



Estimasi biaya dalam penyusunan keuangan madrasah di MTs Negeri 6 Bungo

Estimated costs in the preparation of madrasah finances at MTs Negeri 6 Bungo

Miftah Farid, Muhammad Anas Kamaluddin, Umi Habibah*, Shaleh

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis estimasi biaya dalam penyusunan keuangan sekolah di MTs Negeri 6 Bungo Tahun Anggaran 2025 dengan total alokasi Rp314.749.000. Metode penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif melalui analisis dokumen Rincian Kertas Kerja Satker (RKK), dengan teknik reduksi data, penyajian data, dan triangulasi teori untuk memastikan validitas temuan. Hasil penelitian menunjukkan komposisi anggaran terbagi dalam Program PAUD dan Wajib Belajar 12 Tahun (46,4%) serta Program Dukungan Manajemen (53,6%), dengan biaya personalia mencapai 25,4% total anggaran. Madrasah telah menerapkan prinsip efisiensi dan akuntabilitas melalui sistem kompensasi berbasis kinerja, pemanfaatan aplikasi SAKTI dan SIMBA, serta pelibatan komite dalam penganggaran. Estimasi biaya yang akurat berkontribusi langsung pada kualitas layanan pendidikan, kelancaran pembelajaran, dan pemerataan program ekstrakurikuler, menjadikannya instrumen strategis untuk tata kelola pendidikan yang efektif dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Biaya, Estimasi, Manajemen Keuangan

Abstract

This study aims to analyze cost estimation in school financial planning at MTs Negeri 6 Bungo for the Fiscal Year 2025 with a total allocation of Rp314,749,000. The research method employs a qualitative descriptive approach through document analysis of the Work Unit Detailed Working Papers (RKK), utilizing data reduction techniques, data presentation, and theoretical triangulation to ensure the validity of findings. Research results indicate that the budget is divided into the Early Childhood Education and 12-Year Compulsory Education Program (46.4%) and the Management Support Program (53.6%), with personnel costs accounting for 25.4% of the total budget. The madrasah has implemented efficiency and accountability principles through a performance-based compensation system, utilization of SAKTI and SIMBA applications, and committee involvement in budgeting. Accurate cost estimation directly contributes to the quality of educational services, smooth learning processes, and equitable distribution of extracurricular programs, making it a strategic instrument for effective and sustainable educational governance.

Keywords: Cost, Estimation, Financial Management

Histori Artikel:

Diterima 11 November 2025, Direvisi 29 November 2025, Disetujui 2 Desember 2025, Dipublikasi 15 Desember 2025.

***Penulis Korespondensi:**

habibahu042@gmail.com

DOI:

<https://doi.org/10.60036/jbm.941>

PENDAHULUAN

Tantangan pada dunia pendidikan di Indonesia tengah menghadapi beragam persoalan, mulai dari peningkatan kualitas pembelajaran, kesenjangan akses, hingga tuntutan akuntabilitas dan transparansi tata kelola lembaga pendidikan (Sumual et al. 2024). Era digital dan globalisasi memperkuat kebutuhan akan sistem pendidikan yang adaptif, efisien, dan mampu mengelola sumber daya secara tepat (Ibnu Sholeh 2023). Salah satu isu yang menonjol dalam pengelolaan pendidikan adalah kemampuan lembaga untuk merencanakan serta mengelola anggaran secara efektif sebagai bagian dari upaya meningkatkan mutu layanan pendidikan (Hidayat Hidayat 2023).

Pendidikan menjadi sektor strategis yang menjadi dasar bagi pembangunan nasional. Dalam konteks pembangunan sumber daya manusia, lembaga pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai tempat mentransfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai institusi sosial yang bertanggung jawab terhadap peningkatan kualitas kehidupan masyarakat. Oleh sebab itu, manajemen pendidikan harus dikelola secara profesional, terutama dalam aspek keuangan, karena ketersediaan dana menjadi syarat mutlak bagi terselenggaranya proses pembelajaran yang efektif dan berkelanjutan (Tilaar 2018).

Menurut Mulyasa (2017), keuangan pendidikan mencakup seluruh proses pengelolaan dana mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Pengelolaan ini harus berlandaskan prinsip efisiensi dan akuntabilitas agar penggunaan dana publik dapat memberikan hasil optimal bagi peningkatan mutu pendidikan. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, seperti madrasah, sistem keuangan juga mencerminkan nilai-nilai amanah, transparansi, dan keadilan yang sejalan dengan ajaran Islam tentang tata kelola harta publik (Fattah 2019).

Di Indonesia, kerangka hukum pengelolaan keuangan pendidikan telah diatur melalui berbagai regulasi, di antaranya Permendikbud Nomor 75 Tahun 2016 tentang Komite Sekolah dan Permendagri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah (Dikti 2016). Kedua regulasi ini menegaskan pentingnya partisipasi publik, transparansi, serta pelaporan akuntabel dalam seluruh proses penyusunan dan pelaksanaan anggaran. Prinsip transparansi dan partisipasi publik menjadi pilar utama dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran pendidikan, yang mengharuskan keterlibatan masyarakat dan pemangku kepentingan untuk mendorong akuntabilitas lembaga pendidikan. Hal ini tercermin dalam penerapan prinsip tata kelola keuangan di madrasah negeri di bawah Kementerian Agama RI, di mana laporan keuangan dan penggunaan dana harus dapat dipertanggungjawabkan serta diawasi secara berkesinambungan. Selain itu, Peraturan Menteri Keuangan dan regulasi terbaru lainnya memperkuat standar biaya pendidikan, pengelolaan dana BOS, serta mendorong digitalisasi sistem keuangan untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi (Syamsu, Siradjuddin, and A.Suban 2025).

Praktik penyusunan anggaran di lembaga pendidikan harus memperhatikan proporsi antara kebutuhan program pendidikan, biaya personalia, serta kebutuhan operasional. Menurut Mahmudi (2020), perencanaan anggaran yang tidak proporsional berpotensi menimbulkan inefisiensi, karena lembaga akan kesulitan melakukan pengembangan ketika sebagian besar anggaran tersita untuk belanja yang bersifat tetap dan kurang fleksibel (Ritonga and Ezlina 2021). Dalam konteks lembaga pendidikan seperti madrasah, ketidakseimbangan tersebut dapat menyebabkan terhambatnya program prioritas, seperti peningkatan kompetensi guru, pengadaan sarana pembelajaran, maupun pengembangan kurikulum (Ajimah Ritonga, Merdayana, and Azwan 2019). Oleh karena itu, analisis estimasi biaya menjadi sangat penting untuk memastikan bahwa setiap pengeluaran benar-benar sejalan dengan kebutuhan nyata lembaga dan dapat memberikan manfaat sebesar-besarnya bagi keberlanjutan program pendidikan di masa mendatang. Jika proses estimasi dilakukan dengan tepat, madrasah dapat

merencanakan anggaran secara lebih realistis, menghindari pemborosan, serta mengoptimalkan alokasi dana untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan.

