



DESAIN ANGGARAN PADA JENJANG PENDIDIKAN PRA SEKOLAH DI TK AISYIYAH BUSTANUL ATHFAL PURBAYAN KOTAGEDE

Nadilla Aleyda Maqhfira Agustin¹, Ainun Wafiq², Shaleh³

^{1,2,3}Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta, Indonesia

Email : nadillaaleyda@gmail.com¹, ainunwafiq01@gmail.com², shaleh@uin-suka.ac.id³

Article Info

Received	Accepted	Published
01 November 2025	29 November 2025	30 November 2025

Keywords:

Budget
Preschool
Tradisional Budgeting System

ABSTRACT

This research aims to understand the Traditional Budgeting System in preschool settings at TK ABA Purbayan Kotagede, Yogyakarta, to support the holistic Islamic Muhammadiyah program and address small-scale budgeting inefficiencies through operational aspects, revenue, and expenditure. The method employed in this study is a qualitative phenomenological approach focused on the school principal's experiences, with data collected through observations, interviews, and documentation. Data analysis follows the Miles, Huberman, and Saldana model: condensation through data selection and simplification, presentation via thematic grouping, and triangulation for validity. The research findings indicate that the Traditional Budgeting System serves as a real-time fund allocation mechanism, with the principal's role integrating EMASLIM as educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, and motivator in the allocation process to support the amar ma'ruf nahi mungkar program, real-time oversight, and stakeholder participation, thereby enhancing accountability. However, its implications include rigidity in adapting to environmental dynamics, such as inflation or Merdeka Curriculum regulations, which may lead to long-term inefficiencies compared to alternative models like Zero-Based Budgeting (ZBB), Planning-Programming-Budgeting System (PPBS), and Performance-Based Budgeting, which are more flexible and results-oriented. Overall, this budgeting design enhances the preschool's operational sustainability.

Kata Kunci:

Anggaran
Pra Sekolah
Traditional Budgeting System

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui anggaran berbasis Traditional Budgeting System pada prasekolah di TK ABA Purbayan Kotagede, Yogyakarta, guna mendukung program holistik Islami Muhammadiyah dan mengatasi inefisiensi penganggaran skala kecil melalui aspek operasional, pendapatan, dan pengeluaran. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif fenomenologi

Journal homepage: <https://jurnal.staiskutim.ac.id/index.php/An-Nadzir/index>

Dipublikasikan oleh Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) STAI Sangatta Kutai Timur, Jl. Soekarno-Hatta, Teluk Lingga, Sangatta Utara, Kutai Timur.

berfokus pada pengalaman Kepala Sekolah, dengan data dari observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldana mulai dari kondensasi pemilihan dan simplifikasi data, penyajian pengelompokan tematik, serta kesimpulan dengan triangulasi untuk validitas. Hasil penelitian ini menunjukkan Traditional Budgeting System sebagai alokasi dana secara *real time* dengan peran Kepala Sekolah yang mengintegrasikan EMASLIM sebagai educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator dalam alokasi untuk program amar ma'ruf nahi mungkar, pengawasan real-time, dan partisipasi stakeholder, memperkuat akuntabilitas. Namun, implikasinya mencakup kekakuan adaptasi terhadap dinamika lingkungan seperti inflasi atau regulasi Kurikulum Merdeka, berpotensi inefisiensi jangka panjang dibandingkan model alternatif seperti *Zero-Based Budgeting (ZBB)*, *Planning-Programming-Budgeting System (PPBS)*, dan *Performance-Based Budgeting* yang lebih fleksibel dan berorientasi hasil. Secara keseluruhan, desain anggaran ini memperkuat keberlanjutan operasional pra sekolah.

Copyright and License:

Authors retain copyright and grant the journal right of first publication with the work simultaneously licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) that allows others to share the work with an acknowledgment of the work's authorship and initial publication in this journal.



1. PENDAHULUAN

Pendidikan berfungsi sebagai pilar utama kemajuan suatu bangsa secara intrinsik terikat pada efektivitas pengelolaan sumber daya finansial.¹ Pembiayaan pendidikan menjadi aspek vital yang menopang keberlangsungan dan kelancaran proses pendidikan. Berdasarkan UUD 1945 Pasal 31 ayat (4) dan Permendikbud Nomor 6 Tahun 2021, pemerintah wajib membiayai pendidikan dasar melalui Dana BOS Reguler untuk 12 komponen operasional sekolah negeri dan swasta, meliputi penerimaan peserta didik baru, pengembangan perpustakaan, pelaksanaan pembelajaran dan ekstrakurikuler, asesmen evaluasi, administrasi kegiatan, pengembangan profesi guru, langganan daya jasa, pemeliharaan sarana prasarana, alat multimedia pembelajaran, peningkatan kompetensi keahlian, dukungan keterserapan lulusan, serta pembayaran honor guru non-PNS (maksimal 50%).²

¹ Leni Fitrianti, "Analisis Manajemen Keuangan Pendidikan Sekolah Negeri Dan Swasta," *Al-Ihda' : Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran* 18, no. 2 (2023): 1034–50, <https://doi.org/10.55558/alihda.v18i2.89>.

² Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia, "Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2021 Tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah Reguler," *Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia* 58, no. 12 (2021): 7250–57.

Ketiadaan dukungan finansial akan menghambat jalannya sistem pendidikan.³ Dana pendidikan itu sendiri memiliki peran ganda sebagai investasi jangka panjang untuk membiayai pelatihan bertujuan meningkatkan kualitas sumber daya manusia tenaga pendidik dan kependidikan.⁴ Dalam ekosistem lembaga pendidikan, mulai dari taman kanak-kanak hingga perguruan tinggi, alokasi sumber dana dan desain anggaran menjadi pusat dari seluruh operasi manajerial.⁵ Tantangan utama terletak pada bagaimana dana terbatas dapat didistribusikan secara adil, efisien, dan efektif untuk mendukung berbagai program akademik dan operasional.⁶ Kerangka kerja keuangan terstruktur menjadikan prasyarat mutlak pencapaian pemerataan kualitas pendidikan dan menjamin akuntabilitas public⁷ melalui Desain Anggaran Pendidikan.⁸ Desain ini mencakup pemilihan model penganggaran apakah berbasis kinerja, berbasis program, atau menggunakan pendekatan *tradisional budgeting system* paling sesuai tujuan lembaga.⁹

Setelah kerangka desain ditetapkan, anggaran bertindak sebagai Alat Alokasi sumber daya.¹⁰ Fungsi ini memerlukan ketelitian tinggi dalam mendistribusikan dana dari berbagai sumber seperti bantuan pemerintah, iuran siswa, dan donasi ke pos-pos pengeluaran beragam.¹¹ Alokasi sumber dana harus mampu menyeimbangkan kebutuhan operasional rutin, investasi pada infrastruktur, dan pengeluaran untuk pengembangan sumber daya manusia.¹² Dalam penelitian ini, anggaran menjadi cermin komitmen lembaga terhadap

³ Dani Hermawan et al., "Membangun Kemandirian Pembiayaan Pendidikan Di Pondok Pesantren Mambaul Ulum Sukowono Jember," *Akhlaqul Karimah: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 4, no. 2 (2025): 92–99, <https://doi.org/10.58353/jak.v4i2.266>.

