

Penerapan Prinsip Efisiensi Anggaran dalam Penetapan Alokasi Belanja yang Berbasis Kinerja Aparatur Negeri Sipil

Risman Setiawan

Fakultas Hukum, Universitas Halu Oleo

e-mail: rismansetiawan@uho.ac.id

Abstrak

Penelitian ini mengkaji penerapan prinsip efisiensi keuangan negara dalam alokasi belanja pegawai negeri sipil berbasis kinerja dalam menanggapi tantangan fiskal tahun 2026. Isu utama yang diteliti adalah ketidakselarasan antara kebijakan pengetatan fiskal dan realitas target kinerja pegawai negeri sipil di tengah era transformasi birokrasi. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian hukum normatif dengan menggunakan pendekatan yuridis dan pendekatan konseptual. Temuan menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran saat ini belum didasarkan pada rumus evaluasi yang mencerminkan beban kerja. Selain itu, implementasi penganggaran program masih terhambat oleh standar biaya yang tidak selaras dengan tuntutan hasil kinerja. Dengan demikian, optimalisasi kinerja aparatur sipil negara hanya dapat dicapai melalui sinkronisasi peraturan antara keuangan negara dan manajemen aparatur sipil negara guna memastikan kepastian hukum dan keadilan fiskal. Implikasi dari temuan ini adalah perlunya rekonstruksi regulasi penganggaran dan mendesak penguatan sistem akuntabilitas sebagai instrumen efisiensi anggaran dalam kerangka sistem manajemen ASN untuk mewujudkan tata kelola yang berkelanjutan.

Kata kunci: *Efisiensi; Keuangan Negara; Kinerja; Pegawai Negeri Sipil.*

Abstract

This study examines the application of fiscal efficiency principles in performance-based civil service expenditure allocation in Indonesia, with particular attention to the fiscal challenges anticipated in 2026. The primary issue addressed is the misalignment between fiscal austerity policies and the achievement of civil service performance targets during ongoing bureaucratic transformation. The research employs normative legal methods, drawing on both juridical and conceptual approaches. Findings reveal that current budget efficiency policies lack evaluation formulas that accurately reflect workload. Additionally, the implementation of program budgeting is impeded by cost standards that do not correspond to performance outcome requirements. Therefore, optimizing civil service performance requires aligning regulations governing state finance and civil service management to ensure legal certainty and fiscal justice. These findings underscore the need to reconstruct budgeting regulations and to urgently strengthen the accountability system as a mechanism for budget efficiency within the civil service management framework to achieve sustainable governance.

Keywords : *Efficiency; Government Finance; Performance; Civil Servants.*

LATAR BELAKANG

Pengelolaan keuangan negara di Indonesia saat ini berada dalam fase transformasi yang menuntut sinkronisasi antara efisiensi fiskal dan produktivitas birokrasi. Kebijakan efisiensi anggaran 2026 berfungsi sebagai instrumen strategis bagi pemerintah untuk menjaga stabilitas ekonomi nasional di tengah tekanan ketidakpastian global (Suherman et al., 2025). Tantangan utama terletak pada bagaimana alokasi pengeluaran negara, khususnya pengeluaran belanja pegawai, dapat dioptimalkan sehingga tidak sekadar rutin tetapi menghasilkan dampak nyata bagi pelayanan publik (Salman & Ikbal, 2025).

Pengelolaan keuangan publik harus mematuhi prinsip-prinsip efisiensi, ekonomi, dan efektivitas sebagaimana diamanatkan dalam Pasal 3 Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Suherman et al., 2025). Prinsip-prinsip ini mensyaratkan bahwa setiap pengeluaran pemerintah memiliki korelasi langsung dengan hasil atau output yang dapat diukur (Suliantoro, 2020). Namun, pada kenyataannya, upaya untuk menyelaraskan ketersediaan fiskal dengan target kinerja Pegawai Negeri Sipil seringkali masih menghadapi ketidakselarasan.

Penerapan Penganggaran Berbasis Kinerja berfungsi sebagai solusi untuk memastikan bahwa setiap alokasi anggaran didasarkan pada hasil kinerja yang ingin dicapai oleh instansi pemerintah (Fitri et al., 2024). Kebijakan penganggaran harus memprioritaskan prioritas nasional daripada pendekatan yang hanya berfokus pada penyerapan anggaran (Suwanda et al., 2021). Namun, efisiensi sering kali diterapkan tanpa mempertimbangkan beban kerja, yang kemudian memicu masalah dalam manajemen kinerja aparatur sipil negara.

