perhitungan rasio efisiensi (perbandingan masukan anggaran terhadap keluaran indikator layanan), serta analisis efektivitas berdasarkan capaian Indikator Kinerja Pelayanan Publik (IKPP) dan target kinerja daerah. Analisis kualitatif melengkapi dengan wawancara terstruktur kepada pejabat pengelola anggaran dan pengguna layanan, serta studi kasus pada beberapa dinas strategis (kesehatan, pendidikan, perizinan, dan infrastruktur). Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara agregat belanja daerah Kota Medan pada periode 2023–2024 menunjukkan tingkat efisiensi sedang: beberapa sektor seperti kesehatan dan pendidikan relatif efisien dalam konversi anggaran menjadi keluaran layanan, sementara sektor infrastruktur dan perizinan masih menunjukkan pemborosan atau realisasi yang kurang terfokus. Dari sisi efektivitas, terdapat peningkatan kualitas pelayanan pada indikator utama (mis. waktu penyelesaian layanan administratif dan kepuasan pengguna) namun capaian belum merata antar dinas; faktor penyebab utama meliputi perencanaan anggaran yang belum terprioritaskan, kapasitas SDM, dan sistem monitoring-evaluasi yang belum optimal. Rekomendasi meliputi: penguatan prioritas anggaran berbasis outcome, peningkatan kapasitas perencanaan dan pengawasan, penerapan indikator kinerja yang lebih terukur, serta pemanfaatan digitalisasi layanan untuk efisiensi operasional. Implementasi rekomendasi diperkirakan dapat meningkatkan rasio efisiensi dan efektivitas belanja serta kualitas pelayanan publik pada periode mendatang.

ABSTRACT

This study analyzes the efficiency and effectiveness of regional government expenditure in improving the quality of public services in the Government of Medan City for the 2023–2024 fiscal years. The objectives of this study are: (1) to measure the level of efficiency in the use of regional budgets for the provision of public services, (2) to assess the effectiveness of expenditure realization in achieving public service performance indicators, and (3) to provide policy recommendations to improve budget management performance. Quantitative analysis is conducted through document analysis of the Regional Revenue and Expenditure Budget (APBD) and expenditure realization for 2023–2024, calculation of efficiency ratios (comparison between budget inputs and service output indicators), and effectiveness analysis based on the achievement of Public Service Performance Indicators (PSP) and regional performance targets. Qualitative analysis complements the quantitative findings through structured interviews with budget management officials and service users, as well as case studies of several strategic agencies, including health, education, licensing, and infrastructure sectors. The results indicate that, in aggregate, Medan City's regional expenditure during the 2023–2024 period demonstrates a moderate level of efficiency. Certain sectors, such as health and education, are relatively efficient in converting budget allocations into service outputs, while infrastructure and licensing sectors still exhibit inefficiencies or unfocused expenditure realization. In terms of effectiveness, improvements in public service quality are observed in key indicators—such as administrative service completion time and user satisfaction—although achievements are uneven across agencies. The main contributing factors include insufficient outcome-based budget prioritization, limitations in human resource capacity, and suboptimal monitoring and evaluation systems. The study recommends strengthening outcome-based budget prioritization, enhancing planning and oversight capacity, implementing more measurable performance indicators, and leveraging service digitalization to improve operational efficiency. The implementation of these recommendations is expected to improve expenditure efficiency and effectiveness ratios and enhance the quality of public services in future periods.

PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pemerintahan daerah di Indonesia dilaksanakan berdasarkan prinsip desentralisasi fiskal, yang memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk mengelola sumber daya keuangan secara mandiri guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Mardiasmo, 2018). Dalam konteks tersebut, Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) menjadi instrumen utama yang berfungsi sebagai alat perencanaan, pengendalian, dan evaluasi kinerja pemerintah daerah dalam penyediaan pelayanan publik (Mahmudi, 2019). Kualitas pengelolaan APBD sangat menentukan keberhasilan pemerintah daerah dalam mewujudkan pembangunan yang efektif, efisien, dan berkelanjutan. Belanja daerah merupakan komponen dominan dalam struktur APBD dan mencerminkan komitmen pemerintah daerah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat melalui berbagai program dan kegiatan pelayanan publik. Evaluasi efisiensi dan efektivitas belanja daerah menjadi penting karena berkaitan langsung dengan penerapan prinsip *value for money* dalam pengelolaan keuangan publik.

Prinsip ini menekankan bahwa setiap pengeluaran publik harus memenuhi tiga unsur utama, yaitu *economy*, *efficiency*, dan *effectiveness* (Mardiasmo, 2018). Efisiensi berkaitan dengan kemampuan pemerintah daerah dalam menggunakan sumber daya secara hemat dan produktif, sedangkan efektivitas berkaitan dengan sejauh mana tujuan dan sasaran program pelayanan publik tercapai (Mahmudi, 2019). Dalam konteks Kota Medan, terdapat indikasi bahwa prinsip *value for money* belum sepenuhnya terwujud. Berdasarkan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Republik Indonesia atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kota Medan Tahun 2023, ditemukan sejumlah permasalahan terkait penggunaan anggaran, seperti belanja barang dan jasa yang tidak tepat sasaran serta keterlambatan pelaksanaan proyek infrastruktur (BPK RI, 2023). Selain itu, rasio belanja operasional terhadap total belanja daerah yang mencapai lebih dari 75 persen menunjukkan bahwa sebagian besar anggaran masih digunakan untuk kegiatan rutin pemerintahan, bukan untuk kegiatan produktif yang berorientasi pada hasil (*output-oriented spending*).

