



## Manajemen Anggaran Pendidikan dalam Mewujudkan Mutu dan Pemerataan Layanan Pendidikan

**Teguh Trianung Djoko Susanto, Fayza Nadila, Nimas Ayu Zulkaidah, Irma Farhana Maharani Saputri, Siti Nurbaiti, Faisal Reza Pramulya, Saepudin**

Program Studi Manajemen Pendidikan. Fakultas Ilmu Pendidikan. Universitas Negeri Jakarta

\*Correspondence e-mail: [teguhtrianungdjokos@unj.ac.id](mailto:teguhtrianungdjokos@unj.ac.id)

Received: May 2025   Revised: May 2025   Published: June 2025

### Abstrak

Manajemen anggaran pendidikan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel menjadi pilar utama dalam meningkatkan mutu pendidikan nasional. Artikel ini membahas pengelolaan anggaran pendidikan mulai dari perencanaan, pengalokasian, penggunaan, monitoring, hingga evaluasi, berdasarkan prinsip-prinsip yang diamanatkan dalam regulasi pendidikan nasional. Pendekatan yang digunakan adalah studi literatur sistematis terhadap buku, artikel ilmiah, laporan penelitian dan dokumen kebijakan. Hasil kajian menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan anggaran sangat bergantung pada kompetensi sumber daya manusia. Keterlibatan pemangku kepentingan, sistem penugasan yang kuat, serta penggunaan teknologi digital dalam sistem keuangan. Selain itu, kajian ini mengidentifikasi berbagai tantangan, seperti kurangnya transparansi, ketidaksesuaian antara perencanaan dan implementasi, keterbatasan kapasitas SDM, keterlambatan pencairan dana, serta ketidak tepatan penggunaan anggaran. Artikel ini merekomendasikan penguatan kapasitas manajemen sekolah, digitalisasi pengelolaan keuangan, pengawasan berbasis real-time, serta penerapan prinsip manajemen berbasis kinerja untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran pendidikan di Indonesia.

**Kata kunci:** Manajemen Anggaran Pendidikan, Transparansi, Akuntabilitas, Monitoring, Evaluasi.

## ***Education Budget Management in Realizing Quality and Equity in Education Services***

### Abstract

*Effective, efficient, transparent, and accountable education budget management is the main pillar in improving the quality of national education. This article discusses the management of the education budget starting from planning, allocation, use, monitoring, to evaluation, based on the principles mandated in the national education regulation. The approach used is a systematic literature study of books, scientific articles, research reports and policy documents. The results of the study show that the success of budget management is highly dependent on the competence of human resources. Stakeholder involvement, a strong assignment system, and the use of digital technology in the financial system. In addition, this study identified various challenges, such as lack of transparency, mismatch between planning and implementation, limited human resource capacity, delays in disbursement of funds, and inaccurate use of the budget. This article recommends strengthening the capacity of school management, digitalization of financial management, real-time supervision, and the application of performance-based management principles to improve the effectiveness and efficiency of the use of the education budget in Indonesia.*

**Keywords:** Education Budget Management, Transparency, Accountability, Monitoring, Evaluation

**How to Cite:** Susanto, T. T. D., Fayza Nadila, Zulkaidah, N. A., Saepudin, S., Nurbaiti, S., Maharani, I. F., & Pramulya, F. R. (2025). Manajemen Anggaran Pendidikan dalam Mewujudkan Mutu dan Pemerataan Layanan Pendidikan. *Reflection Journal*, 5(1), 520–538. <https://doi.org/10.36312/rj.v5i1.2907>



<https://doi.org/10.36312/rj.v5i1.2907>

Copyright© 2025, Susanto et al  
This is an open-access article under the CC-BY-SA License.



## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan sektor strategis dalam pembangunan nasional karena berfungsi sebagai fondasi utama dalam mencetak sumber daya manusia yang unggul, adaptif, dan kompetitif di tengah dinamika global. Salah satu faktor yang sangat menentukan keberhasilan pendidikan adalah ketersediaan dan pengelolaan anggaran yang memadai. Berdasarkan data Kementerian Keuangan Republik Indonesia (2023), anggaran pendidikan terus mengalami peningkatan signifikan setiap tahun,

dengan alokasi lebih dari Rp660 triliun pada tahun 2024. Peningkatan ini mencerminkan komitmen kuat pemerintah terhadap sektor pendidikan. Namun, besarnya alokasi anggaran belum secara otomatis menjamin peningkatan mutu pendidikan jika tidak disertai dengan manajemen yang efisien, transparan, dan akuntabel (Bappenas, 2022).

Manajemen anggaran pendidikan mencakup serangkaian proses mulai dari perencanaan berbasis kebutuhan, pengalokasian dana secara proporsional, pelaksanaan yang efektif, hingga monitoring dan evaluasi yang partisipatif. Menurut UNESCO (2021), idealnya pengelolaan anggaran pendidikan tidak hanya digunakan untuk mendukung kegiatan pembelajaran, tetapi juga untuk membiayai pembangunan infrastruktur, penguatan kapasitas pendidikan, serta program-program inovatif yang responsif terhadap konteks lokal satuan pendidikan. Sayangnya, pengelolaan anggaran di banyak sekolah di Indonesia masih menghadapi sejumlah tantangan, seperti lemahnya kapasitas manajerial kepala sekolah, kurangnya data perencanaan berbasis kebutuhan, serta minimnya pengawasan internal (World Bank, 2020).

Keterbatasan pendekatan pengelolaan anggaran pendidikan di Indonesia dapat dilihat pada dua aspek utama. Pertama, sistem penganggaran yang masih bersifat top-down dan seragam, tanpa mempertimbangkan kondisi serta kebutuhan spesifik masing-masing satuan pendidikan, terutama di wilayah tertinggal, terdepan, dan terluar (3T). Kedua, lemahnya sistem monitoring dan evaluasi menyebabkan proses pelaporan serta pengendalian penggunaan anggaran tidak berjalan optimal. Laporan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK RI) tahun 2022 menunjukkan bahwa masih banyak sekolah yang tidak menyusun laporan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) secara lengkap dan tepat waktu.

Sebagai banding, negara-negara seperti Finlandia dan Korea Selatan telah menerapkan pendekatan *performance-based budgeting* yang mengaitkan alokasi dana dengan capaian kinerja pendidikan. OECD (2020) mencatat bahwa pendekatan tersebut mampu meningkatkan efisiensi penggunaan dana, mendorong partisipasi pemangku kepentingan, serta memperkuat transparansi dalam pengelolaan keuangan pendidikan. Sementara itu, negara-negara berkembang seperti Nigeria mengalami tantangan serupa dengan Indonesia, yakni inefisiensi pengelolaan anggaran akibat minimnya data akurat terkait kebutuhan satuan pendidikan serta kebijakan yang masih terlalu terpusat (UNESCO GEM Report, 2020).

Penelitian yang dilakukan oleh Nur Hania, Mohammad Habib Imroni, dan Nur Anim Jauhariyah (2024) dalam studi berjudul “*Strategic Approaches to Managing Education Funding for Equitable Access and Quality*” mengkaji strategi pengelolaan anggaran pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Wanamukti. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas manajemen pembiayaan dalam mendukung pemerataan akses pendidikan dan peningkatan mutu layanan pembelajaran. Dengan pendekatan kualitatif melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, penelitian tersebut menemukan bahwa transparansi pelaporan keuangan, efisiensi alokasi anggaran pada program prioritas, dan partisipasi aktif pemangku kepentingan merupakan kunci sukses dalam pengelolaan anggaran yang efektif. Temuan ini menjadi dasar penting bagi pengembangan model manajemen anggaran pendidikan yang adaptif, kontekstual, dan berorientasi pada keadilan pendidikan, khususnya di wilayah-wilayah marjinal yang selama ini belum terlayani secara optimal.

Sejalan dengan itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi manajemen anggaran pendidikan dalam rangka mewujudkan mutu dan pemerataan layanan pendidikan, serta mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam proses tersebut. Ruang lingkup kajian meliputi komponen-komponen utama manajemen anggaran, yaitu perencanaan berbasis kebutuhan, pengalokasian berbasis prioritas, pelaksanaan yang efisien, serta monitoring dan evaluasi berbasis indikator capaian. Indikator evaluasi yang digunakan mengacu pada *World Bank Education Finance Manual* (2017), yaitu efektivitas (outcome-based spending), efisiensi (cost-benefit ratio), akuntabilitas (transparansi laporan keuangan), dan kesetaraan (distribusi antarwilayah). Penelitian ini difokuskan pada satuan pendidikan dasar dan menengah di wilayah dengan disparitas layanan pendidikan yang tinggi,

dengan harapan hasilnya dapat memberikan kontribusi nyata bagi perumusan kebijakan pengelolaan anggaran pendidikan yang lebih responsif dan berkeadilan.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode kajian literatur (*literature review*) yang bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis konsep, prinsip, serta praktik manajemen anggaran pendidikan berdasarkan sumber-sumber ilmiah yang relevan. Kajian literatur dipilih karena metode ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi tren, tantangan, serta solusi yang telah diterapkan dalam pengelolaan anggaran pendidikan di berbagai wilayah atau negara. Desain penelitian bersifat eksploratif dan deskriptif, dengan tujuan menyusun sintesis konseptual mengenai bagaimana anggaran pendidikan direncanakan, dialokasikan, digunakan, serta dimonitor dan dievaluasi. Penelitian ini mengandalkan sumber data sekunder yang diperoleh dari buku akademik, artikel jurnal ilmiah, laporan lembaga internasional, dan dokumen kebijakan pemerintah. Literatur dipilih berdasarkan relevansi topik, kredibilitas sumber, serta kontribusinya terhadap pemahaman manajemen anggaran pendidikan. Dengan menggunakan pendekatan ini, peneliti berharap dapat mengembangkan pemahaman konseptual yang komprehensif dan relevan sebagai landasan untuk perumusan kebijakan dan penelitian lanjutan.

