

---

---

## Analisis Pengelolaan Anggaran Belanja di Australian Islamic College of Sydney dalam Perspektif Manajemen Pembiayaan Pendidikan

Mochamad Irsyad Kusyairi<sup>1</sup>

<sup>1</sup> UIN Raden Mas Said Surakarta; Indonesia

Correspondence e-mail\*, 123456isyad@gmail.com

Submitted: 2025/06/07

Revised: 2025/08/30; Accepted: 2025/08/30; Published: 2025/09/06

---

### Abstract

This study aims to analyze the management of expenditure budgeting at the Australian Islamic College of Sydney (AICS) from the perspective of educational finance management. The research employs a qualitative-descriptive approach, relying on the 2023 Annual Report of AICS as the primary data source. Findings indicate that 67% of the institution's total expenditures are allocated for staff salaries and related benefits. This dominant proportion limits the flexibility of the institution in financing other essential aspects such as curriculum development, facility upgrades, and pedagogical innovation. Through a literature-based analysis, this study compares the current budgeting practice of AICS with ideal educational finance models that emphasize balanced allocation, cost-effectiveness, and long-term educational outcomes. The research concludes that the overconcentration of funds on salary expenditure presents challenges to sustainable quality improvement and recommends a strategic reallocation based on performance-based budgeting and efficiency principles. This study contributes by providing an academic perspective on budget management in Islamic schools abroad, which has received limited scholarly attention, and offers practical insights for achieving financial efficiency in similar institutions.

---

### Keywords

Educational Budgeting, Salary Allocation, Islamic School Management, Financial Efficiency, Performance-Based Budgeting,



© 2025 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY SA) license, <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>.

---

## PENDAHULUAN

Anggaran belanja pendidikan adalah salah satu elemen penting dalam menentukan kualitas pendidikan yang ada di suatu negara. Pemerintah Indonesia, dalam hal ini, memiliki kewajiban untuk memastikan alokasi anggaran yang efektif dan efisien agar pendidikan yang diberikan dapat berjalan dengan optimal. Negara memiliki peran penting dalam manajemen keuangan dan

pembiayaan pendidikan, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 31 Ayat 4. Dalam pasal tersebut disebutkan bahwa negara wajib mengalokasikan anggaran pendidikan minimal 20% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) maupun Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Dengan begitu, efisiensi anggaran perlu menjadi fokus utama agar pembiayaan pendidikan dapat memberikan dampak yang signifikan bagi pengembangan kualitas pendidikan itu sendiri.

Penelitian tentang efisiensi anggaran pendidikan di Indonesia sering kali mencakup analisis mengenai bagaimana pemerintah dan lembaga pendidikan mengalokasikan dana yang terbatas. (Sukatin et al., 2023) menyatakan bahwa, manajemen keuangan pendidikan mencakup perencanaan, pengelolaan, penggunaan, pencatatan, pemeriksaan, pengendalian, penyimpanan dana, pertanggungjawaban, dan pelaporan keuangan yang dimiliki oleh suatu institusi pendidikan. Pengelolaan yang baik akan memastikan bahwa dana yang tersedia digunakan secara optimal untuk mendukung proses belajar mengajar. Sebaliknya, pengelolaan yang kurang efektif dapat menyebabkan pemborosan dan ketidakefisienan dalam penggunaan sumber daya. Oleh karena itu, penting bagi setiap lembaga pendidikan untuk memiliki sistem pengelolaan anggaran yang transparan dan akuntabel. Dengan demikian, efisiensi dalam pengelolaan anggaran pendidikan menjadi hal yang sangat krusial untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang lebih baik.

