

STRATEGI KEPALA BADAN RISET DAN INOVASI DAERAH (BRIDA) PROVINSI KALIMANTAN TIMUR DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN KEBIJAKAN EFISIENSI ANGGARAN TAHUN 2025

THE STRATEGY OF THE HEAD OF THE REGIONAL RESEARCH AND INNOVATION AGENCY (BRIDA) OF EAST KALIMANTAN PROVINCE IN IMPLEMENTING THE 2025 BUDGET EFFICIENCY POLICY

Muhammad Rizal¹, Annisa Erlitsya Marchelina²

¹ Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia

² Universitas Lampung, Bandar Lampung, Indonesia

ARTICLE INFORMATION

Vol. 14, No. 03

Page : 294-301

Published : 2026

KEYWORDS

Leadership Strategy, Budgetary Efficiency, Policy Implementation, Regional Innovation.

CORRESPONDENCE

Phone: +6282311105518

E-mail: rizalzale09@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study is to identify the strategy of the Head of the Regional Research and Innovation Agency (Brida) of East Kalimantan Province in implementing the 2025 budget efficiency policy and to analyze its impact on program sustainability and research development. The method used is qualitative with a case study approach, through in-depth interviews with six key informants (the Head of Brida, Secretary/Treasurer, Head of General Affairs, and three Heads of Divisions), observation, and documentation. The analysis employs the POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) strategic management framework. The results show that the Head of Brida implemented adaptive strategies across the four POAC functions: planning through program prioritization, reduction of geographical scope and research team size, and shifting research topics from internal assumptions to the actual needs of OPD (Regional Apparatus Organizations); organizing through relocating activities to government offices, implementing Work From Anywhere (WFA) every Friday, joint funding with universities, fully-funded international partnerships, and alternative funding sources outside the regional budget; actuating through layered communication and situational leadership; controlling through external and internal evaluation as well as a Quality Control Team. Consequently, all core programs continued, research quality was maintained, physical realization reached 99.02% while financial realization was only 90.30% of the post-cutting budget (IDR 27.82 billion).

INTRODUCTION / Pendahuluan

Kebijakan efisiensi anggaran tahun 2025 yang digulirkan oleh Pemerintah Indonesia merupakan langkah strategis dalam mewujudkan tata kelola keuangan negara yang lebih efektif dan efisien.

Kebijakan ini secara resmi diatur melalui Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja Dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2025, serta Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 56 Tahun 2025 tentang Tata Cara Pelaksanaan Efisiensi Belanja Dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara. Kebijakan ini menargetkan efisiensi belanja negara mencapai Rp. 306.695.177.420.000.00 triliun. Pada dasarnya, implementasi kebijakan efisiensi anggaran bertujuan untuk mengoptimalkan penggunaan anggaran negara agar lebih efektif, efisien, dan tepat sasaran, serta mendorong terciptanya tata kelola keuangan pemerintah yang lebih disiplin dan akuntabel. Akan tetapi dalam implementasinya, kebijakan efisiensi anggaran Tahun 2025 ini menciptakan implikasi struktural dan dampak yang signifikan bagi seluruh pemerintah daerah di Indonesia, termasuk bagi Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur.

Implementasi kebijakan ini menjadi semakin kompleks mengingat posisi strategis Kalimantan Timur sebagai lokasi Ibu Kota Nusantara (IKN). Sehingga di satu sisi, Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur harus menjalankan kebijakan efisiensi anggaran, namun di sisi lain dituntut untuk memastikan percepatan pembangunan infrastruktur dan layanan dalam mendukung IKN. Berdasarkan hasil Rapat Paripurna ke-35 DPRD Provinsi Kalimantan Timur, Perubahan APBD Kaltim Tahun 2025 disetujui sebesar Rp21,69 triliun, yang mengalami penurunan sekitar Rp3 triliun dibanding tahun sebelumnya (Kompas.com, 2025). Penurunan ini tentunya berdampak signifikan pada seluruh organisasi perangkat daerah (OPD), termasuk bagi Badan Riset dan Inovasi Daerah (Brida) Provinsi Kalimantan Timur.