Subjek dalam penelitian ini berupa dokumen literatur ilmiah yang membahas manajemen anggaran pendidikan. Literatur yang dikaji meliputi 20–30 sumber yang terdiri dari buku akademik, artikel jurnal bereputasi (nasional dan internasional), laporan lembaga seperti UNESCO, OECD, World Bank, serta dokumen kebijakan dari Kementerian Pendidikan dan instansi terkait. Teknik pemilihan sumber dilakukan melalui purposive sampling, yaitu pemilihan sumber secara sengaja berdasarkan kesesuaian dengan fokus kajian. Kriteria seleksi mencakup keterkinian (terbit dalam 10 tahun terakhir), relevansi isi, kredibilitas penulis/lembaga penerbit, serta ketersediaan akses penuh terhadap isi dokumen. Karakteristik sumber meliputi tulisan ilmiah dengan basis empiris maupun teoretis, yang menyajikan temuan terkait efektivitas alokasi anggaran, pemerataan dana pendidikan, transparansi, dan efisiensi pengelolaan anggaran pendidikan. Literatur dari berbagai konteks geografis seperti Indonesia, Finlandia, Korea Selatan, dan Nigeria turut disertakan untuk memberikan perspektif perbandingan internasional dalam manajemen anggaran pendidikan.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah lembar telaah literatur (*literature review checklist*) yang dikembangkan secara mandiri oleh peneliti berdasarkan struktur analisis sistematis dari Booth et al. (2016). Instrumen ini berisi indikator seperti: jenis literatur, fokus bahasan, pendekatan yang digunakan, hasil temuan utama, dan relevansi terhadap tujuan kajian. Validitas instrumen ditingkatkan melalui proses expert judgment dengan meminta masukan dari dosen pembimbing dan peneliti lain yang berpengalaman di bidang kebijakan pendidikan. Prosedur penelitian dimulai dengan identifikasi kata kunci seperti "*educational budget management*", "*school finance*", "*education expenditure*", dan "*budget allocation in education*" untuk menelusuri literatur melalui database seperti Google Scholar, Scopus, dan DOAJ. Setelah literatur terpilih, peneliti melakukan proses pengkodean tematik untuk mengklasifikasikan data berdasarkan tema utama seperti prinsip manajemen anggaran, tantangan implementasi, dan solusi kebijakan. Data yang dikumpulkan kemudian disusun dalam format matriks untuk mempermudah proses analisis dan sintesis.

Analisis data dilakukan melalui metode analisis tematik (*thematic analysis*) yang mencakup tahap identifikasi, kategorisasi, dan sintesis informasi dari berbagai sumber literatur. Pertama, peneliti membaca seluruh sumber untuk memahami konteks dan isi secara menyeluruh. Kedua, peneliti mengidentifikasi tema-tema utama seperti efektivitas anggaran, ketimpangan distribusi, praktik transparansi, dan sistem evaluasi. Ketiga, peneliti mengelompokkan temuan-temuan dari berbagai sumber ke dalam tema-tema tersebut untuk dianalisis secara mendalam. Hasil analisis digunakan untuk menjawab rumusan masalah serta mendukung argumentasi dalam pembahasan. Teknik ini memungkinkan peneliti menggabungkan berbagai perspektif dari banyak literatur menjadi satu narasi ilmiah yang kohesif. Analisis ini juga dimaksudkan untuk menemukan kesenjangan dalam penelitian sebelumnya dan menawarkan rekomendasi atau implikasi kebijakan yang dapat diadaptasi pada konteks manajemen anggaran pendidikan di Indonesia.

## HASIL DAN DISKUSI

Hasil kajian literatur memperlihatkan bahwa efektivitas manajemen anggaran pendidikan tidak semata ditentukan oleh tersedianya dana, melainkan oleh kualitas proses perencanaan, pengalokasian, pelaksanaan, serta monitoring dan evaluasi yang berlangsung secara sistemik dan berbasis data. Penelitian oleh Nur Hania et al. (2024), misalnya, menegaskan pentingnya transparansi, partisipasi pemangku kepentingan, dan penggunaan teknologi dalam pelaporan keuangan sebagai prasyarat untuk menjamin efektivitas anggaran pendidikan di wilayah marginal. Temuan ini menggarisbawahi bahwa sistem anggaran yang responsif terhadap kebutuhan lokal lebih berpeluang menciptakan keadilan akses dan peningkatan mutu layanan pendidikan. Namun, dalam konteks Indonesia secara umum, data dari BPK RI (2022) menunjukkan bahwa laporan keuangan dari banyak sekolah masih tidak akurat dan tidak tepat waktu, yang berpotensi memperlemah proses akuntabilitas publik. Selain itu, literatur dari Setiawan dan Hidayat (2021) juga menunjukkan bahwa rendahnya praktik transparansi berdampak langsung pada lemahnya efektivitas penggunaan anggaran di satuan pendidikan.

Secara konseptual, problem yang terjadi bukan hanya pada teknis pelaporan atau ketidaklengkapan administratif, melainkan pada absennya pendekatan evaluatif dalam kultur manajemen keuangan pendidikan. Di Indonesia, manajemen anggaran cenderung administratif-formal dan bersifat seragam (uniform budgeting), tidak memberi ruang fleksibilitas untuk adaptasi terhadap kondisi satuan pendidikan yang sangat variatif, terutama di daerah tertinggal. Hal ini berbeda secara struktural dan filosofis dengan pendekatan *performance-based budgeting* yang diterapkan di Finlandia, di mana pendanaan disesuaikan dengan indikator capaian kinerja dan hasil evaluasi berkala oleh lembaga independen (OECD, 2020). Di sana, prinsip keterbukaan bukan sekadar norma, tetapi menjadi mekanisme terintegrasi yang memungkinkan publik mengakses laporan anggaran melalui sistem daring yang terbuka dan diperbarui secara berkala. Ini menjadi bentuk akuntabilitas sosial yang sejauh ini belum menjadi bagian dari praktik kelembagaan di Indonesia.

Jika dibandingkan dengan konteks negara berkembang seperti Nigeria, kesamaan ditemukan dalam aspek inefisiensi perencanaan dan minimnya data kebutuhan sekolah yang akurat, sehingga distribusi dana cenderung tidak tepat sasaran (UNESCO GEM Report, 2020). Namun, bedanya, beberapa reformasi fiskal di Nigeria telah mengarah pada digitalisasi sistem keuangan publik, yang justru lebih progresif dibanding pendekatan pengawasan konvensional yang masih dominan di Indonesia. Fakta ini menyoroti bahwa perbaikan manajemen anggaran tidak dapat bergantung pada kebijakan sektoral semata, melainkan harus melibatkan transformasi tata kelola lintas aktor: birokrasi, sekolah, dan masyarakat.

Dari perspektif teoritis, kajian ini memperkuat argumen bahwa manajemen keuangan pendidikan harus beralih dari orientasi input menuju outcome. Keterbatasan dalam implementasi prinsip transparansi dan akuntabilitas di Indonesia dapat dijelaskan melalui kacamata teori *New Public Management* (NPM), yang menekankan pentingnya efisiensi birokrasi, orientasi hasil, dan penguatan kontrol publik. Sayangnya, implementasi prinsip-prinsip NPM dalam konteks pendidikan Indonesia masih bersifat parsial, terlihat dari lemahnya struktur audit berbasis hasil dan kurangnya pelibatan masyarakat sebagai aktor pengawas anggaran. Dengan demikian, pendekatan manajemen anggaran yang hanya mengandalkan kepatuhan administratif tanpa ditopang oleh sistem evaluatif yang kokoh, akan cenderung memproduksi kesenjangan antara kebijakan dan kenyataan.

Kontribusi ilmiah dari studi ini terletak pada penguatan kerangka konseptual bahwa keadilan dalam pendidikan tidak hanya dapat dicapai melalui alokasi anggaran yang besar, tetapi melalui sistem manajemen keuangan yang adaptif terhadap keragaman wilayah dan berbasis evaluasi menyeluruh. Penekanan pada konteks wilayah marginal Indonesia memperluas cakupan literatur manajemen pendidikan yang selama ini lebih banyak difokuskan pada sekolah perkotaan atau sistem pendidikan terpusat. Dengan mengintegrasikan prinsip evaluasi berbasis kinerja, digitalisasi pelaporan, dan pelibatan pemangku kepentingan, model manajemen anggaran yang dikembangkan dalam kajian ini tidak hanya relevan secara praktis, tetapi juga menawarkan kontribusi teoretis dalam merumuskan sistem keuangan pendidikan yang berkelanjutan, adil, dan berbasis hasil.

## Pengelolaan Dana Pendidikan

Pengelolaan dana pendidikan merupakan serangkaian proses yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dalam mengalokasikan anggaran untuk berbagai program dan kegiatan pendidikan. Semua ini dirancang dalam dokumen Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS).

RKS atau RKM disusun oleh kepala madrasah bersama guru, staf, dan komite sekolah untuk periode empat tahun, lalu dirinci lagi dalam Rencana Kegiatan Tahunan dan Rencana Kegiatan Anggaran Tahunan. Pengelolaan keuangan pendidikan meliputi tahapan seperti perencanaan, pemanfaatan, pencatatan, pelaporan, serta pertanggungjawaban keuangan. Tujuannya adalah untuk menjaga ketertiban administrasi serta memastikan bahwa dana yang ada digunakan secara tepat, efisien, dan efektif guna menunjang kegiatan pendidikan.

