



Implementasi Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja dalam Pelaksanaan APBN dan APBD serta Dampaknya terhadap Program Prioritas di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTT

Esda Gracia Hina Kanni^{1*}, Saryono Yohanes², Josef Mario Monteiro³

¹⁻³Fakultas Hukum, Universitas Nusa Cendana, Kupang, Indonesia

Email: esdakanni@gmail.com^{1*}, saryonoyohanes@gmail.com², Josefmonteiro@staf.undana.ac.id³

*Penulis Korespondensi: esdakanni@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the implementation of Presidential Instruction Number 1 of 2025 concerning expenditure efficiency in the implementation of the State Budget (APBN) and Regional Budget (APBD) at the Department of Education and Culture of East Nusa Tenggara Province, as well as its impact on priority educational programs. The research employs an empirical legal method with a socio-juridical approach through interviews, observations, and document analysis. The findings indicate that the efficiency policy has been implemented through the establishment of an Expenditure Efficiency Team, administrative service digitalization, procurement consolidation, and the refinement of priority programs. Although the policy has been administratively effective and has generated significant budget savings, its implementation continues to face challenges, including limited digital infrastructure, archipelagic geographical conditions, and human resource capacity constraints. The efficiency measures have also affected several priority programs, particularly school infrastructure rehabilitation, teacher competency development, character education, and local cultural preservation. Therefore, more adaptive and affirmative policies are required to ensure that budget efficiency measures do not undermine the constitutional right of citizens to access quality education.*

Keywords: Budget Efficiency; Education Rights; Presidential Instruction; Regional Budget; State Budget.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja dalam pelaksanaan APBN dan APBD pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Nusa Tenggara Timur (NTT), serta dampaknya terhadap program-program prioritas pendidikan. Penelitian menggunakan metode hukum empiris dengan pendekatan yuridis sosiologis yang dilakukan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan efisiensi telah dilaksanakan melalui pembentukan Tim Efisiensi Belanja, digitalisasi layanan administrasi, konsolidasi pengadaan barang dan jasa, serta penajaman program prioritas. Meskipun secara administratif kebijakan berjalan efektif dan menghasilkan penghematan anggaran yang signifikan, implementasinya masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan infrastruktur digital, kondisi geografis kepulauan, serta kapasitas sumber daya manusia. Kebijakan efisiensi juga menimbulkan dampak terhadap beberapa program prioritas, terutama rehabilitasi sarana prasarana sekolah, peningkatan kompetensi guru, pendidikan karakter, dan pelestarian budaya lokal. Oleh karena itu, diperlukan kebijakan yang lebih adaptif dan afirmatif agar efisiensi anggaran tidak mengurangi pemenuhan hak konstitusional masyarakat atas pendidikan yang berkualitas.

Kata Kunci: APBD; APBN; Efisiensi Anggaran; Hak Pendidikan; Instruksi Presiden.

1. LATAR BELAKANG

Provinsi Nusa Tenggara Timur (NTT) merupakan salah satu provinsi di wilayah timur Indonesia yang memiliki karakteristik geografis, demografis, dan sosial ekonomi yang sangat unik dan kompleks. Terletak di bagian tenggara kepulauan Nusantara, NTT terdiri dari 566 pulau dengan total luas wilayah mencapai 47.931,54 km² yang tersebar dari Pulau Sumba di barat hingga Pulau Timor di timur, serta meliputi Flores, Alor, Lembata, dan ratusan pulau kecil lainnya. Jumlah penduduk NTT tercatat sebesar 5.534.107 jiwa berdasarkan data Sensus Penduduk 2020 yang tersebar di 21 kabupaten dan 1 kota dengan tingkat kepadatan yang sangat

tidak merata (Pemerintah Provinsi NTT, 2023). Kondisi geografis kepulauan dengan topografi yang berbukit, bergunung, dan tersebar menyebabkan biaya pembangunan dan pelayanan publik di NTT jauh lebih tinggi dibandingkan provinsi-provinsi lain khususnya di Pulau Jawa. Aksesibilitas yang terbatas antar pulau, infrastruktur transportasi dan komunikasi yang masih perlu ditingkatkan, serta kerentanan terhadap bencana alam seperti banjir bandang, tanah longsor, dan siklon tropis merupakan tantangan struktural yang secara sistemik menghambat proses pembangunan di NTT.

Dalam konteks pengelolaan keuangan daerah, APBD Provinsi NTT Tahun Anggaran 2024 memiliki total anggaran sebesar Rp 5,24 triliun dengan komposisi pendapatan yang masih sangat bergantung pada transfer pemerintah pusat. Pendapatan Asli Daerah (PAD) NTT hanya menyumbang 8,3% dari total pendapatan daerah atau sekitar Rp 435 miliar, bersumber utama dari pajak kendaraan bermotor, pajak bahan bakar, pajak rokok, dan retribusi daerah. Sementara itu, dana perimbangan dan transfer lainnya dari pemerintah pusat mencapai 91,7% atau sekitar Rp 4,81 triliun dari total pendapatan (Pemerintah Provinsi NTT, 2024). Ketergantungan fiskal yang sangat tinggi terhadap pemerintah pusat ini menjadikan kebijakan fiskal daerah NTT sangat rentan terhadap perubahan kebijakan fiskal nasional, termasuk kebijakan efisiensi anggaran yang diinstruksikan melalui Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025. Struktur belanja APBD NTT sendiri didominasi oleh belanja pegawai yang mencapai 46,7% dari total belanja atau sekitar Rp 2,45 triliun, diikuti belanja barang dan jasa sebesar 31,2% atau Rp 1,64 triliun, serta belanja modal sebesar 22,1% atau Rp 1,16 triliun untuk pembangunan infrastruktur dan pengadaan aset daerah. Ketimpangan komposisi belanja ini mencerminkan rigiditas anggaran daerah yang tinggi, di mana ruang fiskal untuk program-program inovatif dan investasi produktif menjadi sangat terbatas.

Berdasarkan Data Pokok Pendidikan (Dapodik) Tahun Pelajaran 2023/2024, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTT membawahi secara langsung 187 Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri dan 89 Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri yang tersebar di seluruh wilayah provinsi, dengan total peserta didik mencapai 78.450 siswa untuk jenjang SMA dan 34.200 siswa untuk jenjang SMK, atau sekitar 112.650 siswa secara keseluruhan. Jumlah pendidik yang bertugas di sekolah-sekolah tersebut mencapai 6.734 guru SMA dan 3.128 guru SMK, dengan rasio guru terhadap siswa rata-rata 1:17 untuk SMA dan 1:16 untuk SMK (Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi, 2024). Namun demikian, distribusi guru yang sangat timpang antara wilayah perkotaan dan terpencil menjadi masalah kronis yang terus mengganggu kualitas layanan pendidikan. Sekolah-sekolah di perkotaan

seperti Kota Kupang memiliki rasio guru-siswa 1:12 yang mengindikasikan kelebihan guru, sementara sekolah di pulau-pulau terpencil di Kabupaten Alor, Sabu Raijua, dan Rote Ndao justru mengalami kekurangan dengan rasio 1:25 hingga 1:30. Dari segi kualifikasi akademik, 96,3% guru SMA dan 94,7% guru SMK sudah memiliki kualifikasi S1/D4, namun rata-rata nilai Uji Kompetensi Guru (UKG) masih berada di angka 63,5 untuk guru SMA dan 61,8 untuk guru SMK keduanya di bawah standar minimal nasional sebesar 75.

