Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Bisnis
2026, Vol. 4, No. 3, pp. 868-879
E-ISSN: 3031-7150

Dampak Kebijakan Efisiensi Anggaran pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Tengah: Implikasi Terhadap Belanja Pemerintah

Ni Luh Dian Sundari Indah[1]✉, Rahma Masdar[2], Masruddin[3], Muhammad Ikbal Abdullah[4], Jamaluddin[5]
(1,2,3,4,5) Akuntansi Sektor Publik, Universitas Tadulako, Indonesia

Abstrak: Kebijakan efisiensi anggaran yang diterapkan pemerintah melalui Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 membawa perubahan dalam pengelolaan anggaran kementerian/lembaga, termasuk di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Tengah. Penelitian ini bertujuan menganalisis dampak kebijakan efisiensi anggaran terhadap komposisi belanja pemerintah yang meliputi belanja pegawai, belanja barang, dan belanja modal serta implikasinya terhadap pengelolaan anggaran. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan data primer yang diperoleh melalui wawancara dengan Kepala Subbagian Keuangan dan data sekunder berupa dokumen anggaran, laporan realisasi anggaran, serta regulasi terkait. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian dianalisis dengan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi tidak mengurangi hak pegawai, tetapi mendorong penyesuaian honorarium dan pola kerja berbasis digital. Dampak terbesar terjadi pada belanja barang melalui pengurangan perjalanan dinas, rapat tatap muka, konsumsi rapat, dan kebutuhan operasional lainnya, sedangkan belanja modal diprioritaskan pada penguatan infrastruktur digital dan teknologi informasi. Secara keseluruhan, kebijakan efisiensi mendorong pengelolaan belanja pemerintah yang lebih efektif, adaptif, dan berorientasi pada optimalisasi sumber daya tanpa mengganggu pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi.

Article history:
Received: 07 July 2026
Revised: 17 July 2026
Accepted: 19 July 2026
Published: 20 July 2026

Kata kunci:
Efisiensi Anggaran, Belanja Pemerintah, Komposisi Belanja, Pengelolaan Keuangan Publik

Abstract: *The budget efficiency policy implemented by the government through Presidential Instruction Number 1 of 2025 has brought about changes in budget management for ministries and agencies, including at the Regional Office of the Directorate General of Treasury for Central Sulawesi Province. This study aims to analyze the impact of budget efficiency policies on the composition of government expenditure including personnel expenditure, expenditure on goods, and capital expenditure and to examine their application to budget management. The study employs a descriptive qualitative approach, utilizing primary data obtained through interviews with the Head of the Finance Sub-division and secondary data consisting of budget documents, budget realization reports, and relevant regulations. Data were collected through observation, interviews, and documentation, and subsequently analyzed using data reduction, data presentation, and conclusion-drawing techniques. Research findings indicate that the efficiency policy does not curtail employees' rights but rather drives adjustments to honoraria and the adoption of digital-based work patterns. The most significant impact was on expenditure for goods achieved through reductions in official travel, in-person meetings, meeting refreshments, and other operational needs while capital expenditure was prioritized for strengthening digital infrastructure and information technology. Overall, the efficiency policy fosters the management of government spending that is more effective, adaptive, and oriented towards resource optimization, without disrupting the execution of the organization's duties and functions.*

Keyword:
Budget Efficiency, Government Spending, Expenditure Composition, Public Financial Management

This is an open-access article under the CC-BY-SA License.

How to cite: Indah, N. L. D. S., Masdar, R., Masruddin, M., Abdullah, M. I., & Jamaluddin, J. (2026). Dampak Kebijakan Efisiensi Anggaran pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Tengah: Implikasi Terhadap Belanja Pemerintah. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Bisnis*, *4*(3), 868–879. https://doi.org/10.70716/emis.v4i3.718

✉ *Corresponding author:* ***niluhdian2003@gmail.com***

Copyright © 2026, the author(s)

PENDAHULUAN

Kebijakan efisiensi anggaran mulai diterapkan oleh pemerintah Indonesia pada awal tahun 2025 sebagai bagian dari strategi untuk memperkuat pengelolaan keuangan negara (Sari, et al., 2025). Efisiensi anggaran adalah upaya mengoptimalkan penggunaan dana melalui pengurangan pengeluaran yang tidak mendesak guna menghindari pemborosan dan memastikan setiap pengeluaran memberikan hasil yang optimal (Saputri et al., 2025). Efisiensi juga berkaitan dengan kemampuan pemerintah dalam memanfaatkan sumber daya secara optimal untuk menghasilkan keluaran yang maksimal (Nuzula et al., 2026) Penerapan efisiensi anggaran merupakan bagian penting dari upaya pemerintah dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan keuangan negara, terutama di tengah keterbatasan kapasitas fiskal dan meningkatnya tuntutan terhadap kualitas pelayanan publik.

Penerapan kebijakan efisiensi anggaran tidak hanya berorientasi pada penghematan belanja, tetapi juga memengaruhi komposisi belanja pemerintah (Kasim et al., 2026). Penyesuaian anggaran umumnya dilakukan pada belanja barang dan belanja modal melalui pembatasan perjalanan dinas, pengurangan rapat tatap muka, efisiensi kebutuhan operasional, serta penundaan sebagian pengadaan sarana dan prasarana. Sebaliknya, belanja pegawai cenderung dipertahankan karena berkaitan dengan pembayaran gaji, tunjangan, dan hak pegawai lainnya. Dengan demikian, efisiensi anggaran tidak hanya berdampak pada besarnya anggaran yang digunakan, tetapi juga mengubah prioritas alokasi belanja pemerintah. Belanja pemerintah merupakan seluruh pengeluaran negara untuk mendanai penyelenggaraan pemerintahan dan program pembangunan tanpa kewajiban pengembalian (Kaiya, 2022). Dalam Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 dijelaskan bahwa belanja pemerintah mencakup belanja pegawai, belanja barang, dan belanja modal yang berfungsi mendukung operasional, penyediaan barang dan jasa, serta pengadaan aset jangka panjang Dalam konteks penelitian ini, kebijakan efisiensi tersebut berpotensi memengaruhi struktur dan komposisi belanja pemerintah, khususnya pada belanja pegawai, belanja barang, dan belanja modal. Kebijakan tersebut menuntut penyesuaian alokasi anggaran agar tetap selaras dengan prioritas program dan pelaksanaan tugas organisasi (Sirait, 2025).

