

ANALISIS STRATEGI PEMERINTAH DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA (DIY) DALAM MENYIKAPI PEMANGKASAN DANA KEISTIMEWAAN TAHUN 2025

Oleh:

¹Puspita Anggraeni Putri Wuragil Suroso, ²Mia Rosmiati

^{1,2}Program Studi Administrasi Keuangan Publik, Departemen Ilmu Terapan, Sekolah Vokasi,
Universitas Padjadjaran
Jl. Raya Bandung Sumedang KM.21, Hegarmanah, Kec. Jatinangor, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat
45363

e-mail : puspita22004@mail.unpad.ac.id¹, m.rosmiati@unpad.ac.id²

ABSTRACT

The 2025 reduction of the Special Fund for the Special Region of Yogyakarta (DIY) necessitates strategic adjustments in asymmetric regional public finance management. Nasional budget efficiency policies affect regional planning and the sustainability of special programs. This article examines the Regional Government of DIY's strategic response, focusing on public sector strategic planning. Using a qualitative approach and policy document analysis, the study applies Bryson's Strategy Change Cycle. The findings show that the response involves policy reprioritization, program efficiency, and strengthened inter-agency coordination, while fiscal constraints and institutional complexity remain key challenges.

Keywords: Public Policy, Regional Public Finance, Public Sector Strategic Planning.

ABSTRAK

Pemangkasan Dana Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) tahun 2025 mendorong perlunya penyesuaian strategis dalam pengelolaan keuangan daerah berbasis kebijakan asimetris. Kebijakan efisiensi anggaran pemerintah pusat mempengaruhi arah perencanaan dan keberlanjutan program keistimewaan. Artikel ini menganalisis strategi Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta dalam merespon kondisi tersebut dengan menitikberatkan perencanaan strategis sektor publik. Melalui pendekatan kualitatif dan analisis dokumen kebijakan, penelitian ini menggunakan kerangka *Strategy Change Cycle* Bryson. Hasil analisis menunjukkan bahwa respon dilakukan melalui penajaman prioritas kebijakan, efisiensi program, dan penguatan koordinasi antar perangkat daerah, meskipun masih dihadapkan pada keterbatasan fiskal dan kompleksitas kelembagaan.

Kata Kunci: Kebijakan Publik, Keuangan Daerah, Perencanaan Strategis Sektor Publik.

PENDAHULUAN

Desentralisasi asimetris merupakan bentuk pengakuan negara terhadap keberagaman karakteristik daerah dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia. Konstitusi melalui Pasal 18B ayat (1) UUD 1945 menegaskan pengakuan terhadap daerah yang bersifat khusus atau istimewa, yang pengaturannya ditetapkan melalui undang-undang. Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) menjadi salah satu contoh utama penerapan kebijakan ini, dengan status keistimewaan yang berlandaskan nilai historis, budaya, dan peran

strategis dalam pembentukan negara, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2012.

Sebagai konsekuensi dari status tersebut, pemerintah pusat mengalokasikan Dana Keistimewaan (Danais) yang bersumber dari APBN untuk mendukung pelaksanaan urusan keistimewaan, meliputi kelembagaan, kebudayaan, pertanahan, dan tata ruang. Sejak dialokasikan pertama kali pada tahun 2013, Danais menunjukkan tren peningkatan yang konsisten hingga mencapai Rp1,42 triliun pada tahun 2023. Tabel 1 memperlihatkan perkembangan alokasi Dana Keistimewaan DIY selama periode 2013–2023, yang mencerminkan komitmen fiskal pemerintah pusat terhadap keberlanjutan keistimewaan DIY.