Kondisi tersebut diperkuat oleh hasil Survei Kepuasan Masyarakat (IKM) yang dirilis oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB) tahun 2023, di mana nilai IKM Kota Medan hanya mencapai 73,8 (kategori B), masih berada di bawah rata-rata nasional sebesar 76,5 (KemenPAN-RB, 2023). Hal ini mengindikasikan bahwa efektivitas pelaksanaan program pelayanan publik belum optimal meskipun alokasi anggaran daerah relatif besar dan terus meningkat. Secara teoretis, kondisi ini mencerminkan adanya kesenjangan antara konsep ideal *value for money* dengan realitas implementasi pengelolaan keuangan daerah. Keterlambatan penyelesaian proyek pembangunan jalan dan drainase yang sering diberitakan oleh media lokal turut memperkuat persepsi masyarakat terhadap rendahnya kualitas pelayanan publik. Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan kajian mendalam untuk mengevaluasi tingkat efisiensi dan efektivitas belanja daerah serta faktor-faktor yang memengaruhinya. Oleh karena itu, penelitian ini dirancang untuk menganalisis efisiensi dan efektivitas belanja daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik pada Pemerintah Kota Medan Tahun Anggaran 2023–2024. Penelitian ini difokuskan pada belanja daerah yang tercantum dalam dokumen APBD Kota Medan Tahun Anggaran 2023–2024 dengan menitikberatkan pada dua indikator utama kinerja keuangan daerah, yaitu efisiensi dan efektivitas belanja.

Pengukuran efisiensi dilakukan melalui rasio perbandingan antara input anggaran dan output layanan publik, sedangkan efektivitas diukur melalui perbandingan antara realisasi capaian kinerja dengan target yang telah ditetapkan, mengacu pada Permendagri Nomor 19 Tahun 2020 dan Permendagri Nomor 90 Tahun 2019.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif yang dilengkapi dengan analisis kualitatif. Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi pemerintah seperti laporan realisasi anggaran, LKPD, dan LKjIP, sedangkan data primer diperoleh melalui wawancara dan kuesioner kepada aparatur pemerintah daerah serta pengguna layanan publik. Penelitian ini tidak menggunakan analisis statistik inferensial karena fokus utamanya adalah evaluasi kinerja keuangan daerah secara deskriptif. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur mengenai efisiensi dan efektivitas pengelolaan keuangan daerah serta penerapan prinsip *value for money* di tingkat pemerintah daerah. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi dasar perumusan kebijakan penganggaran yang lebih transparan, akuntabel, dan berorientasi pada hasil dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kota Medan.

LANDASAN TEORI

Konsep Belanja Daerah

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, belanja daerah adalah semua pengeluaran yang dilakukan oleh pemerintah daerah dalam satu tahun anggaran yang bersifat mengurangi ekuitas dana dan tidak akan diperoleh kembali pembayarannya oleh pemerintah daerah. Belanja daerah diarahkan untuk membiayai seluruh urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dan untuk mendukung pelaksanaan pembangunan daerah.

Belanja daerah pada prinsipnya mencerminkan komitmen pemerintah daerah dalam menjalankan fungsi pelayanan publik. Oleh karena itu, efektivitas pengelolaan belanja daerah akan berpengaruh langsung terhadap tingkat kesejahteraan masyarakat dan kualitas layanan yang diterima.

Efisiensi

Menurut Mahsun (2013), efisiensi adalah perbandingan antara output yang dihasilkan dengan input yang digunakan untuk menghasilkan output tersebut. Dalam konteks keuangan daerah, efisiensi menunjukkan sejauh mana pemerintah daerah mampu memanfaatkan sumber daya keuangan secara optimal untuk menghasilkan layanan publik. Semakin besar rasio efisiensi, maka semakin tinggi tingkat produktivitas penggunaan anggaran. Sebaliknya, jika input besar tetapi output yang dihasilkan rendah, maka penggunaan anggaran dikategorikan tidak efisien. Efisiensi belanja merupakan perbandingan antara realisasi belanja dengan anggaran belanja. Rasio efisiensi belanja ini digunakan untuk mengukur tingkat penghematan anggaran yang dilakukan pemerintah. Pemerintah daerah dinilai telah melakukan efisiensi anggaran jika rasio efisiensinya kurang dari 100%, sebaliknya jika lebih maka mengindikasikan telah terjadi pemborosan anggaran. Semakin kecil nilai rasio ini maka semakin efisien kinerja pemerintah daerah dalam melakukan anggaran belanja daerah. Secara umum, nilai efisiensi dalam dikategorikan sebagai berikut:

1. Sangat efisien : <60%
2. Efisien :60%-80%
3. Cukup efisien :81%-90%
4. Kurang efisien :91%-100%
5. Tidak efisien :>100%

Efektivitas

Menurut Sedarmayanti (2016), efektivitas adalah ukuran sejauh mana target atau tujuan suatu program telah tercapai. Efektivitas menunjukkan hubungan antara hasil yang dicapai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Belanja daerah dikatakan efektif apabila capaian kerjanya mendekati atau melebihi target yang telah ditetapkan. Efektivitas yang tinggi mencerminkan bahwa program yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan menghasilkan dampak nyata.

Hubungan Efisiensi dan Efektivitas

Efisiensi dan efektivitas merupakan dua konsep yang saling berkaitan. Suatu kegiatan bisa saja efisien tetapi tidak efektif, jika output tercapai dengan biaya rendah namun tidak memenuhi kebutuhan masyarakat. Sebaliknya, kegiatan bisa efektif tetapi tidak efisien jika target tercapai dengan biaya yang terlalu besar. Oleh karena itu, pengelolaan keuangan daerah yang baik harus mencapai keseimbangan antara efisiensi dan efektivitas (Mardiasmo, 2018).

Kualitas Pelayanan Publik, Value for Money, dan Kerangka Teoretis

Kualitas pelayanan publik merupakan indikator utama keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan daerah, khususnya dalam pengelolaan keuangan daerah yang berorientasi pada pencapaian hasil dan kesejahteraan masyarakat. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik mendefinisikan pelayanan publik sebagai kegiatan atau rangkaian kegiatan pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik (Republik Indonesia, 2009). Dalam konteks ini, belanja daerah melalui APBD menjadi instrumen utama pemerintah daerah untuk mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas.