Selain itu, kebijakan efisiensi pengeluaran pegawai tahun 2026, yang mewajibkan pemotongan biaya yang signifikan sekaligus menuntut peningkatan layanan publik. Kebijakan ini berisiko mengikis motivasi kerja jika tidak disertai dengan reformulasi sistem penghargaan yang adil. Secara hukum, penyesuaian anggaran yang tidak mempertimbangkan keadilan bagi pegawai negeri sipil dapat dianggap melanggar prinsip kepastian hukum dalam manajemen kepegawaian (Suherman et al., 2025). Ketidakseimbangan antara beban kerja dan alokasi sumber daya keuangan sering kali menciptakan kesenjangan yang menyebabkan inefisiensi yang berujung pada penurunan kualitas Tata Kelola Pemerintahan yang Baik.

Pembaruan regulasi melalui Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara menjadi landasan bagi mobilitas talenta yang lebih fleksibel.

Namun, fleksibilitas ini harus didukung oleh kebijakan keuangan yang selaras guna mencegah manajemen kinerja terjebak dalam pola-pola yang tidak efisien dan ketinggalan zaman (Lubis, 2020). Integrasi antara hukum keuangan negara dan hukum manajemen kepegawaian sangat mendesak untuk memperkuat akuntabilitas kinerja.

Penerapan konsep Manajemen Publik dalam birokrasi Indonesia seharusnya mendorong efisiensi yang berorientasi pada hasil. Namun, dalam praktiknya, ketakutan akan sanksi hukum akibat kesalahan administratif seringkali membuat pegawai negeri enggan menerapkan inovasi yang menghemat biaya (Suwanda et al., 2021). Fenomena ini mengakibatkan rendahnya tingkat penyerapan anggaran di sektor-sektor strategis yang sebenarnya membutuhkan efisiensi yang lebih besar.

Subjektivitas dalam evaluasi kinerja yang tidak selaras dengan alokasi anggaran. Kebutuhan akan rekonstruksi hukum terhadap rumus efisiensi dalam evaluasi kinerja anggaran sangat relevan untuk memastikan bahwa penilaian kinerja benar-benar objektif dan akuntabel (Situmorang et al., 2023). Hal ini bertujuan untuk menciptakan keseimbangan antara penghematan negara dan kesejahteraan pegawai negeri sipil yang berkinerja tinggi. Masalah ini sangat penting untuk dikaji dari perspektif hukum karena berkaitan dengan hak konstitusional masyarakat untuk menerima layanan berkualitas yang didanai oleh anggaran negara yang dialokasikan. Efisiensi yang adil harus didefinisikan dengan jelas dalam peraturan pelaksana untuk mencegah interpretasi ganda dalam pengelolaan keuangan negara. Ketidakjelasan mengenai batas-batas efisiensi dapat merugikan kepentingan jangka panjang negara dan masyarakat.

Secara teoritis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan teori hukum administrasi publik, khususnya terkait akuntabilitas kinerja dalam kerangka keterbatasan sumber daya. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam merumuskan peraturan terkait alokasi pengeluaran belanja kepegawaian yang berbasis kinerja. Dengan demikian, negara dapat mengurangi pengeluaran tanpa harus menurunkan standar layanan publik yang menjadi kewajibannya.

Dengan demikian, penelitian ini adalah merumuskan model implementasi ideal untuk prinsip efisiensi fiskal dalam menentukan alokasi pengeluaran pegawai berbasis kinerja. Penelitian ini berfokus pada reformasi norma penganggaran agar selaras dengan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Melalui penelitian ini, diharapkan tercipta kerangka hukum yang mampu mendorong transformasi birokrasi menuju efisiensi yang berkelanjutan dan akuntabel.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian hukum normatif yang berfokus pada kajian terhadap norma, asas, prinsip, dan doktrin hukum yang mengatur penerapan

prinsip efisiensi anggaran dalam penetapan alokasi belanja berbasis kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Pendekatan perundang-undangan digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis ketentuan hukum yang mengatur pengelolaan keuangan negara, penganggaran berbasis kinerja, serta manajemen ASN. Pendekatan konseptual digunakan untuk menelaah konsep efisiensi anggaran, value for money, akuntabilitas kinerja, dan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance), sedangkan pendekatan analitis digunakan untuk menguji kesesuaian antara norma hukum yang berlaku dengan implementasi prinsip efisiensi dalam pengalokasian belanja ASN (Zahrum, 2025).

Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data sekunder yang terdiri atas bahan hukum primer, bahan hukum sekunder, dan bahan hukum tersier. Bahan hukum primer meliputi Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, serta berbagai peraturan pelaksana yang berkaitan dengan penganggaran berbasis kinerja. Bahan hukum sekunder diperoleh dari artikel jurnal terakreditasi, buku ilmiah, hasil penelitian, dan doktrin para ahli yang relevan dengan efisiensi anggaran dan kinerja ASN. Adapun bahan hukum tersier berupa kamus hukum, ensiklopedia hukum, dan indeks peraturan perundang-undangan. Pengumpulan data dilakukan melalui studi kepustakaan (library research) dengan teknik inventarisasi, klasifikasi, dan penelusuran sistematis terhadap berbagai sumber hukum melalui basis data ilmiah, repositori jurnal nasional, serta dokumen resmi pemerintah. Seluruh bahan hukum kemudian dianalisis menggunakan teknik interpretasi gramatikal, sistematis, dan teleologis untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai konstruksi norma hukum yang menjadi objek penelitian (Dwi Damayanti & Sukmawan, 2025).

Instrumen penelitian yang digunakan adalah lembar matriks analisis bahan hukum (legal material analysis matrix) yang disusun untuk mengidentifikasi substansi norma, asas hukum, konsep, dan hubungan antarregulasi yang berkaitan dengan efisiensi anggaran dan penganggaran berbasis kinerja. Melalui validitas argumentatif yang dilakukan dengan menerapkan triangulasi sumber hukum, konsistensi logika hukum, kesesuaian hierarki peraturan perundang-undangan, serta kecukupan referensi akademik yang relevan. Reliabilitas penelitian dijaga melalui prosedur penelusuran bahan hukum yang sistematis, penggunaan sumber hukum yang otoritatif, penerapan metode analisis yang konsisten, dan dokumentasi seluruh tahapan penelitian sehingga memungkinkan proses penelitian direplikasi oleh peneliti lain. Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan metode deduktif, yaitu menarik kesimpulan dari norma hukum

yang bersifat umum menuju permasalahan khusus mengenai penerapan prinsip efisiensi anggaran dalam penetapan alokasi belanja berbasis kinerja ASN (Zahrum, 2025).

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Konsep Teoritis Efisiensi Anggaran

Berdasarkan teori New Public Management (NPM), yang menganjurkan penerapan praktik manajemen sektor swasta ke dalam administrasi publik untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas. Dalam konteks hukum manajemen aparatur sipil negara di Indonesia, NPM menekankan pergeseran fokus dari kepatuhan administratif menuju pencapaian kinerja yang dapat diukur sebagai dasar pemberian penghargaan (Lubis, 2020). Teori ini membenarkan restrukturisasi alokasi pengeluaran pegawai agar selaras dengan output aktual yang dihasilkan oleh setiap pegawai negeri sipil.

Prinsip efisiensi dalam hukum keuangan negara secara eksplisit diatur dalam Pasal 3 Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003. Penerapan efisiensi mengharuskan pengelolaan keuangan negara dilakukan dengan membandingkan secara optimal antara masukan (biaya) dan keluaran (hasil) (Salman & Ikbal, 2025). Prinsip ini mewajibkan setiap pembuat kebijakan untuk memastikan bahwa alokasi pengeluaran pegawai negeri sipil bukan sekadar pengeluaran rutin, melainkan instrumen fiskal yang mendorong produktivitas layanan publik.

Penerapan efisiensi tersebut dilakukan melalui paradigma Penganggaran Berbasis Kinerja, yang menggunakan pendekatan “money follows program”. Pendekatan ini mewajibkan alokasi anggaran pada program-program yang memiliki korelasi langsung dengan tujuan strategis nasional, bukan sekadar berdasarkan pembagian unit organisasi (Suwanda et al., 2021). Hal ini memperkuat aspek pertanggungjawaban hukum karena setiap penggunaan dana belanja kepegawaian harus dapat dipertanggungjawabkan melalui hasil kerja yang objektif.