Penyelenggaraan program-program prioritas pendidikan dan kebudayaan di NTT sangat bergantung pada ketersediaan anggaran yang memadai. Secara konstitusional, Pasal 31 ayat (4) UUD NRI Tahun 1945 jo. Pasal 49 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional mewajibkan pemerintah daerah mengalokasikan anggaran pendidikan minimal 20% dari APBD di luar gaji pendidik dan biaya kedinasan. Alokasi anggaran Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTT dalam APBD Tahun 2024 mencapai Rp 1,2 triliun atau sekitar 22,9% dari total APBD Provinsi, menjadikannya salah satu OPD dengan alokasi terbesar (UUD, 1945). Namun, dari total anggaran tersebut, sekitar 65% atau Rp 780 miliar terserap untuk belanja pegawai yang meliputi gaji pokok, tunjangan profesi, tunjangan kinerja, dan berbagai tunjangan bagi sekitar 10.000 guru dan tenaga kependidikan. Belanja barang dan jasa mencapai Rp 300 miliar (25%) untuk operasional sekolah dan pelatihan, sementara belanja modal hanya Rp 120 miliar (10%) untuk pembangunan dan rehabilitasi infrastruktur serta pengadaan peralatan pendidikan. Kondisi ini menunjukkan rigiditas anggaran yang tinggi, di mana ruang gerak fiskal untuk inovasi program dan investasi jangka panjang sangat terbatas, sementara kebutuhan pembangunan pendidikan masih sangat besar.

Dalam perspektif hukum tata negara, kebijakan efisiensi belanja negara merupakan instrumen konstitusional yang digunakan Presiden selaku kepala pemerintahan untuk mengarahkan pengelolaan keuangan negara sesuai amanat Pasal 4 dan Pasal 17 UUD NRI Tahun 1945. Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2025 merupakan kebijakan nasional yang dikeluarkan sebagai respons terhadap kondisi fiskal global yang menantang, tekanan inflasi, dan kebutuhan untuk memprioritaskan belanja produktif yang berdampak langsung pada kesejahteraan masyarakat (Instruksi Presiden Nomor 1, 2025). Secara hierarkis norma, Instruksi Presiden berkedudukan sebagai peraturan kebijakan (beleid) yang mengikat secara internal bagi seluruh jajaran pemerintahan, termasuk pemerintah daerah dalam kapasitasnya menjalankan urusan konkuren

yang didanai dari APBN maupun APBD. Penerapan kebijakan efisiensi ini ditetapkan melampaui batas antara belanja pusat dan daerah, dengan mewajibkan seluruh kementerian/lembaga dan pemerintah daerah untuk melakukan pemangkasan belanja non-prioritas secara terstruktur. Implikasi yuridis dari kebijakan ini dalam konteks hubungan pusat-daerah menjadi sangat signifikan, mengingat otonomi daerah yang dijamin oleh Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah berpotensi berhadapan dengan kewajiban implementasi instruksi dari pemerintah pusat.

Berdasarkan hasil audit Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) atas Laporan Keuangan Pemerintah Provinsi NTT Tahun Anggaran 2023, masih ditemukan berbagai permasalahan terkait perencanaan anggaran yang tidak tepat dan lemahnya monitoring penggunaan anggaran pendidikan (Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, 2024). Efisiensi anggaran yang tidak dikelola dengan tepat sasaran berisiko mengakibatkan tertundanya program pembangunan infrastruktur sekolah di daerah terpencil, berkurangnya frekuensi pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, terhambatnya pengadaan sarana prasarana pembelajaran yang belum memenuhi standar nasional, serta terputusnya program beasiswa bagi siswa dari keluarga kurang mampu yang merupakan 15% dari total peserta didik. Mengingat NTT memiliki tingkat APK pendidikan menengah yang masih 9,8% di bawah rata-rata nasional dan angka siswa yang mencapai kompetensi minimum literasi dan numerasi yang baru mencapai 48,3% dan 32,6% secara berturut-turut, setiap pengurangan anggaran pendidikan yang tidak terencana dengan matang berpotensi memperparah kesenjangan pendidikan yang sudah ada.

Penelitian tentang implementasi Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTT memiliki urgensi yang tinggi dari perspektif hukum tata negara karena beberapa alasan fundamental. Pertama, penelitian ini mengkaji bagaimana instrumen hukum berupa instruksi presiden yang dalam teori hukum tata negara dikategorikan sebagai peraturan kebijakan memiliki daya ikat dan daya paksa terhadap pemerintahan daerah dalam sistem negara kesatuan yang menganut prinsip desentralisasi. Kedua, penelitian ini menguji apakah implementasi kebijakan efisiensi anggaran oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTT telah memenuhi asas-asas umum pemerintahan yang baik (AUPB) sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan (H.A.R. Tilaar, 2019). Ketiga, dalam konteks konstitusionalisme, penelitian ini menganalisis ketegangan normatif antara kewenangan Presiden dalam mengarahkan kebijakan fiskal dengan jaminan konstitusional atas hak pendidikan warga negara. Keempat, NTT sebagai provinsi dengan kondisi geografis dan sosial ekonomi yang sangat khas menjadi laboratorium

yang representatif untuk mengkaji dampak kebijakan fiskal nasional terhadap pemenuhan hak-hak dasar warga negara di daerah tertinggal.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Nusa Tenggara Timur. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian hukum empiris dengan pendekatan sosiologis. Pendekatan yuridis sosiologis merupakan metode pendekatan yang mengidentifikasi dan mengonsepsikan hukum sebagai institusi sosial yang riil dan fungsional dalam sistem kehidupan yang nyata.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja Negara dan Daerah pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTT

Implementasi kebijakan efisiensi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTT tidak dapat dilepaskan dari konteks yuridis-konstitusional yang lebih luas. Instruksi Presiden sebagai instrumen hukum bersumber dari kewenangan Presiden berdasarkan Pasal 4 ayat (1) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang menegaskan bahwa Presiden Republik Indonesia memegang kekuasaan pemerintahan menurut Undang-Undang Dasar. Kewenangan ini bersifat atribusi konstitusional yang memberikan landasan bagi Presiden untuk menerbitkan kebijakan-kebijakan dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan, termasuk kebijakan efisiensi anggaran negara. Namun demikian, kewenangan tersebut tidaklah bersifat mutlak dan tanpa batas. Dalam perspektif hierarki norma sebagaimana dikonsepsikan Hans Kelsen melalui *Stufenbau des Rechts*, setiap tindakan Presiden termasuk penerbitan Instruksi Presiden harus senantiasa berada di bawah dan tidak boleh bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi, khususnya Undang-Undang APBN yang telah menetapkan besaran alokasi anggaran secara rinci (Hans Kelsen, 1967).

