



Local Government Strategies in Maintaining the Quality of Public Services Following Budget Efficiency Policies (A Study of the Mojokerto Regency Government, Bekasi City Government, and Blora Regency Government)

(Strategi Pemerintah Daerah dalam Menjaga Kualitas Pelayanan Publik Pasca Kebijakan Efisiensi Anggaran (Studi Pemerintah Kabupaten Mojokerto, Pemerintah Kota Bekasi, dan Pemerintah Kabupaten Blora))

Abdul Hakim ^{1✉}, Arief Rachmat Fauzi¹ dan Yacinta Stefila Paramawati ¹

¹ Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi

✉ Email : arief.fauzi@menpan.go.id

Info Artikel : Artikel Penelitian Artikel Pengabdian Riview Artikel

Diterima : 3 Mei 2025, Disetujui : 12 Juli 2025, Publikasi On-Line : 16 Juli 2025

Abstract

This study aims to analyze local government responses to the budget efficiency policy mandated by Presidential Instruction No. 1 of 2025. The research focuses on three regions in Java Island; Mojokerto Regency, Bekasi City, and Blora Regency which represent varying levels of budget efficiency impact. Using a qualitative descriptive approach and case study method with data triangulation, the study finds that the effectiveness of budget efficiency policies is strongly influenced by three main factors: good governance, political stability, and bureaucratic capacity. Each region adopted distinct strategies to sustain public services, including digitalization, prioritization of essential sectors, and political negotiation. The findings suggest that the success of efficiency policies largely depends on local fiscal capacity and coordination among key stakeholders. The study recommends that the central government provide clearer technical guidelines and strengthen fiscal capacity and public participation at the local level.

📖 **Keyword** : Budget Efficiency, Public Service, Local Government, Good Governance, Case Study.

I. PENDAHULUAN

Politik pemerintahan memiliki peran penting dalam membentuk dan mempengaruhi kebijakan pelayanan publik karena proses pembuatan kebijakan merupakan ruang kontestasi politik antar aktor dengan beragam kepentingan (Zittoun et al., 2021). Dinamika politik yang terus berkembang, terutama di era transformasi kebijakan nasional, menuntut adanya adaptasi birokrasi untuk menjaga

stabilitas dan efektivitas pelayanan publik. Stabilitas pemerintahan yang kuat menjadi prasyarat utama bagi keberlanjutan kebijakan pelayanan (Bardach, 1976), sementara efektivitas menjadi tolok ukur keberhasilan implementasi kebijakan tersebut di berbagai tingkatan birokrasi (Heldan et al., 2021; Sipayung et al., 2022). Dalam konteks politik pemerintahan, perubahan kebijakan seringkali dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti pergantian kepemimpinan, tekanan

politik, dan tuntutan masyarakat (Anintya et al., 2021; Arifah et al., 2024).

Salah satu kebijakan yang menunjukkan relasi antara politik dan pelayanan publik adalah Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Tahun Anggaran 2025. Kebijakan ini dikeluarkan sebagai respons terhadap tantangan fiskal nasional dan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan keuangan negara. Dalam Inpres tersebut, ditetapkan target efisiensi anggaran belanja negara sebesar Rp306,69 triliun, yang terdiri dari penghematan sebesar Rp256,1 triliun pada anggaran kementerian/lembaga, serta Rp50,59 triliun dari alokasi transfer ke daerah.

Fokus utama dari kebijakan efisiensi adalah pengurangan belanja non-prioritas, seperti perjalanan dinas, rapat, paket data, dan kegiatan seremonial, tanpa mengorbankan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat. Kebijakan efisiensi merepresentasikan upaya pemerintah untuk menata ulang prioritas fiskal, namun harus berhadapan dengan realitas fiskal di tingkat daerah. Kebijakan tersebut menciptakan dilema bagi pemerintah daerah. Di satu sisi, daerah dituntut untuk menjaga kualitas pelayanan publik sebagai bentuk akuntabilitas pemerintahan lokal (Grindle, 2017), namun di sisi lain, mereka harus menghadapi realitas keterbatasan anggaran yang semakin menyempit.

Hasil analisis yang dilakukan oleh Litbang Kompas (Gianie, 2024) menunjukkan bahwa ketergantungan fiskal daerah terhadap pemerintah pusat memang masih sangat tinggi. Hal ini terlihat dari besarnya porsi dana transfer dari pemerintah pusat terhadap total pendapatan daerah, dengan rata-rata nasional mencapai 79,4%. Dengan kata lain, sebagian besar pendapatan daerah di Indonesia masih bergantung pada dana transfer, sementara kontribusi Pendapatan Asli Daerah (PAD) terhadap total pendapatan daerah hanya sekitar 20% atau bahkan lebih rendah di beberapa wilayah. Kondisi ini mencerminkan lemahnya kapasitas fiskal daerah dalam menggali sumber-sumber pendapatan secara mandiri, serta menunjukkan bahwa otonomi fiskal yang ideal belum sepenuhnya terwujud. Ketergantungan yang tinggi terhadap dana transfer juga berimplikasi pada rentannya keberlanjutan pelayanan publik dan pembangunan daerah, terutama ketika terjadi kebijakan efisiensi anggaran dari pemerintah pusat. Oleh karena itu,

penting untuk mengkaji lebih dalam bagaimana pemerintah daerah menyikapi kondisi ini, termasuk dalam merespons kebijakan efisiensi anggaran, serta mendorong strategi peningkatan PAD secara berkelanjutan.

Dalam sistem pemerintahan, birokrasi memiliki peran sentral dalam memastikan bahwa pelayanan publik tetap berjalan optimal meskipun terdapat kebijakan efisiensi anggaran. Tantangan utama yang akan dihadapi pemerintah adalah memastikan penerapan program-program dari presiden maupun kepala daerah dapat berjalan secara efektif (Bolivia, 2025; Gitiyarko, 2025). Birokrasi berfungsi sebagai pengelola dan pelaksana kebijakan yang bertanggung jawab dan memastikan pelayanan publik tetap berjalan dengan baik dan merata. Mengingat bahwa, tidak sedikit masyarakat di Indonesia yang memprotes bahwa kebijakan efisiensi anggaran akan berdampak pada kualitas layanan publik (Aisyah, 2025; Devi, 2025; Prayoga, 2025; Ramlah, 2025).