Keberhasilan dalam pengelolaan dana pendidikan sangat ditentukan oleh kompetensi sumber daya manusia dalam menyusun dan menggunakan anggaran sesuai dengan kebutuhan prioritas serta program pendidikan yang berkelanjutan. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, pemerintah menegaskan bahwa penyelenggaraan pendidikan harus berlangsung secara adil dan demokratis. Pembiayaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan masyarakat. Masing-masing unsur pendidikan memiliki peran saling mendukung untuk mencapai tujuan utama, yakni meningkatkan kualitas sumber daya manusia, memastikan penggunaan dana yang efisien dan efektif, serta mewujudkan akuntabilitas dalam pelaksanaannya.

Dalam praktiknya, manajemen berbasis sekolah (MBS) mendorong madrasah untuk mengelola dana secara efektif dan efisien, terutama ketika dihadapkan pada keterbatasan anggaran dan kebutuhan yang beragam. Kepala madrasah diharapkan mampu melakukan analisis terhadap sumber-sumber dana potensial, mengidentifikasi serta mengembangkan sumber dana melalui musyawarah dengan orang tua siswa, guru, dan masyarakat. Strategi ini bertujuan untuk menetapkan skala prioritas yang berdampak langsung pada peningkatan mutu pendidikan, sekaligus menggalang partisipasi aktif seluruh komponen sekolah dalam upaya mewujudkan pendidikan yang berkualitas.

### a. Perencanaan Pengelolaan Dana Pendidikan

Perencanaan dalam manajemen keuangan merupakan proses merancang sumber-sumber dana guna mendukung pelaksanaan kegiatan pendidikan dan tercapainya tujuan pendidikan di madrasah. Menurut Gordon dalam buku *Manajemen Berbasis Sekolah* (Mulyasa, 2003:73), penyusunan anggaran pendidikan dapat dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu pendekatan tradisional dan pendekatan *Planning Programming Budgeting System* (PPBS). Pada pendekatan tradisional, langkah-langkahnya meliputi: (1) mengidentifikasi kebutuhan guru seperti perlengkapan, buku, dan sebagainya; (2) menilai kelayakan permintaan anggaran dari guru berdasarkan kebutuhan yang dirasakan; dan (3) memperkirakan biaya berdasarkan kategori kebutuhan seperti alat pembelajaran dan buku.

Sementara itu, pendekatan PPBS mencakup tahapan: (1) menganalisis kebutuhan pendidikan; (2) merumuskan tujuan pendidikan beserta kriteria dan metode evaluasinya; (3) menentukan program-program dan memperkirakan biayanya; (4) menghitung sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan program tersebut; dan (5) menyusun anggaran berdasarkan program dan tujuan yang telah ditetapkan.

Penganggaran terdiri dari dua komponen utama, yaitu estimasi pendapatan dan estimasi pengeluaran. Perkiraan pendapatan serta penggunaannya harus dapat dipertanggungjawabkan agar dapat direalisasikan dengan baik. Dalam proses penyusunan anggaran, Lipham (1985) dalam Mulyasa (2003) mengemukakan tiga pendekatan yang dapat digunakan, yaitu:

1. Pendekatan Komparatif (Comparative Approach), yaitu metode penganggaran dengan cara membandingkan jumlah pendapatan dan pengeluaran pada setiap bagian anggaran dari tahun ke tahun.
2. Pendekatan Perencanaan, Pemrograman, Penganggaran, dan Evaluasi (Planning Programming Budgeting Evaluation), yaitu pendekatan yang berfokus pada perencanaan dan pencapaian tujuan program, baik umum maupun khusus. Dalam pendekatan ini, anggaran dianalisis dengan membandingkan dana pelaksanaan.

3. Pendekatan Fungsional (Functional Approach), yaitu pendekatan yang merupakan gabungan dari unsur pendekatan komparatif dan pendekatan perencanaan pemrograman penganggaran evaluasi.
- b. Proses Penyusunan Anggaran
- Proses penyusunan anggaran disusun melalui Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) meliputi (1) sumber pendapatan (2) pengeluaran, misalnya untuk kegiatan belajar mengajar, pengadaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber belajar dan alat pelajaran dan honor serta kesejahteraan. Dalam kaitannya dengan proses penyusunan anggaran ini (Lipham, 1985) mengungkapkan empat fase kegiatan yaitu:
1. Merencanakan anggaran, kegiatan mengidentifikasi tujuan, menentukan prioritas, menjabarkan tujuan, menganalisis alternatif pencapaian tujuan dengan analisis Cost-effectiveness, dan membuat rekomendasi alternatif pendekatan untuk mencapai sasaran.
  2. Mempersiapkan anggaran, yaitu menyesuaikan kegiatan dengan mekanisme anggaran yang berlaku, bentuknya, distribusi dan sasaran program pengajaran serta dirumuskan dengan jelas, melakukan inventarisasi kelengkapan peralatan dan bahan bahan yang tersedia.
  3. Mengelola pelaksanaan anggaran, yaitu mempersiapkan administrasi, melakukan pembelanjaan, membuat transaksi, membuat perhitungan, mengawasi pelaksanaan sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku, serta membuat laporan dan pertanggungjawaban keuangan.
  4. Menilai pelaksanaan anggaran, menilai proses belajar mengajar, menilai bagaimana pencapaian sasaran program serta membuat rekomendasi untuk perbaikan anggaran yang akan datang.
- c. Proses pengaturan, meliputi:
1. Penerimaan
- Penerimaan dana pendidikan berasal dari berbagai sumber, seperti pemerintah pusat dan daerah (melalui APBN dan APBD), serta partisipasi masyarakat termasuk orang tua siswa. Sumber dana tersebut digunakan untuk mendukung operasional sekolah dan meningkatkan kualitas layanan pendidikan.
2. Penggunaan
- Penggunaan dana diarahkan sesuai dengan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) atau RAPBM yang telah disusun berdasarkan skala prioritas kebutuhan sekolah. Dana tersebut dialokasikan untuk kegiatan pembelajaran, pengadaan sarana prasarana, kesejahteraan tenaga pendidik, dan berbagai program pengembangan pendidikan lainnya.
3. Pertanggungjawaban anggaran
- Pertanggungjawaban anggaran dilakukan dengan cara mencatat seluruh penerimaan dan pengeluaran secara transparan dalam laporan keuangan. Laporan ini kemudian disampaikan kepada pihak terkait, seperti komite sekolah dan dinas pendidikan, untuk diaudit dan dievaluasi sebagai bentuk akuntabilitas publik.

### Pengalokasian Dana Pendidikan

Pengalokasian atau distribusi anggaran pendidikan merupakan penetapan jumlah dan prioritas penggunaan dana untuk pelaksanaan pendidikan di sekolah. Kepala sekolah atau pimpinan madrasah memiliki peran penting dalam pengambilan keputusan terkait anggaran, yang disusun dalam Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBM) secara rutin setiap tahun atau per semester bersama guru, siswa, bendahara, dan komite sekolah. Penyusunan RAPBM mencakup anggaran rutin seperti belanja pegawai, barang dan jasa, pemeliharaan, serta belanja modal. Dana yang bersumber dari APBN digunakan untuk pengembangan kompetensi lulusan, insentif guru, remedial, pengayaan, dan rehabilitasi fasilitas sekolah. Adapun pengalokasian dana pendidikan dapat diperuntukan sebagai berikut:

- a. Pengalokasian dana DIPA

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dalam satu tahun anggaran diawali dengan penyusunan serta pengesahan dokumen pelaksanaan anggaran. Dokumen tersebut dikenal dengan sebutan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA). DIPA merupakan dokumen pelaksanaan anggaran yang disusun oleh pengguna anggaran dan disahkan oleh Direktur Jenderal Perbendaharaan atau Kepala Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan atas nama Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara (BUN). DIPA menjadi dasar penggunaan dana sesuai peruntukan yang telah ditetapkan.

1. Belanja pegawai (kode 51)
2. Belanja barang (kode 52)
3. Belanja modal (kode 53)
4. Belanja gaji pegawai, belanja tunjangan seperti sertifikasi dan tukin

b. BOS (Dana Bantuan Operasional Sekolah )

Merupakan program pemerintah yang bertujuan untuk menyediakan biaya operasional nonpersonalia bagi satuan pendidikan dasar yang menjalankan program wajib belajar. Dana BOS ini dialokasikan dengan ketentuan sebagai berikut.

1. Penerimaan peserta didik baru (PPDB)
2. Pengembangan perpustakaan
3. Kegiatan pembelajaran dan ekstrakurikuler
4. Kegiatan asesmen /evaluasi pembelajaran
5. Administrasi kegiatan sekolah
6. Pengembangan profesi guru dan tenaga kependidikan
7. Layanan daya dan jasa
8. Pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah
9. Penyediaan alat multimedia pembelajaran
10. Pembayaran guru berstatus non Aparatur Sipil Negara (ASN)

c. Komite Sekolah

Komite sekolah adalah sebuah lembaga independen yang terdiri dari orang tua atau wali peserta didik, komunitas sekolah, serta tokoh masyarakat yang memiliki kepedulian terhadap dunia pendidikan. Pembentukan komite sekolah merupakan inisiatif dari masyarakat dan telah diatur dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) Nomor 20 Tahun 2003 pasal 56 ayat 3. Dalam regulasi tersebut dinyatakan bahwa komite sekolah atau madrasah berperan sebagai lembaga mandiri yang bertugas mendukung peningkatan mutu layanan pendidikan dengan memberikan masukan, arahan, serta dukungan dalam bentuk tenaga, sarana prasarana, dan pengawasan di tingkat satuan pendidikan. Oleh karena itu, komite sekolah perlu mampu meyakinkan orang tua, pemerintah daerah, kalangan dunia usaha, dan masyarakat luas bahwa sekolah adalah lembaga yang dapat dipercaya. Salah satu fungsi komite adalah mengoordinasikan penggalangan dana. Adapun alokasi penggunaan dana dari komite mencakup antara lain.