Akuntabilitas kinerja, khususnya dari perspektif teori hukuman, menyatakan bahwa sistem manajemen kinerja harus mencakup konsekuensi hukum yang jelas bagi kegagalan mencapai target. Dalam manajemen keuangan publik, akuntabilitas tidak hanya bersifat administratif tetapi juga mencakup tanggung jawab atas penggunaan sumber daya fiskal yang efisien. Peraturan mengenai sanksi dan penghargaan (reward dan punishment) berfungsi sebagai landasan utama dalam memastikan bahwa prinsip efisiensi bukan sekadar slogan, melainkan standar operasional yang dipatuhi (Priyambodo et al., 2023).

Penguatan akuntabilitas memerlukan sinkronisasi antara evaluasi kinerja dan alokasi anggaran untuk menghindari inefisiensi birokrasi. Kebijakan efisiensi harus didasarkan pada data kinerja yang akurat untuk menghindari merusak profesionalisme pegawai negeri sipil (Priyambodo et al., 2023). Selain itu, keberhasilan penganggaran

berbasis kinerja dalam meningkatkan akuntabilitas lembaga pemerintah bergantung pada kekuatan mediasi sistem akuntabilitas di dalam organisasi (Situmorang et al., 2023). Hal ini relevan bagi Indonesia dalam merumuskan kebijakan pengeluaran pegawai negeri sipil yang tidak hanya berfokus pada penghematan nominal, tetapi juga pada peningkatan kualitas pengeluaran (value for money).

Dari perspektif rekonstruksi hukum-politik peraturan kepegawaian pasca berlakunya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023, birokrasi diarahkan menuju sistem berbasis prestasi yang lebih fleksibel dan berorientasi pada talenta, namun tetap terikat oleh batasan efisiensi fiskal (Gelora M, 2022). Integrasi hukum keuangan negara dan hukum kepegawaian sangat penting untuk menciptakan ekosistem kerja yang kompetitif dan efisien di tengah keterbatasan anggaran.

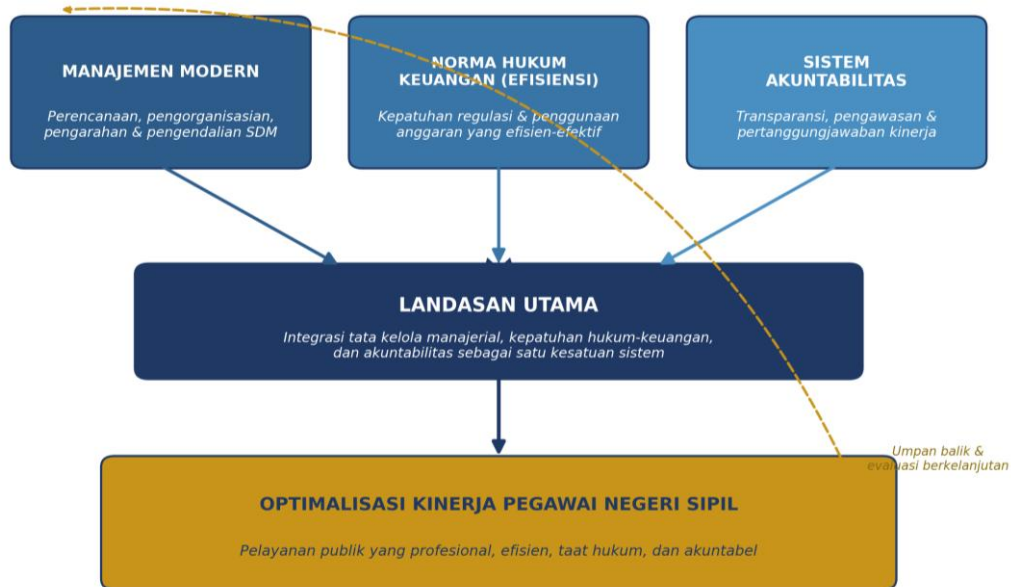
Tabel 1 Kerangka teoritis yang mendasari konsep efisiensi anggaran dan akuntabilitas kinerja.

