

PENERAPAN STRATEGI BUDGETTING DALAM MANAJEMEN KEUANGAN DI SMA MUHAMMDIYAH 3 SURABAYA

Maya Zahra Aulia, Alika Atha Amani, Mei Riska Indriana, Syunu Trihantoyo
Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia
*e-mail mei.2051@mhs.unesa.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Implementasi Strategi Budgetting di SMA Muhammadiyah 3 Gadung Surabaya yang terfokus pada perencanaan dan strategi pelaksanaan budgeting akademik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis deksriptif. Subjek dari penelitian ini adalah Bendahara sekolah. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Dalam observasi ini, peneliti mendapatkan narasumber dari bendahara SMA Muhammadiyah 3 Surabaya untuk mendapatkan hasil dari tahap wawancara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi strategi budgeting di SMA Muhammadiyah 3 sudah dilakukan dengan optimal dibuktikan dengan adanya bukti pembukuan manual yang rapi serta pengelolaan keuangan dilakukan dengan menggunakan prinsip transparansi dan akuntabilitas publik. Manajemen keuangan di SMA Muhammadiyah 3 Surabaya sudah menerapkan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pelaporannya, sehingga dapat diungkapkan bahwa 85% penggunaan dana telah sesuai dengan rencana-rencana yang telah disusun sebelumnya.

Kata kunci: *Implementasi, Strategi Budgetting, Akademik*

1. Pendahuluan

Seiring dengan perkembangan zaman, kemajuan teknologi memiliki pengaruh besar terhadap perubahan suatu bangsa. Pendidikan dan teknologi saling bersaing untuk mengambil tempatnya masing –masing. Di era survival ini apabila Lembaga Pendidikan tidak siap bersaing maka akan sulit bertahan, maka dari itulah Lembaga Pendidikan harus bisa memanfaatkan peluang dengan memiliki strategi manajemen keuangan yang baik (Mustopa & Iswantir, 2023). Manajemen keuangan dalam Lembaga pendidikan merupakan system yang mengatur administrative sekaligus dapat mempengaruhi kualitas sebuah pendidikan. Lembaga Pendidikan harus menyiapkan perbaikan system yang dimulai dari manajemen keuangan, karena manajemen keuangan yang tidak baik akan menjadi penghambat proses Pendidikan yang nantinya akan mempengaruhi perkembangan dari Lembaga Pendidikan tersebut (Surya et al., 2024).

Lembaga Pendidikan bertanggung jawab menyediakan lingkungan yang kondusif bagi pemenuhan kebutuhan belajar dan pengembangan peserta didik. Namun, semakin tinggi standar pendidikan dan biaya operasional, semakin kompleks juga manajemen keuangan lembaga tersebut. Perencanaan anggaran yang komprehensif dapat membantu Lembaga Pendidikan menyelesaikan permasalahan – permasalahan yang menghambat proses belajar mengajar, salah satunya adalah manajemen keuangan (Oktaviany, n.d.). Pembiayaan pendidikan menjadi masalah yang penting dalam keseluruhan penyelenggaraan pendidikan. Hal ini karena pembiayaan menyangkut masalah tenaga pendidik, sarana prasarana, proses

pembelajaran, dan aspek-aspek lainnya yang berhubungan dengan keuangan. Meskipun masalah pembiayaan tersebut tidak sepenuhnya berpengaruh langsung terhadap kualitas pendidikan, namun pembiayaan berkaitan dengan komponen yang ada di dalamnya. Banyak sekolah yang tidak dapat melakukan kegiatan belajar mengajar secara optimal karena masalah keuangan, baik untuk menggaji guru maupun untuk mengadakan sarana prasarana pembelajaran. Pembiayaan pendidikan pada dasarnya merupakan suatu proses mengalokasikan sumber-sumber pada kegiatan-kegiatan atau program pelaksanaan operasional pendidikan atau dalam proses belajar mengajar di kelas (Matin, 2014).

Kegiatan mengalokasikan dana pada pelaksanaan operasional pendidikan merupakan kegiatan yang sangat kompleks, oleh karena itu dibutuhkan pengelolaan yang terencana oleh orang-orang yang berkompeten. Beberapa masalah yang sering terjadi dalam pembiayaan pendidikan antara lain sumber dana yang terbatas, tidak meratanya dana pendidikan yang diterima dari pemerintah, kurang transparannya pembiayaan pendidikan di sekolah-sekolah, serta pembiayaan yang tidak dikelola dengan baik yang bisa disebabkan karena kurang kompetennya pengelola dana di sekolah. Tidak meratanya dana pendidikan yang diterima dari pemerintah menyebabkan terjadinya kesenjangan antara sekolah satu dengan sekolah yang lain hal itu dapat dilihat dari sarana prasarana dan kualitas peserta didiknya. Dari beberapa permasalahan dalam pembiayaan Pendidikan tersebut hendaknya pemerintah mencari solusi solusi maupun tindakan pencegahan agar hal-hal tersebut tidak terulang kembali. Anggaran pendidikan yang disalurkan ke sekolah-sekolah hendaknya juga diperhatikan perkembangan masing-masing sekolah dari tahun ke tahun, sehingga sekolah yang sudah memiliki sarana prasarana dan mutu yang baik lebih dikontrol pengembangannya agar dananya dapat dialihkan ke sekolah-sekolah yang belum memiliki mutu yang baik. (Navy & Fahmi, 2023)

Kondisi dari suatu sekolah, dapat dilihat melalui kinerja keuangan sekolah. Dari kinerja keuangan maka akan dijelaskan apakah sekolah tersebut tetap bisa bertahan atau tidak. Melalui kinerja keuangan, dapat diketahui gambaran mengenai kondisi dari suatu sekolah, apakah tetap bertahan bahkan menguntungkan atau justru sebaliknya yaitu kondisi dimana sekolah tersebut menuju kebangkrutan atau tutup. Setiap kegiatan disekolah tidak luput dari perencanaan. Kegiatan perencanaan merupakan kegiatan yang dilakukan setiap tahun atau rutinitas. Dalam membuat perencanaan, pihak sekolah yaitu kepala sekolah dan guru-guru serta staf akan membuat perencanaan sesuai dengan misi dan visi sekolah. Setiap sekolah yang melaksanakan perencanaan strategi dalam kegiatan sekolah sesuai dengan visi dan misi akan mencapai target yang diinginkan. Seiring dengan tingginya tingkat dinamika pada persaingan Setiap organisasi pendidikan/sekolah akan lebih tanggap dengan adanya perencanaan seiring dengan perubahan atau dinamika persaingan antar sekolah. Oleh karena itu setiap organisasi sekolah mengetahui kelemahan maupun kelebihan internal sekolah tersebut (Manalu, 2019)

