

DAMPAK KEBIJAKAN EFISIENSI ANGGARAN 2025 PADA INDUSTRI PERHOTELAN DI KOTA PALU

Nurul Munahda¹; M. Nur Alamsyah²; Sisrilnardi³

¹ Universitas Tadulako, Palu, Indonesia; munahdanurul@gmail.com

² Universitas Tadulako, Palu, Indonesia; alamsyah_sip200@yahoo.com

³ Universitas Tadulako, Palu, Indonesia; sisrilnardi13@gmail.com

* Correspondence : munahdanurul@gmail.com

ARTICLE INFO:

Kata kunci: Efisiensi Anggaran,
Industri Perhotelan, PAD

Received : Mei 2026

Revised : Juni 2026

Accepted : Juni 2026

ABSTRAK:

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan memahami dampak kebijakan efisiensi anggaran tahun 2025 terhadap keberlangsungan industri perhotelan di Kota Palu. Penelitian ini menggunakan teori William N Dunn (2003) tentang evaluasi kebijakan. Menggunakan metode kualitatif dengan tipe penelitian studi kasus, data dikumpulkan melalui wawancara, dan dokumentasi dari empat informan kunci. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran tahun 2025 memberikan dampak signifikan terhadap industri perhotelan di Kota Palu. Dampak tersebut terlihat dari penurunan tingkat okupansi hotel, berkurangnya pendapatan hingga 30%-40%, serta menurunnya kontribusi terhadap pendapatan asli daerah. Selain itu, kebijakan ini juga berdampak pada efisiensi operasional hotel, termasuk pengurangan tenaga kerja, pembatasan layanan, serta penyusunan strategi bisnis. Dari sisi evaluasi kebijakan, kebijakan ini dinilai efektif dalam menekan belanja pemerintah, namun belum sepenuhnya memperhatikan dampak sectoral, terkhusus pada industri perhotelan yang memiliki ketergantungan tinggi terhadap aktivitas pemerintah.

ABSTRACT:

This study aims to analyze and understand the impact of the 2025 budget efficiency policy on the sustainability of the hospitality industry in Palu City. This research applies William N. Dunn's policy evaluation theory. The study uses a qualitative method with a case study approach, where data were collected through interviews and documentation involving four key informants. The results show that the 2025 budget efficiency policy has a significant impact on the hospitality industry in Palu City. These impacts are reflected in the decline of hotel occupancy rates, a decrease in revenue of approximately 30–40%, and a reduction in contributions to Local Own-Source Revenue (PAD). In addition, the policy also affects hotel operational efficiency, including workforce reductions, service limitations, and business strategy adjustments. From a policy evaluation perspective, the policy is considered effective in reducing government expenditure; however, it has not fully taken into account sectoral impacts, particularly on the hospitality industry which is highly dependent on government activities.

e-mail: jsipjurnal@gmail.com

Pendahuluan

Efisiensi anggaran dalam pemerintahan merupakan konsep penting dalam pengelolaan keuangan negara, yang menekankan pada penggunaan sumber daya publik secara hemat, tepat, dan memberikan manfaat sebesar besarnya bagi masyarakat. Sumber daya mencakup kecukupan tenaga, anggaran, dan sarana prasarana. Disposisi mencerminkan kemauan dan komitmen pelaksana dalam menjalankan tugas (Mardiah *et al.*, 2025). Mardiasmo (2018) menjelaskan bahwa efisiensi anggaran adalah perbandingan terbaik antara input yang digunakan dengan hasil yang dicapai, dimana semakin kecil biaya yang dipakai untuk mencapai hasil tertentu maka semakin efisiensi suatu kegiatan pemerintah.

Pada awal tahun 2025 Presiden Prabowo Subianto mengeluarkan Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 Tentang Efisiensi Anggaran pada APBN/APBD. Instruksi ini menargetkan penghematan 306,69 triliun, dari anggaran belanja Kementerian/Lembaga sebesar 256,1 triliun dan transfer ke daerah sebesar 50,59 triliun, sebagai langkah strategis untuk menciptakan ruang fiskal yang lebih baik bagi program pembangunan prioritas (Rahayu, 2025). Kebijakan ini merupakan langkah strategis dalam memperbaiki pengelolaan keuangan Negara dengan melakukan penghematan besar pada Kementerian/Lembaga maupun transfer ke daerah. Hal ini memungkinkan pemerintah untuk merumuskan kebijakan yang lebih responsif dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat (Wirawan *et al.*, 2025).

Berdasarkan Surat Menteri Keuangan tentang Efisiensi Belanja Kementerian/Lembaga dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Belanja Negara Tahun Anggaran 2025 terdapat 16 pos belanja yang di pangkas, diantaranya perjalanan dinas, rapat, seminar, *honorarium*, pengadaan barang dan jasa, pemeliharaan gedung dan kendaraan, biaya listrik, air, dan telekomunikasi, belanja iklan, belanja publikasi, biaya makan dan minum, perjalanan luar negeri, studi banding, serta kegiatan sosialisasi.

Laporan Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI) menunjukkan bahwa tingkat hunian hotel di sejumlah daerah turun 30%-40% setelah adanya kebijakan efisiensi diberlakukan, dengan potensi kerugian nasional mencapai 24,5 Triliun pada tahun 2025 (Tempo, 2025). Hal serupa dialami oleh industri perhotelan di Kota Palu yang bergantung pada kegiatan pemerintahan. Sejumlah manajemen hotel melaporkan penurunan pendapatan hingga 40% karena hilangnya kegiatan rapat dan perjalanan dinas yang sebelumnya menjadi sumber utama penghasilan (Sandhi, 2025).

General Manager Hotel Santika Palu mengungkapkan pendapatan hotel di Kota Palu menurun hingga 40%, akibat pemangkasan perjalanan dinas (Sandhi, 2025). Kondisi ini juga dirasakan secara nasional dimana Ketua PHRI Jatim menyebut okupansi hotel menurun sekitar 30% dan Ketua PHRI Pusat memperkirakan potensi kerugian mencapai 24,5 triliun (Kuasakata, 2025). Selanjutnya hal serupa juga disampaikan oleh *Director of Sales and Marketing hotel Best Western Plus Coco Palu* yaitu Amelia Kusuma Dewi, mengatakan dampak kebijakan efisiensi anggaran terhadap bisnis perhotelan di Palu mencapai 50%, sebab sebelumnya hotel banyak mendapat

pemasukan dari pemerintah, tetapi setelah adanya pemangkasan anggaran setengah dari sumber utama pendapatan menghilang ia juga menambahkan bahwa Kota Palu bukan destinasi wisata utama sehingga hotel sangat bergantung pada kegiatan sektor pemerintahan (Silmi, 2025).

Kebijakan efisiensi ini berdampak pada penurunan pendapatan disektor perhotelan yang sebagian besar pendapatan bersumber dari kegiatan kedinasan (Lukita, 2025). Kondisi ini berdampak juga terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui pajak. Walaupun pengaruh pajak hotel terhadap PAD selama ini tergolong rendah, penelitian yang dilakukan Selviani *et al.*, (2025) mencatat kontribusinya sekitar 0,02%-0,03% pada tiga tahun terakhir di Kota Palu. Meski kontribusinya masih kecil, pajak hotel tetap dipandang penting sebagai bagian dari sumber pendapatan daerah yang perlu dimaksimalkan, baik dengan meningkatkan efektivitas pemungutan maupun memperluas basis pajaknya.

Lebih lanjut efisiensi anggaran yang dilakukan oleh pemerintah tidak hanya berdampak langsung pada perjalanan dinas, tetapi juga menimbulkan efek berantai terhadap sektor ekonomi lainnya. Berkurangnya kegiatan kedinasan membuat tingkat hunian hotel menurun, sehingga aktivitas kedinasan seperti *event organizer*, jasa *catering*, serta penyedia bahan MICE (*Meeting, Incentive, Convention, Exhibition*) ikut terdampak. Mengapa masyarakat tidak melakukan sebuah *komplain* atau *counter attack* atas fenomena yang merugikan ini, tak lain sebagai sikap/prinsip *patronage* yang tabu untuk *komplain* atas sebuah kepemimpinan di masyarakat (Alamsyah, 2009).

Selain itu, sektor transportasi dan biro perjalanan mengalami penurunan permintaan karena berkurangnya mobilitas aparatur sipil negara. Dampak ini kemudian meluas ke usaha kecil di sekitar kawasan hotel seperti warung makan, toko oleh-oleh, hingga jasa *laundry* dan keamanan yang menggantungkan pendapatannya pada aktivitas tamu hotel (Krisnha, 2025). Pada konteks daerah seperti Kota Palu, yang bukan destinasi wisata utama dan lebih bergantung pada kegiatan kedinasan pemerintah, efisiensi anggaran berpotensi memperlambat perputaran ekonomi lokal serta menekan kontribusi sektor jasa

Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa kebijakan tersebut tidak hanya berdampak pada penghematan belanja pemerintah, tetapi juga menimbulkan implikasi ekonomi yang luas terhadap sektor jasa dan pariwisata daerah. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang tidak hanya melihat kebijakan efisiensi sebagai kebijakan fiskal, tetapi juga sebagai bagian dari proses manajerial dan tata kelola pemerintah daerah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran tidak hanya berfungsi sebagai instrument penghematan belanja pemerintah, tetapi juga memunculkan perubahan yang signifikan pada dinamika sektor jasa, khususnya perhotelan di Kota Palu.