No	Teori/Konsep	Inti Gagasan
1	New Public Management (NPM)	Penerapan praktik manajemen sektor swasta ke administrasi publik; pergeseran fokus dari kepatuhan administratif menuju pencapaian kinerja terukur sebagai dasar pemberian penghargaan.
2	Penganggaran Berbasis Kinerja ("money follows program")	Alokasi anggaran diarahkan pada program yang berkorelasi langsung dengan tujuan strategis nasional, bukan berdasarkan pembagian unit organisasi.
3	Teori Akuntabilitas (Perspektif Hukuman/Punishment)	Sistem manajemen kinerja harus memuat konsekuensi hukum yang jelas atas kegagalan mencapai target; akuntabilitas mencakup dimensi administratif sekaligus fiskal.
4	Value for Money	Kebijakan pengeluaran pegawai tidak hanya berorientasi pada penghematan nominal, tetapi juga peningkatan kualitas/efektivitas pengeluaran.

B. Tata Kelola Belanja Pegawai Negeri Sipil

Tata Kelola Pemerintahan yang Baik (Good Governance) di era reformasi birokrasi menuntut transparansi dalam alokasi pengeluaran pegawai guna mencegah ketimpangan. Efisiensi harus diterapkan secara adil sambil tetap mempertahankan standar pelayanan minimum yang harus diberikan kepada masyarakat (Darmawan et al., 2025). Oleh karena itu, penelitian ini menetapkan hubungan antara manajemen

modern, norma hukum keuangan (efisiensi), dan sistem akuntabilitas sebagai landasan utama untuk mengoptimalkan kinerja pegawai negeri sipil



Gambar 1. Kerangka hubungan manajemen modern, norma hukum keuangan (efisiensi), dan sistem akuntabilitas sebagai landasan optimalisasi kinerja PNS.

Berdasarkan penerapan prinsip efisiensi dalam pengelolaan anggaran tahun 2026 di Indonesia, pengeluaran personel diidentifikasi sebagai sasaran utama penghematan biaya melalui kebijakan efisiensi operasional (Suliantoro, 2020). Namun, kebijakan tersebut seringkali tidak disertai kerangka evaluasi yang mampu mengukur sejauh mana pengurangan anggaran tersebut berdampak pada pencapaian indikator kinerja utama. Akibatnya, efisiensi cenderung bersifat linier tanpa mempertimbangkan beban kerja aktual di lapangan.

Penentuan alokasi pengeluaran personel berbasis kinerja memerlukan standar biaya yang tepat untuk mencerminkan prinsip keadilan dan profesionalisme. Temuan menunjukkan bahwa masih terdapat ketidakselarasan antara peraturan anggaran yang menuntut efisiensi dan peraturan evaluasi kinerja yang bersifat administratif (Harmaini et al., 2024). Reformulasi norma hukum diperlukan untuk memastikan bahwa pegawai negeri sipil berprestasi tetap menerima insentif yang sesuai meskipun di tengah kebijakan pengetatan fiskal.

Dalam pendekatan “money follows program”, efisiensi anggaran seharusnya mendorong inovasi dalam penyampaian layanan melalui penggunaan teknologi. Manajemen kinerja ASN berdasarkan kerja jarak jauh (work from home) telah terbukti

secara signifikan mengurangi biaya operasional kantor jika didukung oleh sistem pemantauan yang kuat (rawinarno et al., 2023). Namun, hambatan hukum muncul akibat ketidakhadiran standar remunerasi yang secara khusus mengatur distribusi tunjangan berdasarkan efisiensi biaya operasional yang dicapai oleh pegawai negeri sipil.

C. Strategi dalam Mewujudkan Efektivitas Efisiensi Anggaran

Penguatan akuntabilitas melalui SAKIP berperan sebagai instrumen penting dalam memitigasi risiko inefisiensi anggaran. Instansi pemerintah yang gagal mencapai target kinerja harus menghadapi konsekuensi berupa pengurangan batas atas belanja kepegawaian untuk tahun berikutnya sebagai upaya menegakkan prinsip tanggung jawab fiskal (Priyambodo et al., 2023). Namun, sanksi-sanksi ini harus diterapkan dengan hati-hati agar tidak merusak motivasi pelayanan publik di sektor-sektor esensial.

Peran Badan Kepegawaian Negara dalam mengawasi sistem meritokrasi sangat krusial untuk mencegah kebijakan efisiensi anggaran digunakan sebagai dalih untuk pemotongan sepihak terhadap hak-hak pegawai. Reformulasi pengawasan eksternal diperlukan untuk memastikan bahwa setiap kebijakan penghematan biaya tetap berada dalam batas hukum dan tidak melanggar prinsip kepastian hukum bagi pegawai (Barus, 2022). Pengawasan yang efektif akan memastikan bahwa efisiensi dicapai pada kategori pengeluaran yang tidak produktif, bukan pada pengeluaran untuk pengembangan kompetensi pegawai negeri.

