

Strategi Penyusunan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Sekolah

Asichul Inám¹, Toha Ma'sum²

Sekolah Tinggi Agama Islam Darussalam Krempyang - Nganjuk
Email: asrofzahirul@gmail.com mahsuntoha81@gmail.com

Abstract

The preparation of the School Revenue and Expenditure Budget (APBS) is a strategic instrument in education management that determines the success of implementing quality improvement programs in education. This study aims to examine effective, accountable, and transparent APBS preparation strategies through library research. The research method uses a library research approach by analyzing various relevant literature related to education financing, budgeting systems, and school financial management. The results show that effective APBS preparation strategies require an understanding of budgeting concepts, application of transparency, accountability, effectiveness and efficiency principles, as well as systematic stages starting from evaluating the previous year's budget, needs analysis, forming a preparation team, to realistic revenue and expenditure planning. Various budget design forms such as line item budget, program budget, performance budget, and PPBS provide alternative approaches according to institutional characteristics. The involvement of all education stakeholders and the utilization of information technology are key factors in successful APBS management. The characteristics of education financing showing an increasing trend with the largest portion in human resources require managers to project and diversify funding sources. In conclusion, professionally prepared APBS by integrating good governance principles will become a strategic instrument in realizing quality education and increasing stakeholder trust in school financial management.

Keywords: *School Revenue and Expenditure Budget (APBS); Education Financing; School Financial Management.*

Abstrak

Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (APBS) merupakan instrumen strategis dalam manajemen pendidikan yang menentukan keberhasilan implementasi program-program peningkatan mutu pendidikan. Penelitian ini bertujuan mengkaji strategi penyusunan APBS yang efektif, akuntabel, dan transparan melalui studi kepustakaan. Metode penelitian menggunakan pendekatan library research dengan menganalisis berbagai literatur relevan terkait pembiayaan pendidikan, sistem penganggaran, dan manajemen keuangan sekolah. Hasil kajian menunjukkan bahwa strategi penyusunan APBS yang efektif memerlukan pemahaman konsep penganggaran, penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, efektivitas dan efisiensi, serta tahapan sistematis mulai dari evaluasi anggaran tahun sebelumnya, analisis kebutuhan, pembentukan tim penyusun, hingga perencanaan pendapatan dan belanja yang realistis. Berbagai bentuk desain anggaran seperti *lineitem budget*, program budget, performance budget, dan PPBS memberikan alternatif pendekatan sesuai karakteristik lembaga. Pelibatan seluruh stakeholder pendidikan dan pemanfaatan teknologi informasi menjadi faktor kunci keberhasilan pengelolaan APBS. Karakteristik pembiayaan pendidikan yang menunjukkan tren kenaikan dengan porsi terbesar pada SDM mengharuskan pengelola melakukan proyeksi dan diversifikasi sumber pendanaan. Kesimpulannya, APBS yang disusun secara profesional dengan mengintegrasikan prinsip good

governance akan menjadi instrumen strategis dalam mewujudkan pendidikan berkualitas dan meningkatkan kepercayaan stakeholder terhadap pengelolaan keuangan sekolah.

Kata Kunci: *Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (APBS); Pembiayaan Pendidikan; Manajemen Keuangan Sekolah.*

Pendahuluan

Pendidikan merupakan investasi jangka panjang yang strategis bagi kemajuan suatu bangsa. Kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh berbagai faktor, salah satunya adalah pengelolaan keuangan yang efektif dan efisien. Dalam konteks manajemen pendidikan, penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah menjadi instrumen vital yang menentukan keberhasilan implementasi program-program pendidikan di tingkat satuan pendidikan.

Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah bukan sekadar dokumen administratif yang harus dipenuhi sebagai kewajiban formal, melainkan merupakan peta jalan strategis yang mencerminkan visi, misi, dan prioritas pengembangan sekolah. Melalui penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah yang disusun secara komprehensif, sekolah dapat mengalokasikan sumber daya secara optimal untuk mendukung proses pembelajaran, pengembangan sarana prasarana, peningkatan kompetensi tenaga pendidik, serta berbagai program inovatif yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

Namun dalam praktiknya, penyusunan penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah masih menghadapi berbagai tantangan kompleks. Keterbatasan dana yang tidak sebanding dengan kebutuhan operasional sekolah, minimnya kompetensi pengelola keuangan dalam merencanakan anggaran secara sistematis, lemahnya koordinasi antara stakeholder pendidikan, serta belum optimalnya penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas menjadi permasalahan yang kerap dihadapi institusi pendidikan. Kondisi ini berdampak pada kurang efektifnya pemanfaatan anggaran dan tidak tercapainya target program pendidikan secara maksimal.