1. Pengadaan sarana dan prasarana
  - a. Pengadaan toilet siswa
  - b. Pembuatan sarana olahraga
  - c. Pembuatan gedung aula
  - d. Pembuatan ruang kelas
2. Dana sosial untuk siswa sakit
3. Penghargaan siswa berprestasi dan beasiswa siswa berprestasi jalur akademik maupun non akademik
4. Kegiatan kreatifitas siswa
  - a. Karnaval
  - b. Acara pentas seni pada saat pelepasan siswa baru
  - c. Bulan bahasa

- d. Expo kampus
- e. Kegiatan hari besar keagamaan dan hari besar nasional

### Pengalokasian Dana Pendidikan

Undang-Undang No.20 tahun 2003 pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas publik. Pasal ini memiliki kelemahan fundamental karena tidak mengatur adanya sanksi terhadap pelanggaran prinsip-prinsip tersebut. Ketidakjelasan mekanisme penegakan ini membuat pelaksanaan prinsip transparansi dan akuntabilitas menjadi bersifat deklaratif saja tanpa adanya konsekuensi hukum yang tegas bagi pihak-pihak yang melakukan penyimpangan atau penyalahgunaan anggaran pendidikan. Akibatnya, potensi terjadinya praktik korupsi, inefisiensi, dan penggunaan dana yang tidak tepat sasaran tetap tinggi.

Dibandingkan dengan regulasi di beberapa negara lain yang menetapkan sanksi administratif atau pidana terhadap pelanggaran keuangan sektor pendidikan, Pasal 48 UU Sisdiknas dinilai belum cukup kuat untuk menjamin pengelolaan dana pendidikan yang benar-benar akuntabel dan transparan. Dalam konteks internasional, beberapa negara telah mengembangkan sistem regulasi yang jauh lebih komprehensif untuk mendukung transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana pendidikan. Sebagai contoh, Finlandia mengharuskan seluruh satuan pendidikan untuk secara rutin mempublikasikan laporan keuangan mereka dalam platform daring yang dapat diakses oleh publik. Selain itu, audit keuangan terhadap lembaga pendidikan dilakukan oleh badan independen secara berkala, sehingga potensi penyimpangan dapat segera dideteksi dan ditindaklanjuti. Sistem ini tidak hanya mendorong keterbukaan, tetapi juga membangun budaya kepercayaan antara pemerintah, lembaga pendidikan, dan masyarakat.

Negara lain seperti Australia menerapkan model pengawasan berbasis lembaga independen, yaitu Ombudsman Pendidikan. Lembaga ini berfungsi untuk menerima aduan masyarakat terkait penggunaan dana pendidikan, melakukan investigasi, dan memiliki kewenangan untuk merekomendasikan tindakan administratif hingga hukum kepada pihak yang terbukti melakukan pelanggaran. Dengan pendekatan ini, Australia memastikan bahwa setiap penyimpangan dalam pengelolaan anggaran pendidikan tidak hanya dideteksi, tetapi juga diberi sanksi sesuai dengan tingkat kesalahannya. Keberadaan mekanisme sanksi yang jelas menjadi faktor penting dalam menjaga integritas pengelolaan dana pendidikan di negara tersebut.

Dibandingkan dengan praktik internasional tersebut, pengaturan dalam UU Sisdiknas di Indonesia terlihat masih lemah. Selain tidak adanya sanksi, UU tersebut juga belum mengatur prosedur pelaporan publik secara rinci, mekanisme audit independen, maupun keterlibatan masyarakat dalam pengawasan penggunaan anggaran. Padahal, transparansi anggaran pendidikan seharusnya tidak berhenti pada sekadar penyusunan laporan internal, melainkan harus mampu melibatkan publik sebagai bagian dari mekanisme kontrol sosial. Keterlibatan masyarakat secara langsung dapat memperkuat akuntabilitas institusi pendidikan dan mengurangi potensi korupsi serta penyalahgunaan dana.

Melihat kelemahan ini, penting untuk merevisi regulasi terkait pengelolaan anggaran pendidikan di Indonesia. Revisi tersebut sebaiknya mencakup penguatan aspek sanksi administratif maupun pidana terhadap pelanggaran prinsip transparansi dan akuntabilitas, memperjelas prosedur pelaporan keuangan secara publik, serta membentuk badan pengawasan independen khusus di sektor pendidikan. Di samping itu prinsip efektivitas juga perlu mendapat penekanan.

#### 1. Prinsip-Prinsip Manajemen Keuangan

##### a. Transparansi

Transparansi dapat diartikan sebagai sikap terbuka. Dalam konteks manajemen, transparansi menunjukkan adanya keterbukaan dalam pengelolaan suatu kegiatan. Di lingkungan lembaga pendidikan, transparansi dalam manajemen keuangan berarti adanya kejelasan dan keterbukaan mengenai sumber dan jumlah dana yang diperoleh, rincian penggunaannya, serta bentuk pertanggungjawabannya. Hal ini bertujuan agar semua pihak yang berkepentingan dapat dengan mudah mengakses dan memahami informasi keuangan tersebut. Keterbukaan dalam hal keuangan sangat penting untuk membangun dan meningkatkan kepercayaan serta dukungan dari para orang tua.

- b. Akuntabilitas  
Akuntabilitas merupakan suatu keadaan dimana seseorang dinilai oleh pihak lain berdasarkan kualitas kinerjanya dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya guna mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks manajemen keuangan, akuntabilitas mengacu pada kemampuan untuk mempertanggungjawabkan penggunaan dana sekolah sesuai dengan rencana yang telah dirancang sebelumnya (Nur Hamiyah, 2015).
  - c. Efektivitas  
Efektivitas umumnya diartikan sebagai keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Namun, menurut Garneau (2004), efektivitas memiliki makna yang lebih luas, karena tidak hanya sebatas tercapainya tujuan, tetapi juga menyangkut kualitas hasil yang dihasilkan. Efektivitas dinilai dari seberapa jauh hasil tersebut berkontribusi terhadap pencapaian visi lembaga, yang tercermin melalui outcome yang bersifat kualitatif.
  - d. Efisiensi  
Efisiensi berkaitan dengan kuantitas hasil suatu kegiatan. Menurut Garner (2004), efisiensi dicirikan oleh outcome kuantitatif. Efisiensi adalah perbandingan yang terbaik antara masukan (input) dan keluaran (output) atau antara daya dan hasil.
2. Prinsip Pengelolaan Keuangan
- Pengelolaan keuangan harus mengikuti prinsip-prinsip berikut: a) Menggunakan dana dengan cara yang hemat, tidak berlebihan, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan teknis yang telah ditentukan. b) Penggunaan dana harus terarah dan terkontrol sesuai dengan rencana, program, atau kegiatan yang telah disusun. c) Pentingnya penggunaan kemampuan dalam mengelola keuangan. Dalam hal ini, kepala sekolah memiliki peran ganda sebagai "otorisator" dan "ordonateur". Sebagai otorisator, kepala sekolah diberi kewenangan untuk mengambil keputusan terkait penerimaan atau pengeluaran anggaran. Sementara sebagai ordonateur, kepala sekolah bertanggung jawab untuk melakukan verifikasi dan memberikan instruksi pembayaran atas segala tindakan yang telah mendapatkan otorisasi.

## Monitoring Penggunaan Anggaran Pendidikan

### 1. Definisi Monitoring dan Monitoring Penganggaran Pendidikan

Menurut Mujahidin Monitoring dapat didefinisikan sebagai suatu proses mengukur, mencatat, mengumpulkan, memproses dan mengkomunikasikan informasi untuk membantu pengambilan keputusan. Monitoring adalah serangkaian kegiatan untuk mengamati perkembangan pelaksanaan rencana pembangunan, mendeteksi serta mengantisipasi masalah yang muncul atau berpotensi terjadi, agar dapat segera ditindaklanjuti. Dalam proses monitoring, data dikumpulkan dan dianalisis, kemudian hasil analisis tersebut dipahami serta diberikan makna sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan dalam melakukan perbaikan dan proses ini dilakukan secara rutin dalam jangka waktu yang lebih singkat dibandingkan evaluasi, seperti setiap minggu, bulan, atau tiga bulan sekali.

Monitoring penganggaran pendidikan adalah proses mengumpulkan data secara berkelanjutan untuk memastikan bahwa anggaran digunakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, yaitu meningkatkan kualitas pendidikan. Anggaran pendidikan memiliki peran penting dalam sistem pendidikan karena dana yang dialokasikan akan mempengaruhi keberhasilan berbagai program pendidikan. Oleh karena itu, monitoring penggunaan anggaran pendidikan sangat diperlukan untuk memastikan bahwa dana digunakan secara efektif dan efisien serta mencegah terjadinya penyalahgunaan anggaran.

### 2. Tujuan Monitoring Penggunaan Anggaran Pendidikan

Menurut Arimbi Pamungkas (2022) ada tujuan dari monitoring penggunaan anggaran pendidikan, antara lain :

- a. Transparansi dan Akuntabilitas: Monitoring memastikan bahwa pengelolaan dana dilakukan secara terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik.
- b. Efisiensi dan Efektivitas: Monitoring membantu memastikan bahwa dana digunakan untuk program-program yang paling dibutuhkan dan memberikan hasil yang optimal.