Metode

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggali secara mendalam

dan komprehensif mengenai suatu kasus secara spesifik, dalam hal ini menggambarkan secara detail bagaimana kebijakan tersebut diimplementasikan, perubahan yang terjadi pada aktivitas kelembagaan dan operasional, serta konsekuensi ekonomi dan sosial yang muncul di lapangan.

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui teknik wawancara dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara mendalam terhadap informan yang ditentukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan narasumber berdasarkan pertimbangan tertentu yang disesuaikan dengan kebutuhan penelitian. Jumlah informan sebanyak empat orang, yang terdiri dari Badan Pendapatan Daerah Kota Palu, Asosiasi PHRI Provinsi Sulawesi Tengah, *Human Resources Manager* Hotel *Best Western Coco Plus* Palu, dan *Human Resources Manager* Hotel Santika Palu. Penentuan informan tersebut didasarkan pada tingkat relevansi pengetahuan serta keterlibatan mereka dalam proses penataan ruang yang berorientasi pada mitigasi bencana di Kota Palu.

Pengumpulan data juga didukung oleh dokumentasi dengan menelaah berbagai dokumen, laporan, dan arsip yang berkaitan dengan kebijakan efisiensi anggaran 2025. Peneliti berperan sebagai instrument utama dalam penelitian kualitatif, sehingga diperlukan kesiapan konseptual dan teknis sebelum melaksanakan penelitian. Proses pengumpulan data dibantu dengan penggunaan pedoman wawancara, buku catatan, perangkat telepon genggam untuk dokumentasi dan perekaman, serta laptop untuk pengolahan dan analisis data.

Analisis data menggunakan model analisis kualitatif kualitatif Creswell (2017). Model ini terdiri dari enam tahapan yang digunakan untuk memahami dan menginterpretasikan data kualitatif yaitu; mengorganisasikan data, membaca keseluruhan data, mengode data, menyajikan data, menafsirkan makna, memvalidasi keakuratan informasi.

Hasil

1. Efektivitas

Pada awal tahun 2025 Presiden Prabowo Subianto mengeluarkan instruksi berupa penghematan anggaran belanja daerah dan kementerian guna menyalurkan dana ke program prioritas pemerintah. Pada pemangkasan tersebut terdapat 16 item yang di pangkas anggarannya yaitu, perjalanan dinas, rapat, seminar, *honorarium*, pengadaan barang dan jasa, pemeliharaan gedung dan kendaraan, biaya listrik, air, dan telekomunikasi, belanja iklan, belanja publikasi, biaya makan dan minum, perjalanan luar negeri, studi banding, serta kegiatan sosialisasi.

Pernyataan informan menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran tahun 2025 di Kota Palu telah menunjukkan capaian tujuan secara terbatas. Hal ini terlihat dari direalisikannya pada salah satu program prioritas, yaitu MBG yang telah dibagikan ke sekolah sekolah. Realisasi program tersebut menandakan bahwa kebijakan efisiensi anggaran telah menghasilkan output nyata dan diarahkan pada program yang dianggap strategis. Salah satu program prioritas adalah MBG yang

telah di realisasikan ke di sekolah sekolah di Indonesia.

Selanjutnya informan menjelaskan kebijakan efisiensi yang dikeluarkan berdampak pada industri perhotelan dan restoran Kota Palu. Pengurangan belanja pemerintah, seperti perjalanan dinas, rapat, seminar, khususnya pada kegiatan *meeting, incentives, conferences, exhibitions* (MICE) menyebabkan berkurangnya aktivitas serta pembatalan reservasi dengan penurunan yang diperkirakan mencapai 30%-40%. Kondisi ini mengindikasikan adanya penurunan permintaan jasa perhotelan sebagai dampak langsung dari kebijakan efisiensi (Dunn, 2003).

Penurunan aktivitas hotel tersebut kemudian berdampak pada menurunnya kontribusi pajak hotel terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Palu, yang diperkirakan turun sekitar 20%–30% dari sektor perhotelan. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi berdampak pada pengeluaran daerah. Pada kerangka Dunn (2018), efektivitas kebijakan tidak hanya diukur dari keberhasilan mencapai tujuan awal (*output*), tetapi juga dari bagaimana kebijakan tersebut mempengaruhi kondisi yang lebih luas (*outcome*). Dengan adanya penurunan PAD, dapat dikatakan bahwa kebijakan ini menghasilkan dampak tidak langsung yang melemahkan kapasitas fiskal daerah.

Berdasarkan tabel 1. tentang kontribusi pajak hotel terhadap keseluruhan pajak daerah Kota Palu selama periode 2020-2025, yang dilihat dari perbandingan antara target dan realisasi yaitu kontribusi pajak hotel *relative* stabil dengan realisasi sebesar 6% dari target 7%. Memasuki tahun 2023 dan 2024 terjadi penyesuaian target, bahkan pada tahun 2024 realiasi 6% melampaui target 5%. Namun pada tahun 2025, target dan realisasi sama sama berada angka 4%, yang menunjukkan adanya penurunan kontribusi dibanding tahun tahun sebelumnya. Penurunan ini dapat dikaitkan dengan kebijakan efisiensi yang membatasi aktivitas pemerintah, sehingga berdampak pada berkurangnya aktivitas perhotelan dan mempengaruhi kontribusi pajak hotel terhadap pajak daerah.

Tabel 1 Kontribusi Pajak Hotel Terhadap Keseluruhan Pajak Daerah

TAHUN	TARGET	REALISASI
2020	7%	6%
2021	7%	6%
2022	7%	6%
2023	6%	5%
2024	5%	6%
2025	4%	4%

Sumber: Bapenda Kota Palu

2. Efisiensi

Pernyataan informan menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran memiliki dampak langsung terhadap kondisi operasional hotel, khususnya dalam hal keseimbangan antara biaya dan pendapatan. Meskipun terjadi penurunan pendapatan akibat berkurangnya aktivitas pemerintah, hotel tetap berupaya

mempertahankan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Tetapi di sisi lain hotel tetap menanggung berbagai biaya operasional yang bersifat tetap, seperti gaji karyawan, biaya listrik, dan perawatan fasilitas. Kondisi ini mengindikasikan adanya ketidakseimbangan antara input dan output, dimana biaya yang dikeluarkan relatif tetap, sementara hasil yang diperoleh mengalami penurunan. Upaya hotel untuk tetap memberikan pelayanan optimal di tengah keterbatasan anggaran menunjukkan adanya tekanan dalam pengelolaan sumber daya yang tersedia.

Temuan ini mengindikasikan bahwa profitabilitas hotel mengalami penurunan yang berdampak pada menurunnya kewajiban pajak yang dapat disetorkan kepada pemerintah daerah. Berdasarkan konteks fiskal, pajak hotel merupakan salah satu komponen penting dalam Pendapatan Asli Daerah (PAD), sehingga penurunan kinerja keuangan hotel secara langsung berimplikasi pada berkurangnya kontribusi sektor perhotelan terhadap PAD. Akibatnya, terjadi ketidakseimbangan antara tujuan penghematan anggaran dengan dampak ekonomi yang ditimbulkan. Penurunan pendapatan hotel tidak hanya berdampak pada keberlangsungan usaha, tetapi juga berimplikasi pada menurunnya kontribusi sektor perhotelan terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD), terutama dari pajak hotel.

Selanjutnya informan menjelaskan bahwa kebijakan efisiensi anggaran berdampak langsung pada meningkatnya tekanan biaya operasional hotel. Meskipun hotel tetap berupaya mempertahankan kualitas pelayanan, terdapat kondisi dimana biaya operasional justru mengalami pembengkakan. Hal ini disebabkan oleh adanya biaya tetap (*fixed cost*) atau fiskos yang harus tetap dikeluarkan, seperti gaji karyawan serta biaya *Property, Maintenance, and Energy Cost* (POMAC), meskipun tingkat hunian hotel menurun atau bahkan tidak terdapat tamu.

Pernyataan tersebut menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara *input* dan *output*, dimana biaya operasional tetap tinggi sementara pendapatan sebagai output mengalami penurunan. Hal ini membuat pihak hotel melakukan berbagai penyesuaian internal seperti pengurangan tenaga kerja dan penerapan cuti tidak dibayar sebagai upaya untuk menekan beban operasional. Pernyataan informan juga menunjukkan adanya upaya penyesuaian yang dilakukan pihak hotel dalam menghadapi dampak kebijakan efisiensi anggaran pemerintah. Sektor perhotelan melakukan strategi adaptasi sebagai respons terhadap kebijakan efisiensi anggaran. Hotel berharap agar pemerintah kembali meningkatkan kegiatan, disisi lain pelaku usaha perhotelan mencari sumber pendapatan alternatif melalui penyelenggaraan kegiatan umum, *wedding*, serta promosi produk makanan dan jasa lainnya.

