

**ANALISIS DAMPAK KEBIJAKAN EFISIENSI ANGGARAN 2025
TERHADAP PENGELOLAAN KEUANGAN SEKTOR PUBLIK: STUDI
KASUS PADA SALAH SATU PERGURUAN TINGGI NEGERI DI KOTA
PONTIANAK**

Marsela Diaz¹, Syarifah Novieyana², Anistya Fitri Larasati³

^{1,2,3}Politeknik Negeri Pontianak

Email : marseladiaz@gmail.com

Abstrak

Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja APBN dan APBD membawa implikasi signifikan terhadap pengelolaan keuangan sektor publik, termasuk di perguruan tinggi negeri vokasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan efisiensi anggaran di salah satu perguruan tinggi vokasi di Kota Pontianak, menilai dampaknya terhadap prioritas pengeluaran dan efektivitas tridharma perguruan tinggi, serta mengidentifikasi tantangan utama dan strategi adaptasi yang ditempuh. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif, dimana pengumpulan data dilakukan melalui observasi, studi dokumentasi wawancara dengan pimpinan dan pengelola keuangan serta dan kuesioner kepada Ketua Jurusan. Analisis dilakukan secara deskriptif dengan triangulasi data untuk meningkatkan validitas temuan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan efisiensi di Polnep dilakukan dengan prinsip *selective efficiency*, yaitu memprioritaskan kebutuhan dasar tridharma (praktikum, internet, pemeliharaan) dan memangkas pos non-esensial seperti perjalanan dinas, ATK, dan kegiatan seremonial. Dampak utama kebijakan ini adalah pergeseran prioritas pengeluaran dari kegiatan pengembangan mahasiswa, penelitian, dan pengabdian masyarakat ke arah kebutuhan operasional dasar. Tantangan yang dihadapi meliputi penurunan dana penelitian dan PKM, hambatan internasionalisasi, keterbatasan pemeliharaan sarana, serta ketergantungan pada dana pemerintah. Untuk mengatasinya, perguruan tinggi menempuh strategi diversifikasi pendapatan melalui pengembangan unit usaha BLU, efisiensi internal, digitalisasi kegiatan, serta penguatan kerjasama eksternal dengan industri dan mitra internasional. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran mendorong efisiensi operasional, namun berpotensi menghambat inovasi dan pengembangan mutu pendidikan vokasi jika tidak diimbangi dengan kebijakan afirmatif. Rekomendasi utama adalah agar pemerintah tidak memangkas anggaran pendidikan secara signifikan, sementara perguruan tinggi perlu memperkuat diversifikasi pendanaan dan tata kelola berbasis *value for money* untuk menjaga keberlanjutan tridharma.

Kata Kunci: Analisis, Anggaran, Efisiensi, Keuangan, Pengelolaan, PTN-BLU.

Abstract

Presidential Instruction Number 1 of 2025 concerning the Efficiency of State Budget (APBN) and Regional Budget (APBD) Expenditure has significant implications for public sector financial management, including at state vocational universities. This study aims to analyze the implementation of budget efficiency policies at one vocational university in Pontianak City, assess its impact on spending priorities and the effectiveness of the Tridharma of Higher

Education, and identify key challenges and adaptation strategies. The research method used a qualitative approach, where data collection was conducted through observation, documentation studies, interviews with leaders and financial managers, and questionnaires to Department Heads. Analysis was conducted descriptively with data triangulation to increase the validity of the findings. The results show that the implementation of efficiency policies at Polnep was carried out based on the principle of selective efficiency, namely prioritizing the basic needs of the Tridharma (practical work, internet, maintenance) and reducing non-essential items such as official travel, stationery, and ceremonial activities. The main impact of this policy was a shift in spending priorities from student development activities, research, and community service toward basic operational needs. Challenges faced include a decrease in research and PKM funds, obstacles to internationalization, limited facility maintenance, and dependence on government funds. To address this, universities are pursuing revenue diversification strategies through the development of Public Service Agency (BLU) business units, internal efficiency, digitalization of activities, and strengthening external collaboration with industry and international partners. This study concludes that budget efficiency policies promote operational efficiency, but have the potential to hinder innovation and the development of vocational education quality if not balanced with affirmative action policies. The main recommendation is that the government refrain from significantly cutting education budgets, while universities need to strengthen funding diversification and value-for-money governance to maintain the sustainability of the Tri Dharma (Three Pillars of Public Service).

Keywords: Analysis, Budget, Efficiency, Finance, Management, PTN-BLU.

PENDAHULUAN

Diawal tahun 2025 ini, tepatnya pada tanggal 22 Januari 2025, presiden Indonesia bapak H. Prabowo Subianto mengeluarkan Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja Dalam Pelaksanaan APBN dan APBD Tahun Anggaran 2025. Efisiensi anggaran yang dimaksud adalah upaya pemerintah dalam menggunakan sumber daya finansial secara efisien dan efektif yang diharapkan dapat memberikan manfaat maksimal kepada masyarakat. Dikeluarkannya Inpres nomor 1 Tahun 2025 ini diharapkan dapat meningkatkan tata kelola keuangan di sektor

publik dan kebijakan ini juga diharapkan mampu mengurangi pemborosan dan meningkatkan transparansi, serta memastikan bahwa setiap anggaran yang dialokasikan membawa nilai tambah maksimal. Pemerintah Indonesia mendorong penerapan kebijakan yang menitikberatkan pada efisiensi dan efektivitas penggunaan anggaran dengan melakukan revisi anggaran khususnya APBN di beberapa kementerian lembaga dengan melakukan memangkas anggran perjalanan dinas dan beberapa kegiatan lain yang bersumber dari Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP).

