

POLICY BRIEF

Ditujukan Kepada:

- Kementerian Keuangan
- Lembaga Administrasi Negara
- Pemerintah Daerah

Disusun Oleh:

Satria Eka Tri Laksana, S.IP, M.A.P.

(Analisis Kebijakan Ahli Muda)

Ahmad Sukarno Syahrir, S.IP., M.Adm.SDA.

(Widyaiswara Ahli Muda)

**“Mengelola Dilema Fiskal Daerah
Tahun 2026: Antara Kewajiban
Belanja, Ketergantungan Transfer, dan
Tuntutan Pelayanan Publik”**

**EDISI
MEI
2026**

RINGKASAN EKSEKUTIF

Pemerintah daerah di Indonesia pada tahun 2026 menghadapi tekanan fiskal yang semakin kompleks sebagai akibat kombinasi kebijakan fiskal nasional dan ketidakpastian ekonomi global. Penurunan alokasi Transfer ke Daerah (TKD) dari Rp919,9 triliun pada tahun 2025 menjadi sekitar Rp693 triliun pada tahun 2026 atau turun sekitar 24 persen, secara langsung mengurangi kapasitas fiskal daerah untuk membiayai pembangunan dan pelayanan publik. Di saat yang sama, pemerintah daerah juga harus memenuhi berbagai kewajiban belanja, termasuk implementasi batas maksimal belanja pegawai sebesar 30 persen dari APBD sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (HKPD).

Tekanan fiskal tersebut semakin berat karena sebagian besar daerah masih memiliki tingkat ketergantungan yang tinggi terhadap transfer pemerintah pusat. Data Sistem Informasi Keuangan Daerah (SIKD) menunjukkan bahwa sekitar 64–65 persen pendapatan daerah masih berasal dari transfer pusat, sedangkan kontribusi Pendapatan Asli Daerah (PAD) hanya sekitar 29 persen. Bahkan, kajian Indeks Kemandirian Fiskal Daerah menunjukkan bahwa 451 dari 508 kabupaten/kota di Indonesia atau sekitar 88,78 persen masih berada pada kategori belum mandiri secara fiskal. Kondisi ini menunjukkan bahwa kemampuan daerah dalam membiayai pembangunan secara mandiri masih terbatas dan sangat rentan terhadap perubahan kebijakan fiskal nasional.

Permasalahan juga muncul dari sisi belanja pegawai. Jumlah Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) meningkat sangat signifikan dari 50.553 orang pada tahun 2021 menjadi lebih dari 2,04 juta orang pada tahun 2025. Peningkatan ini memberikan tekanan besar terhadap struktur APBD, khususnya bagi daerah yang memiliki kapasitas fiskal rendah. Di sisi lain, sumber PAD yang diharapkan dapat menjadi penopang fiskal daerah juga belum optimal. Kinerja Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) masih menghadapi berbagai kendala tata kelola, dengan sekitar 300 BUMD mengalami kerugian dan hanya sekitar 42 persen yang berada dalam kondisi sehat. Akibatnya, kontribusi dividen BUMD terhadap PAD masih relatif rendah dibandingkan dengan besarnya aset yang dimiliki.

Apabila tidak diantisipasi melalui kebijakan yang tepat, kombinasi antara penurunan TKD, tingginya ketergantungan fiskal, meningkatnya belanja pegawai, serta lemahnya kontribusi PAD berpotensi mengurangi kualitas pelayanan publik, memperlambat pembangunan daerah, dan memperlebar kesenjangan fiskal antardaerah. Oleh karena itu, diperlukan langkah kebijakan yang tidak hanya berorientasi pada penyesuaian anggaran jangka pendek, tetapi juga mampu memperkuat kapasitas fiskal daerah secara berkelanjutan.