3. Kecukupan

Berdasarkan hasil wawancara, kebijakan efisiensi anggaran dilaksanakan sebagai tindak lanjut instruksi pemerintah pusat untuk mendukung program prioritas nasional. Temuan dilapangan menunjukkan bahwa meskipun kebijakan tersebut bertujuan memperkuat kondisi fiskal, tekanan terhadap keuangan daerah masi tetap terjadi. Hal ini terlihat dari adanya pemangkasan lanjut pada Dana Alokasi Umum (DAU) di tahun berikutnya, yang menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi belum

sepenuhnya menyelesaikan tantangan fiskal yang dihadapi pemerintah daerah.

Hasil wawancara juga menyebutkan dampak kebijakan terhadap industri perhotelan cukup signifikan. Penurunan kegiatan pemerintah yang sebelumnya menjadi sumber utama okupansi hotel menyebabkan penurunan pendapatan hingga 30%–40%. Dampak tersebut tidak hanya dirasakan oleh hotel, tetapi juga meluas ke sektor pendukung seperti restoran, jasa laundry, serta vendor penyedia kebutuhan hotel.

4. Pemerataan

Berdasarkan hasil wawancara, menyebutkan bahwa tidak semua sektor usaha terdampak secara sama. Informan menyatakan setelah dikeluarkannya kebijakan tersebut yang paling terdampak ialah pemerintah apalagi Kota Palu masih sangat bergantung pada pemerintah pusat, dengan tingkat ketergantungan mencapai sekitar 65%. Informan juga menyampaikan bahwa dampak kebijakan tidak terlalu dirasakan oleh seluruh sektor usaha, melainkan lebih dominan pada sektor yang bergantung pada aktivitas pemerintah. Pernyataan ini menunjukkan bahwa distribusi dampak kebijakan tidak merata, melainkan terkonsentrasi pada sektor-sektor tertentu, termasuk industri perhotelan.

Pernyataan informan juga menunjukkan adanya penurunan tingkat hunian kamar yang cukup signifikan setelah kebijakan efisiensi anggaran diberlakukan. Penurunan sekitar 30% tersebut mencerminkan berkurangnya permintaan kamar secara langsung, terutama dari kegiatan pemerintahan yang sebelumnya menjadi salah satu sumber utama okupansi hotel di Kota Palu. Pernyataan ini menunjukkan bahwa kegiatan pemerintahan di sektor perhotelan sangat berpengaruh bagi hotel terutama setelah adanya Inpres Nomor 1 Tahun 2025. Selanjutnya, pernyataan lain menunjukkan bahwa struktur pasar perhotelan di Kota Palu memiliki tingkat ketergantungan yang tinggi terhadap belanja pemerintah, dengan dominasi pasar sebesar 70%–80% dari segmen pemerintah, kebijakan efisiensi anggaran secara langsung memengaruhi stabilitas usaha hotel.

Menurut Dunn (2003), temuan ini menegaskan bahwa dampak kebijakan tidak terdistribusi secara merata. Hotel hotel yang memiliki ketergantungan tinggi terhadap kegiatan pemerintah, seperti hotel berbintang yang sering digunakan untuk kegiatan meeting, seminar, dan perjalanan dinas, mengalami dampak yang jauh lebih signifikan. Hotel-hotel yang memiliki ketergantungan tinggi terhadap kegiatan pemerintah, seperti pada hotel berbintang yang sering digunakan untuk kegiatan *meeting*, seminar, dan perjalanan dinas, merasakan dampak yang lebih signifikan, penurunan kegiatan MICE (*Meeting, Incentive, Convention, Exhibition*) menyebabkan berkurangnya okupansi kamar serta pendapatan hotel secara langsung Maulana *et al.*, (2025). Sebaliknya, hotel yang lebih mengandalkan tamu umum atau wisatawan *non-pemerintah* cenderung memiliki tingkat ketahanan yang relatif lebih baik dibandingkan hotel yang pasar utamanya adalah instansi pemerintah.

5. Responsivitas

Pernyataan informan menunjukkan bahwa terdapat komunikasi antara pelaku usaha perhotelan dengan pemerintah daerah, namun komunikasi tersebut tidak dilakukan secara mendalam dan hanya bersifat umum. Hal ini mengindikasikan bahwa pemerintah daerah telah menunjukkan adanya respons awal terhadap dampak kebijakan efisiensi anggaran, tetapi belum sepenuhnya mampu menangkap kebutuhan dan permasalahan yang di hadapi oleh sektor perhotelan secara mendalam. Sejalan dengan itu, informan lain juga menunjukkan bahwa adanya komunikasi antara pelaku usaha perhotelan dengan pemerintah daerah yang dilakukan secara langsung, daring, maupun perantara di lingkungan pemerintah. Hal ini mengindikasikan bahwa pemerintah daerah telah menyediakan saluran komunikasi sebagai bentuk respons terhadap kondisi yang di hadapi oleh sektor perhotelan.

Selanjutnya informan lain juga menyebut pelaku industri menyampaikan adanya penurunan kegiatan pemerintah yang berdampak langsung terhadap hunian hotel. Ini menunjukkan adanya proses penyampaian keluhan dari pelaku industri kepada pemerintah daerah terkait dampak kebijakan efisiensi anggaran. Keluhan ini muncul sebagai respons karena berkurangnya aktivitas pemerintah yang sebelumnya banyak dilaksanakan di hotel dan menjadi salah satu sumber pendapatan utama industri perhotelan. Menanggapi keluhan tersebut, pemerintah daerah tidak bersikap pasif, melainkan tetap memberi ruang bagi industri perhotelan dengan menyesuaikan pola kegiatan.

Pernyataan informan juga menunjukkan adanya tindak lanjut pemerintah daerah atas aspirasi yang disampaikan oleh pelaku industri perhotelan. Permintaan agar kegiatan pemerintah tetap di laksanakan di hotel mencerminkan upaya pelaku industri dalam mempertahankan keberlangsungan usaha di tengah kebijakan efisiensi. Pemerintah daerah merespons dengan tetap menyelenggarakan kegiatan di hotel, meskipun dengan porsi yang berbeda, menandakan adanya kemampuan pemerintah dalam menyesuaikan kebijakan dengan kondisi dan kebutuhan kelompok sasaran. Menurut Dunn (2018), tindakan ini menunjukkan bahwa pemerintah tidak hanya mendengar keluhan, tetapi juga memberikan respons nyata dalam bentuk penyesuaian implementasi kebijakan.

6. Ketepatan

Temuan penelitian disebutkan oleh informan bahwa kebijakan tersebut kurang dengan kondisi daerah Kota Palu, karena pemerintah Kota Palu masih membutuhkan banyak kegiatan yang dilaksanakan di hotel. Pernyataan ini mengindikasikan bahwa struktur aktivitas pemerintah Kota Palu memiliki keterkaitan erat dengan industri perhotelan, terutama dalam pelaksanaan kegiatan rapat, seminar, dan pertemuan tatap muka. Selanjutnya informan menyampaikan bahwa pelaksanaan kegiatan di daerah sebaiknya tidak terlalu banyak dilakukan secara daring (*zoom*) karena daerah masih membutuhkan pertemuan langsung. Pernyataan ini mengindikasikan bahwa kebijakan efisiensi yang membatasi kegiatan tatap muka belum sepenuhnya mempertimbangkan kebutuhan sosial dan administratif di tingkat daerah.

Temuan ini menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran tahun 2025 belum sepenuhnya kontekstual dengan kondisi ekonomi dan karakteristik pembangunan Kota Palu. Meskipun kebijakan tersebut relevan dalam kerangka pengendalian fiskal nasional, implementasinya di daerah yang masih bertumpu pada aktivitas pemerintahan sebagai penggerak ekonomi lokal menimbulkan ketidaksesuaian. Sehingga, kebijakan ini dapat dinilai kurang tepat apabila diterapkan secara seragam tanpa mempertimbangkan kondisi spesifik daerah.

Ketepatan kebijakan efisiensi anggaran tahun 2025 dalam konteks Kota Palu masih bersifat normatif dan belum sepenuhnya kontekstual. Kota Palu sebagai Ibu Kota Provinsi yang struktur ekonominya cukup bertumpu pada transfer pusat, aktivitas pemerintahan dan sektor jasa, implementasi kebijakan ini menimbulkan implikasi yang lebih kompleks. Industri perhotelan di Kota Palu memiliki ketergantungan signifikan terhadap kegiatan pemerintah, khususnya rapat, pelatihan, dan kegiatan MICE. Ketika belanja perjalanan dinas dan kegiatan luar kantor dibatasi, maka sektor perhotelan menjadi salah satu pihak yang paling terdampak.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa beberapa informan menilai kebijakan ini kurang fleksibel karena tidak memberikan ruang adaptasi bagi daerah yang memiliki ketergantungan tinggi pada belanja pemerintah sebagai penggerak ekonomi lokal. Analisis ketepatan menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi penerapan kebijakan yang bersifat seragam tanpa adanya fleksibilitas berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian dengan kebutuhan daerah. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang lebih kontekstual agar kebijakan fiskal tidak hanya tepat secara administratif, tetapi juga selaras dengan kondisi sosial dan ekonomi daerah.