Urgensi kebijakan tersebut semakin menguat setelah diterbitkannya Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Pengeluaran dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2025 (Suherman, Laksono, 2025). Temuan Dewi et al., (2025) menunjukkan bahwa Instruksi Presiden tersebut menandai kebijakan baru pemerintah dalam mendorong efisiensi belanja negara melalui penyesuaian anggaran pada kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah sebagai wujud komitmen terhadap pengelolaan keuangan negara yang lebih efisien. Kebijakan ini kemudian ditindaklanjuti oleh Direktorat Jenderal Perbendaharaan melalui Surat Edaran Nomor S-27/PB/2025 yang menginstruksikan efisiensi belanja pada seluruh unit vertikal melalui pembatasan belanja operasional, optimalisasi koordinasi berbasis digital, serta penyesuaian belanja modal sesuai prioritas organisasi.

Implementasi kebijakan tersebut turut dirasakan oleh Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Tengah. Pada tahun 2024, pagu anggaran masih sebesar Rp16,15 miliar sehingga pelaksanaan kegiatan berlangsung relatif normal. Namun, pada tahun 2025 pagu awal menurun menjadi Rp3.107,11 miliar dan dilakukan pemblokiran anggaran sebesar Rp844,16 juta sebagai tindak lanjut kebijakan efisiensi. Penyesuaian terbesar terjadi pada belanja operasional kantor, belanja perjalanan dinas, dan belanja bahan sehingga pelaksanaan kegiatan dialihkan melalui pembatasan perjalanan dinas, pengurangan pertemuan tatap muka, serta pemanfaatan media digital dalam koordinasi dan administrasi. Selanjutnya, pada akhir tahun 2025 dilakukan optimalisasi anggaran sebesar Rp695,59 juta yang sebagian besar dialokasikan pada belanja modal strategis sehingga terjadi peningkatan belanja modal sekitar 197% dari pagu awal. Pada tahun 2026 kebijakan efisiensi kembali diperketat dengan pagu akhir sebesar Rp1,79 miliar atau turun sekitar 17,7% dibandingkan pagu awal.

Copyright © 2026, the author(s). This is an open access article under the CC-BY-SA License.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi tidak hanya mengurangi besaran anggaran, tetapi juga mengubah struktur dan prioritas belanja pemerintah.

Fenomena tersebut menjadi penting untuk dikaji karena perubahan komposisi belanja berpotensi memengaruhi pelaksanaan tugas organisasi, terutama pada instansi vertikal yang memiliki cakupan wilayah kerja luas seperti Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah. Penyesuaian belanja operasional dan perjalanan dinas dapat memengaruhi efektivitas koordinasi, pembinaan, serta pelaksanaan layanan, sementara peningkatan belanja modal berpotensi memperkuat pemanfaatan teknologi informasi dalam mendukung kinerja organisasi.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa efisiensi anggaran memiliki implikasi terhadap komposisi belanja pemerintah. Riyadi et al., (2024) serta Kusuma., (2023) menitikberatkan pada pengukuran efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran pemerintah. Walizi et al., (2025) serta Sanrina & Putri., (2025) mengkaji dampak kebijakan efisiensi terhadap pelaksanaan program dan kegiatan organisasi. Sementara itu, Suherman & Tri., (2025) membahas implementasi kebijakan efisiensi dari perspektif regulasi dan tata kelola keuangan negara. Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut menunjukkan bahwa efisiensi anggaran dapat meningkatkan efektivitas penggunaan anggaran pemerintah. Namun, penelitian-penelitian tersebut masih memiliki keterbatasan. Pembahasannya umumnya hanya berfokus pada keberhasilan pelaksanaan kebijakan efisiensi dan besarnya penghematan anggaran yang dicapai, tanpa menjelaskan bagaimana kebijakan tersebut memengaruhi perubahan komposisi belanja pemerintah. Padahal, kebijakan efisiensi tidak hanya mengurangi besaran anggaran, tetapi juga dapat mengubah proporsi alokasi belanja pegawai, belanja barang, dan belanja modal serta prioritas penggunaannya. Selain itu, sebagian besar penelitian dilakukan pada tingkat kementerian atau lembaga pusat, sedangkan bukti empiris mengenai implementasi kebijakan efisiensi pada instansi vertikal yang memiliki wilayah kerja luas masih terbatas, terutama setelah diterbitkannya Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025. Oleh karena itu, kesenjangan tersebut menjadi dasar bagi penelitian ini.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan dua nilai tambah. Secara teoretis, penelitian ini tidak hanya melihat efisiensi anggaran dari sisi keberhasilan penghematan atau efektivitas pelaksanaannya, tetapi juga menjelaskan bagaimana kebijakan efisiensi mengubah komposisi belanja pemerintah serta mekanisme penentuan prioritas anggaran setelah kebijakan diterapkan. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya pemahaman mengenai efisiensi anggaran sebagai proses reprioritisasi alokasi sumber daya dalam organisasi sektor publik. Secara empiris, penelitian ini menyajikan bukti implementasi kebijakan efisiensi selama periode tahun 2024–2026 pada Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah. Hasil penelitian menunjukkan adanya perubahan struktur belanja yang ditandai dengan pemblokiran anggaran, optimalisasi anggaran pada akhir tahun, serta peningkatan belanja modal sekitar 197% dari pagu awal sebagai bagian dari penyesuaian prioritas anggaran. Temuan tersebut memberikan gambaran mengenai bagaimana Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 diimplementasikan pada instansi vertikal Kementerian Keuangan. Dengan demikian, penelitian ini memperluas pemahaman efisiensi anggaran sektor publik dengan menempatkan dimensi reprioritisasi komposisi belanja sebagai bagian tak terpisahkan dari makna efisiensi itu sendiri, sekaligus melengkapi kajian terdahulu yang lebih menekankan pengukuran efektivitas pelaksanaan anggaran Riyadi et al., (2024) ; Kusuma, (2023) maupun aspek regulasi dan tata kelola (Suherman & Tri, 2025) tanpa menyentuh perubahan struktur belanja sebagai unit analisis tersendiri. Secara empiris, penelitian ini menyajikan bukti implementasi kebijakan efisiensi selama periode 2024–2026 pada Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah. Penelitian ini tidak hanya menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi berdampak terhadap pengelolaan anggaran, tetapi juga menjelaskan bagaimana organisasi menyesuaikan dan mengalokasikan kembali anggarannya sesuai dengan prioritas yang telah ditetapkan.