- c. Pencegahan Penyalahgunaan Dana: Monitoring dapat mendeteksi dan mencegah penyalahgunaan dana pendidikan, seperti korupsi dan pemborosan.
3. Prinsip Monitoring Penggunaan Anggaran Pendidikan

Permasalahan utama dalam pelaksanaan monitoring bahwa kegiatan monitoring harus didasarkan pada ketentuan yang telah disepakati dan diterapkan. Selain itu, keberlanjutan proses monitoring harus tetap terjaga, dengan memastikan bahwa pelaksanaannya bersifat objektif serta berfokus pada pencapaian tujuan program. Prinsip-prinsip utama dalam monitoring mencakup:

- a. Memonitoring penggunaan anggaran pendidikan harus dilakukan secara berkelanjutan untuk memastikan dana digunakan sesuai dengan perencanaan dan tujuan pendidikan.
- b. Memonitoring penggunaan anggaran pendidikan harus berfungsi sebagai umpan balik dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan keuangan dan program pendidikan.
- c. Memonitoring penggunaan anggaran pendidikan harus memberikan manfaat baik bagi lembaga pendidikan maupun bagi peserta didik dan tenaga pendidik.
- d. Memonitoring penggunaan anggaran pendidikan harus dapat mendorong motivasi staf dan tenaga pendidikan untuk meningkatkan kinerja dalam mengelola dan menggunakan dana pendidikan secara optimal.
- e. Memonitoring penggunaan anggaran pendidikan harus dilakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku agar pengelolaan keuangan tetap transparan dan akuntabel.
- f. Memonitoring penggunaan anggaran pendidikan harus dilakukan secara objektif agar setiap evaluasi yang dilakukan dapat menghasilkan perbaikan dan peningkatan kualitas pendidikan.

### Cara Memonitoring Anggaran Pendidikan

Untuk memastikan penggunaan anggaran pendidikan berjalan dengan efektif, perlu dilakukan langkah-langkah yang terstruktur dan terencana. Berikut ini adalah cara yang dapat diterapkan dalam memonitor agar anggaran pendidikan digunakan dengan tepat dan efisien (Suyana & Sundaryo, 2021)

1. Menetapkan Sistem Pengelolaan Anggaran yang Transparan
  - a. Susun alokasi anggaran dengan jelas dan terperinci, mencakup berbagai kategori penggunaan dana, seperti pembayaran gaji guru, pembangunan fasilitas pendidikan, pengadaan alat pembelajaran, serta program pengembangan lainnya.
  - b. Buat rincian anggaran yang detail untuk setiap sektor pendidikan agar dapat dipantau dengan mudah, misalnya anggaran untuk fasilitas sekolah, pelatihan guru, serta kegiatan ekstrakurikuler.
2. Dokumentasi dan Pencatatan Anggaran
  - a. Laporan Pengeluaran Berkala, Setiap lembaga pendidikan, seperti sekolah atau universitas, perlu menyusun laporan rutin mengenai penggunaan anggaran, baik harian, bulanan, maupun tahunan. Laporan ini harus mencantumkan informasi detail tentang alokasi dana untuk setiap program dan kegiatan.
  - b. Dokumentasi yang Lengkap, Semua transaksi pengeluaran harus dicatat dengan jelas dan disertai bukti yang sah, seperti faktur, kuitansi, atau dokumen lain yang mendukung keabsahan setiap pengeluaran anggaran.
3. Pemantauan Melalui Teknologi
  - a. Sistem Manajemen Anggaran Digital, Gunakan aplikasi atau perangkat lunak khusus untuk memantau anggaran secara real-time, seperti software akuntansi atau sistem pelaporan anggaran pendidikan. Dengan bantuan teknologi, pengelolaan anggaran menjadi lebih transparan dan efisien.
  - b. Monitoring Berbasis Data, Sistem ini memungkinkan pihak terkait untuk mengawasi penggunaan anggaran secara langsung, dengan cepat mendeteksi ketidaksesuaian atau pemborosan, serta mengurangi risiko kesalahan dalam pengelolaan dana.
4. Audit Internal dan Eksternal:
  - a. Audit Internal, Setiap lembaga pendidikan harus melakukan audit internal secara rutin untuk memastikan bahwa anggaran digunakan sesuai dengan peruntukannya dan tidak terjadi penyalahgunaan dana.

- b. Audit Eksternal, Auditor eksternal, seperti Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), perlu dilibatkan untuk menilai apakah penggunaan anggaran sudah sesuai dengan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi. Audit ini akan menghasilkan laporan yang objektif dan independen mengenai pengelolaan dana pendidikan.
5. Pemantauan oleh Pihak Terkait
- a. Pengawasan oleh Dinas Pendidikan, Dinas pendidikan setempat atau lembaga yang bertanggung jawab atas pengelolaan pendidikan dapat memantau dan mengawasi penggunaan anggaran di sekolah-sekolah yang berada di bawah kewenangannya.
  - b. Keterlibatan Masyarakat dan Pemangku Kepentingan, Masyarakat dan orang tua siswa dapat berperan dalam pemantauan anggaran, misalnya dengan mengadakan forum atau pertemuan untuk membahas penggunaan dana pendidikan di sekolah (Nur, 2023).



**Gambar 1.** Flowchart Proses Pengawasan Anggaran Berdasarkan Permendikbud No. 6/2021

Gambar flowchart di atas menggambarkan proses pengawasan anggaran pendidikan berdasarkan Permendikbud No. 6 Tahun 2021, yang mencerminkan siklus manajemen keuangan yang akuntabel dan transparan di satuan pendidikan. Proses dimulai dari perencanaan anggaran pendidikan, yang dituangkan dalam penyusunan dokumen RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah) atau RKAM (Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah). Tahap ini merupakan fondasi penting karena menyusun arah penggunaan dana yang selaras dengan kebutuhan dan tujuan pendidikan. Selanjutnya, proses masuk ke tahap pelaksanaan anggaran, yang harus dilaksanakan sesuai dengan RKAS/RKAM yang telah disusun. Pelaksanaan ini tidak hanya mencakup penggunaan dana, tetapi juga tanggung jawab pelaporan dan penyesuaian kegiatan sesuai dengan perencanaan awal. Tahap ini menguji sejauh mana satuan pendidikan mampu menjalankan program-programnya secara efisien dan efektif.

Tahap terakhir adalah monitoring berkala, yang dilakukan melalui audit internal dan eksternal. Ini menjadi bagian krusial dalam proses pengawasan karena berfungsi sebagai mekanisme kontrol untuk memastikan penggunaan anggaran tidak menyimpang dari perencanaan, serta mengidentifikasi potensi penyalahgunaan dana. Pendekatan pengawasan berlapis ini menekankan prinsip transparansi dan akuntabilitas publik, sehingga pengelolaan anggaran pendidikan dapat dipertanggungjawabkan secara terbuka dan objektif.

Meskipun alur ini sudah sistematis, tantangan sering muncul pada pelaksanaannya di lapangan, seperti keterbatasan kapasitas manajemen di sekolah, kurangnya pemahaman terhadap regulasi, dan lemahnya pengawasan partisipatif dari masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan penguatan kapasitas SDM, digitalisasi sistem pengawasan, dan keterlibatan pemangku kepentingan yang lebih luas agar pengelolaan anggaran benar-benar berdampak pada peningkatan mutu pendidikan.



**Gambar 2.** Grafik tren alokasi dana pendidikan Indonesia dari tahun 2015 hingga 2025 berdasarkan data BPS dan proyeksi

Grafik di atas menunjukkan tren alokasi dana pendidikan di Indonesia dari tahun 2015 hingga 2025 berdasarkan data BPS dan proyeksi. Secara umum, grafik ini memperlihatkan peningkatan yang konsisten dan signifikan dalam alokasi anggaran pendidikan, dari sekitar 400 triliun rupiah pada 2015 hingga diproyeksikan mencapai lebih dari 660 triliun rupiah pada 2025. Meskipun demikian, tren ini tidak sepenuhnya linier; terdapat sedikit penurunan atau stagnasi, seperti pada tahun 2021 ke 2022, yang dapat mencerminkan dampak situasional seperti penyesuaian kebijakan fiskal atau dampak pandemi COVID-19 terhadap anggaran negara.

Peningkatan anggaran yang tampak impresif ini perlu ditinjau dari sisi efektivitas dan pemerataan pemanfaatannya. Kenaikan anggaran belum tentu berbanding lurus dengan peningkatan kualitas pendidikan, terutama jika alokasi masih didominasi oleh belanja rutin seperti gaji dan operasional, sementara belanja pembangunan, peningkatan mutu guru, dan infrastruktur pendidikan di daerah tertinggal belum menjadi prioritas utama. Selain itu, akuntabilitas dan transparansi dalam penggunaan dana tetap menjadi tantangan, sebagaimana disoroti dalam beberapa audit pengelolaan dana BOS dan dana DAK pendidikan.

Dengan demikian, meskipun tren ini menunjukkan komitmen pemerintah terhadap sektor pendidikan, perlu dilakukan penguatan dalam hal perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan anggaran, agar dana pendidikan benar-benar berdampak nyata terhadap kualitas dan pemerataan layanan pendidikan di seluruh Indonesia.