Brida merupakan Organisasi Perangkat Daerah yang bertugas membantu Gubernur dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan penelitian, pengembangan, pengkajian, dan inovasi daerah. Anggaran Brida sebelum efisiensi sebesar Rp35,21 miliar, setelah kebijakan efisiensi dipangkas menjadi Rp27,82 miliar. Pemangkasan ini menyasar komponen penting dalam kegiatan riset seperti perjalanan dinas, honorarium pakar, konsumsi rapat, dan sewa gedung. Karakteristik pendanaan Brida yang berbeda dengan OPD pelayanan publik pada umumnya menjadikan lembaga ini sangat rentan terhadap perubahan iklim anggaran, karena sebagian besar kegiatannya berupa kajian ilmiah dan penelitian lapangan yang membutuhkan dukungan pendanaan berkelanjutan dan seringkali berisiko tinggi.

Dalam situasi inilah peran strategis seorang pemimpin menjadi faktor kunci dalam mengambil langkah strategi demi menjamin keberhasilan implementasi Kebijakan Efisiensi Anggaran. Sebagaimana dijelaskan oleh Fitriyana et al., (2024), pemimpin memiliki peran strategis dalam mengidentifikasi dan menetapkan tujuan utama organisasi serta mengarahkan kegiatan kolektif. (Kadji, 2014) juga menegaskan bahwa kepemimpinan berfungsi sebagai energi dinamis yang menggerakkan seluruh sumber daya organisasi, sehingga keberhasilan implementasi kebijakan publik sangat ditentukan oleh kualitas para pemimpinnya. Penelitian sebelumnya oleh Azmi dkk. (2021) menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan di Banda Aceh berhasil meningkatkan kinerja pegawai melalui pendekatan komunikasi yang efektif. Penelitian Aminah dkk. (2021) menerapkan kerangka POAC untuk menganalisis strategi Kepala Madrasah dalam implementasi ujian berbasis komputer. Sementara itu, Yuliati (2025) mengkaji dampak kebijakan efisiensi anggaran terhadap pelayanan publik di Bappeda NTB dan menemukan bahwa strategi penguatan digitalisasi dan kolaborasi dapat meminimalkan dampak negatif kebijakan efisiensi anggaran.

Namun demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) karena belum ada penelitian yang secara khusus mengkaji strategi kepemimpinan dalam konteks efisiensi anggaran di lembaga riset daerah yang memiliki karakteristik berbeda dari OPD pelayanan administratif. Penelitian ini mengisi celah tersebut dengan menggunakan kerangka manajemen strategis POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) dari George R. Terry (dalam Syahputra & Aslami, 2023) yang dipadukan dengan

teori kepemimpinan situasional yang dicetuskan Hersey dan Blanchard (dalam Putri et al., 2024) serta teori organisasi pemerintahan daerah yang dicetuskan oleh Wasistiono & Rohmadin (2023). Pertanyaan penelitian yang diajukan adalah: (1) Bagaimana strategi yang diterapkan Kepala Bida Provinsi Kalimantan Timur dalam mengimplementasikan kebijakan efisiensi anggaran tahun 2025? (2) Bagaimana dampak strategi tersebut terhadap keberlangsungan program dan perkembangan riset di Bida?

Berdasarkan pertanyaan penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis strategi Kepala BRIDA Provinsi Kalimantan Timur dalam mengimplementasikan kebijakan efisiensi anggaran tahun 2025 berdasarkan fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian (POAC). Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dampak strategi tersebut terhadap keberlangsungan program dan pengembangan riset di lingkungan BRIDA Provinsi Kalimantan Timur.

