

Formulasi Kebijakan Efisiensi Anggaran Tahun 2025

*Muhammad Ikrar Martarech¹⁾, Muhammad Nur Budiyanto²⁾, Atrika Iriani³⁾

1) Prodi Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya, Indonesia; 07012682428007@student.unsri.ac.id

2) Prodi Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya, Indonesia; nurbudiyanto@fisip.unsri.ac.id

3) Prodi Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya, Indonesia; atrikairiani@fisip.unsri.ac.id

Abstrak

Efisiensi belanja dalam penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) 2025 merupakan kebijakan pemerintah untuk meningkatkan efektivitas anggaran dan akuntabilitas pengelolaan keuangan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan studi pustaka untuk menganalisis proses perumusan kebijakan melalui model proses kebijakan, meliputi identifikasi masalah, penetapan agenda, perumusan, adopsi, dan implementasi kebijakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran didorong oleh defisit fiskal, beban utang, serta inefisiensi pengeluaran, dan kemudian ditetapkan sebagai prioritas nasional melalui Instruksi Presiden No. 1 Tahun 2025. Implementasi kebijakan menekankan pembatasan belanja non-prioritas, optimalisasi pendapatan, realokasi anggaran ke sektor produktif, serta digitalisasi tata kelola anggaran. Implikasinya menuntut penguatan transparansi, koordinasi antar-lembaga, dan percepatan administrasi digital. Jika dijalankan konsisten, kebijakan ini diharapkan mampu memperbaiki tata kelola keuangan negara, mengurangi defisit, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Kata Kunci: Kebijakan Publik; Efisiensi; Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN); Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).

Abstract

Expenditure efficiency in the formulation of the 2025 State Budget (APBN) and Regional Budget (APBD) represents a government policy designed to enhance budget effectiveness and accountability in public financial management. This study employs a qualitative method with a literature review to analyze the policy-making process using the policy process model, which includes problem identification, agenda setting, formulation, adoption, and implementation. The findings reveal that the budget efficiency policy is driven by fiscal deficits, debt burdens, and spending inefficiencies, and has been established as a national priority through Presidential Instruction No. 1 of 2025. Its implementation emphasizes restricting non-priority spending, optimizing revenues, reallocating funds to productive sectors, and digitalizing budget management. The policy further implies the need for greater transparency, stronger inter-agency coordination, and accelerated digital administration. If consistently implemented, this policy is expected to improve financial governance, reduce fiscal deficits, and enhance public welfare.

Keywords: Public Policy; Policy Formulation; Efficiency, State Budget (APBN); Regional Budget (APBD).

PENDAHULUAN

Efisiensi belanja telah menjadi salah satu isu krusial dalam pengelolaan keuangan negara,

terutama dalam menghadapi dinamika ekonomi global dan tantangan domestik. Pemerintah dituntut untuk merumuskan kebijakan yang tidak

hanya memastikan alokasi anggaran yang optimal, tetapi juga meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) serta Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) (Kemenkeu RI, 2024).

Dalam konteks pengelolaan APBN dan APBD, prinsip efisiensi belanja semakin relevan, khususnya dalam merespons tekanan ekonomi global, fluktuasi harga komoditas, serta meningkatnya beban pembiayaan utang (IMF, 2025). Pemerintah pusat maupun daerah memiliki tanggung jawab besar untuk memastikan bahwa setiap rupiah yang dibelanjakan memberikan nilai tambah nyata bagi pembangunan dan pelayanan publik. Untuk itu, efisiensi belanja ditetapkan sebagai prioritas nasional melalui kebijakan pemerintah pada tahun 2025, dengan target penghematan ratusan triliun rupiah di berbagai pos anggaran (Presiden RI, 2025).

Penelitian sebelumnya mengenai efisiensi anggaran di Indonesia umumnya menekankan pada dua aspek utama. Pertama, kajian yang berfokus pada implementasi kebijakan efisiensi, misalnya bagaimana pemangkasan belanja berdampak pada aktivitas kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah (BPK RI, 2025). Kedua, kajian yang menyoroti dampak makroekonomi dari penghematan fiskal, seperti pengaruhnya terhadap pertumbuhan ekonomi, inflasi, maupun kesejahteraan masyarakat (Universitas Muhammadiyah Jakarta, 2025). Namun, masih sedikit penelitian yang secara khusus menganalisis proses perumusan kebijakan efisiensi belanja, terutama dalam penyusunan APBN dan APBD 2025 yang berlangsung dalam konteks tekanan global, ketatnya ruang fiskal, serta meningkatnya tuntutan transparansi dan akuntabilitas.

Di sisi lain, pemangkasan anggaran secara agresif tanpa strategi yang matang dapat menimbulkan konsekuensi negatif. Belanja pemerintah merupakan salah satu penggerak utama pertumbuhan ekonomi, khususnya melalui konsumsi dan investasi (Anderson, 2020). Jika penghematan dilakukan berlebihan, daya beli

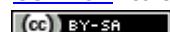
masyarakat dapat menurun, aktivitas bisnis melemah, dan angka pengangguran meningkat. Hal ini dapat menyeret sektor ritel, UMKM, dan industri manufaktur pada perlambatan yang lebih dalam (Luaylik et al., 2022). Risiko lain adalah terganggunya iklim investasi, karena kebijakan efisiensi yang tidak terencana dapat memunculkan ketidakpastian dan menurunkan minat investor (Husein, 2023).

Selain itu, strategi efisiensi yang bersifat jangka pendek, seperti penghapusan atau pembatasan perjalanan dinas, belum tentu efektif dalam jangka panjang. Sektor perhotelan, transportasi, dan restoran sangat bergantung pada aktivitas perjalanan dinas, sehingga pengurangan drastis dapat berimbas pada meningkatnya potensi pemutusan hubungan kerja di sektor pariwisata (Marwiyah, 2022). Situasi ini menunjukkan bahwa efisiensi tidak dapat dimaknai semata sebagai pemotongan anggaran, tetapi harus dilihat sebagai upaya restrukturisasi dan realokasi yang strategis (Bappenas, 2025).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana proses perumusan kebijakan penyusunan APBN dan APBD Tahun Anggaran 2025 dapat mengoptimalkan efisiensi belanja. Penelitian ini juga berfokus pada identifikasi hambatan utama yang menghalangi pengelolaan anggaran yang efisien, sekaligus memberikan rekomendasi kebijakan yang dapat meningkatkan efektivitas belanja dalam mendukung pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat.