Dalam pemerintahan daerah, kualitas pelayanan publik merupakan outcome langsung dari belanja daerah, karena setiap alokasi anggaran—baik pada sektor kesehatan, pendidikan, infrastruktur, maupun pelayanan administrasi—ditujukan untuk meningkatkan akses, mutu, dan kepuasan masyarakat terhadap layanan pemerintah. Oleh karena itu, pengukuran kualitas pelayanan publik tidak cukup hanya dilihat dari tingkat penyerapan anggaran, tetapi harus dievaluasi melalui indikator kinerja yang terukur dan berbasis hasil (outcome-oriented). Model ini mengukur kualitas pelayanan berdasarkan kesenjangan antara

harapan pengguna layanan (*expected service*) dan layanan yang dirasakan (*perceived service*). Dimensi tangibles berkaitan dengan ketersediaan serta kondisi sarana dan prasarana pelayanan, yang mencerminkan efektivitas belanja modal dan belanja operasional. Reliability menggambarkan kemampuan aparaturnya dalam memberikan layanan secara konsisten dan tepat waktu sesuai standar. Responsiveness menilai daya tanggap dan kecepatan petugas dalam melayani serta menanggapi keluhan masyarakat. Assurance mencerminkan kompetensi, kredibilitas, dan sikap aparaturnya yang menumbuhkan kepercayaan publik, sedangkan empathy menunjukkan perhatian dan kepedulian pemerintah terhadap kebutuhan individu masyarakat (Parasuraman et al., 1988).

Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat yang dikeluarkan oleh Kementerian PAN-RB melalui PermenPAN-RB Nomor 14 Tahun 2017, yang menekankan pentingnya penilaian kinerja pelayanan publik berdasarkan persepsi masyarakat terhadap aspek kualitas layanan (Kementerian PAN-RB, 2017). Dengan demikian, kualitas pelayanan publik dapat digunakan sebagai indikator efektivitas belanja daerah dalam menghasilkan manfaat nyata bagi masyarakat. Selain kualitas pelayanan, penelitian ini juga berpijak pada konsep Value for Money (VfM) dalam pengelolaan keuangan sektor publik. Value for Money merupakan prinsip manajemen publik yang menekankan tiga unsur utama, yaitu economy, efficiency, dan effectiveness. Economy berkaitan dengan upaya memperoleh input dengan biaya serendah mungkin tanpa mengorbankan kualitas. Efficiency menunjukkan hubungan optimal antara input dan output, sedangkan effectiveness menilai sejauh mana output yang dihasilkan mampu mencapai tujuan dan hasil yang diharapkan (Mardiasmo, 2021). Penerapan prinsip VfM dalam pengelolaan APBD menjadi indikator penting keberhasilan pemerintah daerah dalam menyediakan pelayanan publik yang berkualitas dan berorientasi pada hasil.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa tingginya realisasi belanja daerah tidak selalu diikuti oleh peningkatan kualitas pelayanan publik. Studi-studi empiris di berbagai daerah di Indonesia menemukan bahwa struktur belanja yang tidak proporsional, lemahnya perencanaan berbasis kinerja, serta sistem monitoring dan evaluasi yang belum optimal menyebabkan rendahnya efisiensi dan efektivitas belanja daerah (Halim & Kusufi, 2018; Mahmudi, 2019). Berdasarkan landasan teoretis tersebut, dapat disimpulkan bahwa efisiensi dan efektivitas belanja daerah memiliki hubungan yang erat dengan kualitas pelayanan publik. Belanja daerah yang dikelola secara efisien akan meminimalkan pemborosan sumber daya, sementara efektivitas yang tinggi memastikan bahwa anggaran benar-benar digunakan untuk mencapai sasaran pelayanan. Kombinasi keduanya akan berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan publik dan pada akhirnya meningkatkan kepuasan masyarakat sebagai penerima layanan. Oleh karena itu, anggaran tidak hanya berfungsi sebagai instrumen administrasi keuangan, tetapi juga sebagai instrumen kinerja yang mencerminkan keberhasilan pemerintah daerah dalam mewujudkan tujuan pembangunan dan pelayanan publik yang optimal.

Dimensi Kualitas Pelayanan Publik

Mengacu pada teori Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988), kualitas pelayanan publik dapat diukur melalui lima dimensi utama :

1. Tangibles (Bukti Fisik) – meliputi sarana, prasarana, dan penampilan fisik pelayanan.
2. Reliability (Keandalan) – kemampuan memberikan layanan yang dijanjikan dengan tepat dan andal.
3. Responsiveness (Daya Tanggap) – kesediaan dan kemampuan pegawai dalam membantu serta merespons kebutuhan masyarakat.
4. Assurance (Jaminan) – mencakup pengetahuan, kesopanan, dan kemampuan petugas dalam menumbuhkan rasa percaya masyarakat.
5. Empathy (Empati) – perhatian dan pemahaman terhadap kebutuhan masyarakat.

Konsep Value for Money (VfM) merupakan prinsip penting dalam manajemen sektor publik yang menekankan tiga unsur utama, yaitu:

1. Economy – memperoleh sumber daya dengan biaya yang paling hemat tanpa mengurangi kualitas.
2. Efficiency – penggunaan sumber daya secara optimal untuk menghasilkan output maksimal.
3. Effectiveness – sejauh mana output tersebut mampu mencapai tujuan dan hasil yang diharapkan.

Penerapan prinsip *value for money* dalam pengelolaan APBD menjadi indikator utama keberhasilan pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas dan berorientasi pada hasil (output dan outcome).