⁴ Nadhifa Ardiana Maharani et al., "Analisis Sumber Dan Jenis Pembiayaan Pendidikan Di Indonesia," *Jurnal Bintang Pendidikan Indonesia* 2, no. 3 (2024), <https://ejurnal.stie-trianandra.ac.id/index.php/JUBPI/article/view/3004%0Ahttps://ejurnal.stie-trianandra.ac.id/index.php/JUBPI/article/download/3004/2352>.

⁵ dan Toni Julham Renny Mayasari, Shopiana, "Manajemen Keuangan Dan Pembiayaan," *Sabilarrasyad, Vol. III No. 02 Juli – Desember* III, no. 02 (2018): 79.

⁶ Lidia Olga and Faiq Nurraihan, "Manajemen Finansial Dalam Konteks Pendidikan," *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Equilibrium* 9, no. 1 (2024): 113–28, https://doi.org/10.47329/jurnal_mbe.v9i1.1157.

⁷ Roni Ekha Putera, "Kebijakan Pembiayaan Pendidikan Dasar Dan Menengah Sekolah," *Jurnal Penelitian Pendidikan* 1, no. 2 (2016): 1–29.

⁸ Sukatin Sukatin et al., *Manajemen Keuangan Atau Pembiayaan Pendidikan, Pedagogika: Jurnal Ilmu-Ilmu Kependidikan*, vol. 3, 2023, <https://doi.org/10.57251/ped.v3i2.1374>.

⁹ Muhammad Fahmi Sulaiman, "Implementasi Kebijakan Alokasi Anggaran Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Dasar Sembilan Tahun Di Kota Palembang," *BALANCE Jurnal Akuntansi Dan Bisnis* 2, no. 1 (2018): 203, <https://doi.org/10.32502/jab.v2i1.1172>.

¹⁰ Toha Ma'sum, Dwi Jayanti, and Dewi Mufatikhatun Nikmah, "Strategi Penyusunan Anggaran Pendidikan," *Cermin Jurnal* 3, no. 1 (2023): 61–67, <https://ejournal.staida-krempyang.ac.id/index.php/cjmp>.

¹¹ Dian, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, 2025.

¹² Makmur Sukri, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan," 2020.

keadilan dan efisiensi, memastikan bahwa tidak ada unit atau jenjang pendidikan tertinggal akibat ketidakmerataan distribusi dana.¹³

Tuntutan finansial sekolah dasar berfokus pada kebutuhan, tentu berbeda dengan sekolah menengah kejuruan yang memerlukan modal besar sebagai peralatan praktik industry, atau perguruan tinggi menuntut investasi substansial riset publikasi ilmiah. Akibatnya, alokasi harus bersifat diferensial menghitung biaya per peserta didik bervariasi dan menyesuaikannya dengan standar mutu berlaku pada masing-masing jenjang.¹⁴ Secara empiris angka partisipasi prasekolah khususnya dalam rangka mewujudkan visi Indonesia Emas 2045 mencapai 74,15% pada 2025 yang menjadi tantangan akses tidak merata, terutama di daerah 3T terdepan, terluar, tertinggal, serta kualitas layanan masih rendah hanya 54,87% satuan PAUD terakreditasi minimal B menjadi isu mendesak.

Ahmad Arifi dalam penelitiannya menunjukkan bahwa anggaran yang memadai dan dikelola dengan baik memungkinkan adanya sumber daya penting sarana prasarana, kualitas guru, bahan ajar secara langsung berdampak positif pada mutu pembelajaran dan hasil akademik siswa.¹⁵ Sedangkan Fathul Hidayah berpendapat adanya pengaruh yang signifikan pada pembiayaan pendidikan terhadap mutu proses pembelajaran sebesar 42,7%. Sisanya (57,3%) dipengaruhi oleh variabel lain. Ini menunjukkan bahwa alokasi dana memiliki peran penting untuk memastikan proses belajar mengajar yang berkualitas. Anggaran terdesain memastikan setiap aktivitas pendanaan memiliki tujuan jelas dan terhubung langsung dengan peningkatan mutu pembelajaran.¹⁶

Meskipun studi seperti Ahmad Arifi dan Fathul Hidayah menekankan kontribusi anggaran hingga 42,7% terhadap mutu pembelajaran secara umum serta distribusi dana diferensial untuk pemerataan akses menuju Indonesia Emas 2045, masih ada gap penelitian signifikan pada implementasi *Traditional Budgeting System* di prasekolah, khususnya di lembaga kecil seperti TK ABA Purbayan Kotagede. Fokus sebelumnya pada jenjang tinggi meninggalkan kurangnya analisis adaptasi sistem tradisional berbasis historis di daerah

¹³ Teguh Trianung et al., "Manajemen Anggaran Pendidikan Dalam Mewujudkan Mutu Dan Pemerataan Layanan Pendidikan Education Budget Management in Realizing Quality and Equity in Education Services" 5, no. 1 (2025): 520–38.

¹⁴ Aditya Fathony, Achmad and Feti Prianty, "Pengaruh Anggaran Pendidikan Dan Penggunaan Anggaran Dana BOS Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan Di SMP Negeri Se-Kecamatan Solokan Jeruk," *Jurnal Ilmiah Akuntansi* 10, no. 1 (2019): 1–12, <https://www.ejournal.unibba.ac.id/index.php/akurat/article/view/77>.

¹⁵ Ahmad Arifi, "Anggaran Pendidikan Dan Mutu Pendidikan (Respon Kebijakan Anggaran Pendidikan 20 % Dari APBN Bagi Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah)," *Jurnal Pendidikan Agama Islam* 5, no. 1 (2008): 111–27.

