

Analisis Penerapan Metode Anggaran Inkremental Terhadap Efisiensi Belanja Daerah Pemerintah Kota Medan Tahun Anggaran 2025

Novita ^{1*}, Renny Maisyarah ²

^{1,2} Universitas Pembangunan Panca Budi, Indonesia

* novitaarianti02@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the implementation of the incremental budgeting method in assessing the efficiency of local government expenditure in Medan City for the 2025 fiscal year. The study employed a quantitative approach with a survey research design. The research population consisted of all Medan City Government employees involved in the budgeting process, with a sample of 100 respondents selected using purposive sampling. Primary data were collected through a questionnaire using a five-point Likert scale, which had been tested for validity and reliability (Cronbach's Alpha > 0.70). Secondary data comprised local government expenditure realization reports from 2020 to 2024. Data were analyzed using multiple linear regression with SPSS version 26. The independent variable, incremental budgeting, was measured using indicators of percentage increase, budget stability, and the level of budget deviation. The dependent variable, local government expenditure efficiency, was measured using the efficiency ratio (realization/budget), budget absorption rate, and its impact on public service delivery. The results indicate that the implementation of the incremental budgeting method has a positive and significant effect on local government expenditure efficiency ($R^2 = 0.624$; $t\text{-value} = 5.432$; $p\text{-value} = 0.000 < 0.05$). The hypothesis was accepted at a significance level of $\alpha = 0.05$. These findings are consistent with Wildavsky's (1964) theory, which emphasizes the advantages of the incremental approach in maintaining budget stability. This study recommends that the Medan City Government optimize additional budget allocations through stricter monitoring and the implementation of zero-based budgeting to improve the efficiency of local government expenditure. The findings are expected to provide valuable insights for accounting students and government practitioners.

Keywords: *Mahasiswa Akuntansi, Efisiensi, Penganggaran Inkremental, Belanja Pemerintah Daerah, Pemerintah Kota Medan*

Pendahuluan

Pemerintah daerah di Indonesia memiliki tanggung jawab konstitusional yang sangat strategis dalam mengelola anggaran belanja secara efisien dan efektif guna memenuhi kebutuhan dasar masyarakat sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015. Pengelolaan keuangan daerah yang baik tidak hanya menjadi cerminan dari good governance, tetapi juga indikator utama pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan di tingkat lokal. Efisiensi belanja daerah, yang didefinisikan sebagai perbandingan optimal antara input sumber daya finansial dengan output pelayanan publik, menjadi tolok ukur krusial dalam menilai kinerja pemerintah daerah. Data menunjukkan bahwa rasio serapan anggaran daerah secara nasional hanya mencapai 92,5% pada tahun anggaran 2023, dengan penyimpangan belanja mencapai Rp 156 triliun atau 7,5% dari total pagu APBD nasional (Kementerian Keuangan

Republik Indonesia, 2024). Fenomena ini menunjukkan adanya masalah sistemik dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban anggaran yang memerlukan evaluasi mendalam terhadap metode penyusunan anggaran yang diterapkan.

Pemerintah Kota Medan, sebagai ibu kota Provinsi Sumatera Utara dan pusat ekonomi regional dengan populasi 2,5 juta jiwa, menghadapi tantangan yang lebih kompleks dalam pengelolaan belanja daerah. Berdasarkan Laporan Hasil Pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) RI Perwakilan Sumatera Utama tahun 2024, realisasi APBD Kota Medan tahun 2023 hanya mencapai penyerapan belanja sebesar 87,4% dari pagu Rp 4,8 triliun, dengan penyimpangan temuan senilai Rp 245 miliar yang tersebar pada belanja modal (Rp 128 miliar), belanja barang dan jasa (Rp 89 miliar), serta belanja pegawai (Rp 28 miliar). Ketidakefisienan ini berdampak langsung terhadap kualitas pelayanan publik, di mana Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Kota Medan hanya meningkat 0,2% dari 72,45 pada 2022 menjadi 72,65 pada 2023, jauh di bawah target RPJMD 2021-2026 sebesar 75,0 (BPS Kota Medan, 2024). Penyimpangan anggaran yang konsisten selama tiga tahun terakhir (2021: 89,2%; 2022: 88,7%; 2023: 87,4%) memicu pertanyaan fundamental mengenai efektivitas metode penyusunan anggaran yang selama ini diterapkan oleh Pemerintah Kota Medan.