THEORETICAL FRAMEWORK / kerangka teori

Penelitian ini menggunakan tiga kerangka teori utama yang saling melengkapi. Pertama, teori manajemen strategis POAC dari George R. Terry. Menurut Terry (dalam Syahputra & Aslami, 2023), manajemen strategis merupakan proses terstruktur yang mencakup perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*) untuk mencapai tujuan organisasi melalui optimalisasi sumber daya. Perencanaan berfungsi sebagai dasar penetapan visi, prioritas program, dan indikator kinerja (Abdurrahman, 2025). Pengorganisasian adalah proses menata dan mengatur aktivitas serta sumber daya, meliputi penempatan SDM, sarana pendukung, dan struktur wewenang (Permana & Saleh, 2025). Penggerakan merupakan upaya pemimpin untuk mengarahkan dan memotivasi elemen organisasi (Syahputra & Aslami, 2023). Pengendalian adalah fungsi pengawasan sistematis untuk memastikan kesesuaian pelaksanaan dengan standar kinerja dan anggaran (Permana & Saleh, 2025). Keempat fungsi ini bersifat saling terkait, sehingga sangat relevan untuk menganalisis strategi adaptif organisasi publik dalam menghadapi tekanan fiskal.

Kedua, teori organisasi pemerintahan daerah. Wasistiono & Rohmadin (2023) menekankan bahwa organisasi pemerintahan daerah harus beralih dari model kaku berbasis aturan (*rule-driven organization*) menuju pendekatan berorientasi misi (*mission-driven organization*) yang lebih tangkas. (Rowa, 2021) juga menambahkan bahwa organisasi pemerintah daerah harus mampu beradaptasi dengan perubahan melalui penataan kelembagaan yang fleksibel, mencakup aspek kewenangan, SDM, keuangan, kebutuhan pelayanan, dan nilai strategi daerah. Teori ini membantu memahami bahwa keberhasilan implementasi kebijakan sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi beradaptasi, bukan sekadar kepatuhan administratif.

Ketiga, teori kepemimpinan situasional dari Hersey dan Blanchard (dalam Putri et al., 2024). Teori ini menyatakan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan terbaik untuk semua situasi. Pemimpin efektif harus menyesuaikan pendekatan berdasarkan kondisi dan kesiapan bawahan. Terdapat empat gaya yaitu: instruksi (*telling*), konsultasi (*selling*), partisipasi (*participating*), dan delegasi (*delegating*) (Atiqoh et al., 2023). Dalam konteks krisis seperti pemangkasan anggaran, pemimpin harus mampu membaca situasi dan memilih pendekatan yang tepat. Ketiga kerangka teori ini diintegrasikan dalam penelitian ini untuk menganalisis strategi Kepala Bida secara komprehensif.

METHOD / Metode

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Menurut Hasan, Hanif et al. (2025), penelitian kualitatif berfokus pada pemahaman makna dan pengalaman subjek

terhadap suatu fenomena, sementara studi kasus memungkinkan kajian mendalam terhadap individu, organisasi, atau situasi tertentu dalam konteks aslinya. Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian untuk memahami secara komprehensif strategi Kepala Brida Provinsi Kalimantan Timur dalam mengimplementasikan kebijakan efisiensi anggaran tahun 2025.

Data dikumpulkan melalui tiga teknik. Pertama, wawancara mendalam semi-terstruktur terhadap enam informan kunci yaitu: Kepala Brida, Sekretaris/Bendahara, Kepala Sub Bagian Umum, serta perwakilan dari tiga bidang yang ada di Brida. Kedua, observasi di lingkungan Brida untuk mengamati secara langsung proses kerja, rapat, dan pelaksanaan kegiatan. Ketiga, dokumentasi yang meliputi dokumen kebijakan, laporan Brida, dokumen anggaran, dan dokumentasi kegiatan.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman (dalam Saleh, 2017) yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Reduksi data dilakukan dengan memilah informasi kunci yang berkaitan dengan strategi POAC dan dampaknya. Penyajian data dalam bentuk narasi deskriptif. Penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap dengan verifikasi berkelanjutan. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber (membandingkan informasi dari berbagai informan) dan triangulasi teknik (membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi). Penelitian dilaksanakan pada bulan Januari-Maret 2026 di Kantor Brida Provinsi Kalimantan Timur, Jalan M.T. Haryono No. 126 Samarinda.