TINJAUAN PUSTAKA

Kebijakan publik, menurut (Dye, 2017), adalah keputusan yang dibuat oleh pembuat kebijakan untuk melakukan atau tidak melakukan tindakan tertentu demi kepentingan masyarakat. Easton dikutip dalam (Anggara, 2018) mendefinisikan kebijakan publik sebagai alokasi nilai yang bersifat otoritatif yang dilakukan oleh pembuat kebijakan dalam hal ini pemerintah untuk melayani kepentingan umum.



Menurut (Anggara, 2018), kebijakan publik pada dasarnya dirumuskan oleh pemerintah dan dapat berbentuk tindakan yang akan dilaksanakan, yang didasarkan pada kepentingan publik. (Friedrich, 1963) mendefinisikan kebijakan sebagai usulan tindakan yang diajukan oleh individu, kelompok, atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks ini, kebijakan merupakan rencana atau strategi yang dirancang dengan tujuan yang jelas.

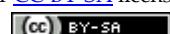
(Dunn, 2003) menjelaskan bahwa kebijakan adalah arahan untuk bertindak yang bertujuan mengatasi masalah atau memanfaatkan peluang yang ada dalam suatu lingkungan. Oleh karena itu, kebijakan tidak terbatas pada peraturan saja, tetapi juga mencakup strategi dan program yang dilaksanakan oleh pemerintah maupun organisasi. (Rose, 1993) mendefinisikan kebijakan sebagai serangkaian tindakan pemerintah yang saling berkaitan dan dirancang untuk mencapai tujuan tertentu dalam suatu bidang tertentu. Dengan demikian, kebijakan dapat dipahami sebagai proses berkelanjutan yang dapat berkembang sesuai dengan perubahan kondisi sosial, politik, dan ekonomi.

Jika dicermati secara kritis, setiap definisi memiliki penekanan yang berbeda. Dye menekankan aspek keputusan (*decision-making*), sedangkan Easton lebih menyoroti dimensi distribusi nilai dalam masyarakat. Friedrich memandang kebijakan sebagai usulan tindakan, sehingga lebih bersifat normatif, sementara Dunn menitikberatkan pada kebijakan sebagai instruksi untuk mengatasi masalah yang lebih aplikatif. Rose melihat kebijakan sebagai rangkaian tindakan yang berkesinambungan, yang menegaskan sifat dinamis dari kebijakan publik. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa kelemahan definisi klasik seperti Friedrich adalah kurang menekankan mekanisme implementasi, sementara kelebihan pendekatan Dunn dan Rose adalah memberi ruang pada dinamika adaptasi kebijakan terhadap perubahan lingkungan.

(Anderson, 2020) memperkuat perspektif ini dengan menekankan bahwa kebijakan publik bukan hanya keputusan politik, tetapi juga hasil dari interaksi kompleks antara aktor, institusi, dan lingkungan. Pendapat Anderson relevan dengan konteks saat ini, di mana kebijakan publik semakin dipengaruhi oleh digitalisasi, partisipasi publik, dan kompleksitas global. Hal ini sejalan dengan pendapat (Howlett & Ramesh, 2021), yang menegaskan pentingnya melihat kebijakan publik dalam kerangka proses kebijakan (*policy cycle*), mulai dari identifikasi masalah, formulasi, adopsi, implementasi, hingga evaluasi.

Secara ringkas, kebijakan dapat dipahami sebagai serangkaian keputusan atau tindakan yang diambil oleh pemerintah atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu, baik dalam bentuk peraturan, program, maupun strategi. Efektivitas suatu kebijakan sangat bergantung pada perumusan dan implementasinya, di mana efisiensi dalam kedua tahap tersebut menjadi faktor penting untuk memastikan bahwa kebijakan dapat memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat. Oleh karena itu, pemahaman mendalam mengenai kebijakan, termasuk prinsip efisiensi dan efektivitas, sangat diperlukan oleh pemerintah, akademisi, maupun masyarakat untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih baik dan berkelanjutan.

Sebuah kebijakan dikembangkan melalui proses yang dikenal dengan perumusan kebijakan. (Dunn, 2003) mendefinisikan perumusan sebagai proses mengembangkan atau merancang konsep, kebijakan, atau strategi berdasarkan analisis berbagai faktor yang memengaruhi suatu permasalahan. Dalam konteks kebijakan publik, perumusan merupakan tahap awal proses pembuatan kebijakan, di mana masalah diidentifikasi, dianalisis, dan dikembangkan menjadi alternatif kebijakan yang dapat diimplementasikan. Dengan mempertimbangkan literatur klasik maupun kontemporer, analisis dalam penelitian ini menggunakan model proses kebijakan sebagai kerangka untuk memahami dinamika efisiensi anggaran dalam penyusunan



APBN dan APBD 2025. Dalam studi kebijakan publik, terdapat beberapa model yang digunakan untuk menjelaskan bagaimana kebijakan dirancang dan dikembangkan, salah satunya adalah model proses kebijakan. Model ini menggambarkan bagaimana sebuah kebijakan dirumuskan, dikembangkan, dan diimplementasikan melalui tahap-tahap sistematis. Model ini membantu memahami dinamika pembuatan kebijakan dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi proses pengambilan keputusan dan aktor-aktor yang terlibat (Dunn, 2003).

Beberapa penelitian terdahulu juga mengkaji isu efisiensi anggaran. Misalnya, (Luaylik et al., 2022) menyoroti strategi pemberdayaan UMKM dalam perspektif kebijakan berkelanjutan, yang dapat menjadi rujukan dalam realokasi belanja negara. (Marwiyah, 2022) membahas pentingnya pemahaman kebijakan publik dalam pengelolaan anggaran di tingkat lokal. (Husein, 2023) menganalisis problematika kebijakan pemindahan ibu kota negara, yang relevan dalam memahami kompleksitas implementasi kebijakan di Indonesia.