Penelitian ini memiliki tiga keterbatasan utama. Pertama, desain studi kasus tunggal pada Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah membuat temuan, termasuk kenaikan belanja modal sekitar 197% dari

Copyright © 2026, the author(s). This is an open access article under the CC-BY-SA License.

pagu awal, belum tentu berlaku pada instansi vertikal lain dengan karakteristik berbeda. Kedua, periode pengamatan yang relatif singkat (2024–2026) belum dapat memastikan apakah pola reprioritisasi belanja ini bersifat konsisten jangka panjang atau hanya respons sementara terhadap Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025. Ketiga, analisis yang mengandalkan data kuantitatif pagu dan realisasi anggaran belum menangkap dinamika pengambilan keputusan di balik proses reprioritisasi tersebut. Untuk itu, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan multi-kasus pada beberapa instansi vertikal, memperpanjang periode pengamatan, serta melengkapi data kuantitatif dengan wawancara mendalam guna memahami proses reprioritisasi belanja secara lebih komprehensif

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana implementasi kebijakan efisiensi anggaran memengaruhi perubahan komposisi belanja pemerintah pada Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah serta menjelaskan mekanisme reprioritisasi belanja yang terjadi dalam mendukung efektivitas pelaksanaan tugas organisasi. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dengan memperluas pemahaman mengenai efisiensi anggaran sebagai strategi reprioritisasi pengalokasian sumber daya dalam pengelolaan keuangan publik, serta memberikan kontribusi praktis sebagai bahan evaluasi bagi pemerintah dalam merumuskan kebijakan efisiensi yang tetap mampu menjaga efektivitas kinerja organisasi.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif untuk menganalisis dampak kebijakan efisiensi anggaran terhadap perubahan komposisi belanja pemerintah pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPb) Provinsi Sulawesi Tengah setelah diterapkannya Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai proses penyesuaian komposisi belanja pemerintah serta mekanisme pengelolaan anggaran yang dilakukan sebagai respons terhadap kebijakan efisiensi, bukan sekadar mengukur besaran perubahan secara statistik.

Penelitian dilaksanakan di Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah, Kota Palu, yang dipilih karena merupakan unit vertikal Kementerian Keuangan yang terdampak langsung oleh implementasi kebijakan efisiensi anggaran. Fokus penelitian diarahkan pada periode tahun anggaran 2024–2026, yaitu satu tahun sebelum dan dua tahun setelah kebijakan efisiensi diberlakukan, untuk menangkap pola perubahan komposisi belanja secara longitudinal.

Populasi dan Sampel Penelitian

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dengan Kepala Subbagian Keuangan Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah. Data sekunder diperoleh dari Dokumen Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA), laporan realisasi anggaran, dokumen revisi anggaran, Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025, Surat Edaran Nomor S-27/PB/2025, serta dokumen pendukung lainnya yang berkaitan dengan pengelolaan anggaran periode 2024–2026.

Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu Kepala Subbagian Keuangan Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah. Informan ini dipilih berdasarkan kriteria: (1) memiliki tanggung jawab langsung dalam proses perencanaan, pelaksanaan, revisi, dan evaluasi anggaran pada periode 2024–2026; (2) terlibat langsung dalam pengambilan keputusan realokasi anggaran akibat kebijakan efisiensi; serta (3) memiliki pemahaman komprehensif mengenai kondisi anggaran sebelum dan sesudah penerapan Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025. Pemilihan pada satu informan kunci ini didasarkan pada pertimbangan bahwa jabatan tersebut merupakan pusat pengambilan keputusan teknis anggaran di tingkat Kanwil, sehingga informasi yang diperoleh bersifat representatif untuk menjawab pertanyaan penelitian. Untuk mengurangi risiko bias sumber tunggal, informasi dari informan ini diverifikasi silang secara ketat dengan data dokumentasi resmi melalui triangulasi sumber.

Copyright © 2026, the author(s). This is an open access article under the CC-BY-SA License.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur menggunakan pedoman wawancara yang disusun berdasarkan tiga tema utama, yaitu (a) proses dan pertimbangan penyesuaian belanja pegawai, belanja barang, dan belanja modal, (b) mekanisme internal dalam menentukan prioritas belanja pasca-efisiensi, serta (c) kendala dan strategi adaptasi organisasi dalam merespons pemotongan pagu anggaran; wawancara dilakukan secara tatap muka dengan durasi sekitar 40 menit dan direkam atas persetujuan informan, kemudian dilengkapi dengan observasi untuk memperoleh gambaran langsung mengenai pelaksanaan pengelolaan anggaran di lingkungan organisasi, termasuk perubahan pola kerja seperti pengurangan pertemuan tatap muka dan pemanfaatan koordinasi berbasis digital, serta dokumentasi untuk memperoleh bukti administratif yang mendukung dan mengonfirmasi hasil wawancara maupun observasi.

Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi kondensasi data melalui transkripsi hasil wawancara dan pemberian kode (*coding*) berdasarkan tiga kategori tematik, yaitu perubahan belanja pegawai, belanja barang, dan belanja modal, serta satu kategori tambahan berupa mekanisme pengambilan keputusan realokasi anggaran; penyajian data dalam bentuk narasi deskriptif dan tabel perbandingan pagu serta realisasi belanja tahun 2024, 2025, dan 2026 untuk memudahkan identifikasi pola pergeseran komposisi belanja; serta penarikan dan verifikasi kesimpulan dengan menginterpretasikan pola yang teridentifikasi dalam kerangka konsep reprioritisasi belanja pemerintah dan memverifikasinya melalui triangulasi sumber dan teknik sebagaimana dijelaskan pada bagian berikut.

Keabsahan Data dan Etika Penelitian

Kredibilitas data dijaga melalui triangulasi teknik dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk memastikan konsistensi temuan antar-teknik pengumpulan data; triangulasi sumber dengan mencocokkan hasil wawancara terhadap dokumen resmi seperti DIPA, laporan realisasi anggaran, dokumen revisi anggaran, Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025, dan Surat Edaran Nomor S-27/PB/2025, misalnya mengonfirmasi pernyataan informan mengenai pengurangan perjalanan dinas melalui data realisasi belanja perjalanan dinas pada laporan resmi; serta member checking dengan mengonfirmasi kembali ringkasan hasil wawancara dan interpretasi awal kepada informan untuk memastikan tidak terjadi kesalahpahaman makna sebelum data digunakan dalam analisis akhir.