Pembahasan

1. Efektivitas Kebijakan Efisiensi Anggaran 2025

Efektivitas didefinisikan sebagai sejauh mana suatu kebijakan mencapai hasil (akibat) yang di tetapkan atau tujuan kebijakan tersebut telah berhasil direalisasikan Dunn (2003). Penelitian ini efektivitas dilihat dari sejauh mana kebijakan efisiensi anggaran 2025 mencapai tujuan yang ditetapkan pemerintah, yaitu menekan pengeluaran pemerintah daerah dengan menyalurkan pada program prioritas seperti Makan Bergizi Gratis (MBG), ketahanan pangan dan lainnya.

Berdasarkan perspektif efektivitas menurut Dunn (2003), bahwa kebijakan efisiensi anggaran 2025 dapat di katakan efektif secara administratif, karena telah dijalankan sesuai dengan arahan pemerintah pusat dan memiliki tujuan yang jelas, yaitu mendukung pelaksanaan program prioritas nasional melalui penghematan belanja daerah. Sehingga disimpulkan terdapat kesesuaian antara tujuan kebijakan dan tindakan yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah.

Perspektif Dunn (2003) menunjukkan meskipun Inpres telah berhasil mencapai tujuan administratifnya, yaitu penghematan dan realokasi anggaran. Namun, efektivitas tidak hanya diukur dari terlaksananya program tersebut. Tetapi, efektivitas juga perlu dilihat dari konsekuensi yang di timbulkan terhadap sektor sektor lain yang terdampak secara langsung. Efektivitas kebijakan efisiensi anggaran bisa dikatakan

sebagai efektivitas parsial, yaitu kebijakan berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan, namun belum sepenuhnya mampu mengakomodasi dampak yang ditimbulkan secara menyeluruh. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan masih perlu diimbangi dengan pertimbangan yang lebih komprehensif terhadap kondisi dan kebutuhan sektor lain di daerah.

Pandangan ini sejalan dengan Anderson, (2011) yang menyatakan bahwa efektivitas kebijakan publik tidak hanya diukur dari keberhasilan mencapai tujuan formal kebijakan, tetapi juga dari kemampuan kebijakan tersebut meminimalkan dampak negatif yang muncul terhadap sektor lain. Dengan demikian, suatu kebijakan dapat dinilai berhasil secara administratif, namun tetap menimbulkan persoalan apabila menghasilkan konsekuensi ekonomi yang signifikan bagi kelompok atau sektor tertentu.

Berdasarkan analisis efektivitas menurut Dunn (2003), temuan ini mengindikasikan adanya ketidakseimbangan antara pencapaian tujuan kebijakan dan dampak yang di timbulkan. Di satu sisi, kebijakan efisiensi anggaran dapat di nilai efektif karena berhasil menekan belanja pemerintah sesuai dengan tujuan yang telah di tetapkan. Namun, di sisi lain, kebijakan tersebut menimbulkan konsekuensi negatif terhadap sektor perhotelan yang memiliki ketergantungan tinggi terhadap belanja pemerintah.

Menurut Dunn (2003), temuan ini menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran menimbulkan konsekuensi ekonomi yang signifikan terhadap sektor perhotelan, khususnya dalam bentuk penurunan pendapatan (*revenue*) yang tidak diimbangi dengan penurunan biaya operasional. kebijakan efisiensi anggaran tahun 2025 menunjukkan hasil yang paradoks. Disatu sisi, kebijakan ini dinilai berhasil menekan belanja pemerintah daerah sesuai dengan arahan pemerintah pusat. Namun di sisi lain, kebijakan tersebut menimbulkan dampak terhadap industri perhotelan di Kota Palu yang selama ini bergantung pada aktivitas pemerintahan.

Secara *structural*, perhotelan di Kota Palu memiliki tingkat ketergantungan yang cukup tinggi terhadap aktivitas pemerintahan. Berdasarkan hasil wawancara, sekitar 40%-70% okupansi hotel berasal dari tamu pemerintahan, mengingat Palu merupakan ibu kota provinsi dan pusat aktivitas birokrasi. Ketika belanja perjalanan dinas dipangkas, permintaan terhadap kamar hotel, ruang pertemuan, serta layanan pendukung lainnya turut mengalami penurunan.

Selain berdampak pada operasional hotel, kondisi ini juga berimplikasi pada Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui pajak hotel. Informan dari pemerintah daerah menyebutkan kontribusi pajak hotel mengalami penurunan sekitar 20–30%. Hal ini mengindikasikan bahwa efektivitas kebijakan dalam konteks penghematan fiskal belum sepenuhnya diimbangi dengan pertimbangan dampak ekonomi daerah. Lebih lanjut, dalam kerangka pengelolaan keuangan daerah, pengelolaan APBD tidak hanya bertujuan mencapai penghematan jangka pendek, tetapi juga menjaga stabilitas fiskal dan keberlanjutan sumber-sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Berdasarkan tabel 5.1 tentang kontribusi pajak hotel terhadap keseluruhan

pajak daerah Kota Palu selama periode 2020-2025, yang dilihat dari perbandingan antara target dan realisasi yaitu kontribusi pajak hotel *relative* stabil dengan realisasi sebesar 6% dari target 7%. Memasuki tahun 2023 dan 2024 terjadi penyesuaian target, bahkan pada tahun 2024 realiasi 6% melampaui target 5%. Namun pada tahun 2025, target dan realisasi sama-sama berada angka 4%, yang menunjukkan adanya penurunan kontribusi dibanding tahun-tahun sebelumnya. Penurunan ini dapat dikaitkan dengan kebijakan efisiensi yang membatasi aktivitas pemerintah, sehingga berdampak pada berkurangnya aktivitas perhotelan dan mempengaruhi kontribusi pajak hotel terhadap pajak daerah.

Penurunan kontribusi pajak hotel pada tahun 2025 menunjukkan adanya keterkaitan dengan kebijakan efisiensi anggaran yang membatasi aktivitas pemerintah di sektor perhotelan. Hal ini mengindikasikan bahwa kebijakan efisiensi tidak hanya berdampak pada sisi pengeluaran daerah, tetapi juga berimplikasi pada penurunan kapasitas penerimaan daerah, khususnya dari sektor jasa perhotelan. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran tahun 2025 bersifat efektif secara administratif (pengurangan belanja dan realokasi), tetapi belum sepenuhnya efektif secara ekonomi daerah karena menimbulkan dampak signifikan terhadap industri perhotelan dan PAD.

Berdasarkan perspektif manajemen pemerintahan, sebagaimana dikemukakan oleh Siagian (2006) pengelolaan sumber daya publik harus dilakukan secara optimal melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun pemerintah telah menjalankan fungsi pengendalian anggaran melalui kebijakan efisiensi, namun dalam aspek perencanaan (*planning*) kebijakan belum sepenuhnya mempertimbangkan dampak lanjutan terhadap sektor ekonomi yang memiliki ketergantungan tinggi terhadap belanja pemerintah, seperti sektor perhotelan.

Pada kajian ini, implementasi kebijakan terkait efisiensi tersebut belum sepenuhnya mempertimbangkan struktur ekonomi lokal yang berbasis pada sektor jasa dan ketergantungan terhadap belanja pemerintah. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Maulana *et al* (2025) menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi ini, khususnya melalui pemangkasan belanja perjalanan dinas dan kegiatan operasional, berdampak langsung terhadap penurunan tingkat hunian kamar hotel di Indonesia. Ini disebabkan karena sektor perhotelan memiliki ketergantungan yang cukup tinggi terhadap belanja aktivitas pemerintah, sehingga pengurangan belanja tersebut secara langsung menurunkan permintaan terhadap jasa hotel.

2. Efisiensi Kebijakan Pemerintah Terhadap Penghematan Sumber Daya

Efisiensi merupakan perbandingan antara sumber daya yang digunakan (*input*) dengan hasil yang dicapai (*output*). Dunn (2003) dalam bukunya menekankan bahwa kebijakan dinilai efisien apabila manfaat yang dihasilkan lebih besar atau sebanding dengan biaya yang dikeluarkan. Pada kajian ini efisiensi dilihat dari bagaimana kebijakan efisiensi anggaran memengaruhi biaya operasional hotel dan penyesuaian hotel dalam penggunaan sumber daya untuk tetap memberikan layanan dengan

anggaran terbatas.

Berdasarkan analisis efisiensi Dunn (2003), ini menunjukkan bahwa kebijakan anggaran belum sepenuhnya menghasilkan perbandingan yang optimal antara biaya dan manfaat. Hal ini karena pengurangan aktivitas yang berdampak pada penurunan pendapatan tidak diiringi dengan penyesuaian biaya yang proposional, sehingga menyebabkan kondisi hotel menjadi kurang efisien. Pandangan ini sejalan dengan Stiglitz, (2000) yang menyatakan bahwa efisiensi dalam sektor publik tidak hanya diukur dari keberhasilan menekan pengeluaran pemerintah, tetapi juga dari sejauh mana kebijakan tersebut mampu menjaga stabilitas aktivitas ekonomi secara keseluruhan. Dalam konteks ini, pengurangan belanja pemerintah yang menimbulkan kontraksi pada sektor jasa menunjukkan bahwa efisiensi fiskal yang dicapai masih menyisakan biaya ekonomi tidak langsung (*indirect economic costs*) bagi daerah.