Kementerian lembaga yang mendapatkan persentase efisiensi yang terbesar salah satunya yaitu Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi (Kemdiktisaintek) yaitu sebesar 14,3 triliun rupiah. Efisiensi ini berdampak pada pemangkasan anggaran di beberapa sektor diantaranya beasiswa KIP Kuliah dari Rp 14,6 triliun menjadi Rp 1,3 triliun, bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN) dari Rp 6 triliun menjadi Rp 3 triliun, PLN, dari Rp 688 miliar menjadi Rp 20 miliar, Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) dari Rp 839 miliar menjadi Rp 520 miliar, Badan Layanan Umum (BLU) dari Rp 8 triliun menjadi Rp 3,5 triliun dan banyak lagi sektor lain yang juga di pangkas. Hal ini akhirnya juga berdampak pada pengurangan anggaran seluruh perguruan tinggi di bawah kemdiktisaintek.

Salah satu Perguruan Tinggi yang juga berdampak pada kebijakan efisiensi ini adalah Perguruan Tinggi Negeri Vokasi di Kota Pontianak, dimana berdasarkan alokasi terbaru yang di keluarkan kementerian, perguruan tinggi ini mendapatkan alokasi efisiensi anggaran tahun 2025 Rp. 46.244.244.000,00 (empat puluh enam miliar dua ratus empat puluh empat juta dua ratus empat puluh empat ribu rupiah) atau hampir sepertiga dari alokasi awal anggaran

tahun 2025 yang di berikan untuk perguruan tinggi tersebut. Untuk itu pimpinan perguruan tinggi tersebut dan para pejabat di bawahnya melakukan penyesuaian dan merumuskan kebijakan baru guna menghadapi perubahan akibat efisiensi anggaran yang begitu besar ini. Adapun rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi kebijakan efisiensi anggaran 2025 sesuai dengan instruksi presiden nomor 1 tahun 2025 terhadap pengelolaan keuangan sektor publik di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) tersebut?
2. Apa dampak kebijakan tersebut terhadap prioritas pengeluaran dan efektivitas pengelolaan keuangan di PTN tersebut?
3. Apa tantangan utama yang dihadapi oleh PTN dalam melaksanakan kebijakan efisiensi anggaran ini, dan bagaimana cara mengatasinya?

TINJAUAN PUSTAKA

a. Anggaran Pemerintah

Anggaran merupakan rencana keuangan yang disusun oleh suatu entitas dengan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Majid (2019) dalam Rizki, dkk (2023, hlm 30) “Anggaran sektor publik merupakan blueprint keberadaa sebuah

Negara atau pun Daerah serta menjadi arahan dimasa yang akan datang, karena anggaran menjadi penghubung antara sumber daya keuangan dengan perilaku manusia dalam rangka pencapaian tujuan keuangan”. Lebih lanjut juga dinyatakan bahwa organisasi sektor publik, khususnya negara, selalu mendasarkan aktivitasnya pada anggaran. Anggaran dapat dianggap sebagai alat tanggung jawab, manajemen, dan kebijakan ekonomi. Tugas anggaran adalah melaksanakan pertumbuhan dan stabilitas ekonomi serta pemerataan pendapatan sebagai alat kebijakan ekonomi untuk mencapai tujuan negara. Berdasarkan praktik akuntansi pemerintah, juga tertulis bahwa anggaran merupakan pedoman kegiatan pemerintah, meliputi pengeluaran dan pendapatan yang diukur dalam satuan rupiah, rencana peralihan dan pembiayaan, yang disusun secara sistematis dalam satu periode menurut klasifikasi tertentu (Rizki, dkk, 2023, hlm 45).

Biswan dan Kusumo (2021) juga menyampaikan bahwa terkait kegunaannya, anggaran memiliki beberapa manfaat, diantaranya anggaran memaksa manajer untuk melakukan perencanaan dengan melihat peristiwa masa lampau secara menyeluruh, mengantisipasi masalah serta menyusun kebijakan demi keberlangsungan

hidup entitasnya. Anggaran juga menyediakan informasi yang dapat digunakan untuk memperbaiki kualitas pengambilan keputusan dengan melihat peristiwa masa lampau sekaligus memprediksi kejadian masa depan. Hal ini diperkuat bahwa anggaran publik merupakan alat manajemen penting untuk perencanaan dan pengendalian, ditunjukkan dengan ekspresi keuangan, menyangkut tujuan, biaya, aksi, yang didanai dari pendapatan, evaluasi hasil dan efisiensi ekonomi (Mihaela et al. 2010 dalam Biswan dan Kusumo 2021). Berdasarkan berbagai definisi anggaran pemerintah diatas maka anggaran pemerintah yang berupa APBN dan APBD merupakan rencana keuangan pemerintah yang disusun berdasarkan peraturan perundang-undangan untuk periode 1 (satu) tahun guna mencapai tujuan yang telah di tetapkan sebelumnya.

b. Efisiensi Anggaran

Menurut Ria (2017) dalam Talondong dkk (2018) dinyatakan bahwa “Efisiensi adalah pemakaian sumber daya secara minimal untuk menggapai perolehan yang optimal. Efisiensi memandang bahwa sasaran-sasaran yang tepat sudah ditentukan dan berupaya untuk menemukan cara-cara yang terbaik dalam

menggapai sasaran-sasaran tersebut. Semakin sedikitnya pengeluaran untuk menghasilkan *input* maka tingkat efisien juga semakin tinggi. Efisiensi juga dapat diartikan sebagai upaya untuk tidak membuang sesuatu bisa berupa waktu, uang ataupun tenaga dengan tujuan dapat memberikan hasil yang tepat dan sesuai.