Dalam era digitalisasi tata kelola publik, pengelolaan keuangan madrasah tidak lagi hanya bergantung pada dokumen manual, tetapi juga pada integrasi sistem informasi berbasis teknologi. Pemanfaatan aplikasi seperti SAKTI dan SIPD (Sistem Informasi Pemerintahan Daerah) menjadi keniscayaan untuk meningkatkan akurasi estimasi biaya, mempercepat proses pelaporan, dan meminimalkan risiko manipulasi data. Menurut Prastyo and Wibowo (2023), transformasi digital dalam penganggaran pendidikan mampu meningkatkan efisiensi hingga 25% melalui otomatisasi perhitungan dan validasi data secara real-time. Di MTs Negeri 6 Bungo, meskipun telah menggunakan aplikasi pelaporan, masih terdapat ruang untuk mengoptimalkan teknologi dalam tahap perencanaan, khususnya dalam simulasi skenario anggaran berbasis data historis dan proyeksi kebutuhan masa depan.

Dengan demikian, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis estimasi biaya dalam penyusunan keuangan sekolah di MTs Negeri 6 Bungo. MTs Negeri 6 Bungo, sebagai salah satu madrasah negeri di bawah naungan Ditjen Pendidikan Islam, menerima alokasi anggaran sebesar Rp314.749.000 untuk Tahun Anggaran 2025. Dana tersebut terbagi ke dalam dua program utama, yaitu Program PAUD dan Wajib Belajar 12 Tahun dan Program Dukungan Manajemen. Dengan jumlah dana yang cukup signifikan, penting untuk memastikan bagaimana estimasi biaya disusun, dikelola, dan diarahkan agar setiap komponen anggaran memberikan dampak langsung terhadap kualitas pendidikan dan tata kelola madrasah.

Meskipun berbagai penelitian sebelumnya telah membahas pengelolaan keuangan pendidikan secara umum, kajian mengenai estimasi biaya satuan pendidikan madrasah negeri masih terbatas, khususnya pada aspek keterkaitan antara perencanaan biaya, implementasi kegiatan, dan dampaknya terhadap kualitas layanan pendidikan. Penelitian-penelitian sebelumnya lebih menekankan transparansi, akuntabilitas, ataupun mekanisme pelaporan, sehingga belum memberikan gambaran mendalam terkait bagaimana estimasi biaya disusun dan digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan anggaran di tingkat madrasah. Selain itu, belum banyak studi yang mengkaji proses estimasi biaya dengan memanfaatkan dokumen Rincian Kertas Kerja Satker (RKK) secara langsung sebagai sumber utama, padahal dokumen tersebut merepresentasikan praktik perencanaan anggaran secara riil di lapangan. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dengan memberikan analisis komprehensif mengenai estimasi biaya di MTs Negeri 6 Bungo Tahun Anggaran 2025, serta menilai bagaimana estimasi tersebut mendukung efektivitas tata kelola keuangan madrasah.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, di mana data utama diperoleh melalui analisis dokumen Rincian Kertas Kerja Satker (RKK) Tahun Anggaran 2025 MTs Negeri 6 Bungo. Dokumen tersebut berisi rincian program, kegiatan, dan pembiayaan yang mencerminkan perencanaan keuangan madrasah selama satu tahun anggaran. Pelaksanaan penelitian ini berlangsung pada 27–31 November 2025, sehingga seluruh proses pengumpulan dan analisis data dilakukan dalam rentang waktu yang terencana dan sistematis. Penelitian berlokasi di MTs Negeri 6 Bungo yang beralamat di Jl. Alai Ilir, Simpang Babeko, Kec. Bathin II Babeko, Kabupaten Bungo, Provinsi Jambi. Pemilihan lokasi tersebut dilakukan karena madrasah ini memiliki dokumen RKK Tahun Anggaran 2025 yang lengkap dan relevan dengan fokus penelitian. Selain itu, kegiatan penelitian dilaksanakan setelah memperoleh izin resmi dari pihak madrasah, sehingga seluruh proses pengumpulan data berjalan sesuai prosedur etis dan ketentuan lembaga.

Analisis dilakukan dengan menelaah struktur anggaran, jenis belanja, volume kegiatan, serta satuan biaya yang dialokasikan untuk setiap komponen. Teknik analisis data melibatkan

proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagaimana dijelaskan oleh Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2020), Setiap temuan dikategorikan berdasarkan tema utama yang berkaitan dengan komposisi anggaran, biaya personalia, serta efisiensi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan. Untuk memperkuat validitas hasil, digunakan triangulasi sumber, yaitu dengan melakukan observasi, wawancara bersama bapak Jamaludin,S.Pd.I selaku bendahara madrasah dan bapak M. Amin S., S.Pd selaku Kepala MTsN 6 Bungo, serta melakukan dokumentasi dari hasil RKKS madrasah.(Creswell and Creswell 2018).

Pendekatan ini memungkinkan peneliti memahami fenomena penyusunan keuangan secara mendalam, tidak hanya dari aspek nominal, tetapi juga dari perspektif kebijakan, rasionalitas perencanaan, dan implementasi prinsip tata kelola keuangan yang baik (*good governance budgeting*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Komposisi Anggaran dan Distribusi Program

Komposisi anggaran di MTs Negeri 6 Bungo untuk Tahun Anggaran 2025 menunjukkan dua program utama yang menjadi tulang punggung operasional madrasah, yaitu Program PAUD dan Wajib Belajar 12 Tahun sebesar Rp146.160.000 serta Program Dukungan Manajemen sebesar Rp168.589.000. Total anggaran keseluruhan mencapai Rp314.749.000, dengan Program Dukungan Manajemen sedikit lebih dominan (53,6%) dibandingkan program pendidikan langsung (46,4%). Proporsi ini mencerminkan upaya madrasah untuk menjaga keseimbangan antara kebutuhan pembelajaran siswa dan penguatan tata kelola internal. Keseimbangan antara belanja langsung (yang berdampak langsung pada peserta didik) dan belanja tidak langsung (dukungan administratif) menjadi indikator penting keadilan fiskal dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Hasil di atas berdasarkan gambar berikut:

RINCIAN KERTAS KERJA SATKER T.A. 2025

KEMEN/LEMB (025) KEMENTERIAN AGAMA
 UNIT ORG (04) Ditjen Pendidikan Islam
 UNIT KERJA (603625) MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 6 BUNGO KAB. BUNGO
 ALOKASI Rp. 314,749,000

Halaman: 1

KODE	PROGRAM/ KEGIATAN/ KRO/ RO/ KOMPONEN/ SUBKOMP/ DETIL	PERHITUNGAN TAHUN 2025			SD/ CP
		VOLUME	HARGA SATUAN	JUMLAH BIAYA	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
025.04.DF	Program PAUD dan Wajib Belajar 12 Tahun			146,160,000	
2129	Pengelolaan dan Pembinaan Pendidikan Madrasah			146,160,000	
2129.QEK	Bantuan Pendidikan Dasar dan Menengah[Base Line]	126.0 Orang		146,160,000	
	Lokasi : KAB. BUNGO				
2129.QEK.006	Siswa MTs Penerima BOS	126.0 Orang		146,160,000	
004	Dukungan Operasional Penyelenggaraan Pendidikan			146,160,000	U
A	KEGIATAN DALAM RANGKA PENERIMAAN PESERTA DIDIK			146,160,000	
521111	Belanja Keperluan Perkantoran (KPPN.078-Muara Bungo)			73,272,000	RM
	- Belanja ATK	1.0 THN	27,400,000	27,400,000	
	- Honor GTT [1 ORG x 12 BLN]	12.0 OB	960,000	11,520,000	
	- Honor GTT [1 ORG x 12 BLN]	12.0 OB	1,496,000	17,952,000	
	- Honor PTT [1 ORG x 12 BLN]	12.0 OB	1,200,000	14,400,000	
	- Belanja Konsumsi Panitia dan Pengawas Ujian Semester	2.0 KEG	1,000,000	2,000,000	
521211	Belanja Baban (KPPN.078-Muara Bungo)			60,388,000	RM
	- Belanja Kebutuhan KBM	1.0 THN	30,148,000	30,148,000	
	- Perlengkapan Panitia PPDB	1.0 KEG	3,300,000	3,300,000	
	- Perlengkapan Ujian Semester	2.0 KEG	3,600,000	7,200,000	
	- Perlengkapan Ujian ANBK	1.0 KEG	2,000,000	2,000,000	
	- Perlengkapan Ujian AM	1.0 KEG	4,000,000	4,000,000	
	- Belanja Kebutuhan OSIM	1.0 THN	5,420,000	5,420,000	
	- Belanja Kegiatan Pramuka	1.0 THN	8,320,000	8,320,000	
521213	Belanja Honor Output Kegiatan (KPPN.078-Muara Bungo)			9,500,000	RM
	- Honor Panitia PPDB	1.0 THN	3,500,000	3,500,000	
	- Honor Pelatih Pramuka [1 ORG x 12 BLN]	12.0 OB	500,000	6,000,000	
522191	Belanja Jasa Lainnya (KPPN.078-Muara Bungo)			3,000,000	RM
	- Belanja Langgananan Internet [0 0]	12.0 BLN	250,000	3,000,000	
025.04.WA	Program Dukungan Manajemen			168,589,000	
2135	Dukungan Manajemen Pendidikan dan Pelayanan Tugas Teknis Lainnya Pendidikan Islam			168,589,000	
2135.EBA	Layanan Dukungan Manajemen Internal[Base Line]	1.0 Layanan, Laporan, Dokumen, Rekomendasi, Unit		168,589,000	
	Lokasi : KAB. BUNGO				
2135.EBA.994	Layanan Perkantoran	1.0 Layanan		168,589,000	U
002	Operasional dan Pemeliharaan Kantor			168,589,000	
A	TANPA SUB KOMPONEN			120,789,000	

Gambar 1. RKKS Halaman 1 MtsN 6 Bungo

RINCIAN KERTAS KERJA SATKER T.A. 2025

KEMENLEMB (025) KEMENTERIAN AGAMA
 UNIT ORG (04) Dirlan Pendidikan Islam
 UNIT KERJA (603625) MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 6 BUNGO KAB. BUNGO
 ALOKASI Rp. 314,749,000

Halaman: 2

KODE	PROGRAM/KEGIATAN/ KRQ/ RO/ KOMPONEN/ SUBKOMP/ DETIL	PERHITUNGAN TAHUN 2025			SD/ CP
		VOLUME	HARGA SATUAN	JUMLAH BIAYA	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
521111	Belanja Keperluan Perbaikan (KPPN.078-Muara Bungo) - Honor Biaya Selipam [1 ORG x 13 BLN] - Honor Biaya Pramubakti [1 ORG x 13 BLN] - Honor Biaya pramubakti [Operator] [1 ORG x 13 BLN]	13.0 Bulan 13.0 Bulan 13.0 Bulan	1,700,000 1,700,000 1,700,000	66,300,000 22,100,000 22,100,000 22,100,000	RM
521111	Belanja Langganan Listrik (KPPN.078-Muara Bungo) - Listrik	12.0 BLN	228,000	2,736,000	RM
523111	Belanja Pemeliharaan Gedung dan Bangunan (KPPN.078-Muara Bungo) - Pemeliharaan Gedung dan bangunan	1.0 THN	47,753,000	47,753,000	RM
523121	Belanja Pemeliharaan Peralatan dan Mesin (KPPN.078-Muara Bungo) - Pemeliharaan Komputer	1.0 THN	4,000,000	4,000,000	RM
B	TANPA SUB KOMPONEN			47,600,000	
521115	Belanja Hara Operasional Seluar Kerja (KPPN.078-Muara Bungo) - Kuasa Penguan Anggaran / Pejabat Pemusat Komitmen [1 ORG x 12 BLN] - Bendahara penggeluaan [1 ORG x 12 BLN] - Pejabat penertit BPM [1 ORG x 12 BLN] - Staf Operator kasangan [1 ORG x 12 BLN]	12.0 OB 12.0 OB 12.0 OB 12.0 OB	1,200,000 900,000 800,000 400,000	14,400,000 10,800,000 9,600,000 4,800,000	RM
524111	Belanja Perjalanan Dinas Biasa (KPPN.078-Muara Bungo) - Biaya perjalanan kepala [0 ORG x 0 KALJ]	1.0 THN	5,200,000	5,200,000	A RM
524113	Belanja Perjalanan Dinas Dalam Kota (KPPN.078-Muara Bungo) - Biaya perjalanan Bendahara [1 ORG x 10 KALJ] - Biaya perjalanan Operator [1 ORG x 10 KALJ]	10.0 OK 10.0 OK	150,000 150,000	1,500,000 1,500,000	A RM