Tabel 1 Distribusi Dana Keistimewaan DIY 2013–2023

Tahun	Total Anggaran Dana Keistimewaan
2013	54.562.180.053
2014	272.056.608.289
2015	477.494.515.166
2016	531.722.397.752
2017	773.503.063.972
2018	962.772.688.443
2019	1.200.000.000.000
2020	1.320.000.000.000
2021	1.320.000.000.000
2022	1.320.000.000.000
2023	1.420.000.000.000

Pengelolaan Dana Keistimewaan diatur melalui Peraturan Menteri Keuangan Nomor 163 Tahun 2023 yang menekankan integrasi Danais dengan dokumen perencanaan pembangunan daerah. Dalam konteks ini, Paniradya Kaistimewan memegang peran strategis sebagai koordinator pelaksanaan urusan keistimewaan sekaligus pengendali perencanaan dan pelaksanaan program yang didanai Danais. Namun, pada tahun 2025, kebijakan fiskal nasional mengalami perubahan signifikan. Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 tentang efisiensi belanja negara mendorong penurunan transfer ke daerah, termasuk Dana Keistimewaan DIY. Akibat kebijakan tersebut dan rasionalisasi lanjutan, alokasi Danais DIY turun dari Rp1,42 triliun menjadi Rp1 triliun, dengan sebagian anggaran dibekukan sementara. Kondisi ini menciptakan tekanan serius terhadap keberlanjutan program keistimewaan dan menuntut respons strategis dari pemerintah daerah.

Dampak pemangkasan tersebut tercermin pada perubahan distribusi Dana Keistimewaan antar urusan. Tabel 2 menunjukkan penurunan signifikan alokasi urusan kebudayaan pada tahun 2025, sementara urusan kelembagaan justru mengalami peningkatan. Perubahan ini mengindikasikan adanya penyesuaian prioritas kebijakan, namun sekaligus menimbulkan pertanyaan mengenai efektivitas dan konsistensi strategi yang diterapkan.

Tabel 2 Alokasi Dana Keistimewaan per Urusan Keistimewaan Tahun 2023–2025

Keistimewaan Berdasarkan Urusan	Tahun		
	2023	2024	2025
Total Pagu Danais	1.420.000.000.000	1.420.000.000.000	1.000.000.000.000
Pengisian Jabatan	0	0	0
Kelembagaan	43.989.773.850	51.111.796.360	88.739.306.020
Kebudayaan	1.117.858.933.379	1.066.052.433.404	624.731.239.688
Pertanahan	28.985.621.575	35.899.763.890	52.093.813.950
Tata Ruang	229.165.671.196	266.936.006.346	234.435.640.342

Selain berdampak sektoral, pemangkasan Danais juga memengaruhi distribusi anggaran antar kabupaten/kota di DIY. Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh wilayah mengalami penurunan alokasi pada tahun 2025, dengan variasi besaran yang berpotensi memperlebar ketimpangan fiskal antar wilayah apabila tidak diimbangi dengan strategi distribusi yang tepat.

Tabel 3 Alokasi Dana Keistimewaan per Kabupaten/Kota Tahun 2023–2025

Keistimewaan Berdasarkan Kabupaten/Kota	Tahun		
	2023	2024	2025
Total Pagu Danais	1.420.000.000.000	1.420.000.000.000	1.000.000.000.000
DIY	1.047.781.142.952	1.085.902.421.189	814.492.284.432
Kota Yogyakarta	92.939.594.774	84.950.881.380	44.220.592.750
Kab. Bantul	48.432.601.290	55.141.132.897	31.851.004.634
Kab. Kulon Progo	98.833.371.769	101.077.205.874	53.768.945.500
Kab. Gunungkidul	70.210.319.555	60.492.664.960	30.295.980.674
Kab. Sleman	61.802.969.660	32.435.693.700	25.371.192.010

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa Dana Keistimewaan berkontribusi terhadap pelestarian budaya dan belanja pembangunan, namun belum secara optimal mendorong pemerataan dan kesejahteraan masyarakat. Permasalahan koordinasi kelembagaan, keterbatasan partisipasi publik, serta ketepatan sasaran program masih menjadi tantangan utama. Dalam situasi pemangkasan anggaran, kelemahan tersebut berpotensi semakin memperburuk efektivitas kebijakan apabila tidak direspons secara strategis.