Menurut Supriyanto (2024), Efisiensi dalam pengelolaan anggaran mengacu pada kemampuan untuk mencapai tujuan atau hasil yang diinginkan dengan menggunakan sumber daya seminimal mungkin. Ini berarti mengurangi pemborosan, baik dalam bentuk pengeluaran yang tidak perlu maupun dalam bentuk alokasi sumber daya yang tidak optimal. Efisiensi bukan hanya soal menghemat uang, tetapi juga tentang menggunakan anggaran secara strategis untuk menciptakan dampak yang maksimal. Efisiensi anggaran dapat dilakukan untuk mengoptimalkan penggunaan dana dengan cara mengurangi pengeluaran yang di anggap tidak mendesak. Efisiensi anggaran dilakukan sebagai upaya untuk mencapai tujuan dengan menggunakan sumber daya seminimal mungkin tanpa melakukan pemborosan atau menghemat pengeluaran dana yang tidak perlu. Pemborosan dana ini dapat berupa penggunaan dana yang tidak sesuai dengan prioritas atau tujuan atau

adanya duplikasi program yang membuat anggaran membengkak atau bahkan pengadaan barang dan jasa pemerintah yang dinilai tidak sesuai kebutuhan.

Menurut Halim (2008), efisiensi anggaran dapat diukur dengan cara menghitung persentase perbandingan antara realisasi belanja langsung yang telah di keluarkan dengan nilai realisasi penerimaan atau pendapatan yang telah dihasilkan. Kinerja keuangan suatu instansi dapat dikatakan efisien jika hasil yang di peroleh di bawah 1 (satu) atau di bawah 100%. Artinya semakin kecil rasio efisiensi yang di peroleh maka semakin efisien instansi tersebut dalam mengelola keuangannya.

Berdasarkan Inpres nomor 1 tahun 2025, presiden telah menginstruksikan kepada menteri dan para pemimpin lembaga untuk mengidentifikasi rencana efisiensi sesuai besaran yang telah di tetapkan oleh Menteri Keuangan. Belanja yang perlu di tekan antara lain berupa pengeluaran operasional perkantoran, pemeliharaan, perjalanan dinas hingga pengadaan peralatan. Selain itu para kepala daerah juga diminta untuk membatasi belanja untuk kegiatan yang bersifat seremonial, studi banding, seminar hingga belanja berupa

honorarium. Dan alokasi anggaran belanja juga diminta untuk lebih memfokuskan pada target kinerja pelayanan dengan mengurangi perjalanan dinas hingga lebih dari 50%.

Efisiensi yang dilakukan diprioritaskan dengan mengalokasikan anggaran yang bersumber dari pinjaman dan hibah, rupiah murni pendamping, penerimaan negara bukan pajak badan layanan umum (PNBP-BLU) yang tidak di setor ke negara dan anggaran yang bersumber dari surat berharga syariah negara (SBSN). Nantinya alokasi dari efisiensi anggaran ini akan digunakan untuk kegiatan Program Makan Bergizi Gratis (MBG) dan sisanya akan di investasikan untuk BPI Danantara (Erilia, 2025)

c. Pengelolaan Keuangan Sektor Publik

Pengelolaan anggaran di sektor publik sangatlah penting karena anggaran pemerintah merupakan salah alat perencanaan yang digunakan untuk mengarahkan pembangunan menuju kesejahteraan dan peningkatan kualitas hidup masyarakat. Namun karena jumlah anggaran yang terbatas dengan tujuan yang sangat besar tersebut maka anggaran pemerintah harus digunakan secara efektif dan efisien. Pengelolaan anggaran yang efektif artinya bahwa anggaran yang

digunakan dapat mencapai tujuan yang diinginkan, sedangkan penggunaan anggaran yang efisien dimaksudkan bahwa biaya yang di keluarkan tidak melebihi pendapatan yang di terima.

Menurut Jaelani (2018), keuangan publik merupakan bentuk tanggung jawab pemerintah dalam mengelola keuangan dan sumberdaya publik yang dimilikinya. Keuangan publik dapat dijadikan tolak ukur bagaimana pemerintah melakukan pengeluaran belanja dalam menjalankan tugas pelayanannya. Kemampuan pengelolaan keuangan ini meliputi bagaimana memperoleh pendapatan, mengeluarkan dana untuk belanja hingga mengalokasikan sumber-sumber dana dan mendistribusikannya sesuai dengan tujuan yang ingin dicapainya. Menurut Putra dan Iskandar (2022), pengelolaan anggaran merupakan proses perencanaan, pengalokasian, pengendalian dan pelaporan penggunaan dana atau sumber daya keuangan yang dimiliki pemerintah atau organisasi untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan. Selain itu pengelolaan juga dapat diartikan sebagai kemampuan dalam meramu komponen atau unsur-unsur sumber daya yang dimiliki oleh suatu entitas guna mencapai

tujuan atau hasil yang telah di rencanakan sebelumnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendapatkan gambaran yang komprehensif mengenai pengelolaan keuangan di sektor publik khususnya di perguruan tinggi negeri yang telah BLU. Selain itu penelitian ini juga merupakan penelitian studi kasus dimana penelitian ini berfokus pada dinamika implementasi dan dampak kebijakan efisiensi anggaran pada salah satu PTN BLU di Kota Pontianak dengan menanalisis konteks real di lapangan.