Di era otonomi pendidikan dan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), sekolah dituntut untuk mampu mengelola keuangannya secara mandiri, profesional, dan akuntabel. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 48 secara tegas mengamanatkan bahwa pengelolaan dana pendidikan harus berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik. Hal ini menunjukkan pentingnya strategi penyusunan penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah yang tidak hanya memenuhi aspek teknis penganggaran, tetapi juga mengintegrasikan prinsip-prinsip good governance dalam pengelolaan keuangan pendidikan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam strategi penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah yang efektif, mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Melalui kajian literatur yang komprehensif, artikel ini akan mengeksplorasi konsep penganggaran pendidikan, prinsip-prinsip pengelolaan keuangan sekolah, berbagai bentuk desain anggaran, serta tahapan dan strategi penyusunan APBS yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Dengan demikian, diharapkan artikel ini dapat memberikan kontribusi teoretis maupun praktis bagi para pengelola pendidikan dalam menyusun APBS yang akuntabel, transparan, dan berdampak signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kepustakaan untuk menganalisis berbagai sumber literatur yang relevan dan terpercaya. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan pengetahuan di bidang penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti berupaya membangun kerangka konseptual yang koheren dengan cara mengintegrasikan berbagai sumber yang relevan dan terpercaya.

Pencarian literatur dalam penelitian ini dimulai dengan menyusun daftar kata kunci yang relevan, seperti "Penyusunan Anggaran", "Strategi Penyusunan Anggaran", "Prinsip Penyusunan Anggaran", dan kata kunci terkait lainnya. Penelitian ini menggunakan metode kepustakaan karena dianggap lebih efisien dan efektif dalam mengumpulkan data yang dibutuhkan, tanpa harus melakukan penelitian lapangan yang memakan waktu dan biaya. Berdasarkan kajian mendalam terhadap berbagai literatur yang kredibel, penelitian ini berhasil mengungkap secara komprehensif peranan teknologi blockchain dalam pengelolaan pendidikan Islam, termasuk manfaat dan potensinya dalam menjawab tantangan zaman.

Pembahasan

1. Konsep Penganggaran

Penganggaran merupakan kegiatan atau proses penyusunan anggaran (budget). Anggaran atau budget merupakan rencana operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalam bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan lembaga dalam kurun waktu tertentu. Format yang digunakan untuk menyusun rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah (RAPBS) yang meliputi dua hal yakni: a) sumber pendapatan, antara lain dana rutin, DPP, DBO, OPF, dan BP3. b) pengeluaran untuk kegiatan belajar mengajar, pengadaan, dan pemeliharaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber belajar dan alat pelajaran serta honorarium dan kesejahteraan.¹

Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah adalah rencana keuangan tahunan yang memuat seluruh penerimaan dan pengeluaran sekolah dalam satu tahun anggaran. APBS berfungsi sebagai pedoman dalam pengelolaan keuangan sekolah, alat kontrol untuk memastikan efisiensi penggunaan dana, serta media transparansi dan akuntabilitas kepada stakeholder pendidikan.

Sebelum menyusun APBS, penting untuk memahami prinsip-prinsip dasar pengelolaannya, yaitu transparansi dalam setiap tahapan penyusunan dan pelaksanaan, akuntabilitas dalam pertanggungjawaban penggunaan dana, efektivitas dalam mencapai tujuan pendidikan, serta efisiensi dalam mengoptimalkan setiap rupiah yang dibelanjakan

Dukungan dari masyarakat dalam pembiayaan pendidikan itu mulai dari penyusunan RAPBS hingga dalam masalah pelaksanaan pembiayaan melalui kegiatan belajar mengajar serta kegiatan lainnya. Pentingnya dukungan masyarakat ini juga diakui oleh semua pimpinan sekolah yang menjadi obyek dalam penelitian ini, sehingga mereka berusaha

¹Ara Hidayat, dan H, A. Rusdiana. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2022), 72.

untuk senantiasa menjalin komunikasi yang baik dengan perwakilan masyarakat yaitu komite dan juga wali murid.