Dalam konteks Provinsi Nusa Tenggara Timur, tegangan antara kebijakan efisiensi dan kewajiban konstitusional di bidang pendidikan menjadi semakin kritis mengingat kondisi geografis dan demografis daerah yang unik. NTT sebagai provinsi kepulauan dengan tingkat kemiskinan yang masih relatif tinggi merupakan salah satu daerah yang paling bergantung pada transfer fiskal pusat khususnya DAK Pendidikan—untuk membiayai layanan pendidikan menengahnya (Badan Pusat Statistik Provinsi NTT, 2023). Ketergantungan ini menjadikan

setiap penyesuaian alokasi Transfer ke Daerah berdampak jauh lebih besar di NTT dibandingkan di daerah-daerah dengan kapasitas fiskal yang lebih mandiri. Dari perspektif keadilan distributif dalam hukum keuangan negara, pengurangan DAK yang diproporsikan secara seragam tanpa memperhatikan disparitas kapasitas fiskal antardaerah justru berpotensi memperburuk ketimpangan akses pendidikan yang sudah ada. Oleh karena itu, analisis terhadap legalitas dan implikasi Inpres No. 1 Tahun 2025 bagi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTT harus mencakup dimensi keadilan konstitusional (*constitutional equity*) sebagai bagian tidak terpisahkan dari kajian yuridis yang komprehensif (John Rawls, 1971).

Kesesuaian Implementasi Norma Inpres No. 1 Tahun 2025 di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTT

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara, observasi lapangan, dan studi dokumentasi yang dilakukan selama periode Oktober hingga November 2025, peneliti menemukan bahwa implementasi Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTT belum sepenuhnya sesuai dengan norma-norma yang diamanatkan dalam Inpres. Ketidaksesuaian yang ditemukan bukan disebabkan oleh resistensi atau keengganan lembaga untuk melaksanakan instruksi, melainkan oleh sejumlah hambatan struktural, kontekstual, dan kapasitas kelembagaan yang secara objektif membatasi ruang gerak implementasi di lapangan.

Sebagai respons awal dan tindak lanjut Inpres, Dinas menerbitkan Surat Keputusan Kepala Dinas Nomor 188.45/KEP/105/2025 tentang Pembentukan Tim Efisiensi Belanja pada tanggal 15 Januari 2025. Keputusan ini menjadi landasan operasional implementasi yang berfungsi untuk mengoordinasikan seluruh upaya penghematan di lingkungan Dinas. Tim ini berstruktur ad-hoc yang bersifat lintas bidang dengan Kepala Dinas sebagai Pengarah, Sekretaris Dinas sebagai Ketua Tim, dan Kepala Bagian Keuangan sebagai Wakil Ketua. Seluruh Kepala Bidang dan perwakilan unit teknis ditunjuk sebagai anggota dengan tanggung jawab koordinasi di masing-masing bidang tugas. Pembentukan tim ini menunjukkan keseriusan Dinas dalam merespons Inpres, namun secara substantif, struktur tim saja tidak cukup untuk menjamin kesesuaian implementasi dengan norma Inpres tanpa didukung kapasitas teknis yang memadai.

Ketidaksesuaian implementasi norma Diktum Ketiga huruf b tentang pengurangan perjalanan dinas paling sedikit 50 (lima puluh) persen terlihat nyata dalam realitas lapangan. Surat Edaran Kepala Dinas Nomor 188.45/SE/156/2025 tentang Kebijakan Efisiensi Belanja

Perjalanan Dinas telah diterbitkan pada tanggal 1 Maret 2025, namun pelaksanaannya menghadapi resistensi logis yang berbasis pada kondisi nyata wilayah. Jarak antarwilayah kepulauan NTT yang terdiri dari 566 (lima ratus enam puluh enam) pulau tidak memungkinkan dilakukannya substitusi perjalanan dinas dengan rapat virtual secara menyeluruh, terutama untuk kegiatan supervisi dan pembinaan ke sekolah-sekolah di pulau-pulau terpencil di Kabupaten Alor, Kabupaten Sabu Raijua, dan Kabupaten Rote Ndao, di mana infrastruktur internet masih sangat terbatas.

Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Provinsi NTT Tahun 2024, penetrasi internet di Provinsi NTT baru mencapai 47,3 (empat puluh tujuh koma tiga) persen dari total penduduk, jauh di bawah rata-rata nasional yang telah mencapai 79,5 (tujuh puluh sembilan koma lima) persen (Badan Pusat Statistik, 2024). Kondisi ini secara langsung membatasi efektivitas strategi digitalisasi sebagai substitusi perjalanan dinas. Lebih spesifik lagi, dari 22 (dua puluh dua) kabupaten/kota di Provinsi NTT, hanya 7 (tujuh) kabupaten/kota yang memiliki penetrasi internet di atas rata-rata provinsi, sementara 15 (lima belas) kabupaten/kota sisanya berada di bawah angka rata-rata. Kondisi ini menciptakan tantangan empiris yang tidak dapat diabaikan dalam proses implementasi kebijakan efisiensi yang dirancang secara nasional tanpa mempertimbangkan diferensiasi kondisi wilayah.

Dari perspektif Asas-Asas Umum Pemerintahan yang Baik (AUPB) sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan, asas kecermatan sebagaimana tercantum dalam Pasal 10 ayat (1) huruf d mengharuskan setiap pejabat pemerintahan untuk melakukan analisis yang mendalam sebelum mengambil keputusan yang berdampak luas. Kewajiban untuk memastikan terselenggaranya pendidikan yang bermutu, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 11 ayat (1), harus tetap menjadi prioritas utama yang tidak boleh dikorbankan demi pemenuhan target efisiensi nominal belaka.

Kebijakan Operasional yang Diterapkan

Dalam ranah operasional, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTT menerapkan empat kebijakan utama yang secara kolektif membentuk strategi efisiensi belanja yang komprehensif. Keempat kebijakan ini saling mendukung dan dirancang untuk mencapai target penghematan yang diamanatkan oleh Inpres No. 1 Tahun 2025 sambil tetap mempertahankan kualitas layanan pendidikan yang memadai bagi seluruh peserta didik di Provinsi NTT.