Penelitian terdahulu membahas terkait perencanaan keuangan pendidikan di Ra-Abata Teluk Jambe, Karawang (Aziza Muhtar & Akil, n.d.), sedangkan Fatra dan Edi Harapan menjelaskan bahwa Penganggaran adalah penciptaan suatu rencana kegiatan yang dinyatakan dalam ukuran keuangan. Penganggaran memainkan peran penting di dalam perencanaan, pengendalian, dan pembuatan keputusan. Anggaran juga untuk meningkatkan koordinasi dan komunikasi (Manajemen et al., 2017). Penelitian terdahulu yang dilakukan Nur Komariah menyatakan bahwa ketersediaan dana yang melimpah jika tidak dikelola dengan baik, maka tidak mustahil pemborosan, ketidak sesuaian belanja dengan rencana atau bahkan

penyelewengan dana bisa saja terjadi, untuk itu perencanaan yang baik, kesesuaian belanja sekolah dengan rencana, pengawasan dan pertanggung jawaban perlu di manajemen dengan baik (Komariah, n.d.)

Dalam mengelola keuangan, perlu juga diperhatikan aspek penganggaran agar setiap rencana yang telah ditetapkan sesuai dengan nominal yang telah diputuskan. Penganggaran merupakan rencana strategis yang dinyatakan dalam bentuk angka. Agar kualitas pendidikan dapat meningkat, maka perlukan diperhatikan alokasi anggaran sesuai dengan kegiatan yang sudah ditetapkan. Berdasarkan uraian diatas, maka penulis terdorong untuk melakukan penelitian untuk mengetahui lebih jauh mengenai kinerja keuangan dengan perencanaan strategi budgetting dan penyusunan anggaran yang saling berkaitan dan bagaimana pula ketiga hal tersebut berjalan beriringan untuk mencapai tujuan.

2. Tinjauan Pustaka

Strategi Perencanaan Keuangan Sekolah

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) strategi merupakan rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu . Dengan demikian dalam makna ini strategi berkaitan dengan rencana dalam mencapai tujuan. Sedangkan menurut Brown dalam Siful Annur mengemukakan strategi yaitu semua tindakan yang ditetapkan sebagai aturan yang direncanakan suatu organisasi (Annur, 2018).

Menurut Hamel dan Prahalad strategi merupakan Tindakan yang bersifat mengikat dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan (A. Anwar, 1984).

Dengan melihat beberapa makna diatas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah tahapan-tahapan yang harus dilalui menuju target yang diinginkan. Strategi yang baik memberikan ilustrasi Tindakan dan Keputusan yang akan dipilih untuk mewujudkan tujuan organisasi serta perumusan visi dan misi suatu organisasi. Perencanaan dalam manajemen keuangan merupakan kegiatan merencanakan sumber dana untuk menunjang kegiatan pendidikan dan tercapainya tujuan pendidikan sekolah. Perencanaan meliputi sejumlah sumber daya yang diarahkan untuk mencapai tujuan yang berhubungan dengan anggaran sebagai penjabaran suatu rencana.

Dalam kaitan penyusunan anggaran. Libham mengemukakan 3 cara sudut pandangnya yaitu :

- 1) Comperative Approach, penganggaran yang dilakukan dengan membandingkan besarnya penerimaan dan pengeluaran untuk setiap mata anggaran untuk setiap tahun
- 2) The Planning Programming Budgeting Evaluation System (PPBES), penganggaran yang berorientasi pada rencana dan sasaran program secara khusus dan umum.
- 3) Fungtional Approach. Penganggaran dalam bentuk PPBES dan comperative approach(Mulyono, 2016).

Adapun dalam perencanaan keuangan sekolah mencakup dua kegiatan yaitu penyusunan anggaran keuangan sekolah dan pelaksanaan rencana anggaran pendapatan belanja sekolah (RAPBS) (Menjadi Kepala Sekolah Proffesional, 2006). Pengangguran merupakan proses kegiatan atau proses penyusunan anggaran (budget). Budget merupakan rencana operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalam bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman dalam

melaksanakan kegiatan lembaga dalam kurun waktu tertentu.

Penyusunan Anggaran Sekolah

Menurut Matin (2014: 55), untuk dapat menyusun anggaran pendidikan yang tepat, para administrasi dan manajer pendidikan harus memahami dan menguasai sistem penganggaran yang berlaku di suatu negara. Ada enam sistem penganggaran pendidikan yang dikenal dan dianut oleh suatu negara yaitu:

- a) Line Item Budgeting (LIB) LIB adalah sistem penganggaran pendidikan yang berorientasi kepada jenis barang yang diperlukan.
- b) Capital Budgeting (CAB) CAB adalah sistem penganggaran pendidikan yang berorientasi pada jangka waktu yang lama. Sistem penganggaran CAB bersifat investasi jangka panjang dan merupakan sistem pengalokasian anggaran untuk biaya modal atau biaya pembangunan.
- c) Performance Budgeting (PEB) PEB adalah sistem penganggaran pendidikan yang berorientasi selain pada jenis barang yang diperlukan, dan pada jangka waktu yang lebih lama, juga berorientasi kepada keluaran.
- d) Program Budgeting (PROB) PROB ialah sistem penganggaran pendidikan yang dilaksanakan untuk menghindari terjadinya publikasi pelayanan pada beberapa kegiatan yang dilaksanakan pada unit yang berbeda.
- e) Planning Programming and Budgeting System (PPBS) PPBS adalah sistem penganggaran pendidikan yang berorientasi pada mutu keluaran, dimana anggaran pendidikan dialokasikan berdasarkan rencana dan program pendidikan yang diusulkan.
- f) Zero Base Budgeting (ZBB) ZBB adalah sistem penganggaran pendidikan yang berorientasi kepada keterbatasan sumber dana (Navy & Fahmi, n.d.).