Sisi pengeluaran terdiri dari alokasi besarnya biaya pendidikan untuk setiap komponen yang harus dibiayai. Oleh karena itu, dalam anggaran tergambar kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan oleh suatu lembaga, tergambar juga sumber penerimaan dan belanja pengeluaran kas yang diharapkan untuk menjadi anggaran dalam periode tertentu. Adapun pembiayaan pendidikan memiliki peranan yang sangat penting dalam proses pendidikan, pembiayaan sebagai faktor pendukung. Proses belajar mengajar akan terlaksana berjalan secara maksimal apabila tujuan yang akan dicapai memenuhi persyaratan yang telah ditentukan sesuai dengan perencanaan²

Pemerintah pusat memiliki anggaran yang diatur dalam undang-undang nomor 8 tahun 2016 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Pasal 1 Ayat 39 dengan mendefinisikan Anggaran Pendidikan adalah alokasi anggaran pada fungsi pendidikan yang dianggarkan melalui kementerian negara atau lembaga, alokasi anggaran melalui transfer kedaerah dan dana desa, dan alokasi anggaran melalui pengeluaran pembiayaan, termasuk gaji pendidik, tetapi tidak termasuk anggaran pendidikan kedinasan, untuk membiayai penyelenggaraan pendidikan yang menjadi tanggung jawab Pemerintah. Sedangkan di tingkat Provinsi, kabupaten dan kota masing-masing juga memiliki sumber anggaran, yang dikenal dengan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD).³

2. Karakteristik dan Fungsi Anggaran

Anggaran memiliki dua sisi, yaitu sisi penerimaan dan pengeluaran. Sisi pengeluaran menggambarkan perolehan atau besarnya dana yang diterima oleh lembaga dari setiap sumber dana, misalnya dari pemerintah, masyarakat, orang tua peserta didik, dan sumber-sumber lainnya. Sedangkan sisi pengeluaran menggambarkan besarnya biaya yang harus dikeluarkan untuk tiap komponen yang sudah terprogram. Istilah yang lazim untuk pengeluaran anggaran adalah dana ruti dan dana pembangunan.⁴

Ada beberapa karakteristik penting yang perlu diperhatikan dalam penganggaran di antaranya:

- a. Trend pembiayaan pendidikan selalu menunjukkan kenaikan, dimana perhitungan pembiayaan pendidikan dinyatakan dalam suatu cost yang terdiri dari:
 - 1) *Unit cost* lengkap, yaitu perhitungan unit cost berdasarkan semua fasilitas yang dikeluarkan untuk penyelenggaraan pendidikan.
 - 2) *unit cost* setengah lengkap, hanya memperhitungkan biaya kebutuhan yang berkenaan *dengan* bahan dan alat yang berangsur habis walaupun jangka waktunya berbeda.

²Budi Budaya, *Manajemen Pembiayaan Pada Sekolah Dasar Yang Efektif*, Jurnal Ilmiah.Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan ISSN: 1410-8771. Volume. 18, Nomor 1, hal 42-59.

³Arwildayanto, DKK. *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: IKAPI, 2017), 32.

⁴Anis Nursobah, *Manajemen Pembiayaan Pada Lembaga Pendidikan Islam*, 6.

- 3) *Unit cost* sempit, yaitu *unit cost* yang peroleh dengan memperhitungkan biaya yang langsung berhubungan dengan memperhitungkan biaya yang lain yang berhubungan dengan kegiatan belajar mengajar.
- b. Pembiayaan terbesar dalam pelaksanaan pendidikan adalah biaya pada faktor SDM. Di mana pendidikan dapat dikatakan sebagai "*human investmen*", yang artinya biaya terbesar diserap oleh tenaga manusia, yakni pendidik dan tenaga kependidikan.
- c. *Unit cost* pendidikan akan naik sepadan dengan tingkat sekolah, semakin bermutu sekolah tersebut, kecenderungan penggunaan biaya yang besar semakin menjadi kebutuhan yang realistis dan sebaliknya semakin kecil biaya yang disediakan kecenderungan untuk tidak bermutu semakin menjadi realistis.
- d. *Unit cost* pendidikan dipengaruhi oleh lembaga pendidikan. Biaya untuk sekolah kejuruan lebih besardaripada sekolah umum.
- e. *Unit cost* rutin komponen yang dibiayai dalam sistem pendidikan hampir sama dari tahun ketahun sehingga bisa diprediksi dan diestimasi.
- f. Komponen yang dibiayai dalam sistem pendidikan hampir sama dari tahun ketahun⁵.

Dengan memahami karakteristik manajemen keuangan dan pembiayaan pendidikan, di atas, tentu para manajer keuangan, bendahara, perencana keuangan bisa memproyeksi kebutuhan dan sumber keuangan, pendanaan, dan pembiayaan yang bisa dicarikan dari berbagai pihak yang terkait dengan proses layanan pendidikan yang diselenggarakan dapat dipenuhi kebutuhannya. Sehingga siap memberikan layanan terbaik dan mutu pendidikan yang sesuai dengan harapan segenap stakeholder pendidikan dengan pencapaian hasil yang maksimal.