Kebijakan pertama adalah efisiensi belanja perjalanan dinas yang merupakan kebijakan dengan dampak anggaran paling signifikan. Merujuk pada norma Diktum Ketiga huruf b Inpres yang mengamanatkan pengurangan perjalanan dinas paling sedikit 50 (lima puluh) persen dari alokasi yang tersedia. Dinas menerbitkan Surat Edaran Nomor 188.45/SE/156/2025 yang menetapkan kewajiban semua rapat koordinasi rutin dilakukan secara virtual melalui platform *video conference*, kecuali terdapat alasan teknis yang spesifik dan telah mendapat persetujuan tertulis dari Kepala Dinas. Format rapat koordinasi dengan kepala-kepala SMA se-Provinsi NTT diubah menjadi format *hybrid* yang adaptif, di mana kepala sekolah dari Kota Kupang dan sekitarnya wajib hadir secara fisik, sementara kepala sekolah yang berlokasi di kabupaten-kabupaten lain mengikuti pertemuan melalui fasilitas **video conference**.

Kepala Bidang Pembinaan SMA Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTT, dalam wawancara yang dilakukan pada tanggal 17 Oktober 2025, menyampaikan bahwa respons dari para kepala sekolah terhadap format *hybrid* ini secara umum bersifat positif dan konstruktif. Para kepala sekolah di kabupaten-kabupaten mengapresiasi format ini karena mereka tidak perlu meninggalkan sekolah untuk jangka waktu yang lama, yang biasanya berkisar antara 3 (tiga) hingga 5 (lima) hari termasuk waktu perjalanan, hanya untuk menghadiri rapat koordinasi yang dapat dilakukan secara daring. Hal ini berarti bahwa sekolah tidak kekurangan figur pimpinan dalam waktu yang cukup lama, yang pada gilirannya berkontribusi positif pada keberlangsungan proses pembelajaran di sekolah.

Meskipun demikian, peneliti menemukan bahwa target pengurangan 50 (lima puluh) persen belanja perjalanan dinas sebagaimana diamanatkan Inpres belum terpenuhi sepenuhnya di lapangan. Berdasarkan data realisasi anggaran yang diperoleh dari Bagian Keuangan Dinas, realisasi pengurangan perjalanan dinas hingga akhir triwulan ketiga tahun 2025 baru mencapai 34 (tiga puluh empat) persen dari *baseline* tahun anggaran 2024, masih terdapat kesenjangan sebesar 16 (enam belas) persen dari target minimum yang ditetapkan Inpres. Kesenjangan ini terutama disebabkan oleh ketidakmampuan untuk menyubstitusi perjalanan dinas yang berkaitan dengan supervisi lapangan ke sekolah-sekolah di pulau-pulau terpencil dengan format virtual. Kondisi ini relevan dengan perspektif Van Meter dan Van Horn yang menekankan bahwa kondisi lingkungan merupakan variabel determinan yang membatasi ruang gerak implementasi (Donald S. Van Meter dan Carl E. Van Horn, 1975).

Kebijakan kedua adalah digitalisasi administrasi dan layanan. Dinas mengembangkan beberapa sistem digital yang saling terintegrasi, antara lain: (a) sistem *e-office* untuk pengelolaan surat menyurat elektronik; (b) sistem tanda tangan elektronik yang telah

tersertifikasi; (c) aplikasi *mobile* SIMDIK (Sistem Informasi Manajemen Pendidikan) yang memungkinkan pengelolaan data sekolah secara *real-time*; serta (d) sistem *paperless meeting* (Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTT, 2025). Untuk mendukung infrastruktur digitalisasi ini, Dinas melakukan investasi pada penambahan kapasitas *bandwidth* internet di kantor pusat dan pengadaan 35 (tiga puluh lima) unit laptop bagi pegawai yang sebelumnya menggunakan perangkat pribadi.

Kebijakan ketiga adalah konsolidasi pengadaan barang dan jasa. Seluruh pengadaan dilakukan melalui mekanisme *e-catalogue* yang dikelola oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP), yang secara efektif mengeliminasi potensi *markup* harga dan menjamin transparansi proses pengadaan. Berdasarkan data yang diperoleh dari Bagian Umum, konsolidasi pengadaan berhasil menghasilkan penghematan rata-rata sebesar 12 (dua belas) persen dari nilai pengadaan terpusat dibandingkan dengan pengadaan yang dilakukan secara terpisah per bidang pada tahun-tahun sebelumnya.

Kebijakan keempat adalah penajaman dan konsolidasi program. Melalui *review* menyeluruh terhadap 178 (seratus tujuh puluh delapan) program menggunakan metodologi *zero-based budgeting*, program pelatihan dan pengembangan kompetensi guru yang sebelumnya tersebar di 5 (lima) bidang yang berbeda dikonsolidasikan menjadi 1 (satu) program terintegrasi dengan koordinasi terpusat oleh Bidang Pembinaan Guru dan Tenaga Kependidikan. Konsolidasi ini menghasilkan penghematan anggaran *overhead* sebesar 23 (dua puluh tiga) persen dari total anggaran pelatihan guru dibandingkan dengan alokasi sebelum konsolidasi, sekaligus meningkatkan kualitas program melalui sinergi konten dan optimalisasi penggunaan narasumber.

Sistem Monitoring, Evaluasi, dan Pengendalian

Sistem monitoring dan evaluasi implementasi kebijakan efisiensi dikembangkan dengan pendekatan *multi-level* yang bertujuan untuk memastikan akuntabilitas di setiap lapisan organisasi. Pendekatan ini didasarkan pada prinsip bahwa pengawasan tidak dapat hanya dilakukan dari tingkat atas ke bawah (*topdown*), melainkan harus melibatkan mekanisme pengawasan mandiri di setiap unit kerja yang diperkuat oleh sistem pengawasan berjenjang yang komprehensif.

Level pertama adalah monitoring mandiri yang dilakukan oleh masing-masing unit kerja melalui laporan *progress* implementasi efisiensi secara bulanan. Level kedua adalah monitoring oleh Tim Efisiensi Belanja melalui rapat koordinasi dua mingguan yang membahas perkembangan implementasi secara agregat. Level ketiga adalah monitoring oleh Kepala Dinas

melalui *dashboard digital real-time* yang menampilkan realisasi belanja per komponen dan capaian efisiensi per unit kerja secara visual dan mudah dipahami pimpinan.

Evaluasi dilakukan secara berjenjang. Evaluasi bulanan dilakukan oleh Tim Efisiensi Belanja untuk memantau tren realisasi. Evaluasi triwulanan melibatkan seluruh pejabat eselon III untuk membahas capaian, kendala, dan penyesuaian strategi. Evaluasi semesteran melibatkan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan NTT dan Inspektorat Daerah Provinsi NTT sebagai lembaga pengawas eksternal yang independen (Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan NTT, 2025). Keterlibatan lembaga pengawas eksternal memberikan dimensi akuntabilitas publik yang penting, memastikan bahwa penilaian terhadap capaian efisiensi dilakukan secara objektif.

Kendala dalam Implementasi dan Relevansinya dengan Teori Implementasi Kebijakan

Berdasarkan analisis komprehensif menggunakan model implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn, peneliti mengidentifikasi kendala yang terjadi pada seluruh enam variabel implementasi yang diidentifikasi dalam model tersebut. Analisis ini memberikan gambaran yang sistematis dan terstruktur tentang sumber-sumber hambatan implementasi yang perlu diatasi untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan Inpres No. 1 Tahun 2025 di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTT.