Problematisasi ini menjadi menarik untuk dikaji lebih dalam, terutama dengan membandingkan daerah yang memiliki dinamika pengelolaan anggaran dan birokrasi yang berbeda. Kajian ini mengambil studi kasus di tiga wilayah pemerintahan daerah khususnya di Pulau Jawa, yaitu Pemerintah Kabupaten Mojokerto, Pemerintah Kota Bekasi, dan Pemerintah Kabupaten Blora. Dasar pemilihan ini merujuk pada Kepmenkeu No. 29 Tahun 2025 tentang Penyesuaian Rincian Alokasi Transfer ke Daerah Menurut Provinsi/Kabupaten/Kota Tahun Anggaran 2025 dalam Rangka Efisiensi Belanja dalam Pelaksanaan APBN dan APBD Tahun Anggaran 2025. Pemilihan ketiga lokasi tersebut dilakukan secara purposif berdasarkan tingkat efisiensi anggaran yang tercermin dalam kebijakan pengurangan alokasi dana transfer ke daerah khususnya di Pulau Jawa yang mengalami efisiensi anggaran. Kabupaten Blora dipilih sebagai representasi daerah dengan tingkat efisiensi tertinggi (pengurangan anggaran paling besar), Kabupaten Mojokerto sebagai daerah dengan tingkat efisiensi menengah (pengurangan anggaran berada di kisaran rata-rata), dan Kota Bekasi sebagai daerah yang tidak mengalami pengurangan anggaran sama sekali.

Penelitian ini dilakukan sebagai respons terhadap kebijakan efisiensi anggaran yang diterapkan di lingkungan pemerintah daerah, sekaligus untuk menjawab pertanyaan penting mengenai bagaimana peran pemerintah daerah dalam menjaga kualitas dan kesinambungan pelayanan publik di tengah keterbatasan anggaran. Fokus utama penelitian, untuk

menelaah sejauh mana pemerintah daerah mampu beradaptasi agar pelayanan publik tetap berjalan optimal meskipun mengalami pengurangan alokasi dana. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai strategi, kebijakan, serta inovasi yang diterapkan oleh pemerintah daerah dalam menghadapi tantangan fiskal tersebut.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif analitis. Pendekatan ini dipilih untuk memungkinkan menggali secara mendalam dan komprehensif mengenai peran pemerintah daerah dalam menjaga kualitas pelayanan publik setelah diterapkannya kebijakan efisiensi anggaran. Menurut Sugiyono (2018), salah satu karakteristik metode kualitatif adalah bahwa proses pengumpulan data dilakukan dalam kondisi yang alami, dilakukan secara langsung untuk berinteraksi dengan narasumber, memahami situasi lapangan secara langsung, dan menangkap makna di balik fenomena yang terjadi.

Pendekatan yang digunakan dalam kajian ini adalah pendekatan studi kasus, menurut Nurdin dan Hartati (2019), desain studi kasus sangat tepat digunakan ketika ingin mempersempit ruang lingkup kajian dari isu yang luas menjadi fokus pada satu aspek atau unit yang dianggap signifikan dan relevan. Dalam penelitian ini, data yang digunakan ialah data primer dan data sekunder. Pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pejabat pemerintahan yang memiliki kewenangan dan pemahaman terkait kebijakan efisiensi anggaran, di tiga wilayah studi, yaitu Pemerintah Kabupaten Mojokerto, Pemerintah Kota Bekasi, dan Pemerintah Kabupaten Blora. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai sumber yang bersifat dokumentatif dan literatur. Data ini mencakup dokumen resmi pemerintah, seperti peraturan perundang-undangan, kebijakan nasional maupun daerah, serta dokumen perencanaan dan penganggaran

Dalam proses pengumpulan dan analisis data, sangat penting untuk memastikan bahwa informasi yang diperoleh memiliki tingkat

kredibilitas, keakuratan, dan validitas yang tinggi. Salah satu teknik yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut adalah triangulasi data, yaitu suatu metode verifikasi yang dilakukan dengan cara membandingkan dan mengkonfirmasi informasi dari berbagai sumber, menggunakan berbagai teknik pengumpulan data, dan dilakukan pada waktu yang berbeda. Menurut Abdussamad (2020) dan Murdiyanto (2020), penggunaan triangulasi bertujuan untuk meningkatkan validitas dan keandalan data, sehingga kesimpulan yang dihasilkan dari penelitian tidak hanya bersifat spekulatif, tetapi benar-benar mencerminkan realitas yang terjadi di lapangan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tinjauan terhadap tata kelola pemerintahan modern tidak dapat dilepaskan dari tiga pilar utama, yaitu konsep *good governance*, efektivitas kebijakan, dan stabilitas politik pemerintahan. Ketiga konsep ini saling berinteraksi dan membentuk fondasi krusial bagi terciptanya sistem pemerintahan yang responsif, adil, transparan, dan berorientasi pada keberlanjutan. Dalam konteks tersebut, kajian ini berangkat dari pemahaman bahwa ketiga aspek tersebut menjadi kerangka konseptual yang penting dalam menganalisis peran pemerintah daerah, khususnya dalam menjaga kualitas pelayanan publik setelah diterapkannya kebijakan efisiensi anggaran oleh pemerintah pusat. Efisiensi anggaran yang bertujuan untuk merasionalisasi pengeluaran negara sering kali menimbulkan tantangan bagi pemerintah daerah dalam mempertahankan mutu layanan publik. Oleh karena itu, kajian ini akan mengkaji bagaimana prinsip-prinsip *good governance*, efektivitas kebijakan lokal, dan kondisi politik di tingkat daerah mempengaruhi kemampuan pemerintah daerah dalam mengelola sumber daya yang terbatas tanpa mengorbankan kualitas pelayanan publik yang diterima masyarakat.

Menurut Duarmas et al. (2016), *good governance* dikembangkan sebagai prinsip dasar dalam membentuk sistem pemerintahan yang transparan, akuntabel, partisipatif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. UNDP mengidentifikasi sejumlah prinsip dasar *good governance* yang menjadi pedoman dalam penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan berorientasi pada pelayanan publik, diantaranya adalah partisipasi, akuntabilitas, transparansi, efektivitas dan efisiensi, serta responsivitas.

Sedangkan *World Bank* memperkenalkan prinsip *good governance* sebagai bagian penting dalam memperbaiki hubungan antara negara dan masyarakat. Prinsip-prinsipnya meliputi transparansi, akuntabilitas, partisipasi publik, penegakan hukum, dan efektivitas birokrasi (Handayani & Nur, 2019). Kesamaan dari konsep *good governance* yang disampaikan oleh UNDP dan *World Bank* terletak pada penekanan prinsip-prinsip yang meliputi transparansi, akuntabilitas, partisipasi publik, serta efektivitas dan efisiensi.

Penerapan kebijakan efisiensi anggaran pada dasarnya dapat dinilai efektivitasnya melalui sejumlah indikator tertentu yang mencerminkan keberhasilan pelaksanaannya. Menurut Mazmanian dan Sabatier dalam Kadji (2015), terdapat tiga aspek utama yang menjadi tolok ukur efektivitas suatu kebijakan publik. *Pertama*, kejelasan dan konsistensi kebijakan, yang berarti bahwa kebijakan harus dirumuskan dengan tujuan yang jelas, tidak multitafsir, serta dijalankan secara konsisten dari perumusan hingga implementasi. *Kedua*, komitmen dan kapasitas birokrasi, yang mengacu pada sejauh mana aparaturnya memiliki kemauan dan kemampuan untuk menjalankan kebijakan secara optimal. Tanpa dukungan birokrasi yang kompeten dan berintegritas, kebijakan efisiensi anggaran berisiko tidak tercapai tujuannya. *Ketiga*, tersedianya sumber daya pendukung, baik dalam bentuk anggaran yang dialokasikan secara tepat, sumber daya manusia yang profesional, maupun infrastruktur yang memadai. Ketiga aspek ini saling berkaitan dan menentukan sejauh mana kebijakan efisiensi anggaran dapat dilaksanakan secara efektif dan memberikan dampak nyata bagi peningkatan kinerja pemerintahan serta pelayanan publik. Oleh karena itu, evaluasi terhadap efektivitas kebijakan harus mempertimbangkan ketiga dimensi tersebut secara menyeluruh dan berimbang.