Policy brief ini merekomendasikan strategi bertahap yang mengombinasikan efisiensi dan rasionalisasi belanja daerah sebagai prioritas utama dalam jangka pendek, reformasi sistem kerja ASN berbasis digital, relaksasi implementasi batas belanja pegawai bagi daerah tertentu, serta penguatan kapasitas fiskal melalui optimalisasi PAD dan reformasi tata kelola BUMD. Dalam jangka panjang, pemerintah pusat perlu melakukan evaluasi terhadap kebijakan mandatory spending dan memperkuat desain hubungan keuangan pusat dan daerah agar lebih adaptif terhadap kondisi fiskal daerah. Pendekatan tersebut diharapkan mampu menjaga stabilitas fiskal daerah sekaligus mendorong terwujudnya kemandirian fiskal yang lebih berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Desentralisasi fiskal merupakan salah satu pilar utama dalam sistem pemerintahan Indonesia yang bertujuan untuk mendekatkan pelayanan publik kepada masyarakat serta mendorong pemerataan pembangunan antar daerah. Sejak diberlakukannya otonomi daerah pada tahun 1999, pemerintah daerah diberikan kewenangan yang lebih luas dalam mengelola urusan pemerintahan dan keuangan daerah. Melalui mekanisme desentralisasi fiskal, pemerintah daerah diharapkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik, mempercepat pembangunan ekonomi lokal, dan mengurangi kesenjangan antarwilayah.

Dalam perkembangannya, pemerintah pusat terus melakukan reformasi kebijakan fiskal, salah satunya melalui Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (HKPD). Regulasi ini dirancang untuk menciptakan sistem keuangan yang lebih adil, transparan, dan akuntabel, sekaligus memperkuat kapasitas fiskal daerah melalui optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD), perbaikan skema Transfer ke Daerah (TKD), serta peningkatan kualitas belanja daerah. Reformasi tersebut diharapkan mampu memperkuat kemandirian fiskal daerah yang selama ini masih menjadi tantangan utama dalam pelaksanaan otonomi daerah.

Meskipun demikian, berbagai indikator menunjukkan bahwa tingkat ketergantungan pemerintah daerah terhadap transfer dari pemerintah pusat masih sangat tinggi. Kajian yang menggunakan data realisasi APBD dan Indeks Kemandirian Fiskal menunjukkan bahwa sekitar 88,78% kabupaten/kota di Indonesia (451 dari 508 daerah) masih berada dalam kategori belum mandiri secara fiskal, sedangkan hanya satu daerah yang masuk kategori sangat mandiri. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar daerah masih mengandalkan dana transfer pusat sebagai sumber utama pembiayaan pembangunan dan pelayanan publik.

Tingginya ketergantungan fiskal tersebut juga tercermin pada struktur pendapatan daerah. Sebagai contoh, analisis APBD konsolidasi Provinsi Sulawesi Utara tahun 2026 menunjukkan bahwa 76,13% pendapatan daerah masih berasal dari Transfer ke Daerah (TKD), sementara kontribusi PAD relatif terbatas. Kondisi ini menggambarkan bahwa kemampuan daerah dalam menggali sumber-sumber pendapatan asli masih belum optimal sehingga rentan terhadap perubahan kebijakan fiskal nasional

Di sisi lain, kondisi ekonomi global yang masih diliputi ketidakpastian turut memberikan tekanan terhadap pengelolaan fiskal nasional dan daerah. Ketegangan geopolitik, perlambatan ekonomi global, volatilitas harga energi dan pangan, serta dampak lanjutan pasca pandemi COVID-19 telah mendorong pemerintah melakukan berbagai penyesuaian fiskal. Dalam APBN 2026, alokasi Transfer ke Daerah mengalami penyesuaian signifikan. Beberapa kajian mencatat bahwa alokasi TKD tahun 2026 berada pada kisaran Rp693 triliun, lebih rendah dibandingkan alokasi tahun 2025 yang mencapai sekitar Rp919,8 triliun, atau mengalami penurunan sekitar 24 persen. Kondisi ini berpotensi mempersempit ruang fiskal pemerintah daerah, terutama bagi daerah dengan kapasitas fiskal rendah yang sangat bergantung pada transfer pusat.