Sejalan dengan teori keuangan daerah menurut Mardiasmo, (2018), pengelolaan keuangan daerah harus memperhatikan prinsip efisiensi dan efektivitas agar menghasilkan manfaat publik yang optimal. Namun, dalam konteks kebijakan efisiensi anggaran di Kota Palu, prinsip tersebut belum sepenuhnya tercapai secara menyeluruh. Meskipun pemerintah daerah berhasil menekan pengeluaran pada pos belanja tertentu, dampak kebijakan tersebut justru menimbulkan efek lanjutan berupa penurunan aktivitas ekonomi pada sektor perhotelan. Kondisi ini menunjukkan bahwa efisiensi yang dilakukan masih berorientasi pada pengurangan input (anggaran), tetapi belum mempertimbangkan secara optimal dampaknya terhadap *output* dan *outcome*, khususnya terhadap sektor-sektor yang bergantung pada belanja pemerintah.

Berdasarkan perspektif efisiensi menurut Dunn (2003), kondisi tersebut menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran belum menghasilkan perbandingan optimal antara biaya dan manfaat, sehingga dapat dikategorikan sebagai inefisiensi pada sektor perhotelan. Lebih lanjut, kondisi inefisiensi tidak hanya berdampak pada internal hotel, tetapi juga berimplikasi pada keuangan daerah, khususnya terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD). Penurunan aktivitas perhotelan akibat berkurangnya kegiatan pemerintah berdampak pada menurunnya tingkat hunian dan pendapatan hotel, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap penerimaan pajak hotel sebagai salah satu komponen PAD. Menurunnya kontribusi sektor perhotelan, kapasitas fiskal daerah turut mengalami tekanan, sehingga menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran tidak hanya berdampak pada sisi pengeluaran, tetapi juga pada sisi penerimaan daerah.

Penurunan PAD dapat berpotensi menimbulkan berbagai konsekuensi lanjutan bagi pemerintah daerah. Berkurangnya penerimaan daerah dapat menghambat kemampuan pemerintah dalam membiayai pembangunan dan pelayanan publik, terutama pada sektor non prioritas seperti pemeliharaan infrastruktur. Selain itu, keterbatasan PAD juga dapat mempersulit ruang fiskal pemerintah daerah dalam melakukan intervensi ekonomi.

Kondisi ini dapat dijelaskan melalui konsep *multiplier effect* yang dikemukakan Keynes, dimana perubahan pada pengeluaran pemerintah akan memengaruhi

aktivitas ekonomi sektor lain secara berantai. Dalam konteks Kota Palu, pengurangan belanja perjalanan dinas dan kegiatan pemerintahan tidak hanya berdampak pada sektor perhotelan, tetapi juga pada sektor pendukung seperti jasa *catering*, *event organizer*, transportasi, dan penyedia kebutuhan kegiatan MICE yang selama ini terhubung dengan aktivitas pemerintah.

Dengan demikian, kebijakan efisiensi anggaran tahun 2025 menunjukkan konsekuensi ganda, yaitu di satu sisi berhasil menekan belanja daerah, namun di sisi lain menimbulkan inefisiensi pada sektor perhotelan dan berdampak pada penurunan kontribusi terhadap PAD. Kondisi ini mengindikasikan bahwa efisiensi fiskal yang dicapai belum sepenuhnya mempertimbangkan dampak terhadap keberlanjutan ekonomi daerah.

Kondisi ini menunjukkan adanya diversifikasi sumber pendapatan dan perubahan orientasi pasar dari yang sebelumnya bergantung pada kegiatan pemerintahan menjadi lebih terbuka pada pasar umum. Sehingga kebijakan efisiensi anggaran tidak hanya berdampak pada penurunan kegiatan MICE, tetapi juga mendorong perubahan strategi bisnis sektor perhotelan di Kota Palu.

Strategi tersebut sejalan dengan pandangan Kotler *et al.*, (2022) yang menjelaskan bahwa organisasi bisnis perlu melakukan penyesuaian pasar dan diversifikasi sumber pendapatan ketika terjadi perubahan lingkungan eksternal yang memengaruhi permintaan utama. Dalam konteks ini, sektor perhotelan di Kota Palu mulai mengurangi ketergantungan terhadap pasar pemerintahan dengan memperluas orientasi layanan kepada masyarakat umum dan sektor non-pemerintah.

Menurut Dunn (2003), pernyataan ini mencerminkan bagaimana pelaku industri perhotelan berusaha mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki untuk tetap menghasilkan output di tengah berkurangnya permintaan dari pemerintah sebagai salah satu konsumen utama jasa perhotelan. Strategi diversifikasi sumber pendapatan tersebut menunjukkan upaya hotel dalam menjaga keseimbangan antara input dan output, yakni dengan memanfaatkan fasilitas, tenaga kerja, dan layanan yang ada agar tetap produktif meskipun anggaran dan permintaan mengalami penurunan. Sehingga, dari sisi efisiensi, kebijakan efisiensi anggaran mendorong hotel untuk melakukan penyesuaian internal dalam pengelolaan sumber daya agar tetap mampu beroperasi dan menghasilkan pendapatan di tengah keterbatasan yang ada.

3. Kecukupan Kebijakan Efisiensi Anggaran 2025

Kecukupan adalah sejauh mana hasil kebijakan mampu mengatasi masalah yang menjadi fokus perhatian publik Dunn (2003). Pada kajian ini kecukupan berkenaan dengan menilai apakah kebijakan efisiensi anggaran tahun 2025 cukup mampu mengatasi masalah fiskal pemerintah tanpa memberikan tekanan yang berlebihan kepada sektor perhotelan, khususnya hotel-hotel yang bergantung pada kegiatan pemerintah.

Analisis kecukupan menurut Dunn (2003) bahwa kebijakan efisiensi anggaran 2025 dinilai belum memiliki tingkat kecukupan yang optimal, karena meskipun telah

dilakukan penghematan belanja, permasalahan fiskal pemerintah daerah masih berlanjut, bahkan memerlukan kebijakan lanjutan berupa pemangkasan anggaran di tahun berikutnya. Hal ini menunjukkan bahwa hasil kebijakan belum cukup kuat untuk mengatasi akar permasalahan fiskal secara menyeluruh. Selain itu, dikaitkan dengan dampak terhadap sektor perhotelan, kebijakan ini juga belum mampu menciptakan keseimbangan antara kebutuhan penguatan fiskal dan perlindungan terhadap sektor ekonomi yang terdampak.

Sehingga kebijakan ini menunjukkan bahwa kecukupan yang bersifat rendah hingga parsial, dimana kebijakan mampu memberikan respon awal terhadap masalah fiskal, namun belum cukup untuk menyelesaikan permasalahan secara tuntas. Ini mengindikasikan perlunya perumusan kebijakan yang lebih komprehensif dan berkelanjutan agar mampu mengatasi tekanan fiskal tanpa menimbulkan dampak yang berlebihan terhadap sektor ekonomi daerah. Dari sisi tujuan fiskal, kebijakan yang ditetapkan melalui Instruksi Presiden ini memberikan ruang bagi pemerintah daerah untuk melakukan penghematan belanja dan mendukung program prioritas nasional. Pemerintah daerah melaksanakan pemangkasan perjalanan dinas, kegiatan rapat di hotel, serta pembatasan aktivitas seremonial sebagai bentuk kepatuhan terhadap kebijakan pusat. Secara administratif, langkah ini menunjukkan bahwa kebijakan cukup mampu menekan pengeluaran operasional daerah dan membantu menjaga stabilitas anggaran dalam jangka pendek.

Namun, kecukupan kebijakan tidak hanya diukur dari tercapainya penghematan, melainkan juga dari keseimbangan dampaknya terhadap sektor terdampak. Hasil wawancara menunjukkan bahwa sektor perhotelan mengalami penurunan tingkat hunian yang signifikan akibat berkurangnya kegiatan pemerintah. Sebagian besar hotel di Kota Palu sebelumnya bergantung pada kegiatan MICE dari instansi pemerintah. Ketika kegiatan tersebut dipangkas, hotel kehilangan sumber pendapatan utama yang selama ini menopang operasional mereka. Kondisi ini sejalan dengan pandangan Howlett *et al.*, (1995) yang menyatakan bahwa kebijakan publik sering kali menimbulkan *unintended consequences*, terutama ketika proses perumusannya belum sepenuhnya mempertimbangkan keterkaitan antar sektor. Dalam konteks ini, kebijakan efisiensi anggaran yang berfokus pada pengurangan belanja pemerintah secara tidak langsung menciptakan tekanan ekonomi pada sektor perhotelan yang memiliki ketergantungan tinggi terhadap aktivitas pemerintahan.