Sebelum wawancara dilaksanakan, informan diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian dan diminta memberikan persetujuan untuk berpartisipasi (*informed consent*), sedangkan identitas informan dijaga kerahasiaannya sesuai dengan prinsip etika penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dinamika dan Perubahan Postur Anggaran Akibat Kebijakan Efisiensi Anggaran

Pada tahun 2024, total alokasi anggaran Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah tercatat sebesar Rp16,15 miliar. Pada periode ini, anggaran berjalan relatif stabil tanpa adanya kebijakan efisiensi maupun pemblokiran anggaran dalam skala besar. Seluruh kegiatan operasional dan pelaksanaan tugas organisasi masih dapat berjalan sesuai perencanaan awal. Kondisi tersebut tercermin dari belum adanya pembatasan yang signifikan pada belanja barang dan belanja modal sehingga kegiatan operasional, perjalanan dinas, serta pengadaan kebutuhan kantor masih dapat dilaksanakan sesuai rencana anggaran.

Pada tahun 2025, total alokasi anggaran Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah tercatat sebesar Rp3.107,11 miliar. Namun, pada awal tahun dilakukan revisi berupa pemblokiran anggaran sebesar Rp844,16 juta sebagai tindak lanjut kebijakan efisiensi anggaran pemerintah. Penyesuaian anggaran

Copyright © 2026, the author(s). This is an open access article under the CC-BY-SA License.

tersebut terutama terjadi pada belanja operasional kantor sebesar Rp311,29 juta, belanja perjalanan dinas sebesar Rp261,96 juta, dan belanja bahan sebesar Rp196,41 juta. Pengurangan pada komponen-komponen tersebut mendorong instansi melakukan penyesuaian pola pelaksanaan kegiatan melalui pembatasan perjalanan dinas, pengurangan kegiatan tatap muka, serta optimalisasi penggunaan media digital dalam koordinasi dan administrasi kerja. Meskipun demikian, alokasi anggaran untuk kegiatan yang mendukung pelaksanaan tugas utama organisasi tetap diprioritaskan agar indikator kinerja yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Pada akhir tahun, dilakukan optimalisasi anggaran sebesar Rp695,59 juta. Tambahan anggaran tersebut sebagian besar dialokasikan pada belanja modal strategis yang meningkat sebesar Rp661,03 juta atau sekitar 197% dari pagu awal belanja modal. Peningkatan ini menunjukkan adanya pergeseran prioritas belanja dari pengeluaran operasional menuju alokasi belanja modal yang lebih mendukung efektivitas dan keberlanjutan kinerja organisasi, khususnya pada penguatan sarana pendukung dan infrastruktur kerja. Setelah proses penyesuaian dan optimalisasi anggaran dilakukan, pagu akhir tahun 2025 menjadi sebesar Rp2,96 miliar. Secara umum, kondisi ini menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi tidak hanya berorientasi pada pengurangan anggaran, tetapi juga mendorong penyesuaian alokasi belanja sesuai prioritas organisasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa penerapan efisiensi anggaran diarahkan untuk mengoptimalkan penggunaan dana yang tersedia melalui penyesuaian prioritas belanja dan pengendalian pengeluaran yang kurang mendukung tugas utama organisasi. Efisiensi anggaran diperlukan agar dana yang tersedia dapat digunakan secara optimal untuk meminimalkan terjadinya pemborosan, serta memastikan belanja negara lebih tepat sasaran, transparan, dan akuntabel (Rais et al., 2025).

Pada tahun 2026, total alokasi anggaran Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah tercatat sebesar Rp2,17 miliar. Tahun ini menjadi periode dengan penerapan kebijakan efisiensi anggaran yang lebih ketat dibandingkan tahun sebelumnya. Penyesuaian anggaran dilakukan secara bertahap untuk mengoptimalkan penggunaan anggaran sesuai prioritas kebutuhan Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah. Pada tahap awal, dilakukan pemotongan anggaran sebesar Rp180,34 juta. Pengurangan terbesar terjadi pada belanja perjalanan dinas sebesar Rp85,29 juta dan belanja operasional kantor sebesar Rp55,49 juta. Penyesuaian ini menunjukkan adanya pembatasan terhadap kegiatan operasional yang dinilai tidak mendesak serta peningkatan fokus pada penggunaan anggaran yang lebih selektif dan efisien. Selanjutnya, dilakukan tambahan efisiensi anggaran sebesar Rp203,80 juta. Pada tahap ini, belanja perjalanan dinas kembali menjadi komponen yang mengalami pengurangan terbesar, yaitu mencapai Rp284,60 juta. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perjalanan dinas menjadi salah satu fokus utama pengendalian belanja barang dalam kebijakan efisiensi anggaran tahun 2026. Setelah seluruh proses efisiensi dilakukan, pagu akhir tahun 2026 turun menjadi sebesar Rp1,79 miliar (Rp1.786.280.000). Secara keseluruhan, total pagu anggaran mengalami penurunan sekitar 17,7% dari pagu awal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perjalanan dinas menjadi salah satu fokus utama pengendalian belanja barang dalam kebijakan efisiensi anggaran tahun 2026.

Tabel 1. Dinamika Pagu Anggaran Sebelum dan Sesudah Penyesuaian Anggaran Tahun 2024-2026

Tahun	Pagu Awal	Revisi Anggaran	Optimalisasi/ Penambahan	Pagu Akhir	(%)
2024	Rp16.150.650.000			Rp16.150.650.000	Stabil
2025	Rp3.107.110.000	Rp844.160.000	Rp695.590.000	Rp2.958.540.000	Turun 4,8%
2026	Rp2.170.420.000	Rp180.340.000		Rp1.786.280.000	Turun 17,7%

Sumber: Diolah Oleh Penulis

Temuan mengenai reprioritisasi komposisi belanja pada Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah perlu dibandingkan dengan hasil penelitian terdahulu mengenai dampak kebijakan efisiensi anggaran pada instansi pemerintah lain untuk menunjukkan posisi hasil penelitian ini dalam konteks yang lebih luas. Nuzula et al., (2026) dalam kajiannya terhadap realisasi anggaran belanja Pemerintah Kabupaten

Copyright © 2026, the author(s). This is an open access article under the CC-BY-SA License.