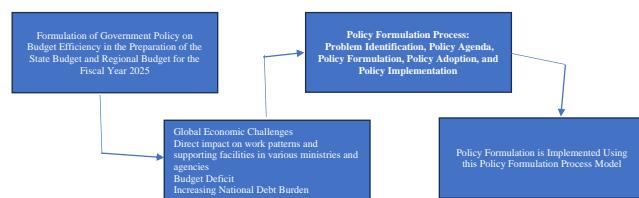
Dalam konteks reformasi birokrasi dan digitalisasi, (Kementerian PANRB, 2025) menegaskan bahwa transformasi digital berperan penting dalam meningkatkan transparansi dan efisiensi belanja. Hal ini sejalan dengan laporan (IMF, 2025) yang mendorong Indonesia untuk memperkuat transparansi fiskal sebagai bagian dari reformasi pengelolaan anggaran. Sementara itu, (Kementerian Keuangan RI, 2025) telah meluncurkan inisiatif digitalisasi anggaran yang diharapkan dapat menutup celah inefisiensi dan kebocoran anggaran.

Menurut (Anderson, 2020), model proses kebijakan menjelaskan bahwa kebijakan publik bukan hasil dari satu keputusan tunggal, melainkan serangkaian tindakan yang terjadi melalui beberapa tahap, melibatkan berbagai pemangku kepentingan, dan dipengaruhi oleh kondisi sosial, politik, dan ekonomi. Sementara itu, (Dunn, 2003) menyatakan bahwa model proses kebijakan adalah kerangka kerja yang digunakan untuk menganalisis

bagaimana masalah diidentifikasi, solusi dirancang, dan kebijakan diimplementasikan serta dievaluasi. Model ini terdiri dari beberapa tahap, yaitu: identifikasi masalah, penetapan agenda kebijakan, perumusan kebijakan, adopsi kebijakan, dan implementasi kebijakan.

Penjelasan mengenai model proses kebijakan dalam tinjauan pustaka ini sangat relevan dengan analisis kebijakan efisiensi belanja dalam penyusunan APBN dan APBD Tahun Anggaran 2025. Dengan menggunakan model ini, penelitian dapat mengevaluasi secara sistematis bagaimana pemerintah Indonesia: Mengidentifikasi tantangan fiskal, Menetapkan agenda efisiensi, Merumuskan kebijakan, termasuk Instruksi Presiden No. 1 Tahun 2025, Mengadopsi kebijakan tersebut secara formal, Melaksanakan implementasinya.

Pendekatan ini memperkuat kedalaman analisis dan memastikan bahwa kerangka teoretis selaras dengan realitas praktis kebijakan yang diteliti. Selanjutnya, berikut disajikan kerangka konseptual penelitian berdasarkan model perumusan proses kebijakan.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran
Sumber : Diolah Penulis, 2025

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk memahami proses perumusan kebijakan efisiensi belanja dalam penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Tahun Anggaran 2025. Menurut (Creswell, 2014), penelitian kualitatif merupakan metode yang dirancang untuk mengeksplorasi secara mendalam fenomena sosial, budaya, atau perilaku manusia melalui pendekatan deskriptif dan interpretatif.

Metode ini tidak bergantung pada data numerik atau statistik sebagai dasar utama analisisnya, melainkan menekankan pada pendalaman makna, pengalaman, dan perspektif subjek penelitian.

Dalam pengumpulan data, penelitian ini menggunakan metode studi pustaka. Metode ini memanfaatkan dokumen, buku, jurnal, dan sumber tertulis lainnya sebagai landasan utama dalam mengembangkan argumen dan analisis penelitian. Penelitian berbasis pustaka merupakan pendekatan yang dilakukan dengan mengumpulkan data dari berbagai sumber tertulis yang relevan dengan topik yang sedang diteliti.

Data yang diperoleh melalui studi pustaka digunakan untuk memahami teori, konsep, dan perspektif yang dapat menjelaskan fenomena yang dianalisis. Sumber data dalam penelitian kualitatif berbasis pustaka umumnya dikategorikan menjadi dua jenis utama, yaitu: (1) data sekunder, yang berasal dari buku teks yang menginterpretasikan atau meninjau teori tertentu, artikel berita, opini, atau analisis yang dipublikasikan media, serta ensiklopedia dan sumber referensi lain yang mengompilasi informasi dari berbagai sumber; dan (2) data primer, berupa dokumen asli atau sumber utama yang relevan dengan topik penelitian.

Dalam menganalisis data, penelitian ini menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*) yang dipadukan dengan analisis tematik (*thematic analysis*). Analisis isi digunakan untuk menelaah makna eksplisit maupun implisit dari literatur yang dikaji, sedangkan analisis tematik membantu mengidentifikasi pola, tema, dan hubungan antar konsep yang relevan dengan fokus penelitian. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menyusun kerangka analisis yang sistematis dan mendalam mengenai efisiensi kebijakan belanja.

Untuk menjaga validitas dan reliabilitas, penelitian ini menerapkan prinsip triangulasi sumber, yakni dengan membandingkan berbagai literatur, mulai dari dokumen resmi pemerintah, buku akademik, hingga artikel jurnal bereputasi internasional yang terbit dalam dua dekade terakhir. Keabsahan data juga dijamin dengan

hanya menggunakan sumber yang dapat dipertanggungjawabkan secara akademis (*peer-reviewed* atau dokumen resmi negara). Dengan langkah ini, penelitian diharapkan mampu menghasilkan analisis yang kredibel, konsisten, dan relevan dengan konteks kebijakan publik terkini.

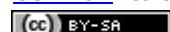
HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Instruksi Presiden Nomor 1 tentang Efisiensi Belanja dalam Pelaksanaan APBN dan APBD Tahun Anggaran 2025

Instruksi Presiden (Inpres) No. 1 Tahun 2025 yang dikeluarkan oleh Presiden Prabowo Subianto pada 22 Januari 2025 merupakan landasan hukum utama dalam kebijakan efisiensi belanja negara dan daerah. Instruksi ini menargetkan penghematan dalam jumlah besar melalui pemangkasan belanja kementerian/lembaga serta rasionalisasi transfer ke daerah. Menteri Keuangan diberikan kewenangan utama dalam menentukan skema efisiensi, sedangkan Menteri Dalam Negeri berperan dalam memastikan implementasi pada level APBD. Sementara itu, BPKP ditugaskan untuk melakukan pemantauan, audit, dan pelaporan pelaksanaan efisiensi tersebut.