Refleksi kritis terhadap efisiensi anggaran di sektor pendidikan tinggi dan Lembaga Pelayanan Publik menunjukkan bahwa fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan dapat mendorong efisiensi yang lebih produktif. Dengan memberikan wewenang kepada lembaga untuk mengelola penghematan biaya sebagai dana insentif, kinerja organisasi justru meningkat tanpa menambah beban pada anggaran negara (Alianingrum & Ritonga, 2025). Model ini seharusnya diterapkan secara lebih luas dalam birokrasi umum melalui skema insentif berbasis kinerja yang lebih dinamis.

Namun, tantangan hukum tetap ada terkait harmonisasi antara Undang-Undang Keuangan Negara dan peraturan mengenai standar biaya masukan yang kaku. Rumus efisiensi saat ini seringkali gagal menangkap esensi sejati produktivitas, sehingga evaluasi kinerja menjadi sekadar formalitas pengisian formulir (Suliantoro, 2020). Rekonstruksi standar biaya diperlukan untuk selaras dengan tuntutan output yang dihasilkan oleh setiap posisi dalam birokrasi.

Penerapan prinsip efisiensi yang adil juga menuntut transparansi dalam menentukan alokasi pengeluaran personel di seluruh wilayah. Ketimpangan fiskal antarwilayah dapat menimbulkan ketidakadilan bagi pegawai negeri yang menanggung beban kerja berat namun menerima dukungan anggaran minimal (Salman & Ikbal, 2025). Kebijakan keuangan negara harus menjamin standar kesejahteraan minimum bagi pegawai negeri sebagai prasyarat untuk mengoptimalkan kinerja.

Evaluasi terhadap penganggaran berbasis kinerja di pemerintah daerah menunjukkan bahwa masih banyak program yang tumpang tindih, yang menyebabkan inefisiensi. Integrasi sistem informasi perencanaan dan penganggaran berfungsi sebagai solusi hukum untuk memastikan bahwa semua pengeluaran pemerintah benar-benar mendukung tujuan strategis daerah (Lestari et al., 2024). Hal ini selaras dengan prinsip transparansi dan efektivitas dalam tata kelola yang baik.

Secara keseluruhan, studi ini menegaskan bahwa efisiensi anggaran bukan sekadar upaya penghematan biaya, melainkan pendekatan strategis untuk memposisikan ulang peran pegawai negeri sipil dalam pembangunan. Optimalisasi kinerja hanya dapat dicapai jika terdapat sinkronisasi antara masukan keuangan, proses kerja yang efisien, dan hasil yang akuntabel. Oleh karena itu, reformasi regulasi harus berfokus pada memaksimalkan nilai publik dari setiap rupiah yang dibelanjakan untuk gaji pegawai negeri sipil.

NPM dan prinsip-prinsip efisiensi fiskal menyediakan kerangka kerja yang kokoh untuk optimasi birokrasi, namun keberhasilannya sangat ditentukan oleh aspek keadilan dan kepastian hukum. Rekonstruksi kebijakan hukum aparatur sipil negara harus diarahkan pada model manajemen kinerja yang adaptif terhadap dinamika anggaran. Dengan mengintegrasikan prinsip akuntabilitas berbasis hasil ke dalam setiap tahap proses penganggaran, negara dapat mencapai birokrasi yang ramping, profesional, dan efisien secara berkelanjutan.

Dengan demikian, kebijakan efisiensi anggaran harus bertransformasi dari sekadar pemotongan biaya menjadi strategi peningkatan produktivitas. Keselarasan antara norma hukum keuangan dan norma manajemen kinerja merupakan prasyarat mutlak untuk mewujudkan tata kelola yang baik. Untuk itu, mengoptimalkan kinerja pegawai negeri sipil di era efisiensi bukan lagi sebuah pilihan, melainkan keharusan hukum untuk memastikan kesejahteraan masyarakat.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan prinsip efisiensi anggaran dalam penetapan alokasi belanja pegawai berbasis kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan instrumen strategis untuk mewujudkan pengelolaan keuangan negara yang efektif, efisien, akuntabel, dan berorientasi pada hasil. Prinsip efisiensi telah menjadi dasar dalam pengelolaan keuangan negara. Namun, implementasinya dalam penetapan alokasi belanja pegawai masih menghadapi kendala berupa belum optimalnya integrasi antara sistem penganggaran berbasis kinerja dengan sistem manajemen kinerja ASN. Temuan penelitian menunjukkan bahwa efisiensi anggaran yang diterapkan tanpa mempertimbangkan capaian kinerja, beban kerja, dan prinsip keadilan berpotensi menimbulkan ketidakseimbangan antara tuntutan produktivitas aparatur dan dukungan sumber daya yang diberikan. Dengan demikian, efektivitas kebijakan efisiensi anggaran