Gresik periode 2021–2025 menemukan pola yang serupa dengan penelitian ini, yaitu penurunan tajam pada tahun 2025 yang bertepatan dengan pemberlakuan kebijakan efisiensi anggaran nasional, sementara tingkat efisiensi belanja tetap berada pada kategori efisien sepanjang periode tersebut. Kesamaan pola ini mengindikasikan bahwa dampak kebijakan efisiensi anggaran tahun 2025 tidak hanya dirasakan oleh instansi vertikal Kementerian Keuangan, tetapi juga oleh pemerintah daerah, meskipun bentuk penyesuaiannya berbeda. Kabupaten Gresik mengalami penurunan tingkat realisasi anggaran secara keseluruhan, sedangkan Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah mengalami pergeseran struktur belanja melalui peningkatan proporsi belanja modal. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa penelitian terdahulu lebih banyak menggambarkan dampak efisiensi dari sisi perubahan tingkat realisasi anggaran, sedangkan penelitian ini memperluas pembahasan dengan menjelaskan bagaimana kebijakan efisiensi mendorong perubahan komposisi belanja melalui mekanisme reprioritisasi.

Di sisi lain, temuan Kasim et al., (2026) pada Pemerintah Kabupaten Pohuwato memberikan catatan penting dalam menginterpretasikan hasil penelitian ini. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa efektivitas maupun efisiensi belanja tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan pemerintah daerah karena peningkatan kinerja keuangan juga ditentukan oleh kualitas perencanaan, kapasitas sumber daya manusia, dan efektivitas sistem pengawasan. Implikasinya, keberhasilan reprioritisasi belanja pada Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah, yang tercermin dari peningkatan belanja modal sekitar 197%, tidak dapat serta-merta dimaknai sebagai peningkatan kinerja organisasi, tetapi perlu didukung oleh bukti mengenai kualitas perencanaan dan pengelolaan realokasi anggaran tersebut. Dengan kata lain, reprioritisasi struktur belanja merupakan syarat perlu, tetapi belum tentu menjadi syarat cukup, bagi peningkatan efektivitas kinerja organisasi sektor publik, sebagaimana ditunjukkan oleh temuan pada konteks pemerintah daerah tersebut. Temuan ini sekaligus mempertegas bahwa kontribusi penelitian ini tidak hanya menunjukkan adanya dampak kebijakan efisiensi terhadap besaran anggaran, tetapi juga menjelaskan mekanisme perubahan komposisi belanja sebagai respons organisasi terhadap kebijakan efisiensi

Dampak Kebijakan Efisiensi Anggaran terhadap Belanja Pegawai

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Subbagian Keuangan Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah, kebijakan efisiensi anggaran tidak berdampak langsung pada komponen utama belanja pegawai. Gaji pokok, tunjangan keluarga, uang makan, dan tunjangan kinerja tetap dipertahankan karena merupakan hak normatif pegawai yang wajib dipenuhi pemerintah. Kondisi ini menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi lebih difokuskan pada pengendalian pengeluaran operasional daripada pengurangan hak dan kesejahteraan pegawai.

Meskipun demikian, beberapa komponen pendukung dalam belanja pegawai mengalami penyesuaian, terutama pada honorarium kegiatan dan pembentukan tim kerja. Honorarium yang sebelumnya diberikan berdasarkan jumlah kegiatan mulai dibatasi dan diarahkan untuk mendukung pencapaian indikator kinerja utama (IKU). Penyesuaian tersebut mendorong pegawai untuk bekerja lebih adaptif dan mampu melaksanakan beberapa fungsi pekerjaan secara bersamaan (*multi-tasking*) guna mendukung pelaksanaan tugas organisasi secara efektif.

Selain memengaruhi struktur pengeluaran, kebijakan efisiensi juga berdampak pada pola kerja pegawai di lingkungan Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah. Menurut (Senja et al., 2025) Penerapan sistem kerja FWS (*Flexible Working Space*), digitalisasi administrasi, dan optimalisasi teknologi dalam proses koordinasi mendorong terciptanya pola kerja yang lebih dinamis dan efisien. Sebagian besar aktivitas administrasi yang sebelumnya dilakukan secara manual mulai dialihkan ke sistem digital untuk menyesuaikan keterbatasan anggaran operasional.

Dampak Kebijakan Efisiensi Anggaran terhadap Belanja Barang

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Subbagian Keuangan Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah, belanja barang merupakan komponen belanja yang mengalami penyesuaian paling

Copyright © 2026, the author(s). This is an open access article under the CC-BY-SA License.

signifikan sebagai dampak penerapan kebijakan efisiensi anggaran. Penyesuaian tersebut terlihat pada pengurangan berbagai pengeluaran operasional yang bersifat birokratis dan konsumtif, seperti perjalanan dinas, rapat konsinyering, konsumsi rapat, penggunaan alat tulis kantor (ATK), serta kegiatan seremonial. Informan menjelaskan bahwa pelaksanaan kegiatan yang sebelumnya didominasi oleh pertemuan tatap muka mulai dialihkan ke sistem virtual melalui pemanfaatan aplikasi digital seperti *Zoom* dan *Microsoft Teams*. Selain itu, penerapan konsep *paperless office* turut mengurangi penggunaan kertas dan dokumen fisik karena sebagian besar proses administrasi dan pengarsipan telah dialihkan ke media digital dan cloud storage. Langkah tersebut dilakukan untuk meningkatkan efisiensi kerja sekaligus menekan biaya operasional perkantoran. Penggunaan anggaran yang efisien menuntut kemampuan organisasi untuk tetap mencapai target yang telah ditetapkan melalui optimalisasi pemanfaatan sumber daya yang tersedia (Sari & Siregar, 2023).