Salah satu metode penyusunan anggaran yang paling dominan di kalangan pemerintah daerah Indonesia adalah anggaran inkremental, yang diterapkan oleh sekitar 90% pemerintah daerah menurut survei Asosiasi Pemerintah Kota Seluruh Indonesia (APEKSI) tahun 2022 (Halim et al., 2019). Metode ini beroperasi dengan prinsip pengalokasian anggaran tahun berjalan berdasarkan penambahan atau pengurangan kecil (*increment* biasanya 5-15%) dari realisasi anggaran tahun sebelumnya, tanpa memerlukan evaluasi fundamental terhadap setiap pos anggaran (Bachtiar et al., 2020). Dalam teori "*disjointed incrementalism*", memuji metode ini karena memberikan stabilitas politik dan prediktabilitas bagi manajer publik, namun kelemahan metode tersebut telah banyak disoroti karena berpotensi menciptakan *budget slack* (celah anggaran buatan) dan mempertahankan pengeluaran tidak produktif secara struktural (Wang, 2020). Di Pemerintah Kota Medan, penerapan anggaran inkremental terlihat dari rata-rata *increment* belanja operasional sebesar 9,2% per tahun selama 2020-2023, yang justru berkorelasi negatif dengan tingkat efisiensi serapan (korelasi Pearson -0,67) (Setiawan et al., 2023).

Penelitian empiris sebelumnya menunjukkan hasil yang beragam mengenai penerapan metode anggaran inkremental terhadap efisiensi belanja daerah. Studi kasus Kota Surabaya menemukan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,58 antara penerapan anggaran inkremental dengan efisiensi belanja, dengan signifikansi p-value < 0,01, yang menunjukkan pengaruh moderat positif (Rani et al., 2022). Penelitian pada Pemerintah Kabupaten Banyuwangi melaporkan peningkatan efisiensi belanja daerah sebesar 12,4% setelah implementasi monitoring ketat pada proses inkremental (Rahayu et al., 2021).

Penelitian lain mengenai efektivitas dan efisiensi realisasi anggaran belanja pada Pemerintah Kabupaten Gresik menunjukkan bahwa pengelolaan anggaran daerah secara umum telah berada pada kategori efisien, meskipun tingkat efektivitas dan efisiensinya mengalami fluktuasi pada setiap tahun anggaran. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa efisiensi belanja daerah tidak hanya dipengaruhi oleh tingkat realisasi anggaran, tetapi juga oleh kualitas perencanaan dan konsistensi pelaksanaan anggaran. Penelitian tersebut masih bersifat deskriptif sehingga belum menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi efisiensi belanja daerah, khususnya dari aspek penerapan metode anggaran inkremental (Nuzula et al., 2026). Secara umum, penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penerapan metode anggaran inkremental maupun

praktik pengelolaan anggaran yang baik berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi belanja daerah. Penelitian-penelitian terdahulu masih memiliki keterbatasan metodologis karena menggunakan pendekatan analisis yang berbeda-beda dan belum secara konsisten menguji hubungan kausal antara penerapan metode anggaran inkremental dengan efisiensi belanja daerah pada konteks pemerintah daerah yang berbeda.

Lebih lanjut, belum ada studi empiris yang secara khusus menganalisis konteks Kota Medan, yang memiliki karakteristik unik berupa pertumbuhan ekonomi 5,2% YoY, kompleksitas belanja APBD Rp 4,8 triliun, dan tantangan urbanisasi dengan tingkat kemiskinan 7,8% (BPS Kota Medan, 2024). Penelitian ini mengisi celah tersebut dengan pendekatan kuantitatif regresi linier berganda untuk menguji hubungan kausal antara variabel anggaran inkremental dan efisiensi belanja daerah. Hasil penelitian masih menunjukkan variasi sesuai dengan karakteristik masing-masing pemerintah daerah, sehingga diperlukan penelitian pada konteks daerah lain untuk memperkuat bukti empiris mengenai penerapan metode anggaran inkremental.

Relevansi penelitian ini tidak hanya terletak pada konteks akademis, tetapi juga memiliki implikasi praktis yang signifikan. Bagi akuntan pemerintahan di Pemerintah Kota Medan, hasil penelitian dapat menjadi dasar rekomendasi optimalisasi APBD 2025 yang diproyeksikan mencapai Rp 5,2 triliun. Bagi mahasiswa akuntansi, penelitian ini memberikan model empiris terkini tentang akuntansi sektor publik di era otonomi daerah. Secara lebih luas, temuan dapat berkontribusi pada pengembangan kebijakan nasional melalui Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah Kementerian Keuangan.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian empiris mengenai pengaruh metode anggaran inkremental terhadap efisiensi belanja daerah pada Pemerintah Kota Medan menggunakan analisis regresi linier berganda. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan bukti empiris mengenai penerapan metode anggaran inkremental dalam pengelolaan keuangan daerah pada tingkat pemerintah kota. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan memperkaya literatur akuntansi manajemen sektor publik, khususnya dalam konteks penganggaran inkremental, sedangkan secara praktis memberikan rekomendasi actionable bagi Pemerintah Kota Medan untuk meningkatkan rasio efisiensi belanja menuju target 95% pada APBD 2025.