Untuk sekolah, biasanya mekanisme menjadi lebih sederhana dimana proses penyusunan anggaran, setidaknya harus melalui tahapan berikut:

- 1) Identifikasi kegiatan yang akan dilakukan dalam periode tertentu
- 2) Identifikasi berbagai sumber yang dapat dinyatakan dalam uang, jasa atau barang
- 3) Seluruh sumber dinyatakan dalam satuan moneter (uang) dan berbentuk pernyataan finansial
- 4) Membuat formula anggaran dalam format yang telah disetujui dan digunakan oleh lembaga
- 5) Menyusun usulan anggaran untuk mendapat persetujuan pihak berwenang
- 6) Melakukan revisi usulan anggaran
- 7) Persetujuan revisi
- 8) Pengesahan anggaran (I. Anwar, 2013).

Setiap tahapan dilakukan agar anggaran dapat disusun secara sistematis, setiap tahapan juga menunjukkan bahwa penyusunan anggaran dilakukan dengan teliti dengan harapan rencana anggaran dapat disajikan secara logis. Penyusunan anggaran ini juga dapat dimanfaatkan kepada para pihak berkepentingan selain orang tua siswa, seperti calon investor yang berminat untuk melakukan investasi di sekolah tersebut. Dengan demikian, RAPBS diharapkan dapat disusun dengan baik dengan didasari pengetahuan dan keterampilan manajemen, logis dan valid. Karena RAPBS harus dapat meyakinkan sehingga timbul kepercayaan dari berbagai pihak.

Pelaksanaan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah

Tahap pertama dalam penyusunan RAPBS adalah mengumpulkan data

dan informasi terkait kegiatan dan kebutuhan sekolah. Data yang dikumpulkan meliputi jumlah siswa, kegiatan ekstrakurikuler, kebutuhan akademik dan nonakademik, serta anggaran belanja tahun sebelumnya. Dengan melakukan pengumpulan data dan informasi yang komprehensif, sekolah dapat menyusun RAPBS secara lebih akurat dan sesuai dengan kebutuhan dan prioritas sekolah. Pengumpulan data dan informasi ini juga penting untuk menghindari pemborosan anggaran dan memastikan penggunaan sumber daya yang efektif dan efisien.

Adapun data yang dikumpulkan antara lain sebagai berikut (Arwildayanto, 2017).

- 1) Jumlah siswa: Data mengenai jumlah siswa yang terdaftar di sekolah tersebut sangat penting untuk menentukan kebutuhan dan alokasi anggaran. Jumlah siswa dapat memengaruhi kebutuhan fasilitas, peralatan, dan tenaga pendidik yang diperlukan.
- 2) Kegiatan ekstrakurikuler: Informasi mengenai kegiatan ekstrakurikuler di sekolah juga perlu dikumpulkan. Hal ini akan membantu dalam menentukan anggaran yang diperlukan untuk mendukung kegiatan-kegiatan tersebut, seperti pembelian alat dan perlengkapan, biaya pelatihan, dan kegiatan-kegiatan lain.
- 3) Kebutuhan akademik dan nonakademik: Data mengenai kebutuhan akademik dan nonakademik sekolah juga harus dikumpulkan. Kebutuhan akademik mencakup buku pelajaran, peralatan laboratorium, dan fasilitas pendukung pembelajaran lainnya. Sedangkan kebutuhan nonakademik mencakup fasilitas olahraga, perpustakaan, dansarana penunjang kegiatan lainnya.
- 4) Anggaran belanja tahun sebelumnya: Data mengenai anggaran belanja tahun sebelumnya juga menjadi acuan dalam penyusunan RAPBS. Data ini akan membantu dalam mengevaluasi penggunaan anggaran sebelumnya, menentukan prioritas penggunaan anggaran tahun berikutnya, dan mengidentifikasi area-area yang membutuhkan peningkatan anggaran.

Evaluasi Budgetting Akademik

Kepala sekolah wajib menyampaikan laporan pada bidang keuangan terutama mengenai penerimaan dan pengeluaran keuangan sekolah. Pengevaluasian dilakukan setiap triwulan atau per semester. Dana yang digunakan akan dipertanggungjawabkan kepada sumber dana. Jika dana tersebut diperoleh dari orang tua siswa, maka dana tersebut akan dipertanggungjawabkan oleh kepala sekolah kepada orang tua siswa. Begitu pula jika dana tersebut bersumber dari pemerintah maka akan dipertanggungjawabkan kepada pemerintah. Semua pengeluaran keuangan sekolah dari sumber manapun harus dipertanggung jawabkan, hal tersebut merupakan bentuk transparansi dalam pengelolaan keuangan. Prinsip pertanggung jawaban keuangan sekolah adalah transparansi dan kejujuran. Dalam kaitan dengan pengelolaan keuangan tersebut, yang perlu diperhatikan oleh bendaharawan adalah :

- 1) Pada setiap akhir tahun anggaran, bendaharawan harus membuat laporan keuangan untuk dicocokkan dengan RKAS.
- 2) Laporan keuangan tersebut harus dilampiri bukti-bukti pengeluaran yang ada.

Sumber-Sumber Dana dan Pengelolaan Dana Keuangan Sekolah

Anggaran pada dasarnya terdiri dari dua sisi yaitu sisi penerimaan dan sisi pengeluaran. Sisi penerimaan atau perolehan biaya ditentukan oleh besarnya dana yang diterima oleh lembaga dari setiap sumber dana. Sumber-sumber biayaan dibedakan dalam tiap golongan yaitu pemerintah, masyarakat, orang tua dan sumber-sumber lain

1) Pemerintahan

Pemerintah baik pemerintah pusat, daerah maupun kedua duanya yang bersifat umum atau khuss dan diperuntukkan bagi kepentingan pendidikan. Besarnya biaya pendidikan yang bersumber dari pemerintah ditentukan berdasarkan kebijakan keuangan pemerintah di Tingkat pusat atau daerah setelah mempertimbangkan skala prioritas

2) Orang Tua atau Peserta Didik

Sumber Pendanaan pendidikan Islam tidak terlepas dari kontribusi orang tua siswa ini kemungkinan merupakan keharusan karena pemerintah belum mampu mendanai seluruh kebutuhan dasar dana sekolah.