Catatan: 1. U = Komponen Utama
 2. P = Komponen Penunjang
 3. * = Baktir

Bungo, 12 Februari 2025
 KPA



Gambar 2. RKKS Halaman 2 MtsN 6 Bungo

Anggaran tersebut dialokasikan secara rinci ke dalam berbagai komponen esensial yang mencakup seluruh spektrum kebutuhan operasional madrasah. Di antaranya adalah belanja keperluan perkantoran seperti alat tulis, fotokopi, dan perlengkapan administrasi; belanja bahan ajar berupa buku pelajaran, modul, dan alat peraga; honorarium bagi Guru Tidak Tetap (GTT) dan Pegawai Tidak Tetap (PTT); biaya pemeliharaan sarana prasarana seperti perbaikan gedung, laboratorium, dan fasilitas sanitasi; serta langganan daya dan jasa internet untuk mendukung proses pembelajaran daring dan administrasi digital. Alokasi ini menunjukkan bahwa perencanaan keuangan madrasah tidak hanya berorientasi pada pemenuhan kebutuhan rutin, tetapi juga telah mempertimbangkan elemen-elemen pendukung mutu pendidikan. Komposisi yang mencakup aspek operasional, akademik, dan infrastruktur ini mencerminkan pendekatan holistik dalam penyusunan anggaran. Sebagaimana yang disampaikan oleh bapak amin, “Sebagian besar anggaran memang dialokasikan untuk menunjang kelancaran kegiatan harian madrasah, terutama pemenuhan layanan dasar seperti listrik, internet, dan honor tenaga non-PNS. Tanpa dukungan operasional yang kuat, proses belajar mengajar akan terganggu. Karena itu proporsi belanja rutin tidak bisa ditekan terlalu rendah.”

Secara empiris, distribusi anggaran menunjukkan kecenderungan dominasi pada belanja operasional rutin dibandingkan dengan program pengembangan akademik yang bersifat inovatif. Misalnya, alokasi untuk honor GTT/PTT, listrik, internet, dan pemeliharaan gedung cenderung lebih besar dan bersifat tetap setiap tahun, sementara anggaran untuk pengembangan kurikulum, pelatihan guru berbasis teknologi, atau pengadaan laboratorium sains masih terbatas dalam volume dan frekuensi. Fenomena ini merupakan hal yang umum terjadi di banyak lembaga pendidikan negeri di Indonesia, di mana tekanan kebutuhan administratif dan operasional sering kali mengungguli investasi jangka panjang pada

peningkatan kualitas pembelajaran. Kondisi ini dapat mengakibatkan stagnasi inovasi pedagogis dan rendahnya daya saing madrasah dalam menghadapi tuntutan pendidikan abad ke-21.

Untuk mengatasi ketidakseimbangan tersebut, madrasah perlu mengadopsi pendekatan *Activity-Based Budgeting* (ABB), yaitu sistem penganggaran yang menghubungkan setiap rupiah yang dikeluarkan dengan aktivitas spesifik dan hasil yang dapat diukur. Dengan ABB, misalnya, anggaran untuk pelatihan guru tidak lagi dianggap sebagai biaya rutin, melainkan sebagai investasi yang harus menghasilkan output berupa peningkatan kompetensi pedagogis, penerapan metode pembelajaran aktif, atau peningkatan nilai ujian siswa. Pendekatan ini memungkinkan madrasah untuk mengalihkan sebagian dana dari belanja rutin ke program strategis tanpa mengorbankan stabilitas operasional. Selain itu, ABB juga mendukung transparansi karena setiap kegiatan memiliki indikator kinerja (*Key Performance Indicators/KPI*) yang jelas, sehingga mudah dievaluasi oleh komite madrasah, orang tua, maupun pengawas eksternal.

Dari sisi pemerataan program, MTs Negeri 6 Bungo telah menunjukkan komitmen yang baik dengan mengalokasikan dana secara proporsional untuk berbagai kegiatan pengembangan siswa di luar kurikulum akademik formal. Contohnya, anggaran untuk kegiatan Pramuka dialokasikan untuk pengadaan perlengkapan, transportasi, dan pembinaan karakter; Organisasi Siswa Intra Madrasah (OSIM) mendapat dukungan untuk kegiatan kepemimpinan, seni, dan olahraga; serta Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) difasilitasi dengan sosialisasi, seleksi berbasis teknologi, dan penyediaan informasi yang transparan. Alokasi ini sejalan dengan prinsip *equity in education finance*, yang menekankan bahwa anggaran pendidikan tidak boleh hanya berfokus pada aspek kognitif, tetapi juga pada pengembangan karakter, keterampilan sosial, kepemimpinan, dan *soft skills* peserta didik. Dengan demikian, madrasah tidak hanya mencetak siswa yang pintar secara akademik, tetapi juga individu yang berakhlak mulia, mandiri, dan siap berkontribusi bagi masyarakat.

Lebih jauh lagi, pemerataan program ini juga mencerminkan upaya madrasah dalam mewujudkan pendidikan inklusif dan berkeadilan. Misalnya, dalam kegiatan PPDB, anggaran digunakan untuk menjangkau calon siswa dari keluarga kurang mampu melalui beasiswa masuk, transportasi gratis, atau penyediaan formulir daring tanpa biaya. Begitu pula dalam kegiatan ekstrakurikuler, setiap siswa terlepas dari latar belakang ekonomi diberi kesempatan yang sama untuk berpartisipasi. Pernyataan ini didukung oleh kepala madrasah mengungkapkan bahwa: "Kami berusaha menjaga agar setiap kegiatan siswa mendapat fasilitas yang layak, walaupun anggarannya terbatas. Prinsip kami adalah semua siswa harus mendapatkan kesempatan yang sama". Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan aksesibilitas pendidikan, tetapi juga memperkuat kohesi sosial di dalam madrasah. Namun, untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas pemerataan ini, madrasah perlu melakukan evaluasi berkala terhadap efektivitas program ekstrakurikuler, misalnya melalui survei kepuasan siswa, tingkat partisipasi, dan dampak terhadap perkembangan karakter.

Secara keseluruhan, komposisi anggaran MTs Negeri 6 Bungo telah memenuhi unsur dasar keadilan distribusi dan keseimbangan fungsional. Namun, terdapat ruang optimalisasi yang signifikan, terutama dalam mengurangi dominasi belanja rutin, meningkatkan alokasi untuk inovasi akademik, dan memperkuat keterkaitan antara anggaran dengan hasil pendidikan melalui pendekatan ABB. Dengan menerapkan sistem penganggaran berbasis kinerja dan terus mengevaluasi pemerataan program, madrasah dapat memastikan bahwa setiap rupiah yang dikeluarkan tidak hanya menjaga operasional, tetapi juga benar-benar meningkatkan mutu pendidikan dan membentuk generasi yang unggul secara intelektual, spiritual, dan sosial.