Data yang akan dikumpulkan nantinya berupa data kuantitatif dan data kualitatif. Adapun data kuantitatif berupa dokumen keuangan, indikator kinerja anggaran dan koesioner terstruktur. Sedangkan data kualitatif diharapkan dapat di peroleh dari wawancara mendalam, observasi dan studi dokumentasi yang akan dilakukan untuk mendapatkan data yang kontekstual.

Adapun metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan adalah mengumpulkan data hasil penggunaan anggaran di masa efisiensi anggaran tahun 2025, menyebarkan kuesioner kepada Ketua Jurusan sebagai pengelola dana tridharma untuk mengukur persepsi terhadap

efektivitas dan efisiensi kebijakan, melakukan wawancara semi-terstruktur dengan pimpinan institusi, dan pengelola keuangan untuk menggali proses implementasi, tantangan yang dihadapi, dan persepsi mengenai dampak kebijakan, serta mengamati langsung proses pengelolaan anggaran dan praktik administrasi keuangan di Politeknik Negeri Pontianak untuk mendapatkan data kontekstual.

Metode analisis data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan analisis deskriptif analisis kualitatif. Analisis kualitatif dilakukan dengan mengelompokan kebijakan atau keputusan yang diambil oleh manajemen dalam pengelolaan keuangan di PTN tersebut guna mencari pola, tema dan kendala yang muncul dalam pelaksanaan kebijakan efisiensi anggaran, serta melakukan triangulasi data dengan menggabungkan hasil wawancara dengan pelaksana anggaran untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas hasil penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Implementasi Kebijakan Efisiensi

Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja APBN dan APBD merupakan kebijakan nasional yang wajib diikuti oleh seluruh

kementerian, lembaga, dan perguruan tinggi negeri. Di Politeknik Negeri Pontianak, implementasi kebijakan ini diterjemahkan ke dalam pemangkasan anggaran pada beberapa pos belanja, terutama perjalanan dinas, ATK, kegiatan seremonial, serta program non-urgensial. Hal ini sesuai dengan arahan Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi yang mengeluarkan surat edaran khusus untuk PTN.

Teori implementasi kebijakan publik Van Meter & Van Horn (1975) menyebutkan bahwa keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh komunikasi kebijakan, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi (Julfitri dan Prakoso, 2023). Dalam konteks di Politeknik Negeri Pontianak, komunikasi kebijakan berjalan top-down, dimulai dari instruksi Presiden, kemudian di turunkan kedalam kebijakan kementerian yang dalam hal ini adalah Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi (Kemdiktisaintek). Kemudian di turunkan menjadi kebijakan efisiensi untuk seluruh satuan kerja di lingkungan kemdiktisaintek yang salah satunya adalah Politeknik Negeri Pontianak sebagai salah satu satker BLU, dan sebagai pimpinan PTN, Direktur Politeknik Negeri Pontianak membuat

kebijakan internal terkait efisiensi anggaran yang di turunkan kepada para ketua jurusan di lingkungan Polnep sebagai pelaksana kegiatan khususnya tridharma. Namun sebagai pimpinan Polnep, direktur menegaskan bahwa tridharma perguruan tinggi tidak boleh terganggu, sehingga efisiensi diarahkan pada pos non-esensial.

Hasil wawancara dengan pimpinan perguruan tinggi juga menunjukkan bahwa implementasi efisiensi dilakukan dengan prinsip *selective efficiency*, dimana kebutuhan dasar seperti bahan praktikum, internet, satpam, dan *cleaning service* tetap dipenuhi, sementara kegiatan tambahan ditunda atau ditiadakan. Strategi ini sejalan dengan teori *budgeting cycle* menurut Mardiasmo (2009) yang menekankan pentingnya perencanaan ulang anggaran agar kebijakan fiskal tidak mengganggu layanan inti. Selain itu berdasarkan hasil kuesioner dari para Ketua Jurusan memperlihatkan perbedaan dalam implementasi kebijakan efisiensi tersebut. Misalnya di Jurusan Teknik Sipil, ketua jurusan melaporkan terganggunya kunjungan industri dan sertifikasi mahasiswa, sementara Jurusan Teknik Mesin lebih menekankan efisiensi internal tanpa mengurangi kegiatan utama.

Hal ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan di tingkat jurusan sangat dipengaruhi oleh kebutuhan spesifik masing-masing program studi.

Implementasi kebijakan efisiensi juga berdampak pada capaian Indikator Kinerja Utama (IKU). Beberapa kegiatan yang biasanya dilakukan secara luring dialihkan ke daring untuk menghemat biaya. Strategi ini mirip dengan adaptasi saat pandemi Covid-19, di mana efisiensi biaya perjalanan digantikan dengan digitalisasi. Penelitian Puspitasari (2023) mendukung hal ini, bahwa efisiensi dapat tetap mendukung kinerja jika diimbangi dengan inovasi manajerial. Namun, implementasi kebijakan ini tidak lepas dari tantangan. Beberapa jurusan melaporkan penurunan jumlah penelitian dan PKM akibat keterbatasan dana.

Dari sisi kelembagaan, Polnep melakukan kontrak pra-DIPA sehingga ketika efisiensi diberlakukan, mereka sudah menyiapkan langkah antisipatif. Strategi ini menunjukkan adanya *anticipatory governance*, yaitu kemampuan institusi untuk memprediksi kebijakan fiskal dan menyiapkan skenario adaptasi. Implementasi kebijakan efisiensi juga mendorong Polnep untuk memperkuat kerjasama eksternal. Wawancara

menunjukkan bahwa pimpinan mendorong kerjasama nyata dengan industri dan mitra internasional, bukan sekadar MoU. Hal ini sejalan dengan teori *resource dependence* (Pfeffer & Salancik dalam Febrianti, et al., 2024) yang menyatakan bahwa organisasi publik harus mencari sumber daya eksternal untuk mengurangi ketergantungan pada anggaran pemerintah.