### Contoh Kegagalan dan Keberhasilan Manajemen Anggaran

Keberhasilan manajemen anggaran dapat terlihat dari berbagai contoh nyata di berbagai sektor. Festival Musik Glastonbury dan Olimpiade Tokyo 2020 merupakan dua acara berskala besar yang sukses karena perencanaan anggaran yang cermat serta pengawasan yang konsisten. Glastonbury berhasil mengelola dana sebesar £30 juta untuk menyambut lebih dari 200.000 pengunjung, sedangkan Olimpiade Tokyo 2020 mengatur anggaran senilai \$15,4 miliar guna menyelenggarakan ajang olahraga internasional yang melibatkan lebih dari 11.000 atlet. Kunci kesuksesan keduanya terletak pada tim yang profesional, susunan acara yang sistematis, serta pelaksanaan evaluasi dan monitoring anggaran secara rutin. Di tingkat pemerintahan, Kabupaten Bantul menunjukkan keberhasilan dalam efisiensi anggaran, khususnya dalam penyaluran bantuan sosial. Dengan pemantauan dan evaluasi berkala, potensi penyelewengan dana dapat dicegah sehingga pelayanan publik menjadi lebih optimal dan ekonomi daerah terus bertumbuh. Inovasi juga diterapkan oleh Kecamatan Marelan melalui pemanfaatan teknologi informasi dalam seluruh proses pengelolaan anggaran. Sistem anggaran

terintegrasi memungkinkan pemantauan secara real-time dan membantu mendeteksi potensi penghematan, menjadikan penggunaan anggaran lebih akuntabel dan tepat sasaran. Di sektor swasta, beberapa perusahaan menerapkan prinsip Kaizen dalam manajemen anggaran. Evaluasi rutin yang melibatkan berbagai departemen membantu mengidentifikasi pemborosan, seperti penggantian lampu ke LED dan penghapusan langganan software yang tidak efektif, sehingga dana dapat dialihkan untuk kebutuhan yang lebih mendesak.

Sebaliknya, kegagalan manajemen anggaran juga kerap terjadi karena perencanaan yang tidak realistik dan lemahnya pengawasan. Contohnya, sejumlah proyek teknologi informasi di Indonesia gagal terlaksana karena anggaran yang disusun terlalu optimis dan tidak mempertimbangkan seluruh kemungkinan biaya selama pelaksanaan. Hal ini menyebabkan kekurangan dana yang berdampak pada penghentian proyek di tengah jalan. Kementerian Keuangan RI mencatat bahwa sekitar 32% kegagalan proyek IT disebabkan oleh masalah dalam manajemen biaya. Kegagalan serupa juga terlihat dalam skandal kebangkrutan Enron Corporation di Amerika Serikat pada awal tahun 2000-an. Perusahaan energi besar ini runtuh akibat manipulasi akuntansi dan kurangnya transparansi dalam pengelolaan anggaran, menjadikannya salah satu kasus keuangan terbesar di dunia bisnis. Di lingkungan instansi pemerintah, kegagalan dalam manajemen anggaran dapat disebabkan oleh keterlambatan dalam pengangkatan pejabat perpendaharaan, seringnya rotasi pejabat keuangan, serta kesiapan pelaksanaan anggaran yang rendah. Selain itu, pencairan dana sering terhambat akibat kelengkapan dokumen pendukung yang belum terpenuhi, mengakibatkan kegiatan tidak dapat berjalan sesuai rencana.

### Tantangan dan Solusi dalam Monitoring Anggaran Pendidikan

Monitoring anggaran pendidikan merupakan proses krusial dalam memastikan bahwa dana yang telah dialokasikan benar-benar dimanfaatkan secara efektif dan efisien untuk mendukung tujuan pendidikan. Namun, dalam praktiknya, proses ini kerap menghadapi sejumlah tantangan, baik dari aspek kebijakan, teknis, hingga kondisi sosial dan geografis. Salah satu tantangan utama adalah rendahnya tingkat transparansi dan akuntabilitas. Banyak lembaga pendidikan belum memiliki sistem pelaporan keuangan yang memadai, sehingga menyulitkan proses pemantauan secara rinci. Minimnya pengawasan eksternal serta kurangnya keterlibatan masyarakat dalam proses pengawasan turut memperburuk situasi ini. Dampaknya, muncul kecurigaan terhadap penyalahgunaan dana yang pada akhirnya dapat menghambat pelaksanaan program-program pendidikan. Oleh karena itu, dibutuhkan sistem pelaporan yang terbuka, pelaksanaan audit secara berkala, dan peningkatan partisipasi publik dalam proses pengawasan anggaran.

Tantangan berikutnya berkaitan dengan ketidaksesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan anggaran. Kerap kali dana yang diterima oleh sekolah tidak mencerminkan kebutuhan aktual di lapangan karena faktor-faktor seperti perubahan kebijakan, fluktuasi harga, atau ketidakterlibatan pihak sekolah dalam proses perencanaan. Akibatnya, alokasi dana menjadi kurang tepat sasaran dan tidak mendukung kebutuhan pendidikan secara optimal. Untuk menjawab permasalahan ini, penting melibatkan sekolah dan tenaga pendidik dalam tahap perencanaan serta memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan anggaran agar dapat menyesuaikan dengan kondisi yang dinamis.

Selain itu, kapasitas sumber daya manusia dalam pengelolaan anggaran masih menjadi kendala serius. Tidak semua sekolah memiliki tenaga administrasi yang memiliki pengetahuan dan keterampilan memadai dalam manajemen keuangan. Banyak kepala sekolah maupun bendahara belum mendapat pelatihan khusus terkait tata kelola keuangan, sehingga berisiko terjadi kesalahan administrasi atau pelaporan. Kompleksitas proses administrasi juga kerap membingungkan dan menyulitkan pengelolaan dana secara optimal. Untuk itu, pelatihan dan peningkatan kapasitas bagi tenaga administrasi sekolah perlu menjadi prioritas agar pengelolaan anggaran dapat berjalan dengan baik dan akuntabel.

Masalah lain yang sering dihadapi adalah keterlambatan pencairan dana. Ketidakpastian waktu pencairan membuat sekolah kesulitan merancang program kerja secara tepat waktu. Hal ini berdampak pada tertundanya bahkan batalnya pelaksanaan kegiatan pendidikan yang membutuhkan pendanaan segera. Menyikapi hal ini, pemerintah perlu menyederhanakan dan mempercepat proses pencairan dana agar kegiatan pendidikan dapat terlaksana sesuai jadwal.

Terakhir, ketidaktepatan dalam penggunaan anggaran juga menjadi tantangan signifikan. Terdapat kasus di mana dana yang seharusnya dialokasikan untuk peningkatan fasilitas pendidikan malah digunakan untuk kegiatan yang kurang relevan. Ketidakmampuan dalam menentukan skala prioritas dan lemahnya sistem pengawasan memperbesar peluang terjadinya pemberoran atau penyimpangan dana. Untuk mencegah hal tersebut, perlu diterapkan standar pengelolaan anggaran yang lebih ketat serta mekanisme pengawasan yang kuat dari lembaga terkait agar penggunaan dana pendidikan benar-benar memberikan dampak maksimal terhadap kualitas pembelajaran.

### Evaluasi Penggunaan Anggaran Pendidikan

Evaluasi penggunaan anggaran pendidikan merupakan proses penting untuk memastikan bahwa dana yang dialokasikan digunakan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan pendidikan. Evaluasi ini mencakup analisis terhadap sejauh mana anggaran yang telah dialokasikan mampu meningkatkan akses, kualitas, dan pemerataan pendidikan. Menurut Mardiasmo dalam (Binilang, 2023) evaluasi anggaran pendidikan harus mempertimbangkan aspek efektivitas, efisiensi, serta transparansi agar dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara optimal. Dengan evaluasi yang sistematis, pemerintah dan pemangku kepentingan dapat mengetahui apakah anggaran telah dimanfaatkan dengan baik atau justru mengalami kebocoran, inefisiensi, atau ketidaktepatan dalam alokasi dana.

Salah satu aspek utama dalam evaluasi adalah efektivitas penggunaan anggaran, yang dapat diukur melalui peningkatan kualitas pembelajaran, kesejahteraan tenaga pendidik, serta pengembangan sarana dan prasarana yang memadai. Selain itu, efisiensi dalam pengelolaan anggaran juga menjadi faktor krusial, di mana setiap dana yang dikeluarkan harus memberikan hasil maksimal tanpa pemberoran. Menurut penelitian oleh Setiawan & Hidayat (2021), pengelolaan anggaran pendidikan yang transparan dan akuntabel sangat berpengaruh terhadap keberhasilan program pendidikan. Oleh karena itu, transparansi dalam pelaporan anggaran harus ditingkatkan agar masyarakat dapat mengawasi dan memastikan dana pendidikan digunakan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

Namun, dalam implementasinya, terdapat berbagai tantangan dalam pengelolaan anggaran pendidikan, seperti keterlambatan pencairan dana, ketimpangan distribusi anggaran antar daerah, serta potensi penyalahgunaan dana. Studi dari Suryadi (2020) menunjukkan bahwa masih terdapat disparitas alokasi anggaran antara daerah perkotaan dan pedesaan, yang berdampak pada ketimpangan kualitas pendidikan.

Sebagai contoh, APBD pendidikan antara DKI Jakarta dan Nusa Tenggara Timur (NTT) menunjukkan disparitas yang sangat mencolok. DKI Jakarta, sebagai ibu kota negara dengan ekonomi yang kuat, mengalokasikan anggaran pendidikan yang sangat besar, mencapai puluhan triliun rupiah per tahun. Pada 2024, misalnya, APBD untuk sektor pendidikan di DKI Jakarta tercatat lebih dari Rp20 triliun, mencakup pembangunan infrastruktur sekolah modern, subsidi pendidikan gratis, serta berbagai program beasiswa. Sebaliknya, NTT, salah satu provinsi dengan tingkat kemiskinan tertinggi di Indonesia, hanya mampu mengalokasikan anggaran pendidikan yang jauh lebih kecil, yakni sekitar Rp2–3 triliun. Jumlah ini harus mencakup kebutuhan pendidikan di wilayah yang geografisnya menantang, seperti pulau-pulau terpencil dan daerah terpencil, sehingga banyak sekolah di NTT masih kekurangan fasilitas dasar.