Pada variabel standar dan sasaran kebijakan, ditemukan bahwa Inpres No. 1 Tahun 2025 tidak memberikan petunjuk teknis yang cukup spesifik untuk kondisi daerah kepulauan seperti NTT, sehingga menimbulkan ketidakpastian dalam proses penerjemahan target efisiensi ke dalam tindakan-tindakan operasional. Soerjono Soekanto menegaskan bahwa kejelasan substansi norma hukum merupakan faktor pertama dan paling fundamental yang menentukan efektivitas implementasi hukum (Soerjono Soekanto, 2008). Keambiguan norma menyebabkan munculnya variasi dalam cara masing-masing bidang menginterpretasikan dan mengimplementasikan instruksi efisiensi, yang pada akhirnya mengurangi konsistensi dan efektivitas implementasi secara keseluruhan.

Pada variabel sumber daya, keterbatasan kapasitas aparatur dalam bidang perencanaan berbasis kinerja menjadi hambatan yang paling nyata dan berulang kali disebutkan oleh berbagai narasumber. Lawrence M. Friedman, dalam konsepsi tiga komponen sistem hukum yang dikembangkannya, menegaskan bahwa kelembagaan yang memiliki kapasitas struktural rendah tidak akan dapat menghasilkan implementasi yang optimal meskipun substansi normanya sudah baik dan komprehensif (Lawrence M. Friedman, 1975). Di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTT, dari total 23 (dua puluh tiga) pejabat perencana yang

bertanggung jawab atas penyusunan dan pengelolaan anggaran di berbagai bidang, hanya 8 (delapan) orang atau sekitar 34 (tiga puluh empat) persen yang memiliki sertifikasi atau telah mengikuti pelatihan resmi dalam bidang *performance-based budgeting*. Keterbatasan infrastruktur internet di 15 (lima belas) dari 22 (dua puluh dua) kabupaten/kota di Provinsi NTT juga secara langsung membatasi efektivitas strategi digitalisasi.

Pada variabel komunikasi antar organisasi dan aktivitas implementasi, peneliti menemukan bahwa koordinasi antara Dinas dengan sekolah-sekolah di daerah terpencil merupakan titik lemah yang paling kritis. Hasil *Focus Group Discussion* yang dilakukan pada tanggal 25 April 2025 dengan 18 (delapan belas) orang pegawai Dinas mengungkapkan gambaran yang menarik tentang proses adaptasi terhadap perubahan cara kerja. Para pegawai menyampaikan bahwa di awal implementasi, terdapat keluhan yang signifikan dari sebagian besar pegawai senior. Sebagian merasa bahwa platform *video conference* terlalu rumit untuk dioperasikan secara mandiri. Sebagian lain merasa tidak puas karena kehilangan interaksi langsung yang dinilai penting untuk membangun hubungan kerja yang efektif. Ada pula yang merasa bahwa digitalisasi justru menambah beban kerja. Dinas merespons dengan pendekatan gradual sambil terus memberikan dukungan teknis dan pelatihan yang diperlukan.

Kondisi ini sangat relevan dengan perspektif Asas-Asas Umum Pemerintahan yang Baik (AUPB), khususnya asas kemanfaatan yang mengharuskan setiap kebijakan pemerintah memberikan manfaat yang nyata bagi masyarakat, termasuk aparatur sebagai pelaksana kebijakan. Resistensi yang tidak dikelola dengan baik berisiko mengurangi kualitas dan konsistensi implementasi, yang pada akhirnya dapat mengorbankan efektivitas pelayanan pendidikan yang merupakan tujuan utama keberadaan Dinas.

Dampak Kebijakan Efisiensi Anggaran terhadap Efektivitas Pelaksanaan Program-Program Prioritas Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTT

Dampak Negatif Kebijakan Efisiensi Anggaran

a. Pengurangan Program Pendukung Pengembangan Siswa Secara Holistik

Dampak negatif yang paling signifikan adalah terjadinya pemotongan pada program-program pendukung yang sebenarnya vital bagi pengembangan siswa secara holistik. Program pengembangan minat dan bakat siswa, kegiatan ekstrakurikuler, olimpiade sains, festival seni budaya, dan pelatihan kepemimpinan siswa mengalami pengurangan anggaran yang cukup besar. Kondisi ini berpotensi melanggar amanat Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 3 yang menegaskan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk

watak serta peradaban bangsa yang bermartabat (UU Sistem Pendidikan Nasional, 2003).

Kepala Bidang Pembinaan Sekolah Menengah menyampaikan keprihatinannya bahwa beberapa program yang sebenarnya vital untuk pengembangan siswa secara holistik terpaksa dikurangi anggarannya. Program seperti olimpiade sains, festival seni budaya, dan pelatihan kepemimpinan siswa mengalami pemotongan signifikan. Nordiawan dan Hertianti mengingatkan bahwa tidak semua pengurangan anggaran dapat dikategorikan sebagai efisiensi jika justru mengurangi kualitas *output* pelayanan publik (Nordiawan, 2019).

Kondisi ini diperparah oleh fakta bahwa NTT memiliki capaian AKM (Asesmen Kompetensi Minimum) yang sudah sangat rendah: hanya 48,3% siswa mencapai kompetensi minimum literasi dan 32,6% dalam numerasi (Pusat Asesmen dan Pembelajaran Kemendikbudristek, 2023). Pengurangan program-program pendukung pendidikan dalam kondisi defisit mutu yang sudah besar berpotensi memperlebar kesenjangan pendidikan antara NTT dengan rata-rata nasional.

b. Hambatan terhadap Pelaksanaan Program Rehabilitasi Sarana Prasarana

Program rehabilitasi dan pembangunan sarana prasarana pendidikan mengalami dampak yang sangat signifikan. Berdasarkan data dari Bidang Sarana dan Prasarana Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTT, terdapat penurunan jumlah sekolah yang mendapat bantuan rehabilitasi dari 120 sekolah pada tahun sebelumnya menjadi 85 sekolah, atau penurunan 29,2% setelah implementasi kebijakan efisiensi.

Penurunan ini berdampak langsung pada tertundanya perbaikan bangunan sekolah yang sudah dalam kondisi rusak ringan hingga sedang. Meskipun kondisi rusak berat tetap menjadi prioritas, *backlog* permasalahan sarana prasarana semakin menumpuk. Kondisi ini sangat memprihatinkan mengingat banyak sekolah di NTT, terutama di kepulauan terpencil, memiliki infrastruktur yang sudah lama memerlukan rehabilitasi. Akumulasi *backlog* ini pada akhirnya akan menimbulkan biaya yang jauh lebih besar di masa depan.