Secara umum, implementasi kebijakan efisiensi di Polnep dapat dikategorikan sebagai implementasi adaptif. Pimpinan dan jurusan melakukan penyesuaian selektif, menjaga tridharma tetap berjalan, dan mencari alternatif pendanaan. Namun, risiko penurunan kualitas tridharma tetap ada jika efisiensi dilakukan secara berulang tanpa dukungan kebijakan afirmatif. Dengan demikian, implementasi Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 di Polnep menunjukkan bahwa efisiensi fiskal dapat dijalankan tanpa mengorbankan layanan inti, asalkan ada strategi adaptasi, komunikasi kebijakan yang jelas, dan dukungan kelembagaan. Namun, untuk jangka panjang, pemerintah perlu memastikan bahwa efisiensi tidak menyentuh pos-pos yang berhubungan langsung dengan kualitas pendidikan vokasi. Berikut

bentuk penyesuaian yang dilakukan oleh jurusan sesuai dengan kebutuhannya:

Tabel 1 Penyesuaian yang dilakukan oleh Jurusan

Jurusan	Dampak Utama	Penyesuaian Program	Strategi Implementasi
Teknik Sipil	Kunjungan industri & sertifikasi terganggu	Ya	Mengurangi aktivitas non-urgensial
Teknik Arsitektur	Uji kompetensi & workshop mutu tertunda	Ya	Mencari sumber dana eksternal
Administrasi Bisnis (AB)	Praktik industri mahasiswa berkurang	Ya	Skala prioritas program
Teknologi Pertanian	Penelitian & PKM menurun	Ya	Standar minimal penggunaan dana
Teknik Mesin	Tidak signifikan	Tidak	Efisiensi internal & kemitraan
Ilmu Kelautan & Perikanan	Perjalanan dinas & ATK dipangkas	Ya	Fokus tridharma
Jurusan	Dampak Utama	Penyesuaian Program	Strategi Implementasi

b. Dampak terhadap Prioritas Pengeluaran dan Efektivitas

Kebijakan efisiensi anggaran 2025 memaksa perguruan tinggi vokasi, termasuk

Politeknik Negeri Pontianak (Polnep), untuk melakukan realokasi anggaran dengan ketat. Berdasarkan hasil kuesioner dan wawancara, prioritas pengeluaran bergeser dari kegiatan pengembangan mahasiswa dan penelitian ke arah kebutuhan dasar seperti bahan praktikum, internet, dan pemeliharaan fasilitas. Pergeseran ini menegaskan bahwa efisiensi fiskal di tingkat negara berdampak langsung pada efektivitas tridharma perguruan tinggi. Menurut teori efektivitas anggaran sektor publik (Mardiasmo, 2009), anggaran dikatakan efektif jika mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Namun, dalam konteks Polnep, pemangkasan anggaran pada kegiatan tridharma justru mengurangi peluang pencapaian tujuan pendidikan vokasi, yaitu menghasilkan lulusan yang kompeten secara praktis. Hal ini menunjukkan adanya paradoks: efisiensi fiskal tidak selalu identik dengan efektivitas pendidikan.

Hasil kuesioner menunjukkan bahwa kegiatan yang paling terdampak adalah kunjungan industri, praktik kerja lapangan, penelitian, PKM, dan sertifikasi kompetensi mahasiswa. Dimana di beberapa jurusan, kegiatan kunjungan industri ditiadakan atau di pindahkan

kelokasi lain yang lebih dekat di kota Pontianak. Kemudian untuk kegiatan kompetisi yang melibatkan mahasiswa juga mengalami efisiensi dengan mengurangi jumlah mahasiswa yang di utus untuk mengikuti perlombaan di luar daerah. Hal ini dikarenakan anggaran perjalanan dinas merupakan salah satu kegiatan di nilai efisiensinya sangat besar. Selain itu terdapat pula pengurangan jumlah dan nilai alokasi anggaran penelitian dan PKM di beberapa jurusan. Berdasarkan penjelasan salah satu ketua jurusan, pada awalnya efisiensi yang harus dialokasikan mencapai 45% dari anggaran yang ada, namun di pertengahan tahun 2025, terjadi perubahan kebijakan dan penyesuaian sehingga beberapa kegiatan yang awalnya di hapus, akhirnya dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana awal. Hal ini sesuai dengan penelitian Sari dkk, 2025 yang mencatat bahwa pengurangan belanja pemerintah di sektor pendidikan mengurangi program pengabdian masyarakat, penelitian terapan, dan pembangunan infrastruktur yang berfungsi sebagai stimulus ekonomi lokal di sekitar kampus.

Penelitian terbaru oleh Kusumah dan Astuti (2025) menegaskan bahwa efisiensi anggaran di perguruan tinggi harus diimbangi dengan diversifikasi pendapatan

agar tidak mengorbankan kualitas tridharma. Tanpa strategi pendanaan alternatif, pemangkasan anggaran akan langsung berdampak pada penurunan mutu akademik dan keberlanjutan institusi. Dan berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan Polnep juga menunjukkan bahwa capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) tetap diusahakan tercapai, meskipun dengan cara alternatif seperti digitalisasi kegiatan. Misalnya, seminar dan workshop yang biasanya dilakukan secara luring dialihkan ke daring. Strategi ini memang menghemat biaya, tetapi efektivitas interaksi dan kualitas pembelajaran praktis menjadi berkurang. Dari sisi pengabdian masyarakat, beberapa jurusan melaporkan pemangkasan anggaran untuk kegiatan. Padahal, pengabdian masyarakat merupakan salah satu pilar tridharma yang penting untuk menjaga relevansi perguruan tinggi dengan kebutuhan lokal. Jika kegiatan ini berkurang, maka kontribusi perguruan tinggi terhadap masyarakat juga akan menurun.