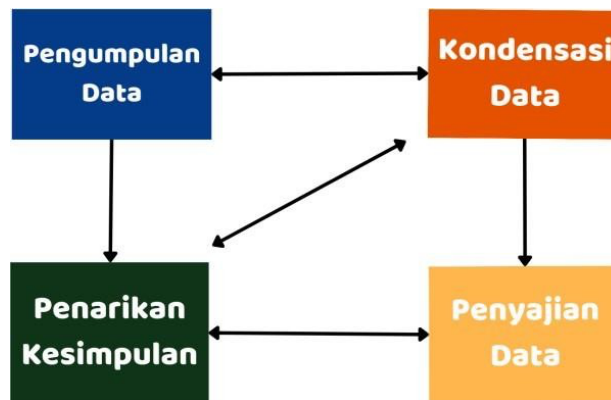
3) Kelompok Masyarakat

Sumber pendanaan tidak terlepas dari sumbangan masyarakat. Adapun biasanya masyarakat menggalang pendanaan untuk lembaga pendidikan dalam hal :

- a. Pengembangan sekolah
- b. Partisipasi dalam hal membangun lembaga pendidikan
- c. Mencari Donatur dan dermawan baik terikan maupun tidak terikat.

3. Metodologi

Dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui secara mendalam bagaimana penerapan strategi budgetting dalam manajemen keuangan pada Lembaga Pendidikan SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. Dengan itu peneliti melakukan observasi menggunakan metode penelitian kualitatif untuk menjawab masalah penelitian data. Metode ini biasanya terdiri dari narasi yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan penelitian literatur. Dalam observasi peneliti mendapatkan Narasumber dari bendahara SMA Muhammadiyah 3 Surabaya yaitu Ibu Lani untuk mendapatkan hasil wawancara mendalam, yang mana dengan ini peneliti mendapat informasi untuk pembuatan artikel tersebut. Wawancara mendalam bertujuan untuk mengetahui pendapat serta bagaimana Pelaksanaan strategi budgetting dalam manajemen keuangan pada Lembaga Pendidikan di SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. Observasi dilakukan untuk mengumpulkan informasi tentang Penerapan Strategi Budgetting pada Lembaga Pendidikan di SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. Pengumpulan data dengan teknik wawancara ini menggunakan alat tulis, alat perekam suara, dan juga kamera handphone. Pada kegiatan observasi ini peneliti menggunakan metode analisis data yang diadaptasi oleh Miles dan Huberman yang berisikan pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Metode tersebut digambarkan dengan bagan sebagai berikut :



Gambar 1.1 Metode Analisis Data dari Adaptasi Miles dan Huberman

Pengumpulan Data

Menurut Miles dan Huberman pengumpulan data dalam penelitian kualitatif adalah proses mencari dan Menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat dengan mudah dipahami dan diinformasikan kepada orang lain. Proses pengumpulan data dilakukan dengan berbagai teknik seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi. Berdasarkan pendapat diatas, maka pennenelitian yang kami lakukan menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi secara sistematis..

Kondensasi Data

Kondensasi data adalah istilah yang mengacu pada proses yang digunakan untuk memilih, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstrakan, dan mentraformasikan jumlahdata yang lebih besar.

Penyajian Data

Pengorganisasian, penyatuan, dan penyatuan informasi yang disimpulkan disebut dengan penyajian data, yang juga membantu dalam memiliki pemahaman yang lebih baik tentang konteks penelitian karena melakukan analisis yang lebih mendalam.

Penarikan Kesimpulan

Disini penelitian menarik kesimpulansetelah mereka mengumpulkan data, seperti mencari pemahaman yang tidak memiliki pola, mencatat keterkaitan penjelasan dan alur sebab akibat, yang merupakan tahap terakhir dimana data yang dikumpulkan peneliti disimpulkan.

4. Hasil dan Pembahasan

a) Perencanaan Penganggaran Akademik

Perencanaan pada umumnya didasarkan para proses memutuskan suatu Tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu sasaran tertentu. Perencanaan dikelompokkan menjadi dua jenis yaitu *Strategic Planning* (Perencanaan Strategis) dan *Tactical Planning* (Perencanaan Taktis) (Dewanti, 2016). Perencanaan strategis seringkali disebut dengan perencanaan administrative (*Administrative Planning*) dan perencanaan kreatif (*Creative Planning*) yang memiliki pengertian bahwa suatu bagian yang memiliki tugas

untuk memperjelas tujuan dan menggunakan sumber daya serta membuat rangkaian pedoman. Sedangkan Perencanaan taktis sering disebut dengan perencanaan operatif (*Operative Planning*) dan perencanaan rutin (*Routine Planning*) yang berkaitan erat dengan masa depan yang pendek (less futurity) dan biasanya ditujukan dalam perencanaan jangka panjang (Ahmad Muthohar, 2021).

Anggaran pada umumnya dapat disebut sebagai rencana manajemen dengan pernyataan bahwa penyusunannya akan mengambil Langkah yang positif untuk merealisasikan rencana yang telah disusun tersebut. Anggaran dapat dibedakan dengan melihat jangka waktu penggunaannya (*Time Span*) dan sifat atau tanggungjawabnya. Perbedaan tersebut meliputi (Dewanti, 2016):

- 1) Capital Budget, merupakan anggaran yang direncanakan untuk proyek atau program khusus;
- 2) Master Budget, merupakan anggaran yang menggabungkan seluruh perencanaan Lembaga untuk jangka pendek, dan biasanya hanya direncanakan untuk jangka waktu satu tahun saja;
- 3) Continuous Budget, merupakan anggaran yang mirip dengan master budget, namun selalu tersedia anggaran untuk waktu dua belas bulan yang akan datang

Dari pernyataan diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam perencanaan anggaran dipastikan memiliki beberapa karakteristik, diantaranya yaitu (Wijayanti et al., 2012):

- 1) Pengeluaran anggaran didasari oleh outcome atau tujuan yang ingin dicapai;
- 2) Adanya hubungan antara masukan dan keluaran dari tujuan tersebut;
- 3) Terdapat penanda atau poin efisiensi pada saat proses perencanaan dan penyusunan;
- 4) Adanya penyusunan targett atau tujuan dalam anggaran.