Fungsi anggaran adalah alat perencanaan dan pengendalian, juga merupakan alat bantu manajemen dalam mengarahkan status lembaga menempatkan status lembaga pendidikan dalam posisi yang kuat atau lemah. Anggaran dapat dipergunakan untuk melihat program kegiatan terlaksana dengan baik serta penggunaan dana untuk membiayai program tersebut sesuai, tepat, efektif dan efisien. Adapun fungsi Anggaran pendidikan ialah sebagai berikut:

- a. Perencanaan, fungsi ini bisa membantu unit kerja mengetahui arah kebijakan yang akan dilaksanakan kedepannya sesuai dengan ketersediaan anggaran.
- b. Pengendalian, fungsi dapat menghindari pengeluaran yang berlebihan (pemborosan) serta dapat menghindari penggunaan anggaran yang tidak proporsional, yakni tidak tepat guna, tidak efisien dan tidak efektif sebagaimana mestinya dapat merugikan proses layanan pendidikan.
- c. Alat koordinasi dan komunikasi, dokumen anggaran yang komperhesif bisa mendeteksi dan mengkoordinir tugas apa saja yang harus dijalankan oleh unit-unit kerja atau bagian bagian lainnya. Sehingga tidak ada tupoksi yang ganda atau tidak ada urusan yang tidak terdistribusikan dengan baik kesemua lini dalam organisasi.

⁵Luthfia Yuli Kurniawan, *Konsep Dasar Pembiayaan Pendidikan*, 5.

- d. Alat penilaian kerja, bisa dijadikan barometer setiap unit apakah sudah bekerja sesuai target dan sasaran kerja atau belum. Hal ini disebabkan dalam penyusunan rencana kerja telah disesuaikan dengan anggaran yang telah dibutuhkan, sehingga efektif atau tidaknya pelaksanaan program terlihat dari penyerapan atau belanja anggaran atau pemanfaatan anggaran dalam menuntaskan kegiatan atau program.
- e. Alat efisien atau motivasi, anggaran pendidikan dapat menentang hal-hal yang realistis (masuk akal) untuk dikerjakan secara efisien. Suatu anggaran hendaknya tidak terlalu tinggi sehingga sulit untuk dibiayai atau dibelanjakan, akan tetapi juga jangan terlalu rendah sehingga sulit dilaksanakan. Dengan demikian ketetapan anggaran bisa menjadi motivasi bagi pegawai untuk bekerja karena didukung dengan anggaran yang memadai.

Dengan demikian berbagai fungsi anggaran pendidikan yang disebutkan diatas, maka pengelolaan pendidikan bisa mengestimasi anggaran yang dibutuhkan secara ideal, sehingga mudah untuk membelanjakan dan mempertanggung jawabkan.⁶

3. Prinsip-prinsip dan Penggunaan Biaya Pendidikan

Dalam pengelolaan keuangan pendidikan sangat ditekan beberapa prinsip yang harus diperhatikan dan dihayati dalam bentuk sikap dan perilaku nyata dalam melaksanakan tugas, antara lain:

- a. Hemat, tidak mewah, efisien sesuai dengan kebutuhan yang disyaratkan.
- b. Terarah dan terkendali sesuai dengan rencana, program atau kegiatan.
- c. Keharusan penggunaan kemampuan ayau hasil produksi dalam negeri.
- d. Penguatan partisipasi publik atau masyarakat.

Prinsip-prinsip dalam manajemen keuangan dan pembiayaan lembaga pendidikan di Indonesia di atur dalam Undang- undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip, keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik. Untuk beberapa prinsip diatas akan dijelaskan sebagai berikut:

- a. Transparansi

Prinsip transparan dalam manajemen keuangan dan pembiayaan pendidikan berarti adanya keterbukaan dalam mengelola suatu kegiatan di lembaga pendidikan, misalnya bidang manajemen keuangan lembaga pendidikan. Dengan keterbukaan sumber keuangan dan jumlahnya, rincian penggunaan, dan pertanggung jawabannya harus jelas sehingga bisa memudahkan pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahuinya. Transparansi keuangan sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan dukungan atau partisipasi orang tua, masyarakat dan pemerintah dalam penyelenggaraan seluruh program di lembaga pendidikan.