RESULT AND DISCUSSION / Hasil dan Pembahasan

A. Hasil Penelitian

Penelitian menemukan bahwa strategi Kepala Brida dalam mengimplementasikan kebijakan efisiensi anggaran tahun 2025 mencakup empat fungsi POAC secara adaptif sebagai berikut:

Perencanaan (*Planning*). Kepala Brida merespons cepat kebijakan efisiensi dengan menginstruksikan rapat internal melibatkan seluruh kepala bidang dan periset. Prioritas program ditetapkan berdasarkan Rencana Induk (Rinduk), Peta Pemajuan IPTEK, dan RPJMD Provinsi Kaltim. Tiga langkah penyesuaian teknis dilakukan: (1) memangkas belanja perjalanan dinas dan konsumsi rapat; (2) mengurangi cakupan geografis riset dari 10 menjadi 4-5 kabupaten/kota sebagai sampel; (3) memperkecil jumlah tim riset dari 15-20 menjadi 5-10 orang per kegiatan, dengan tetap mempertahankan kualitas riset. Inovasi paling strategis adalah perubahan paradigma penentuan topik riset yaitu dari semula berbasis asumsi internal menjadi berbasis kebutuhan riil OPD melalui pengumpulan masalah langsung dari seluruh OPD, kemudian dibuat skala prioritas berdasarkan urgensi dan dampak. Selain itu Kepala Brida bersama Sekretaris Bendahara melakukan identifikasi cermat terhadap pos-pos belanja yang dapat dikurangi tanpa mempengaruhi *outcome* yang ditargetkan.

Pengorganisasian (*Organizing*). Optimalisasi sumber daya internal dilakukan dengan: (1) mengalihkan seluruh kegiatan dari hotel ke kantor Brida atau meminjam aula pemerintah gratis; (2) menerapkan kebijakan WFA (*Work From Anywhere*) setiap hari Jumat kecuali ada tamu atau kegiatan yang mewajibkan kehadiran fisik, serta menghemat energi listrik, air, kertas, dan penggunaan internet; (3) Penguatan kolaborasi eksternal menjadi pilar utama seperti program KRIS (Kolaborasi Riset dan Inovasi Strategis) dengan perguruan tinggi yang tetap dipertahankan tetapi dengan model *join funding* (pendanaan bersama), misalnya dari Rp. 100 juta menjadi Rp. 50 juta dengan pihak mitra menanggung sisanya. Brida juga berhasil menjalin kemitraan internasional dengan skema pendanaan penuh seperti dari Belanda (NWO & *Utrecht University*), Australia (*Uthelet University*), dan Korea Selatan (*Mokpo University*). Kemudian Brida juga berhasil mendapatkan dana diluar APBD, seperti dana karbon Rp. 10 miliar untuk riset lingkungan selama tiga tahun ke depan serta hibah riset dari Belanda untuk empat

tahun ke depan. Selain itu, Brida juga aktif terlibat dalam kajian OPD lain sebagai pendamping tanpa harus mengeluarkan dana sendiri.

Penggerakan (*Actuating*) dan Kepemimpinan. Kepala Brida membangun sistem komunikasi berlapis berupa evaluasi eksternal setiap Senin bersama Gubernur yang kemudian disampaikan pada apel rutin Selasa, dan setelah itu ditindak lanjuti dengan rapat internal bersama Kepala Bidang dan staf. Pendekatan yang diterapkan adalah transparansi dengan menjelaskan kondisi anggaran secara terbuka, partisipatif dengan melibatkan staf dalam diskusi pengambilan keputusan, dan pendelegasian dengan memberikan keleluasaan kepada bidang untuk mencari strategi kreatif di lapangan selama tidak membebani anggaran. Kepala Brida menerapkan kepemimpinan situasional dengan menyesuaikan gaya berdasarkan situasi yang selalu berubah dan kebutuhan bawahan.

Pengendalian (*Controlling*) dan Evaluasi. Tiga mekanisme utama pengendalian: (1) evaluasi eksternal melalui Rapim mingguan bersama Gubernur yang mengevaluasi capaian kinerja dan serapan anggaran seluruh OPD; (2) evaluasi internal melalui Rapim dengan kepala bidang untuk menindaklanjuti arahan Gubernur; (3) Mekanisme penjaminan mutu riset dijalankan oleh Tim Pengendali Mutu (TPM) yang terdiri dari pakar eksternal (profesor dan praktisi). Prosesnya berjenjang mulai dari sidang proposal, sidang hasil sementara, sidang final, dan ekspos hasil. Meskipun anggaran dipangkas, TPM tetap berjalan dengan penyesuaian seperti pengurangan jumlah pakar dan pemanfaatan teknologi *zoom* untuk pakar luar daerah termasuk BRIN.