Dalam wawancara kami Di SMA Muhammadiyah 3 Gadung Surabaya Bersama Ibu Lani selaku bendahara akademik menjelaskan bahwa "*Perencanaan akademik di SMa Muhammadiyah 3 Surabaya dilakukan setiap tahun dengan menggunakan RAPBS sekolah dan RKS setiap 4 tahun sekali dan anggaran bulanan. RAPBS Rencana Anggaran Belanja Sekolah. Anggaran diajukan setiap bulan dan diajukan melalui waka akademik ke bendahara akademik ketika akan melaksanakan kegiatan dalam setiap bulan, lalu dipadukan dengan rapbs yang telah dibuat. Setelah itu bendahara akademik mengajukan ke kepala sekolah dan ketika sudah disetujui oleh kepala sekolah baru diajukan ke Dikdasmen yaitu Yayasan*".

Dalam pengelolaan administrasi keuangan sekolah Muhammadiyah ini umumnya dilakukan dengan bekerjasama dengan Pimpinan Daerah Muhammadiyah dan Lembaga Pembina dan Pengawas Keuangan. Jadi penyusunan RAPBS dan RKS di sekolah Muhammadiyah biasanya dilakukan pendampingan secara intensif dan pengawasan terhadap penyusunan RAPBS dan RKS tersebut. Pelaksanaan RAPBS dan RKS ini dilakukan di kantor PDM dan dibawah koordinasi langsung dari pimpinan harian PDM, LPPK, dan Majelis Dikdasmen PDM. Penyusunan RAPBS dan RKS ini tentu saja didasarkan pada pedoman dan SOP yang meliputi Standar Akuntansi Penganggaran Sekolah, Pedoman Anggaran Sekolah dan Hasil dari standar utama yang telah dibuat (Indrasari & Putra, 2021).

b) Pelaksanaan Proses Penganggaran Akademik

Seperti yang sudah dijelaskan diatas, bahwa perencanaan penganggaran pendidikan memiliki peran yang penting dalam mencapai sebuah tujuan. Pelaksanaan anggaran ini dilakukan dalam Upaya meningkatkan pelayanan akademik kepada warga sekolah dengan tetap menjaga akuntabilitas dan transparansi serta berpedoman pada keefektifitasan dan efisiensi kerja. Pelaksanaan anggaran ini juga dilakukan sebuah pengukuran yang berkesinambungan serta akan memberikan suatu perbaikan bagi perencanaan dan pelaksanaan di periode sebelumnya (Trisugianto, 2016).

Berikut hasil dari wawancara yang telah kami lakukan Bersama Ibu Lani selaku bendahara SMA Muhammadiyah 3 Gadung Surabaya yang menjelaskan sebuah proses dari penganggaran akademik. Beliau menyatakan bahwa *"Proses penganggaran akademik dimulai dari waka akademik setiap bulannya. Contohnya seperti kegiatan ekstrakurikuler, penganggaran jasa service, operasional, pembayaran Listrik dimulai dari waka akademik lalu diserahkan ke bendahara dan diajukan ke kepala sekolah. Setelah disetujui oleh kepala sekolah dan Yayasan, pengambilan anggaran dilakukan sesuai dengan tanggal kegiatan berlangsung karena dalam pengambilan anggaran ini menggunakan satu cek Bersama. Di SMA Muhammadiyah ini tidak terdapat Batasan kegiatan karena di rencana kerja sudah ditentukan kegiatan apa saja yang akan dilaksanakan di periode yang dilakukan"*.

Untuk menjamin keseluruhan program berjalan, kepala sekolah menciptakan struktur organisasi dengan setiap anggota ditugaskan untuk setiap program. Struktur ini terdiri dari empat kepala sekolah, bendahara, dan pihak Yayasan atau dinas yang terlibat dalam pengelolaan dan pelaksanaan anggaran. Upaya lainnya adalah menciptakan waktu jadwal yang dilaksanakan dalam jangka waktu yang telah ditentukan waktu serta membuat penganggaran dana sebagai sistem pendukungnya. Sekolah merencanakan kegiatan operasional yang membutuhkan beberapa anggaran dengan ketentuan dan rincian sesuai dengan RABS yang telah disusun sebelumnya (Trihantoyo & Rahma, 2018).

c) Evaluasi dan Pemantauan Berkala Penganggaran Akademik

Selanjutnya Ibu Lani menambahkan bahawasannya *"Dalam pengevaluasian anggaran pendidikan terdapat tim dari dikdasmen, seperti mengoreksi anggaran setiap hari. Untuk laporan terdapat laporan harian, bulanan, dan tahunan yang diserahkan ke bendahara dikdasmen. Untuk proses auditing dilakukan dari Dikdasmen dengan setiap hari audit dan pengawasan. Untuk evaluasi dan laporan rekap tahunan dilakukan oleh PWM, PDM dan dinas pendidikan. Karena sekolah SMA Muhammadiyah juga mendapatkan dana BOS, BOPDA, dan pastinya akan dilakukan oleh auditor dari dinas pendidikan. Auditing dari dinas pendidikan dilakukan dengan kunjungan, monev, koreksi dan opname barang, kalau dari PWM dan PDM dilakukan dengan mengoreksi berkas-berkas anggaran akademik yang diterima setiap harinya"*.

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa proses evaluasi ini dilaksanakan pada saat kegiatan penganggaran telah selesai baik dalam waktu harian, bulanan, maupun tahunan. Dan dengan adanya evaluasi ini bertujuan agar mengetahui proses pelaksanaan kebijakan dalam penggunaan anggaran pada sektor pendidikan. Selain itu evaluasi ini juga bertujuan agar

dapat menganalisis kegagalan dalam pencapaian tujuan dan ketidaksempurnaan pengelolaan anggaran yang dilaksanakan. Evaluasi yang dilakukan biasanya meliputi (Sanisah, 2022) :

- 1) Aktivitas pada proses penggunaan anggaran pendidikan;
- 2) Pendekatan kebijakan anggaran pendidikan yang digunakan;
- 3) Keterlibatan subjek dan preferensi dalam melaksanakan proses penganggaran; dan
- 4) Output atau luaran dari kebijakan anggaran pendidikan yang dilakukan.