Implementasi Kebijakan Efisiensi di Pemerintah Daerah

Kabupaten Mojokerto

Pemerintah Kabupaten Mojokerto menindaklanjuti kebijakan efisiensi ini, dengan mengalihkan alokasi anggaran hasil efisiensi belanja dalam APBD 2025, untuk meningkatkan atau menambahkan alokasi anggaran pada pelayanan publik khususnya pendidikan dan kesehatan. Selain itu, hasil efisiensi anggaran dipergunakan untuk menambah anggaran pada program-program tematik, yakni: infrastruktur dan sanitasi, optimalisasi penanganan pengendalian inflasi, stabilitas harga makanan

dan minuman, penyediaan cadangan pangan dan prioritas lainnya yang berorientasi pada peningkatan kesejahteraan rakyat, penciptaan lapangan kerja, dan pertumbuhan ekonomi.

Adapun langkah-langkah yang ditempuh Pemerintah Kabupaten Mojokerto dalam pelaksanaan efisiensi anggaran, antara lain:

1. Mempertahankan dan bahkan menambahkan alokasi belanja pada sektor-sektor prioritas, khususnya sektor yang menyentuh langsung kebutuhan dasar masyarakat seperti pendidikan dan kesehatan. Dengan tetap mempertahankan atau bahkan memperkuat pendanaan di sektor-sektor ini, pemerintah daerah berupaya menjaga kesinambungan layanan publik yang esensial, sekaligus mendukung pencapaian target pembangunan daerah.
2. Mengurangi pengeluaran seremonial dan konsumtif, yang selama ini banyak dikritisi karena tidak memberikan dampak langsung terhadap pelayanan masyarakat. Pengurangan anggaran untuk pakaian dinas, atribut, jamuan, serta makanan dan minuman rapat, merupakan bentuk konkret dari efisiensi belanja operasional yang lebih berorientasi pada kinerja dan hasil.
3. Efisiensi perjalanan dinas juga dilakukan dengan cara menerapkan sistem geo-tagging dalam pelaksanaan perjalanan dinas. Melalui sistem ini, lokasi perjalanan dinas dapat dipantau secara real time sebagai bentuk transparansi dan akuntabilitas. Sebagai pelengkap kontrol administratif, setiap perjalanan dinas juga diwajibkan untuk melampirkan surat undangan atau dokumen pendukung lainnya guna memastikan kejelasan tujuan dan urgensi kegiatan.
4. Menyesuaikan kebijakan fiskal daerah dengan kondisi riil keuangan, khususnya dalam merespons penurunan pendapatan transfer dari pusat sebesar Rp16,35 miliar. Hal ini mencerminkan kedewasaan fiskal daerah dalam mengelola belanja secara lebih proporsional dan realistis, dengan menghindari pemborosan serta memprioritaskan pengeluaran yang benar-benar dibutuhkan.
5. Kolaborasi antara Pemkab Mojokerto dengan DPRD Kabupaten Mojokerto cukup baik terlihat dari peran aktif DPRD proses perumusan dan pengambilan kebijakan tentang efisiensi agar tidak mengganggu penyediaan layanan dasar kepada masyarakat.
6. Membangun dan memperkuat sinergi dengan sektor non-pemerintah, untuk memperkuat

pembiayaan program sosial dan pembangunan. Pemerintah daerah menjalin kemitraan strategis dengan Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) untuk mendukung program penanggulangan tuberkulosis (TBC) dan percepatan penurunan angka stunting di wilayahnya. Selain itu, pemanfaatan dana corporate social responsibility (CSR) dari perusahaan-perusahaan yang beroperasi di Kabupaten Mojokerto juga dioptimalkan, salah satunya untuk kegiatan rehabilitasi sekolah-sekolah yang mengalami kerusakan.

Pemerintah Kabupaten Mojokerto menunjukkan arah kebijakan fiskal yang tidak hanya berfokus pada efisiensi dan memotong anggaran saja, tetapi juga pada reorientasi belanja pada sektor strategis. Hasil efisiensi anggaran dialihkan pada beberapa sektor yang berdampak langsung ke masyarakat yaitu, pendidikan dan kesehatan, pengendalian inflasi, dan program-program tematik lainnya yang berorientasi pada kesejahteraan masyarakat, penciptaan lapangan kerja, serta penguatan pertumbuhan ekonomi daerah. Total belanja yang semula sebesar Rp 1,29 triliun meningkat menjadi Rp 1,37 triliun setelah efisiensi, dengan penambahan anggaran dialokasikan pada sektor-sektor strategis, seperti pendidikan dan kesehatan, serta program pembangunan daerah yang bersifat tematik.

Kota Bekasi

Dalam merespons kebijakan efisiensi anggaran yang dicanangkan oleh pemerintah pusat, Pemerintah Kota Bekasi menetapkan sejumlah strategi yang bertujuan untuk memastikan penyelenggaraan pelayanan publik tetap berjalan secara optimal meskipun dengan keterbatasan fiskal. Kebijakan yang ditempuh pemerintah Kota Bekasi adalah, mengalokasikan hasil efisiensi anggaran untuk menambahkan alokasi anggaran pelayanan pendidikan dan kesehatan, serta program tematik. Adapun langkah-langkah strategis yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Bekasi diantaranya adalah:

1. Fokus pada pengurangan belanja non-esensial, yaitu jenis pengeluaran yang tidak berdampak langsung terhadap masyarakat. Contohnya termasuk kegiatan seremonial, perjalanan dinas, serta biaya-biaya administratif lainnya yang dinilai tidak berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan. Dengan memangkas belanja pada sektor-sektor ini, anggaran dapat dialihkan untuk mendukung kegiatan yang lebih strategis dan langsung bersentuhan dengan kebutuhan masyarakat.

2. Optimalisasi sumber daya manusia (SDM) dan pemanfaatan teknologi informasi dalam pelaksanaan pelayanan publik. Pemerintah Kota Bekasi mendorong penggunaan sistem digital, otomasi proses, serta peningkatan kapasitas Aparatur Sipil Negara melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi. Pendekatan ini tidak hanya mendukung efisiensi anggaran, tetapi juga meningkatkan efektivitas dan kecepatan layanan kepada masyarakat.
3. Evaluasi menyeluruh terhadap program-program yang berjalan di masing-masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Program yang dinilai kurang efektif atau tidak sesuai dengan kebutuhan dan prioritas daerah akan ditinjau kembali atau bahkan dihentikan. Evaluasi ini dilakukan dengan mempertimbangkan seberapa besar dampak program terhadap masyarakat serta kontribusinya terhadap pencapaian tujuan pembangunan daerah. Program-program yang memiliki dampak nyata dan manfaat langsung bagi masyarakat tetap diprioritaskan agar pelayanan publik tetap berkualitas dan merata.