Dalam kajian yang lebih spesifik, penelitian mengenai manajemen keuangan di lembaga pendidikan juga menunjukkan bahwa salah satu masalah utama adalah ketidaksesuaian antara anggaran yang dialokasikan dengan prioritas yang ada. Menurut (Herriyanto, 2012), penyerapan anggaran yang gagal mencapai target yang ditetapkan memang menyebabkan manfaat belanja yang hilang. Hal ini juga sejalan dengan analisis yang dilakukan oleh (Kuntadi & Dian Rosdiana, 2022) yang menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan yang buruk dapat mengurangi kualitas pendidikan dan meningkatkan ketimpangan dalam distribusi anggaran antar sektor pendidikan yang berbeda.

Selain itu, (Kuntadi & Dian Rosdiana, 2022) menemukan bahwa faktor utama yang memengaruhi efektivitas penyerapan anggaran pendidikan adalah perencanaan yang matang dan koordinasi antar instansi terkait. Tanpa adanya koordinasi yang baik, penggunaan anggaran cenderung tidak optimal dan bahkan bisa mengarah pada pemborosan. Perencanaan anggaran yang tidak jelas dan tidak berdasarkan pada kebutuhan pendidikan yang mendalam sering kali menyebabkan kebijakan anggaran yang kurang tepat sasaran. Oleh karena itu, penting untuk

melakukan analisis yang lebih mendalam terhadap proses perencanaan dan distribusi anggaran agar pengeluaran negara atau lembaga pendidikan dapat lebih efektif dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Salah satu cara untuk mengukur efisiensi anggaran adalah dengan menggunakan pendekatan analisis data seperti Data Envelopment Analysis (DEA), yang telah banyak diterapkan dalam studi pengelolaan anggaran pendidikan di Indonesia. Penelitian oleh (Tsani et al., 2018) menggunakan metode ini untuk menganalisis efisiensi anggaran belanja di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar SMK di Indonesia belum mengelola anggaran mereka dengan efisien, dengan nilai efisiensi yang rendah, sehingga memberikan indikasi adanya potensi pemborosan dalam alokasi anggaran yang ada. Penelitian ini memberikan gambaran penting mengenai bagaimana suatu lembaga pendidikan dapat menilai dan meningkatkan efisiensi dalam penggunaan anggaran yang ada.

Keberhasilan dalam pengelolaan anggaran pendidikan tidak hanya bergantung pada efisiensi, tetapi juga pada efektivitas implementasi kebijakan anggaran yang sudah direncanakan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Anwar Abidin, 2017), ditemukan bahwa efektivitas penyerapan anggaran sangat dipengaruhi oleh ketepatan sasaran anggaran itu sendiri. Jika anggaran lebih difokuskan pada pengembangan infrastruktur pendidikan dan peningkatan kualitas pengajaran, maka dampaknya akan lebih langsung terasa bagi peningkatan kualitas pendidikan di suatu daerah atau lembaga pendidikan. Penelitian ini memberikan pemahaman lebih dalam mengenai bagaimana alokasi anggaran yang tepat dapat meningkatkan output pendidikan secara signifikan.

Selain itu, terdapat peran penting dari pihak manajemen pendidikan dalam memastikan bahwa anggaran yang dialokasikan digunakan dengan tepat sesuai dengan kebutuhan lembaga. Studi oleh (Batubara, 2022) mengungkapkan bahwa pentingnya lembaga pendidikan dalam memiliki sistem manajerial yang kuat untuk mengelola anggaran secara efektif, yang pada akhirnya berpengaruh pada pencapaian tujuan pendidikan. Pengelolaan anggaran yang baik memerlukan pengawasan yang ketat serta keterlibatan semua pihak yang terlibat dalam pengelolaan anggaran, mulai dari pemerintah pusat hingga pihak sekolah atau lembaga pendidikan itu sendiri.