Namun, tidak semua dampak bersifat negatif. Beberapa jurusan justru memanfaatkan efisiensi untuk memperbaiki tata kelola keuangan, misalnya dengan menetapkan standar

minimum dalam RAB dan mengurangi pengeluaran tidak produktif. Hal ini sejalan dengan teori *value for money* (Halim, 2008), yang menekankan bahwa anggaran publik harus digunakan secara ekonomis, efisien, dan efektif.

Secara keseluruhan, kebijakan efisiensi anggaran 2025 di Polnep menghasilkan perubahan prioritas pengeluaran yang signifikan. Kebutuhan dasar tetap dipenuhi, tetapi kegiatan tridharma yang bersifat pengembangan dan riset mengalami penurunan. Hal ini berpotensi menurunkan efektivitas tridharma jika tidak diimbangi dengan strategi adaptasi, diversifikasi pendanaan, dan inovasi manajerial.

c. Tantangan dan Strategi Adaptasi

Kebijakan efisiensi anggaran 2025 membawa konsekuensi besar bagi Politeknik Negeri Pontianak. Sebagai PTN-BLU, Polnep dituntut untuk tetap menjaga kualitas tridharma meskipun alokasi anggaran dipangkas signifikan. Tantangan utama yang muncul adalah bagaimana menjaga keberlanjutan tridharma di tengah keterbatasan fiskal. Tantangan pertama adalah penurunan dana penelitian dan PKM. Berdasarkan kuesioner, Jurusan Teknologi Pertanian melaporkan penurunan jumlah penelitian dan PKM akibat keterbatasan

dana. Tantangan kedua adalah hambatan internasionalisasi. Beberapa jurusan melaporkan keterbatasan dana untuk kompetisi internasional mahasiswa dan studi banding. Padahal, internasionalisasi merupakan salah satu indikator penting dalam meningkatkan daya saing global perguruan tinggi. Jika kegiatan ini berkurang, maka reputasi dan jejaring internasional Polnep berpotensi melemah.

Selanjutnya adalah tantangan ketiga adalah pemeliharaan sarana-prasarana. Wawancara dengan pimpinan menunjukkan bahwa pemeliharaan tetap harus dilakukan, tetapi dengan anggaran terbatas. Jika pemeliharaan tidak optimal, maka kualitas pembelajaran praktis mahasiswa akan menurun. Dan tantangan keempat adalah ketergantungan pada dana pemerintah. Sebagai PTN-BLU, Polnep memang memiliki fleksibilitas dalam mengelola PNBP, tetapi tetap sangat bergantung pada alokasi APBN. Ketika efisiensi diberlakukan, ruang gerak institusi menjadi terbatas. Penelitian Kusumah dan Astuti (2025) menegaskan bahwa perguruan tinggi harus melakukan diversifikasi pendapatan agar tidak terlalu bergantung pada dana pemerintah.

Upaya untuk mengatasi tantangan tersebut dilakukan dalam beberapa

strategi, yaitu yang pertama pertama adalah diversifikasi pendapatan. Wawancara dengan pimpinan menyebutkan bahwa Polnep berencana mengembangkan unit usaha mandiri, sesuai dengan statusnya sebagai BLU. Strategi ini sejalan dengan teori *resource dependence* (Pfeffer & Salancik, 1978), yang menyatakan bahwa organisasi publik harus mencari sumber daya eksternal untuk mengurangi ketergantungan pada anggaran pemerintah.

Strategi kedua adalah efisiensi internal. Beberapa jurusan melaporkan pemangkasan pengeluaran tidak produktif, penetapan standar minimum dalam RAB, serta optimalisasi penggunaan sumber daya. Hal ini sesuai dengan prinsip *value for money* (Halim, 2008), yang menekankan bahwa anggaran publik harus digunakan secara ekonomis, efisien, dan efektif. Dan strategi ketiga adalah digitalisasi kegiatan. Beberapa kegiatan luring dialihkan ke daring untuk menghemat biaya. Misalnya, seminar, workshop, dan rapat dilakukan secara online. Penelitian Puspitasari (2023) mendukung strategi ini, dengan menyatakan bahwa digitalisasi dapat meningkatkan efisiensi tanpa mengorbankan kualitas layanan. Sedangkan strategi keempat adalah penguatan kerjasama eksternal. Pimpinan Polnep menekankan pentingnya kerjasama

nyata dengan industri dan mitra internasional, bukan sekadar MoU. Dengan kerjasama berbasis proyek, mahasiswa dapat tetap memperoleh pengalaman praktis meskipun anggaran terbatas. Strategi ini juga memperkuat relevansi tridharma dengan kebutuhan dunia kerja. Selain itu, sebagai upaya untuk menjaga kualitas pendidikan di tengah keterbatasan anggaran. Politeknik Negeri Pontianak juga melakukan adaptasi dalam beberapa hal, antara lain penyesuaian program kerja berdasarkan skala prioritas, optimalisasi sumber daya internal dan penguatan kemitraan, pengembangan unit usaha sebagai respons terhadap tuntutan BLU, dan pemanfaatan media sosial untuk branding dan rekrutmen mahasiswa.

d. Analisis Sintesis

Efisiensi anggaran di Politeknik Negeri Pontianak menunjukkan dualitas, di satu sisi mendorong efisiensi operasional, di sisi lain berpotensi menghambat inovasi dan pengembangan mutu. Temuan ini sejalan dengan studi oleh Salmi (2009) yang menyatakan bahwa tekanan fiskal dapat memicu reformasi manajerial di perguruan tinggi, namun perlu diimbangi dengan kebijakan afirmatif untuk menjaga kualitas.