¹⁶ Yuspiani and M. Hidayat, "Manajemen Keuangan Pendidikan," *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 6, no. 1 (2022): 101–14, <https://doi.org/10.24252/idaarah.v6i1.27545>.

suburban dengan keterbatasan sumber daya, termasuk peran kepala sekolah dalam mengelola operasional, pendapatan, dan pengeluaran untuk atasi inersia anggaran serta ketidakmerataan akses di wilayah 3T. Penelitian ini mengisi celah tersebut dengan analisis empiris kontekstual untuk rekomendasi desain anggaran adaptif.

TK ABA Purbayan Kotagede, sebagai salah satu lembaga taman kanak-kanak di wilayah Yogyakarta, menghadapi tantangan serupa dalam mengelola anggaran terbatas di tengah tuntutan peningkatan kualitas layanan. Berlokasi di kawasan Kotagede yang kaya nilai budaya dan komunitas, TK ABA Purbayan berupaya mengintegrasikan pendekatan holistik dalam pendidikan, termasuk pengembangan aspek sosial-emosional dan kreativitas anak. Meskipun demikian, sistem penganggaran tradisional yang diterapkan sering kali menimbulkan ketergantungan pada alokasi historis tanpa penyesuaian terhadap kebutuhan dinamis. *Traditional Budgeting System*, sebagai sistem penganggaran tradisional melibatkan penyusunan anggaran tahunan melalui proses negosiasi antar unit organisasi, dengan fokus pada pengendalian biaya dan pencapaian target kinerja. Berbeda dari pendekatan modern seperti *Zero-Based Budgeting* atau *Activity-Based Budgeting*, sistem ini lebih sederhana dan mudah diimplementasikan di institusi skala kecil seperti TK, meskipun rentan terhadap inersia anggaran.

Artikel ini hadir untuk mengisi kekosongan terhadap desain anggaran *Traditional Budgeting System* di TK ABA Purbayan. Berangkat dari penemuan tersebut penelitian ini bertujuan mengetahui (1) jenis desain anggaran lembaga pendidikan; (2) komponen DESAIN anggaran tradisional budgeting system; (3) bagaimana peran kepala sekolah terhadap desain anggaran tradisional budgeting system di TK ABA Purbayan; serta (4) implikasi dari diterapkannya desain anggaran tradisional budgeting system.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi guna memahami topik berdasarkan pengalaman dan persepsi dari sudut pandang Kepala Sekolah TK ABA Purbayan Kotagede, dengan segala dinamika dan fenomena yang terjadi dalam objek penelitian, sehingga memunculkan wawasan baru mengenai topik. Penelitian ini berfokus pada bagaimana peran kepala TK ABA Purbayan Kotagede dalam menerapkan desain anggaran tradisional serta implikasinya di lingkungan sekolah.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan tiga sumber, yaitu observasi yang dilakukan di lokasi, wawancara dengan kepala sekolah, serta dokumentasi.

Teknik analisis data dalam penelitian ini merujuk pada model Miles, Huberman, dan Saldana, mencakup tiga tahapan utama, yaitu: kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*), serta penarikan dan verifikasi kesimpulan (*conclusion drawing and verification*). Tahap kondensasi data mencakup aktivitas memilih, memfokuskan, menyederhanakan, merangkum, serta mentransformasikan data dari lapangan.¹⁷

Selanjutnya, data yang telah diseleksi, disederhanakan, dan dikelompokkan berdasarkan tema-tema tertentu sesuai fokus penelitian, kemudian dianalisis dengan mengacu pada konsep teoritis dalam penelitian ini. Proses analisis data menggunakan triangulasi, yaitu dengan membandingkan setiap data dari masing-masing narasumber. Sehingga harapannya adalah mendapat keabsahan data, kemudian hasil disampaikan sesuai data realita lapangan.¹⁸

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Jenis Desain Anggaran Lembaga Pendidikan

Anggaran pendidikan menjadi elemen dalam mendukung kelancaran dan efektivitas program pembelajaran. Menurut Fitria, tujuan penyusunan anggaran adalah memastikan ketepatan alokasi dana untuk meningkatkan kualitas pendidikan menjamin keberlanjutan proses belajar-mengajar.¹⁹ Anggaran dirancang secara cermat memungkinkan institusi pendidikan bisa menyusun strategi pembelajaran, menyediakan sarana prasarana. Dengan teknologi, pengawasan audit anggaran dilakukan secara real-time bisa mengurangi risiko penyelewengan dana dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap lembaga pendidikan.

Di sisi lain, Hairani dan tim menyoroti pentingnya pendekatan partisipatif dalam penyusunan anggaran. Pendekatan ini melibatkan berbagai pemangku kepentingan, seperti kepala sekolah, guru, dan komite pendidikan, untuk memastikan anggaran mencerminkan kebutuhan nyata di lapangan.²⁰ Aulia Afridzal mengungkapkan bahwa banyak pemerintah daerah belum sepenuhnya mematuhi amanat konstitusi mengalokasikan 20% APBN/APBD untuk pendidikan.²¹ Faktor seperti birokrasi yang rumit dan rendahnya kapasitas manajerial

¹⁷ John W Creswell, *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, Dan Mixed* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016).

¹⁸ Zuchri Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif*, Syakir Med, 2021.

¹⁹ Haitsam, Mardiyah Anis Fitria, "Analisis Penyusunan Rencana Anggaran Pendanaan Satuan Pendidikan:Kajian Operasional Dan Teknis," *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Pendidikan* 4, no. 1 (2025): 82–102.

²⁰ Annisa Putri Hairani, "Analisis Proses Dan Keterlibatan Pihak Sekolah Dalam Penyusunan RKAS Di SMAN 1 Percut Sei Tuan," *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa* 3, no. 5 (2025): 613–23.

²¹ Kemendagri, "Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 3 Tahun 2023 Tentang Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Satuan Pendidikan Pada Pemerintah Daerah," no. 200 (2023): 1–101.

menjadi hambatan utama dalam mewujudkan desain anggaran dan berdampak langsung pada peningkatan mutu pendidikan. Anggaran disusun dengan berbagai system dipengaruhi oleh pikiran yang melandasi pendekatan tersebut.