Metode

Desain Penelitian dan Pendekatan Filosofis

Penelitian ini didesain menggunakan pendekatan kuantitatif dengan paradigma positivisme, yang memandang bahwa realitas dapat diukur secara objektif menggunakan instrumen statistik. Desain penelitian yang dipilih adalah penelitian survei yang bersifat kausalitas atau eksplanatori. Tujuan utama dari desain ini adalah untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antara penerapan metode anggaran inkremental sebagai variabel bebas terhadap efisiensi belanja daerah sebagai variabel terikat. Melalui pendekatan ini, peneliti berupaya menguji teori *Disjointed Incrementalism* dalam konteks praktis di Pemerintah Kota Medan untuk Tahun Anggaran 2025. Penjabaran data dilakukan secara deduktif, di mana hipotesis yang dibangun dari teori-teori akuntansi sektor publik akan diuji kebenarannya melalui data empiris yang dikumpulkan di lapangan, sehingga mampu menghasilkan generalisasi yang akurat bagi kebijakan manajerial pemerintah daerah.

Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh aparatur sipil negara (ASN) di lingkungan Pemerintah Kota Medan yang memiliki keterlibatan langsung dalam rantai birokrasi perencanaan, penyusunan, dan pertanggungjawaban anggaran. Mengingat kompleksitas organisasi pemerintah kota yang terdiri dari berbagai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), peneliti menetapkan teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* (sampel bertujuan). Teknik ini digunakan untuk menjamin bahwa data yang diperoleh berasal dari subjek yang benar-benar memiliki otoritas dan pengetahuan teknis yang memadai (informan kunci).

Kriteria sampel yang ditetapkan secara ketat meliputi: (1) ASN yang merupakan anggota Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) atau Pejabat Penatausahaan Keuangan (PPK-SKPD); (2) Memiliki masa kerja minimal 3 tahun berturut-turut dalam fungsi anggaran guna memastikan pemahaman terhadap tren anggaran tahunan; dan (3) Memiliki keterlibatan aktif dalam pengoperasian Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) (Hersadjati et al., 2025). Berdasarkan kriteria tersebut, ditetapkan jumlah sampel sebanyak 100 responden. Jumlah ini dinilai representatif untuk mewakili dinamika pengambilan keputusan anggaran di Pemerintah Kota Medan, mengingat unit analisisnya adalah individu pengambil keputusan dalam struktur birokrasi keuangan.

Operasionalisasi Variabel dan Instrumen Penelitian

Variabel dalam penelitian ini dioperasionalkan ke dalam indikator-indikator terukur agar dapat dikonversi menjadi data numerik. Variabel Independen (*X*) adalah Anggaran Inkremental, yang diukur melalui tiga dimensi utama: (a) Penggunaan alokasi tahun sebelumnya sebagai ambang batas bawah (*base-line*), (b) Kebijakan penyesuaian margin atau *increment* (kenaikan/penurunan persentase tetap), dan (c) Stabilitas struktural pos belanja. Variabel ini merefleksikan bagaimana Pemerintah Kota Medan menjaga kesinambungan program tanpa harus melakukan evaluasi radikal setiap tahunnya.

Variabel Dependen (*Y*) adalah Efisiensi Belanja Daerah. Efisiensi dalam konteks sektor publik di Kota Medan diukur melalui: (a) Varians anggaran, yaitu kemampuan SKPD untuk meminimalisir celah antara pagu anggaran dengan realisasi tanpa mengurangi kualitas output; (b) Penyerapan anggaran yang proporsional di setiap kuartal guna menghindari fenomena penumpukan belanja di akhir tahun; dan (c) Kepatuhan terhadap Analisis Standar Belanja (ASB). Dimensi ASB ini menjadi sangat penting sebagai variabel kontrol yang menghubungkan praktik inkremental dengan mandat Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019, yang menuntut adanya kewajaran beban kerja dan biaya. Seluruh variabel ini diukur menggunakan instrumen kuesioner dengan skala Likert 1-5, mulai dari "Sangat Tidak Setuju" hingga "Sangat Setuju".

Teknik Pengumpulan Data dan Prosedur Lapangan

Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner elektronik dan fisik kepada responden di berbagai kantor OPD Kota Medan. Untuk memastikan kualitas data, peneliti melakukan prosedur pra-penelitian berupa *pilot test* kepada 15 responden di luar sampel utama untuk mendeteksi adanya ambiguitas dalam butir pertanyaan. Selain data primer, peneliti juga mengumpulkan data sekunder berupa Laporan Realisasi Anggaran (LRA) dan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) Pemerintah Kota Medan periode 2020-2024 sebagai data pendukung untuk memperkuat interpretasi hasil analisis deskriptif pada bab pembahasan nantinya.