Pemerintah Kota Bekasi bersama OPD terkait melakukan rasionalisasi program, yakni dengan menyeleksi dan menyesuaikan kegiatan agar hanya program-program yang benar-benar prioritas dan berdampak langsung bagi masyarakat yang dijalankan. Selain itu, dilakukan pula penyesuaian aktivitas lapangan, termasuk pengaturan ulang jadwal patroli, pengurangan intensitas kegiatan non-prioritas, serta optimalisasi penggunaan sumber daya yang ada. Langkah-langkah ini dilakukan agar pelayanan publik tetap berjalan, meskipun dalam skala yang lebih efisien dan terukur.

Berdasarkan strategi tersebut, Pemerintah Kota Bekasi menyampaikan Laporan Pengalihan Hasil Efisiensi Belanja dalam APBD Tahun Anggaran 2025 kepada Gubernur Jawa Barat. Dari total belanja sebesar Rp 3,93 triliun sebelum efisiensi, terjadi peningkatan menjadi Rp 4,18 triliun setelah efisiensi, dengan selisih pengalihan sebesar Rp 250,94 miliar. Dana hasil efisiensi anggaran tersebut, diarahkan untuk alokasi ke sektor-sektor prioritas yang menyentuh langsung kebutuhan publik, seperti pendidikan, kesehatan, infrastruktur, ketahanan pangan, dan kesejahteraan ekonomi.

Satu hal yang menarik adalah peningkatan drastis pada pos belanja tematik lainnya yang berorientasi pada kesejahteraan masyarakat, penciptaan lapangan kerja, dan pertumbuhan ekonomi, dari sebelum efisiensi sebesar Rp.7,83

triliun menjadi Rp.21,38 triliun atau mendapatkan tambahan alokasi anggaran sebesar Rp 13,55 triliun. Ini menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Bekasi menempatkan penguatan ekonomi lokal dan inklusi sosial sebagai prioritas utama dalam penggunaan dana efisiensi. Secara keseluruhan, kebijakan efisiensi yang dijalankan Pemerintah Kota Bekasi menunjukkan pendekatan anggaran yang adaptif terhadap tantangan ekonomi dan sosial, dengan keberpihakan yang kuat terhadap sektor produktif dan kesejahteraan masyarakat, sebagai prioritas anggaran.

Kabupaten Blora

Dalam rangka menindaklanjuti Inpres No. 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja dalam Pelaksanaan APBN dan APBD Tahun Anggaran 2025, langkah pertama yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Blora adalah konsolidasi internal. Bupati Blora secara aktif mengumpulkan seluruh jajaran pimpinan OPD beserta anggota DPRD Kabupaten Blora. Kegiatan tersebut dilakukan untuk menyamakan persepsi dan membahas secara komprehensif strategi implementasi efisiensi anggaran di semua sektor pemerintahan daerah.

Namun, Pemerintah Kabupaten Blora menghadapi sejumlah kendala dan tantangan yang cukup kompleks, baik dari aspek dukungan politik, maupun kapasitas fiskal daerah. Meskipun upaya efisiensi anggaran telah disosialisasikan secara menyeluruh, tidak semua pihak di lingkungan Pemerintah Kabupaten Blora menunjukkan respons yang positif. Dimana sempat terdapat resistensi atau keberatan terhadap kebijakan pemotongan anggaran perjalanan dinas. Pihak yang keberatan terhadap kebijakan efisiensi beralasan bahwa pengurangan anggaran dapat berdampak langsung pada optimalisasi pelaksanaan program dan kegiatan, terutama yang membutuhkan mobilitas dan koordinasi yang tinggi. Perjalanan dinas dianggap sebagai bagian penting dalam menunjang efektivitas kerja, supervisi lapangan, serta representasi kelembagaan.

Salah satu hambatan signifikan dalam implementasi kebijakan efisiensi anggaran di Kabupaten Blora adalah adanya resistensi atau keberatan terhadap pemangkasan anggaran perjalanan dinas. Oleh karena itu, kebijakan efisiensi yang memangkas belanja perjalanan dinas dianggap sebagai bentuk pengurangan hak dan menimbulkan resistensi politik. Sikap keberatan tersebut kemudian memicu tarik ulur dalam proses penyusunan regulasi, khususnya Peraturan Bupati tentang efisiensi anggaran.

Ketidaksepakatan tersebut menyebabkan proses perumusan kebijakan tidak berjalan dengan baik.

Pemerintahan Efektif: *Good Governance*, Stabilitas Politik, dan Efisiensi Kebijakan

Tiga aspek utama yang menjadi indikator keberhasilan efisiensi adalah *good governance*, stabilitas politik, dan efisiensi kebijakan itu sendiri. Ketiga aspek ini diterapkan secara berbeda di Kabupaten Mojokerto, Kota Bekasi, dan Kabupaten Blora, mencerminkan kondisi sosial-politik dan administratif yang khas di masing-masing wilayah. Dari aspek *good governance*, Kabupaten Mojokerto menunjukkan penerapan yang cukup unggul melalui penggunaan sistem digital berbasis SPBE yang memungkinkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan anggaran serta program kerja pemerintah. Di Kabupaten Mojokerto, mekanisme perencanaan pembangunan daerah melibatkan partisipasi masyarakat melalui forum musrenbang, dan pengawasan internal diperkuat melalui Inspektorat Daerah. Pendekatan ini menggambarkan pemerintahan yang terbuka, partisipatif, dan responsif terhadap kebutuhan publik. Sementara itu, Kota Bekasi mengandalkan pada pendekatan pengelolaan kinerja berbasis evaluasi menyeluruh atas OPD, serta mendorong efisiensi lewat pemanfaatan teknologi dan pelatihan aparatur. Bekasi secara aktif mengeluarkan kebijakan efisiensi bahkan tanpa tekanan fiskal dari pusat, yang menunjukkan kematangan dalam tata kelola. Di sisi lain, Kabupaten Blora menunjukkan sifat yang lebih administratif dan desentralistik, memberi ruang bagi OPD apabila keberatan melakukan efisiensi.