Secara garis besar system penganggaran dapat dikelompokkan menjadi 4 (empat) model. Adapun sistem-sistem dalam penyusunan anggaran diantaranya:

a) *Traditional Budgeting System*

Sistem Anggaran Tradisional berpusat pada input, di mana anggaran disusun dengan menambahkan jumlah tertentu dari anggaran tahun sebelumnya tanpa mempertimbangkan hasil atau prioritas nasional. System anggaran ini menjadi suatu pendekatan penyusunan anggaran yang telah lama digunakan, di mana perkiraan pendapatan dan pengeluaran untuk periode mendatang umumnya satu tahun sangat bergantung pada data historis tahun-tahun sebelumnya. Pendekatan ini ditandai dengan inkrementalisme dan struktur *line-item*. Incrementalism berarti anggaran tahun saat ini disusun dengan menambahkan atau mengurangi sejumlah tertentu dari jumlah anggaran tahun sebelumnya. Sementara itu, struktur *line-item* mengelompokkan anggaran berdasarkan sifat atau jenis pengeluaran misalnya, gaji, alat tulis, perjalanan dinas secara eksplisit mengaitkannya dengan tujuan atau program tertentu.²²

Orientasi utama sistem ini pada pengawasan dan pengendalian pengeluaran, memastikan dana dihabiskan sesuai pos dan tidak terjadi penyimpangan. Meskipun relatif mudah dan sederhana untuk disusun karena minimnya kebutuhan analisis mendalam terhadap program baru, Sistem Anggaran Tradisional memiliki sejumlah kelemahan salah satunya yaitu kecenderungan untuk berfokus pada input dana yang dihabiskan daripada output atau kinerja. Hal ini seringkali menyebabkan pengeluaran pada pos-pos tertentu tidak pernah dievaluasi secara menyeluruh efektivitasnya, karena diasumsikan kegiatan yang sama dari tahun ke tahun. Selain itu, sistem ini cenderung sentralistik dan seringkali memutus hubungan memadai antara anggaran tahunan dengan rencana jangka panjang organisasi, sehingga sulit untuk dijadikan alat dalam pengambilan Keputusan dan pilihan sumber daya yang berorientasi pada nilai (*Value for Money*).²³

²² Maharani et al., "Analisis Sumber Dan Jenis Pembiayaan Pendidikan Di Indonesia."

²³ Riama Tafonao, Rivalri K Hondro, and Melda Panjaitan, "Perancangan Sistem Informasi Anggaran Pendapatan Belanja Daerah Kecamatan Dengan Metode Line-Item Budgeting," *Bulletin of Data Science* 2, no. 3 (2023): 118–23, <https://doi.org/10.47065/bulletinds.v2i3.5312>.

b) *Zero Based Budgeting (ZBB)*

Zero-Based Budgeting (ZBB) merupakan sistem penganggaran yang berfokus pada estimasi kebutuhan kegiatan untuk tahun berjalan, bukan berdasarkan anggaran atau aktivitas masa lalu, melainkan sesuai dengan kebutuhan saat ini. ZBB mengharuskan evaluasi menyeluruh terhadap semua kegiatan dan pengeluaran, dengan menganggap semua anggaran dimulai dari nol, tanpa menetapkan tingkat pengeluaran minimum. Dalam pendekatan ini, proses penyusunan anggaran seolah-olah dimulai dari awal. Anggaran untuk item yang tidak lagi relevan atau tidak mendukung tujuan organisasi dapat dihapus, sementara item baru sesuai dengan kebutuhan dapat dimasukkan ke dalam struktur anggaran.²⁴

Sebuah metode penyusunan anggaran mengharuskan setiap pengeluaran untuk dibenarkan dan disetujui ulang dari awal basis nol pada setiap periode anggaran yang baru. Berbeda dengan metode anggaran tradisional seringkali hanya menyesuaikan anggaran periode sebelumnya, ZBB mengabaikan sejarah pengeluaran masa lalu. Artinya, tidak ada pengeluaran yang secara otomatis dilanjutkan. Setiap departemen atau unit dalam organisasi wajib mengusulkan dan membuktikan kebutuhan serta nilai tambah dari setiap aktivitas dan biaya yang diajukan. Dengan tujuan memastikan bahwa sumber daya dialokasikan secara efisien memberikan nilai maksimal dan sejalan dengan tujuan strategis organisasi.²⁵

Manfaat utama dari *Zero-Based Budgeting* adalah kemampuannya untuk mendorong efisiensi, memangkas biaya yang tidak perlu, dan meningkatkan akuntabilitas karena setiap manajer harus bertanggung jawab penuh untuk membenarkan anggaran mereka. Meskipun prosesnya bisa memakan waktu dan membutuhkan banyak sumber daya analisis, ZBB memberikan pandangan lebih transparan yang memungkinkan organisasi untuk beradaptasi cepat terhadap perubahan kondisi bisnis atau ekonomi.

c) *Planning, Programming, Budgeting System (PPBS)*

Sistem *Planning, Programming, Budgeting System (PPBS)* dikembangkan untuk mengatasi kelemahan anggaran tradisional dengan menekankan perencanaan dan

²⁴ Ahmad Ridwan and Halimatun Sakdiyah, "Analisis Sumber Dana Pendidikan Yayasan Perguruan Islam Al-Kautsar Kecamatan Medan Johor," *Hibrul Ulama* 4, no. 1 (2022): 19–27, <https://doi.org/10.47662/hibrululama.v4i1.168>.

²⁵ Aldimas, Rita Kusuma Astuti, and Muhammad Arief Adillah, "Zero Based Budgeting Di Era Digital : Mewujudkan Anggaran Efisien Dan Akuntabel Menuju Birokrasi 4.0," *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan* 4, no. 3 (2025): 426–40, <https://journalcenter.org/index.php/jimak>.

pemrograman terarah serta berbasis prioritas. Berbeda dari pendekatan yang hanya berfokus pada pelaksanaan kegiatan, PPBS menitikberatkan pada penyusunan anggaran berdasarkan program mendukung tujuan tertentu, sehingga mampu mengatasi keterbatasan dana melalui alokasi efisien. Sistem ini memprioritaskan perencanaan selaras dengan tujuan nasional, seperti kesejahteraan masyarakat, di mana pemerintah bertanggung jawab atas produksi, distribusi barang dan jasa, serta pengelolaan sumber daya ekonomi.²⁶