Selain itu, pemerintah pusat saat ini juga menghadapi kebutuhan pembiayaan yang semakin besar untuk mendukung berbagai program prioritas nasional, seperti penguatan ketahanan pangan, transformasi layanan kesehatan, pembangunan infrastruktur strategis, pengembangan koperasi desa, dan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Dalam kerangka kebijakan APBN 2026, rasio Transfer ke Daerah ditetapkan pada kisaran 2,8–2,9 persen terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dengan orientasi untuk meningkatkan efektivitas dan sinkronisasi antara belanja pusat dan daerah. Kebijakan tersebut menuntut pemerintah daerah untuk semakin kreatif dalam mencari sumber pembiayaan alternatif dan meningkatkan efektivitas pengelolaan APBD

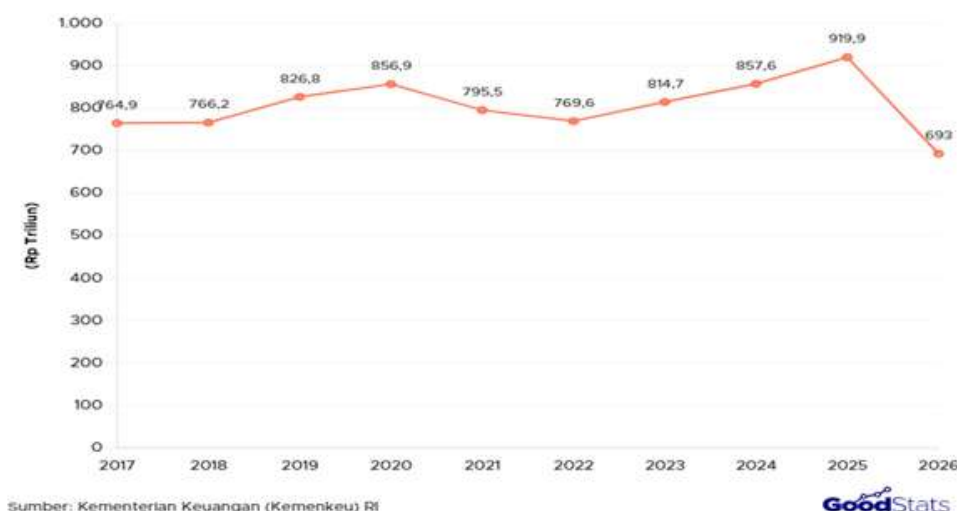
Konsekuensi dari berbagai dinamika tersebut adalah munculnya dilema fiskal di daerah. Di satu sisi, pemerintah daerah dituntut untuk tetap menyediakan layanan publik yang berkualitas, memenuhi belanja wajib (mandatory spending), meningkatkan kesejahteraan ASN, dan mendukung target pembangunan nasional. Namun di sisi lain, ruang fiskal daerah semakin terbatas akibat tingginya ketergantungan terhadap transfer pusat, rendahnya kapasitas PAD, serta meningkatnya kebutuhan belanja pembangunan. Apabila kondisi ini tidak diantisipasi dengan kebijakan yang tepat, maka berpotensi menimbulkan perlambatan pembangunan daerah, penurunan kualitas pelayanan publik, serta meningkatnya kesenjangan fiskal antarwilayah.

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan kajian yang komprehensif mengenai dilema fiskal yang dihadapi pemerintah daerah pada tahun 2026. Kajian ini penting untuk mengidentifikasi akar permasalahan, menganalisis dampak kebijakan fiskal nasional terhadap daerah, serta merumuskan alternatif kebijakan yang realistis dan implementatif guna memperkuat kemandirian fiskal daerah, menjaga keberlanjutan pembangunan, dan memastikan pelayanan publik tetap berjalan secara optimal di tengah berbagai keterbatasan fiskal yang ada