Dalam konteks internasional, pengelolaan anggaran pendidikan juga menjadi perhatian penting. Di Australia, misalnya, lembaga pendidikan seperti Australian Islamic College of Sydney menghadapi tantangan dalam mengelola anggaran mereka secara efektif. Meskipun tidak banyak

penelitian yang secara spesifik membahas pengelolaan anggaran di lembaga pendidikan Islam di Australia, prinsip-prinsip manajemen keuangan yang baik tetap relevan. Penerapan prinsip-prinsip seperti efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran dapat membantu lembaga pendidikan Islam di Australia dalam mencapai tujuan pendidikan mereka. Oleh karena itu, studi tentang pengelolaan anggaran di lembaga pendidikan Islam di Australia penting untuk memahami tantangan dan strategi yang dapat diterapkan.

Sebagai studi perbandingan, penelitian ini berfokus pada analisis efisiensi pengelolaan anggaran pendidikan di Australian Islamic College of Sydney tahun anggaran 2023. Penelitian ini mencoba menggali lebih dalam bagaimana proporsi besar anggaran yang dialokasikan untuk gaji karyawan memengaruhi efisiensi anggaran pendidikan. Menurut (IKIP PGRI Semarang, 2012), pengelolaan anggaran yang terlalu besar pada pos tertentu, seperti gaji, dapat mengurangi fleksibilitas dalam penggunaan anggaran untuk keperluan lainnya, seperti pengembangan kurikulum atau peningkatan fasilitas pendidikan. Oleh karena itu, penting untuk melakukan analisis terhadap alokasi anggaran yang lebih holistik agar semua aspek pendidikan dapat ditingkatkan. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menakar pengelolaan anggaran belanja di Australian Islamic College of Sydney dalam perspektif manajemen pembiayaan pendidikan.

Sebagian besar penelitian tentang pengelolaan anggaran pendidikan selama ini lebih banyak dilakukan dalam konteks Indonesia. Kajian-kajian tersebut menyoroti persoalan efisiensi, efektivitas penyerapan anggaran, hingga transparansi manajemen keuangan pendidikan. Namun, penelitian terkait lembaga pendidikan Islam di luar negeri, khususnya di Australia, masih sangat terbatas. Padahal, lembaga pendidikan Islam di negara minoritas Muslim menghadapi tantangan yang berbeda, baik dalam hal sumber pendanaan, kebijakan pendidikan, maupun tuntutan kualitas yang harus disesuaikan dengan standar nasional setempat. Kekosongan kajian inilah yang menjadi celah penelitian (research gap) yang penting untuk diisi.

Dalam konteks ini, *Australian Islamic College of Sydney* (AICS) menjadi objek yang relevan untuk dianalisis. Lembaga ini, berdasarkan *Annual Report* tahun 2023, menunjukkan bahwa lebih dari separuh anggaran belanjanya dialokasikan untuk gaji pegawai, mencapai 67% dari total pengeluaran. Kondisi ini memunculkan pertanyaan mengenai efektivitas dan fleksibilitas pengelolaan keuangan dalam mendukung mutu pendidikan secara menyeluruh. Dengan demikian, penelitian ini diarahkan untuk mengisi kekosongan kajian tentang manajemen pembiayaan

pendidikan di sekolah Islam luar negeri, sekaligus memberikan kontribusi akademik dan praktis bagi lembaga serupa dalam mengelola anggaran secara lebih efisien.

Kesimpulannya, pengelolaan anggaran pendidikan yang efisien dan efektif memerlukan berbagai faktor pendukung, termasuk perencanaan anggaran yang matang, koordinasi antar pihak terkait, dan evaluasi yang terus-menerus terhadap hasil implementasi kebijakan anggaran tersebut.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian *documentary analysis* (kajian dokumen). Fokus penelitian diarahkan untuk menganalisis pengelolaan anggaran belanja di *Australian Islamic College of Sydney* (AICS) tahun anggaran 2023 dalam perspektif manajemen pembiayaan pendidikan.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah AICS dengan sumber data utama berupa *Annual Report* tahun 2023 yang dipublikasikan secara resmi oleh lembaga. Dokumen tersebut dipilih karena menyajikan informasi keuangan yang lengkap, valid, dan dapat dipertanggungjawabkan, khususnya terkait proporsi belanja pada berbagai pos, seperti gaji pegawai, biaya pengajaran, belanja modal, dan biaya operasional.