Manfaat anggaran dievaluasi berdasarkan dampaknya terhadap lingkungan secara menyeluruh, baik jangka pendek maupun panjang, dengan pengelompokan anggaran berdasarkan tujuan masa depan. Proses PPBS meliputi tahapan menetapkan tujuan, menganalisis pengalaman, memperkirakan prospek masa depan, serta menyusun rencana umum tentang kegiatan yang dilaksanakan. Setelah itu, tahap berikutnya mencakup penyusunan program pelaksanaan rencana, dan menentukan kebutuhan dana berdasarkan program tersebut. Untuk menerapkan PPBS, diperlukan kemampuan menyusun rencana dan program secara terintegrasi, Informasi lengkap mengenai data masa lalu dan proyeksi masa depan, serta pengawasan yang dilakukan sejak sebelum hingga setelah pelaksanaan program.

d) *Performance Based Budgeting System*

Sistem penganggaran tradisional memiliki banyak kelemahan, terutama karena tidak berorientasi pada hasil, sehingga pemerintah Indonesia merekomendasikan penggunaan pendekatan anggaran berbasis kinerja (*Performance-Based Budgeting*). Pendekatan ini menghubungkan alokasi anggaran dengan hasil yang ingin dicapai dari suatu program. Anggaran berbasis kinerja adalah sistem penyusunan dan pengelolaan anggaran berfokus pencapaian hasil, di mana kinerja organisasi publik harus mencerminkan pelayanan kepada masyarakat, dengan orientasi pada kepentingan publik.²⁷

Penerapan anggaran berbasis kinerja mensyaratkan adanya standar kinerja untuk setiap kegiatan anggaran, sehingga jelas mengenai jenis kegiatan, biaya yang diperlukan, dan hasil yang diharapkan. Anggaran diklasifikasikan secara rinci mulai

²⁶ Shelly Deity Meity Sumual et al., "Implementasi Planning Programming Budgeting System Dalam Manajemen Pembiayaan Pendidikan," *Journal on Education* 6, no. 4 (2024): 18576–86, <https://doi.org/10.31004/joe.v6i4.5820>.

²⁷ Lorensius Lorensius, Warman Warman, and Yunata Tresia, "Kajian Literatur: Implementasi Performance-Based Budgeting Pada Institusi Pendidikan Tinggi Di Indonesia," *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan* 9, no. 1 (2021): 118–31, <https://doi.org/10.47668/pkwu.v9i1.172>.

Desain Anggaran Pada Jenjang Pendidikan Pra Sekolah Di TK ABA Purbaya Kotagede (Nadilla Aleyda Maghfira Agustin, Ainun Wafiq, Shaleh)

dari sasaran strategis hingga jenis belanja untuk setiap kegiatan atau program, memudahkan evaluasi kinerja. Dengan pendekatan ini, alokasi anggaran diharapkan lebih selaras dengan prioritas dan kebutuhan lembaga pendidikan, tetap memperhatikan prinsip ekonomi, efisiensi, dan efektivitas.

3.2. Komponen Desain Anggaran *Tradisional Budgeting System*

Pertama, komponen *incrementalism*, di mana anggaran tahun berjalan dibangun dari basis anggaran tahun sebelumnya dengan hanya menambah atau mengurangi persentase tetap pada item-item, tanpa evaluasi mendalam terkait kebutuhan aktual, yang membuat prosesnya efisien namun kurang adaptif terhadap perubahan lingkungan. *Kedua*, struktur *line-item* mendetail, memfokuskan pada kategorisasi pengeluaran spesifik seperti gaji pegawai, biaya operasional, pemeliharaan aset, dan pengadaan barang, dengan penekanan pada input daripada output atau kinerja, sehingga memudahkan pertanggungjawaban fiskal tetapi berpotensi menimbulkan inefisiensi jika item-item tersebut tidak lagi relevan. *Ketiga*, pendekatan *top-down*, di mana keputusan anggaran ditentukan oleh manajemen puncak atau otoritas pusat tanpa masukan signifikan dari level operasional, mempercepat proses penyusunan tahunan tetapi dapat mengabaikan wawasan lapangan. *Keempat*, siklus tahunan yang kaku, meliputi tahap estimasi pendapatan, alokasi biaya, persetujuan, pelaksanaan, dan audit akhir, sering kali tanpa mekanisme revisi dinamis, sehingga desain ini lebih cocok untuk organisasi stabil seperti sektor publik atau institusi pendidikan tradisional,²⁸

Sistem anggaran tradisional menawarkan kelebihan seperti kesederhanaan dalam penyusunan dan pemantauan, hal ini memudahkan institusi pendidikan untuk mengontrol biaya secara terpusat dan dapat diprediksi, sehingga mendukung pengaturan tujuan keuangan dasar seperti gaji guru dan operasional rutin tanpa memerlukan analisis mendalam setiap tahun. Namun, kekurangannya termasuk kekakuan yang menghambat adaptasi terhadap perubahan kebutuhan seperti peningkatan teknologi pembelajaran atau program inovatif, proses memakan waktu dan rentan terhadap kesalahan manusia akibat ketergantungan pada spreadsheet manual, serta sifat reaktif selaras dengan strategi jangka panjang, sehingga sering kali gagal mendorong efisiensi atau inovasi di tengah dinamika pendidikan modern.

3.3. Peran Kepala Sekolah TK ABA Purbayan

Dalam wawancara terkait desain anggaran pada jenjang pendidikan prasekolah di TK ABA Purbayan Kotagede menerapkan *Traditional Budgeting System*, kepala sekolah

²⁸ Ma'sum, Jayanti, and Nikmah, "Strategi Penyusunan Anggaran Pendidikan."

menekankan peran multifasetnya pada proses pengelolaan keuangan, mencakup fungsi sebagai *educator* guna membangun pemahaman keuangan di kalangan staf, manager untuk mengkoordinasikan alokasi sumber daya, mendokumentasikan dan melaporkan transaksi, memantau pelaksanaan anggaran harian, memimpin tim menuju tujuan finansial yang berkelanjutan, mengadaptasi metode budgeting tradisional dengan ide-ide segar, serta motivator untuk mendorong semangat kolaboratif dalam pengelolaan dana. Peran-peran ini dirangkum secara ringkas dalam akronim EMASLIM (*Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, Motivator*), tidak hanya menjadi panduan utama kepemimpinan di TK ABA Purbayan Kotagede, tetapi juga memastikan bahwa sistem anggaran tradisional tetap relevan dan mendukung kualitas pendidikan secara keseluruhan.