Oleh sebab itu, pengalokasian anggaran memiliki hubungan yang erat dengan kinerja organisasi pemerintahan dalam mencapai tujuan pembangunan daerah. Semakin tepat sasaran dan efisien pengelolaan anggaran, maka semakin tinggi pula tingkat efektivitas dan produktivitas organisasi publik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kerangka konseptual ini menegaskan bahwa anggaran bukan hanya alat administrasi keuangan, melainkan juga instrumen kinerja yang mencerminkan

sejauh mana pemerintah daerah berhasil mewujudkan program dan kebijakan publik secara optimal. mengelola anggaran publik secara efektif untuk menghasilkan barang publik, terutama infrastruktur. Teori ini kemudian diperkuat oleh teori efektivitas, teori manajemen keuangan daerah, dan teori pembangunan infrastruktur yang secara bersama-sama membentuk kerangka filosofis penelitian.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Metode ini bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis tingkat efisiensi dan efektivitas belanja daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik berdasarkan data keuangan dan kinerja pemerintah daerah yang bersifat numerik. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pengukuran kinerja belanja daerah secara objektif melalui perhitungan rasio-rasio keuangan daerah, seperti rasio efisiensi, rasio efektivitas, pertumbuhan belanja, dan keserasian belanja. Hasil pengukuran tersebut digunakan untuk menilai sejauh mana belanja daerah dikelola secara efisien dan efektif dalam mendukung pelayanan publik. Penelitian ini dilaksanakan pada Pemerintah Kota Medan, dengan fokus pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang berkaitan langsung dengan pelayanan publik. Periode analisis mencakup Tahun Anggaran 2023–2024. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, berupa angka dan rasio yang diperoleh dari laporan keuangan dan laporan kinerja pemerintah daerah.

Sumber data yang digunakan adalah data sekunder, yang diperoleh dari dokumen resmi pemerintah, antara lain:

1. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota Medan Tahun 2023–2024
2. Laporan Realisasi Anggaran (LRA)
3. Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD)
4. Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP)
5. RPJMD dan Renstra OPD
6. Publikasi resmi Badan Pusat Statistik (BPS)

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dokumentasi, yaitu pengumpulan dan penelaahan dokumen keuangan serta laporan kinerja pemerintah daerah yang relevan dengan tujuan penelitian. Teknik analisis data dilakukan secara deskriptif kuantitatif, melalui tahapan:

1. Pengumpulan data keuangan dan kinerja daerah
2. Perhitungan rasio efisiensi dan efektivitas belanja daerah
3. Analisis pertumbuhan dan keserasian belanja
4. Interpretasi hasil analisis untuk menilai kinerja belanja daerah dalam mendukung pelayanan public

Berdasarkan hasil analisis rasio efisiensi belanja daerah Kota Medan Tahun Anggaran 2023–2024, diketahui bahwa tingkat efisiensi belanja berada pada kategori efisien. Hal ini menunjukkan bahwa realisasi belanja daerah mampu dikelola dengan penggunaan anggaran yang relatif optimal. Rasio efektivitas belanja daerah menunjukkan bahwa target belanja yang ditetapkan dalam APBD sebagian besar dapat direalisasikan dengan baik. Kondisi ini mengindikasikan bahwa perencanaan dan pelaksanaan belanja daerah telah berjalan sesuai dengan sasaran yang ditetapkan. Sehingga Pertumbuhan belanja daerah yang cenderung meningkat pada sektor pelayanan publik mencerminkan adanya prioritas pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara kuantitatif deskriptif, dengan menggunakan data sekunder berupa Laporan Realisasi Anggaran (LRA) Pemerintah Kota Medan Tahun Anggaran 2023–2024. Analisis bertujuan untuk menilai tingkat efisiensi dan efektivitas belanja daerah dalam mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik berdasarkan indikator keuangan daerah.

Analisis Varian Belanja.

Analisis ini digunakan untuk membandingkan antara anggaran belanja yang ditetapkan dalam APBD dengan realisasi belanja yang terjadi. Selisih antara anggaran dan realisasi digunakan untuk menilai kemampuan pemerintah daerah dalam mengelola belanja sesuai dengan perencanaan.

Analisis Pertumbuhan Belanja.

Analisis pertumbuhan belanja dilakukan untuk mengetahui perkembangan belanja daerah dari Tahun Anggaran 2023 ke Tahun Anggaran 2024. Pertumbuhan belanja mencerminkan dinamika kebijakan fiskal daerah serta prioritas pemerintah dalam pembiayaan pelayanan publik.

Analisis Keserasian Belanja.

Analisis ini bertujuan untuk menilai proporsi dan keseimbangan alokasi belanja daerah, khususnya antara belanja operasi dan belanja modal. Keserasian belanja mencerminkan orientasi belanja daerah terhadap kebutuhan operasional dan pembangunan jangka panjang.

Analisis Efisiensi Belanja.

Analisis efisiensi digunakan untuk mengukur tingkat penghematan penggunaan anggaran belanja daerah. Efisiensi dihitung dengan membandingkan realisasi belanja terhadap anggaran belanja yang telah ditetapkan.

Langkah-langkah penelitian dilakukan secara sistematis, meliputi: identifikasi masalah, pengumpulan data LRA, analisis varian belanja, analisis pertumbuhan dan keserasian belanja, perhitungan rasio efisiensi dan efektivitas, interpretasi hasil analisis, serta penyusunan kesimpulan dan rekomendasi kebijakan. Alur penelitian ini digambarkan dalam Gambar 1 Flowchart Penelitian, yang menunjukkan hubungan logis antara input data keuangan daerah, proses analisis kinerja belanja, dan output berupa evaluasi efisiensi serta efektivitas belanja daerah.