Dampak dari Strategi yang diterapkan. Seluruh program inti di setiap bidang tetap berjalan dengan baik meskipun dengan berbagai penyesuaian: Bidang Sosial dan Pemerintahan berhasil menjalankan 13 kegiatan riset dan 2 fasilitasi, Bidang Ekonomi dan Pembangunan berhasil menjalankan 13 kegiatan, Bidang Inovasi dan Teknologi berhasil menjalankan 4 kegiatan meskipun *workshop* terpaksa ditiadakan. Kualitas riset di Brida tetap terjaga berkat adanya TPM dan peningkatan kolaborasi. Capaian kinerja Brida tahun 2025 menunjukkan realisasi fisik mencapai 99,02% dengan realisasi keuangan hanya 90,30% dari total anggaran setelah pemangkasan (Rp. 27,82 miliar). Angka ini membuktikan bahwa kegiatan hampir seluruhnya terlaksana (99%) dengan menggunakan anggaran hanya 90,3%.

B. Pembahasan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa strategi Kepala Brida mencerminkan implementasi fungsi POAC secara komprehensif dan adaptif. Pada fungsi perencanaan, temuan penentuan prioritas berdasarkan Rinduk, Peta Pemajuan IPTEK, dan RPJMD dan pengurangan cakupan dan tim riset mencerminkan implementasi fungsi perencanaan POAC (dalam Abdurrahman, 2025). Temuan tersebut memperkuat penelitian Yuliati (2025) bahwa memprioritaskan program pembangunan daerah dan melibatkan pemangku kepentingan dalam perencanaan dapat mengurangi dampak negatif efisiensi anggaran. Brida bahkan melangkah lebih maju dengan secara proaktif mendatangi OPD untuk mengumpulkan masalah, sehingga hasil riset menjadi lebih relevan dan bermanfaat. Inovasi perubahan paradigma penentuan topik riset dari asumsi internal menjadi kebutuhan riil OPD juga sejalan dengan konsep *mission-driven organization* dari Wasistiono & Rohmadin (2023), di mana organisasi tidak lagi terpaku pada prosedur kaku tetapi berorientasi pada pencapaian misi dan hasil.

Pada fungsi pengorganisasian, temuan tentang pengalihan kegiatan ke kantor pemerintah, WFA, penghematan operasional, serta penguatan kolaborasi melalui *join funding* dan kemitraan internasional berpendanaan penuh sesuai dengan fungsi pengorganisasian POAC (dalam Permana & Saleh, 2025) yaitu menata dan mengatur sumber daya secara sistematis. Brida juga berhasil mendapatkan dana diluar APBD yaitu dana karbon Rp10 miliar dan hibah Belanda. Hal ini memperkuat pandangan Rowa (2021) bahwa organisasi pemerintah daerah harus fleksibel dan mampu beradaptasi dengan mengubah penataan kelembagaan yang kaku menjadi lebih fleksibel. Keberhasilan tersebut menunjukkan

diversifikasi sumber pendanaan sebagai strategi keberlanjutan jangka panjang, yang belum banyak ditemukan dalam penelitian sebelumnya tentang respons organisasi publik terhadap efisiensi anggaran.

Pada fungsi penggerakan, temuan tentang komunikasi berlapis berupa Rapim dengan Gubernur, apel rutin, dan rapat internal sesuai dengan fungsi penggerakan POAC (dalam Syahputra & Aslami, 2023) bahwa penggerakan adalah upaya pemimpin mengarahkan dan memotivasi tim. Lebih dari itu, penelitian ini menunjukkan secara konkret bagaimana Kepala Brista mampu menyesuaikan pendekatan kepemimpinannya sesuai kondisi yang berubah yang mencerminkan gaya kepemimpinan situasional Hersey & Blanchard (dalam Putri et al., 2024). Kemampuan membaca situasi dan memilih pendekatan yang tepat ini merupakan kunci keberhasilan dalam masa krisis, sebagaimana ditegaskan oleh Toana (2018) bahwa kepemimpinan situasional menekankan pentingnya penyesuaian diri pemimpin terhadap berbagai situasi yang terus berubah.