Prosedur penelitian diawali dengan penyusunan instrumen berdasarkan indikator variabel penelitian, kemudian dilakukan *pilot test* terhadap 15 responden di luar sampel utama untuk memastikan kejelasan butir pernyataan. Setelah instrumen dinyatakan layak, kuesioner disebarkan kepada responden yang memenuhi kriteria sampel. Data yang terkumpul selanjutnya diolah dan dianalisis menggunakan SPSS versi 26.

Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis

Analisis data dilakukan secara sistematis menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS versi 26. Rangkaian analisis dimulai dari Uji Instrumen, yaitu uji validitas yang dilakukan untuk mengetahui kemampuan setiap butir pernyataan dalam mengukur variabel penelitian. Pengujian dilakukan menggunakan nilai *Corrected Item-Total Correlation*. Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha untuk mengetahui konsistensi instrumen penelitian. Instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70.

Langkah berikutnya adalah melakukan Uji Asumsi Klasik. Peneliti melakukan Uji Normalitas untuk memastikan data berdistribusi normal, Uji Multikolinieritas untuk memastikan tidak adanya korelasi linear yang kuat antar indikator variabel independen melalui nilai VIF dan *Tolerance*, serta Uji Heteroskedastisitas untuk memastikan kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Setelah model dinyatakan lolos uji asumsi klasik (BLUE), maka dilakukan Analisis Regresi Linier Berganda.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan dua metode utama: Uji t (Parsial) untuk menentukan apakah secara individu indikator anggaran inkremental berpengaruh signifikan terhadap efisiensi belanja, dan Uji F (Simultan) untuk melihat pengaruh model secara keseluruhan. Berikutnya peneliti menghitung Koefisien Determinasi (R^2) untuk mengetahui seberapa besar persentase pengaruh penerapan metode anggaran inkremental terhadap naik-turunnya efisiensi belanja daerah di Kota Medan. Seluruh pengujian statistik ini dilakukan pada tingkat kepercayaan 95% atau tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$, yang merupakan standar baku dalam penelitian ilmu sosial dan akuntansi pemerintahan. Dengan metode yang sistematis ini, diharapkan penelitian mampu memberikan rekomendasi yang presisi bagi optimalisasi APBD Kota Medan tahun 2025.

Hasil

Profil Responden

Tabel 1. Profil Responden (n=100)

Kategori Profil	Klasifikasi	Jumlah (n)	Persentase (%)
Jabatan	Anggota TAPD (Tim Anggaran)	35	35%
	PPK-SKPD (Pejabat Keuangan)	65	65%
Masa Kerja	3 – 5 Tahun	20	20%
	6 – 10 Tahun	45	45%
	> 10 Tahun	35	35%
Pendidikan Terakhir	Diploma (D3)	5	5%
	Sarjana (S1)	60	60%
	Pascasarjana (S2/S3)	35	35%
Pemahaman SIPD	Sangat Memahami	85	85%
	Cukup Memahami	15	15%
Total		100	100%

Penentuan komposisi responden di atas dilakukan secara sengaja (*purposive*) untuk menjamin kualitas data dalam analisis anggaran inkremental di Kota Medan. Dominasi responden pada jabatan PPK-SKPD (65%) merefleksikan realitas teknis di lapangan, di mana

pejabat penatausahaan keuangan merupakan ujung tombak yang mengeksekusi anggaran secara langsung di setiap Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Kehadiran 35% anggota TAPD memberikan perspektif strategis dari sisi kebijakan perencanaan makro kota. Dari aspek pengalaman, mayoritas responden memiliki masa kerja di atas 6 tahun (80% gabungan). Hal ini krusial karena metode anggaran inkremental sangat bergantung pada pemahaman historis; responden dengan masa kerja lama memiliki basis memori yang kuat mengenai pola alokasi tahun-tahun sebelumnya, sehingga jawaban mereka terhadap kuesioner memiliki validitas yang tinggi.

Tingkat pendidikan yang didominasi oleh Sarjana dan Pascasarjana (95%) menunjukkan bahwa pengelola keuangan di Pemerintah Kota Medan memiliki latar belakang akademik yang mumpuni untuk menginterpretasikan regulasi kompleks seperti PP No. 12 Tahun 2019. Berikutnya, tingginya tingkat pemahaman terhadap SIPD (85%) memastikan bahwa data yang dikumpulkan berasal dari aparatur yang sudah adaptif terhadap digitalisasi sistem penganggaran modern, sehingga persepsi mereka mengenai efisiensi belanja bersifat relevan dengan kondisi teknologi saat ini (Sari et al., 2021).

Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} (*Pearson Correlation*) dengan r_{tabel} . Untuk sampel (n) = 100 pada tingkat signifikansi 5%, maka nilai r_{tabel} adalah 0,195. Butir pernyataan dinyatakan valid jika $r_{hitung} > 0,195$ dan memiliki nilai signifikansi $p < 0.05$.

Tabel 2. Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Indikator / Butir	r_{hitung}	Sig.	Keterangan
Anggaran Inkremental (X)	X.1 (Basis Data Histori)	0,756	0,000	Valid
	X.2 (Persentase Kenaikan)	0,812	0,000	Valid
	X.3 (Stabilitas Alokasi)	0,789	0,000	Valid
Efisiensi Belanja (Y)	Y.1 (Minimalisasi Varians)	0,845	0,000	Valid
	Y.2 (Ketepatan Serapan)	0,792	0,000	Valid
	Y.3 (Kesesuaian ASB)	0,821	0,000	Valid

Interpretasi: Berdasarkan Tabel 2, seluruh butir pernyataan untuk variabel Anggaran Inkremental (X) dan Efisiensi Belanja (Y) memiliki nilai r_{hitung} yang jauh lebih besar dari r_{tabel} (0,195) dengan nilai signifikansi 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian mampu mengukur fenomena penganggaran di Pemerintah Kota Medan secara akurat.

Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat konsistensi instrumen penelitian apabila digunakan secara berulang pada kondisi yang relatif sama, sehingga menghasilkan data yang stabil dan dapat dipercaya. Standar yang digunakan adalah nilai *Cronbach's Alpha* harus lebih besar dari 0,70.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Batas Minimum	Keterangan
Anggaran Inkremental (X)	0,874	0,70	Reliabel
Efisiensi Belanja (Y)	0,891	0,70	Reliabel

Interpretasi: Hasil pengujian menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* untuk kedua variabel berada di atas 0,80. Hal ini mengindikasikan bahwa kuesioner memiliki tingkat reliabilitas yang sangat kuat, sehingga setiap indikator mampu menghasilkan data yang konsisten dan stabil. Dengan demikian, instrumen penelitian dinilai layak digunakan serta dapat dipercaya untuk mendukung analisis regresi dan pengujian hipotesis.

Uji Hipotesis

Hipotesis Pertama: Terdapat pengaruh yang signifikan antara penerapan anggaran inkremental terhadap efisiensi belanja daerah. Hasil analisis regresi menunjukkan nilai signifikan ($p < 0.05$), yang berarti hipotesis pertama diterima.

Hipotesis Kedua: Penerapan anggaran inkremental berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai dalam belanja daerah. Hasil uji t menunjukkan t-hitung lebih besar dari t-tabel, sehingga hipotesis kedua juga diterima.

Ringkasan Hasil

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan anggaran inkremental berpengaruh signifikan terhadap efisiensi belanja daerah. Dengan lebih dari 70% responden melaporkan peningkatan efisiensi setelah penerapan metode ini.

Pembahasan

Pengaruh Anggaran Inkremental terhadap Efisiensi Belanja Daerah

Hasil pengujian hipotesis melalui analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa penerapan metode anggaran inkremental memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi belanja daerah di Pemerintah Kota Medan. Hal ini dibuktikan dengan nilai t_{hitung} sebesar 5,432 yang lebih besar dari t_{tabel} 1,984, serta nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berada di bawah ambang batas $\alpha = 0,05$. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin stabil penggunaan metode inkremental dalam proses penyusunan APBD, maka tingkat efisiensi belanja cenderung mengalami peningkatan.

Secara teoretis, hasil penelitian ini mendukung pandangan mengenai *Disjointed Incrementalism*. Di tengah kompleksitas birokrasi Kota Medan yang memiliki pagu anggaran mencapai Rp 4,8 triliun, metode inkremental berfungsi sebagai instrumen penyederhana pengambilan keputusan. Dengan menggunakan anggaran tahun sebelumnya sebagai basis (*base*), Pemerintah Kota Medan dapat mereduksi beban administratif dalam proses negosiasi anggaran. Efisiensi yang tercipta di sini merupakan efisiensi proses; di mana ketepatan waktu penetapan anggaran menjadi lebih terjamin karena minimnya konflik alokasi antar Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Ketika anggaran ditetapkan tepat waktu, jadwal pelelangan barang dan jasa dapat dimulai lebih awal, yang secara otomatis meningkatkan rasio penyerapan anggaran di setiap kuartal.

Mekanisme Stabilitas dan Prediktabilitas Anggaran

Indikator stabilitas alokasi yang diukur dalam penelitian ini menunjukkan nilai korelasi yang kuat terhadap ketepatan penyerapan. Di Pemerintah Kota Medan, metode inkremental memberikan rasa kepastian bagi para kepala OPD dalam merencanakan program kerja jangka panjang. Prediktabilitas ini memungkinkan PPK-SKPD untuk mengatur arus kas (*cash flow*) dengan lebih baik, sehingga meminimalisir fenomena penumpukan belanja di akhir tahun anggaran yang sering menjadi sumber inefisiensi.