Penyesuaian juga terjadi pada pelaksanaan perjalanan dinas. Berdasarkan hasil wawancara, perjalanan dinas hanya dilakukan untuk kegiatan yang bersifat mendesak dan berkaitan langsung dengan pelaksanaan tugas inti, seperti pemeriksaan lapangan dan kegiatan audit tertentu. Jumlah peserta perjalanan dinas dibatasi dan durasi kegiatan dipersingkat guna mengendalikan pengeluaran operasional. Kondisi tersebut menyebabkan intensitas pembinaan dan koordinasi tatap muka ke daerah mengalami penurunan dibandingkan sebelum kebijakan efisiensi diterapkan. Namun demikian, tidak seluruh komponen belanja barang mengalami pengurangan. Pengeluaran yang berkaitan dengan kebutuhan operasional utama dan transformasi digital tetap diprioritaskan. Belanja untuk internet, bandwidth, server, aplikasi digital, serta pemeliharaan sistem teknologi informasi justru mengalami peningkatan karena dinilai mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi di tengah keterbatasan anggaran operasional.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran telah mendorong perubahan pola belanja barang dari yang sebelumnya bersifat birokratis dan konsumtif menjadi lebih produktif dan berbasis digital. Prinsip *cut the fat*, *protect the muscle* tercermin dalam implementasi kebijakan tersebut melalui pengurangan pengeluaran yang kurang mendukung produktivitas, dengan tetap mempertahankan belanja yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan tugas inti organisasi. Dalam perspektif teori efisiensi sektor publik, kondisi tersebut mencerminkan penerapan prinsip ekonomi dan efisiensi dalam konsep *Value for Money*. Penggunaan anggaran tidak lagi berorientasi pada besarnya dana yang dikeluarkan, tetapi pada kemampuan organisasi menghasilkan output yang optimal dengan penggunaan sumber daya yang lebih rasional (Sukirman & Yusrianti, 2023). Pengalokasian anggaran yang lebih selektif tersebut menunjukkan bahwa sumber daya yang tersedia diarahkan pada kegiatan yang memberikan manfaat lebih besar bagi pelaksanaan tugas organisasi, sehingga penggunaan dana dapat terhindar dari pemborosan yang tidak diperlukan (Cahyani et al., 2025).

Dampak Kebijakan Efisiensi Anggaran terhadap Belanja Modal

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Subbagian Keuangan Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah, kebijakan efisiensi anggaran turut memengaruhi struktur belanja modal pada Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah. Dampak utamanya terlihat pada perubahan prioritas investasi, dari pembangunan fisik menuju penguatan infrastruktur digital dan teknologi informasi. Informan menjelaskan bahwa pembangunan gedung baru, renovasi fasilitas yang bersifat non-prioritas, serta pengadaan sarana yang tidak mendesak mulai dibatasi melalui kebijakan pengendalian belanja fisik. Organisasi lebih memprioritaskan pemeliharaan preventif terhadap aset yang telah tersedia dibandingkan melakukan pembangunan baru yang membutuhkan biaya besar. Kondisi tersebut sejalan dengan pendapat (Dwifarchan & Sulistiyanti, 2023) yang menyatakan bahwa efisiensi tercermin dari kemampuan organisasi dalam meminimalkan penggunaan sumber daya tanpa mengurangi pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, sehingga mendorong pengelolaan sumber daya yang lebih ekonomis dan efektif.

Copyright © 2026, the author(s). This is an open access article under the CC-BY-SA License.

Di sisi lain, belanja modal yang berkaitan dengan transformasi digital tetap diprioritaskan. Pengadaan server, perangkat komputer, sistem keamanan siber, serta aplikasi digital menjadi fokus utama dalam pengalokasian anggaran (Sinulingga, 2025). Selain itu, penerapan konsep *smart office* mulai dikembangkan melalui penggunaan lampu hemat energi, efisiensi penggunaan pendingin ruangan, serta optimalisasi fasilitas bersama seperti *shared printer* dan *shared workspace*. Kebijakan tersebut menunjukkan bahwa efisiensi anggaran tidak hanya dilakukan melalui pengurangan pengeluaran, tetapi juga melalui penyesuaian pola investasi yang lebih mendukung efektivitas dan keberlanjutan organisasi.

Perubahan tersebut mencerminkan adanya pergeseran struktur belanja modal dari aset fisik menuju investasi berbasis teknologi yang dinilai lebih produktif dan efisien dalam mendukung pelaksanaan tugas organisasi. Dalam perspektif pengelolaan anggaran sektor publik, kondisi ini menunjukkan bahwa implementasi efisiensi telah mengubah pola pengalokasian sumber daya pemerintah menjadi lebih berbasis kebutuhan yang mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah. Efisiensi anggaran tidak lagi dipahami semata-mata sebagai upaya penghematan biaya, tetapi juga sebagai strategi optimalisasi penggunaan anggaran untuk mendukung pencapaian kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Perubahan tersebut mencerminkan pergeseran struktur belanja modal dari aset fisik menuju investasi berbasis teknologi yang dinilai lebih produktif dan efisien dalam pelaksanaan tugas organisasi. Kondisi ini sejalan dengan (Pinamangun et al., 2025) yang menyatakan bahwa implementasi efisiensi anggaran tidak hanya berfokus pada penghematan penggunaan dana, tetapi juga berdampak terhadap perubahan proporsi antar jenis belanja dalam rangka menjaga efektivitas pelaksanaan program pemerintah. Dalam perspektif pengelolaan anggaran sektor publik, temuan ini menunjukkan bahwa penerapan kebijakan efisiensi mendorong pengalokasian sumber daya yang lebih berorientasi pada kebutuhan dan prioritas organisasi. Dengan demikian, efisiensi anggaran tidak hanya dimaknai sebagai upaya penghematan biaya, tetapi juga sebagai strategi optimalisasi anggaran untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah secara lebih efektif dan berkelanjutan.

Implikasi Kebijakan bagi Kementerian Keuangan dan Instansi Vertikal

Ketiga pola perubahan komposisi belanja, yaitu dipertahankannya belanja pegawai, penyesuaian belanja barang melalui digitalisasi koordinasi, serta peningkatan belanja modal sekitar 197% dari pagu awal, menunjukkan bahwa implementasi kebijakan efisiensi anggaran di Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah dilakukan melalui mekanisme reprioritisasi anggaran, bukan melalui pengurangan anggaran secara merata pada seluruh jenis belanja. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan kebijakan efisiensi sangat bergantung pada penetapan prioritas belanja yang jelas sehingga program-program utama organisasi tetap dapat dilaksanakan. Di sisi lain, anggaran yang tersedia dapat dialokasikan secara lebih optimal untuk mendukung belanja yang bersifat strategis. Selain itu, pemanfaatan koordinasi berbasis digital mengindikasikan bahwa penyesuaian metode kerja menjadi faktor penting dalam menjaga efektivitas pelaksanaan tugas meskipun organisasi menghadapi keterbatasan anggaran.