Dalam aspek stabilitas politik, Kabupaten Mojokerto menunjukkan keharmonisan antara eksekutif dan legislatif. Tidak ada gesekan politik yang berarti, dan kebijakan efisiensi dapat dijalankan dengan dukungan penuh dari Forkopimda. Ini memungkinkan jalannya kebijakan secara konsisten dan efektif. Kota Bekasi, meskipun mengalami perubahan kepemimpinan, tetap menunjukkan stabilitas yang baik karena kesinambungan kebijakan didorong oleh dukungan teknokrasi yang kuat, terutama dari Sekretaris Daerah. Kondisi ini menjadikan Bekasi sebagai contoh daerah yang adaptif dan tetap menjaga kesinambungan administrasi dalam transisi politik. Berbeda halnya dengan Kabupaten Blora yang menghadapi tantangan lebih besar dalam menjaga stabilitas politik. Terdapat resistensi terhadap pemangkasan anggaran perjalanan dinas, yang sempat menghambat proses penetapan kebijakan

efisiensi. Namun, Pemerintah Kabupaten Blora berusaha untuk meredam permasalahan tersebut dengan pendekatan dialogis dan menjaga pembayaran hak ASN secara tepat waktu, dengan harapan untuk menjaga kepercayaan publik dan stabilitas internal birokrasi.

Adapun dalam aspek efisiensi kebijakan, Kabupaten Mojokerto mengimplementasikan efisiensi secara sistematis melalui pemangkasan program-program tumpang tindih dan pemusatan anggaran pada sektor unggulan, seperti peningkatan kualitas SDM melalui pendidikan dan kesehatan, pembangunan ekonomi yang inklusif, dan pengembangan infrastruktur yang mendukung pertumbuhan ekonomi. Pendekatan Mojokerto menekankan prinsip *value for money*, memastikan bahwa setiap rupiah anggaran memberikan dampak sebesar mungkin. Kota Bekasi memilih pendekatan efisiensi yang bersifat selektif dan adaptif. Meskipun tidak terkena dampak pemotongan DAU, Bekasi secara sadar memangkas belanja non-esensial dan mengoptimalkan sumber daya manusia serta digitalisasi layanan publik. Ini menunjukkan kesadaran fiskal dan kesiapan dalam mengantisipasi ketidakpastian keuangan.

Sebaliknya, Kabupaten Blora menghadapi tekanan fiskal yang cukup berat, terutama karena target PAD yang tinggi serta keterbatasan likuiditas kas. Kendati demikian, Blora tetap berupaya menjaga kesinambungan program-program penting dengan menerapkan efisiensi yang selektif dan berbasis risiko, serta melakukan diversifikasi sumber pendapatan daerah.

Secara keseluruhan, ketiga daerah memiliki pendekatan yang khas dan relevan dengan konteks masing-masing. Kabupaten Mojokerto tampil dengan struktur tata kelola yang modern, sinergis, dan terencana. Kota Bekasi menunjukkan fleksibilitas tinggi dan kesiapan teknokratis, sementara Kabupaten Blora mencerminkan dinamika politik yang kompleks namun tetap berusaha menjaga prinsip kehati-hatian fiskal dan keberlanjutan pelayanan publik. Ketiganya menjadi contoh bagaimana kebijakan efisiensi dapat diterapkan dengan cara yang berbeda, namun tetap berorientasi pada tujuan yang sama, yakni penggunaan sumber daya negara secara bijak dan bertanggung jawab demi pelayanan publik yang optimal.

Tabel 1. Karakteristik utama penerapan kebijakan efisiensi di masing-masing daerah berdasarkan prinsip.

Perpektif	Parameter	Kabupaten Mojokerto	Kabupaten Blora	Kota Bekasi
<i>Good Governance</i>	Transparansi	Cukup kuat. Proses penyusunan anggaran dan efisiensi dilakukan secara terbuka dan dapat diakses publik	Masih terbatas dan minim pelibatan masyarakat	Tinggi. Pemanfaatan sistem digital mendorong keterbukaan data dan pelaporan program secara daring
	Akuntabilitas	Baik. Pemotongan anggaran didukung oleh pelaporan yang terstruktur dan pertanggungjawaban program melalui sistem pengawasan internal	Baik. Pemotongan anggaran didukung oleh pelaporan yang terstruktur dan pertanggungjawaban program melalui sistem pengawasan internal	Sangat baik. Laporan kegiatan dan efisiensi anggaran dilakukan berkala dan dilaporkan secara digital kepada publik dan pemangku kepentingan
	Partisipasi publik	Forum koordinasi antar OPD dan pelibatan stakeholder lokal	Proses kebijakan lebih bersifat top-down dan minim pelibatan masyarakat atau kelompok representatif	Meski digitalisasi membuka akses informasi, partisipasi publik dalam pengambilan keputusan belum maksimal
	Efektivitas dan efisiensi	Alokasi ulang anggaran ke program prioritas berjalan efektif dan efisien.	Berupaya memangkas belanja non-esensial namun terganjal alasan politis	Efisiensi tinggi, terutama melalui pemangkasan belanja non-esensial dan

				pemanfaatan teknologi. Tujuan layanan publik tetap tercapai.
<i>Stabilitas Politik</i>	Stabilitas pemerintahan	Cenderung stabil, koordinasi antara pemangku kepentingan berjalan baik	Dihadapkan pada dinamika dan tarik ulur	Stabil dan minim konflik, dukungan teknokratis cukup kuat
<i>Efektitas Kebijakan</i>	Tepat Kebijakan	Pemangkasan anggaran difokuskan pada program non-prioritas; kebijakan dirancang sesuai kebutuhan dan konteks keuangan daerah	Efisiensi ditujukan untuk rasionalisasi anggaran	Fokus efisiensi pada belanja non-esensial dan optimalisasi SDM; kebijakan responsif terhadap tekanan fiskal
	Tepat Pelaksana	Pemerintah daerah (BPAKD) dan OPD berperan aktif	Pelaksana kebijakan terkendala dukungan dari berbagai pihak	Dilaksanakan langsung oleh OPD dengan dukungan sistem digital
	Tepat Target	Target efisiensi difokuskan pada program dengan dampak rendah	Sasaran kebijakan belum tercapai sepenuhnya akibat tarik-ulur efisiensi anggaran perjalanan dinas	Target diarahkan pada pengurangan beban administratif tanpa mengganggu layanan inti
	Tepat Lingkungan	Struktur organisasi solid	Dinamika politik lokal	Dukungan teknokratis kuat, pemanfaatan teknologi dan SDM cukup optimal
	Tepat Proses	Proses berjalan mulus dari penerimaan hingga eksekusi	<i>Policy adoption</i> terganggu karena sempat terjadi penolakan dari <i>stakeholder</i>	Proses diterima secara luas dan terintegrasi dalam sistem anggaran

Kendala dalam Menjaga Kualitas Pelayanan Publik Pasca Efisiensi (Kondisi di Kabupaten Mojokerto, Kota Bekasi, dan Kabupaten Blora)

Salah satu akar permasalahan utama yang menjadi perhatian serius pemerintah daerah saat ini adalah tingginya tingkat ketergantungan fiskal terhadap transfer dana dari pemerintah pusat. Ketergantungan ini mencerminkan lemahnya kapasitas fiskal daerah, khususnya di wilayah yang memiliki Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang rendah. Dalam kondisi seperti ini, kebijakan efisiensi anggaran yang diterapkan oleh pemerintah pusat, misalnya berupa pemangkasan dana transfer ke daerah, yang dapat berisiko besar mengganggu kelangsungan pelayanan publik. Dampak paling nyata terjadi pada penyelenggaraan layanan dasar seperti

pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur dasar, yang sangat bergantung pada dukungan dana dari pusat. Daerah dengan PAD yang terbatas akan menghadapi kesulitan dalam menjalankan program-program tersebut secara optimal. Lebih jauh lagi, kondisi ini memperlebar jurang ketimpangan antar wilayah, karena daerah yang memiliki PAD tinggi memiliki kecenderungan lebih mandiri secara fiskal. Mereka lebih mampu beradaptasi terhadap perubahan kebijakan dan lebih tangguh dalam menghadapi tantangan pembangunan. Sementara itu, daerah dengan PAD rendah menjadi semakin rentan dan tertinggal, baik dari segi pelayanan publik maupun pembangunan ekonomi.