- b. Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah kondisi yang dinilai oleh orang lain karena kualitas performansinya dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan yang menjadi

⁶Arwidayanto, DKK. *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: IKAPI, 2017), 99.

tanggung jawabnya. Akuntabilitas di dalam manajemen keuangan lembaga pendidikan berarti penggunaan uang lembaga pendidikan bisa dipertanggung jawabkan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan dan peraturan yang berlaku.

Tujuan akuntabilitas pembiayaan lembaga pendidikan adalah menilai kinerja lembaga pendidikan dan kepuasan stakeholdernya terhadap pelayanan pendidikan yang diselenggarakan, untuk mengikutsertakan publik dalam pengawasan pelayanan pendidikan dan untuk mempertanggung jawabkan komitmen penyelenggara pendidikan kepada stakeholdernya atas dana yang dihimpun dari pemerintah, orang tua dan masyarakat.

Ada empat pilar utama yang menjadi prasyarat terbangunnya akuntabilitas manajemen keuangan lembaga pendidikan:

- 1) adanya transparansi penyelenggara manajemen keuangan lembaga pendidikan dalam menerima sumber pembiayaannya pendidikan.
- 2) adanya standar kinerja pengelolaan keuangan di setiap lembaga pendidikan yang dapat diukur dalam melaksanakan tugas, fungsi, dan wewenangnya, antara lain sebagai otorisator, ordonator, dan bendaharawan.
- 3) adanya partisipasi untuk saling menciptakan suasana kondusif dalam menciptakan pengelolaan keuangan lembaga pendidikan dengan prosedur yang mudah, biaya murah dan pelayanan yang cepat.
- 4) regulasi pengelolaan keuangan yang memberikan kepastian hukum, maupun tata kelola sebagai rambu-rambu dalam menjalankan berbagai kebijakan publik memberikan pelayanan pendidikan secara maksimal.

c. Efektivitas

Efektivitas seringkali diartikan sebagai pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sesuai dengan biaya yang dikeluarkan. Efektivitas menurut Yudhaningsih adalah derajat sebuah organisasi mencapai tujuannya. Pada dasarnya terdapat 3 komponen utama yang diperhatikan manajer pendidikan dalam mengukur efektivitas pembiayaan pendidikan, yaitu: 1) cakupan pengaruh biaya, 2) kesempatan tindakan yang digunakan untuk mencapai pengaruh pembiayaan ditandai sebagai mode pendidikan, dan 3) mekanisme yang mendasari mengapa pembiayaan tertentu mendorong ke arah pencapaian tujuan.

Konsep-konsep di atas dapat dipahami efektivitas lembaga pendidikan merupakan kemampuan organisasi untuk merealisasikan berbagai tujuan, beradaptasi dengan lingkungan dan mampu bertahan agar tetap eksis atau hidup. Sehingga organisasi dikatakan efektif jika organisasi tersebut mampu menciptakan suasana kerja dimana para pekerja tidak hanya melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, tetapi juga membuat suasana supaya pekerja lebih bertanggung jawab, bertindak kreatif demi peningkatan efisiensi dalam mencapai tujuan.

d. Efisiensi

Efisiensi pendidikan memiliki kaitan antara pendayagunaan sumber-sumber pendidikan yang terbatas sehingga mencapai optimalisasi yang tinggi. Begitu juga efisiensi dalam manajemen keuangan dan pembiayaan pendidikan tentu berkaitan dengan kuantitas hasil suatu kegiatan yang dibiayai sesuai dengan kebutuhan yang diisyaratkan.

Dalam biaya pendidikan, efisiensi hanya akan ditentukan oleh ketepatan di dalam mendayagunakan anggaran pendidikan dengan memberikan prioritas pada faktor-faktor input pendidikan yang dapat memacu pencapaian prestasi belajar siswa, perluasan layanan pendidikan bagi semua orang. Efisiensi manajemen keuangan dan pembiayaan dengan demikian merupakan perbandingan antara input dengan out put, tenaga dengan hasil, perbelanjaan dan masukan, serta biaya dengan kesenangan yang dihasilkan. Sumber daya yang dimaksud bisa meliputi tenaga, pikiran, waktu, biaya yang dikeluarkan. Perbandingan tersebut dapat dilihat dari dua perspektif.