Menghadapi kondisi tersebut, pemerintah daerah memiliki beberapa alternatif kebijakan, mulai dari pengurangan program secara merata hingga penyusunan ulang prioritas berbasis perencanaan strategis. Artikel ini memilih alternatif terakhir dengan menempatkan perencanaan strategis sektor publik sebagai pendekatan utama. Mengacu pada kerangka *Strategy Change Cycle* (Bryson), pemangkasan Dana Keistimewaan dipahami sebagai perubahan lingkungan strategis yang menuntut penajaman mandat, identifikasi isu strategis, serta penyesuaian kebijakan yang adaptif.

Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini bertujuan menganalisis strategi Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta dalam menyikapi pemangkasan Dana Keistimewaan Tahun 2025 serta mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam perumusan dan implementasinya. Secara teoretis, artikel ini berkontribusi pada pengembangan kajian kebijakan publik dan keuangan daerah terkait adaptasi fiskal dalam konteks desentralisasi asimetris. Secara praktis, artikel ini diharapkan menjadi rujukan bagi Pemerintah Daerah

DIY, khususnya Paniradya Kaistimewan, dalam menyusun strategi pengelolaan Dana Keistimewaan yang lebih adaptif, efektif, dan berkelanjutan.

TINJAUAN PUSTAKA

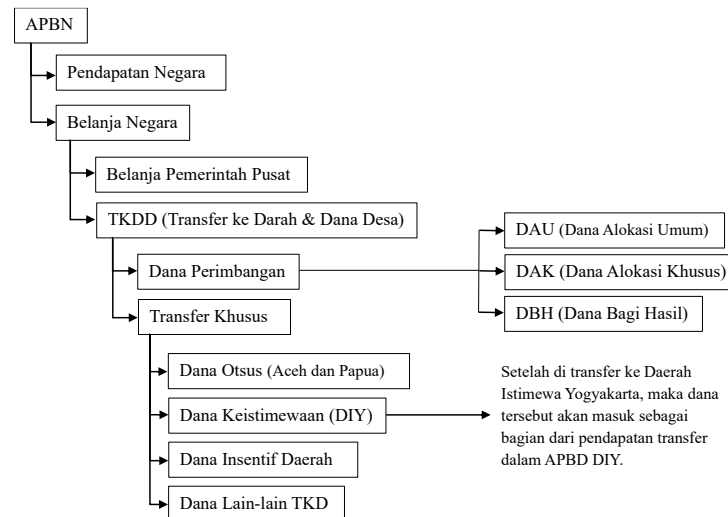
Administrasi Keuangan Publik dan Kebijakan Transfer Fiskal

Administrasi keuangan publik merupakan fondasi utama dalam pelaksanaan kebijakan fiskal pemerintah, khususnya dalam mengelola sumber daya keuangan negara dan daerah secara sistematis, terencana, serta bertanggung jawab. (Fourqoniah dan Zaini, 2001) mendefinisikan administrasi keuangan sebagai rangkaian aktivitas yang mencakup perencanaan anggaran, pelaksanaan, pengendalian, serta evaluasi penggunaan keuangan publik guna memastikan pencapaian tujuan organisasi pemerintah. Dalam konteks kebijakan publik, administrasi keuangan tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme teknis, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam menentukan arah prioritas pembangunan.

Keuangan publik sebagai bagian dari administrasi publik berperan penting dalam menjamin keberlangsungan fungsi negara dan pelayanan kepada masyarakat. (Mail Hilian Batin, 2022) menjelaskan bahwa keuangan publik berfokus pada bagaimana pemerintah memperoleh dan membelanjakan dana untuk membiayai aktivitas negara, sekaligus mengoreksi ketimpangan sosial melalui kebijakan fiskal. Sejalan dengan pandangan tersebut, (Anggara, 2016) menegaskan bahwa keuangan negara mencakup seluruh kekayaan yang berada dalam penguasaan pemerintah, baik dalam bentuk uang, barang, maupun hak dan kewajiban yang memiliki nilai ekonomi. Dengan demikian, pengelolaan keuangan publik selalu beririsan dengan aspek kebijakan, akuntabilitas, dan kepentingan publik.