sangat ditentukan oleh keterkaitannya dengan sistem pengukuran kinerja yang objektif, transparan, dan akuntabel.

Perlunya reformulasi kebijakan penganggaran belanja pegawai yang tidak hanya berorientasi pada penghematan fiskal, tetapi juga pada peningkatan kualitas pelayanan publik dan produktivitas ASN. Pemerintah perlu memperkuat sinkronisasi antara sistem penganggaran berbasis kinerja, Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), dan sistem merit dalam manajemen ASN sehingga alokasi belanja pegawai dapat mencerminkan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, diperlukan penyempurnaan regulasi teknis yang mengatur indikator kinerja, standar biaya, serta mekanisme pemberian insentif dan disinsentif berbasis kinerja untuk menjamin kepastian hukum dan keadilan dalam pengelolaan belanja pegawai. Implementasi kebijakan tersebut diharapkan mampu mendorong terciptanya birokrasi yang lebih profesional, adaptif, dan berorientasi pada nilai manfaat (*value for money*) dalam penggunaan anggaran negara.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan pendekatan hukum normatif yang berfokus pada analisis peraturan perundang-undangan, doktrin, dan literatur ilmiah, sehingga belum mengkaji secara empiris efektivitas penerapan kebijakan efisiensi anggaran terhadap kinerja ASN di berbagai instansi pemerintah. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan empiris atau metode campuran (*mixed methods*) guna mengukur secara langsung hubungan antara kebijakan efisiensi anggaran, alokasi belanja pegawai, dan capaian kinerja ASN. Penelitian lanjutan juga dapat difokuskan pada pengembangan model penganggaran berbasis kinerja yang terintegrasi dengan sistem merit dan transformasi birokrasi digital guna mendukung terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik, efisien, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alianingrum, R. H., & Ritonga, F. (2025). Pengaruh Efektivitas Dan Efisiensi Anggaran Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan. *Remittance: Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Perbankan*, 6(1), 187–198. <https://doi.org/10.56486/remittance.vol6no1.804>
- Barus, S. (2022). Reformulasi Pengaturan dan Penguatan Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) sebagai Pengawas Eksternal Dalam Rancangan Undang-Undang Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Rechts Vinding: Media Pembinaan Hukum Nasional*, 11(2). <https://doi.org/10.33331/rechtsvinding.v11i2.934>
- Darmawan, M., Athalla, M. R. A., Hutasoit, O. B. Y., Cahyadi, R. D., & Lukman, F. (2025). Efisiensi Anggaran dan Dampaknya terhadap praktik Good Governance di Kementerian Dalam Negeri dalam Era Reformasi Birokrasi. *Journal of Social Contemplativa*, 3(1), 12–29. <https://doi.org/10.61183/jsc.v3i1.88>