Penurunan tingkat hunian tidak hanya berdampak pada pendapatan hotel, tetapi juga pada kemampuan hotel mempertahankan tenaga kerja dan menjaga stabilitas usaha. Jika dianalisis melalui perspektif manajemen pemerintahan, kecukupan kebijakan seharusnya mempertimbangkan prinsip integrasi kebijakan (*policy integration*), yaitu keterpaduan antara kebijakan fiskal dengan struktur ekonomi daerah. Implementasi kebijakan yang berfokus pada pengendalian belanja tanpa disertai analisis dampak sektoral menunjukkan bahwa perencanaan belum sepenuhnya berbasis pada karakteristik ekonomi lokal. Sejalan dengan itu, Siagian, (2006) menegaskan bahwa manajemen pemerintahan yang baik harus mampu mengintegrasikan seluruh sumber daya dan kegiatan secara terpadu melalui fungsi

perencanaan dan pengorganisasian. Artinya, kebijakan efisiensi anggaran perlu dirancang dengan mempertimbangkan keterkaitan antar sektor agar tidak menimbulkan dampak negatif yang tidak diinginkan.

4. Pemerataan Kebijakan Efisiensi Anggaran 2025

Pemerataan adalah ukuran sejauh mana manfaat dan beban kebijakan didistribusikan secara adil di antara kelompok sasaran. Dunn (2003) menjelaskan bahwa kebijakan harus memperhatikan asas keadilan agar tidak menimbulkan ketimpangan. Pemerataan dalam kajian ini melihat apakah dampak efisiensi anggaran dirasakan merata oleh seluruh hotel di Kota Palu baik hotel kecil, menengah, maupun besar atau hanya berdampak lebih berat pada jenis hotel tertentu.

Berdasarkan analisis pemerataan temuan ini menunjukkan bahwa distribusi dampak kebijakan efisiensi anggaran tidak bersifat merata, melainkan cenderung terkonsentrasi pada kelompok tertentu. Sektor perhotelan khususnya hotel yang mengandalkan kegiatan pemerintah seperti rapat, pelatihan, dan perjalanan dinas mengalami beban yang lebih besar dibandingkan dengan hotel yang tidak bergantung pada aktivitas tersebut. Sehingga berdasarkan aspek pemerataan, kebijakan efisiensi anggaran tahun 2025 di Kota Palu belum sepenuhnya memenuhi prinsip keadilan distribusi, karena dampaknya tidak terbagi secara proporsional antar kelompok sasaran, melainkan lebih membebani sektor tertentu.

Menurut Dunn (2003), kondisi ini memperlihatkan bahwa dampak kebijakan tidak terdistribusi secara merata. Hotel hotel yang memiliki ketergantungan tinggi terhadap kegiatan pemerintah mengalami penurunan okupansi yang signifikan, sementara hotel yang lebih mengandalkan tamu non-pemerintah cenderung tidak mengalami dampak sebesar itu. Ini menunjukkan bahwa beban kebijakan efisiensi anggaran lebih terkonsentrasi pada kelompok hotel tertentu, khususnya hotel yang selama ini bergantung pada aktivitas pemerintahan seperti rapat, pelatihan, dan perjalanan dinas. Dengan demikian, kebijakan ini belum mencerminkan prinsip pemerataan karena distribusi dampaknya tidak proporsional antar pelaku usaha di sektor perhotelan.

Selain itu, dampak kebijakan juga meluas ke sektor pendukung di dalam hotel, seperti restoran, jasa *laundry*, dan tenant usaha kecil yang berada di lingkungan hotel. Namun, tidak semua unit usaha terdampak dalam intensitas yang sama, karena bergantung pada sistem pengelolaan dan tingkat okupansi masing-masing hotel. Hal ini menunjukkan bahwa distribusi beban kebijakan tidak hanya tidak merata antar jenis hotel, tetapi juga berbeda dalam lingkup internal usaha perhotelan.

Sehingga hotel-hotel yang paling terdampak ialah yang bergantung tinggi pada kegiatan pemerintah sebagai sumber utama pasar dan pendapatan. Kondisi ini menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran tahun 2025 tidak menghasilkan distribusi dampak yang merata di antara pelaku industri perhotelan di Kota Palu. Studi menunjukkan bahwa sektor MICE di Indonesia masih sangat bergantung pada anggaran pemerintah, sehingga perubahan kebijakan fiskal berdampak signifikan terhadap kinerja hotel Pujiastuti (2026).

Kebijakan efisiensi yang dilaksanakan berdasarkan Inpres pada dasarnya bersifat umum dan berlaku bagi seluruh instansi pemerintah. Secara normatif, kebijakan ini tampak adil karena semua perangkat daerah diwajibkan melakukan penghematan belanja operasional, khususnya perjalanan dinas dan kegiatan di hotel. Namun, dalam praktiknya, beban kebijakan tidak dirasakan secara setara oleh seluruh pelaku ekonomi. Sektor perhotelan menjadi salah satu pihak yang paling terdampak karena memiliki ketergantungan tinggi terhadap belanja pemerintah. Berdasarkan hasil wawancara, hotel berbintang mengalami penurunan okupansi yang signifikan karena sering di gunakan oleh pemerintah daerah dalam berkegiatan seperti perjalanan dinas dan pertemuan.

Selain itu, dampak kebijakan juga meluas pada tenaga kerja hotel, penyedia katering, penyedia jasa dekorasi, hingga pelaku UMKM yang menggantungkan pendapatan dari kegiatan rapat dan acara pemerintah. Sementara itu, sektor-sektor lain yang tidak bergantung langsung pada belanja pemerintah tidak mengalami tekanan yang sama. Sehingga, distribusi dampak kebijakan cenderung terpusat pada sektor jasa tertentu. Dari sisi fiskal, pemerintah daerah memperoleh manfaat berupa pengurangan belanja dan stabilisasi anggaran. Namun, sektor perhotelan dan pelaku usaha terkait menanggung beban ekonomi yang lebih besar akibat penurunan permintaan. Pada perspektif *equity*, kondisi ini menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara pihak yang memperoleh manfaat kebijakan dan pihak yang menanggung biaya kebijakan.

5. Responsivitas Kebijakan Efisiensi Anggaran 2025

Responsivitas merupakan kemampuan kebijakan maupun pelaksana kebijakan dalam menanggapi kebutuhan, aspirasi, dan keluhan masyarakat atau kelompok sasaran (Dunn 2003). Dalam konteks penelitian ini responsivitas mengukur sejauh mana pemerintah daerah mendengar, merespons, dan memberikan solusi atas keluhan pelaku industri perhotelan terkait dampak kebijakan efisiensi anggaran.

Responsivitas menurut Dunn (2003), keberadaan komunikasi ini mencerminkan adanya upaya pemerintah untuk menjalin interaksi dengan kelompok sasaran kebijakan. Pernyataan kedua informan tersebut menunjukkan bahwa komunikasi antar pelaku usaha dan pemerintah daerah telah terjalin, namun komunikasi tersebut masih bervariasi. Menanggapi kondisi tersebut, pemerintah daerah memberikan respons terhadap aspirasi yang disampaikan pelaku usaha perhotelan.

Pendekatan tersebut menggambarkan karakter pemerintahan yang mulai mengedepankan komunikasi dengan kelompok terdampak kebijakan. Denhardt & Denhardt, (2003) menjelaskan bahwa responsivitas dalam pelayanan publik tidak hanya ditunjukkan melalui pelaksanaan aturan, tetapi juga melalui kemampuan pemerintah mendengar aspirasi masyarakat dan membangun hubungan dialogis dalam proses pengambilan kebijakan.

Hal tersebut sejalan dengan prinsip *good governance* yang menekankan pentingnya partisipasi, responsivitas, dan keterbukaan pemerintah dalam proses

kebijakan publik. UNDP, (1997) menjelaskan bahwa responsivitas merupakan salah satu karakteristik utama tata kelola pemerintahan yang baik, yaitu kemampuan institusi publik untuk melayani kebutuhan seluruh pemangku kepentingan secara tepat dan adaptif. Dalam konteks kebijakan efisiensi anggaran, kemampuan pemerintah daerah menjaga komunikasi dengan sektor perhotelan menunjukkan adanya upaya mempertahankan legitimasi kebijakan di tengah tekanan fiskal daerah.

Selain itu, kondisi ini juga dapat dipahami melalui konsep *adaptive governance*, yaitu kemampuan pemerintah menyesuaikan kebijakan terhadap perubahan kondisi sosial dan ekonomi yang muncul akibat implementasi kebijakan publik. Adaptasi kebijakan menjadi penting karena efisiensi anggaran tidak hanya berdampak pada tata kelola keuangan daerah, tetapi juga pada aktivitas ekonomi sektor jasa, termasuk industri perhotelan yang sangat bergantung pada kegiatan pemerintahan dan perjalanan dinas.