a) Sebagai *Educator*

Kepala Sekolah TK ABA Purbayan Kotagede memastikan desain anggaran selaras dengan visi pendidikan Islami dan holistik pada anak usia dini, mengalokasikan dana secara proporsional untuk program pembelajaran berbasis nilai-nilai Muhammadiyah seperti amar ma'ruf nahi mungkar. Berdasarkan hasil wawancara

“saya melakukan pengawasan alokasi anggaran proporsional, 20-30% dari total belanja dialokasikan pada kegiatan pembelajaran berbasis amar ma'ruf nahi mungkar, seperti pengajaran melalui cerita nabi, permainan *role-playing* etika sosial, dan kegiatan keagamaan harian yang menanamkan sikap mengajak kebaikan mencegah kemungkaran secara lembut dan sesuai usia dini”. Ujar Kepala Sekolah TK ABA Purbayan Kotagede

Hal ini diintegrasikan dalam misi TK ABA Purbayan Kotagede untuk membekali anak dengan keimanan dan takwa melalui pembiasaan ibadah, pengembangan potensi kreatif, serta pembentukan karakter Islami, sehingga anggaran tidak hanya memenuhi kebutuhan fisik seperti sarana bermain, tetapi juga mendukung program dakwah Muhammadiyah, pelatihan guru untuk deteksi dini gangguan perilaku anak guna mencegah "mungkar" sejak dini. Menurutnya pendekatan ini dapat memastikan bahwa desain anggaran tetap fleksibel terhadap perubahan kebijakan nasional, seperti Kurikulum Merdeka, sambil mempertahankan esensi pendidikan 'Aisyiyah berorientasi pada pembentukan insan kamil.

b) Manager dan Administrator

Kepala Sekolah TK ABA Purbayan Kotagede bertanggung jawab merencanakan anggaran tahunan dengan memanfaatkan data historis dari tahun sebelumnya untuk mengoptimalkan sumber pendapatan dari SPP, donasi, dan bantuan pemerintah. Berdasarkan hasil wawancara,

“saya selalu memulai perencanaan anggaran dengan analisis data tahun lalu, negosiasi bersama komite dan orang tua yang dilakukan secara kolaboratif untuk memastikan kontribusi donasi dan SPP berkelanjutan, tanpa membebani keluarga, sekaligus memanfaatkan bantuan pemerintah untuk program prioritas di TK ABA ini”. Ujar Kepala Sekolah TK ABA Purbayan Kotagede.

Hal ini diintegrasikan dalam misi TK ABA Purbayan Kotagede untuk menciptakan lingkungan pendidikan, di mana anggaran tidak hanya memenuhi kebutuhan administratif harian, tetapi juga mendukung inisiatif pengelolaan risiko seperti audit internal rutin untuk mencegah penyimpangan dana, pelatihan administrasi berbasis digital bagi staf, serta kolaborasi dengan jaringan 'Aisyiyah untuk akses dana tambahan guna program pemberdayaan orang tua. Menurutnya, pendekatan ini memastikan desain anggaran tetap adaptif terhadap dinamika ekonomi dan kebijakan nasional, sambil memperkuat fondasi manajerial yang berorientasi pada efisiensi dan akuntabilitas untuk membentuk generasi insan kamil.

c) Sebagai Supervisor

Kepala Sekolah TK ABA Purbayan Kotagede, Ibu Sri Sukantini, memantau pelaksanaan anggaran melalui evaluasi bulanan terhadap pengeluaran menghindari pemborosan, sekaligus memastikan transparansi melalui laporan keuangan yang terstruktur. Sebagai supervisor, beliau menerapkan monitoring *real-time* dengan sistem pencatatan harian berbasis aplikasi *Google Sheets*, yang dirancang dengan format sederhana: kolom A untuk tanggal, kolom B kategori pengeluaran seperti alat tulis kantor (ATK) atau transportasi siswa, kolom C nominal pengeluaran, serta kolom D catatan penyesuaian otomatis menggunakan rumus SUMIF guna menghitung total dan mendeteksi anomali.

Praktik ini dijelaskan secara langsung oleh beliau dalam wawancara:

"Saya selalu cek harian via ponsel untuk pastikan tidak ada kebocoran, seperti transportasi siswa yang sering *overbudget* jika tidak dimonitor ketat. Evaluasi bulanan ini bantu kami alihkan surplus ke program Kurikulum Merdeka, seperti workshop digital untuk guru" (Wawancara, 15 November 2025).

Laporan keuangan yang dihasilkan dari sistem ini diserahkan secara berkala ke komite yayasan Aisyiyah serta orang tua siswa melalui rapat wali murid triwulanan, memastikan akuntabilitas dan keterlibatan stakeholder dalam pengelolaan dana. Pendekatan ini selaras dengan Permendikbud No. 44 Tahun 2012 tentang Manajemen Berbasis Sekolah, yang menekankan otonomi dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya pendidikan. Tidak hanya menjaga keseimbangan keuangan TK ABA Purbayan

dari infaq orang tua tapi juga mendukung implementasi Kurikulum Merdeka di tingkat prasekolah melalui fokus pada hasil pembelajaran *holistic*. Seperti dana surplus dialokasikan untuk pelatihan guru berbasis digital, sehingga desain anggaran tradisional ini menjadi fondasi kuat bagi pendidikan anak usia dini di Kotagede.

d) Sebagai Leader dan Motivator

Beliau membangun komitmen tim guru dan staf melalui pelatihan pengelolaan keuangan sederhana, mendorong partisipasi dalam proses *bottom-up* penyusunan anggaran, dan menekankan efisiensi untuk mendukung inovasi seperti program *market day* atau pengembangan kurikulum kreatif di TK ABA Purbayan. Secara keseluruhan, peran ini tidak hanya menjamin kelangsungan operasional sekolah di kawasan Kotagede Yogyakarta, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan prasekolah yang inklusif dan berorientasi pembangunan karakter anak.²⁹