Komposisi anggaran MTs Negeri 6 Bungo Tahun 2025 telah mencerminkan keseimbangan yang cukup baik antara Program PAUD dan Wajib Belajar 12 Tahun (Rp146.160.000) dengan Program Dukungan Manajemen (Rp168.589.000), serta mencakup berbagai kebutuhan esensial

mulai dari belanja perkantoran, bahan ajar, honor GTT/PTT, pemeliharaan sarana, hingga langganan internet. Meskipun distribusi masih didominasi belanja operasional rutin, madrasah telah menunjukkan komitmen pada pemerataan program melalui alokasi proporsional untuk kegiatan siswa seperti Pramuka, OSIM, dan PPDB yang mendukung pengembangan karakter dan soft skills. Untuk mencapai dampak maksimal pada mutu pembelajaran, madrasah perlu mengadopsi Activity-Based Budgeting (ABB) guna mengalihkan sebagian dana rutin ke inovasi akademik, memperkuat evaluasi efektivitas program ekstrakurikuler, serta memastikan setiap rupiah yang dikeluarkan menghasilkan output pendidikan yang terukur dan berkelanjutan.

Estimasi Biaya Personal dan Personalia

Komponen biaya personalia menduduki posisi terbesar dalam struktur anggaran MTs Negeri 6 Bungo Tahun Anggaran 2025. Berdasarkan dokumen Rincian Kertas Kerja Satker (RKK), total alokasi untuk honorarium tenaga pendidik dan kependidikan mencapai lebih dari Rp80 juta per tahun, atau sekitar 25,4% dari total anggaran Rp314.749.000. Anggaran ini mencakup honor Guru Tidak Tetap (GTT), Pegawai Tidak Tetap (PTT), satpam, pramubakti, serta operator keuangan yang menjadi tulang punggung operasional harian madrasah. Alokasi sebesar ini menunjukkan pengakuan madrasah atas peran strategis sumber daya manusia dalam menjaga kelancaran proses pembelajaran dan administrasi. Perencanaan biaya personalia dilakukan dengan mengacu pada analisis kebutuhan riil dan standar beban kerja, sehingga tetap menjaga prinsip efisiensi dan keadilan dalam distribusi sumber daya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Amin, mengatakan “Kami sangat bergantung pada tenaga honorer, karena jumlah guru PNS dan pegawai tetap masih terbatas. Tanpa mereka, kegiatan belajar mengajar tidak akan berjalan optimal. Karena itu anggaran personalia memang cukup besar dan menjadi prioritas”. Berdasarkan RKK Rincian honor per bulan berkisar antara Rp1.200.000 hingga Rp1.700.000 per orang, tergantung pada jenis jabatan, masa kerja, dan tanggung jawab. Kisaran ini telah disesuaikan dengan standar regulasi Kementerian Agama, serta pertimbangan beban kerja aktual seperti jumlah jam mengajar bagi GTT, frekuensi tugas jaga bagi satpam, atau intensitas pengelolaan data bagi operator keuangan. Lebih dari sekadar pemenuhan kewajiban finansial, rentang honor ini mencerminkan perhatian madrasah terhadap kesejahteraan pegawai non-PNS yang sering kali menjadi garda terdepan dalam pelaksanaan program pendidikan. Dengan demikian, biaya personalia tidak hanya dipandang sebagai pengeluaran rutin, tetapi juga sebagai investasi dalam stabilitas tenaga kerja yang pada akhirnya mendukung konsistensi kualitas layanan pendidikan.

Dari sisi efisiensi, madrasah telah mengadopsi elemen-elemen Performance-Based Remuneration (PBR) dalam sistem kompensasi. Meskipun belum diterapkan secara formal dan menyeluruh, terdapat mekanisme penilaian kinerja sederhana yang memengaruhi besaran honor, seperti kehadiran, penyelesaian tugas administrasi tepat waktu, atau kontribusi dalam kegiatan ekstrakurikuler. Pendekatan ini bertujuan meningkatkan motivasi pegawai dan memastikan bahwa pengeluaran personalia memberikan nilai tambah yang sebanding dengan output pendidikan. Misalnya, GTT yang aktif mengembangkan media pembelajaran digital atau PTT yang berhasil mengelola keuangan tanpa temuan audit dapat memperoleh insentif tambahan. Langkah ini selaras dengan rekomendasi bahwa kompensasi harus berbanding lurus dengan produktivitas dan dampak nyata terhadap proses belajar-mengajar.

Dalam kerangka ekonomi pendidikan, efisiensi biaya personalia hanya tercapai jika setiap rupiah yang dikeluarkan menghasilkan peningkatan output yang terukur, seperti naiknya rata-rata nilai ujian siswa, tingkat kelulusan 100%, atau peningkatan kepuasan orang tua terhadap layanan madrasah. Saat ini, meskipun biaya personalia mendominasi, belum ada data kuantitatif yang secara eksplisit menghubungkan pengeluaran ini dengan indikator prestasi siswa. Hal ini menjadi celah yang perlu ditutup melalui pengembangan sistem monitoring kinerja berbasis

data. Contohnya, madrasah dapat menerapkan dashboard digital yang mencatat kontribusi individu terhadap capaian kelas, seperti persentase siswa yang mencapai KKM atau jumlah siswa yang lolos olimpiade. Dengan demikian, alokasi honor tidak lagi bersifat statis, melainkan dinamis dan berorientasi pada hasil.

Selain itu, rasio belanja personalia terhadap total anggaran perlu terus dipantau agar tidak melebihi ambang batas yang mengancam kesehatan fiskal. Idealnya, proporsi personalia di lembaga pendidikan negeri berada di kisaran 20–30% agar masih tersedia ruang untuk investasi infrastruktur, pengembangan kurikulum, dan inovasi pembelajaran. Jika rasio terus meningkat misalnya akibat penambahan tenaga honorer tanpa diimbangi peningkatan anggaran maka program pengembangan akademik seperti pelatihan guru berbasis teknologi, pengadaan laboratorium sains, atau beasiswa prestasi akan terhambat. Oleh karena itu, evaluasi tahunan terhadap struktur personalia menjadi keharusan. Evaluasi ini mencakup analisis kebutuhan tenaga kerja aktual, rasio guru-siswa, beban kerja per jabatan, serta proyeksi kebutuhan masa depan berdasarkan jumlah siswa dan ekspansi program.