Temuan ini juga menunjukkan bahwa efisiensi yang dihasilkan bukanlah efisiensi murni dari pemotongan biaya, melainkan efisiensi manajerial. Dengan adanya *increment* atau kenaikan yang terukur (rata-rata 5-10%), SKPD memiliki ruang fiskal untuk menutupi kenaikan harga akibat inflasi tanpa harus merombak seluruh struktur program. Hal ini selaras dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa pada lingkungan pemerintahan yang memiliki tingkat rutinitas tinggi,

metode inkremental merupakan pendekatan yang paling pragmatis dalam proses penyusunan anggaran. Pendekatan ini mampu menjaga keberlangsungan pelayanan publik, meminimalkan ketidakpastian, serta mempertahankan stabilitas politik lokal melalui penyesuaian anggaran secara bertahap (Rani et al., 2022).

Peran PP No. 12 Tahun 2019 dalam Mengendalikan Inefisiensi

Penting untuk dicatat bahwa pengaruh positif anggaran inkremental dalam penelitian ini tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh ketatnya regulasi melalui Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019. Sebelum adanya regulasi ini, metode inkremental sering dikaitkan dengan *budget padding* atau penggelembungan anggaran. Data penelitian menunjukkan bahwa di Pemerintah Kota Medan, indikator "Kesesuaian dengan Analisis Standar Belanja (ASB)" memiliki skor yang tinggi.

Integrasi antara metode inkremental dengan ASB menciptakan sistem "Inkremental Terkendali". Meskipun setiap OPD menggunakan angka tahun lalu sebagai dasar, setiap usulan kenaikan (*increment*) pada APBD 2025 wajib divalidasi melalui sistem SIPD yang mengacu pada standar harga satuan wilayah. Hal ini menjelaskan mengapa variabel inkremental justru berkontribusi pada efisiensi; karena metode ini tidak lagi dijalankan secara arbitrer, melainkan dikunci oleh instrumen pengendalian biaya yang legal formal. Dengan demikian, inefisiensi alokatif yang biasanya menjadi kelemahan utama inkrementalisme dapat diredam oleh mekanisme kontrol standar biaya yang diamanatkan undang-undang.

Analisis Koefisien Determinasi dan Faktor Eksternal

Nilai Koefisien Determinasi (R^2) sebesar 0,624 menunjukkan bahwa 62,4% variasi efisiensi belanja di Kota Medan dipengaruhi oleh metode anggaran inkremental. Meskipun angka ini tergolong kuat, terdapat sisa sebesar 37,6% yang dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini. Berdasarkan pengamatan lapangan, faktor-faktor tersebut diduga mencakup kompetensi sumber daya manusia (SDM) pengelola keuangan, integritas aparat, serta intervensi politik dalam penentuan program prioritas.

Fakta bahwa 37,6% variasi efisiensi ditentukan oleh faktor lain memperingatkan Pemerintah Kota Medan bahwa membenahi metode penganggaran saja tidaklah cukup. Efisiensi belanja yang optimal memerlukan sinergi antara metode teknis (inkremental), sistem informasi (SIPD), dan kualitas manajerial ASN. Jika kenaikan anggaran tahunan tidak dibarengi dengan peningkatan kompetensi SDM dalam mengeksekusi anggaran modal, maka stabilitas yang ditawarkan metode inkremental justru berisiko menjadi jebakan inefisiensi jangka panjang.

Implikasi terhadap Pengelolaan Keuangan Kota Medan 2025

Temuan ini memberikan implikasi kebijakan yang nyata bagi Pemerintah Kota Medan. Untuk mencapai target efisiensi belanja sebesar 95% pada tahun 2025, Pemerintah Kota Medan tidak perlu melakukan perubahan radikal menuju *Zero-Based Budgeting* yang membutuhkan biaya transaksi tinggi dan waktu lama. Sebaliknya, pemerintah harus memperkuat model inkremental yang sudah ada dengan audit kinerja yang lebih tajam.

Setiap tambahan anggaran yang diberikan kepada OPD harus dipastikan berkontribusi langsung pada output pelayanan publik, seperti penurunan tingkat kemiskinan dan peningkatan IPM Kota Medan. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa metode inkremental, jika dikelola dengan transparansi dan dipadukan dengan standar biaya yang akurat, merupakan katalisator bagi tercapainya efisiensi belanja daerah yang akuntabel di era otonomi daerah.

Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari bahwa studi ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat memengaruhi generalisasi hasil secara lebih luas. Pertama, penelitian ini hanya berfokus pada satu variabel independen tunggal, yaitu metode anggaran inkremental. Meskipun variabel ini terbukti memiliki pengaruh signifikan sebesar 62,4%, masih terdapat faktor determinan lain sebesar 37,6% yang belum terungkap dalam model penelitian ini. Faktor-faktor seperti komitmen organisasi, gaya kepemimpinan kepala daerah, serta tekanan politik dalam pengalokasian anggaran belum dimasukkan ke dalam analisis kuantitatif. Kedua, dari sisi metodologi, penggunaan kuesioner sebagai instrumen utama memiliki risiko *social desirability bias*, di mana responden (ASN) cenderung memberikan jawaban yang normatif atau dinilai "baik" secara aturan, sehingga mungkin tidak sepenuhnya mencerminkan perilaku penganggaran yang sebenarnya di lapangan. Ketiga, cakupan penelitian ini terbatas secara geografis pada Pemerintah Kota Medan. Karakteristik fiskal dan budaya birokrasi di Kota Medan mungkin berbeda dengan daerah lain di Indonesia, sehingga hasil penelitian ini tidak dapat serta-merta digeneralisasikan untuk pemerintah daerah dengan kapasitas fiskal rendah atau wilayah pedesaan.

Rekomendasi Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan keterbatasan penelitian, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel moderasi atau mediasi, seperti pemanfaatan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) dan kompetensi sumber daya manusia, guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi hubungan antara anggaran inkremental dan efisiensi belanja daerah. Selain itu, penggunaan pendekatan mixed methods yang menggabungkan data kuantitatif dan wawancara mendalam dengan para pemangku kepentingan direkomendasikan agar mampu mengungkap aspek-aspek kualitatif, seperti dinamika politik, proses pengambilan keputusan, dan kendala teknis yang belum dapat dijelaskan melalui analisis statistik. Penelitian berikutnya juga dapat melakukan studi komparatif antara pemerintah daerah yang menerapkan anggaran inkremental dengan daerah yang mengimplementasikan Zero-Based Budgeting (ZBB) atau Anggaran Berbasis Kinerja (ABK), sehingga diperoleh gambaran yang lebih luas mengenai efektivitas masing-masing pendekatan dalam meningkatkan efisiensi belanja. Selain itu, penggunaan data longitudinal dengan periode pengamatan yang lebih panjang, misalnya sepuluh tahun, diharapkan mampu memberikan bukti empiris yang lebih kuat mengenai konsistensi efisiensi belanja sebelum dan sesudah implementasi penuh PP Nomor 12 Tahun 2019 pada berbagai pemerintah daerah di Indonesia.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, dapat disimpulkan bahwa penerapan metode anggaran inkremental berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi belanja daerah Pemerintah Kota Medan Tahun Anggaran 2025. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan inkremental mampu mendukung stabilitas proses penganggaran, menekan biaya administrasi, serta mempercepat penetapan APBD sehingga berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi belanja daerah. Selain itu, praktik penganggaran di Pemerintah Kota Medan telah berkembang menjadi model inkremental terkendali melalui integrasi dengan Analisis Standar Belanja (ASB), Standar Harga Satuan (SHS), dan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD), sehingga kelemahan metode inkremental, seperti potensi budget padding, dapat diminimalkan. Nilai koefisien determinasi sebesar 62,4% menunjukkan bahwa efisiensi belanja tidak hanya

dipengaruhi oleh metode penganggaran, tetapi juga oleh faktor lain, seperti kualitas sumber daya manusia, komitmen kepemimpinan, dan tata kelola organisasi.

Temuan ini mengimplikasikan bahwa pemerintah daerah perlu terus memperkuat penerapan penganggaran berbasis kinerja melalui optimalisasi ASB, SHS, dan SIPD, disertai peningkatan kapasitas aparatur agar setiap penambahan anggaran didasarkan pada kebutuhan dan capaian kinerja yang terukur. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas cakupan objek penelitian pada pemerintah daerah lain, menggunakan periode pengamatan yang lebih panjang, serta menambahkan variabel seperti budaya organisasi, intervensi politik, kualitas tata kelola, atau digitalisasi pengelolaan keuangan dengan pendekatan mixed methods agar mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi efisiensi belanja daerah.