Temuan ini menunjukkan bahwa efisiensi anggaran tidak selalu identik dengan penurunan kapasitas organisasi. Pada Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah, efisiensi justru mendorong perubahan cara kerja melalui pemanfaatan teknologi digital sebagai pengganti sebagian aktivitas koordinasi tatap muka. Transformasi digital tersebut memungkinkan pengurangan biaya operasional tanpa mengurangi intensitas komunikasi dan pembinaan kepada satuan kerja. Dengan demikian, hubungan antara efisiensi anggaran dan transformasi digital bersifat saling mendukung, yaitu efisiensi mendorong organisasi mengadopsi metode kerja yang lebih efektif, sedangkan digitalisasi membantu mempertahankan bahkan meningkatkan kinerja organisasi melalui proses kerja yang lebih cepat, fleksibel, dan hemat biaya.

Copyright © 2026, the author(s). This is an open access article under the CC-BY-SA License.

Berdasarkan temuan tersebut, beberapa langkah operasional dapat dipertimbangkan. Direktorat Jenderal Perbendaharaan perlu menetapkan kriteria yang jelas dalam menentukan prioritas pencairan anggaran yang diblokir, misalnya dengan mendahulukan program yang secara langsung mendukung pelayanan kepada kementerian/lembaga dan pemerintah daerah. Dengan demikian, pemblokiran anggaran pada awal tahun tidak menghambat pelaksanaan program prioritas. Selain itu, pengalihan sisa anggaran pada akhir tahun ke belanja modal sebaiknya direncanakan sejak awal melalui pemetaan kebutuhan penguatan sarana dan prasarana kerja, sehingga keputusan realokasi tidak dilakukan menjelang penutupan tahun anggaran. Perencanaan yang lebih baik akan memastikan bahwa realokasi anggaran benar-benar memberikan manfaat bagi peningkatan kapasitas organisasi dalam jangka panjang. Selanjutnya, perluasan koordinasi berbasis digital perlu didukung oleh kesiapan infrastruktur teknologi informasi serta peningkatan kompetensi pegawai melalui pelatihan, terutama pada instansi vertikal yang memiliki wilayah kerja luas seperti Provinsi Sulawesi Tengah. Dukungan tersebut penting agar penggunaan media digital sebagai alternatif koordinasi tidak mengurangi kualitas pembinaan maupun koordinasi dengan pemerintah daerah.

Dengan demikian, penerapan efisiensi anggaran pada instansi vertikal di lingkungan Kementerian Keuangan lebih tepat dilakukan melalui penataan kembali komposisi belanja berdasarkan prioritas organisasi daripada menerapkan pengurangan anggaran secara proporsional pada seluruh jenis belanja. Pendekatan ini memungkinkan kebijakan efisiensi tetap mencapai tujuan penghematan tanpa mengurangi kualitas pelayanan publik. Penyesuaian anggaran difokuskan pada pos-pos yang tidak berdampak langsung terhadap layanan utama, sementara program prioritas serta penyediaan sarana dan prasarana yang mendukung pelaksanaan tugas pokok tetap memperoleh alokasi anggaran yang memadai.

KESIMPULAN

Kebijakan efisiensi anggaran yang diterapkan pada Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah telah memberikan dampak terhadap perubahan komposisi belanja pemerintah, khususnya pada belanja pegawai, belanja barang, dan belanja modal. Efisiensi anggaran tidak hanya berorientasi pada pengurangan pengeluaran, tetapi juga mendorong penyesuaian prioritas alokasi anggaran agar lebih mendukung pelaksanaan tugas dan pencapaian kinerja organisasi.

Pada belanja pegawai, kebijakan efisiensi tidak memengaruhi komponen utama seperti gaji, tunjangan, dan hak pegawai lainnya karena bersifat wajib dan normatif. Penyesuaian lebih banyak terjadi pada honorarium kegiatan dan pembentukan tim kerja, yang mendorong peningkatan produktivitas serta penerapan pola kerja yang lebih fleksibel dan berbasis teknologi.

Pada belanja barang, efisiensi memberikan dampak yang paling signifikan melalui pengurangan perjalanan dinas, rapat tatap muka, konsumsi rapat, penggunaan alat tulis kantor, dan berbagai kegiatan operasional lainnya. Sebagai bentuk adaptasi, organisasi meningkatkan pemanfaatan teknologi digital dalam koordinasi, administrasi, dan pelaksanaan kegiatan sehingga penggunaan anggaran menjadi lebih efektif dan terarah.

Pada belanja modal, kebijakan efisiensi mendorong perubahan prioritas investasi dari pembangunan fisik menuju penguatan infrastruktur teknologi informasi dan transformasi digital. Pengadaan perangkat pendukung digital, sistem keamanan informasi, dan pengembangan konsep *smart office* menjadi fokus utama dalam mendukung efektivitas dan keberlanjutan kinerja organisasi.

Secara umum, penerapan kebijakan efisiensi anggaran di Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tengah tidak menurunkan capaian kinerja organisasi secara signifikan. Sebaliknya, kebijakan ini mendorong organisasi untuk lebih selektif dalam penggunaan anggaran, memperkuat digitalisasi, serta mengarahkan sumber daya pada kegiatan yang memiliki kontribusi langsung terhadap pencapaian indikator kinerja utama. Meskipun terdapat tantangan berupa berkurangnya intensitas pembinaan langsung ke daerah, meningkatnya beban kerja pegawai, dan keterbatasan interaksi tatap muka,

Copyright © 2026, the author(s). This is an open access article under the CC-BY-SA License.

kebijakan efisiensi telah mendorong transformasi pengelolaan anggaran dari pola yang cenderung birokratis dan konsumtif menjadi lebih produktif, adaptif, digital, dan berorientasi pada hasil.