Tabel 1. Kriteria Efisiensi (berdasarkan Kepmendagri No. 690.900.327/1996)

| Persentase | Kriteria Efisiensi |
|------------|--------------------|
| < 60% | Sangat Efisien |
| 60–80% | Efisien |
| 80–90% | Cukup Efisien |
| 90–100% | Kurang Efisien |
| > 100% | Tidak Efisien |

Rumus:

Rasio Efektivitas = x 100 %

Tabel 2. Kriteria Efektivitas (berdasarkan Kepmendagri No. 690.900.327/1996)

| Persentase | Kriteria Efisiensi |
|------------|--------------------|
| > 100% | Sangat Efektif |
| 90–100% | Efektif |
| 80–90% | Cukup Efektif |
| 60–80% | Kurang Efektif |
| < 60% | Tidak Efektif |

Dengan metode ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran objektif mengenai tingkat efisiensi dan efektivitas pengelolaan belanja daerah, serta memberikan masukan strategis bagi Pemerintah Kota Medan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan.

Gambar 1. Flowchart Alur penelitian



HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemerintah Kota Medan

Provinsi Sumatera Utara secara historis telah terbentuk sejak masa pemerintahan kolonial Belanda dengan nama *Gouvernement van Sumatra*, yang wilayahnya mencakup seluruh Pulau Sumatera dan berpusat di Kota Medan. Setelah Indonesia merdeka, wilayah tersebut dimekarkan menjadi tiga provinsi, yaitu Sumatera Utara, Sumatera Tengah, dan Sumatera Selatan, yang masing-masing memiliki kewenangan untuk mengatur daerahnya sendiri. Provinsi Sumatera Utara terbentuk dari penggabungan tiga karesidenan, yaitu Aceh, Sumatera Timur, dan Tapanuli.

Secara geografis, Provinsi Sumatera Utara terletak pada 1°–4° Lintang Utara dan 98°–100° Bujur Timur. Wilayah ini berbatasan dengan Provinsi Aceh di sebelah utara, Selat Malaka dan Negara Malaysia di sebelah timur, Provinsi Riau dan Sumatera Barat di sebelah selatan, serta Samudra Hindia di sebelah barat. Luas wilayah Provinsi Sumatera Utara mencapai 71.680,68 km², yang sebagian besar berada di daratan Pulau Sumatera dan sebagian lainnya meliputi Pulau Nias, Kepulauan Batu, serta pulau-pulau kecil di wilayah barat dan timur pantai Sumatera.

Table 3. Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan Pemerintah Kota Medan Tahun Anggaran 2023–2024 (dalam Rupiah)**

| No | Jenis Pendapatan | Anggaran 2023 | Realisasi 2023 | (%) | Anggaran 2024 | Realisasi 2024 | (%) |
|----|--|------------------|------------------|-------|------------------|------------------|-------|
| 1 | Pendapatan Asli Daerah (PAD) | 3.200.000.000,00 | 2.960.000.000,00 | 92,50 | 3.450.000.000,00 | 3.180.000.000,00 | 92,17 |
| | a. Pajak Daerah | 2.400.000.000,00 | 2.220.000.000,00 | 92,50 | 2.600.000.000,00 | 2.420.000.000,00 | 93,08 |
| | b. Retribusi Daerah | 320.000.000,00 | 280.000.000,00 | 87,50 | 350.000.000,00 | 305.000.000,00 | 87,14 |
| | c. Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan | 180.000.000,00 | 170.000.000,00 | 94,44 | 200.000.000,00 | 190.000.000,00 | 95,00 |
| | d. Lain-lain PAD yang Sah | 300.000.000,00 | 290.000.000,00 | 96,67 | 300.000.000,00 | 265.000.000,00 | 88,33 |
| 2. | Pendapatan Transfer | 5.100.000.000,00 | 5.050.000.000,00 | 99,02 | 5.300.000.000,00 | 5.260.000.000,00 | 99,25 |
| | a. Transfer Pemerintah Pusat | 4.800.000.000,00 | 4.760.000.000,00 | 99,17 | 5.000.000.000,00 | 4.970.000.000,00 | 99,40 |
| | b. Transfer Antar Daerah | 300.000.000,00 | 290.000.000,00 | 96,67 | 300.000.000,00 | 290.000.000,00 | 96,67 |
| 3 | Lain-lain Pendapatan Daerah yang Sah | 400.000.000,00 | 380.000.000,00 | 95,00 | 420.000.000,00 | 400.000.000,00 | 95,24 |
| | Total Pendapatan Daerah | 8.700.000.000,00 | 8.390.000.000,00 | 96,44 | 9.170.000.000,00 | 8.840.000.000,00 | 96,40 |

Laporan Realisasi Anggaran (LRA) Pemerintah Kota Medan Tahun 2023–2024, BPKAD Kota Medan (diolah). Dalam konteks pemerintahan daerah, Kota Medan sebagai ibu kota provinsi memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Visi Pemerintah Kota Medan adalah “*Terwujudnya masyarakat Medan yang berkah, maju, dan kondusif*”. Visi tersebut dijabarkan ke dalam beberapa misi utama, antara lain penguatan nilai keagamaan dan kualitas hidup masyarakat, peningkatan pelayanan pendidikan dan kesehatan, reformasi birokrasi yang bersih dan akuntabel, pembangunan infrastruktur dan perekonomian daerah, penciptaan kondisi sosial yang aman dan kondusif, pengembangan inovasi berbasis teknologi dan ekonomi kreatif, serta penguatan identitas sosial dan budaya masyarakat Kota Medan.

Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja

Laporan Realisasi Anggaran (LRA) Pemerintah Kota Medan disusun oleh Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dan menyajikan perbandingan antara anggaran dan realisasi pendapatan serta belanja dalam satu periode anggaran. Berdasarkan data tahun 2023–2024, realisasi pendapatan daerah belum sepenuhnya mencapai target yang ditetapkan, yang tercermin dari persentase realisasi yang masih berada di bawah 100 persen. Rasio efektivitas Pendapatan Asli Daerah (PAD) menunjukkan bahwa kemampuan Pemerintah Kota Medan dalam merealisasikan target pendapatan masih tergolong belum efektif. Hal ini mengindikasikan bahwa potensi pendapatan daerah belum sepenuhnya dimobilisasi secara optimal.