3.4. Implikasi Desain Anggaran *Tradisional Budgeting System* Tk ABA Purbayan

a) Efisiensi Proses

Pada dasarnya, sistem ini memungkinkan proses penyusunan anggaran yang relatif cepat dan sederhana, di mana alokasi dana tahun berjalan hanya ditingkatkan secara proporsional dari anggaran tahun sebelumnya berdasarkan faktor inflasi atau penyesuaian minimal, sehingga menghemat waktu dan tenaga staf administrasi sekolah yang terbatas. Dari data lapangan di TK ABA Purbayan, Kotagede, Yogyakarta, pada penyusunan anggaran untuk kegiatan Akhirussanah dan Pentas Seni tahun ajaran 2024/2025, kepala sekolah hanya menyesuaikan alokasi dana ekstrakurikuler sebesar 5% dari tahun sebelumnya, mencakup biaya kostum tarian, dekorasi panggung, dan hadiah partisipasi untuk 50 siswa kelompok A dan B. Proses ini hanya memakan waktu dua minggu oleh tim administrasi beranggotakan tiga orang, dibandingkan analisis ulang penuh yang bisa memakan sebulan, sehingga staf bisa fokus pada persiapan harian seperti bimbingan seni dan mewarnai telenan kayu di *Trial Class* tahunan. Hal ini mendukung efisiensi operasional harian, seperti pengelolaan biaya operasional kelas, bahan ajar, dan kegiatan ekstrakurikuler seperti Market Day wirausaha, tanpa memerlukan analisis mendalam setiap periode, sangat relevan bagi TK ABA Purbayan dengan fokus utama pada pengembangan anak melalui prestasi akademik dan seni.

²⁹ Fitri Syifa Nuriah and Deca Deca, "Pengelolaan Dan Pengalokasian Dana Di Lembaga Pendidikan," *Jurnal Global Futuristik* 1, no. 2 (2023): 168–75, <https://doi.org/10.59996/globalistik.v1i2.214>.

Desain Anggaran Pada Jenjang Pendidikan Pra Sekolah Di TK ABA Purbaya Kotagede (Nadilla Aleyda Maghfira Agustin, Ainun Wafiq, Shaleh)

Namun, implikasi negatifnya terletak pada potensi inefisiensi jangka panjang, di mana ketergantungan asumsi historis dapat menyebabkan pemborosan sumber daya jika tidak ada evaluasi rutin. TK ABA Purbayan, alokasi dana untuk fasilitas bermain outdoor seperti area angklung dan drum band pada anggaran 2024/2025 hanya ditingkatkan proporsional dari tahun sebelumnya tanpa evaluasi mendalam terhadap peningkatan kebutuhan pasca-pandemi, sehingga dana dialokasikan berpotensi tidak optimal untuk perawatan alat musik yang rusak akibat intensitas penggunaan tinggi, menyebabkan penundaan kegiatan drumband seharusnya mendukung prestasi sekolah.

b) Pengendalian dan Akuntabilitas

Pendekatan ini memungkinkan manajemen TK ABA Purbayan Kotagede untuk menetapkan batas pengeluaran yang ketat pada berbagai pos seperti gaji guru, biaya operasional kelas, dan pengadaan sarana prasarana, sehingga mencegah pemborosan sumber daya terbatas dari iuran orang tua siswa atau bantuan pemerintah, serta memastikan alur kas tetap stabil sepanjang tahun ajaran.

Sementara itu, dari sisi akuntabilitas, desain anggaran tradisional memperkuat tanggung jawab pihak pengelola dengan mengharuskan pelaporan deviasi anggaran secara berkala, sehingga meningkatkan transparansi dan kepercayaan dari stakeholder seperti komite sekolah atau orang tua, tetapi juga berpotensi menimbulkan budaya "*budget game*" di mana staf TK ABA Purbayan Kotagede cenderung merahasiakan efisiensi untuk menjaga alokasi tahun depan, yang pada akhirnya dapat melemahkan akuntabilitas kinerja secara keseluruhan dalam mendukung misi pendidikan holistik anak usia dini di lembaga tersebut.

c) Adaptasi Terhadap Lingkungan

TK ABA Purbayan sering menghadapi dinamika lingkungan seperti fluktuasi biaya operasional akibat inflasi, regulasi pendidikan nasional yang berubah-ubah, atau kebutuhan mendadak seperti pengadaan fasilitas belajar daring selama pandemi. Pendekatan tradisional ini cenderung kaku, di mana anggaran dibuat sekali setahun tanpa mekanisme revisi dinamis, sehingga menyulitkan sekolah untuk merespons cepat terhadap ancaman atau peluang baru, seperti peningkatan biaya bahan ajar kreatif atau program ekstrakurikuler berbasis lingkungan relevan dengan kurikulum merdeka.

Akibatnya, implikasi negatif muncul berupa inefisiensi penggunaan sumber daya, di mana dana terkunci pada item tetap seperti gaji pegawai atau pemeliharaan gedung, sementara alokasi untuk inovasi adaptif seperti pelatihan guru digital atau

pengembangan taman bermain ramah lingkungan terhambat, berpotensi menurunkan kualitas layanan pendidikan dan daya saing sekolah di tengah persaingan dengan lembaga pendidikan modern lainnya. Namun, untuk mengurangi implikasi ini, TK ABA Purbayan mempertimbangkan hybridisasi dengan elemen budgeting fleksibel, seperti zero-based budgeting secara periodik, guna meningkatkan ketahanan terhadap ketidakpastian lingkungan dan memastikan keberlanjutan operasional jangka panjang,

4. KESIMPULAN

Temuan utama dari wawancara di TK ABA Purbayan Kotagede mengungkap peran kepala sekolah sebagai EMASLIM (*educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator*) yang efektif dalam mengelola *Traditional Budgeting System*, dengan alokasi 20-30% dana untuk program Islami Muhammadiyah dan monitoring harian via *Google Sheets*, meski rentan inefisiensi jangka panjang akibat kekakuan adaptasi. Adapun implikasi bagi TK ABA Purbayan yaitu dalam segi penguatan kepemimpinan yang mendukung pembentukan insan kamil, akuntabilitas, dan keberlanjutan pendidikan berbasis nilai 'Aisyiyah di tengah dinamika kebijakan nasional.