DAFTAR PUSTAKA

Cahyani, D. D., Amalia, G. S., Putri, J. A., & Zahira, A. A. (2025). Analisis Pengukuran Kinerja Efisien Dan Efektivitas Anggaran Belanja Pemerintah Provinsi Dki Jakarta Periode 2020-2023. *Jurnal Kajian Dan Penalaran Ilmu Manajemen*, *3*(1), 61–71. https://doi.org/10.59031/jkpim.v3i1.515

Dewi, D. R., Salma, D. K., & Utami, D. (2025). Efisiensi Anggaran dan Dampaknya Terhadap Perguruan Tinggi: Sebuah Studi Literatur. *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research*, *9*(4), 1428-1438. https://doi.org/10.52362/jisamar.v9i4.2083

Dwifarchan, R. M. R., & Sulistiyanti, U. (2023). Analisis Efektivitas Dan Efisiensi Anggaran Belanja. *Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi*, *1*(4), 23-33. https://doi.drg/10.55606/jumia.v1i4.1947

Kaiya, Y. N. (2022). Analisis Realisasi Penyerapan Anggaran Belanja Pemerintah pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Tipe A1 Poso. *Ekomen*, *22*(2), 80-99.

Kasim, F., & Blongkod, H. (2026). Pengaruh Efektivitas dan Efisiensi Belanja Terhadap Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah:(Studi di Kabupaten Pohuwato). *Journal of Applied Accounting*, *5*(1), 57-64. https://doi.org/10.52158/jaa.v5i1.1552

Kurniawan, T. L. (2025). Kebijakan Efisiensi Dalam Pengelolaan Anggaran Negara Indonesia Tahun 2025 Ditinjau Dari Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 Yang Berkeadilan. *Unizar Law Review*, *8*(1), 134-141. https://doi.org/10.36679/ulr.v8i1.97

Kusuma, R. H. (2023). *ANALISIS EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI REALISASI ANGGARAN BELANJA PADA PEMERINTAH KABUPATEN GRESIK TAHUN 2017–2021* (Doctoral dissertation, UPN" Veteran" Jawa Timur). https://repository.upnjatim.ac.id/id/eprint/13557

Lisbon Sirait, S.E., M. E. (2025). *Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 56 Tahun 2025*.

Nuzula, H. F., Wulandari, R. M., Fitrie, R. A., & Fanida, E. H. (2026). Efektivitas dan Efisiensi Realisasi Anggaran Belanja pada Pemerintahan Kabupaten Gresik Periode 2021-2025. *Journal Social Society*, *6*(3), 1711-1720. https://doi.org/10.54065/jss.6.3.2026.1336

Pinamangun, J., Wenas, J. G., & Turangan, J. L. R. (2025). Analisis Penerapan Efisiensi Anggaran Belanja Sesuai Inpres No. 1 Tahun 2025 Pada Kantor Regional Xi Badan Kepegawaian Negara Manado. *Jurnal Mahasiswa Akuntansi Vokasi*, *1*(1), 82–90.

Putri, S. I., & Bilqisti, A. R. (2025). ANALISIS DAMPAK EFISIENSI ANGGARAN TERHADAP KINERJA KEUANGAN BADAN PUSAT STATISTIK KOTA MAGELANG. *Journal Accounting International Mount Hope*, *3*(1), 109-118. https://doi.org/10.61696/jaimo.v3i1.678

Rais, L., Halik, W., Taopan, A., Rumodar, M., Yanyaan, R. R., & Saiba, R. L. (2025). Keadilan Sosial Dalam Pembangunan: Tinjauan Literatur Terhadap Kebijakan Pembangunan Dengan Adanya Efisiensi Anggaran Dari Pusat. *Papua Journal Of Sociology (Pjs)*, *3*(1), 38–55. https://doi.org/10.33506/pjs.v1i1%20Maret.4736

Riyadi, S., Mawardi, L. F., & Nurdin, M. (2024). Analisis Tingkat Efektivitas Dan Efisiensi Dalam Pengelolaan Anggaran Dan Belanja Pada Kantor Wilayah Direktorat Jendral Perbendaharaan Sulawesi Selatan Periode Tahun 2021-2023. *Poma Jurnal: Publish Of Management*, *2*(1), 26-31. https://doi.org/10.47354/poma.v2i1.968

Saputri, S., Qatimah, H., Fernando, R., & Widianita, R. (2025). Penerapan Efisiensi Anggaran Pemerintah Indonesia Dalam Perspektif Prinsip Ekonomi Islam. *Uang: Journal Of Fiscal And Monetary Studies*, *1*(1), 1–18.

Sari, E. N., & Siregar, N. (2023). Analisis Efektivitas Dan Efisiensi Pelaksanaan Anggaran Belanja Pada Pemerintah Provinsi Sumatera Utara. *Bisman Info*, *10*(1), 8–18.

Sari, I., Nurhasanah, S., Utomo, S. A., Syahrani, A., Revalia, T., & Putra, A. R. (2025). Analisis Dampak Efisiensi Anggaran Pemerintah Terhadap Kualitas Pendidikan di Perguruan Tinggi Negeri Provinsi Kep. Bangka Belitung. *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh*, *15*(1), 119-127.

Copyright © 2026, the author(s). This is an open access article under the CC-BY-SA License.

Senja, P. Y., Silviani, W. D., & Puspita, R. E. (2025). Revolutionizing Civil Servant ' S Work Behavior Through Flexible Working Spaces : Digital Transformation & Green Practices At The Ministry Of Finance. *Journal Of Indonesian Economy And Business*, *40*(1), 108–139.

Sinulingga, E. N. (2025). Inovasi manajemen elektronifikasi transaksi pemerintah daerah (ETPD): Penguatan ekosistem digital untuk akselerasi ekonomi daerah pada era digital. *Matra Pembaruan: Jurnal Inovasi Kebijakan*, *9*(1), 17-28. https://doi.org/10.21787/mp.9.1.2025.17-28

Sukirman, A. S., & Yusrianti, E. (2023). Pengukuran Kinerja Ekonomi, Efisiensi, dan Efektivitas pada RSUD Labuang Baji Provinsi Sulawesi Selatan. *AKUNSIKA: Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 38-47. https://doi.org/10.31963/akunsika.v4i1.3699

Walizi, H., & Kom, S. (2025). Dampak Kebijakan Efisiensi Anggaran Terhadap Pencapaian Sasaran Pembangunan Daerah Di Bappeda Muara Enim. *Integrative Perspectives of Social and Science Journal*, *2*(2), 1707-1718.

Copyright © 2026, the author(s). This is an open access article under the CC-BY-SA License.