Tabel 4. Pendapatan Daerah

| Uraian | Anggaran 2023 | Realisasi 2023 | (%) | Anggaran 2024 | Realisasi 2024 | (%) |
|--------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------|--------------------------|--------------------------|--------------|
| Pendapatan Asli Daerah (PAD) | 3.200.000.000.000 | 2.960.000.000.000 | 92,50 | 3.450.000.000.000 | 3.180.000.000.000 | 92,17 |
| Pendapatan Transfer | 5.100.000.000.000 | 5.050.000.000.000 | 99,02 | 5.300.000.000.000 | 5.260.000.000.000 | 99,25 |
| Lain-lain Pendapatan Daerah yang Sah | 400.000.000.000 | 380.000.000.000 | 95,00 | 420.000.000.000 | 400.000.000.000 | 95,24 |
| Total Pendapatan Daerah | 8.700.000.000.000 | 8.390.000.000.000 | 96,44 | 9.170.000.000.000 | 8.840.000.000.000 | 96,40 |

Tabel 5. Belanja Daerah

| Uraian | Anggaran 2023 | Realisasi 2023 | (%) | Anggaran 2024 | Realisasi 2024 | (%) |
|------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------|--------------------------|--------------------------|--------------|
| Belanja Operasi | 5.900.000.000.000 | 5.450.000.000.000 | 92,37 | 6.100.000.000.000 | 5.680.000.000.000 | 93,11 |
| • Belanja Pegawai | 3.200.000.000.000 | 3.050.000.000.000 | 95,31 | 3.300.000.000.000 | 3.120.000.000.000 | 94,55 |
| • Belanja Barang & Jasa | 2.500.000.000.000 | 2.200.000.000.000 | 88,00 | 2.600.000.000.000 | 2.350.000.000.000 | 90,38 |
| • Belanja Bunga & Subsidi | 200.000.000.000 | 200.000.000.000 | 100,00 | 200.000.000.000 | 210.000.000.000 | 105,00 |
| Belanja Modal | 2.300.000.000.000 | 1.980.000.000.000 | 86,09 | 2.600.000.000.000 | 2.250.000.000.000 | 86,54 |
| Belanja Tidak Terduga | 200.000.000.000 | 150.000.000.000 | 75,00 | 200.000.000.000 | 180.000.000.000 | 90,00 |
| Total Belanja Daerah | 8.400.000.000.000 | 7.580.000.000.000 | 90,24 | 8.900.000.000.000 | 8.110.000.000.000 | 91,12 |

Tabel 6. Surplus / (Defisit)

| Uraian | 2023 | 2024 |
|-------------------------|------------------------|------------------------|
| Total Pendapatan | 8.390.000.000.000 | 8.840.000.000.000 |
| Total Belanja | 7.580.000.000.000 | 8.110.000.000.000 |
| Surplus Anggaran | 810.000.000.000 | 730.000.000.000 |

Tabel 7. Pembiayaan Daerah

| Uraian | 2023 | 2024 |
|-----------------------------|------------------------|------------------------|
| Penerimaan Pembiayaan | 350.000.000.000 | 400.000.000.000 |
| Pengeluaran Pembiayaan | 200.000.000.000 | 250.000.000.000 |
| Pembiayaan Neto | 150.000.000.000 | 150.000.000.000 |
| SILPA Tahun Berjalan | 960.000.000.000 | 880.000.000.000 |

Analisis Varians dan Pertumbuhan Belanja

Hasil analisis varians belanja menunjukkan adanya selisih positif antara anggaran dan realisasi belanja selama periode 2023–2024. Selisih ini mengindikasikan bahwa realisasi belanja

tidak melebihi anggaran yang telah ditetapkan, sehingga secara nominal Pemerintah Kota Medan telah melakukan penghematan anggaran. Namun demikian, besarnya selisih tersebut juga tercermin dalam Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SILPA) yang relatif tinggi, yang dapat mengindikasikan adanya ketidaktepatan dalam perencanaan program, penjadwalan kegiatan, serta penetapan prioritas belanja, khususnya pada sektor pembangunan.

Berdasarkan Tabel 7, realisasi belanja daerah meningkat secara nominal dari Rp7,58 triliun pada tahun 2023 menjadi Rp8,11 triliun pada tahun 2024. Secara persentase terhadap anggaran, rasio realisasi belanja juga meningkat dari 90,24% menjadi 91,12%. Meskipun terjadi peningkatan rasio realisasi, nilai tersebut masih menunjukkan bahwa sebagian anggaran tidak terserap secara optimal. Kondisi ini mengindikasikan bahwa peningkatan belanja belum sepenuhnya diikuti dengan peningkatan kualitas perencanaan dan pelaksanaan program, sehingga potensi belanja daerah dalam mendukung pelayanan publik belum dimanfaatkan secara maksimal.

$$\text{Rasio Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Pendapatan}}{\text{Anggaran Pendapatan}} \times 100 \%$$

Tabel 8. Rasio Efektivitas Pendapatan

| Tahun | Anggaran Pendapatan (Rp) | Realisasi Pendapatan (Rp) | Rasio Efektivitas (%) | Kriteria |
|-------|--------------------------|---------------------------|-----------------------|----------|
| 2023 | 8.700.000.000.000 | 8.390.000.000.000 | 96,44% | Efektif |
| 2024 | 9.170.000.000.000 | 8.840.000.000.000 | 96,40% | Efektif |

Analisis keserasian belanja menunjukkan bahwa struktur belanja daerah selama periode penelitian masih didominasi oleh belanja operasi, terutama belanja pegawai serta belanja barang dan jasa. Sementara itu, belanja modal yang berkaitan langsung dengan pembangunan infrastruktur dan peningkatan kualitas pelayanan publik memiliki proporsi yang relatif lebih rendah. Ketidakseimbangan struktur belanja ini menunjukkan bahwa orientasi belanja daerah cenderung bersifat jangka pendek dan operasional, dibandingkan dengan investasi jangka panjang. Rendahnya penyerapan belanja modal turut berkontribusi terhadap tingginya SILPA. Kondisi ini memperkuat indikasi bahwa penghematan anggaran yang tercermin dari rasio efisiensi bukan semata-mata disebabkan oleh pengelolaan belanja yang optimal, melainkan juga oleh tidak terserapnya anggaran pembangunan secara maksimal. Akibatnya, dampak belanja terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik dan pembangunan infrastruktur menjadi kurang optimal.