DESKRIPSI MASALAH

1. Penurunan Transfer ke Daerah (TKD)

mengenai pendanaan yang bersumber dari TKD Tahun 2026 mengalami penurunan sebesar 692.99 triliun (UU No. 17 Tahun 2025 tentang APBN Tahun Anggaran 2026). Data dari kementerian keuangan dana TKD Tahun 2026 ini menyusut sebesar 24% jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya dalam APBN Tahun 2025 sebesar 919,9 triliun. Penurunan ini tentunya merubah skenario penganggaran pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah. Penurunan ini terjadi sebagai bagian dari kebijakan refocusing anggaran nasional untuk mendukung program prioritas pemerintah pusat, termasuk program pembangunan ekonomi berbasis desa dan penguatan sektor strategis



Dampak dari penurunan ini sangat luas, terutama bagi daerah dengan kapasitas fiskal rendah yang sangat bergantung pada transfer pusat. Banyak daerah mengalami kesulitan dalam mempertahankan program pembangunan, bahkan harus melakukan pemangkasan anggaran pada sektor-sektor penting seperti infrastruktur, pendidikan, dan kesehatan. Dalam jangka panjang, kondisi ini berpotensi memperlebar kesenjangan antar daerah.

2. Pembatasan Belanja Pegawai

Ketentuan pembatasan belanja pegawai maksimal 30% dari total APBD merupakan upaya pemerintah untuk menciptakan struktur anggaran yang lebih produktif dan tidak didominasi oleh belanja rutin. Namun, dalam praktiknya, banyak daerah yang belum siap untuk memenuhi ketentuan ini karena struktur belanja yang selama ini sangat bergantung pada pengeluaran pegawai. Berikut data perkembangan jumlah PPPK nasional dari tahun ke tahun berdasarkan publikasi resmi Badan Kepegawaian Negara (BKN), dan Buku Statistik ASN:

Tahun	Jumlah PPPK	Pertumbuhan
2021	50.553	-
2022	363.934	620%
2023	733.340	101%
2024	1.167.900	59%
2025	2.040.965	75%

Implikasi kebijakan ini menjadi sangat kompleks ketika dikaitkan dengan keberadaan PPPK yang jumlahnya terus meningkat, terutama di sektor pendidikan dan kesehatan. Keterbatasan fiskal membuat pemerintah daerah menghadapi dilema antara mempertahankan tenaga kerja atau menyesuaikan anggaran sesuai regulasi. Tanpa adanya fleksibilitas kebijakan, kondisi ini berpotensi mengganggu stabilitas pelayanan publik.

3. Ketergantungan Fiskal Daerah

Data menunjukkan bahwa mayoritas daerah di Indonesia masih memiliki tingkat ketergantungan yang tinggi terhadap transfer pemerintah pusat. Hal ini menunjukkan bahwa tujuan desentralisasi fiskal untuk menciptakan kemandirian daerah belum sepenuhnya tercapai.

Berdasarkan data resmi Sistem Informasi Keuangan Daerah (SIKD) DJPK Kemenkeu Tahun 2024:

- Total Pendapatan Daerah Nasional: Rp1.364 triliun
- Pendapatan Asli Daerah (PAD): Rp394,8 triliun
- Transfer Pemerintah Pusat/TKDD: Rp882,1 triliun

Artinya, sekitar 64–65% pendapatan daerah masih berasal dari transfer pemerintah pusat, sedangkan PAD hanya sekitar 29%. (Sumber: Direktorat Jendral Perimbangan Keuangan)

Ketergantungan ini juga mencerminkan lemahnya kapasitas daerah dalam menggali potensi PAD. Faktor penyebabnya antara lain keterbatasan basis ekonomi, rendahnya inovasi dalam pengelolaan sumber pendapatan, serta lemahnya sistem administrasi perpajakan daerah. Akibatnya, setiap perubahan kebijakan fiskal di tingkat pusat akan langsung berdampak signifikan terhadap kondisi keuangan daerah.

4. Kinerja PAD dan BUMD yang Lemah

BUMD sebagai salah satu instrumen penggerak ekonomi daerah dan sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) seharusnya mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap keuangan daerah melalui dividen dan pengembangan aktivitas ekonomi lokal. Namun, kinerja sebagian besar BUMD di Indonesia masih belum optimal. Data Kementerian Dalam Negeri menunjukkan bahwa pada tahun 2025 terdapat sekitar 1.091 BUMD dengan total aset mencapai Rp1.240 triliun, namun sebanyak 300 BUMD mengalami kerugian dengan nilai akumulatif mencapai Rp5,5 triliun. Bahkan, hanya sekitar 42 persen BUMD yang dikategorikan sehat, sementara sisanya menghadapi berbagai permasalahan operasional dan keuangan.