Dalam sistem pemerintahan desentralistik, pengelolaan keuangan publik diwujudkan melalui mekanisme hubungan keuangan antara pemerintah pusat dan daerah. Transfer ke daerah menjadi instrumen utama untuk menjamin tersedianya kapasitas fiskal pemerintah daerah dalam menjalankan kewenangannya. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 menjelaskan bahwa transfer ke daerah terdiri atas Dana Bagi Hasil, Dana Alokasi Umum, Dana Alokasi Khusus, Dana Insentif Daerah, serta Dana Otonomi Khusus, termasuk Dana Keistimewaan bagi Daerah Istimewa Yogyakarta. Skema ini dirancang untuk mengurangi ketimpangan fiskal antardaerah sekaligus mendukung efektivitas penyelenggaraan pelayanan publik.

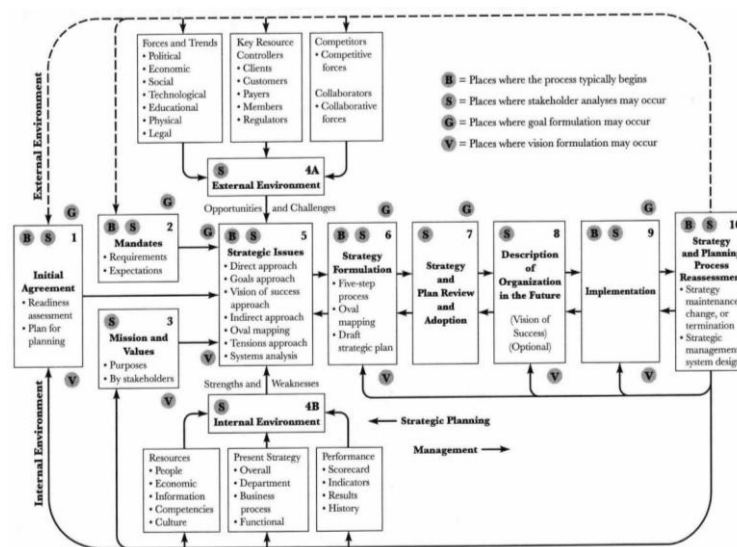
Dalam konteks Daerah Istimewa Yogyakarta, Dana Keistimewaan merupakan bagian dari kebijakan transfer fiskal yang bersifat asimetris. Alokasi dana ini mencerminkan pengakuan pemerintah pusat terhadap kekhususan DIY yang berakar pada faktor historis, kelembagaan, dan budaya. Oleh karena itu, perubahan kebijakan fiskal di tingkat pusat, termasuk pemangkasan Dana Keistimewaan tahun 2025, secara langsung memengaruhi kapasitas pemerintah daerah dalam mempertahankan program-program strategis keistimewaan.



Gambar 1 Visualisasi bagan alur APBN hingga Dana Keistimewaan

Perencanaan Strategis Sektor Publik sebagai Kerangka Respons Kebijakan

Untuk menganalisis bagaimana pemerintah daerah merespons perubahan kebijakan fiskal tersebut, penelitian ini menggunakan teori perencanaan strategis sektor publik yang dikemukakan oleh Bryson. Menurut (Bryson, 2024), perencanaan strategis merupakan proses terstruktur yang membantu organisasi publik dalam mengenali isu strategis, menyesuaikan mandat organisasi, serta merumuskan pilihan strategi di tengah lingkungan yang dinamis dan penuh ketidakpastian. Pendekatan ini relevan bagi organisasi sektor publik yang menghadapi keterbatasan sumber daya akibat perubahan kebijakan anggaran.



Gambar 2 The Strategy Change Cycle Bryson

Model *The Strategy Change Cycle* yang dikembangkan Bryson menempatkan perencanaan strategis sebagai proses berkelanjutan yang melibatkan analisis lingkungan internal dan eksternal, identifikasi isu strategis, perumusan strategi, implementasi, serta evaluasi dan peninjauan ulang (Bryson, 2024). Kerangka ini menegaskan bahwa strategi kebijakan tidak bersifat statis, melainkan harus adaptif terhadap perubahan konteks fiskal dan politik.