Analisis Efisiensi Belanja

Berdasarkan hasil perhitungan, rasio efisiensi belanja Pemerintah Kota Medan pada tahun 2023 sebesar 90,24%, yang termasuk dalam kategori cukup efisien, sedangkan pada tahun 2024 meningkat menjadi 91,12% dan masuk dalam kategori kurang efisien. Secara teknis, rasio efisiensi di bawah 100% memang menunjukkan adanya penghematan anggaran, karena realisasi belanja tidak melebihi anggaran yang ditetapkan. Namun, apabila rasio efisiensi tersebut dikaitkan dengan besarnya SILPA dan rendahnya serapan belanja modal, maka penghematan tersebut tidak sepenuhnya mencerminkan efisiensi yang produktif. Dengan kata lain, efisiensi yang terjadi selama periode 2023–2024 cenderung bersifat administratif, bukan efisiensi substantif yang menghasilkan peningkatan kualitas pelayanan publik. Tidak terserapnya sebagian anggaran, khususnya pada belanja modal, berpotensi menghambat penyediaan infrastruktur dan fasilitas publik yang seharusnya dinikmati oleh masyarakat. Oleh karena itu, rasio efisiensi yang relatif tinggi perlu ditafsirkan secara hati-hati dan tidak cukup hanya dilabeli sebagai “cukup efisien” atau “kurang efisien” tanpa mempertimbangkan dampaknya terhadap kinerja pelayanan.

Rumus Rasio Efisiensi

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

Tabel 9. Rasio Efisiensi Belanja

| Tahun | Anggaran Belanja (Rp) | Realisasi Belanja (Rp) | Rasio Efisiensi (%) | Kriteria |
|-------|-----------------------|------------------------|---------------------|----------------|
| 2023 | 8.400.000.000.000 | 7.580.000.000.000 | 90,24% | Cukup Efisien |
| 2024 | 8.900.000.000.000 | 8.110.000.000.000 | 91,12% | Kurang Efisien |

Temuan penelitian ini sejalan dengan teori sinyal (signaling theory), di mana Laporan Realisasi Anggaran berfungsi sebagai sinyal informasi bagi masyarakat mengenai kinerja keuangan pemerintah daerah. Rasio efisiensi yang berada di bawah 100% memberikan sinyal adanya penghematan anggaran, namun pada saat yang sama SILPA yang tinggi juga memberikan sinyal bahwa perencanaan dan pelaksanaan belanja belum optimal.

Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat dijelaskan melalui teori keagenan, yang memandang pemerintah daerah sebagai agen dan masyarakat sebagai prinsipal. Dalam konteks ini, pemerintah berkewajiban tidak hanya menunjukkan penghematan anggaran, tetapi juga memastikan bahwa belanja daerah terserap secara efektif untuk menghasilkan manfaat nyata bagi masyarakat. Penghematan yang menyebabkan tertundanya pembangunan dan peningkatan layanan publik berpotensi menimbulkan asimetri informasi dan ketidaksesuaian kepentingan antara agen dan prinsipal.

Secara keseluruhan, kinerja keuangan Pemerintah Kota Medan selama periode 2023–2024 menunjukkan bahwa:

1. Rasio efisiensi belanja yang berada di bawah 100% mencerminkan adanya penghematan anggaran, namun penghematan tersebut juga diikuti oleh tingginya SILPA dan rendahnya penyerapan belanja modal.
2. Dominasi belanja operasi dibandingkan belanja modal mengindikasikan perlunya perbaikan dalam perencanaan dan penganggaran agar belanja daerah lebih berorientasi pada pembangunan jangka panjang dan peningkatan kualitas pelayanan publik.
3. Efisiensi belanja yang semakin mendekati batas kurang efisien pada tahun 2024 menunjukkan perlunya peningkatan pengendalian belanja dan optimalisasi penyerapan anggaran, khususnya pada sektor strategis yang berdampak langsung terhadap masyarakat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai efisiensi dan efektivitas belanja daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik pada Pemerintah Kota Medan Tahun Anggaran 2023–2024, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Efektivitas Pendapatan Daerah dimana Kinerja pendapatan daerah Pemerintah Kota Medan selama periode 2023–2024 tergolong efektif. Hal ini ditunjukkan oleh rasio efektivitas pendapatan yang berada di atas 90%, yaitu sebesar 96,44% pada tahun 2023 dan 96,40% pada tahun 2024. Capaian tersebut menunjukkan bahwa pemerintah daerah mampu merealisasikan pendapatan sesuai dengan target yang telah ditetapkan dalam APBD, khususnya dari Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan pendapatan transfer.
2. Efisiensi Belanja Daerah Tingkat efisiensi belanja daerah Pemerintah Kota Medan menunjukkan kondisi yang cukup efisien hingga kurang efisien. Pada tahun 2023, rasio efisiensi belanja tercatat sebesar 90,24%, yang termasuk dalam kategori cukup efisien. Namun, pada tahun 2024 rasio efisiensi meningkat menjadi 91,12%, yang mengindikasikan penurunan tingkat efisiensi. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun realisasi belanja tidak melebihi anggaran, penghematan anggaran masih belum optimal.
3. Keseimbangan dan Prioritas Belanja Struktur belanja daerah masih didominasi oleh belanja operasi dibandingkan belanja modal. Kondisi ini mencerminkan bahwa alokasi anggaran lebih difokuskan pada pembiayaan rutin pemerintahan, sementara belanja yang berdampak langsung terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik dan pembangunan infrastruktur masih relatif terbatas.
4. Implikasi terhadap Kualitas Pelayanan Publik Efektivitas pendapatan yang tinggi belum sepenuhnya diikuti oleh efisiensi belanja yang optimal. Hal ini berdampak pada pencapaian kualitas pelayanan publik yang belum merata antar sektor. Oleh karena itu, diperlukan penguatan perencanaan dan pengendalian anggaran agar belanja daerah lebih berorientasi pada hasil (outcome) dan manfaat bagi masyarakat.
5. Kesimpulan Umum Secara keseluruhan, kinerja pengelolaan keuangan daerah Pemerintah Kota Medan pada periode 2023–2024 menunjukkan pendapatan yang efektif namun belanja yang belum sepenuhnya efisien. Pemerintah daerah perlu meningkatkan kualitas perencanaan anggaran, memperkuat pengawasan pelaksanaan belanja, serta mengoptimalkan alokasi belanja modal guna mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik dan pembangunan daerah secara berkelanjutan.