Meskipun secara agregat seluruh BUMD mencatatkan laba sekitar Rp29,6 triliun, dividen yang berhasil disetorkan kepada pemerintah daerah hanya sekitar Rp13,02 triliun. Jika dibandingkan dengan total aset BUMD yang mencapai lebih dari Rp1.200 triliun, tingkat pengembalian (return) tersebut masih relatif rendah sehingga kontribusinya terhadap PAD belum optimal.

Permasalahan ini disebabkan oleh berbagai faktor, antara lain salah arah investasi, lemahnya tata kelola perusahaan (corporate governance), rendahnya kapasitas manajerial, serta kurang profesionalnya proses pengangkatan direksi dan komisaris. Hasil pengawasan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan menunjukkan bahwa selama periode 2022–2024, sekitar 49,56% BUMD berada pada zona kuning (kinerja fluktuatif antara laba dan rugi), sementara 17,59% berada pada zona merah yang menunjukkan kondisi merugi secara konsisten dalam tiga tahun terakhir. BPKP juga mengidentifikasi lemahnya implementasi tata kelola, manajemen risiko, dan pengawasan internal sebagai akar masalah utama rendahnya kinerja BUMD

Selain persoalan tata kelola, intervensi politik dalam pengelolaan BUMD juga sering menjadi hambatan dalam menciptakan perusahaan daerah yang profesional dan kompetitif. Menteri Dalam Negeri bahkan menyoroti bahwa penempatan jabatan strategis yang tidak berbasis kompetensi turut berkontribusi terhadap rendahnya kinerja sejumlah BUMD. Kondisi tersebut menyebabkan banyak BUMD tidak mampu menjalankan fungsi bisnis secara efektif dan justru menjadi beban fiskal bagi pemerintah daerah

Rendahnya kontribusi BUMD terhadap PAD pada akhirnya memperburuk tingkat kemandirian fiskal daerah yang memang masih rendah. Ketika transfer pusat mengalami penyesuaian atau penurunan, daerah yang belum mampu mengoptimalkan PAD dan dividen BUMD akan menghadapi tekanan fiskal yang lebih besar. Oleh karena itu, reformasi tata kelola BUMD, profesionalisasi manajemen, penguatan pengawasan, serta evaluasi terhadap BUMD yang tidak produktif menjadi langkah strategis untuk meningkatkan kapasitas fiskal daerah dan mengurangi ketergantungan terhadap transfer pemerintah pusat

5. Tekanan Kebijakan Pusat

Kebijakan pemerintah pusat yang bersifat mandatory serta dinamika global seperti konflik geopolitik, volatilitas harga energi, dan perlambatan ekonomi dunia memberikan tekanan tambahan terhadap kondisi fiskal daerah. Dalam beberapa tahun terakhir, pemerintah pusat semakin menekankan sinkronisasi antara APBN dan APBD untuk mendukung berbagai program prioritas nasional, seperti ketahanan pangan, pendidikan, kesehatan, perlindungan sosial, dan program pembangunan strategis lainnya. Konsekuensinya, ruang fiskal daerah menjadi semakin terbatas karena sebagian besar anggaran harus dialokasikan untuk memenuhi belanja wajib (mandatory spending) dan mendukung agenda pembangunan nasional