Dalam konteks desentralisasi asimetris, perencanaan strategis menjadi alat penting bagi pemerintah daerah untuk menjaga kesinambungan kebijakan ketika menghadapi

tekanan fiskal. Pemangkasan Dana Keistimewaan menuntut Pemerintah Daerah DIY untuk melakukan penajaman prioritas, efisiensi alokasi anggaran, serta penguatan koordinasi antarperangkat daerah agar tujuan keistimewaan tetap tercapai. Dengan demikian, teori *The Strategy Change Cycle* memberikan dasar konseptual yang kuat untuk memahami strategi adaptif pemerintah daerah dalam merespons kebijakan pemotongan anggaran dari pemerintah pusat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menganalisis strategi Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) dalam menyikapi pemangkasan Dana Keistimewaan tahun 2025. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti memahami secara mendalam proses perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi kebijakan publik dalam situasi keterbatasan fiskal. Fokus penelitian diarahkan pada dinamika perencanaan strategis sektor publik dan respons kelembagaan pemerintah daerah terhadap perubahan kebijakan anggaran dari pemerintah pusat.

Objek penelitian adalah strategi Pemerintah Daerah DIY dalam merespons pemangkasan Dana Keistimewaan, dengan fokus pada peran Paniradya Kaistimewan sebagai perangkat daerah yang mengoordinasikan pelaksanaan urusan keistimewaan. Penelitian dilaksanakan di lingkungan Pemerintah Daerah DIY pada tahun 2025, bertepatan dengan diberlakukannya kebijakan efisiensi belanja negara yang berdampak langsung terhadap alokasi Dana Keistimewaan.

Target penelitian ini adalah proses penyusunan dan pelaksanaan strategi kebijakan, sedangkan subjek penelitian meliputi pejabat dan aparatur Paniradya Kaistimewan yang terlibat langsung dalam pengelolaan Dana Keistimewaan. Penentuan informan dilakukan melalui teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kewenangan, pengalaman, serta keterlibatan langsung dalam perencanaan dan implementasi kebijakan (Sugiyono, 2023, hlm. 96). Teknik ini digunakan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh relevan dan mendalam.

Data penelitian bersumber dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan kunci untuk menggali informasi mengenai strategi adaptif, tantangan kebijakan, serta mekanisme pengambilan keputusan dalam kondisi pemangkasan anggaran. Data sekunder dihimpun dari dokumen resmi, antara lain Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2012 tentang Keistimewaan DIY, Peraturan Menteri Keuangan Nomor 163 Tahun 2023, Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025, serta dokumen perencanaan dan penganggaran daerah seperti RKPD, KUA-PPAS, dan APBD.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, studi dokumentasi, dan observasi non-partisipatif. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan panduan yang disusun berdasarkan kerangka *The Strategy Change Cycle* yang dikemukakan oleh (Bryson, 2024), sehingga data yang diperoleh selaras dengan fokus perencanaan strategis sektor publik. Studi dokumentasi digunakan untuk menelusuri konsistensi antara kebijakan, perencanaan, dan implementasi Dana Keistimewaan, sementara observasi non-partisipatif berfungsi sebagai data pendukung untuk memahami konteks kelembagaan dan pola koordinasi antarperangkat daerah.

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, yang berlangsung secara simultan (Sugiyono, 2023). Data hasil wawancara dan dokumentasi dikategorikan berdasarkan tema-tema strategis yang relevan, meliputi mandat organisasi, analisis lingkungan internal dan eksternal, identifikasi isu strategis, perumusan strategi, implementasi strategi, serta

evaluasi dan peninjauan ulang. Pendekatan ini memungkinkan integrasi temuan empiris dengan kerangka teori secara sistematis dan kontekstual. Keabsahan data dijamin melalui penerapan empat kriteria penelitian kualitatif, yaitu *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability* (Sugiyono, 2023). Kredibilitas diperkuat melalui triangulasi sumber dan teknik pengumpulan data serta member check kepada informan. Transferabilitas dijaga melalui penyajian konteks penelitian secara jelas, sementara dependabilitas dan konfirmabilitas dipastikan melalui pencatatan proses penelitian secara sistematis dan penyediaan jejak audit.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konteks Kelembagaan Paniradya Kaistimewan DIY

Paniradya Kaistimewan merupakan perangkat daerah yang dibentuk sebagai konsekuensi dari pengakuan keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2012. Pembentukan lembaga ini ditegaskan melalui Peraturan Daerah Istimewa Nomor 1 Tahun 2018 tentang Kelembagaan Pemerintah Daerah DIY. Secara kelembagaan, Paniradya Kaistimewan memiliki mandat membantu Gubernur DIY dalam penyusunan kebijakan serta pengoordinasian administratif urusan keistimewaan.