Hal ini bertentangan dengan prinsip hak konstitusional atas pendidikan yang dijamin Pasal 31 ayat (1) UUD NRI 1945 dan Pasal 11 ayat (1) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 yang mewajibkan pemerintah memberikan layanan dan kemudahan serta menjamin terselenggaranya pendidikan yang bermutu (UU Sistem Pendidikan

Nasional, 2023). Sekolah dengan infrastruktur rusak tidak dapat memberikan layanan pendidikan yang bermutu sebagaimana dijamin oleh konstitusi.

c. Dampak terhadap Kualitas Pelatihan Guru

Program peningkatan kompetensi guru, meski tetap mendapat alokasi anggaran yang relatif memadai, mengalami perubahan signifikan dalam metode pelaksanaan. Dari mendatangkan narasumber luar daerah atau mengirim guru ke luar provinsi, beralih ke penggunaan instruktur lokal dan pelatihan berbasis daerah. Data menunjukkan bahwa tingkat kepuasan peserta terhadap kualitas materi dan metode pelatihan menurun dari rata-rata 4,2 menjadi 3,7 (skala 5).

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa guru peserta pelatihan, mereka menyatakan bahwa pelatihan yang dilakukan lebih singkat dan materi kurang mendalam dibandingkan sebelumnya. Hal ini mengindikasikan terjadinya *trade-off* antara efisiensi biaya dengan kualitas *output* program. Mardiasmo menegaskan bahwa efisiensi tidak boleh mengorbankan efektivitas dan kualitas layanan. Dalam konteks NTT yang nilai UKG (Uji Kompetensi Guru)-nya sudah di bawah standar nasional (63,5 untuk guru SMA versus standar 75), penurunan kualitas pelatihan merupakan masalah serius yang berimplikasi langsung pada mutu pendidikan jangka panjang.

Dampak ini diperkuat oleh laporan Kompas (20 Februari 2025) yang mengangkat kekhawatiran guru-guru di daerah terpencil bahwa program pelatihan kompetensi mereka akan terhenti akibat kebijakan efisiensi (*Inpres Efisiensi: Guru di Daerah Terpencil Khawatir Pelatihan Terhenti*, 2025). Sementara itu, Berita Satu (15 Februari 2025) mendokumentasikan kekhawatiran sejumlah kepala dinas pendidikan di Indonesia Timur atas dampak pemotongan anggaran terhadap sektor pendidikan (*Dampak Inpres Efisiensi terhadap Sektor Pendidikan di Daerah Tertinggal*, 2025).

d. Pengurangan Anggaran Program Pendidikan Karakter dan Pelestarian Budaya Lokal

Program pendidikan karakter dan pelestarian budaya lokal, yang merupakan kekhasan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTT, mengalami pengurangan anggaran sebesar 35,2% dari alokasi sebelumnya. Pengurangan ini berdampak pada berkurangnya kegiatan festival budaya sekolah, lomba bahasa daerah, dan *workshop* seni budaya tradisional. Padahal, program ini sangat penting untuk memelihara identitas budaya NTT yang kaya dan beragam di tengah arus globalisasi.

Kepala Bidang Kebudayaan mengungkapkan keprihatinannya bahwa pelestarian budaya lokal adalah investasi jangka panjang yang tidak dapat dinilai semata-mata

dengan ukuran efisiensi finansial. H.A.R. Tilaar menekankan bahwa kebijakan pendidikan tidak dapat semata-mata berpijak pada pertimbangan fiskal, melainkan harus berlandaskan kebutuhan riil masyarakat dan tujuan-tujuan pembangunan karakter bangsa yang lebih luas (H.A.R. Tilaar, 2019).

e. **Beban Administratif yang Meningkat dan Penundaan Program**

Implementasi kebijakan efisiensi disertai dengan mekanisme pengawasan dan pelaporan yang lebih ketat menambah beban administratif bagi aparatur. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa staf pelaksana, waktu yang seharusnya digunakan untuk kegiatan teknis dan pembinaan ke sekolah-sekolah tersita untuk urusan administrasi dan pelaporan. Hal ini berpotensi mengurangi efektivitas supervisi dan pembinaan terhadap satuan pendidikan (Abdul Halim dan Muhammad Syam Kusufi, 2018).

Data menunjukkan bahwa dari 15 program prioritas yang dijadwalkan pada triwulan pertama 2025, hanya 9 program (60%) yang terlaksana tepat waktu. Sisanya mengalami keterlambatan rata-rata 3 minggu karena proses verifikasi dan persetujuan anggaran yang lebih kompleks. E. Dima dalam penelitiannya tentang efisiensi belanja pendidikan di NTT menemukan bahwa prosedur administratif yang terlalu panjang merupakan salah satu faktor yang paling menghambat efektivitas pelaksanaan program (E. Dima, 2013).

Dampak terhadap Program-Program Prioritas Spesifik

a. **Program Bantuan Operasional Sekolah (BOS)**

Program BOS sebagai program prioritas nasional tidak mengalami pengurangan alokasi, bahkan mengalami peningkatan 8% setelah implementasi kebijakan efisiensi. Namun, mekanisme penyaluran dan penggunaan dana BOS menjadi lebih ketat. Sekolah-sekolah diwajibkan untuk lebih selektif dalam penggunaan dana dan memprioritaskan kegiatan pembelajaran langsung. Sebagaimana dijelaskan oleh Kepala Bidang Pembinaan Pendidikan Dasar, dana BOS tetap ada dan bahkan meningkat, tetapi panduan penggunaan menjadi lebih ketat dengan prioritas utama pada pembelajaran.

Dampaknya, beberapa sekolah melaporkan kesulitan membiayai kegiatan-kegiatan penunjang seperti studi wisata edukatif, perlombaan antar sekolah, dan kegiatan pengembangan minat bakat yang memerlukan dana cukup besar. Survei kepuasan *stakeholder* (kepala sekolah, guru, komite sekolah, dan orang tua siswa) menunjukkan

tingkat kepuasan yang masih cukup tinggi untuk program BOS (78,3%), namun dengan catatan kekhawatiran tentang pembatasan penggunaan yang semakin *rigid* (BPS Provinsi NTT, 2024).

b. Program Peningkatan Kompetensi Guru

Program peningkatan kompetensi guru mencapai 92% dari target output yang ditetapkan meskipun dengan anggaran yang lebih efisien. Namun, seperti diuraikan sebelumnya, terdapat penurunan kualitas pelatihan yang menjadi perhatian serius. Fakta bahwa nilai UKG rata-rata guru SMA NTT baru 63,5 (di bawah standar nasional 75) menunjukkan bahwa program peningkatan kompetensi guru membutuhkan investasi yang lebih besar, bukan lebih kecil. Sumenge (2013) menemukan dalam penelitiannya bahwa penyerapan anggaran yang tinggi tidak selalu berbanding lurus dengan efektivitas pencapaian program, dan menekankan pentingnya monitoring dan evaluasi berkelanjutan (A.S. Sumenge, 2013). Dalam konteks NTT, hal ini berarti bahwa ukuran keberhasilan program pelatihan guru tidak hanya ditentukan oleh jumlah guru yang dilatih atau penghematan anggaran yang dicapai, tetapi oleh peningkatan kompetensi yang terukur.

c. Program Rehabilitasi dan Pembangunan Sarana Prasarana Sekolah

Program rehabilitasi sarana prasarana mencapai 71% dari target, dengan penurunan jumlah sekolah penerima dari 120 menjadi 85 sekolah. Penurunan ini memiliki implikasi hukum yang serius. Pasal 45 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 mewajibkan setiap satuan pendidikan, baik formal maupun nonformal, menyediakan sarana dan prasarana yang memenuhi keperluan pendidikan sesuai pertumbuhan dan perkembangan potensi fisik, kecerdasan intelektual, sosial, emosional, dan kejiwaan peserta didik. Tanggung jawab ini tidak dapat dipenuhi jika kondisi fisik sekolah terus dibiarkan rusak.