Fokus kebijakan efisiensi anggaran yang diarahkan pada pengurangan belanja non-

prioritas dinilai belum sepenuhnya memadai dalam menjawab tantangan fiskal di tingkat daerah. Inpres Nomor 1 Tahun 2025 memang secara eksplisit menekankan pentingnya efisiensi, terutama dalam komponen belanja yang tidak bersifat prioritas, seperti perjalanan dinas, konsumsi rapat, dan kegiatan seremonial. Namun, dalam praktiknya, kebijakan ini menghadirkan tantangan baru, khususnya di daerah yang memiliki struktur anggaran sempit dan keterbatasan ruang fiskal. Tekanan efisiensi yang terlalu luas berisiko mengganggu belanja yang seharusnya mendukung pelayanan dasar kepada masyarakat.

Kondisi semacam ini terlihat nyata di lingkungan Pemerintah Kabupaten Mojokerto. Salah satu strategi yang diterapkan adalah menjaga agar sektor-sektor vital seperti pendidikan dan kesehatan tetap menjadi prioritas utama. Dengan menjaga alokasi anggaran pada sektor-sektor tersebut, kualitas pelayanan publik dapat tetap dipertahankan meskipun dalam tekanan efisiensi. Pendekatan ini menjadi kunci untuk menjaga stabilitas pelayanan dasar sekaligus menghindari penurunan kualitas layanan yang dapat berdampak langsung pada kesejahteraan masyarakat. Selain ketergantungan fiskal dan keterbatasan ruang anggaran, kendala lain yang dihadapi oleh pemerintah daerah adalah ketidakjelasan petunjuk teknis dari pemerintah pusat dalam implementasi kebijakan efisiensi. Ketidakjelasan ini menciptakan kebingungan di tingkat pelaksana, sebagaimana terjadi di Kota Bekasi. Pemerintah daerah setempat mengalami kesulitan karena tidak tersedia petunjuk teknis yang jelas dan rinci mengenai bagaimana efisiensi anggaran seharusnya dilakukan. Akibatnya, pemerintah daerah terpaksa melakukan improvisasi dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran, yang pada gilirannya menimbulkan risiko inkonsistensi, multitafsir kebijakan, serta potensi ketidaksesuaian dengan arahan pusat.

Permasalahan ini semakin kompleks ketika PAD tidak mencapai target yang telah ditetapkan. Di Kota Bekasi, realisasi PAD hanya mencapai sekitar 79% dari target awal, yang berdampak langsung pada keterbatasan pembiayaan program-program publik yang bersumber dari dana lokal. Kondisi ini memperparah tekanan fiskal yang telah ada, serta mengganggu keberlanjutan pelayanan publik di berbagai sektor, terutama layanan dasar seperti

pendidikan, kesehatan, dan kebersihan. Dalam situasi seperti ini, pemerintah daerah membutuhkan tidak hanya fleksibilitas dalam pengelolaan anggaran, tetapi juga kepastian regulasi dan arahan teknis yang jelas dari pemerintah pusat, agar pelaksanaan efisiensi dapat dilakukan secara efektif, konsisten, dan tetap berpihak pada kepentingan masyarakat.

Kebijakan efisiensi anggaran yang diberlakukan secara menyeluruh juga berpotensi menurunkan kinerja sejumlah unit kerja yang berperan strategis dalam pelayanan publik, khususnya unit yang memiliki fungsi operasional di lapangan. Unit kerja seperti Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP), Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD), serta Dinas Perhubungan merupakan contoh satuan kerja yang sangat bergantung pada dukungan logistik dan operasional untuk menjalankan tugas-tugasnya secara efektif. Efisiensi anggaran yang berdampak pada pemangkasan dana operasional, seperti pengurangan alokasi untuk logistik, kendaraan dinas, bahan bakar, hingga honorarium bagi relawan dan tenaga bantu, secara langsung dapat menurunkan frekuensi kegiatan di lapangan dan melemahkan efektivitas pelaksanaan tugas.

Dampak yang dapat dimungkinkan terjadi adalah, penegakan peraturan daerah oleh Satpol PP menjadi tidak optimal, respons cepat terhadap bencana oleh BPBD bisa melambat, dan pengawasan lalu lintas oleh Dinas Perhubungan menjadi kurang intensif. Dalam jangka panjang, kondisi ini bukan hanya menurunkan kualitas layanan publik, tetapi juga dapat mempengaruhi persepsi masyarakat terhadap kinerja pemerintah daerah secara keseluruhan. Oleh karena itu, kebijakan efisiensi seharusnya disertai dengan kajian dampak sektoral yang cermat, agar tidak mengganggu fungsi vital yang bersentuhan langsung dengan kepentingan masyarakat luas.

Kebijakan efisiensi anggaran, apabila tidak disertai dengan strategi komunikasi politik yang efektif, berpotensi menimbulkan ketidakpuasan publik dan merusak legitimasi politik pemerintah daerah. Sebagaimana dikemukakan oleh Huntington (1968) dan diperkuat oleh temuan Al-Jundi et al. (2022), penurunan kualitas layanan publik akibat pemangkasan anggaran dapat memicu persepsi negatif masyarakat terhadap kinerja pemerintah. Apabila masyarakat merasa bahwa hak-hak dasarnya, seperti akses terhadap pendidikan, kesehatan, dan keamanan, tidak

terpenuhi dengan baik, maka potensi munculnya konflik sosial dan penurunan kepercayaan terhadap institusi pemerintah akan semakin besar. Dalam konteks ini, transparansi kebijakan dan keterbukaan informasi menjadi sangat penting untuk menjaga kepercayaan publik.