Menurut Dunn (2003), kondisi ini mengindikasikan bahwa pemerintah daerah telah menunjukkan tingkat responsivitas awal, yaitu dengan membuka ruang komunikasi dan menerima keluhan dari pelaku usaha. Selain itu, pemerintah daerah juga tidak sepenuhnya bersikap pasif, melainkan berupaya memberikan ruang bagi industri perhotelan melalui penyesuaian pola kegiatan. Lebih lanjut, respons yang diberikan masih bersifat terbatas dan belum sepenuhnya menjawab kebutuhan sektor perhotelan secara menyeluruh. Penyesuaian kegiatan yang dilakukan belum mampu mengembalikan tingkat aktivitas seperti sebelum kebijakan diterapkan, sehingga dampak yang dirasakan oleh pelaku usaha masih cukup signifikan.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran tidak hanya berdampak pada pengurangan aktivitas pemerintahan, tetapi juga berpengaruh terhadap sektor ekonomi yang memiliki keterkaitan langsung dengan belanja daerah, termasuk industri perhotelan. Penelitian oleh Mustakim *et al.*, (2024) mengenai evaluasi kebijakan Pemerintah Provinsi Sulawesi Tengah dalam meningkatkan kapasitas fiskal daerah menemukan bahwa pemerintah daerah masih menghadapi keterbatasan kapasitas fiskal akibat rendahnya Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan tingginya ketergantungan terhadap dana transfer pusat. Penelitian tersebut juga menjelaskan bahwa peningkatan PAD menjadi faktor penting dalam menjaga stabilitas fiskal daerah melalui optimalisasi sektor-sektor ekonomi daerah.

Dalam konteks penelitian ini, sektor perhotelan merupakan salah satu sektor yang berkontribusi terhadap penerimaan daerah melalui pajak hotel. Oleh karena itu, ketika kebijakan efisiensi anggaran menyebabkan berkurangnya kegiatan pemerintahan, perjalanan dinas, maupun pelaksanaan rapat di hotel, maka kondisi tersebut turut memengaruhi tingkat hunian hotel dan berdampak pada penerimaan pajak daerah. Dengan demikian, respons pemerintah daerah tidak hanya berkaitan dengan pengendalian belanja, tetapi juga perlu mempertimbangkan keberlangsungan aktivitas ekonomi lokal sebagai bagian dari upaya menjaga kapasitas fiskal daerah. Dengan demikian, responsivitas pemerintah daerah dalam kebijakan efisiensi anggaran ini dapat dikategorikan cukup responsif, namun belum optimal, karena meskipun terdapat komunikasi dan upaya tindak lanjut, respons tersebut belum

sepenuhnya mampu mengakomodasi kebutuhan dan mengurangi dampak yang dirasakan oleh sektor perhotelan.

Berdasarkan perspektif responsivitas menurut Dunn (2003), kebijakan efisiensi anggaran di Kota Palu dapat dikatakan telah menunjukkan tingkat responsivitas yang cukup, karena pemerintah daerah masi membuka ruang dialog dan memberikan repsons terhadap aspirasi pelaku perhotelan. Namun, repons tersebut bersifat adaptif dan terbatas, karena penyesuaian yang dilakukan tetap berada dalam kerangka penghematan anggaran, sehingga belum sepenuhnya mampu mengembalikan kondisi permintaan jasa perhotelan seperti sebelum kebijakan efisiensi diberlakukan. Secara administratif, pemerintah daerah telah berupaya menyesuaikan pola kegiatan dengan mengurangi rapat tatap muka dan mengoptimalkan pertemuan daring. Akan tetapi, belum ditemukan kebijakan alternatif seperti insentif pajak hotel, relaksasi retribusi, atau program stimulus daerah yang secara spesifik ditujukan untuk menopang stabilitas industri perhotelan. Kondisi ini menunjukkan bahwa respons pemerintah masih terbatas pada aspek kepatuhan fiskal.

Di sisi lain, komunikasi antara pemerintah daerah dan pelaku usaha perhotelan melalui forum koordinasi atau asosiasi menunjukkan adanya ruang dialog. Pelaku usaha menyampaikan aspirasi terkait penurunan okupansi dan dampak terhadap tenaga kerja. Namun, berdasarkan hasil wawancara, aspirasi tersebut belum sepenuhnya terakomodasi dalam bentuk kebijakan konkret yang dapat meredam tekanan ekonomi sektor tersebut. Analisis responsivitas menunjukkan bahwa Pemerintah Daerah Kota Palu telah menunjukkan kesadaran terhadap dampak sektoral kebijakan efisiensi anggaran, namun tingkat responsnya masih terbatas. Untuk meningkatkan kualitas responsivitas, diperlukan pendekatan yang lebih adaptif, misalnya melalui kebijakan pendamping, diversifikasi kegiatan ekonomi, atau mekanisme insentif yang dapat membantu sektor perhotelan beradaptasi tanpa mengabaikan prinsip efisiensi fiskal.

6. Ketepatan Kebijakan Efisiensi Anggaran Untuk Pemenuhan Kebutuhan

Ketepatan adalah sejauh mana suatu kebijakan sesuai atau layak diterapkan untuk menjawab masalah yang ada. Menurut Dunn (2003), ketepatan menilai relevansi antara kebijakan dengan konteks sosial, ekonomi, dan kebutuhan masyarakat. Pada kajian ini ketepatan ialah sejauh mana kebijakan efisiensi 2025 sesuai atau layak diterapkan untuk menjawab masalah yang ada. Dunn menyatakan, ketepatan menilai relevansi antara kebijakan dengan konteks sosial, ekonomi, dan kebutuhan masyarakat. Menurut Dunn (2003), suatu kebijakan dinilai tepat apabila memiliki kesesuaian dengan konteks sosial, ekonomi, serta kebutuhan nyata di lapangan. Namun, dalam kasus ini, kebijakan efisiensi anggaran yang membatasi kegiatan pemerintahan di hotel justru tidak selaras dengan karakteristik aktivitas pemerintahan di Kota Palu yang masih sangat bergantung pada fasilitas perhotelan.

Kondisi tersebut mengindikasikan adanya ketidaksesuaian antara kebijakan yang diterapkan dengan kebutuhan operasional pemerintah daerah serta struktur ekonomi lokal yang turut bergantung pada belanja pemerintah. Akibatnya, kebijakan

ini tidak hanya menghambat efektivitas pelaksanaan kegiatan pemerintahan, tetapi juga memberikan dampak negatif terhadap sektor perhotelan sebagai salah satu penunjang utama aktivitas tersebut. Dengan demikian, ditinjau dari aspek ketepatan, kebijakan efisiensi anggaran tahun 2025 di Kota Palu dapat dinilai kurang tepat, karena belum sepenuhnya mempertimbangkan kondisi spesifik daerah serta keterkaitan antara aktivitas pemerintahan dan sektor ekonomi lokal.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Walizi, (2025) mengenai dampak kebijakan efisiensi anggaran terhadap pencapaian sasaran pembangunan daerah di Bappeda Muara Enim. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa kebijakan efisiensi anggaran memang bertujuan mengoptimalkan penggunaan dana daerah agar lebih efektif dan tepat sasaran, namun dalam implementasinya sering menghadapi tantangan berupa pemangkasan anggaran operasional, keterbatasan alokasi sektor prioritas, serta dampak terhadap aktivitas ekonomi daerah.

Lebih lanjut, penelitian tersebut juga menjelaskan bahwa pemangkasan belanja operasional seperti perjalanan dinas dan kegiatan pemerintahan dapat memengaruhi aktivitas ekonomi lokal apabila daerah memiliki ketergantungan terhadap belanja pemerintah. Dalam konteks Kota Palu, kondisi tersebut terlihat dari menurunnya aktivitas sektor perhotelan akibat berkurangnya pelaksanaan rapat, pelatihan, dan kegiatan pemerintahan di hotel, sehingga kebijakan efisiensi tidak hanya berdampak pada tata kelola fiskal, tetapi juga pada sektor jasa yang menopang ekonomi daerah.

Namun di sisi lain, kebijakan tersebut belum sepenuhnya tepat dalam menjawab permasalahan fiskal secara mendasar. Hal ini disebabkan karena struktur keuangan daerah Kota Palu masih sangat bergantung pada transfer dari pemerintah pusat, yang juga mengalami penyesuaian atau pemangkasan. Kondisi ini menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi yang diterapkan lebih berfokus pada pengurangan belanja jangka pendek, tetapi belum menyentuh akar permasalahan fiskal secara struktural. Peran pemerintah sebagai dinamisor merupakan fungsi strategis dalam pembangunan, yaitu membangkitkan kesadaran masyarakat, mendorong partisipasi, serta menciptakan sinergi antara pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta (Sidiq *et al.*, 2025). Perspektif ketepatan menurut Dunn (2003), suatu kebijakan dinilai tepat apabila mampu menjawab masalah secara menyeluruh dan sesuai dengan kebutuhan serta kondisi yang mendasarinya. Dalam kasus ini, meskipun kebijakan efisiensi anggaran relevan dalam konteks pengendalian belanja, namun belum sepenuhnya sesuai untuk menyelesaikan persoalan ketergantungan fiskal daerah.

Ketergantungan fiskal daerah terhadap transfer pemerintah pusat merupakan persoalan struktural yang umum terjadi pada daerah berkembang. Bahl & Bird, (2018) menjelaskan bahwa daerah dengan kapasitas fiskal yang belum mandiri cenderung mengalami tekanan ketika terjadi perubahan kebijakan anggaran dari pemerintah pusat, sehingga kebijakan penghematan jangka pendek sering kali belum cukup untuk memperkuat ketahanan fiskal daerah secara berkelanjutan. Dengan demikian, kebijakan efisiensi anggaran tahun 2025 dapat dinilai cukup tepat namun belum optimal, karena hanya mampu menjawab sebagian permasalahan (pengendalian

belanja), tetapi belum menyentuh akar persoalan fiskal secara komprehensif.