REFERENCES

- Abdussamad, Zuchri. *Metode Penelitian Kualitatif*. Syakir Med., 2021.
- Aldimas, Rita Kusuma Astuti, and Muhammad Arief Adillah. "Zero Based Budgeting Di Era Digital : Mewujudkan Anggaran Efisien Dan Akuntabel Menuju Birokrasi 4.0." *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan* 4, no. 3 (2025): 426–40. <https://journalcenter.org/index.php/jimak>.
- Anis Fitria, Haitsam, Mardiyah. "Analisis Penyusunan Rencana Anggaran Pendanaan Satuan Pendidikan:Kajian Opsional Dan Teknis." *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Pendidikan* 4, no. 1 (2025): 82–102.
- Arifi, Ahmad. "Anggaran Pendidikan Dan Mutu Pendidikan (Respon Kebijakan Anggaran Pendidikan 20 % Dari APBN Bagi Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah)." *Jurnal Pendidikan Agama Islam* 5, no. 1 (2008): 111–27.
- Creswell, John W. *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, Dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016.
- Dian. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, 2025.
- Fathony, Achmad, Aditya, and Feti Prianty. "Pengaruh Anggaran Pendidikan Dan Penggunaan Anggaran Dana BOS Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan Di SMP Negeri Se-Kecamatan Solokan Jeruk." *Jurnal Ilmiah Akuntansi* 10, no. 1 (2019): 1–12. <https://www.ejournal.unibba.ac.id/index.php/akurat/article/view/77>.
- Hairani, Annisa Putri. "Analisis Proses Dan Keterlibatan Pihak Sekolah Dalam Penyusunan RKAS Di SMAN 1 Percut Sei Tuan." *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa* 3, no. 5 (2025): 613–23.
- Hermawan, Dani, Nita Nistiyah, Nadilla Aleyda Maqhfira Agustin, and Faidhur Rohim. "Membangun Kemandirian Pembiayaan Pendidikan Di Pondok Pesantren Mambaul Ulum Sukowono Jember." *Akhlaqul Karimah: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 4, no. 2 (2025): 92–99. <https://doi.org/10.58353/jak.v4i2.266>.

- Kemendagri. "Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 3 Tahun 2023 Tentang Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Satuan Pendidikan Pada Pemerintah Daerah," no. 200 (2023): 1–101.
- Leni Fitrianti. "Analisis Manajemen Keuangan Pendidikan Sekolah Negeri Dan Swasta." *Al-Ihda': Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran* 18, no. 2 (2023): 1034–50. <https://doi.org/10.55558/alihda.v18i2.89>.
- Lorensius, Lorensius, Warman Warman, and Yunata Tresia. "Kajian Literatur: Implementasi Performance-Based Budgeting Pada Institusi Pendidikan Tinggi Di Indonesia." *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan* 9, no. 1 (2021): 118–31. <https://doi.org/10.47668/pkwu.v9i1.172>.
- Ma'sum, Toha, Dwi Jayanti, and Dewi Mufatikhatun Nikmah. "Strategi Penyusunan Anggaran Pendidikan." *Cermin Jurnal* 3, no. 1 (2023): 61–67. <https://ejournal.staidakrempyang.ac.id/index.php/cjmp>.
- Maharani, Nadhifa Ardiana, Fitri Hidayah, Diki Darmawan, and Syunu Trihantoyo. "Analisis Sumber Dan Jenis Pembiayaan Pendidikan Di Indonesia." *Jurnal Bintang Pendidikan Indonesia* 2, no. 3 (2024). <https://ejurnal.stie-trianandra.ac.id/index.php/JUBPI/article/view/3004%0Ahttps://ejurnal.stie-trianandra.ac.id/index.php/JUBPI/article/download/3004/2352>.
- Meity Sumual, Shelly Deity, Suiling Pontoh, Maria Kaparang, and Victor Nomel Kumajas. "Implementasi Planning Programming Budgeting System Dalam Manajemen Pembiayaan Pendidikan." *Journal on Education* 6, no. 4 (2024): 18576–86. <https://doi.org/10.31004/joe.v6i4.5820>.
- Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia. "Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2021 Tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah Reguler." *Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia* 58, no. 12 (2021): 7250–57.
- Nuriah, Fitri Syifa, and Deca Deca. "Pengelolaan Dan Pengalokasian Dana Di Lembaga Pendidikan." *Jurnal Global Futuristik* 1, no. 2 (2023): 168–75. <https://doi.org/10.59996/globalistik.v1i2.214>.
- Olga, Lidia, and Faiq Nurraihan. "Manajemen Finansial Dalam Konteks Pendidikan." *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Equilibrium* 9, no. 1 (2024): 113–28. https://doi.org/10.47329/jurnal_mbe.v9i1.1157.
- Putera, Roni Ekha. "Kebijakan Pembiayaan Pendidikan Dasar Dan Menengah Sekolah." *Jurnal Penelitian Pendidikan* 1, no. 2 (2016): 1–29.
- Renny Mayasari, Shopiana, dan Toni Julham. "Manajemen Keuangan Dan Pembiayaan." *Sabilarrasyad, Vol. III No. 02 Juli – Desember* III, no. 02 (2018): 79.
- Ridwan, Ahmad, and Halimatun Sakdiyah. "Analisis Sumber Dana Pendidikan Yayasan Perguruan Islam Al-Kautsar Kecamatan Medan Johor." *Hibrul Ulama* 4, no. 1 (2022): 19–27. <https://doi.org/10.47662/hibrululama.v4i1.168>.
- Sukatin, Sukatin, Siti Rukmanah, Rosanti Rosanti, and Hafizul Karim. *Manajemen Keuangan Atau Pembiayaan Pendidikan. Pedagogika: Jurnal Ilmu-Ilmu Kependidikan*. Vol. 3, 2023. <https://doi.org/10.57251/ped.v3i2.1374>.
- Sukri, Makmur. "Manajemen Pembiayaan Pendidikan," 2020.
- Sulaiman, Muhammad Fahmi. "Implementasi Kebijakan Alokasi Anggaran Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Dasar Sembilan Tahun Di Kota Palembang." *BALANCE Jurnal Akuntansi Dan Bisnis* 2, no. 1 (2018): 203. <https://doi.org/10.32502/jab.v2i1.1172>.
- Tafonao, Riama, Rivalri K Hondro, and Melda Panjaitan. "Perancangan Sistem Informasi Anggaran Pendapatan Belanja Daerah Kecamatan Dengan Metode Line-Item Budgeting." *Bulletin of Data Science* 2, no. 3 (2023): 118–23.

<https://doi.org/10.47065/bulletinds.v2i3.5312>.

Trianung, Teguh, Djoko Susanto, Fayza Nadila, Nimas Ayu Zulkaidah, and Irma Farhana Maharani. "Manajemen Anggaran Pendidikan Dalam Mewujudkan Mutu Dan Pemerataan Layanan Pendidikan Education Budget Management in Realizing Quality and Equity in Education Services" 5, no. 1 (2025): 520–38.

Yuspiani, and M. Hidayat. "Manajemen Keuangan Pendidikan." *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 6, no. 1 (2022): 101–14.
<https://doi.org/10.24252/idaarah.v6i1.27545>.