Tujuan utama dari kebijakan efisiensi belanja ini adalah untuk mencapai target penghematan sebesar Rp306,69 triliun, yang terdiri dari Rp256,1 triliun dari belanja kementerian/lembaga dan Rp50,59 triliun dari transfer ke daerah. Melalui pelaksanaan yang tepat, Instruksi Presiden ini diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pemanfaatan anggaran negara serta mendorong seluruh instansi pemerintah untuk lebih akuntabel dalam pengelolaan keuangan. Anggaran yang tersedia diharapkan dapat digunakan secara optimal untuk kepentingan masyarakat dan pembangunan nasional.

Instruksi ini secara jelas menetapkan kerangka hukum dan operasional untuk efisiensi belanja, yang sangat penting mengingat skala pemotongan anggaran yang direncanakan. Penunjukan secara eksplisit terhadap kementerian dan lembaga pengawas menegaskan niat



pemerintah untuk melembagakan mekanisme akuntabilitas. Namun, skala penghematan yang ambisius menuntut adanya keseimbangan kebijakan agar tidak mengganggu pelayanan publik ataupun pertumbuhan ekonomi. Pengaturan kelembagaan ini membentuk fondasi kebijakan efisiensi, tetapi juga menghadirkan tantangan koordinasi dan penegakan aturan.

Dari perspektif kebijakan publik, Inpres ini menunjukkan adanya *top-down policy* dengan karakteristik instruksi langsung dari eksekutif. Menurut (Dunn, 2003), sebuah kebijakan tidak hanya berhenti pada keputusan normatif, tetapi membutuhkan kemampuan implementasi yang didukung kapasitas kelembagaan. Artinya, efektivitas Inpres sangat bergantung pada koordinasi birokrasi lintas sektor serta dukungan sistem pengawasan. Jika koordinasi lemah, potensi deviasi dari tujuan efisiensi akan semakin besar, terutama pada level implementasi di daerah.

2. Perumusan Kebijakan Pemerintah tentang Efisiensi Belanja dalam Pelaksanaan APBN dan APBD Tahun Anggaran 2025

Berdasarkan model perumusan proses kebijakan, yang terdiri dari identifikasi masalah, penetapan agenda kebijakan, perumusan kebijakan, adopsi kebijakan, dan implementasi kebijakan, berikut dijelaskan mengenai perumusan kebijakan pemerintah tentang efisiensi belanja dalam pelaksanaan APBN dan APBD Tahun Anggaran 2025:

a. Identifikasi Masalah

Masalah utama yang mendorong kebijakan efisiensi adalah meningkatnya defisit anggaran, beban utang yang terus membesar, serta adanya belanja yang dianggap tidak produktif. Di sisi lain, publik menuntut transparansi yang lebih besar, sementara lembaga internasional mendorong disiplin fiskal untuk menjaga kredibilitas ekonomi Indonesia.

Langkah awal dalam proses perumusan kebijakan adalah mengidentifikasi permasalahan

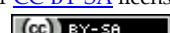
inti yang menjadi dasar perlunya kebijakan efisiensi anggaran. Beberapa masalah mendasari kebijakan efisiensi belanja dalam pelaksanaan APBN dan APBD Tahun Anggaran 2025.

Menurut Badan Pemeriksa Keuangan (BPK, 2025), Indonesia menghadapi defisit anggaran dan beban utang yang terus meningkat. Defisit anggaran terjadi ketika pengeluaran negara melebihi pendapatan negara. Untuk menutup defisit ini, pemerintah seringkali mengandalkan utang, baik domestik maupun luar negeri. Rasio utang terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) terus meningkat, yang menunjukkan bahwa utang nasional tumbuh lebih cepat dibandingkan kemampuan ekonomi untuk membayarnya. Jika kondisi ini dibiarkan tanpa pengelolaan yang tepat, beban fiskal akan semakin berat akibat meningkatnya kewajiban pembayaran bunga dan pokok utang.

Selain itu, pemerintah menemukan adanya pengeluaran yang tidak perlu dan tidak produktif. Pengeluaran yang tidak efektif adalah alokasi anggaran yang tidak memberikan dampak optimal terhadap pembangunan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. Contoh pengeluaran yang tidak efisien meliputi biaya pegawai yang berlebihan, perjalanan dinas yang tinggi, serta program-program yang tidak secara langsung berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan publik.

Pengeluaran yang tidak efisien menyebabkan pemborosan anggaran, di mana dana yang seharusnya dapat dialokasikan pada sektor prioritas seperti pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur justru digunakan untuk belanja yang kurang strategis. Konsekuensi lainnya adalah meningkatnya beban fiskal, karena pengeluaran tidak efisien yang terus berulang dapat memperburuk defisit anggaran dan meningkatkan ketergantungan pada utang. Selain itu, pengalokasian anggaran yang salah juga berdampak pada penurunan kualitas layanan publik, karena program-program penting tidak dapat dijalankan secara optimal (Bappenas, 2024).

Pemerintah juga mendorong adanya transparansi yang lebih besar dalam pengelolaan



anggaran. Reformasi fiskal semakin mendesak, didorong oleh tuntutan publik terhadap keterbukaan pemanfaatan anggaran (IMF, 2025). Transparansi anggaran berarti informasi terkait pendapatan dan pengeluaran negara harus mudah diakses dan dipahami publik. Hal ini penting untuk memperkuat kepercayaan masyarakat, karena warga berhak mengetahui bagaimana pajak mereka digunakan dan apakah anggaran benar-benar dialokasikan untuk kepentingan publik.

Lebih jauh, transparansi membantu mengurangi potensi korupsi dan pemborosan anggaran. Sistem anggaran yang transparan dapat menurunkan risiko manipulasi keuangan dan praktik koruptif. Transparansi juga mendorong akuntabilitas pemerintah, karena pejabat publik akan lebih berhati-hati dalam mengelola dana ketika berada dalam pengawasan publik maupun lembaga institusional.