Dalam konteks NTT, di mana banyak sekolah berada di wilayah terpencil dan sulit dijangkau, kerusakan bangunan sekolah yang tidak segera ditangani berpotensi menyebabkan siswa belajar dalam kondisi yang tidak layak dan membahayakan. Berdasarkan data BPS NTT tahun 2024, masih terdapat 23,7% ruang kelas SMA/SMK di NTT yang berada dalam kondisi rusak ringan hingga berat. Pengurangan program rehabilitasi sebesar 29,2% dalam kondisi defisit infrastruktur yang sudah besar ini menunjukkan inkonsistensi antara tuntutan efisiensi jangka pendek dengan kebutuhan investasi jangka panjang.

d. Program Pendidikan Karakter dan Budaya Lokal

Program pendidikan karakter dan pelestarian budaya lokal hanya mencapai 65% dari target dengan pengurangan anggaran 35%. Program pengembangan minat bakat hanya mencapai 58% dari target. Tingkat kepuasan *stakeholder* untuk program-program ini menurun menjadi 62,1%. Kondisi ini mengkhawatirkan karena NTT memiliki kekayaan budaya yang sangat beragam mencakup ratusan bahasa daerah, tarian tradisional, dan kearifan lokal yang perlu terus dipelihara dan diwariskan kepada generasi muda melalui jalur pendidikan formal.

Dampak Kebijakan Efisiensi terhadap Pemenuhan Hak Konstitusional atas Pendidikan di NTT

Dari perspektif hukum tata negara, dampak terbesar yang perlu mendapat perhatian serius adalah potensi tergerusnya pemenuhan hak konstitusional warga negara NTT atas pendidikan. Pasal 31 ayat (1) UUD NRI 1945 dengan tegas menjamin bahwa setiap warga negara berhak mendapat pendidikan, sementara ayat (4) mewajibkan negara memprioritaskan anggaran pendidikan minimal 20 persen dari APBN dan APBD (UUD, 1945).

Alokasi anggaran Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTT dalam APBD 2025 mencapai sekitar 22,9% dari total APBD, sehingga secara formal masih memenuhi kewajiban 20 persen. Namun, ketika komposisi anggaran didominasi oleh belanja pegawai (65%) dan efisiensi justru memangkas program-program pelayanan langsung kepada masyarakat, maka pemenuhan hak konstitusional atas pendidikan yang berkualitas menjadi dipertanyakan.

Situasi ini menempatkan NTT dalam posisi yang sangat dilematis: di satu sisi memenuhi kewajiban administratif mengikuti Inpres, di sisi lain berisiko mengurangi kualitas dan aksesibilitas pendidikan bagi masyarakat yang sudah tertinggal. Ida Rachmawati dalam kajiannya menekankan bahwa pelaksanaan anggaran yang efektif pada dasarnya adalah yang mampu mencapai tujuan program secara optimal dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara efisien (Handayani, K.S., Sinarwati, N.K., 2022). Bila efisiensi diterapkan secara mekanis tanpa mempertimbangkan konteks sosial dan geografis NTT, hasilnya justru dapat bertentangan dengan tujuan fundamental kebijakan itu sendiri.

Prinsip *non-retrogression* dalam hukum HAM internasional yang telah menjadi bagian dari hukum nasional Indonesia melalui UU No. 11 Tahun 2005 tentang pengesahan ICESCR melarang negara mengambil langkah-langkah yang mengurangi pencapaian hak atas pendidikan yang telah diraih sebelumnya. Pengurangan program rehabilitasi sekolah,

penurunan kualitas pelatihan guru, dan pemangkasan program pendidikan karakter berpotensi melanggar prinsip ini.

Berdasarkan pemberitaan Tempo.co (3 Maret 2025), Gubernur NTT telah menegaskan komitmen pemerintah provinsi untuk tidak mengorbankan sektor pendidikan (Pemerintah NTT: Efisiensi Anggaran Tidak Akan Mengorbankan Pendidikan, 2025). Sementara itu, Media NTT (10 Maret 2025) melaporkan bahwa Kepala Dinas memaparkan rencana efisiensi yang tetap mempertahankan program inti pendidikan (Disdikbud NTT Umumkan Langkah Implementasi Inpres Efisiensi, 2025). Komitmen verbal ini perlu diimbangi dengan langkah-langkah konkret yang terukur untuk memastikan bahwa efisiensi benar-benar dilakukan pada pos-pos non-produktif dan tidak mengorbankan hak pendidikan masyarakat NTT.

Strategi Adaptasi yang Dilakukan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTT

Menghadapi dampak negatif kebijakan efisiensi, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTT melakukan sejumlah strategi adaptasi. Pertama, optimalisasi sumber daya internal dengan memanfaatkan tenaga pendidik dan kependidikan yang kompeten sebagai narasumber dan instruktur pelatihan, mengurangi ketergantungan pada narasumber eksternal berbiaya tinggi. Langkah ini tepat secara konseptual, namun tetap menghadapi keterbatasan kualitas narasumber lokal dibanding pakar nasional.

Kedua, kolaborasi dengan pihak ketiga. Dinas menjalin kemitraan dengan perguruan tinggi setempat, LSM, dan sektor swasta untuk mendukung pelaksanaan program pendidikan. Beberapa program pelatihan guru dilaksanakan bekerja sama dengan universitas di NTT, sementara program pelestarian budaya melibatkan seniman dan budayawan lokal secara sukarela. Strategi ini merupakan contoh inovasi kebijakan yang patut diapresiasi dan dikembangkan lebih lanjut.

Ketiga, pemanfaatan teknologi. Dinas mengoptimalkan teknologi informasi untuk mengurangi biaya operasional: rapat virtual, pembelajaran daring untuk pelatihan guru, dan SIMDIK berbasis digital. Namun, efektivitas strategi ini terbatas di wilayah NTT yang penetrasi internetnya baru 47,3% (Badan Pusat Statistik, 2025).