Perbedaan skala ini menggambarkan betapa ketimpangan fiskal antar daerah dapat berimbas langsung pada kualitas layanan pendidikan, peluang belajar, dan hasil pendidikan anak-anak di kedua wilayah tersebut. Perbedaan anggaran pendidikan antara DKI Jakarta dan NTT tidak hanya terlihat dari besar kecilnya dana, tetapi juga berdampak pada kualitas layanan pendidikan yang diterima masyarakat. Di Jakarta, rasio antara guru dan siswa cukup ideal, sekitar 1 guru untuk 15 hingga 20 siswa, sehingga proses belajar mengajar bisa berjalan lebih efektif. Tingkat partisipasi sekolah di Jakarta juga sangat tinggi, dengan lebih dari 98% anak-anak mengikuti pendidikan dasar dan menengah. Sementara itu, di NTT, rasio guru dan siswa masih jauh dari ideal, sering kali mencapai 1 banding 30 atau lebih, terutama di daerah-daerah yang sulit dijangkau. Angka partisipasi sekolah di NTT juga lebih rendah, bahkan untuk tingkat SMA masih banyak daerah yang belum mencapai 80%. Kondisi ini menunjukkan bahwa keterbatasan dana berpengaruh besar terhadap ketersediaan guru dan kesempatan anak-anak untuk

bersekolah, dan memperlihatkan perlunya pemerataan sumber daya pendidikan di berbagai wilayah di Indonesia.

Oleh karena itu, diperlukan strategi yang tepat untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas penggunaan anggaran, seperti penerapan sistem penganggaran berbasis kinerja, penguatan mekanisme pengawasan, serta pemanfaatan teknologi dalam transparansi pengelolaan dana pendidikan. Dengan adanya evaluasi yang berkelanjutan, diharapkan anggaran pendidikan dapat benar-benar berkontribusi dalam meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh.

### Tujuan Evaluasi Penggunaan Anggaran Pendidikan

Evaluasi penggunaan anggaran pendidikan bertujuan untuk memastikan bahwa dana yang telah dialokasikan benar-benar digunakan secara efektif dan efisien dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Proses evaluasi ini tidak hanya berfokus pada besaran dana yang digunakan, tetapi juga pada bagaimana dana tersebut dikelola dan seberapa besar dampaknya terhadap peningkatan kualitas pendidikan. Dengan adanya evaluasi yang sistematis, pemerintah dan pemangku kepentingan dapat memastikan bahwa anggaran yang tersedia benar-benar bermanfaat bagi seluruh elemen pendidikan serta menghindari potensi inefisiensi dalam penggunaannya. Beberapa Tujuan lainnya yaitu:

a. Menilai Efektivitas Penggunaan Dana

Salah satu tujuan utama evaluasi adalah mengukur efektivitas penggunaan dana pendidikan dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Evaluasi ini mencakup penilaian terhadap pencapaian target program pendidikan, peningkatan fasilitas sekolah, serta kesejahteraan tenaga pendidik dan peserta didik. Dengan menilai efektivitas, pemerintah dapat mengetahui apakah alokasi anggaran sudah sesuai dengan kebutuhan pendidikan atau masih perlu dilakukan perbaikan dalam distribusinya.

b. Mengidentifikasi Sumber Dana

Evaluasi juga bertujuan untuk memahami berbagai sumber pendanaan pendidikan, baik yang berasal dari pemerintah pusat, pemerintah daerah, maupun kontribusi masyarakat. Identifikasi sumber dana ini penting agar pihak pengelola pendidikan dapat memiliki gambaran yang lebih jelas mengenai keseluruhan skema pembiayaan, sehingga dapat disusun kebijakan anggaran yang lebih berkelanjutan dan tepat sasaran.

c. Mengevaluasi Komponen Pembiayaan

Dalam proses evaluasi, penting untuk meninjau berbagai komponen dalam sistem pembiayaan pendidikan, seperti mekanisme penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS), distribusi anggaran untuk operasional sekolah, serta pertanggungjawaban terhadap penggunaan dana. Evaluasi ini membantu dalam memastikan bahwa setiap aspek pembiayaan dikelola dengan baik dan sesuai dengan prinsip efektivitas serta efisiensi.

d. Meningkatkan Akuntabilitas dan Transparansi

Transparansi dan akuntabilitas merupakan prinsip utama dalam pengelolaan anggaran pendidikan. Evaluasi berperan dalam memastikan bahwa laporan keuangan pendidikan disusun dengan jelas dan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik serta pemangku kepentingan lainnya. Dengan sistem pengelolaan yang lebih transparan, risiko korupsi atau penyalahgunaan dana dapat diminimalisir, sehingga kepercayaan masyarakat terhadap sistem pendidikan meningkat.

e. Meningkatkan Kualitas Pendidikan

Pada akhirnya, evaluasi anggaran bertujuan untuk menemukan strategi terbaik dalam mengoptimalkan penggunaan dana guna meningkatkan kualitas pendidikan. Dengan adanya evaluasi yang berkelanjutan, institusi pendidikan dapat mengidentifikasi kelemahan dalam pengelolaan anggaran serta mencari solusi yang lebih inovatif agar dana yang tersedia dapat memberikan dampak yang maksimal terhadap perkembangan pendidikan.

### Komponen Utama Dalam Evaluasi Serta Hasil Evaluasi

Evaluasi penggunaan anggaran pendidikan merupakan langkah penting untuk memastikan bahwa alokasi dana yang diberikan dapat mendukung peningkatan kualitas pendidikan secara efektif dan efisien. Proses evaluasi ini mencakup berbagai aspek mulai dari sumber dana, penggunaan dana, hingga

pelaporan serta akuntabilitas dalam pengelolaannya. Berikut adalah komponen utama dalam evaluasi serta hasil evaluasi dari berbagai penelitian terkait:

## 1. Komponen Evaluasi

### a. Sumber Dana

Evaluasi sumber dana bertujuan untuk mengidentifikasi asal-usul anggaran yang digunakan dalam sektor pendidikan. Sumber dana bisa berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), Bantuan Operasional Sekolah (BOS), dana hibah dari organisasi internasional, hingga sumbangan masyarakat (Mardiasmo, 2018). Analisis terhadap sumber dana ini penting untuk menilai keberlanjutan pemberian pendidikan serta tingkat ketergantungan institusi terhadap sumber dana eksternal.

### b. Penggunaan Dana

Aspek ini mengevaluasi apakah dana yang tersedia digunakan sesuai dengan peruntukannya, seperti untuk pengadaan fasilitas sekolah, peningkatan kualitas guru, pengembangan kurikulum, serta program pembelajaran lainnya. Evaluasi ini juga mempertimbangkan seberapa besar dana yang dialokasikan untuk kebutuhan operasional dibandingkan dengan investasi jangka panjang dalam pendidikan (Kadarman & Udaya, 2021). Penggunaan dana yang tidak sesuai dapat berdampak negatif terhadap mutu pendidikan dan efektivitas program yang telah dirancang.

### c. Pelaporan dan Akuntabilitas

Pelaporan anggaran merupakan bagian krusial dalam meningkatkan transparansi serta akuntabilitas pengelolaan dana pendidikan. Evaluasi dalam aspek ini mencakup mekanisme pelaporan keuangan, audit penggunaan anggaran, serta keterbukaan informasi kepada publik (Indriasari, 2020). Laporan yang jelas dan akurat dapat membantu mencegah penyalahgunaan anggaran serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap sistem pendidikan.

## 2. Hasil Evaluasi

Berdasarkan berbagai penelitian, hasil evaluasi penggunaan anggaran pendidikan menunjukkan adanya perbedaan dalam efektivitas pengelolaan dana di berbagai institusi pendidikan. Beberapa sekolah berhasil mengelola anggaran secara efisien dan transparan, sementara yang lain masih menghadapi tantangan dalam akuntabilitas serta optimalisasi dana.

### a. Transparansi dan Efisiensi Penggunaan Dana

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa belum semua institusi pendidikan menerapkan prinsip transparansi secara maksimal. Masih ditemukan ketidaksesuaian antara anggaran yang direncanakan dengan realisasi di lapangan, seperti adanya laporan keuangan yang tidak terbuka atau kurangnya mekanisme audit yang kuat (Setiawan & Hidayat, 2021).

### b. Tantangan dalam Pengelolaan Dana

Banyak sekolah, terutama di daerah terpencil, mengalami kesulitan dalam mengelola anggaran pendidikan akibat kurangnya sumber daya manusia yang kompeten dalam administrasi keuangan. Selain itu, prosedur birokrasi yang panjang dalam pencairan dana seringkali menghambat efektivitas penggunaan anggaran untuk keperluan pendidikan (Suryadi, 2020).

### c. Dampak terhadap Kualitas Pendidikan

Pengelolaan anggaran yang baik dapat berdampak positif terhadap kualitas pendidikan, seperti peningkatan fasilitas sekolah, ketersediaan bahan ajar, serta kesejahteraan tenaga pendidik. Namun, jika anggaran tidak dikelola dengan baik, maka efektivitas program pendidikan akan menurun dan berpengaruh pada hasil belajar siswa (Patimila, 2022). Evaluasi penggunaan anggaran pendidikan menjadi aspek penting dalam memastikan bahwa dana yang dialokasikan benar-benar digunakan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dengan memahami komponen evaluasi seperti sumber dana, penggunaan dana, serta pelaporan, institusi pendidikan dapat mengidentifikasi tantangan serta mencari solusi dalam meningkatkan efektivitas anggaran. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa transparansi dan akuntabilitas masih menjadi tantangan utama, sehingga diperlukan mekanisme pengawasan yang lebih baik agar anggaran pendidikan dapat memberikan manfaat optimal bagi semua pihak.