Data dianalisis menggunakan teknik *content analysis* yang dilakukan melalui beberapa tahap: (1) identifikasi data keuangan berdasarkan kategori belanja yang tersedia dalam laporan; (2) klasifikasi data ke dalam kelompok belanja pegawai dan non-pegawai; (3) perhitungan proporsi dan perbandingan antarpos belanja pada tahun berjalan maupun tahun sebelumnya; serta (4) interpretasi hasil analisis dengan mengacu pada teori manajemen pembiayaan pendidikan dan temuan penelitian terdahulu.

Untuk menjaga validitas, hasil temuan dikonfirmasi melalui triangulasi teori, yaitu dengan membandingkan data AICS dengan model-model ideal pembiayaan pendidikan yang dikemukakan dalam literatur akademik. Dengan demikian, analisis yang dihasilkan tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga interpretatif dan berlandaskan teori.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pengelolaan anggaran dalam institusi pendidikan merupakan faktor utama dalam menjamin keberlangsungan operasional serta peningkatan kualitas layanan akademik. Australian Islamic

College of Sydney (AICS) sebagai lembaga pendidikan berbasis Islam di Australia mengalokasikan anggarannya untuk dua kategori utama, yaitu belanja operasional (recurrent expenditure) dan belanja modal (capital expenditure). Berikut adalah tabel perbandingan pengeluaran pada tahun 2022 dan 2023. (AICS-Annual-Report-2022-Final-R.Pdf, n.d.) dan (AICS-Annual-Report-2023-R.Pdf, n.d.)

Tabel 1. Perbandingan Pengeluaran

Kategori Pengeluaran	2022 (%)	2023 (%)	Selisih (%)
Gaji, tunjangan & biaya terkait	66	67	+1
Biaya pengajaran	5	4	-1
Belanja modal	5	4	-1
Penyusutan & Amortisasi	8	9	+1
Operasional Gedung & lahan, sewa, kontrak & pemeliharaan	9	10	+1
Biaya operasional	7	6	-1

Berdasarkan tabel 1. Tidak ada perubahan yang signifikan antara jumlah pengeluaran di tahun 2022 dan 2023, ditemukan pula distribusi anggaran AICS menunjukkan kecenderungan dominasi pengeluaran operasional yang lebih tinggi dibandingkan dengan belanja modal, menandakan prioritas utama sekolah dalam menjaga stabilitas operasional dan kualitas Pendidikan. Berikut adalah detail anggaran belanja di AICS pada tahun 2023

Tabel 2. Anggaran Belanja AICS 2023

No	Belanja	Besaran	Persen
1	Gaji, tunjangan & biaya terkait	12,605,060	67%
2	Biaya pengajaran	710,060	4%
3	Belanja modal	773,639	4%
5	Penyusutan & Amortisasi	1,626,875	9%
6	Operasional	1,856,401	10%

	Gedung & lahan, sewa, kontrak & pemeliharaan		
7	Biaya operasional	1,113,530	6%
	Total anggaran:	18,685,565	100%

Temuan utama penelitian ini dalam laporan keuangan Australian Islamic College of Sydney (AICS) tahun 2023 adalah besarnya proporsi anggaran yang dialokasikan untuk pos gaji dan pengeluaran terkait staf. Laporan tersebut mencatat bahwa 67% dari total pengeluaran AICS digunakan untuk membayar gaji, tunjangan, dan pengeluaran terkait lainnya. Persentase ini menunjukkan dominasi belanja pegawai dalam struktur anggaran sekolah, yang secara langsung memengaruhi fleksibilitas alokasi anggaran pada bidang pendidikan lainnya. Hal ini menjadi sorotan karena pengelolaan anggaran yang seimbang merupakan prinsip fundamental dalam manajemen pembiayaan pendidikan yang efektif.