- Dwi Damayanti, & Sukmawan, Y. A. (2025). *Metode Penelitian Hukum Normatif dan Empiris sebagai Strategi Penguatan Perspektif Kajian Ilmu Hukum*. 4(1), 114–128. <https://doi.org/https://doi.org/10.32801/nolaj.v4i3.116>
- Fitri, S., Simatupang, R., Mauliza, N., & Mariana, M. (2024). Evaluasi Kebijakan Penganggaran Berbasis Kinerja di Pemerintah Daerah. *EKALAYA : Jurnal Ekonomi Akuntansi*, 2(4), 52–59. <https://doi.org/10.59966/ekalaya.v2i4.1386>
- Gelora M, A. (2022). Rekonstruksi Politik Hukum Pengaturan Asn Dalam Sistem Hukum Indonesia. *Jurnal Rechts Vinding: Media Pembinaan Hukum Nasional*, 11(2), 265–281. <https://doi.org/10.33331/rechtsvinding.v11i2.930>
- Harmaini, H., Antoni, E., & Agustina, R. (2024). Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil dalam Perspektif Peraturan Perundang-undangan. *Adagium: Jurnal Ilmiah Hukum*, 2(2), 108–120. <https://doi.org/10.70308/adagium.v2i2.44>
- Lestari, M. tri, Bahri, S., & Ilmiddaviq, m. bahril. (2024). Evaluasi Kebijakan Penganggaran Berbasis Kinerja di Pemerintah Daerah. *Jurnal Ekonomi Akuntansi*, 3, 177–186.
- Lubis, B. (2020). Manajemen Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Indonesia: Sebuah Konsep Manajemen Publik Baru. *Papatung: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Pemerintahan Dan Politik*, 3(3), 53–60. <https://doi.org/10.54783/japp.v3i3.315>
- Priyambodo, J. B., Wijaya, A. F., Wike, Sujarwoto, & Riyadi, B. S. (2023). The Analysis of Performance Accountability System for Government Agency: A Punishment Theory Perspective. *International Journal of Membrane Science and Technology*, 10(2), 532–541. <https://doi.org/10.15379/ijmst.v10i2.1289>
- Rawinarno, Tjahyo, Shafira, N., Widiarto, A., & Alynudin, S. (2023). Manajemen Kinerja Aparatur Sipil Negara (Asn) Berbasis Bekerja Dari Rumah (Work From Home). *Niagara Scientific Journal*, 15(1), 114–130. <https://doi.org/10.55651/juni.v15i1.21>
- Salman, S., & Ikbal, M. (2025). Analisis Efektivitas Kebijakan Efisiensi Anggaran: Ditinjau Dari Aspek Ekonomi. *Journal of Economics Development Research*, 1(2), 68–72. <https://doi.org/10.71094/joeder.v1i2.99>
- Setiawan, R. (2026a). Administrative Law Analysis of Strategies for Improving Public Policy Quality in Indonesia. *Journal of State Public Policy*, 1(2), 1–14. <https://doi.org/https://doi.org/10.65101/jspp.v1i2.253>
- Setiawan, R. (2026b). Establishing an Ethical Digital Public Sphere Based on the Principles of Pancasila. 1(2), 1–14. <https://doi.org/https://doi.org/10.65101/sjisci.v1i2.44>
- Setiawan, R. (2026c). Legal Analysis of Strategies for Regional Institutional Reform to Advance Democratic Governance Analisis Yuridis Arah Kebijakan Penataan Kelembagaan Daerah menuju Sistem Pemerintahan yang Demokratis. 1(3), 1–15. <https://doi.org/10.25078/vyavaharaduta.v18i2.2993.1>

- Setiawan, R. (2026d). Legal Certainty Regarding The Status of Part-Time Pppk As Members Of The Civil Service in The National Civil Service System. *International Journal of Law and Legal Ethics (Ijlle)*, 7(1), 60–67. <https://doi.org/https://doi.org/10.47701/ijlle.v7i1.6070>
- Situmorang, D., Erlina, E., Hasyim, S., & Rujiman. (2023). Assessing the Impact of Performance-Based Budgeting on Regional Development and Environmental Outcomes Mediated by Government Agency Accountability in Dairi District. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 18(9), 2953–2958. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.180933>
- Suherman, Kurniawan, T., & Syaifullah. (2025). Kebijakan Efisiensi Dalam Pengelolaan Anggaran Negara Indonesia Tahun 2025 Ditinjau Dari Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 Yang Berkeadilan. *Unizar Law Review*, 8, 134–141. <https://doi.org/10.36679/ulr.v8i1.97>
- Suliantoro, I. (2020). Menimbang kembali Formula Efisiensi pada Evaluasi Kinerja Anggaran. *Jurnal Manajemen Keuangan Publik*, 4(1), 49. <https://doi.org/10.31092/jmkip.v4i1.809>
- Suwanda, D., Moenek, R., Lukman, S., & Syaifullah, M. (2021). The Implementation of Performance-Based Budgeting Through A Money Follow Program in Impressing Budget Corruption. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 21(2), 871. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v21i2.1576>
- Zahrum, H. S. F. J. R. setiawan. (2025). *Panduan Lengkap Metode Penelitian Hukum Empiris dan Normatif*.
- Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara
- Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara
- Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP).
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 88 Tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.