Berdasarkan uraian di atas, permasalahan inti yang melatarbelakangi perlunya kebijakan efisiensi anggaran meliputi: Defisit anggaran dan beban utang Indonesia yang meningkat, Adanya pengeluaran tidak perlu dan tidak produktif, serta Dorongan pemerintah untuk meningkatkan transparansi pengelolaan anggaran. Analisis masalah ini menunjukkan adanya kombinasi tekanan makro (defisit, utang, kondisi global) dan tekanan mikro (efisiensi layanan publik, akuntabilitas). Jika dikaitkan dengan model sistem politik Easton, kebijakan efisiensi muncul sebagai respons terhadap “*input*” berupa tuntutan publik dan tekanan eksternal, dengan “*output*” berupa kebijakan penghematan belanja. Namun, kualitas kebijakan ini akan sangat ditentukan oleh kemampuan sistem untuk mengelola *feedback*, seperti resistensi masyarakat atau dampak sosial-ekonomi yang muncul.

b. Penetapan Agenda Kebijakan

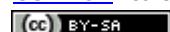
Efisiensi anggaran kemudian masuk ke dalam agenda prioritas nasional. Faktor yang memengaruhi agenda ini meliputi tekanan global (perlambatan ekonomi) dan ketidakpastian

(geopolitik), dorongan politik dari DPR, tuntutan lembaga keuangan internasional, serta kebutuhan pemerintah untuk menjaga kredibilitas fiskal. DPR berperan memberi legitimasi politik, sementara IMF dan Bank Dunia menekankan pentingnya menjaga stabilitas fiskal untuk mencegah turunnya kepercayaan investor.

Agenda pertama adalah adanya tekanan dari kondisi ekonomi global, termasuk fluktuasi nilai tukar dan ketidakpastian investasi, yang mengharuskan pemerintah mengalokasikan anggaran secara lebih hati-hati (IMF, 2025). Terdapat juga tekanan dari Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) dan lembaga keuangan internasional yang mendorong pemerintah untuk menerapkan kebijakan pengelolaan fiskal yang lebih ketat. DPR berperan penting dalam mengawasi dan menyetujui APBN, dan dukungan DPR memberikan legitimasi politik yang kuat terhadap kebijakan efisiensi ini. Selain itu, dukungan DPR mencerminkan adanya kesepakatan lintas institusi, sehingga dapat mengurangi potensi konflik antara eksekutif dan legislatif dalam alokasi anggaran.

Lembaga keuangan internasional seperti IMF, Bank Dunia, dan investor asing juga sering mendorong penerapan kebijakan fiskal yang lebih ketat guna menjaga kepercayaan pasar dan memastikan stabilitas ekonomi (IMF, 2025). Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kementerian PANRB, 2024) menekankan bahwa pemerintah fokus meningkatkan kualitas layanan publik. Kebijakan pemerintah diarahkan untuk meningkatkan kualitas layanan publik sebagai prioritas utama dalam manajemen fiskal dan anggaran. Layanan publik mencakup berbagai fungsi penting yang disediakan negara untuk memenuhi kebutuhan dasar masyarakat dan meningkatkan kesejahteraan mereka.

Alasan pemerintah menjadikan layanan publik sebagai fokus utama adalah kewajibannya untuk memastikan kualitas layanan di sektor-sektor penting seperti pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur sosial. Layanan publik yang



berkualitas dapat meningkatkan kepuasan masyarakat dan memperkuat legitimasi pemerintah. Dengan memprioritaskan layanan publik, birokrasi diharapkan menjadi lebih responsif, transparan, dan akuntabel.

Menurut Kementerian Keuangan (Kementerian Keuangan RI, 2025), pemerintah telah menempatkan efisiensi anggaran sebagai prioritas kebijakan nasional dan mewajibkan seluruh instansi pemerintah untuk menyesuaikan belanja agar lebih efektif dan efisien. APBN harus diarahkan pada program-program yang memberikan manfaat nyata bagi masyarakat dan perekonomian nasional, sementara langkah-langkah penghematan diterapkan tanpa mengorbankan kualitas layanan publik.

Penekanan pada efisiensi anggaran mencerminkan komitmen pemerintah terhadap reformasi anggaran, dengan menempatkan efisiensi sebagai inti dari strategi fiskal. Pendekatan ini bertujuan untuk mempertahankan stabilitas ekonomi, meningkatkan efektivitas belanja pemerintah, dan memastikan bahwa setiap pengeluaran memberikan manfaat sosial maksimal.

Berdasarkan uraian di atas, isu-isu utama yang membentuk penetapan agenda kebijakan efisiensi anggaran 2025 meliputi: Tekanan ekonomi global, seperti fluktuasi nilai tukar dan ketidakpastian investasi. Tuntutan kelembagaan dari DPR dan lembaga keuangan internasional untuk pengelolaan fiskal yang lebih ketat. Penetapan efisiensi anggaran sebagai prioritas kebijakan nasional. Penekanan pada peningkatan kualitas layanan publik. Tahap penetapan agenda kebijakan ini menunjukkan adanya keselarasan politik dan dukungan kelembagaan yang dibutuhkan untuk mendorong reformasi anggaran. Kesamaan prioritas dari berbagai pemangku kepentingan eksekutif, legislatif, dan lembaga internasional meningkatkan peluang keberhasilan kebijakan, tetapi juga memerlukan manajemen kepentingan yang berbeda-beda agar implementasi kebijakan dapat berjalan berkelanjutan.

Dalam kerangka (Anderson, 2020), penetapan agenda kebijakan dipengaruhi oleh aktor internal (pemerintah dan DPR) serta aktor eksternal (lembaga internasional dan masyarakat). Dibandingkan dengan Korea Selatan yang mengedepankan *performance-based budgeting*, agenda efisiensi Indonesia masih lebih reaktif dengan fokus pada pemangkasan belanja. Hal ini menunjukkan bahwa penetapan agenda belum sepenuhnya diarahkan pada reformasi mendasar sistem anggaran, melainkan masih bersifat jangka pendek untuk menekan defisit.

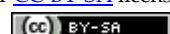
c. Perumusan Kebijakan

Alternatif kebijakan yang muncul dalam proses perumusan meliputi pembatasan belanja non-prioritas, optimalisasi penerimaan negara, *refocusing* anggaran, serta digitalisasi keuangan publik. Digitalisasi menjadi salah satu fokus karena dipandang dapat menekan kebocoran anggaran dan meningkatkan transparansi.

Belanja non-prioritas mengacu pada pengeluaran pemerintah yang tidak secara langsung berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi atau kesejahteraan masyarakat. Dengan mengurangi belanja yang tidak produktif, defisit anggaran dapat ditekan dan ketergantungan pada utang dapat diminimalkan. Dana yang sebelumnya dialokasikan untuk belanja non-prioritas dapat dialihkan ke sektor produktif, seperti pembangunan infrastruktur, layanan kesehatan, dan pendidikan (Kemenkeu, 2024).