Dominasi belanja pegawai dalam struktur anggaran AICS sejalan dengan fenomena umum yang juga terjadi di banyak lembaga pendidikan, baik di Indonesia maupun negara lain. Menurut (IKIP PGRI Semarang, 2012), ketika sebagian besar anggaran terserap untuk belanja pegawai, maka peluang untuk melakukan inovasi dalam pengembangan kurikulum, peningkatan sarana prasarana, dan pelatihan guru menjadi sangat terbatas. Akibatnya, sekolah hanya beroperasi dalam kerangka administratif tanpa banyak ruang untuk pengembangan kualitas pembelajaran yang strategis. Kondisi ini menciptakan ketimpangan antara kebutuhan pengelolaan sumber daya manusia dengan kebutuhan peningkatan kualitas proses belajar-mengajar. Oleh karena itu, perlu ada evaluasi mendalam terhadap rasionalitas alokasi anggaran yang terlalu berat sebelah.

Dalam konteks pendidikan Australia, khususnya lembaga berbasis keislaman seperti AICS, efisiensi dalam penggunaan dana sangat penting untuk mempertahankan kepercayaan masyarakat. Ketika alokasi dana terlalu berat pada satu pos, seperti gaji, publik bisa mempertanyakan apakah dana tersebut benar-benar digunakan untuk meningkatkan mutu pendidikan siswa. (Rusti Wulaningsih, 2024) menyebutkan bahwa pengelolaan keuangan pendidikan yang efisien dan akuntabel sangat berpengaruh terhadap keberlanjutan lembaga pendidikan serta kepercayaan stakeholder terhadap lembaga tersebut. Maka dari itu, perlu ada mekanisme akuntabilitas dan transparansi dalam menjelaskan prioritas alokasi dana secara periodik.

Dalam konteks manajemen pembiayaan pendidikan, teori ideal menekankan pada distribusi anggaran yang seimbang antara belanja pegawai dan non-pegawai. Menurut (Syukri, M., Melisawati, S., Fatma, D., & Renanda, 2024), manajemen pembiayaan pendidikan yang efektif mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan yang terintegrasi untuk mencapai mutu pendidikan yang optimal. Ketidakseimbangan dalam alokasi anggaran dapat menghambat pencapaian tujuan pendidikan secara keseluruhan.

Model pembiayaan pendidikan yang ideal juga mempertimbangkan efisiensi dan efektivitas dalam penggunaan dana. (Mesiono & Roslaeni, 2021) mengidentifikasi model pembiayaan seperti Power Equalizing dan Foundation Plan yang bertujuan untuk mendistribusikan sumber daya secara adil dan merata, sehingga tidak terjadi ketimpangan dalam kualitas pendidikan antar wilayah.

Selain itu, pembiayaan pendidikan harus diarahkan untuk mendukung semua aspek proses pembelajaran, termasuk pengembangan kurikulum, peningkatan kompetensi guru, dan perbaikan sarana prasarana. Menurut Syukri et al. (2024), setiap aspek kegiatan di sekolah memerlukan alokasi biaya yang memadai agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif.

Dalam praktiknya, ketidakseimbangan alokasi anggaran dapat berdampak negatif pada kualitas pendidikan. Sebagai contoh, jika sebagian besar anggaran dialokasikan untuk gaji pegawai, maka dana untuk pengembangan fasilitas dan program pembelajaran menjadi terbatas. Hal ini dapat menghambat inovasi dan peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan.

Dalam konteks AICS, dominasi belanja pegawai dalam struktur anggaran menunjukkan perlunya evaluasi dan perencanaan ulang dalam pengelolaan keuangan. Dengan mengadopsi prinsip-prinsip manajemen pembiayaan pendidikan yang ideal, AICS dapat mengalokasikan dana secara lebih seimbang untuk mendukung semua aspek proses Pendidikan. Penerapan model pembiayaan yang efektif juga memerlukan keterlibatan semua pihak terkait, termasuk manajemen sekolah, guru, dan masyarakat. Kolaborasi ini penting untuk memastikan bahwa alokasi anggaran sesuai dengan kebutuhan dan prioritas pendidikan yang telah ditetapkan.