Pada fungsi pengendalian, temuan tentang evaluasi eksternal (Rapim mingguan bersama Gubernur) dan internal (Rapim dengan kepala bidang) serta mekanisme Tim Pengendali Mutu (TPM) mencerminkan fungsi pengendalian POAC (dalam Permana & Saleh, 2025), yaitu memastikan kesesuaian pelaksanaan dengan standar kinerja dan anggaran. Mahmud (2023) memperkuat bahwa pemimpin di sektor publik memiliki peran kompleks tidak hanya sebagai pengambil keputusan tetapi juga sebagai pengawas dan penjamin mutu.

Dampak strategi terhadap keberlangsungan program dan perkembangan riset sangat positif. Seluruh program inti di setiap bidang tetap berjalan, kualitas riset terjaga berkat TPM, dan realisasi fisik mencapai 99,02% dengan realisasi keuangan hanya 90,30% merupakan temuan empiris yang sangat kuat membuktikan efektivitas strategi. Temuan ini sejalan dengan pendapat Wasistiono & Rohmadin (2023) bahwa organisasi publik harus beralih dari model kaku berbasis aturan ke model berorientasi misi yang lebih tangkas. Temuan ini juga memperkuat penelitian Azmi dkk. (2021) yang menyatakan strategi kepemimpinan yang tepat mampu mempertahankan kinerja pegawai di tengah tantangan, serta mendukung penelitian Yulianti (2025) bahwa prioritas program dan kolaborasi dapat meminimalkan dampak negatif efisiensi anggaran. Dengan demikian, Brista membuktikan bahwa tekanan fiskal dapat diubah menjadi momentum transformasi menuju tata kelola riset yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Meskipun berbagai strategi adaptif memungkinkan keberlangsungan program inti, penerapannya tetap memiliki konsekuensi yang perlu diperhatikan. Pengurangan cakupan geografis penelitian dan jumlah anggota tim berpotensi membatasi keluasan data serta kompleksitas analisis yang dapat dilakukan. Demikian pula, pengurangan anggaran kegiatan pendukung perlu diimbangi dengan mekanisme penjaminan mutu agar tidak menurunkan kualitas keluaran penelitian. Oleh karena itu, keberhasilan adaptasi organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan mempertahankan pelaksanaan program, tetapi juga oleh kemampuan menjaga validitas hasil riset dan memastikan hasilnya tetap relevan bagi kebutuhan pembangunan daerah. Temuan ini menegaskan pentingnya menyeimbangkan efisiensi penggunaan sumber daya dengan kualitas dan manfaat penelitian.

KESIMPULAN

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada satu lembaga riset daerah (Brista Provinsi Kalimantan Timur) dalam satu tahun anggaran (2025), sehingga generalisasi temuan ke lembaga riset daerah lain atau ke periode waktu yang berbeda memerlukan penelitian lebih lanjut. Kedua, keterbatasan akses terhadap data keuangan yang lebih rinci per komponen belanja menyebabkan analisis dampak efisiensi hanya berdasarkan data keseluruhan dari

realisasi fisik dan keuangan. Ketiga, penelitian ini lebih berfokus pada perspektif internal organisasi (Kepala Bida dan jajarannya) tanpa menggali secara mendalam perspektif mitra eksternal seperti perguruan tinggi atau pemangku kepentingan pengguna hasil riset, sehingga persepsi tentang kualitas dan manfaat riset pasca efisiensi masih terbatas pada penilaian internal. Keempat, waktu penelitian yang relatif singkat (Januari-Maret 2026) membuat peneliti tidak dapat mengamati dampak jangka panjang dari strategi yang diterapkan, terutama terkait keberlanjutan kolaborasi internasional dan pemanfaatan hasil riset dalam kebijakan daerah. Keterbatasan-keterbatasan ini membuka peluang bagi penelitian selanjutnya untuk memperluas cakupan kasus, melibatkan lebih banyak pihak eksternal, dan melakukan pengamatan dalam rentang waktu yang lebih panjang.