Posisi Paniradya Kaistimewan menjadi strategis karena lembaga ini berperan sebagai koordinator lintas perangkat daerah pengampu lima urusan keistimewaan, yaitu tata cara pengisian jabatan Gubernur dan Wakil Gubernur, kelembagaan, kebudayaan, pertanian, dan tata ruang. Dalam konteks pemangkasan Dana Keistimewaan tahun 2025, peran koordinatif tersebut menjadi semakin krusial karena Paniradya Kaistimewan berada pada titik temu antara tuntutan efisiensi fiskal nasional dan kewajiban menjaga keberlanjutan nilai keistimewaan DIY. Konteks kelembagaan ini menjadi dasar pembacaan temuan penelitian pada setiap tahapan *Strategy Change Cycle* Bryson.

Mandat Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mandat Paniradya Kaistimewan dipahami secara konsisten oleh informan sebagai dasar legitimasi pengelolaan urusan keistimewaan. Mandat tersebut bersumber dari UU Nomor 13 Tahun 2012 serta regulasi turunan yang mengatur kedudukan, tugas, dan fungsi Paniradya Kaistimewan. Dalam kerangka *Strategy Change Cycle*, unsur mandates telah terpenuhi secara normatif. Namun, temuan penelitian mengindikasikan bahwa mandat tersebut belum sepenuhnya diterjemahkan ke dalam pedoman operasional yang spesifik untuk menghadapi kondisi keterbatasan fiskal. Akibatnya, pelaksanaan mandat sering kali bergantung pada arahan situasional dan penyesuaian jangka pendek. Ketegangan antara mandat normatif dan kapasitas operasional ini mempengaruhi konsistensi strategi yang dirumuskan.

Analisis Lingkungan Strategis

1. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal yang paling dominan mempengaruhi strategi Paniradya Kaistimewan adalah kebijakan efisiensi anggaran pemerintah pusat. Pemangkasan Dana Keistimewaan dipersepsikan sebagai konsekuensi langsung dari kebijakan fiskal nasional yang berada di luar kendali pemerintah daerah. Selain faktor fiskal, ekspektasi sosial dan budaya terhadap keberlanjutan nilai keistimewaan turut membatasi ruang pilihan strategi, karena urusan keistimewaan melekat pada identitas dan sejarah Yogyakarta.

2. Lingkungan Internal

Dari sisi internal, Paniradya Kaistimewan memiliki modal kelembagaan berupa pemahaman aparaturnya terhadap karakter dan nilai keistimewaan. Namun, keterbatasan fleksibilitas anggaran serta kompleksitas koordinasi lintas perangkat daerah membatasi ruang inovasi strategi. Kondisi ini mendorong organisasi untuk mengadopsi pendekatan adaptif-defensif yang berfokus pada stabilisasi kebijakan dan pengamanan program inti.

Identifikasi Isu Strategis

Isu strategis diidentifikasi melalui refleksi capaian program dan koordinasi internal antar unit. Isu utama yang muncul meliputi keterbatasan ruang fiskal, risiko penurunan capaian output, serta tantangan menjaga keberlanjutan nilai keistimewaan di tengah tekanan anggaran. Proses identifikasi isu masih bersifat responsif dan belum sepenuhnya dilembagakan sebagai mekanisme strategis yang antisipatif, sehingga mempengaruhi kualitas perumusan strategi pada tahap berikutnya.