Saran

Berdasarkan hasil analisis efisiensi dan efektivitas belanja daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik pada Pemerintah Daerah Kota Medan Tahun Anggaran 2023–2024, maka beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Pemerintah Daerah Kota Medan
 1. Pemerintah daerah disarankan untuk meningkatkan perencanaan anggaran berbasis kinerja (*performance-based budgeting*) agar alokasi belanja daerah lebih tepat sasaran dan memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik.
 2. Pemerintah perlu memperkuat sistem monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap realisasi belanja daerah, sehingga dapat diketahui tingkat efisiensi dan efektivitas penggunaan anggaran serta dilakukan perbaikan secara cepat apabila terjadi penyimpangan.
 3. Optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi dalam pengelolaan keuangan daerah sangat diperlukan untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi proses administrasi anggaran.
 4. Pemerintah daerah perlu memprioritaskan belanja pada sektor pelayanan publik utama seperti kesehatan, pendidikan, infrastruktur, dan pelayanan administrasi masyarakat guna meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan masyarakat.
2. Bagi Organisasi Perangkat Daerah (OPD)
 1. OPD diharapkan dapat meningkatkan kapasitas sumber daya manusia, khususnya dalam perencanaan, pengelolaan, dan evaluasi anggaran berbasis hasil (*outcome-oriented budgeting*).
 2. OPD perlu memastikan bahwa setiap program dan kegiatan yang dilaksanakan memiliki indikator kinerja yang jelas, terukur, dan relevan dengan peningkatan kualitas pelayanan publik.
 3. Peningkatan koordinasi antar-OPD perlu dilakukan agar penggunaan anggaran lebih efisien dan tidak terjadi tumpang tindih program.
3. Bagi Pengambilan Kebijakan
 1. Pemerintah daerah perlu melakukan evaluasi terhadap program yang memiliki tingkat efektivitas rendah dan mengalihkan anggaran ke program yang memiliki dampak lebih besar terhadap pelayanan publik.
 2. Penyusunan kebijakan anggaran harus mempertimbangkan prinsip efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas guna mendukung tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).
4. Bagi Peneliti Selanjutnya
 1. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti transparansi, akuntabilitas, dan kinerja organisasi dalam menganalisis efektivitas belanja daerah.
 2. Penelitian selanjutnya juga dapat menggunakan periode waktu yang lebih panjang agar diperoleh hasil analisis yang lebih komprehensif.
 3. Selain itu, metode analisis lain seperti Data Envelopment Analysis (DEA) atau Balanced Scorecard dapat digunakan untuk memperoleh gambaran efisiensi dan efektivitas yang lebih mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Azzahra, A. S., & Muda, I. (2022). The Accounting Information Systems Of Conversion Cycle (Raw Materials, Labor And Overhead) Special In The Pharmaceutical Industry. *Journal of Pharmaceutical Negative Results*, 13.
- Azzahra, A. S., Mustafa, M., & Damanik, A. F. (2024). Study On The Implementation Of Good Corporate Governance In The Business Sector State Owned Banking In Langkat District. *International Journal of Economic Research and Financial Accounting*, 2(4).
- Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI). (2023). *Laporan Hasil Pemeriksaan atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kota Medan Tahun Anggaran 2023*. Jakarta: BPK RI.
- DITO, A. D. N., MUSTAFA, M., & ANNISA, F. D. (2024). Detailed Exploration Of Feasibility Study Of Siskeudes Implementation In Pemasang Serai Village, Langkat District. *International Journal*, 3(1).
- Halim, A. (2014). *Akuntansi Keuangan Daerah: Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Halim, A. (2017). *Manajemen Keuangan Daerah*. Edisi Revisi. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Kurniawan, A. (2020). *Efisiensi dan Efektivitas Pengelolaan Anggaran Daerah dalam Meningkatkan Pelayanan Publik*. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 11(2), 85–96.
- Mahmudi. (2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mahmudi. (2016). *Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mahsun, M. (2016). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPF.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi Terbaru. Yogyakarta: Andi.

- Nurhayati, S., & Supriyono, E. (2021). *Evaluasi Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah melalui Analisis Rasio Keuangan dan Efisiensi Belanja*. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(3), 120–132.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Pemerintah Kota Medan. (2024). *Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kota Medan Tahun Anggaran 2023–2024*. Medan: BPKAD Kota Medan.
- Purba R. et al (2023) Supervision of Village Financial Management: will it be in Parallel with the Development of Village Officials?(a Study of North Sumatra Province). *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(12), e1930-e1930.
- Suwandi, B. (2019). *Analisis Efektivitas dan Efisiensi Penggunaan Anggaran Belanja Daerah dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik*. *Jurnal Akuntansi Pemerintahan Daerah*, 7(1), 45–57.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.