Alokasi anggaran pendidikan yang terlalu besar untuk gaji pegawai, seperti yang terjadi di Australian Islamic College of Sydney (AICS), dapat menghambat fleksibilitas institusi dalam mengembangkan aspek pendidikan lainnya. Meskipun peningkatan gaji guru sering dikaitkan dengan peningkatan kualitas pengajaran dan retensi tenaga pendidik, hal ini tidak selalu berdampak langsung pada peningkatan hasil belajar siswa jika tidak disertai dengan distribusi anggaran yang seimbang untuk kebutuhan lain seperti pengembangan kurikulum dan fasilitas

pendukung. Studi di Indonesia yang dikutip dari Liputan6.com menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar anggaran pendidikan dialokasikan untuk gaji guru, kualitas pendidikan belum mengalami peningkatan yang signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa alokasi anggaran yang tidak seimbang dapat menghambat peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Sebagai solusi, penerapan anggaran berbasis kinerja (*performance-based budgeting*) dapat menjadi pendekatan yang efektif. Penelitian di SMAN 1 Pelaihari menunjukkan bahwa implementasi anggaran berbasis kinerja membantu sekolah dalam mengalokasikan dana secara lebih efisien dan meningkatkan kinerja manajemen sekolah. Melalui pendekatan ini, alokasi anggaran didasarkan pada pencapaian indikator kinerja tertentu, sehingga mendorong efisiensi dan efektivitas dalam penggunaan dana pendidikan. Dengan demikian, AICS dapat mempertimbangkan penerapan strategi serupa untuk mengoptimalkan penggunaan anggaran dan meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan. (Zein, 2016)

Secara keseluruhan, penerapan teori dan praktik manajemen pembiayaan pendidikan yang ideal dapat membantu AICS dalam mengoptimalkan penggunaan dana untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Temuan penelitian ini mempertegas bahwa alokasi anggaran yang terlalu dominan pada gaji pegawai menimbulkan keterbatasan dalam pengembangan mutu pendidikan secara komprehensif. Diperlukan strategi reorientasi anggaran agar lebih seimbang, dengan mengalokasikan dana untuk pengembangan kurikulum, pelatihan guru, peningkatan fasilitas, serta inovasi pembelajaran.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan analisis terhadap *Annual Report 2023 Australian Islamic College of Sydney (AICS)*, ditemukan bahwa alokasi anggaran terbesar berada pada pos gaji pegawai, yakni mencapai 67% dari total pengeluaran. Kondisi ini menunjukkan kecenderungan lembaga untuk memprioritaskan aspek sumber daya manusia. Namun, dominasi belanja pegawai tersebut membatasi fleksibilitas lembaga dalam mengalokasikan dana bagi pengembangan kurikulum, peningkatan infrastruktur pembelajaran, serta inovasi pedagogis. Dari perspektif manajemen pembiayaan pendidikan, struktur anggaran seperti ini belum seimbang dan berpotensi menghambat pencapaian mutu pendidikan secara holistik.

Penelitian ini menegaskan pentingnya evaluasi dan perencanaan ulang struktur anggaran pendidikan di lembaga Islam luar negeri. AICS disarankan untuk mempertimbangkan penerapan prinsip anggaran berbasis kinerja (*performance-based budgeting*), diversifikasi sumber pendanaan,

serta perencanaan jangka menengah yang terukur agar dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas penggunaan dana.