Tekanan tersebut semakin terasa dengan adanya penyesuaian Transfer ke Daerah (TKD) dalam APBN 2026. Dalam RAPBN 2026, alokasi TKD ditetapkan sebesar Rp650 triliun, turun sekitar 29,34% dibandingkan APBN 2025 yang mencapai Rp919,9 triliun. Menteri Keuangan menjelaskan bahwa penurunan tersebut merupakan konsekuensi dari kebijakan pemerintah untuk memperbesar belanja kementerian/lembaga yang diarahkan langsung pada program-program prioritas nasional di daerah. Menurutnya, belanja pusat dan TKD dirancang secara sinergis untuk mendukung pemerataan pembangunan dan kesejahteraan masyarakat. Namun, bagi banyak pemerintah daerah, penurunan TKD ini berpotensi mempersempit ruang fiskal dan mengurangi fleksibilitas dalam menentukan prioritas pembangunan lokal

Selain pengurangan transfer, pemerintah juga melanjutkan kebijakan efisiensi anggaran pada tahun 2026 melalui Peraturan Menteri Keuangan Nomor 56 Tahun 2025. Kebijakan ini mengatur efisiensi berbagai pos belanja negara guna menjaga keberlanjutan fiskal dan mendukung program prioritas pemerintah. Meskipun bertujuan meningkatkan efektivitas pengeluaran negara, kebijakan tersebut berdampak pada berkurangnya ruang fiskal yang dapat dimanfaatkan daerah untuk menjalankan program-program pembangunan yang bersifat spesifik dan sesuai kebutuhan lokal

ALTERNATIF KEBIJAKAN

1. Efisiensi dan Rasionalisasi Belanja Daerah

Efisiensi anggaran menjadi langkah paling cepat dan realistis untuk merespons tekanan fiskal jangka pendek. Pemerintah daerah perlu melakukan rasionalisasi belanja yang tidak prioritas, seperti moratorium pengadaan kendaraan dinas, pembatasan perjalanan dinas, serta optimalisasi penggunaan teknologi digital dalam pelaksanaan kegiatan pemerintahan.

Langkah ini tidak hanya berdampak pada penghematan anggaran, tetapi juga mendorong perubahan budaya kerja yang lebih produktif dan adaptif terhadap perkembangan teknologi. Selain itu, kebijakan efisiensi energi di lingkungan perkantoran dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pengurangan belanja operasional.

2. Reformasi Sistem Kerja ASN

Penerapan sistem kerja fleksibel seperti Work From Home (WFH) dan Work From Anywhere (WFA) dapat menjadi solusi untuk mengurangi biaya operasional sekaligus meningkatkan efisiensi kerja. Pengalaman selama pandemi COVID-19 menunjukkan bahwa sistem kerja ini dapat berjalan efektif jika didukung dengan infrastruktur digital yang memadai.

Selain efisiensi biaya, reformasi sistem kerja juga dapat meningkatkan keseimbangan kerja dan kehidupan pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas. Namun, implementasinya perlu disesuaikan dengan karakteristik layanan publik agar tidak menurunkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

3. Relaksasi Kebijakan Belanja Pegawai

Dalam jangka pendek, diperlukan fleksibilitas dalam implementasi batas belanja pegawai 30% agar tidak menimbulkan dampak sosial yang besar. Pemerintah pusat dapat memberikan ruang relaksasi melalui mekanisme kebijakan transisi atau penyesuaian bertahap.

Selain itu, pemerintah daerah dapat mengoptimalkan sumber pembiayaan alternatif, seperti DAK Non Fisik dan skema BLUD, untuk mendukung pembayaran tenaga PPPK. Pendekatan ini memungkinkan pemerintah daerah tetap memenuhi kewajiban belanja pegawai tanpa melanggar ketentuan fiskal secara kaku.

4. Penguatan Kapasitas Fiskal Daerah

Upaya jangka menengah perlu difokuskan pada peningkatan PAD melalui optimalisasi pajak daerah dan penguatan BUMD. Pemerintah daerah perlu melakukan reformasi tata kelola BUMD, termasuk restrukturisasi bisnis, profesionalisasi manajemen, dan penguatan pengawasan.

Selain itu, kemitraan strategis antara BUMD dan BUMN dalam proyek-proyek nasional dapat menjadi peluang untuk meningkatkan pendapatan daerah. Pemerintah daerah juga perlu mendorong inovasi dalam pengembangan sumber pendapatan baru yang sesuai dengan potensi lokal.