Pemerintah juga melakukan optimalisasi penerimaan negara sebagai bagian dari upaya untuk memperkuat keberlanjutan fiskal dan mengurangi ketergantungan pada utang. Peningkatan penerimaan negara diharapkan dapat membantu menurunkan defisit anggaran, karena dengan pendapatan yang lebih tinggi, pemerintah dapat menyeimbangkan pengeluaran tanpa terlalu bergantung pada pinjaman.

Dalam menghadapi ketidakpastian ekonomi global, seperti volatilitas nilai tukar dan ketidakstabilan harga komoditas, memiliki sumber



penerimaan yang stabil dan beragam menjadi sangat penting (Kemenkeu RI, 2024). Strategi lainnya adalah *refocusing* anggaran, yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas belanja publik dengan mengalokasikan kembali sumber daya agar dana digunakan secara lebih efisien dan memberikan dampak langsung bagi masyarakat. Dengan mengalihkan anggaran ke sektor-sektor yang lebih produktif, pemerintah dapat meningkatkan efisiensi belanja dan mengurangi pemborosan.

Sektor-sektor prioritas seperti pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur memiliki dampak signifikan dan langsung terhadap peningkatan kualitas hidup masyarakat (Kemenkeu RI, 2024). Selain itu, pemerintah juga menerapkan digitalisasi anggaran sebagai langkah strategis dalam reformasi pengelolaan keuangan publik. Transformasi digital ini bertujuan untuk mengurangi kebocoran keuangan, mempercepat proses penganggaran, dan memastikan bahwa setiap rupiah digunakan secara efektif. Sistem digital dapat meminimalkan proses manual yang rentan terhadap korupsi dan mengurangi kesalahan administratif dalam perencanaan anggaran dan pengadaan barang/jasa (Kemenkeu RI, 2024).

Berdasarkan uraian di atas, beberapa alternatif telah dipertimbangkan untuk mencapai efisiensi anggaran, yaitu: Membatasi belanja non-prioritas, Mengoptimalkan penerimaan negara, Melakukan *refocusing* alokasi anggaran, dan menerapkan digitalisasi anggaran. Alternatif-alternatif ini dianalisis berdasarkan efektivitasnya, efisiensinya, dan dampak sosialnya sebelum secara resmi diadopsi sebagai kebijakan. Alternatif-alternatif ini menunjukkan adanya pendekatan strategis dan komprehensif yang mencakup sisi pengeluaran sekaligus sisi penerimaan negara. Penekanan pada digitalisasi mencerminkan tren tata kelola pemerintahan modern yang bertujuan untuk meningkatkan transparansi dan mengurangi kebocoran anggaran. Namun, keberhasilan kebijakan ini sangat bergantung pada kapasitas

kelembagaan untuk melaksanakan reformasi tersebut secara efektif.

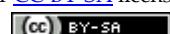
Namun, dalam kerangka (Friedrich, 1963), kebijakan publik adalah keputusan yang sarat dengan nilai. Artinya, pemangkasan anggaran bukan hanya persoalan teknis, tetapi juga melibatkan pilihan politik: sektor mana yang dipertahankan, dan siapa yang menanggung beban efisiensi. Jika dibandingkan dengan Malaysia yang lebih menekankan pada *medium-term expenditure framework* dengan proyeksi jangka menengah, Indonesia cenderung masih melakukan efisiensi dengan pendekatan jangka pendek. Hal ini berpotensi membuat kebijakan kurang efektif dalam mendorong keberlanjutan fiskal.

d. Adopsi Kebijakan

Adopsi kebijakan efisiensi dilakukan melalui mekanisme koordinasi antara pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan DPR. Pemerintah pusat menekankan keselarasan fiskal, sementara daerah dituntut untuk menyesuaikan APBD mereka dengan kebijakan efisiensi nasional. Forum partisipatif seperti Musrenbang juga menjadi sarana untuk memberi ruang bagi masyarakat dan pemangku kepentingan lain dalam memberikan masukan.

Kapasitas fiskal menjadi faktor kunci untuk memastikan bahwa kebijakan belanja tetap terkendali dan selaras dengan kemampuan pendapatan baik di tingkat nasional maupun daerah, sehingga dapat menghindari defisit anggaran yang berlebihan. Sementara itu, partisipasi publik didorong melalui mekanisme seperti Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang), yang bertujuan untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas penggunaan anggaran (Bappenas, 2024).

Kebijakan ini memiliki dampak langsung terhadap pengelolaan keuangan negara, efektivitas belanja, serta sinergi antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah dalam pelaksanaan anggaran. Instruksi Presiden memberikan landasan hukum dan arah kebijakan bagi seluruh lembaga



pemerintah untuk memprioritaskan efisiensi anggaran. Pemerintah berupaya memastikan bahwa dana publik digunakan untuk program-program yang memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Penyertaan mekanisme partisipasi publik menegaskan adanya pendekatan demokratis dalam kebijakan anggaran, yang meningkatkan legitimasi dan transparansi. Namun demikian, tantangan utama adalah memastikan bahwa partisipasi publik berjalan secara substansial dan bermakna, bukan sekadar formalitas.

Dari sisi teori kebijakan publik, adopsi mencerminkan fase kompromi antara berbagai aktor. Namun, adopsi kebijakan ini menghadapi dilema antara kepentingan pusat dan daerah. Friedrich menegaskan bahwa kebijakan selalu memuat dimensi nilai, sehingga jika nilai efisiensi lebih didahulukan dibanding nilai pemerataan, potensi resistensi daerah akan semakin tinggi. Dibandingkan dengan negara federal seperti Amerika Serikat, di mana adopsi kebijakan fiskal sering kali menghadapi tarik ulur politik, Indonesia berusaha menyeimbangkan sentralisasi fiskal dengan kebutuhan otonomi daerah.

e. Implementasi Kebijakan

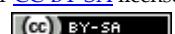
Implementasi Inpres No. 1 Tahun 2025 mencakup pengendalian belanja operasional, efisiensi dalam pengadaan barang dan jasa, serta optimalisasi digitalisasi anggaran. BPK dan Inspektorat Jenderal berperan sebagai pengawas pelaksanaan kebijakan untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas. Namun, implementasi menghadapi berbagai tantangan. Pertama, keterbatasan infrastruktur digital di daerah membuat penerapan efisiensi berbasis teknologi tidak merata. Kedua, koordinasi lintas lembaga masih sering terkendala ego sektoral. Ketiga, risiko jangka panjang berupa penurunan kualitas layanan publik muncul jika efisiensi hanya dipahami sebagai pemangkasan belanja secara mekanis.