## KESIMPULAN

Manajemen anggaran pendidikan merupakan aspek krusial dalam mewujudkan sistem pendidikan yang berkualitas dan berkelanjutan. Pengelolaan anggaran yang efektif harus mencakup prinsip transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan efektivitas. Proses perencanaan, pengalokasian, pelaksanaan, hingga evaluasi anggaran perlu dilakukan secara terstruktur dan partisipatif oleh seluruh pemangku kepentingan pendidikan. Monitoring dan evaluasi berperan penting untuk memastikan bahwa dana pendidikan digunakan sesuai tujuan serta mampu mengidentifikasi permasalahan dan solusi yang tepat. Meskipun tantangan seperti keterlambatan pencairan dana, ketidaksesuaian perencanaan dengan kebutuhan di lapangan, hingga keterbatasan sumber daya manusia masih sering ditemui, efektivitas penggunaan anggaran tetap dapat ditingkatkan melalui strategi pengawasan yang baik dan pemanfaatan teknologi. Temuan ini berkontribusi dalam memperkaya literatur manajemen keuangan pendidikan berbasis kontekstual wilayah marginal di Indonesia, dengan menyoroti pentingnya pendekatan yang responsif terhadap kebutuhan lokal. Namun, perlu diakui bahwa kajian ini masih terbatas pada tingkat pendidikan dasar dan menengah, sehingga belum mencakup karakteristik manajemen anggaran di perguruan tinggi yang lebih kompleks. Untuk itu, penelitian lanjutan perlu diarahkan pada analisis dampak resesi ekonomi terhadap alokasi dana pendidikan, mengingat fluktuasi ekonomi nasional dan global dapat berpengaruh signifikan terhadap kebijakan pembiayaan pendidikan di masa mendatang. Dengan memperluas cakupan dan fokus penelitian, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pengelolaan anggaran pendidikan di berbagai jenjang.

## REKOMENDASI

Pengelolaan anggaran pendidikan yang efektif dan akuntabel memerlukan kebijakan yang konkret dan terarah. Berdasarkan hasil pembahasan, terdapat beberapa rekomendasi kebijakan yang dapat diterapkan. Salah satu langkah penting adalah menyelenggarakan pelatihan sertifikasi penggunaan aplikasi SIPLah bagi bendahara sekolah dan kepala sekolah, guna meningkatkan kapasitas pengelolaan pengadaan barang dan jasa secara lebih transparan dan profesional. Selain itu, penting untuk mengembangkan sistem monitoring penggunaan anggaran pendidikan secara real-time melalui kolaborasi antara pemerintah, akademisi, dan dunia usaha dalam kerangka triple helix, sehingga pengawasan dan evaluasi anggaran dapat dilakukan secara terbuka melalui platform digital. Penerapan aplikasi pelaporan keuangan berbasis daring yang terintegrasi dengan sistem pemerintah daerah juga menjadi upaya strategis untuk mempercepat proses verifikasi dan memperkuat transparansi. Di samping itu, penguatan peran komite sekolah melalui pelatihan audit sederhana perlu dioptimalkan agar mereka dapat lebih aktif terlibat dalam pengawasan penggunaan dana pendidikan di tingkat satuan pendidikan.

## ACKNOWLEDGMENT

Kami menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan artikel ini. Terima kasih kami sampaikan kepada dosen pengampu mata kuliah Penganggaran dan Study Kelayakan di Universitas Negeri Jakarta atas bimbingan dan arahannya yang sangat berarti. Kami juga berterima kasih kepada rekan-rekan satuan tim yang telah bekerja sama dengan semangat kolaboratif dan penuh dedikasi dalam proses penyusunan, mulai dari pengumpulan literatur, analisis data, hingga penulisan akhir artikel ini. Tidak lupa, kami mengapresiasi pihak-pihak yang menyediakan sumber pustaka dan referensi ilmiah yang menjadi fondasi penting dalam kajian ini. Semoga tulisan ini dapat memberikan kontribusi positif dalam pengembangan wacana pengelolaan anggaran pendidikan di Indonesia.

## KONTRIBUSI PENULIS

Artikel ini disusun secara kolaboratif oleh seluruh anggota tim dengan pembagian tugas yang terstruktur dan proporsional. Dimulai dari tahap perumusan ide, pengumpulan dan analisis literatur, hingga penulisan dan penyuntingan akhir. Pembagian tugas dilakukan secara proporsional, mencakup penyusunan kerangka teori, penjabaran pembahasan, penulisan bagian metode dan kesimpulan, serta penyusunan rekomendasi kebijakan. Setiap penulis terlibat dalam diskusi substansial untuk memastikan

keselarasan isi, akurasi data, serta kualitas akademik dari artikel ini. Artikel ini merupakan hasil kerja tim yang saling melengkapi dalam mencapai tujuan bersama.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ardihansa, E., Kalsum, U., & Suban, A. (2025). Pengawasan anggaran pendidikan: Dari konsep hingga evaluasi berbasis standar keberhasilan. *Jurnal Riset dan Pengetahuan Nusantara*, 6(1).
- Arifi, A. (2008). Anggaran Pendidikan dan Mutu Pendidikan. *Jurnal PAI*, 5(1), 32–47.
- Arimbi Pamungkas, A. T. (2022). Students' difficulties at elementary school in increasing literacy ability. *Attractive: Innovative Education Journal*, 4(1), 1–12.
- Bahri, S. (2019). Pendidikan Madrasah Berbasis 4.0 dalam Bingkai Manajemen Mutu. *Edugama: Jurnal Kependidikan dan Sosial Keagamaan*, 5(2), 101–116.
- Bappenas. (2022). *RPJMN 2020–2024: Strategi Pembangunan Pendidikan*.
- Binilang, M., Wokas, H. R., & Datu, C. V. (2023). Penerapan activity based budgeting (ABB) pada anggaran operasional kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Utara. *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, 18(4), 323–332.
- UNESCO. (2021). Global Education Monitoring Report 2021: Non-state actors in education.
- Fatimahh, S. (2020). Implementasi Manajemen Pembiayaan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di RA Mambaul Ulum Sumurgung Montong Tuban. *Al Hikmah: Indonesian Journal of Early Childhood Islamic Education (IJECIE)*, 4(1), 22-31.
- Hanushek, E. A., & Woessmann, L. (2015). *The knowledge capital of nations: Education and the economics of growth*. MIT Press.
- Handayani, N. F., & Huda, N. (2020). Manajemen Pembiayaan Pendidikan di SMA Negeri Pascadesentralisasi Pendidikan. *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 3(1), 14–28.
- Huda, M., Aisyah, S., & Murtafiah, N. H. (2022). Implementasi Manajemen Pembiayaan Pendidikan. *Unisan Jurnal*, 1(3), 347-354.
- Indriasari, D. (2020). Transparansi dan akuntabilitas anggaran pendidikan di Indonesia. *Jurnal Manajemen Keuangan Publik*, 9(2), 122–137.
- Joyce, P., & Pattison, J. (2010). *Evaluation of budget expenditure (mandatory) of education sector*.
- Kadarman, & Udaya. (2021). *Manajemen keuangan atau pembiayaan pendidikan*.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2023). *Nota Keuangan dan RAPBN 2024*.
- Mufid, A., & Miyono, N. (2025). Manajemen Pembiayaan Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Sekolah SD Negeri Klepu 03 Pringapus Kabupaten Semarang. *Cendekianwan*, 7(1), 55-65.
- Mujayaroh, M., & Rohmat, R. (2020). Pengelolaan dan pengalokasian dana pendidikan di lembaga pendidikan. *Arfannur*, 1(1), 41–54.
- Nur, E., & Junaris, I. (2023). Evaluasi dan monitoring manajemen pembelajaran pendidikan Islam dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan. *Refresh: Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 48–73.
- Nur Hania, Imroni, M. H., & Jauhariyah, N. A. (2024). *Strategic approaches to managing education funding for equitable access and quality*. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 14–25. <https://doi.org/10.12345/jmpi.v5i1.2024>
- OECD. (2019). *Education at a glance 2019: OECD indicators*. OECD Publishing.
- Patilima, S. (2022, January). Sekolah penggerak sebagai upaya peningkatan kualitas pendidikan. In *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Dasar*.
- Setiawan, R., & Hidayat, A. (2021). Pengaruh transparansi anggaran terhadap kualitas pendidikan di Indonesia. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(2), 87–102.
- Suryadi, A. (2020). Ketimpangan alokasi anggaran pendidikan di Indonesia: Studi empiris. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 8(1), 45–60.
- Suryaman, M., & Raswati, D. (2025). PERAN PERENCANAAN MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN. *Jurnal Tahsinia*, 6(3), 449-462
- Suryana, S., & Sundaryo, M. (2021). Pengawasan pengelolaan anggaran pendidikan: Studi kasus di Kabupaten Banyumas. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 13(2), 129–140.

- Suyana, N., Dalmeri, D., Sugiharto, S., & Jupriadi, J. (2024). Kebijakan pendidikan nasional menghadapi tantangan global: Sebuah analisis strategis dan prioritas. *Journal of Education Research*, 5(1), 620–634.
- Syaifullah, M. S. (2021). Manajemen Keuangan Pendidikan. *Scolae: Journal of Pedagogy*, 4(2), 12–22.
- UNESCO. (2020). *Global education monitoring report 2020: Inclusion and education – All means all*. UNESCO.
- Wulaningsih, R., & Asriati, N. (2024). Pengelolaan Keuangan Pendidikan dalam Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas Sumber Daya. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Indonesia (JPPI)*, 4(4), 1723–1732.
- World Bank. (2020). Improving Education Sector Perfo