5. Reformasi Kelembagaan dan Kebijakan Makro

Untuk menjaga stabilitas fiskal, diperlukan kebijakan makro yang mendukung efisiensi dan efektivitas pemerintahan daerah. Moratorium pemekaran daerah menjadi langkah penting untuk mencegah bertambahnya beban fiskal nasional.

Selain itu, pemerintah pusat perlu mempertimbangkan dampak fiskal dari setiap kebijakan yang bersifat mandatory bagi daerah. Penundaan kebijakan yang berpotensi menambah beban keuangan daerah dapat menjadi strategi untuk menjaga kesehatan fiskal secara keseluruhan.

REKOMENDASI KEBIJAKAN

Pendekatan kebijakan yang direkomendasikan adalah kombinasi antara efisiensi fiskal jangka pendek dan reformasi struktural jangka menengah. Tetapi untuk jangka pendek pemerintah daerah dapat melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Efisiensi dan Rasionalisasi Belanja Daerah (Prioritas Utama)

Kebijakan ini merupakan langkah paling realistis karena berada dalam kewenangan langsung pemerintah daerah dan tidak memerlukan perubahan regulasi nasional. Program yang dapat segera dilaksanakan:

- Moratorium pengadaan kendaraan dinas baru.
- Pengurangan perjalanan dinas dan rapat luar kantor.
- Penerapan rapat daring secara masif.
- Penghematan listrik, air, dan operasional kantor.
- Penggunaan aplikasi berbasis cloud untuk administrasi pemerintahan.
- Evaluasi kegiatan seremonial yang tidak berdampak langsung pada pelayanan publik.

2. Efisiensi dan Rasionalisasi Belanja Daerah (Prioritas Utama)

Setelah efisiensi belanja berjalan, reformasi pola kerja ASN menjadi kebijakan kedua yang relatif mudah diterapkan. Program yang dapat dilakukan

- Implementasi Work From Anywhere (WFA) terbatas.
- Digitalisasi persuratan dan arsip.
- E-office dan tanda tangan elektronik.
- Sistem pengukuran kinerja berbasis output.

REFERENSI

Badan Kepegawaian Negara. (2026). Statistik Aparatur Sipil Negara Semester II Tahun 2025. Jakarta: Badan Kepegawaian Negara. Diakses dari <https://www.bkn.go.id/publikasi/statistik-asn/>.

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. (2025). Masukan BPKP terhadap Penguatan Pengawasan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Jakarta: BPKP.

Badan Pusat Statistik. (2025). Statistik Keuangan Pemerintah Daerah Tahun 2025. Jakarta: BPS.

Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan. (2024). Sistem Informasi Keuangan Daerah (SIKD): Data APBD Konsolidasi Nasional Tahun 2024. Jakarta: Kementerian Keuangan Republik Indonesia.

Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan. (2025). Transfer ke Daerah dan Dana Desa (TKDD): Kebijakan dan Alokasi Tahun Anggaran 2026. Jakarta: Kementerian Keuangan Republik Indonesia.

Kementerian Dalam Negeri. (2025). Evaluasi Kinerja Badan Usaha Milik Daerah Tahun 2025. Jakarta: Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah.

Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2025). Nota Keuangan dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2026. Jakarta: Kementerian Keuangan Republik Indonesia.

Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2025). Peraturan Menteri Keuangan Nomor 56 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja Kementerian/Lembaga dan Transfer ke Daerah. Jakarta: Kementerian Keuangan Republik Indonesia.

NEXT Indonesia Center. (2026). Kajian Indeks Kemandirian Fiskal Daerah Kabupaten/Kota di Indonesia Tahun 2025. Jakarta: NEXT Indonesia Center.

Republik Indonesia. (2022). Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 4.

Republik Indonesia. (2025). Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2025 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2026. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2025.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2019). Making Decentralisation Work: A Handbook for Policy-Makers. Paris: OECD Publishing.

Shah, A. (Ed.). (2007). Local Budgeting. Washington, DC: World Bank Publications.