Salah satu langkah utama dalam proses implementasi adalah pembatasan belanja

operasional. Hal ini mencakup pengurangan anggaran perjalanan dinas, optimalisasi penggunaan listrik dan air, serta pemanfaatan fasilitas kantor yang ada secara lebih efektif. Pemerintah juga mendorong pemanfaatan infrastruktur secara lebih efisien, termasuk menggunakan teknologi digital untuk mengurangi kebutuhan rapat tatap muka yang mahal (Kementerian Keuangan RI, 2025).

Langkah strategis lainnya adalah meningkatkan efektivitas proses pengadaan barang dan jasa dengan menerapkan prinsip transparansi, akuntabilitas, serta memprioritaskan belanja yang benar-benar esensial. Strategi ini sejalan dengan upaya pemerintah untuk mendorong transformasi digital dalam pengelolaan anggaran, guna memastikan bahwa sistem keuangan nasional menjadi lebih terintegrasi dan tidak rentan terhadap kebocoran (Bappenas, 2025). Namun, keberhasilan implementasi kebijakan ini menghadapi beberapa tantangan. Koordinasi antar-lembaga menjadi faktor krusial untuk memastikan bahwa upaya efisiensi tidak hanya sebatas pemangkasan anggaran, tetapi benar-benar meningkatkan efektivitas belanja publik. Selain itu, dukungan teknologi yang memadai dalam sistem perencanaan dan penganggaran juga sangat diperlukan untuk mempercepat proses, mengurangi kesalahan administratif, dan meningkatkan transparansi (Kementerian PANRB, 2025).

Untuk memastikan hasil yang maksimal, diperlukan pengawasan ketat melalui audit dan evaluasi berkala. Pemantauan dilakukan oleh lembaga seperti Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dan Inspektorat Jenderal di masing-masing kementerian guna memastikan bahwa langkah-langkah efisiensi anggaran tidak mengganggu kinerja pemerintah, melainkan justru mendorong sistem pengelolaan keuangan publik yang lebih efektif dan profesional (BPK RI, 2025). Sementara itu, temuan penelitian memberikan gambaran yang jelas dan komprehensif mengenai proses kebijakan efisiensi anggaran pemerintah, tetapi pembahasan akan lebih kaya jika dilengkapi dengan analisis lebih



mendalam terkait potensi tantangan implementasi dan kompromi kebijakan. Misalnya, risiko pemangkasan anggaran terhadap kualitas layanan publik atau kompleksitas koordinasi antar-pemerintah serta partisipasi publik masih perlu dikaji lebih lanjut. Penguatan aspek interpretatif ini akan menghubungkan temuan empiris dengan kerangka teori model proses kebijakan, sehingga pemahaman terhadap implikasi praktis kebijakan menjadi lebih komprehensif.

Jika dilihat dari perspektif Dunn, implementasi bukan sekadar menjalankan instruksi, tetapi memerlukan konsistensi, sumber daya memadai, dan mekanisme evaluasi berkelanjutan. Perbandingan dengan Korea Selatan menunjukkan bahwa keberhasilan efisiensi anggaran memerlukan *performance evaluation system* yang kuat, sementara pengalaman Amerika Serikat dalam kebijakan *budget sequestration* memperlihatkan bahwa pemotongan otomatis tanpa reformasi kelembagaan hanya berdampak jangka pendek.

Dalam konteks Indonesia, risiko jangka panjang dari kebijakan efisiensi antara lain:

1. Penurunan kualitas layanan publik, khususnya pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur.
2. Menurunnya kepercayaan investor, apabila kebijakan menimbulkan ketidakpastian fiskal.
3. Potensi gejolak sosial, jika masyarakat merasa penghematan dilakukan dengan mengorbankan kesejahteraan rakyat.

PENUTUP

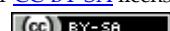
Kebijakan efisiensi anggaran tahun 2025 dirumuskan dengan mengikuti tahapan perumusan kebijakan, dimulai dari identifikasi masalah, penetapan agenda, perumusan kebijakan, adopsi kebijakan, hingga implementasi. Pada tahap identifikasi masalah, ditemukan bahwa defisit anggaran, beban utang yang tinggi, serta rendahnya efektivitas belanja publik menjadi alasan utama perlunya kebijakan efisiensi anggaran. Selain itu, muncul pula tuntutan transparansi dan

akuntabilitas dari publik agar anggaran negara benar-benar dimanfaatkan secara tepat sasaran dan memberikan dampak nyata bagi kesejahteraan masyarakat.

Pada tahap penetapan agenda, kebijakan efisiensi anggaran ditetapkan sebagai prioritas nasional. Hal ini dipengaruhi oleh tekanan ekonomi global, dinamika politik domestik, tuntutan DPR dan lembaga keuangan internasional, serta komitmen pemerintah untuk menjaga stabilitas fiskal. Pemerintah menegaskan bahwa kebijakan ini tidak sekadar berfokus pada penghematan, melainkan juga diarahkan untuk meningkatkan efektivitas belanja nasional, memperkuat daya saing ekonomi, serta menjaga kepercayaan publik terhadap tata kelola fiskal negara.

Dalam tahap perumusan kebijakan, pemerintah mempertimbangkan berbagai alternatif, mulai dari pembatasan belanja non-prioritas, optimalisasi penerimaan negara, pergeseran alokasi anggaran ke sektor-sektor produktif, hingga digitalisasi pengelolaan anggaran untuk meminimalisasi kebocoran. Tahap adopsi kebijakan melibatkan koordinasi antara pemerintah pusat dan daerah dengan memperhatikan keselarasan prioritas pembangunan, kapasitas fiskal, serta partisipasi publik. Melalui forum Musrenbang, keterlibatan masyarakat dipandang penting untuk memastikan transparansi sekaligus memperkuat legitimasi kebijakan.