Di sisi lain, penerapan prinsip-prinsip good governance seperti transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi publik menjadi semakin menantang di tengah kondisi fiskal yang terbatas. Dimana masih banyak pemerintah daerah yang belum sepenuhnya optimal dalam mengintegrasikan prinsip-prinsip tata kelola yang baik dalam proses perencanaan dan pelaksanaan anggaran, terutama saat menghadapi tekanan untuk melakukan efisiensi. Dalam situasi seperti ini, upaya memperkuat mekanisme partisipatif, meningkatkan akses publik terhadap informasi anggaran, serta memperbaiki sistem akuntabilitas internal menjadi sangat krusial. Sehingga, efisiensi anggaran tidak hanya menjadi respons terhadap krisis fiskal, tetapi juga momentum untuk memperkuat tata kelola pemerintahan yang lebih inklusif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Penerapan kebijakan efisiensi anggaran secara seragam tanpa mempertimbangkan

kapasitas fiskal masing-masing daerah berpotensi memperlebar kesenjangan pembangunan antar wilayah. Daerah dengan kekuatan fiskal yang relatif stabil, seperti Kota Bekasi, dapat tetap menjalankan program-programnya tanpa pemangkasan anggaran yang signifikan. Namun, situasi berbeda terjadi di daerah dengan kemampuan fiskal terbatas, seperti Kabupaten Blora, yang menghadapi tekanan yang cukup besar akibat keterbatasan dana dan beban pembiayaan pelayanan dasar yang tetap harus dijalankan.

Dalam upaya mendorong efisiensi anggaran di tingkat daerah, implementasi kebijakan tidak hanya bergantung pada regulasi yang baik, tetapi juga sangat ditentukan oleh berbagai faktor pendukung di tingkat kelembagaan, sumber daya, serta tata kelola pemerintahan. Studi di beberapa daerah tersebut menunjukkan bahwa efektivitas kebijakan efisiensi sering kali terkendala oleh dinamika internal maupun eksternal pemerintah daerah. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi tantangan-tantangan utama yang menjadi penghambat keberhasilan kebijakan efisiensi tersebut.

Tabel 2. Tantangan utama yang umum dijumpai dalam penerapan kebijakan efisiensi anggaran di daerah.

Wilayah	Tantangan	Uraian Singkat
Kabupaten Mojokerto	Ketergantungan fiskal dan ruang fiskal sempit	<ul style="list-style-type: none"> • PAD terbatas membuat ketergantungan terhadap dana pusat tinggi • Upaya efisiensi harus diupayakan tanpa mengganggu sektor pendidikan dan kesehatan yang krusial
Kota Bekasi	Minimnya petunjuk teknis dan target pad tidak tercapai	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak ada panduan rinci dari pusat yang rigid mengatur tentang berapa % efisiensi anggaran • PAD hanya 79% dari target, mengganggu kesinambungan program publik
Kabupaten Blora	Keterbatasan fiskal dan resistensi	<ul style="list-style-type: none"> • Fiskal sangat terbatas, sementara beban layanan dasar, pembayaran gaji ASN, dan proyek tinggi • Sempat terjadi penolakan atas pemangkasan anggaran yang menghambat implementasi efisiensi.
Kabupaten Mojokerto, Kota Bekasi, dan Kabupaten Blora	Minimnya kapasitas dan kompetensi aparatur	Banyak aparatur belum memahami prinsip efisiensi dan kesulitan merancang program berdampak besar dengan anggaran terbatas
	Ketergantungan tinggi terhadap pemerintah pusat	Upaya menggali PAD dan memanfaatkan potensi lokal belum optimal, membuat daerah sangat rentan terhadap perubahan alokasi transfer pusat
	Minimnya partisipasi dan pengawasan publik	Keterlibatan masyarakat dalam perencanaan dan evaluasi anggaran masih rendah, melemahkan kontrol sosial atas

	prioritas dan penggunaan anggaran
Fokus pada kepatuhan administratif	Banyak kegiatan anggaran hanya difokuskan untuk memenuhi aspek formalitas administratif, bukan dampak nyata atau nilai tambah bagi pelayanan publik

Rekomendasi

Menjaga kualitas pelayanan publik di tengah kebijakan efisiensi tidak bisa hanya dilakukan dengan memangkas pengeluaran. Dibutuhkan pendekatan yang bersifat multidimensi dan strategis, mulai dari perencanaan fiskal yang adaptif terhadap perubahan kondisi, penguatan kolaborasi lintas sektor, dan kepemimpinan transformatif menjadi kunci dalam mengarahkan kebijakan yang responsif dan inovatif. Selain itu, digitalisasi birokrasi harus didorong untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi, sementara penguatan tata kelola pemerintahan menjadi fondasi untuk menciptakan sistem yang akuntabel dan partisipatif.

Dalam konteks ini, pemerintah daerah dituntut untuk lebih cermat dalam menyusun skala prioritas anggaran, kreatif dalam mencari alternatif pembiayaan, dan terbuka dalam melibatkan partisipasi masyarakat dalam setiap tahapan pengambilan keputusan. Dengan pendekatan yang holistik dan kontekstual, efisiensi anggaran dapat dimaknai bukan semata sebagai respons terhadap tekanan fiskal, tetapi juga sebagai peluang untuk memperkuat kualitas tata kelola dan mengurangi kesenjangan antarwilayah.

Untuk mewujudkan hal tersebut, dibutuhkan kepemimpinan yang adaptif serta birokrasi yang responsif terhadap perubahan. Dalam konteks kebijakan efisiensi anggaran, peran birokrasi sangat vital sebagai pelaksana utama kebijakan publik. Namun, tantangan muncul ketika kapasitas SDM di lingkungan birokrasi masih rendah, terutama dalam hal kesiapan menghadapi transformasi digital. Ketidaksiapan ini dapat menimbulkan disorientasi dalam pelaksanaan kebijakan, sehingga tujuan efisiensi justru sulit tercapai secara optimal. Beberapa daerah mulai mengadopsi teknologi untuk mendukung efisiensi birokrasi. Contohnya, di dengan memanfaatkan teknologi video conference untuk menggantikan rapat tatap muka serta menerapkan sistem geotagging dalam pengawasan kegiatan di lapangan. Inovasi ini bertujuan untuk menekan biaya operasional sekaligus meningkatkan akurasi dan akuntabilitas kinerja birokrasi. Namun, penerapannya belum sepenuhnya optimal karena

terkendala rendahnya kompetensi digital pegawai.

Karena itu, efisiensi perlu dibarengi dengan investasi pada penguatan kapasitas SDM, terutama dalam literasi digital dan manajemen teknologi. Pelatihan berkelanjutan, penyediaan infrastruktur yang memadai, serta kepemimpinan yang mendorong perubahan budaya kerja birokrasi menjadi faktor krusial agar efisiensi dapat tercapai secara berkelanjutan tanpa mengorbankan kualitas pelayanan publik. Hanya dengan birokrasi yang adaptif dan terampil, kebijakan efisiensi dapat dijalankan secara efektif tanpa mengorbankan kualitas pelayanan publik. Agar kebijakan efisiensi dapat berjalan secara optimal di lingkungan pemerintah daerah, diperlukan strategi yang komprehensif dan terintegrasi dengan sistem tata kelola pemerintahan. Strategi ini tidak hanya difokuskan pada aspek pemangkasan anggaran, tetapi juga diarahkan pada peningkatan kualitas layanan publik dan penguatan kapasitas institusional. Beberapa strategi yang dapat dilakukan yaitu:

1. Peningkatan kompetensi dan profesionalisme ASN.
2. Pemanfaatan teknologi digital dalam sistem perencanaan dan penganggaran.
3. Penyederhanaan proses birokrasi.
4. Penguatan peran Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).
5. Diversifikasi sumber pendapatan daerah.
6. Partisipasi masyarakat dalam evaluasi pelayanan publik..