Evaluasi keuangan pada umumnya dilaksanakan setiap triwulan atau semester dengan dana yang diperoleh akan dipertanggungjawabkan kepada sumber dana tersebut berasal. Kegiatan pemantauan dan evaluasi keuangan di sekolah dilaksanakan secara langsung oleh pihak tertentu atau pejabat penting di suatu Lembaga pendidikan. Misalnya seperti kepala sekolah, dinas pendidikan, dan juga pihak Yayasan (Trihantoyo et al., 2023).

Selanjutnya dalam penggunaan anggaran akademik ini juga dilakukan pemantauan berkala untuk mendukung adanya proses evaluasi anggaran yang dilakukan oleh SMA Muhammadiyah 3 Gadung Surabaya. Pemantauan tersebut dijelaskan oleh Ibu Lani sebagai berikut *"Pemantauan dilakukan dengan melaporkan anggaran setiap hari. Seperti uang tunai yang dilakukan dengan cash opname dengan transparansi anggaran. Transparansi ini dilakukan dari rekening koran yang dikoreksi secara berkala setiap harinya. Lalu laporan harian akan direkap ke laporan bulanan dan tahunan"*. Dengan dilakukannya pemantauan tersebut, dapat memudahkan proses evaluasi yang dilakukan oleh tim audit mulai dari laporan harian, bulanan hingga laporan tahunan.

Membahas mengenai transparansi dan akuntabilitas, hal ini sangat penting karena dapat dilihat bahwa Sebagian besar dari wali murid memilih sekolah untuk anaknya dengan melihat Tingkat transparansi dan akuntabilitas sekolah tersebut. Transparansi tersebut tidak hanya dalam bentuk pengajaran saja namun pada bidang keuangan juga (Trihantoyo & Febya, 2020). Trihantoyo (2015) menyatakan bahwa akuntabilitas memiliki peran yang penting dalam merencanakan Pembangunan strategi dalam suatu organisasi atau Lembaga terutama dalam pendidikan (Syunu Trihantoyo, 2015).

LAPORAN KEGIATAN MUNAQSAH 2023-2024		
Pemasukan		7.000.000
Total		Rp 7.000.000
Pengeluaran		
Bisyaroh Munaqish		2.000.000
Insentif Panitia		2.850.000
Konsumsi Pendamping		832.000
Banner		400.000
Syahadah Bin Nadhar & Hafidzi		800.000
Konsumsi Munaqis		118.000
Total		
Saldo		Rp 7.000.000
		Rp -
Surabaya, 20 Februari 2024		
Penanggung Jawab		
Mengetahui		
Ertina Wulandari, S.Pd.		Nafidun, S.Pd.
NBM : 1.045.770		NBM :

Gambar 2.1 Data Laporan Kegiatan Munaqosah 2023 – 2024

LAPORAN KEGIATAN UPRAK KELAS XII 2023-2024			
Pemasukan		6.000.000	
Total			Rp 6.000.000
Pengeluaran			
Insentif Panitia Ujian Praktek		485.000	
Insentif Guru Penguji Uprak		5.125.000	
Konsumsi		390.000	
Total			
Saldo			Rp 6.000.000
			Rp -
Surabaya, 16 Februari 2024			
Mengetahui		Penanggung Jawab	
<i>Efina Wulandari, S.Pd.</i>		<i>Heriyatini, S.Pd.</i>	
NBM : 1 045 770			

Gambar 2.2 Data Laporan Kegiatan Ujian Praktek Kelas XII 2023 – 2024

d) Strategi Dalam Melaksanakan Penganggaran Akademik, Keuntungan, dan Pihak yang Terlibat

Strategi dalam penyusunan penganggaran pendidikan merupakan bagian terpenting dalam manajemen sekolah yang perlu ditentukan sesuai dengan faktor internal maupun eksternal suatu Lembaga pendidikan. Penentuan strategi ini juga akan berpengaruh terhadap berhasilnya pelaksanaan RAPBS yang telah disusun. Strategi dalam penganggaran pendidikan meliputi (Ma'sum et al., 2023) :

- 1) Keputusan yang konsisten dan masuk akal serta menyatu pada seluruh pihak yang terlibat;
- 2) Menerapkan dan menetapkan tujuan Lembaga untuk mengalokasikan sumber daya pendidikan yang telah disebutkan dalam tujuan dan prioritas kegiatan mulai dari jangka pendek, menengah, sampai jarak jauh;
- 3) Menentukan jenis kemampuan, keahlian, keterampilan, dan pengetahuan yang nantinya diperlukan oleh Lembaga di periode berikutnya;
- 4) Memberikan timbal balik dengan cepat kepada semua tantangan dan peluang serta menarik keuntungan yang tepat pada bidang Lembaga pendidikan;
- 5) Meningkatkan komitmen dari seluruh pihak yang terlibat mulai dari siswa, wali murid, Masyarakat sekitar, pemerintahan, dan kementerian untuk meningkatkan standar internal sekolah; dan
- 6) Menentukan tingkatan kontribusi dan Kerjasama antara setiap kelompok pendidikan yang mengatur jalannya anggaran terhadap kualitas pendidikan dan prestasi belajar siswa.

Adapun Strategi penganggaran yang dilakukan oleh SMA Muhammadiyah 3 yaitu "Proses penganggaran dilaksanakan dengan dimulai dari pemasukan yang lebih besar dari pengeluaran dengan memaksimalkan di RAPBS dan RKS. Jadi, ketika terdapat anggaran yang sisa atau lebih, maka akan diinputkan ke saving money sekolah yang nantinya digunakan untuk kegiatan berikutnya". Maka dari itu diperoleh keuntungan dari sekolah sebagaimana dijelaskan oleh Ibu Lani seperti berikut "Keuntungan dari menggunakan strategi tersebut yaitu mengetahui saving money yang diperoleh oleh sekolah dan menghindari adanya hutang.