Untuk mendukung efisiensi jangka panjang, madrasah disarankan membentuk tim analisis biaya personalia yang terdiri dari kepala madrasah, bendahara, dan perwakilan komite. Tim ini bertugas melakukan simulasi skenario anggaran, seperti dampak penambahan satu GTT terhadap beban kerja dan output kelas, atau penghematan yang diperoleh dari pengalihan tugas administrasi ke sistem digital. Selain itu, kolaborasi dengan Dinas Pendidikan atau Kantor Kementerian Agama setempat dapat dimanfaatkan untuk mendapatkan data benchmarking rasio personalia di madrasah sejenis, sehingga MTs Negeri 6 Bungo dapat menyesuaikan alokasinya tanpa mengorbankan kesejahteraan pegawai.

Secara keseluruhan, estimasi biaya personalia di MTs Negeri 6 Bungo telah mencerminkan perencanaan yang sistematis, realistis, dan berorientasi pada kesejahteraan. Namun, untuk mencapai tingkat efisiensi yang optimal, madrasah perlu memperkuat keterkaitan antara pengeluaran personalia dengan capaian pendidikan, menjaga rasio yang sehat melalui evaluasi berkala, serta mengintegrasikan teknologi dan data dalam pengambilan keputusan. Dengan langkah-langkah ini, biaya personalia tidak lagi menjadi beban, melainkan motor penggerak peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan.

Estimasi biaya personalia di MTs Negeri 6 Bungo telah disusun secara sistematis dengan alokasi lebih dari Rp80 juta per tahun (25,4% total anggaran) yang mencakup honor GTT, PTT, satpam, pramubakti, dan operator keuangan pada kisaran Rp1.200.000–Rp1.700.000 per bulan, menunjukkan kesesuaian dengan standar beban kerja, serta perhatian terhadap kesejahteraan pegawai. Sistem kompensasi telah mengarah pada Performance-Based Remuneration melalui penilaian kinerja sederhana yang meningkatkan motivasi dan menjaga keseimbangan antara pengeluaran dengan produktivitas. Namun, efisiensi belum optimal karena belum ada keterkaitan eksplisit antara biaya personalia dengan indikator output pendidikan seperti prestasi siswa atau mutu layanan. Madrasah perlu menjaga rasio personalia di bawah 30% melalui evaluasi tahunan, membentuk tim analisis biaya, serta mengintegrasikan dashboard monitoring kinerja berbasis data agar setiap rupiah yang dikeluarkan memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Efisiensi dan Akuntabilitas Penganggaran

Efisiensi dan akuntabilitas merupakan indikator utama dalam pengelolaan keuangan publik yang baik. MTs Negeri 6 Bungo telah menunjukkan komitmen terhadap dua prinsip tersebut dengan mengalokasikan dana secara terukur pada kegiatan prioritas seperti listrik, internet, pemeliharaan gedung, dan perjalanan dinas. Sehingga efisiensi bukan hanya penghematan biaya, tetapi kemampuan lembaga mencapai hasil maksimal dengan sumber daya yang terbatas.

Efisiensi penganggaran juga dapat ditingkatkan melalui pemanfaatan teknologi informasi dalam proses monitoring dan evaluasi. Digitalisasi pelaporan memungkinkan pengawasan real-time serta mencegah penyimpangan administrasi. Suryani (2021), menegaskan bahwa penerapan teknologi dalam pengelolaan keuangan pendidikan berperan penting dalam memperkuat transparansi dan akuntabilitas publik. Dalam konteks akuntabilitas, MTs Negeri 6 Bungo telah menerapkan sistem pelaporan keuangan melalui aplikasi SAKTI dari kementerian keuangan serta melibatkan pihak komite madrasah dalam perencanaan dan evaluasi anggaran. Hal ini didapatkan berdasarkan hasil wawancara dengan pak jamal sebagai bendahara sekolah yang menyatakan “Dengan SAKTI, semua transaksi terekam jelas. Kesalahan input bisa langsung diketahui, dan laporan menjadi jauh lebih rapi. Kami juga lebih mudah memberi data saat diaudit.” Langkah ini mencerminkan prinsip *transparency governance*, yang memastikan masyarakat dapat mengakses informasi keuangan secara terbuka (Heliani, Wahidin and Susilawati 2022).

Selain aspek teknis penganggaran, faktor kapasitas sumber daya manusia pengelola keuangan menjadi penentu utama keberhasilan implementasi prinsip efisiensi dan akuntabilitas. Dari hasil observasi di MTs Negeri 6 Bungo, peneliti menemukan bahwasannya tim bendahara dan operator keuangan sudah mengikuti pelatihan *digital budgeting* dan memiliki sertifikasi CPP (*Certified Public Accountant for Public Sector*). Langkah proaktif ini sejalan dengan temuan Prastyo and Wibowo (2023), yang menegaskan bahwa peningkatan kapasitas SDM keuangan melalui pelatihan berbasis kompetensi dapat mengurangi kesalahan estimasi biaya hingga 18% dan mempercepat proses audit internal. Dengan telah dimilikinya kompetensi ini, pengelola keuangan madrasah kini dapat mendukung pengambilan keputusan berbasis data yang lebih akurat dan terukur.

Lebih lanjut, analisis risiko (*risk-based budgeting*) belum sepenuhnya terintegrasi dalam proses estimasi biaya di MTs Negeri 6 Bungo. Padahal, pendekatan ini penting untuk mengantisipasi fluktuasi biaya operasional seperti kenaikan tarif listrik, inflasi bahan ajar, atau kerusakan sarana tak terduga yang dapat mengganggu realisasi program. Santoso and Rahayu (2024), dalam studinya terhadap 120 satker pendidikan negeri menemukan bahwa penerapan *risk-based budgeting* mampu menurunkan deviasi anggaran hingga 12,4% dan meningkatkan tingkat penyerapan dana tepat waktu sebesar 19%. Di MTs Negeri 6 Bungo, misalnya, alokasi dana pemeliharaan sarana prasarana sebesar Rp18.500.000 dapat dioptimalkan dengan menyisihkan 10–15% sebagai *contingency reserve* berbasis skenario risiko (misalnya: kerusakan atap akibat cuaca ekstrem atau kegagalan sistem IT). Dengan demikian, madrasah tidak hanya reaktif, tetapi juga proaktif dalam menjaga stabilitas keuangan dan kelancaran program pendidikan.