IV. PENUTUP

Penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran berdampak signifikan terhadap strategi pelayanan publik di daerah. Kabupaten Mojokerto, Kota Bekasi, dan Kabupaten Blora mengadopsi pendekatan berbeda sesuai kapasitas fiskal dan dinamika politik masing-masing. Penelitian ini, melihat efektivitas kebijakan efisiensi anggaran berdasarkan stabilitas politik, kualitas tata kelola pemerintahan, dan kesiapan birokrasi. Ketergantungan tinggi terhadap dana pusat dan rendahnya PAD memperparah tantangan implementasi efisiensi di daerah. Pemerintah pusat perlu memberikan petunjuk teknis yang

lebih jelas serta memperkuat kapasitas daerah melalui pelatihan efisiensi fiskal dan strategi peningkatan PAD. Diperlukan penguatan partisipasi publik dan transparansi agar kebijakan efisiensi tetap berorientasi pada pelayanan yang inklusif dan berkeadilan. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas lokasi studi ke luar Pulau Jawa dan melibatkan perspektif masyarakat penerima layanan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z. (2020). Metode Penelitian Kualitatif. In P. Rapanna (Ed.), Syakir Media Press (Issue 1). CV. Syakir Media Press. <https://doi.org/10.1111/1467-8500.12130>
- Aisyah, I. (2025). Mahasiswa Sumbar Tolak Efisiensi Anggaran Pendidikan dan Kesehatan. Suarakampus.Com. <https://suarakampus.com/mahasiswa-sumbar-tolak-efisiensi-anggaran-pendidikan-dan-kesehatan/>
- Al-Jundi, S. A., Shuhaiber, A., & Al-Emara, S. S. (2022). The Effect of Political Instability and Institutional Weakness on Administrative Corruption. *Contemporary Economics*, 16(2), 168-181. <https://doi.org/10.5709/ce.1897-9254.475>
- Bardach, E. (1976). Policy Termination as a Political Process. *Policy Science* 7, 7(2), 123-131. <https://www.jstor.org/stable/257635?origin=crossref>
- Bolivia. (2025). 100 Hari Pemerintahan Prabowo-Gibran, Pakar UGM Nilai Masih Minim Kejelasan Perencanaan dan Eksekusi. Ugm.Ac.Id. https://ugm.ac.id/id/berita/100-hari-pemerintahan-prabowo-gibran-pakar-ugm-nilai-masih-minim-kejelasan-perencanaan-dan-eksekusi/?utm_source=chatgpt.com
- Devi, A. (2025). BEM Unair akan Gelar Aksi Tolak Efisiensi Anggaran. Detik.Com. <https://www.detik.com/jatim/berita/d-7780262/bem-unair-akan-gelar-aksi-tolak-efisiensi-anggaran>
- Duarmas, D., Rumapea, P., & Rompas, W. Y. (2016). Prinsip-Prinsip Good Governance Dalam Pelayanan Publik Di Kantor Camat Kormomolin Kabupaten Maluku Tenggara Barat. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(37), 1-9. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP/article/view/11741>
- Gianie. (2024). Otonomi Daerah: Ketergantungan terhadap Transfer dari Pusat Masih Tinggi. Kompas.Id, April. <https://www.kompas.id/baca/riset/2024/04/24/otonomi-daerah-ketergantungan-terhadap-transfer-dari-pusat-masih-tinggi>
- Gitiyarko, V. (2025). Survei 100 Hari Pemerintahan: Implementasi Jadi Tantangan. Prabowo-Gibran. Wwww.Kompas.Id. https://www.kompas.id/artikel/survei-litbang-kompas-100-hari-pemerintahan-implementasi-jadi-tantangan-prabowo-gibran?utm_source=chatgpt.com
- Grindle, M. S. (2017). Politics and policy implementation in the third world. In *Politics and Policy Implementation in the Third World*. Princeton University Press. <https://doi.org/10.2307/2619175>
- Handayani, F. A., & Nur, M. I. (2019). Implementasi Good Governance Di Indonesia. *Publica: Jurnal Pemikiran Administrasi Negara*, 11(1), 1-11. <https://doi.org/10.15575/jpan.v11i1.7631>
- Heldan, E., Malik, M., & Pratito, M. A. (2021). Efektivitas Implementasi Kebijakan Perencanaan Pembangunan Daerah (Studi Kasus Rencana Kerja Pemerintah Daerah Kota Metro). *Jurnal Kebijakan Dan Pelayanan Publik (e-JKPP)*, 7(2), 1-12. <http://jurnal.ubl.ac.id/index.php/ejkpp/article/view/2106>
- Huntington, S. P. (1968). Political Order in Changing Societies. In Yale University Press. <https://doi.org/10.2307/2147388>
- Kadji, Y. (2015). Formulasi dan Implementasi Kebijakan Publik: Kepemimpinan dan Perilaku Birokrasi dalam Fakta Realitas (Pertama). Universitas Negeri Gorontalo Press.
- Murdiyanto, E. (2020). Metode Penelitian Kualitatif (Pertama). Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat UPN "Veteran" Yogyakarta Press.
- Nurdin, I., & Hartati, S. (2019). Metodologi Penelitian Sosial. Media Sahabat Cendikia.
- Prayoga, R. M. (2025). Akademisi Menilai Efisiensi Berdampak pada Pendidikan, Kesehatan, Pelayanan Publik, dan Penanganan Kemiskinan. Bacamalang.Com. <https://bacamalang.com/akademisi-menilai-efisiensi-berdampak-pada-pendidikan-kesehatan-pelayanan-publik-dan-penanganan-kemiskinan/>
- Ramlah. (2025). Mahasiswa Kutim Aksi Demo "Indonesia Gelap", Tuntut Tolak Efisiensi

- Anggaran. Radarmedia.Id.
<https://radarmedia.id/mahasiswa-kutimaksi-demo-indonesia-gelap-tuntut-tolak-efisiensi-anggaran/>
- Sipayung, N., Sumaryadi, I. N., Daraba, D., & Lukman, S. (2022). The Policy Implementation of Simplification Bureaucracy For Performance Improvement In The Ministry of Administrative And Bureaucratic Reform. Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal), 5(3). <https://doi.org/10.36418/dev.v3i13.295>
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kualitatif (Untuk penelitian yang bersifat: eksploratif, enterpretif, interaktif dan konstruktif) (ke-3). Alfabeta, CV.
- Zittoun, P., Fischer, F., & Zahariadis, N. (2021). The Political Formulation of Policy Solutions. In Bristol University Press (Issue July 2021). Bristol University Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctv1rnpjc5.4>.



Copyright© 2025. Abdul Hakim, Arief Rachmat Fauzi, Yacinta Stefila Paramawati