REFERENSI

- Abdurrahman, N. H. (2025). Implementasi Manajemen Strategik Berbasis POAC dalam Meningkatkan Mutu Peserta Didik: Studi Kasus pada Dua PKBM di Kota Bekasi. *Jayapangus Press Cetta: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 8, 662–669.
- Aminah, S., & Nusrotin, Laili, S. (2021). Strategi Kepala Madrasah Dalam Implementasi Ujian Madrasah Berstandar Nasional Berbasis Komputer di Mi Mambaul Ulum Desa Mayong Karanggeneng Lamongan. *MUDIR (Jurnal Manajemen Pendidikan)*, 3.
- Atiqoh, Zohriah, A., & Fauzi, A. (2023). Penerapan Model Kepemimpinan Situasional Menurut Hersey dan Blandhard Pada Lembaga Pendidikan. *Journal on Education*, 06(01), 3663–3670.
- Azmi, S., Harun, C. Z., & Khairuddin. (2021). Strategi Kepemimpinan Kepala Dinas Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 10(3).
- Fitriyana, Desi, Muhammad Jalaludin Assayuti, S., Wansyah, H., Laia Wahyudin, C., & Salbiah, E. (2024). Peran Kepemimpinan Dalam Organisasi. *Karimah Tauhid*, 3, 1747–1763.
- Hasan, Hanif, et al. (2025). Metode Penelitian Kualitatif. Indonesia: Yayasan Tri Edukasi Ilmiah.
- Kadji, Y. (2014). *Model Kepemimpinan Situasional dalam Perspektif Implementasi Kebijakan Publik*. 8. <https://repository.ung.ac.id/get/karyailmiah/2599/Yulianto-Kadji-HKI-Model-Kepemimpinan-Situasional-Dalam-Perspektif-Implementasi-KEbijakan-Publik.pdf>.
- Kompas.com. (2025). DPRD Kaltim Setujui Perubahan APBD 2025 Senilai Rp 21,69 Triliun. <https://regional.kompas.com/read/2025/09/27/054742878/dprd-kaltim-setujui-perubahan-apbd-2025-senilai-rp-2169-triliun?page=all>.
- Mahmud, I. H. G. (2023). Peran Kepemimpinan dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. *Journal Governance and Politics (JGP)*, 3(2), 154–169.
- Permana, A. G., & Saleh, A. (2025). Analisis Komunikasi Organisasi Dalam Supervisi Proyek Melalui Produser PT Mahakarya Insan Kreatif. *Journal of Innovative and Creativity*, 5(2), 4668–4688.
- Putri, F. A., Andin, M., Ashilah, N., Rangkuti, S., & Fadilla, S. R. (2024). Strategi Kepemimpinan Situasional dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kesehatan: Studi Teori Hersey dan Blanchard. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 7(12), 4889–4899. <https://doi.org/10.56338/jks.v7i12.6771>
- Rifaldi Dwi Syahputra, N. A. (2023). Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry. *Manajemen Kreatif Jurnal (MAKREJU)*, 1(3).
- Rowa, H. (2021). *Organisasi Pemerintahan dalam Teori dan Praktik*. Indonesia: Institut Pemerintahan Dalam Negeri.
- Sirajuddin Saleh. (2017). Analisis Data Kualitatif. Penerbit Pustaka Ramadhan, Bandung, 1, 180. <https://core.ac.uk/download/pdf/228075212.pdf>
- Toana, A. A. (2018). Kepemimpinan situasional dalam kebijakan publik. *Jurnal Kebijakan Pemerintahan*, 91–102.

- Wasistiono, S., & Sulthon Rohmadin, S. S. T. P. (2023). Teori Organisasi Pemerintah Daerah. Indonesia: Bumi Aksara.
- Yuliati, D. (2025). Dampak Kebijakan Efisiensi Anggaran di BAPPEDA Provinsi NTB : Implikasi terhadap Pelayanan Publik. *Jurnal Kompilasi Hukum*, 10(1), 31–42.