Ketepatan kebijakan efisiensi anggaran tahun 2025 dalam konteks Kota Palu masih bersifat normatif dan belum sepenuhnya kontekstual. Kota Palu sebagai Ibu Kota Provinsi yang struktur ekonominya cukup bertumpu pada transfer pusat, aktivitas pemerintahan dan sektor jasa, implementasi kebijakan ini menimbulkan implikasi yang lebih kompleks. Industri perhotelan di Kota Palu memiliki ketergantungan signifikan terhadap kegiatan pemerintah, khususnya rapat, pelatihan, dan kegiatan MICE. Ketika belanja perjalanan dinas dan kegiatan luar kantor dibatasi, maka sektor perhotelan menjadi salah satu pihak yang paling terdampak.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa implementasi kebijakan publik memerlukan pendekatan yang adaptif terhadap kondisi sosial dan ekonomi daerah. Dalam perspektif *good governance*, kebijakan yang tepat tidak hanya didasarkan pada kepatuhan administratif terhadap instruksi pusat, tetapi juga mempertimbangkan dampak kebijakan terhadap keberlangsungan ekonomi masyarakat lokal. UNDP, (1997) menegaskan bahwa tata kelola pemerintahan yang baik menuntut adanya respons kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik daerah. Dengan demikian, ketepatan kebijakan efisiensi anggaran tidak cukup hanya diukur dari keberhasilan penghematan belanja daerah, tetapi juga dari kemampuan pemerintah menjaga keseimbangan antara disiplin fiskal dan stabilitas ekonomi lokal.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, bahwa kebijakan efisiensi anggaran tahun 2025 memberikan dampak yang signifikan terhadap industri perhotelan di Kota Palu. Kebijakan ini pada satu sisi dinilai efektif dalam menekan pengeluaran pemerintah, namun di sisi lain menimbulkan konsekuensi ekonomi bagi sektor yang bergantung pada belanja pemerintah, khususnya perhotelan. Di lihat dari aspek efektivitas dan efisiensi, kebijakan telah berhasil mengurangi beban fiskal, tetapi belum sepenuhnya mempertimbangkan dampak sektoral yang ditimbulkan. Dari aspek kecukupan, kebijakan belum mampu menjawab secara seimbang antara, kebutuhan penghematan anggaran dan perlindungan terhadap sektor ekonomi terdampak. Responsivitas pemerintah daerah juga masih terbatas, terlihat dari belum optimalnya upaya dalam menanggapi keluhan pelaku usaha perhotelan. Selanjutnya, dari aspek pemerataan, dampak kebijakan cenderung dirasakan lebih besar oleh pelaku usaha yang bergantung pada kegiatan pemerintah, sehingga menimbulkan ketimpangan antar sektor. Sementara itu, dari aspek ketepatan, kebijakan dinilai kurang tepat dalam konteks daerah yang struktur ekonominya masih bergantung pada aktivitas belanja pemerintah.

Ucapan Terima Kasih

Penulis menyampaikan ucapan terimakasih dengan tulus kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dalam pelaksanaan penelitian ini. Ucapan terimakasih secara khusus disampaikan kepada Dr. M. Nur Alamsyah, S.IP., M.Si dan Sisrilnardi S.I.P., MA selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan,

arahan, serta masukan selama proses penyusunan penelitian ini. Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada seluruh informan peneliti yang telah bersedia untuk meluangkan waktunya untuk diwawancarai terkait topik penelitian.

Referensi

- Alamsyah, M. N. (2009). *Birokrasi Lokal Dalam Tantangan Akselerasi Pembangunan Sulawesi Tengah*. 131–144.
- Anderson, J. E. (2011). *Public policymaking: An introduction. (No Title)*.
- Bahl, R., & Bird, R. M. (2018). *Fiscal decentralization and local finance in developing countries*. Edward Elgar Publishing. [https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=GFNRDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1949&dq=Bahl+%26+Bird+\(2008\)+Fiscal+Decentralization+and+Local+Finance&ots=I8FrXhbarI&sig=jATW35CsXwmj1xU3BhG-nbFuUNY&redir_esc=y#v=onepage&q=Bahl %26 Bird \(2008\) – Fiscal Decentrali](https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=GFNRDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1949&dq=Bahl+%26+Bird+(2008)+Fiscal+Decentralization+and+Local+Finance&ots=I8FrXhbarI&sig=jATW35CsXwmj1xU3BhG-nbFuUNY&redir_esc=y#v=onepage&q=Bahl%26Bird(2008)-FiscalDecentrali)
- Creswell, J. W. . (2017). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*.
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2003). The New Public Service: An Approach to Reform. *International Review of Public Administration*, 8(1), 3–10. <https://doi.org/10.1080/12294659.2003.10805013>
- Dunn, W. N. (2003). Public Policy Analysis. *Gaceta Sanitaria / S.E.S.P.A.S*, 15(3), 259–264. [https://doi.org/10.1016/s0213-9111\(01\)71557-9](https://doi.org/10.1016/s0213-9111(01)71557-9)
- Howlett, M., Ramesh, M., & Perl, A. (1995). Studying public policy. *Policy Cycles and Policy*.
- Isna Rifka Sri Rahayu, A. I. (2025). *15 Pos Belanja Kementerian/Lembaga yang Kena Efisiensi dalam Aturan Terbaru Sri Mulyani*. Kompas.Com.
- Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). *Marketing management, global edition (Vol. 832)*. Pearson. <https://fil.welib.org/md5/8e430253989370bab3f58b80330cfed7.pdf>
- Krisnha, Y. (2025). *Tak Melulu Negatif, Ada Sisi Lain Perjalanan Dinas Dalam Negeri*. Validnews.Id.
- Kuasakata. (2025). *Efisiensi Anggaran Prabowo Berdampak ke Hotel, Potensi Kerugian Capai Rp 24,5 Triliun*. Perhimpunan Hotel Dan Restoran Indonesia.
- Lukita, B. M. (2025). *Bisnis Perhotelan Mulai Goyah*. Kompas.Id.
- Mardiah, A. A., Nawawi, M., & Safithri, R. (2025). *Implementasi Program Keluarga Harapan (PKH) di Kelurahan Balaroa Kecamatan Palu Barat Kota Palu*. 6(3), 705–710.
- Mardiasmo. (2018). *Otonomi & Manajemen Keuangan Daerah (Mardiasmo (ed.))*. Yogyakarta : Penerbit Andi., 2018.
- Maulana, P., Hidayat, B. A., Farkhan, M. R., Hidayat, M., Mahfuth, M. A., & Siyami, N. (2025). *Analisis Perkembangan Jumlah Penghuni Kamar di Sektor Perhotelan Indonesia Berdasarkan Data BPS 2020-2025 : Dampak Kebijakan Efisiensi Anggaran Pemerintah*. 4(03), 218–223.
- Mustakim, F., Suasa, & Nawawi, M. (2024). *Evaluasi Kebijakan Pemerintah Provinsi Sulawesi Tengah dalam Meningkatkan Kapasitas Fiskal Daerah*. 1(6), 281–290. <https://doi.org/10.62335>

- Pujiastuti, E. E. (2026). Strengthening the resilience of the MICE industry: Navigating budgetary dependency, gender parity, and environmental sustainability. *National Paradigma Based Resilience Strategic Journal*.
- Sandhi, R. (2025). *Kebijakan Efisiensi Anggaran Bikin Pendapatan Industri Hotel Turun 40 Persen*. Radar Palu.
- Selviani, A., Dewi, C. M., Ekonomi, F., Bisnis, D., Abdul, U., & Lamadjido, A. (2025). *Analisis Efektivitas Pajak Hotel Dan Pajak Restoran Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Palu Analysis of the Effectiveness of Hotel Tax and Restaurant Tax in Increasing the Original Regional Income of Palu City Artikel Penelitian Publisher : Un.* 8(5), 2641–2649. <https://doi.org/10.56338/jks.v8i5.7532>
- Siagian, S. P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Sidiq, M. A., Mahfuzat, & Loka, D. M. (2025). *Respons Kebijakan Pemerintah Daerah Terhadap Potensi Konflik Pembangunan Smelter Nikel Di Parigi Moutong*. 01(05), 383–397.
- Silmi, R. (2025). *Penurunan Okupansi Hotel di Palu Akibat Efisiensi Anggaran, Berimbas pada Karyawan dan UMKM*. *TribunPalu.Com*.
- Stiglitz, J. E. (2000). *Economics of the public sector*.
- Tempo. (2025). *Mengapa Hotel Sepi di Lebaran Tahun Ini? Perhimpunan Hotel Dan Restoran Indonesia*.
- UNDP. (1997). *Governance for Sustainable Human Development. United Nations Development Programme*.
- Walizi, H. (2025). *Dampak kebijakan efisiensi anggaran terhadap pencapaian sasaran pembangunan daerah di bappeda muara enim*. 2(1), 1707–1718.
- Wirawan, D. A., Pageno, I., & Alamsyah, M. N. (2025). *JSIP: Jurnal Studi Inovasi Pemerintahan*. 1(2), 136–151.