Adapun keterbatasan penelitian ini terletak pada sumber data yang hanya mengandalkan satu dokumen resmi (*Annual Report 2023*) tanpa dukungan data lapangan atau wawancara dengan pihak manajemen. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan pendekatan multi-sumber, misalnya dengan studi komparatif antar sekolah Islam di Australia atau wawancara dengan pengelola lembaga, guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai strategi pengelolaan keuangan pendidikan.

## REFERENSI

- Australian Islamic College of Sydney. (2022). *AICS-Annual-Report-2022-Final-R.pdf*.
- Australian Islamic College of Sydney. (2023). *AICS-Annual-Report-2023-R.pdf*. (n.d.).
- Anwar Abidin, A. (2017). Manajemen Pembiayaan Pendidikan Tinggi Dalam Upaya Peningkatan Mutu (Studi Kasus Pada Perguruan Tinggi Swasta Menengah di Surabaya). *Jurnal Penjaminan Mutu*, 3(1), 87. <https://doi.org/10.25078/jpm.v3i1.95>
- Batubara, H. (2022). Analisis Perencanaan Anggaran Pendapatan Belanja Pendidikan. *PENDALAS: Jurnal Penelitian Tindakan Kelas Dan Pengabdian Masyarakat*, 2(3), 258–269. <https://doi.org/10.47006/pendalas.v2i3.169>
- Herriyanto, H. (2012). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja pada Satuan Kerja Kementerian/Lembaga di Wilayah Jakarta. *Program Studi Perencanaan Dan Kebijakan Publik FEUI*, 1–138. [http://lib.ui.ac.id/file?file=digital/20303954-T30796-Hendris Herriyanto.pdf](http://lib.ui.ac.id/file?file=digital/20303954-T30796-Hendris%20Herriyanto.pdf)
- IKIP PGRI Semarang, N. P. P. M. (2012). Belanja Pendidikan Tersedot Untuk Gaji Pegawai. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 1(1). <https://doi.org/10.26877/jmp.v1i1.210>
- Kuntadi, C., & Dian Rosdiana. (2022). Faktor-faktor yang Memengaruhi Efektivitas Penyerapan Anggaran Belanja Pendidikan: Perencanaan Anggaran, Peraturan, Koordinasi (Literature Review). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(2), 142–152. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i2.1201>
- Mesiono, M., & Roslaeni, R. (2021). Model-Model Pembiayaan Pendidikan (Analisis Efektivitas dan Efisiensi Dalam Institusi Pendidikan). *Jurnal Bilqolam Pendidikan Islam*, 2(1), 1–18. <https://doi.org/10.51672/jbpi.v2i1.10>
- Rusti Wulaningsih, N. A. (2024). *Pengelolaan Keuangan Pendidikan dalam Meningkatkan Efisiensi dan*

*Efektivitas Sumber Daya*. 4, 1723–1732.

Sukatin, S., Rukmanah, S., Rosanti, R., & Karim, H. (2023). Manajemen Keuangan atau Pembiayaan Pendidikan. *Pedagogika: Jurnal Ilmu-Ilmu Kependidikan*, 3(2), 277–282.

<https://doi.org/10.57251/ped.v3i2.1374>

Syukri, M., Melisawati, S., Fatma, D., & Renanda, R. (2024). *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Terhadap Mutu Pendidikan Dasar*. 10(September), 605–617.

Tsani, T., Ermas, E., & Febriantono, A. R. (2018). Efisiensi Belanja Pendidikan Sekolah Menengah Kejuruan dan Pengaruhnya Terhadap Pemenuhan Akses Pendidikan Menengah di Indonesia. *Jurnal Anggaran Dan Keuangan Negara Indonesia (AKURASI)*, 2(1), 23.

<https://doi.org/10.33827/akurasi2018.vol2.iss1.art36>

Zein, M. (2016). Strategi Pengelolaan Anggaran Biaya Pendidikan Berbasis Kinerja di Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Tanah Laut. *Jurnal Humaniora Teknologi*, 1(1), 62–76.

<https://doi.org/10.34128/jht.v1i1.16>