4. Bentuk-bentuk Desain Anggaran

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sesuai dengan otonomi daerah dan pendidikan di Indonesia merujuk kepada kebijakan otonomi daerah. Penafsiran MBS berbeda-beda sesuai dengan potensi daerah, sebab tata sekolah negeri, sementara sekolah swasta telah berjalan, terutama dalam bidang penganggaran dan ketenagaan. Sehubungan dengan anggaran, dimaklumi bahwa sekolah belum sepenuhnya memiliki pengalaman yang memadai, permasalahan sekolah tidak hanya ada pada kurangnya dana, tapi terdapat kesalahan dalam penggunaannya, meskipun terdapat kesadaran bahwa uang tidak dapat menyelesaikan persoalan, tetapi uang dalam konteks pembangunan mutu pendidikan menjadi mutlak diperlukan.⁷

Anggaran pendidikan terdiri dari berbagai bentuk seperti dijelaskan Imron, M antara lain:

- a. Anggaran butir per-butir (*lineitem budget*) merupakan bentuk anggaran pendidikan yang paling simpel dan banyak digunakan para perencana anggaran pendidikan. Dalam bentuk ini, setiap pengeluaran dikelompokkan berdasarkan kategori-kategori, misalnya gaji, upah, honor menjadi satu kategori satu nomor atau satu butir.
- b. Anggaran program (*program budget system*) merupakan bentuk anggaran yang dirancang untuk mengidentifikasi biaya setiap program layanan pendidikan. Pada anggaran biaya butir per-butir dihitung berdasarkan jenis butir item yang akan dibeli atau layanan yang dikerjakan,
- c. Anggaran berdasarkan hasil (*performance buget*) merupakan bentuk anggaran yang dirancang sesuai dengan namanya, bentuk anggaran ini menekankan hasil (*performance*) kerja, layanan, atau fisik yang dibuat dan bukan pada keterperincian dari suatu alokasi anggaran.
- d. Sistem Perencanaan Penyusunan Program dan Penganggaran PPBS (*planning programming budgeting system*) atau SP4.

⁷Makmur Syukri dkk, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan* (Pusdikra Mitra Jaya: Medan, 2020), 40.

PPBS merupakan kerangka kerja dalam perencanaan dengan mengorganisasikan informasi dan menganalisisnya secara sistematis. Anggaran bentuk ini menekankan pada setiap kegiatan yang telah direncanakan secara cermat. Kegiatan ini diperhitungkan dengan tujuan yang akan dicapai. Dengan kata lain, pengkajian kegiatan beserta penganggaran pendidikan berorientasi pada prinsip *cost benefit* atau asas manfaat. Namun, segi prosedur pun menjadi perhatian yang cukup ketat.⁸

5. Tahapan Persiapan Penyusunan APBS

Tahap persiapan merupakan fondasi kesuksesan penyusunan APBS. Langkah pertama adalah melakukan evaluasi menyeluruh terhadap pelaksanaan APBS tahun sebelumnya. Evaluasi ini mencakup analisis realisasi anggaran, identifikasi program yang berhasil dan yang perlu diperbaiki, serta pembelajaran dari kendala yang dihadapi.

Selanjutnya, lakukan analisis kebutuhan sekolah secara komprehensif. Libatkan seluruh komponen sekolah dalam mengidentifikasi kebutuhan riil, mulai dari aspek pembelajaran, sarana prasarana, pengembangan SDM, hingga kegiatan ekstrakurikuler. Prioritaskan kebutuhan berdasarkan urgensi dan dampaknya terhadap peningkatan mutu pendidikan.

Pembentukan tim penyusun APBS yang solid juga menjadi kunci keberhasilan. Tim ini sebaiknya terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang keuangan, bendahara, komite sekolah, dan perwakilan guru. Keberagaman anggota tim akan memastikan berbagai perspektif terakomodasi dalam penyusunan anggaran.

6. Strategi Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah

Komponen keuangan sekolah merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan belajar mengajar bersama komponen-komponen lain. Dengan kata lain, setiap kegiatan yang dilakukan sekolah memerlukan biaya. Dalam tataran pengelolaan. Vincen P Costa memperlihatkan cara mengatur lalu lintas uang yang diterima dan dibelanjakan mulai dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, sampai dengan penyampaian umpan balik. Kegiatan perencanaan menentukan untuk apa, dimana, kapan, dan berapa lama akan dilaksanakan, dan bagaimana cara melaksanakannya. Kegiatan pengorganisasian menentukan bagaimana aturan dan tata kerjanya. Kegiatan pelaksanaan menentukan siapa yang terlibat, apa yang dikerjakan, dan masing-masing bertanggung jawab dalam hal apa. Kegiatan pengawasan dan pemeriksaan mengatur kriterianya, bagaimana cara melakukannya, dan akan dilakukan oleh siapa. Kegiatan umpan balik merumuskan kesimpulan dan saran-saran untuk kesinambungan terselenggarakannya Manajemen Operasional Sekolah. Adapun dalam penyusunan APBSM, kepala sekolah sebaiknya membentuk tim yang terdiri dari dewan guru dan pengurus komite sekolah.⁹