Perumusan Strategi dan Skala Prioritas

Perumusan strategi Paniradya Kaistimewan dilakukan melalui penajaman skala prioritas pendanaan Dana Keistimewaan. Strategi dirumuskan tidak melalui pemangkasan anggaran secara merata, melainkan melalui seleksi program berdasarkan tingkat urgensi dan dampak strategis terhadap nilai keistimewaan.

Tabel 4 Skala Prioritas Pendanaan Dana Keistimewaan

Kuadran	Tingkat Prioritas	Pertimbangan Strategis	Arah Strategi yang Dipilih
I	Prioritas Utama	Urgensi tinggi, dampak langsung terhadap keberlanjutan infrastruktur dan nilai keistimewaan, serta tidak dapat ditunda tanpa menimbulkan risiko strategis.	Pengamanan program inti dan perlindungan nilai keistimewaan.
II	Prioritas Tinggi	Daya ungkit strategis luas, berpengaruh pada citra dan eksistensi keistimewaan, namun masih memungkinkan pengaturan skala dan intensitas.	Optimalisasi dampak dengan seleksi dan penyesuaian pelaksanaan.
III	Prioritas Menengah	Keterkaitan dengan komitmen kinerja tahun sebelumnya dan prinsip keberlanjutan program.	Penyelesaian program berjalan secara efektif.
IV	Prioritas Rendah	Urgensi rendah, keterkaitan terbatas dengan capaian strategis, serta berdampak minimal terhadap misi keistimewaan.	Penundaan atau penghapusan sementara kegiatan.

Tabel tersebut menunjukkan bahwa strategi yang dirumuskan bersifat selektif dan bertingkat, serta mencerminkan proses *strategic choice* sebagaimana dijelaskan dalam *Strategy Change Cycle* Bryson.

Implementasi Strategi

Implementasi strategi dilakukan melalui penguatan koordinasi, asistensi teknis, dan pengendalian program oleh Paniradya Kaistimewan. Lembaga ini berperan sebagai koordinator strategis, bukan pelaksana teknis. Penyesuaian dilakukan pada skala dan intensitas kegiatan tanpa menghilangkan substansi urusan keistimewaan. Efektivitas implementasi sangat bergantung pada kapasitas dan komitmen perangkat daerah pengampu.

Evaluasi dan Peninjauan Ulang Strategi

Evaluasi strategi dilakukan melalui mekanisme monitoring dan evaluasi program yang berorientasi pada akuntabilitas administratif. Meskipun hasil evaluasi digunakan sebagai bahan perencanaan tahun berikutnya, fungsinya sebagai pembelajaran strategis belum optimal. Kondisi ini menyebabkan siklus strategi cenderung berhenti pada penyesuaian jangka pendek. Tabel berikut menyajikan sinkronisasi temuan analisis dengan arah rekomendasi kebijakan sebagai implikasi dari hasil penelitian.

Tabel 5 Sinkronisasi Temuan Analisis dan Rekomendasi Kebijakan Strategis Berdasarkan *Strategy Change Cycle*

Tahapan <i>Strategy Change Cycle</i>	Ringkasan Temuan Analisis	Arah Rekomendasi Kebijakan
Mandat Organisasi	Mandat Paniradya Kaistimewan telah kuat secara normatif, namun belum sepenuhnya diterjemahkan kedalam pedoman operasional dalam kondisi keterbatasan anggaran	Penguatan mandat operasional melalui penyusunan pedoman internal strategi keistimewaan
Analisis Lingkungan Strategis	Analisis lingkungan masih dominan bersifat responsif terhadap kebijakan pusat dan belum dilembagakan secara sistematis.	Pelebagaan analisis lingkungan strategis dan pemetaan risiko fiskal secara periodik
Identifikasi Isu Strategis	Isu strategis diidentifikasi secara adaptif, namun cenderung reaktif dan belum didukung mekanisme sistematis.	Pengembangan mekanisme identifikasi isu strategis berbasis data dan <i>early warning system</i>
Perumusan Strategi	Strategi dirumuskan secara adaptif-defensif melalui penajaman skala prioritas pendanaan.	Penguatan perumusan strategi berorientasi keberlanjutan jangka menengah dan panjang
Implementasi Strategi	Implementasi relatif konsisten, namun menghadapi tantangan koordinasi dan fleksibilitas pelaksanaan.	Penguatan koordinasi lintas perangkat daerah dan asistensi implementasi
Evaluasi dan Peninjauan Ulang	Evaluasi lebih berorientasi administratif dan belum dimanfaatkan sebagai pembelajaran strategis.	Reorientasi evaluasi sebagai instrumen pembelajaran dan peninjauan ulang strategi