MTs Negeri 6 Bungo telah menunjukkan komitmen kuat terhadap efisiensi dan akuntabilitas, yang dibuktikan dengan alokasi dana terukur pada kegiatan prioritas serta pemanfaatan teknologi digital untuk monitoring dan pelaporan. Dalam praktiknya, madrasah menggunakan aplikasi keuangan SAKTI, serta melibatkan komite dalam perencanaan anggaran untuk memperkuat transparansi. Keberhasilan ini juga didukung oleh kapasitas SDM yang mumpuni, di mana pengelola keuangan telah memiliki sertifikasi CPP dan mengikuti pelatihan *digital budgeting* sehingga mampu mendukung pengambilan keputusan berbasis data. Meskipun demikian, madrasah masih menghadapi tantangan untuk mengintegrasikan analisis risiko secara penuh guna mengantisipasi fluktuasi biaya operasional tak terduga, seperti kenaikan tarif atau kebutuhan pemeliharaan mendadak.

Dampak Estimasi Biaya terhadap Kualitas Layanan Pendidikan

Estimasi biaya yang akurat memiliki peran strategis dalam menentukan kualitas layanan pendidikan di madrasah. Dalam konteks pengelolaan keuangan publik, estimasi biaya bukan sekadar instrumen administratif, tetapi menjadi alat perencanaan yang memengaruhi seluruh

aspek penyelenggaraan pendidikan. Berdasarkan hasil analisis terhadap Rincian Kertas Kerja Satker (RKK) MTs Negeri 6 Bungo Tahun Anggaran 2025, terlihat bahwa alokasi dana yang disusun dengan perhitungan realistis telah memberikan kontribusi besar terhadap kelancaran kegiatan belajar mengajar, khususnya dalam penyediaan sarana belajar, dukungan kegiatan siswa, dan pembayaran honorarium tenaga pendidik. Ketepatan dalam memperkirakan kebutuhan biaya membuat setiap kegiatan dapat dijalankan sesuai jadwal tanpa hambatan administratif yang berarti.

Teori *Education Cost Function* yang dikemukakan oleh Levin (1987), menjelaskan bahwa efisiensi biaya pendidikan berbanding lurus dengan hasil belajar siswa. Semakin baik efisiensi pengeluaran, semakin tinggi pula capaian pembelajaran yang dihasilkan. Prinsip ini sangat relevan bagi lembaga pendidikan seperti MTs Negeri 6 Bungo, di mana setiap rupiah yang dikeluarkan harus mampu menghasilkan peningkatan kualitas pendidikan yang terukur. Dengan estimasi biaya yang akurat, madrasah dapat menyesuaikan program prioritas dengan kemampuan keuangan yang tersedia, sehingga tidak ada dana yang terbuang sia-sia untuk kegiatan *non-esensial*.

Kualitas layanan pendidikan sendiri dapat diukur melalui berbagai indikator, antara lain efektivitas pembelajaran, kepuasan peserta didik, profesionalitas tenaga pendidik, serta ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai. Ketika estimasi biaya disusun dengan tepat dan realistis, semua komponen tersebut dapat berfungsi secara optimal. Guru dapat mengajar dengan dukungan fasilitas yang lengkap, siswa dapat belajar dengan nyaman, dan pihak manajemen memiliki acuan keuangan yang jelas dalam menjalankan program sekolah. Arifin (2020), menegaskan bahwa kemampuan lembaga pendidikan dalam melakukan estimasi biaya yang akurat merupakan refleksi dari tingkat profesionalitas manajemen dan kedewasaan institusi dalam mengelola sumber daya publik.

Dampak positif estimasi biaya yang akurat terlihat jelas di MTs Negeri 6 Bungo. Berdasarkan hasil telaah dokumen keuangan, anggaran yang dialokasikan telah mendukung pemerataan kegiatan ekstrakurikuler seperti pramuka, OSIM, dan kegiatan keagamaan yang berkontribusi besar terhadap pembentukan karakter siswa. Selain itu, terdapat peningkatan dalam penyediaan fasilitas teknologi informasi dan komunikasi (TIK) yang memperkuat proses digitalisasi pembelajaran. Madrasah juga berhasil melaksanakan beberapa pelatihan bagi guru dan staf administrasi, yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi digital dan kemampuan manajerial mereka. Semua kegiatan tersebut menunjukkan bahwa estimasi biaya yang disusun secara matang berdampak langsung terhadap peningkatan mutu pembelajaran serta terciptanya budaya kerja kolaboratif di lingkungan madrasah.

Lebih jauh, estimasi biaya yang tepat juga membantu lembaga pendidikan menjaga stabilitas operasionalnya. Dalam dunia pendidikan, keterlambatan kegiatan akademik atau kekurangan dana operasional sering kali disebabkan oleh kesalahan dalam tahap estimasi biaya. Kesalahan kecil dalam menghitung kebutuhan tahunan dapat berakibat pada gangguan kegiatan sekolah secara keseluruhan. Jika estimasi terlalu rendah, maka madrasah akan mengalami defisit anggaran dan kesulitan membiayai kegiatan penting; sebaliknya, jika estimasi terlalu tinggi, akan terjadi pemborosan yang menurunkan efisiensi penggunaan dana publik. Dalam konteks ini, Mardiasmo (2018), menegaskan bahwa perencanaan keuangan yang akurat merupakan prasyarat utama bagi terciptanya layanan publik yang berkualitas dan berkelanjutan.

Dampak negatif dari estimasi biaya yang tidak akurat dapat terlihat dalam bentuk berkurangnya frekuensi kegiatan siswa, keterlambatan pelaksanaan ujian, pengurangan pelatihan guru, hingga menurunnya motivasi kerja pegawai. Hal-hal tersebut secara langsung berpengaruh terhadap kualitas proses belajar mengajar dan kepuasan peserta didik. Karena itu, lembaga pendidikan perlu memperlakukan tahap perencanaan biaya sebagai kegiatan strategis, bukan sekadar formalitas administratif. Keputusan anggaran yang didasarkan pada analisis data,

kebutuhan nyata, dan evaluasi tahun sebelumnya akan memberikan hasil yang lebih akurat dan berdaya guna.

Selain itu, estimasi biaya juga berdampak pada aspek kepercayaan publik terhadap lembaga pendidikan. Transparansi dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran menjadi faktor penting dalam menciptakan reputasi madrasah yang kredibel. Masyarakat akan lebih percaya kepada lembaga yang mampu mengelola keuangannya dengan baik, karena hal tersebut menunjukkan integritas dan profesionalitas. Dalam hal ini, menekankan bahwa transparansi anggaran dan akuntabilitas publik adalah dua komponen yang saling memperkuat dalam meningkatkan efisiensi sistem pendidikan nasional.