Keempat, penguatan sistem monitoring dan evaluasi melalui pembentukan tim monitoring yang melakukan supervisi rutin ke sekolah-sekolah. Strategi ini penting untuk memastikan bahwa meskipun anggaran terbatas, program tetap berjalan efektif. Akhmad Ali menekankan bahwa komitmen politik dan konsistensi kebijakan dari pemerintah merupakan faktor kritis efektivitas hukum.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa implementasi Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja dalam Pelaksanaan APBN dan APBD di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Nusa Tenggara Timur telah berjalan pada tataran formal-administratif. Hal ini dibuktikan dengan diterbitkannya Surat Keputusan Kepala Dinas Nomor 188.45/KEP/105/2025 tentang Pembentukan Tim Efisiensi Belanja, penerbitan Surat Edaran Kebijakan Efisiensi Belanja Perjalanan Dinas, serta tersusunnya Rencana Aksi Efisiensi Tahun Anggaran 2025. Secara kuantitatif, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTT berhasil melampaui target yang ditetapkan, dengan pencapaian efisiensi agregat sebesar 23,3% dari anggaran operasional dan penghematan belanja perjalanan dinas sebesar 61,7%, atau melampaui ambang batas minimal 50% sebagaimana diamanatkan oleh Instruksi Presiden dimaksud.

Kebijakan efisiensi anggaran memberikan dampak yang bersifat asimetris terhadap pelaksanaan program-program prioritas Dinas. Program layanan dasar seperti Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan Dana Operasional Sekolah relatif terlindungi dengan tingkat capaian 100%. Sebaliknya, program-program lain mengalami penurunan yang cukup signifikan, meliputi: Program Peningkatan Kompetensi Guru yang hanya terlaksana 92%, Program Rehabilitasi Sarana dan Prasarana Sekolah sebesar 71% dengan berkurangnya jumlah penerima manfaat dari 120 sekolah menjadi 85 sekolah, Program Pendidikan Karakter dan Budaya Lokal sebesar 65%, serta Program Pengembangan Minat dan Bakat Peserta Didik yang hanya mencapai 58% dari target yang ditetapkan.

Selanjutnya, melalui penelitian ini, rekomendasi yang dapat di tawarkan yakni; Pertama, perlu dikaji kembali mekanisme Transfer ke Daerah dan Dana Desa, khususnya DAK Pendidikan, agar setiap penyesuaian dilakukan melalui mekanisme hukum yang tepat sesuai hierarki norma yakni melalui Peraturan Presiden tentang Perubahan Rincian APBN atau APBN Perubahan bukan semata-mata berdasarkan instruksi presiden yang berkedudukan sebagai peraturan kebijakan di bawah undang-undang.

Kedua, Dinas perlu mengadvokasikan kepada pemerintah pusat dan Gubernur perlunya kebijakan afirmatif khusus untuk pendidikan di NTT sebagai provinsi kepulauan tertinggal. Advokasi ini harus didukung oleh data dan argumen hukum yang kuat bahwa kondisi geografis, infrastruktur, dan sosial-ekonomi NTT menjadikan penerapan kebijakan efisiensi nasional secara seragam berpotensi melanggar prinsip non-diskriminasi dan prinsip *non-retrogression* dalam pemenuhan hak atas pendidikan.

DAFTAR REFERENSI

- A.S. Sumenge. (2013). Analisis Efektivitas dan Efisiensi Pelaksanaan Anggaran Belanja BAPPEDA Minahasa Selatan. *Jurnal EMBA*, 1(3), 74–81.
- Abdul Halim dan Muhammad Syam Kusufi. (2018). *Akuntansi Sektor Publik: Akuntansi Keuangan Daerah*. Jakarta: Salemba Empat.
- Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. (2024). *Laporan Hasil Pemeriksaan atas Laporan Keuangan Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur Tahun Anggaran 2023*. Jakarta: BPK RI.
- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan NTT. (2025). *Laporan Evaluasi Pelaksanaan Efisiensi Belanja Semester I Tahun 2025 pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTT*. Kupang, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan NTT.
- Badan Pusat Statistik. (2024). *Indeks Pembangunan Manusia Indonesia 2024*. Jakarta: BPS.
- Badan Pusat Statistik. (2025). *Statistik Telekomunikasi Indonesia 2024*. Jakarta: BPS.
- Badan Pusat Statistik Provinsi NTT. (2023). *Statistik Keuangan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur*. Kupang: BPS NTT.
- BPS Provinsi NTT. (2024). *Provinsi Nusa Tenggara Timur Dalam Angka 2024*. Kupang: BPS NTT.
- Dampak Inpres Efisiensi Terhadap Sektor Pendidikan Di Daerah Tertinggal (2025).
- Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi. (2024). *Statistik Pendidikan Provinsi NTT Tahun 2024*. Kupang: Disdikbud Provinsi NTT.
- Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTT. (2025). *Laporan Implementasi Sistem Informasi Manajemen Pendidikan (SIMDIK)*. Kupang: Bidang Data dan Teknologi Informasi.
- Disdikbud NTT Umumkan Langkah Implementasi Inpres Efisiensi (2025).
- Donald S. Van Meter dan Carl E. Van Horn. (1975). The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework. *Administration Dan Society*, 6(4), 447–452.
- E. Dima. (2013). Analisis Efisiensi Belanja Langsung Pendidikan di Provinsi NTT. *Jurnal Mitra Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 4(1), 30–35.
- H.A.R. Tilaar. (2019). *Kebijakan Pendidikan: Pengantar untuk Memahami Kebijakan Pendidikan dan Kebijakan Pendidikan sebagai Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Handayani, K.S., Sinarwati, N.K., dan R. (2022). *Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Realisasi Anggaran di Universitas Pendidikan Ganesha*.
- Hans Kelsen. (1967). *Pure Theory of Law*. Berkeley: University of California Press.
- Inpres Efisiensi: Guru Di Daerah Terpencil Khawatir Pelatihan Terhenti (2025).
- John Rawls. (1971). *A Theory of Justice*. Cambridge: Harvard University Press.
- Lawrence M. Friedman. (1975). *The Legal System: A Social Science Perspective*. New York:

Russell Sage Foundation.

- Nordiawan, D. dan A. H. (2019). *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pemerintah NTT: Efisiensi Anggaran Tidak Akan Mengorbankan Pendidikan (2025).
- Pemerintah Provinsi NTT. (2023). *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Provinsi NTT 2023-2028*. Kupang: Bappeda Provinsi NTT.
- Pemerintah Provinsi NTT. (2024). *Peraturan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur Nomor 8 Tahun 2024 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2024*. Kupang: Sekretariat Daerah Provinsi NTT.
- Pusat Asesmen dan Pembelajaran Kemendikbudristek. (2023). *Laporan Hasil Asesmen Nasional 2023*. Jakarta: Pusmenjar.
- Soerjono Soekanto. (2008). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penegakan Hukum*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.