Dukungan internal dari pimpinan institusi juga menjadi faktor penting dalam menjaga stabilitas operasional. Beberapa responden menyatakan bahwa pimpinan berupaya memperjuangkan normalisasi anggaran dan memberikan fleksibilitas dalam penggunaan dana PNBPN. Hal ini menunjukkan adanya koordinasi vertikal yang baik antara pimpinan institusi dan jurusan. Teori governance dalam sektor publik (Jaelani, 2018) menegaskan bahwa koordinasi semacam ini sangat penting untuk menjaga kualitas layanan publik di tengah keterbatasan fiskal. Namun, tantangan tetap ada. Penurunan jumlah penelitian, keterbatasan dana untuk kegiatan internasionalisasi, serta hambatan dalam pemeliharaan sarana-prasarana menjadi isu utama yang dihadapi. Jika tidak diantisipasi, hal ini berpotensi menurunkan kualitas lulusan dan daya saing perguruan tinggi vokasi. Penelitian Ijong dkk (2023) menemukan pola serupa, di mana efisiensi anggaran seringkali berdampak pada penurunan kualitas layanan publik, terutama di sektor pendidikan.

Rekomendasi yang muncul dari responden adalah agar pemerintah tidak melakukan pemotongan anggaran pendidikan, mengingat amanat konstitusi 20% APBN untuk sektor ini. Efisiensi

sebaiknya difokuskan pada sektor non-esensial, sementara kegiatan tridharma harus tetap dijaga. Rekomendasi ini sejalan dengan laporan OECD (2020) yang menekankan bahwa investasi pendidikan tidak boleh dikorbankan dalam kebijakan penghematan fiskal.

KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang disampaikan pada bab sebelumnya maka penelitian menyimpulkan beberapa hal antara lain:

1. Implementasi kebijakan efisien anggaran di Politeknik Negeri Pontianak pada tahun 2025 dilakukan melalui pemangkasan anggaran pada pos non-esensial seperti perjalanan dinas, ATK, dan kegiatan seremonial. Implementasi kebijakan ini bersifat *adaptif*, dengan prinsip *selective efficiency*, sehingga kebutuhan dasar tridharma seperti bahan praktikum, internet, dan pemeliharaan tetap diprioritaskan.
2. Dampak kebijakan efisiensi anggaran menyebabkan pergeseran prioritas pengeluaran dari kegiatan pengembangan mahasiswa, penelitian, dan pengabdian

masyarakat ke arah kebutuhan dasar operasional. Kegiatan tridharma yang bersifat pengembangan, seperti kunjungan industri, penelitian, PKM, dan kompetisi mahasiswa, mengalami pengurangan atau penundaan. Hal ini menimbulkan paradoks: efisiensi fiskal tidak selalu identik dengan efektivitas pendidikan vokasi. Meskipun demikian, terdapat upaya adaptasi melalui digitalisasi kegiatan, penetapan skala prioritas, dan optimalisasi penggunaan sumber daya.

3. Tantangan utama yang dihadapi Polnep meliputi: (a) penurunan dana penelitian dan PKM, (b) hambatan internasionalisasi, (c) keterbatasan pemeliharaan sarana-prasarana, dan (d) ketergantungan pada dana pemerintah. Tantangan ini berpotensi menurunkan kualitas lulusan dan daya saing perguruan tinggi vokasi jika tidak diantisipasi. Untuk itu Polnep menempuh strategi diversifikasi pendapatan melalui pengembangan unit usaha BLU, efisiensi internal dengan pemangkasan pengeluaran tidak produktif, digitalisasi kegiatan untuk menghemat biaya, serta penguatan kerjasama eksternal dengan

industri dan mitra internasional. Strategi ini menunjukkan adanya *anticipatory governance* dan *resource dependence management* untuk menjaga keberlanjutan tridharma.

Saran

Adapun beberapa saran dari penelitian ini dapat di sajikan sebagai berikut:

1. Bagi Pemerintah, harapannya agar efisiensi anggaran sebaiknya tidak menyentuh sektor pendidikan secara signifikan, mengingat amanat konstitusi 20% APBN untuk pendidikan, dan memberika kebijakan afirmatif berupa insentif atau hibah khusus agar kualitas tridharma tetap terjaga meskipun terjadi efisiensi fiskal.
2. Bagi Institusi, dapat dilakukan dengan memperkuat strategi diversifikasi pendapatan melalui unit usaha BLU, kerjasama industri, dan hibah riset eksternal, mengoptimalkan digitalisasi kegiatan akademik dan administrasi untuk menekan biaya operasional tanpa mengurangi kualitas layanan, menetapkan skala prioritas program tridharma secara lebih sistematis,

dengan fokus pada kegiatan yang berdampak langsung pada kualitas lulusan, dan meningkatkan tata kelola keuangan berbasis prinsip *value for money* agar setiap rupiah anggaran menghasilkan manfaat maksimal.