Seperti saving money yang dimanfaatkan untuk Pembangunan Gedung baru tanpa adanya hutang dan bisa menstabilkan keuangan akademik sendiri. Saving money masih dilakukan dengan pembukuan secara manual. Namun akan dilakukan dengan teknologi akuntansi akan tetapi belum berjalan di SMA Muhammadiyah". Sementara itu, dalam proses penganggaran akademik pihak-pihak SMA Muhammadiyah 3 Gadung Surabaya yang terlibat diantaranya yaitu Waka akademik, TU, kepala sekolah, bendahara sekolah, dan tim Dikdasmen.

e) Sumber Dana Sekolah dan Relevansinya Terhadap RAPBS

Sumber penerimaan dana merupakan suatu perolehan besarnya dana yang telah diterima oleh suatu Lembaga termasuk lembaga pendidikan dari setiap sumber, misalnya dari pemerintah, Masyarakat, peserta didik, ataupun sumber lainnya. Anggaran sekolah pada umumnya berasal dari 1) Pemerintah (BOS/Biaya Operasional Sekolah), 2) Pembayaran SPP, 3) Yayasan. Dalam perolehan ini akan dilakukan penggunaan atau realisasi yang akan dilaksanakan oleh setiap sekolah terhadap dana tersebut sesuai dengan kebutuhan dan operasional kegiatan yang diadakan (Arti, 2022).

Sumber dana dari SMA Muhammadiyah 3 Gadung Surabaya ini diperoleh dari beberapa sumber seperti yang dijelaskan oleh Ibu Lani sebagai berikut *"Sumber pemasukan dari siswa yaitu SPP dan uang kegiatan sedangkan dari pemerintah yaitu dana BOS, BOPPP. Yayasan tidak memiliki wewenang dalam memberikan dana, namun Yayasan hanya menaungi sekolah dan akan berganti setiap 4 tahun sekali. Biasanya terdapat juga donatur dari wali murid dan donatur tetap dari guru yang membayarkan SPP dari siswa SMA Muhammadiyah. Di SMA Muhammadiyah tidak terdapat tarikan uang Komite, namun setiap minggunya terdapat kegiatan dari masing-masing kelas untuk melakukan kegiatan sendiri seperti pengajian"*

Dengan adanya sumber dana tersebut, relevansi antara pendapatan dana dengan RAPBS SMA Muhammadiyah 3 Surabaya yang telah direncanakan dan disusun diatas dijelaskan sebagai berikut *"Sudah sesuai 85% untuk 15% bisa dipastikan terjadinya kegiatan yang dilakukan secara tiba-tiba yang dilakukan oleh dinas pendidikan atau PDM. Namun kegiatan tersebut sangat jarang terjadi dan kebanyakan sudah sesuai dengan rencana yang telah dibuat dan sudah sesuai tempatnya masing-masing"*. Relevansi laporan keuangan diartikan sebagai informasi yang bertujuan untuk membantu investor, kreditor dan subjek lain dalam Menyusun rancangan prediksi tentang beberapa luaran dari kejadian dimasa sebelumnya, sekarang, dan masa yang akan datang dengan tujuan-tujuan yang telah direncanakan. Beberapa kendala yang mungkin dihadapi saat menentukan relevansi yaitu tidak dilakukannya pelaporan keuangan dan anggaran sekolah dengan prinsip transparansi, sehingga pihak audit tidak mendapatkan informasi dengan jelasnya dalam melaksanakan evaluasi dan pemantauan (Salindeho et al., 2021). Namun, di SMA Muhammadiyah 3 Surabaya ini sudah menerapkan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pelaporannya, sehingga dapat diungkapkan bahwa 85% penggunaan dana telah sesuai dengan rencana-rencana yang telah disusun sebelumnya.

5. Simpulan

Anggaran pada umumnya dapat disebut sebagai rencana manajemen dengan pernyataan bahwa penyusunannya akan mengambil Langkah yang positif untuk

merealisasikan rencana yang telah disusun tersebut. Anggaran dapat dibedakan dengan melihat jangka waktu penggunaannya (Time Span) dan sifat atau tanggung jawabnya. Dalam pengelolaan administrasi keuangan sekolah Muhammadiyah ini umumnya dilakukan dengan bekerjasama dengan Pimpinan Daerah Muhammadiyah dan Lembaga Pembina dan Pengawas Keuangan. Sehingga penyusunan RAPBS dan RKS di sekolah Muhammadiyah biasanya dilakukan pendampingan secara intensif dan pengawasan terhadap penyusunan RAPBS dan RKS tersebut. Pelaksanaan RAPBS dan RKS dilakukan di kantor PDM dan dibawah koordinasi langsung dari pimpinan harian PDM, LPPK, dan Majelis Dikdasmen PDM. Penyusunan RAPBS dan RKS ini tentu saja didasarkan pada pedoman dan SOP yang meliputi Standar Akuntansi Penganggaran Sekolah, Pedoman Anggaran Sekolah dan Hasil dari standar utama yang telah dibuat.

Selanjutnya, tahap pelaksanaan anggaran ini dilakukan dalam upaya meningkatkan pelayanan akademik kepada warga sekolah dengan tetap menjaga akuntabilitas dan transparansi serta berpedoman pada keefektifitasan dan efisiensi kerja. Pelaksanaan anggaran ini juga dilakukan sebuah pengukuran yang berkesinambungan serta akan memberikan suatu perbaikan bagi perencanaan dan pelaksanaan di periode sebelumnya. Proses evaluasi dilaksanakan pada saat kegiatan penganggaran telah selesai baik dalam waktu harian, bulanan, maupun tahunan. Harapan dengan adanya evaluasi ini bertujuan agar mengetahui proses pelaksanaan kebijakan dalam penggunaan anggaran pada sektor pendidikan. Selanjutnya dalam penggunaan anggaran akademik ini juga dilakukan pemantauan berkala untuk mendukung adanya proses evaluasi anggaran yang dilakukan oleh SMA Muhammadiyah 3 Gadung Surabaya. Dengan dilakukannya pemantauan atau monitoring, dapat memudahkan proses evaluasi yang dilakukan oleh tim audit mulai dari laporan harian, bulanan hingga laporan tahunan. Sumber dana dari SMA Muhammadiyah 3 Gadung Surabaya diperoleh dari beberapa sumber seperti yang dijelaskan oleh Ibu Lani selaku bendahara yakni SPP dan uang kegiatan sedangkan dari pemerintah yaitu dana BOS, BPOPP. Biasanya terdapat juga donatur dari wali murid dan donatur tetap dari guru yang membayarkan SPP dari siswa SMA Muhammadiyah.

Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen keuangan di SMA Muhammadiyah 3 Surabaya sudah menerapkan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pelaporannya, sehingga dapat diungkapkan bahwa 85% penggunaan dana telah sesuai dengan rencana-rencana yang telah disusun sebelumnya.