PENUTUP

Kesimpulan Dan Saran

Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta dalam menyikapi pemangkasan Dana Keistimewaan tahun 2025 dijalankan secara adaptif melalui peran Paniradya Kaistimewan sebagai koordinator strategis urusan keistimewaan. Strategi tersebut diwujudkan melalui penyesuaian prioritas program dan efisiensi anggaran guna menjaga keberlanjutan pelaksanaan urusan keistimewaan di tengah keterbatasan fiskal.

Ditinjau dari kerangka *Strategy Change Cycle*, Paniradya Kaistimewan memiliki mandat organisasi yang kuat, namun pelembagaan analisis lingkungan dan evaluasi strategi belum berjalan secara optimal. Perubahan strategi lebih didorong oleh tekanan eksternal berupa kebijakan efisiensi anggaran pemerintah pusat dibandingkan oleh perencanaan strategis yang bersifat antisipatif. Strategi yang diterapkan efektif dalam menjaga stabilitas kebijakan jangka pendek, tetapi masih cenderung defensif dan belum sepenuhnya berorientasi pada keberlanjutan jangka menengah dan panjang.

Paniradya Kaistimewan disarankan untuk memperkuat pelembagaan siklus perencanaan strategis, khususnya melalui penguatan analisis lingkungan dan pemanfaatan evaluasi sebagai pembelajaran strategis, agar pengelolaan Dana Keistimewaan lebih sistematis dan berkelanjutan. Penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan aktor dan periode kajian atau menggunakan pendekatan kuantitatif dan metode campuran untuk mengukur dampak strategis kebijakan keistimewaan secara lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abikusno, R. R. (2020). Pengaruh Dana Keistimewaan dan Faktor Lain terhadap Kesejahteraan Masyarakat Daerah Istimewa Yogyakarta. IPB University, Bogor. Retrieved from <https://repository.ipb.ac.id/handle/123456789/103941>
- Anggara, S. (2016). Administrasi Keuangan Negara.
- Azhari, A. K., & Negoro, A. H. S. (2019). Desentralisasi dan Otonomi Daerah di Negara Kesatuan Republik Indonesia. Intrans Publishing.
- Batin, M. H. (2022). Keuangan Publik, Batin (2022).pdf.
- Bryson, J. M., & George, B. (2024). Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations. International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.74043-8>
- Fourqoniah, F., & Zaini, M. (2001). DASAR-DASAR ADMINISTRASI, KONSEP, PRINSIP, DAN APLIKASI PADA ERA INDUSTRI 5.0.pdf.
- Kelsen, H. (2007). General theory of law and state. General Theory of Law and State.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2023). Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 163 Tahun 2023 tentang Pengelolaan Dana Keistimewaan DIY. Jakarta: Kementerian Keuangan.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2003). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
- Presiden Republik Indonesia. (2025). Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2025 tentang Arah Kebijakan Pengelolaan TKDD Tahun 2025. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Pusat Kajian Anggaran DPR RI. (2022). Peningkatan tata kelola Dana Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta. Jakarta: Sekretariat Jenderal DPR RI.
- Raharusun, A. (2021). Desentralisasi Asimetrik Dalam Perspektif Negara Kesatuan Republik Indonesia.
- Republik Indonesia. (1945). Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Sekretariat Negara. Retrieved from <https://peraturan.bpk.go.id/Details/101646/uud-no-->

Republik Indonesia. (2012). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2012 tentang Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta. Sekretariat Negara.

Setyarini, A. (2025). Buku Esensi Keistimewaan (pp. 1–210).

Sugiyono. (2023). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. cv Alfabeta (2nd ed.). Bandung.