Tahap implementasi kebijakan ditegaskan melalui Instruksi Presiden No. 1 Tahun 2025, yang mengatur pengendalian belanja operasional, optimalisasi penggunaan aset negara, serta efisiensi pengadaan barang dan jasa. Meskipun demikian, pelaksanaan kebijakan menghadapi sejumlah tantangan, seperti lemahnya koordinasi antar-lembaga, keterbatasan kapasitas fiskal daerah, serta kebutuhan adopsi teknologi dalam pengelolaan anggaran. Pengawasan melalui audit BPK dan Inspektorat Jenderal menjadi instrumen penting untuk mencegah penyimpangan serta memastikan konsistensi kebijakan dengan tujuan efisiensi fiskal.



Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu kebijakan publik dengan memperkuat penerapan model proses kebijakan Dunn dalam menganalisis efisiensi fiskal. Studi ini juga menyoroti bagaimana tekanan global, dinamika politik domestik, serta kapasitas kelembagaan berinteraksi dalam memengaruhi formulasi kebijakan fiskal. Kontribusi ini memperkaya literatur kebijakan fiskal yang selama ini lebih banyak berfokus pada aspek implementasi dan dampak ekonomi makro, sementara penelitian ini menekankan pada proses formulasi kebijakan.

Dari sisi praktis, penelitian ini memberikan rekomendasi bagi pemerintah pusat, pemerintah daerah, DPR, serta lembaga pengawas untuk menyeimbangkan efisiensi fiskal dengan kualitas layanan publik. Digitalisasi tata kelola anggaran, peningkatan kapasitas koordinasi antar-lembaga, serta penguatan mekanisme pengawasan perlu menjadi prioritas agar kebijakan efisiensi tidak menimbulkan risiko jangka panjang, seperti menurunnya kualitas layanan publik, menurunnya kepercayaan investor, ataupun meningkatnya ketidakpuasan sosial. Perbandingan dengan praktik negara lain seperti Malaysia dengan digitalisasi fiskal, Korea Selatan dengan evaluasi berbasis kinerja, dan Amerika Serikat dengan mekanisme *budget sequestration* menunjukkan bahwa Indonesia dapat belajar dari pengalaman global untuk memperkuat implementasi kebijakannya.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya berbasis studi pustaka, tanpa melibatkan data lapangan atau perspektif langsung dari aktor kebijakan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengintegrasikan data primer, misalnya melalui wawancara, *focus group discussion*, atau studi kasus empiris terhadap dokumen APBN dan APBD, sehingga analisis menjadi lebih komprehensif.

Secara keseluruhan, kebijakan efisiensi anggaran tahun 2025 merupakan langkah strategis untuk memperkuat disiplin fiskal dan tata kelola keuangan negara. Jika diimplementasikan secara konsisten dan disertai pengawasan yang ketat,

kebijakan ini berpotensi meningkatkan stabilitas ekonomi, mengurangi ketergantungan pada utang, serta memperbaiki kualitas dan responsivitas layanan publik. Namun, keberhasilan kebijakan ini tetap sangat bergantung pada kemampuan pemerintah dalam menjaga koordinasi antar-lembaga, memperkuat integritas kelembagaan, serta memastikan bahwa efisiensi tidak sekadar berarti pemotongan, tetapi juga peningkatan efektivitas dalam penggunaan anggaran untuk kepentingan masyarakat luas dan pembangunan nasional yang berkelanjutan.

REFERENSI

- Anderson, J. E. (2020). *Public policymaking* (9th ed.). In *Cengage Learning*.
- Anggara, S. (2018). Kebijakan publik. *Pustaka Setia*, 2.
- Bappenas. (2024). Perencanaan anggaran berbasis partisipasi dan daya dukung fiskal. *Jakarta: Bappenas*.
- Bappenas. (2025). Strategi efisiensi anggaran dalam kebijakan fiskal berkelanjutan. *Jakarta: Bappenas*.
- BPK RI. (2025). Audit dan evaluasi implementasi kebijakan efisiensi anggaran. *Jakarta : BPK RI*.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Dunn, W. N. (2003). Pengantar Analisis Kebijakan Publik. In *Gadjah Mada Universitas Press* (pp. 1-710).
- Dye, T. R. (2017). *Understanding public policy* (15th ed.). Pearson.
- Friedrich, C. J. (1963). *Man and his government: An empirical theory of politics*.
- Howlett, M., & Ramesh, M. (2021). Policy cycles and policy subsystemsSK. JAFUNG Terakhir.pdf. *Oxford University Press*.
- Husein, M. (2023). Problematika kebijakan penetapan ibu kota negara dan evaluasi dampak sosialnya. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 9(1), 22-34.
- IMF. (2025). *Fiscal transparency report: Indonesia*.



- Washington, DC: International Monetary Fund.
- Kemenkeu RI. (2024). Kebijakan efisiensi anggaran dalam pengelolaan fiskal berkelanjutan. *Jakarta : Kemenkeu RI.*
- Kementerian PANRB. (2024). Strategi peningkatan kualitas pelayanan publik di Indonesia. *Jakarta: Kementerian PANRB.*
- Kementerian PANRB. (2025). Transformasi digital dalam reformasi birokrasi dan pengelolaan anggaran. *Jakarta: KemenPAN-RB.*
- Kementerian Keuangan RI. (2025). Kebijakan efisiensi anggaran dalam pengelolaan fiskal berkelanjutan. *Jakarta: Kemenkeu RI.*
- Luaylik, Azizah, & Saputri, E. (2022). Strategi pemberdayaan UMKM batik desa Klampar Kabupaten Pamekasan dalam perspektif kebijakan berkelanjutan. *Jurnal Mediasosian*, 6(2), 315–328.
- Marwiyah, S. (2022). *Kebijakan Publik*. Universitas Panca Marga.
- Presiden RI. (2025). Kebijakan Efisiensi Anggaran 2025. *Jakarta : Sekretariat Negara.*
- Rose, R. (1993). *Lesson-drawing in public policy: A guide to learning across time and space*. hatham House.
- Universitas Muhammadiyah Jakarta. (2025). Efisiensi anggaran dan produktivitas nasional: Navigasi kebijakan di tengah tantangan. *Jakarta: Penerbit UMJ.*