Perencanaan belanja harus sejalan dengan Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS). Klasifikasikan belanja ke dalam

⁹Mimin Sundari Nasution, *Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah Berbasis Total Quality Management (TMQ)*, 65.

beberapa kategori utama, yaitu belanja operasional untuk kegiatan pembelajaran sehari-hari, belanja investasi untuk pengadaan aset jangka panjang, belanja pemeliharaan untuk perawatan sarana prasarana, serta belanja program untuk kegiatan khusus dan pengembangan.

Penerapan skala prioritas menjadi strategi krusial dalam mengalokasikan anggaran yang terbatas. Prioritaskan belanja yang berdampak langsung pada pembelajaran, pastikan kebutuhan dasar operasional sekolah terpenuhi, alokasikan dana untuk pemeliharaan preventif guna menghindari kerusakan besar di kemudian hari, dan sisakan dana cadangan untuk kebutuhan mendesak yang tidak terduga.

Dalam menentukan volume dan harga, lakukan survei harga pasar secara berkala untuk mendapatkan referensi yang akurat, bandingkan penawaran dari minimal tiga vendor untuk barang atau jasa yang sama, pertimbangkan kualitas selain harga dalam pengambilan keputusan pengadaan, dan dokumentasikan seluruh proses penentuan harga untuk keperluan audit.

Adapun prinsip-prinsip yang diterapkan dalam penyusunan anggaran pendapatan dan belanja sekolah ada 4 agar strategi penyusunan anggaran dapat terlaksana secara totalitas, Berikut prinsip-prinsipnya:

- a. Adanya pembagian wewenang dan tanggung jawab yang jelas dalam sistem manajemen dan organisasi lembaga pendidikan.
- b. Adanya sistem akuntansi yang memadai dalam melaksanakan anggaran pendidikan.
- c. Adanya penelitian dan analisis data untuk menilai kinerja organisasi pendidikan.
- d. Adanya dukungan dari pelaksana mulai dari atas sampai paling bawah.

Keempat poin-poin diatas dapat tercipta jika sebuah organisasi dan manajemennya berbentuk kateri yang baik dan sehat. Persoalan penting dalam menyusun anggaran adalah bagaimana memanfaatkan dana secara efisien, efektif, mengalokasikan secara tepat, sesuai dengan skala prioritas. Itulah sebabnya dalam prosedur penyusunan anggaran yang memerlukan tahapan- tahapan yang sistematis.

Setelah prinsip penyusunan anggaran telah disusun dan dirancang, kemudian dilanjutkan dengan kegiatan penyusunan anggaran keuangan sekolah atau madrasah. Dalam kaitannya dengan proses penyusunan anggaran keuangan sekolah atau madrasah, Lipham mengungkapkan ada empat fase kegiatan penyusunan anggaran yakni sebagai berikut:

- a. Merencanakan anggaran, yaitu mengidentifikasi tujuan pendidikan, menentukan prioritas, menjabarkan tujuan tersebut kedalam penampilan oprasional yang dapat diukur, menganalisis alternatif pencapaian tujuan pendidikan dengan analisis *cost affectives*, dan membuat rekomendasialternatif pendekatan untuk mencapai sasaran.
- b. Mempersiapkan anggaran pendidikan, yaitu menyesuaikan kegiatan dengan mekanisme anggaran pendidikan yang berlaku, bentuknya, distribusi, dan sasaran program pengajaran perlu dirumuskan dengan jelas, melakukan inventarisasi kelengkapan peralatan, dan bahan bahan yang telah tersedia.

- c. Mengelola pelaksanaan anggaran pendidikan, yaitu mempersiapkan pembukaan, melakukan pembelanjaan, dan membuat transaksi, membuat perhitungan, melakukan pengawasan sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku serta membuat laporan pertanggung jawaban keuangan.
- d. Menilai pelaksanaan anggaran pendidikan, yaitu menilai pelaksanaan program belajar mengajar, menilai cara mencapai sasaran program, dan membuat rekomendasi untuk perbaikan anggaran yang akan datang.
- e. Dalam menyusun anggaran tidak kalah penting adalah memanfaatkan teknologi. Di era digital ini, pemanfaatan teknologi informasi sangat membantu dalam pengelolaan APBS yang lebih efisien dan akurat. Berbagai aplikasi pengelolaan keuangan sekolah kini tersedia, baik yang dikembangkan oleh pemerintah maupun pihak swasta. Aplikasi ini dapat memfasilitasi pencatatan transaksi secara real-time, pembuatan laporan keuangan otomatis, monitoring realisasi anggaran, serta integrasi dengan sistem pelaporan pemerintah.