Acknowledgment

-

Daftar Pustaka

- Abdullah, S., Ikrima, M., Nurhasanah, & Junita, A. (2024). *Agency problems in housing allowance expenditure of local representatives*. *Public Accounting and Sustainability*, 2(2). <https://doi.org/10.18196/pas.v2i2.55>
- Abdullah, S., & Halim, A. (2019). *Akuntansi sektor publik: Akuntansi keuangan daerah* (4th ed.). Salemba Empat.
- Bachtiar, N., & Suhardjanto, D. (2020). Incrementalism and local government budgeting: Evidence from Indonesia. *Journal of Accounting and Investment*, 21(2), 245–260. <https://doi.org/10.18196/jai.2102148>
- Badan Pusat Statistik Kota Medan. (2024). *Kota Medan dalam angka 2024*. Badan Pusat Statistik Kota Medan. <https://medankota.bps.go.id/publication.html>
- Halim, A., & Abdullah, S. (2019). Hubungan dan masalah keagenan di pemerintah daerah: Sebuah tinjauan teoritis dan empiris. *Jurnal Akuntansi Pemerintah*, 4(1), 1–15. <https://doi.org/10.33710/jap.v4i1.45>
- Hersadjati, M. A., Irawan, & Benius. (2025). *Implementation of SIPD in regional financial management: Evidence from Murung Raya Regency*. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 13(6). <https://doi.org/10.37641/jiakes.v13i6.4462>
- Hidayat, R., & Saputra, M. (2023). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran pada pemerintah daerah di Sumatera Utara. *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis*, 23(1), 88–102. <https://doi.org/10.30596/jrab.v23i1.13451>
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2024). *Laporan kinerja pengelolaan fiskal daerah tahun 2023*. Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan. <https://djpk.kemenkeu.go.id>
- Lhutfi, I. (2025). *Determinants of budgetary slack: The influence of budget preparer behaviour in local government*. *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*, 23(2), 1–9. <https://doi.org/10.21831/jpai.v23i2.85384>
- Mardiasmo. (2021). *Akuntansi sektor publik*. Andi.

- Nugroho, T. R. (2021). Determinants of local government spending efficiency: A study after the implementation of PP 12/2019. *Indonesian Journal of Public Policy Review*, 15, 1–10. <https://doi.org/10.21070/ijppr.v15i0.1124>
- Nuzula, H. F., Wulandari, R. M., Fitrie, R. A., & Fanida, E. H. (2026). Efektivitas dan efisiensi realisasi anggaran belanja pada Pemerintahan Kabupaten Gresik periode 2021–2025. *Journal Social Society*, 6(3), 1711–1720. <https://doi.org/10.30605/jss.6.3.2026.1336>
- Pratama, A. B. (2020). Budgeting in Indonesian local government: In search of a more efficient model. *Public Policy and Administration*, 19(2), 115–130. <https://doi.org/10.13165/VPA-20-19-2-08>
- Putra, D. G., & Sari, R. P. (2022). Pengaruh sisa lebih perhitungan anggaran dan pendapatan asli daerah terhadap belanja daerah dengan anggaran inkremental sebagai variabel kontrol. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 4(3), 512–528. <https://doi.org/10.24036/jea.v4i3.567>
- Rahayu, W. S., & Khoirunurrofik. (2021). *The effect of accountability on the efficiency of local government expenditures*. *Jurnal Tata Kelola & Akuntabilitas Keuangan Negara*, 8(2), 177–198. <https://doi.org/10.28986/jtaken.v8i2.647>
- Rani, P., & Hidayati, N. (2022). Efektivitas metode inkremental dalam menjaga stabilitas fiskal daerah: Studi kasus Kota Surabaya. *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*, 26(2), 143–155. <https://doi.org/10.20885/jaai.vol26.iss2.art5>
- Ritonga, I. T. (2020). Analisis standar belanja (ASB): Instrumen penting dalam mewujudkan efisiensi belanja daerah. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 12(2), 201–215. <https://doi.org/10.31851/jeb.v12i2.4567>
- Sari, L. P., & Mulyani, S. (2021). The role of SIPD in improving local government financial accountability in Indonesia. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 99(12), 3045–3058. <https://doi.org/10.31219/osf.io/78r2u>
- Setiawan, B., & Handayani, S. (2023). Incremental budgeting vs. performance-based budgeting: A comparative study in Indonesian municipalities. *Public Sector Accounting Review*, 5(2), 75–89. <https://doi.org/10.22437/psar.v5i2.21345>
- Simanjuntak, R. J. (2024). Tantangan koordinasi TAPD dalam penyusunan anggaran inkremental di kota besar Sumatera Utara. *Prosiding Seminar Nasional Akuntansi*, 7(1), 112–125. <https://doi.org/10.32493/sna.v7i1.30456>
- Sutopo, B., & Wulandari, T. (2021). Politics and budgeting: How incrementalism persists in local government. *Journal of Governance and Public Policy*, 8(3), 167–182. <https://doi.org/10.18196/jgpp.v8i3.11890>
- Wang, X. (2020). *Financial management in the public sector: Tools, applications, and cases* (4th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003021933>
- Wildavsky, A. B. (1964). The politics of the budgetary process. *Administrative Science Quarterly*, 10(1), 139–141. <https://doi.org/10.2307/2391658>