Dari perspektif jangka panjang, estimasi biaya yang akurat berfungsi sebagai fondasi bagi keberlanjutan (*sustainability*) program pendidikan. Dengan perencanaan keuangan yang matang, madrasah dapat mengantisipasi kebutuhan masa depan seperti pemeliharaan sarana, pengadaan perangkat digital baru, atau pelatihan tenaga pengajar sesuai perkembangan teknologi. Perencanaan semacam ini juga membantu madrasah menyiapkan cadangan dana untuk situasi darurat tanpa mengganggu kegiatan rutin. Akhirnya, dapat disimpulkan bahwa akurasi estimasi biaya memiliki hubungan erat dengan kualitas layanan pendidikan. Ketepatan dalam memperkirakan kebutuhan dana tidak hanya menentukan efisiensi penggunaan anggaran, tetapi juga berpengaruh pada produktivitas guru, kenyamanan belajar siswa, dan efektivitas manajemen sekolah. Di MTs Negeri 6 Bungo, praktik pengelolaan estimasi biaya yang terarah telah membuktikan bahwa manajemen keuangan yang cermat dapat menciptakan layanan pendidikan yang unggul, berkelanjutan, dan akuntabel. Oleh karena itu, estimasi biaya harus dipandang sebagai instrumen strategis dalam membangun sistem pendidikan yang efisien, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran.

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa estimasi biaya memiliki peran strategis dalam menjaga efisiensi, akuntabilitas, dan kualitas layanan pendidikan di MTs Negeri 6 Bungo. Komposisi anggaran Tahun Anggaran 2025 yang menyeimbangkan antara Program PAUD dan Wajib Belajar 12 Tahun dengan Program Dukungan Manajemen mencerminkan kesadaran madrasah dalam mengatur prioritas antara kebutuhan pembelajaran dan penguatan tata kelola. Alokasi biaya personalia yang mencapai sekitar seperempat total anggaran menunjukkan komitmen terhadap kesejahteraan sumber daya manusia, sementara penerapan sistem kompensasi berbasis kinerja menjadi langkah awal menuju efisiensi dan peningkatan produktivitas. Pemanfaatan teknologi keuangan seperti aplikasi SAKTI, serta pelibatan komite madrasah dalam proses penganggaran, memperkuat prinsip transparansi dan good governance, meskipun penerapan risk-based budgeting masih perlu dioptimalkan untuk menghadapi fluktuasi biaya operasional.

Secara keseluruhan, pengelolaan estimasi biaya di MTs Negeri 6 Bungo telah berjalan sistematis dan adaptif terhadap kebutuhan pendidikan modern. Ketepatan dalam perencanaan anggaran berkontribusi langsung pada kelancaran proses belajar-mengajar, peningkatan mutu pembelajaran, serta pemerataan kegiatan ekstrakurikuler yang mendukung pembentukan karakter siswa. Dengan memperkuat penerapan Activity-Based Budgeting dan penganggaran berbasis risiko, madrasah dapat mengoptimalkan setiap pengeluaran agar berdampak nyata terhadap output pendidikan. Oleh karena itu, estimasi biaya tidak hanya menjadi alat administratif, tetapi juga instrumen strategis untuk mewujudkan tata kelola pendidikan yang efektif, efisien, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajimah Ritonga, Nurul, Merdayana, and Sakdan Azwan. 2019. "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Di Madrasah Aliyah Ar-Raudhah Kepulauan Riau." *Journal Economy And Currency Study (JECS)* 1(1):10–20.
- Arifin, M. 2020. "Distribusi Anggaran Dalam Pendidikan Islam." *Jurnal Keuangan Publik Pendidikan* 5(2).
- Creswell, J. W., and J. D. Creswell. 2018. *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications India Pvt. Ltd.
- Dikti, Kemenristek. 2016. *Peraturan Menteri Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia*. Indonesia.
- Fattah, N. 2019. "Manajemen Keuangan Pendidikan Islam." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4(2).
- Heliani, Wahidin, D., and E. Susilawati. 2022. "Analisis Transparansi Dan Akuntabilitas Pengelolaan Dana Sekolah." *Jurnal Aktiva s: Riset Akuntansi Dan Keuangan* 2(2):56–65.
- Hidayat Hidayat. 2023. "Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Islam Berbasis Manajemen Pembiayaan." *Al-Tarbiyah: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam* 1(4):366–79. doi: 10.59059/al-tarbiyah.v1i4.1093.
- Ibnu Sholeh, Muh. 2023. "Transparansi Dan Akuntabilitas Dalam Membangun Citra Positif Melalui Manajemen Pendidikan Yang Berkualitas." *Tadbiruna* 3:43–55.
- Levin, H. M. 1987. "Association for Public Policy Analysis and Management Education as a Public and Private Good Wiley on Behalf of Association for Public Policy Analysis and Management Stable." *Journal of Policy Analysis and Management* 6(4):628–641.
- Mahmudi. 2020. "Value for Money Dalam Penganggaran Publik." *Jurnal Akuntansi Publik* 8(1).
- Mardiasmo. 2018. *Akuntansi Sektor Publik: Edisi Terbaru*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mulyasa, E. 2017. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Remaja Rosdakarya.70-75
- Prastyo, A. D., and H. Wibowo. 2023. "Digitalisasi Penganggaran Pendidikan: Efisiensi, Transparansi, Dan Akuntabilitas Di Era 4.0." *Jurnal Manajemen Keuangan Publik* 10(1).
- Ritonga, Nurul Ajima, and Ezlina. 2021. "MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN DI MTs AR-RAUDHAH KARIMUN KEPULAUAN RIAU." *Jurnal Mumtaz Januari* 1(1):26–32.
- Santoso, B., and P. Rahayu. 2024. "Risk-Based Budgeting Dan Benchmarking Dalam Pengelolaan Keuangan Satuan Kerja Pendidikan Negeri: Studi Empiris Di Provinsi Jambi." *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Pendidikan* 12(1).
- Sugiyono. 2020. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sumual, Shelty, Bella Rambitani, Marisca Sadsuitubun, Neiles Wakur, and Syerri Sumual. 2024. "Meninjau Strategi Kepengawasan Dalam Meningkatkan Akuntabilitas Dan Transparansi Tata Kelola Pendidikan." *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD FKIP Universitas Mandiri* 10(02):1–23.
- Suryani, R. 2021. "Transparansi Dan Efisiensi Anggaran Pendidikan." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 12(3).
- Syamsu, Fizari Rafi'ah, Siradjuddin, and A.Suban. 2025. "Penatausahaan Dan Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan." *Innovative: Journal Of Social Science Research* 5(1):1791–1801.
- Tilaar, H. A. R. 2018. *Kebijakan Pendidikan Dalam Perspektif Global*. Rineka Cipta.104