Selain aplikasi khusus, sekolah juga dapat memanfaatkan spreadsheet untuk membuat template APBS yang dapat digunakan kembali setiap tahun, sistem cloud storage untuk penyimpanan dan pembagian dokumen anggaran secara aman, email dan grup komunikasi untuk koordinasi tim penyusun APBS, serta website sekolah untuk publikasi informasi keuangan kepada publik.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam penyusunan anggaran keuangan sekolah atau madrasah:

- a. Mengganti beberapa prosedur dan peraturan yang tidak efektif sesuai dengan perkembangan kebutuhan masyarakat akan pendidikan.
- b. Melakukan perbaikan terhadap peraturan dan input lain yang relevan dengan merancang pengembangan secara efektif.
- c. Melakukan pengawasan dan penilaian terhadap proses dan hasil secara terus menerus dan berkesinambungan.

Penyusunan anggaran pendapatan dan belanja sekolah atau madrasah (RAPBSM) dilaksanakan dengan melibatkan beberapa unsur, sebagai berikut:

- a. Kepala sekolah dibantu para wakilnya yang telah ditetapkan oleh kebijakan sekolah.
- b. Para orang tua peserta didik yang telah ditetapkan dalam wadah komite.
- c. Dinas pendidikan kota atau kabupaten.
- d. Pemerintah kota atau kabupaten setempat.

Semua komponen ini adalah pihak-pihak yang berkaitan langsung dengan operasional sekolah sesuai dengan kedudukan dan kapasitasnya.¹⁰

¹⁰Ara Hidayat, dan H, A. Rusdiana. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2022), 75-78.

Kesimpulan

Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (APBS) merupakan aspek fundamental dalam manajemen pendidikan yang berfungsi sebagai instrumen perencanaan keuangan tahunan, alat pengendalian penggunaan dana, serta media transparansi dan akuntabilitas kepada seluruh stakeholder pendidikan. Keberhasilan penyusunan APBS sangat bergantung pada pemahaman yang komprehensif terhadap konsep penganggaran serta penerapan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan pendidikan sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yaitu transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan efisiensi. Prinsip-prinsip tersebut menjadi landasan dalam memastikan keterbukaan informasi, pertanggungjawaban penggunaan dana, pencapaian tujuan pendidikan, serta optimalisasi pemanfaatan sumber daya yang terbatas.

Strategi penyusunan APBS yang efektif memerlukan tahapan sistematis yang dimulai dari evaluasi anggaran tahun sebelumnya, analisis kebutuhan sekolah, pembentukan tim penyusun, hingga perencanaan pendapatan dan belanja yang realistis dan selaras dengan Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS). Pemilihan desain anggaran yang tepat—seperti anggaran butir per-butir, anggaran program, anggaran berbasis kinerja, atau PPBS—serta pelibatan aktif kepala sekolah, guru, komite sekolah, orang tua, dan pemerintah daerah menjadi faktor kunci keberhasilan implementasi anggaran. Di era digital, pemanfaatan teknologi informasi semakin memperkuat efisiensi, akurasi, dan transparansi pengelolaan keuangan. Dengan pendekatan holistik tersebut, APBS dapat menjadi instrumen strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan, mengantisipasi kenaikan biaya pendidikan, serta mendukung pencapaian visi dan misi sekolah secara berkelanjutan.

Referensi

- Anis Nursobah, *Manajemen Pembiayaan Pada Lembaga Pendidikan Islam*, Jurnal An Nahdiah Volume. 1, Nomor 1.2022
- Ara Hidayat, dan H, A. Rusdiana. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2022)
- Arwildayanto, DKK. *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: IKAPI, 2017
- Budi Budaya, *Manajemen Pembiayaan Pada Sekolah Dasar Yang Efektif*, Jurnal Ilmiah.Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan ISSN: 1410-8771. Volume. 18, Nomor 1.
- Luthfia Yuli Kurniawan, *Konsep Dasar Pembiayaan Pendidikan*,
- Makmur Syukri dkk, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan* (Pusdikra Mitra Jaya: Medan, 2020
- Mimin Sundari Nasution, *Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah Berbasis Total Quality Management (TMQ)* Jurnal Administrasi Pembangunan Volume. 4, Nomor 2. 2016