3. Bagi penelitian selanjutnya yaitu melakukan kajian komparatif antar PTN-BLU di Indonesia untuk melihat variasi strategi adaptasi dalam menghadapi kebijakan efisiensi. Penelitian lanjutan dapat mengukur dampak jangka panjang efisiensi anggaran terhadap kualitas lulusan, daya saing global, dan kontribusi perguruan tinggi terhadap pembangunan daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- Biswan AT, Kusumo DPP. 2021. Penajaman Peran Penganggaran Sektor Publik Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian. *JAS (Jurnal Akuntansi Syariah)*. 5 (1): 58-77. DOI: [10.46367/jas.v5i1.341](https://doi.org/10.46367/jas.v5i1.341)
- Dhia. 2025. Efisiensi Anggaran Tahun 2025: Strategi, Dampak, dan Pro Kontra. *LPM Dimensi*. Tersedia pada <https://www.lpmdimensi.com/2025/02/efisiensi-anggaran-tahun-2025-strategi-dampak-dan-pro-kontra/>. Diakses tanggal 25 Maret 2025

- Erilia E. 2025. Apa yang Dimaksud dengan Efisiensi Anggaran? Simak Penjelasannya. Tersedia pada <https://tirto.id/apa-yang-dimaksud-dengan-efisiensi-anggaran-simak-penjelasannya-g8uM> . Diakses 27 Maret 2025

- Fitrah A, Handayati P. 2022. Analisis Efisiensi Anggaran Pada Instansi Pemerintah Badan Layanan Umum. *E-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*. 9(1) : 42-48

- Halim A, Kusufi MS. 2008. *Akuntansi Sektor Publik: Akuntansi Keuangan Daerah Edisi 4*. Salemba Empat. Jakarta

- Ijong, Hajar I, Nur M, Kalsum U. 2023. Analisis Efektivitas dan Efisiensi Penggunaan Anggaran pada Pemerintah Kota Kendari. *IJMA (Indonesian Journal of Management and Accounting)*. 4(2) : 208-220

- Indonesia. Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja Dalam Pelaksanaan APBN dan APBD Tahun Anggaran 2025. Jakarta

- Indonesia. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2024 Tentang Standar Biaya

- Masukan Tahun Anggaran 2025. Jakarta
- Jaelani A. 2018. Keuangan Publik: Analisis Sejarah Pemikiran Ekonomi Islam. CV Aksara Satu. Cirebon, Jawa Barat
- Julfritri, Rizka Indriani dan Prakoso, Chatas Teguh. 2023. Implementasi Kebijakan Penggunaan Aplikasi PeduliLindungi dalam Mengkases Fasilitas Publik di Kota Samarinda. eJournal Administrasi Publik. 11 (3) : 682-694
- Kusumah, Raden Minda., Astuti. 2025. Efisiensi Anggaran dalam Manajemen Keuangan Perguruan Tinggi untuk Meningkatkan Kualitas dan Keberlanjutan Institusi. Jurnal Eko-Bisma. Volume 4 nomor 1 tahun 2025. Hal 41-47
- Mardiasmo. 2009. Akuntansi Sektor Publik. Andi Offset. Yogyakarta
- P3M. 2025 Panduan Penelitian Terapan dan Pengabdian Kepada Masyarakat 2025. Politeknik Negeri Pontianak
- Puspitasari GI. 2023. Efisiensi dan Efektifitas Realisasi Anggaran, Optimalisasi dan Kinerja Keuangan. Jurnal KINDAI. 18(3) : 444-455. DOI:[10.35972/kindai.v18i3.913](https://doi.org/10.35972/kindai.v18i3.913)
- Putra HC, Iskandar. 2022. Konsep Pengelolaan Keuangan Negara dan Barang-Barang Publik. Jurnal Administrasi Publik dan Kebijakan (JAPK). 2(2) : 57-73
- Rizki M, Alfian A, dkk. 2023. Akuntansi Sektor Publik. Get Press Indonesia. Padang, Sumatera Barat
- Sari, Inda., Nurhasanah, Siti., Utomo, Septian Ari., Syahrani, Ayu., Revalia, Tiara., dan Putra, Agung Risky. 2025. Analisis Dampak Efisiensi Anggaran Pemerintah terhadap Kualitas Pendidikan di Perguruan Tinggi Negeri Provinsi Kep. Bangka Belitung. Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh (JIMMA). Volume 15 nomor 1 tahun 2025. Hal 119-127
- Subarkah, Pujiatmo. 2025. Kebijakan Efisiensi Anggaran dan Dampaknya terhadap Sektor Ekonomi. Kumparan. Tersedia pada <https://kumparan.com/pujiatmo-subarkah/kebijakan-efisiensi-anggaran-dan-dampaknya-terhadap-sektor-ekonomi-24SMrnhPmzI/full>. Diakses tanggal 25 Maret 2025
- Supriyanto BE. 2024. Efisiensi Pengelolaan Anggaran: Mengurangi Pemborosan dan Meningkatkan Hasil. Tersedia pada [https://kumparan.com/benny-eko-supriyanto/efisiensi-pengelolaan-](https://kumparan.com/benny-eko-supriyanto/efisiensi-pengelolaan-anggaran)

[anggaran-mengurangi-pemborosan-
dan-meningkatkan-hasil-](#)

[23JI9gKaAww/1](#). Diakses tanggal 27
Maret 2025

Talondong S, Morasa J, Tangkuman SJ.
2018. Analisis Efektivitas dan
Efisiensi Penerimaan Pajak Daerah
Provinsi Sulawesi Utara Periode 2013-
2017. Jurnal Riset Akuntansi Going
Concern. 13(4): 569-577

Yusaini., Darmawati., Abidin, Zainal., dan
Fadli, M. 2021. Efek Penganggaran
terhadap Kinerja Dosen Perguruan
Tinggi Keagamaan Islam Negeri di
Aceh. Journal of Applied Business and
Economics (JABE). Volume 7 nomor
4 Juni 2021. Hal 458-472