Dengan penulisan makalah ini penyusun berharap dapat memberikan informasi dan menambah wawasan pengetahuan terkait dengan penerapan strategi budgetting dalam manajemen keuangan pada Lembaga Pendidikan SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. Penyusun menyadari bahwa makalah ini masih banyak kesalahan dan jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penyusun mengharapkan kritik dan saran mengenai pembahasan makalah dan kesimpulan diatas.

Daftar Referensi

- Ahmad Muthohar. (2021). URGENSI PERENCANAAN STRATEGI DAN TAKTIS DALAM PENDIDIKAN. *DINAMIKA ILMU*, 1–20.
- Annur, S. (2018). Metodologi Penelitian Pendidikan Analisis Data Kuantitatif dan Kualitatif (8th ed.). Noer Fikri.

- Anwar, A. (1984). Strategi Komunikasi : Sebuah Pengantar Ringkas (1st ed.). Bandung Armico. Anwar, I. (2013). Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan.
- Arti, S. Y. (2022). LITERATURE REVIEW: REALISASI ANGGARAN DAN RENCANA KERJA ANGGARAN SEKOLAH (RKAS) DI SMPIT AL-IZZAH KOTA SERANG. *Leadership: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 181–194. <https://doi.org/10.32478/leadership.v3i2.1007>
- Arwildayanto. (2017). Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan.
- Aziza Muhtar, M., & Akil, H. (n.d.). *PERENCANAAN KEUANGAN SEKOLAH DAN UPAYA PERBAIKAN SISTEM MANAJEMEN KEUANGAN DI RA-ABATA MARDHOTILLAH*. <https://doi.org/10.31604/ptk.v4i3.524-531>
- Dewanti, Y. R. (2016). PERANAN ANGGARAN SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN SUATU TINJAUAN KONSEPTUAL ATAS SISTEM ANGGARAN LEMBAGA PENDIDIKAN DAN PENGEMBANGAN PROFESI INDONESIA (LP3I) TANGERANG. *JURNAL LENTERA AKUNTANSI*, 2(1), 86–101.
- Indrasari, A., & Putra, W. M. (2021). PENDAMPINGAN SISTEM DAN PANDUAN RAPBS SEKOLAH MUHAMMADIYAH. *Prosiding Seminar Nasional Program Pengabdian Masyarakat*, 1208–1212. <https://doi.org/10.18196/ppm.35.113>
- Komariah, N. (n.d.). *KONSEP MANAJEMEN KEUANGAN PENDIDIKAN*.
- Ma'sum, T., Jayanti, D., & Nikmah, D. M. (2023). STRATEGI PENYUSUNAN ANGGARAN PENDIDIKAN. *CERMIN JURNAL*, 3(1), 61–67. <https://ejournal.staida-krempyang.ac.id/index.php/cjmp>
- Manajemen, J., Supervisi Pendidikan, dan, Prosedur Pengelolaan Keuangan Sekolah Sma Muhammadiyah, D. DI, dan, F., Harapan, E., & Muhammadiyah, S. (2017). *JMKSPIMPLEMENTASI PRINSIP* (Vol. 2, Issue 1).
- Manalu, M. (2019). PERENCANAAN STRATEGIS, ANGGARAN DAN KINERJA KEUANGAN. In Herold Moody Manalu (Vol. 2, Issue 1).
- Matin. (2014). Manajemen Pembiayaan Pendidikan: Konsep dan Aplikasinya. Menjadi Kepala Sekolah Proffesional. (2006). PT. Remaja Rosda Karya.
- Mulyono. (2016). Konsep Pembiayaan Pendidikan .
- Mustopa, A. M. Y. S., & Iswantir, I. (2023). Pengembangan Manajemen Lembaga Pendidikan Islam di Era Disrupsi. *Jurnal Al-Qalam Jurnal Kajian Islam & Pendidikan*, 15(1), 1–12. <https://doi.org/10.47435/al-qalam.v15i1.1565>
- Navy, A., & Fahmi, A. (n.d.). STRATEGI IMPLEMENTASI ADMINISTRATOR DALAM SCHOOL BUDGETING MANAGEMENT. <https://ejournal.undikma.ac.id/index.php/visionary>
- Salindeho, W., Sondakh, J. J., Manossoh, H., Studi, P., Akuntansi, M., Ekonomi, F., Universitas, B., & Ratulangi, S. (2021). ANALISIS RELEVANSI LAPORAN REALISASI PENGGUNAAN DANA BANTUAN OPERASIONAL SEKOLAH PADA KABUPATEN HALMAHERA UTARA. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing "GOODWILL,"* 12(1), 85–98.

Sanisah, S. (2022). PELAKSANAAN FORMULASI KEBIJAKAN ANGGARAN PENDIDIKAN.

GEOGRAPHY: Jurnal Kajian, Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan, 10(1), 81–91.<http://journal.ummat.ac.id/index.php/geography>

Syunu Trihantoyo.(2015). Manajemen Sekolah Dasar Berbasis Akuntabilitas Kinerja.

Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Sekolah Dasar, 3(1), 90–102.

Trihantoyo, S., & Febya, E. A. (2020). PENERAPAN TRANSPARANSI DAN AKUNTABILITAS DANA BANTUAN OPERASIONAL SEKOLAH (BOS) GUNA MENINGKATKAN PARTISIPASI MASYARAKAT DI LINGKUNGAN SD NEGERI BANYU URIP VIII

SURABAYA. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 8(3), 134–144.

Trihantoyo, S., & Rahma, A. L. (2018). Green School Program Management in Fostering Students' Character. *ATLANTIS PRESS: Advances in Social Science, Education and Humanities Research (ASSEHR), Volume 108*, 45–48.

Trihantoyo, S., Windasari, & Ayu Nur Rabani, F. (2023). Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Keuangan Sekolah di SMP Dalam Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas. *Jurnal Inovasi Dan Manajemen Pendidikan*, 3(1).
<https://doi.org/10.12928/jimp.v3i1.8023>

Trisugiaarto, T. (2016). EFEKTIVITAS SISTEM INFORMASI PENGANGGARAN TERHADAP PENCAPAIAN KINERJA. *JEAM*, XV, 16–24.

Wijayanti, A. W., Rahman, M., Muluk, K., & Nurpratiwi, R. (2012). Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja di Kabupaten Pasuruan. *WACANA*, 15(3), 10–17.