

PELAKSANAAN PENGURUSAN KEWANGAN SEKOLAH DALAM MEMENUHI KEPERLUAN SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN

***Yusie Kristiawan**

Deny Hadi Sisanto

Aldo Setiawan

Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Ahmad Dahlan

*2407050005@webmail.uad.ac.id

ABSTRACT

This research seeks to explore how school financial management is implemented to meet the needs of educational facilities and infrastructure, focusing on the planning and execution of financial management at Muhammadiyah Mlati High School. A qualitative method with descriptive analysis was used, involving the principal, school treasurer, and vice principal responsible for facilities and infrastructure as the main subjects. Data collection techniques included interviews, observations, and document analysis, with data validity ensured through triangulation of sources and methods. The data were analyzed through reduction, presentation, and verification. The findings indicate that financial management planning and execution for facilities and infrastructure at Muhammadiyah Mlati High School have been effectively carried out, as demonstrated by the availability of facilities and infrastructure that meet the required standards for secondary schools. The financial management process adhered to principles of transparency and public accountability.

Keywords: *School finances, educational infrastructure, management.*

PENGENALAN

Pengurusan kewangan sekolah memainkan peranan penting dalam memastikan penyediaan prasarana dan kemudahan pendidikan yang mencukupi bagi menyokong aktiviti pembelajaran (Nor et al., 2023). Pengurusan kewangan yang berkesan merangkumi perancangan, pengagihan, serta pemantauan sumber kewangan sekolah bagi memenuhi keperluan fasiliti pendidikan. Matlamat utama pengurusan kewangan ini adalah untuk meningkatkan kualiti pendidikan melalui penyediaan infrastruktur yang mencukupi, termasuk bilik darjah, makmal, perpustakaan, serta teknologi yang menyokong pembelajaran. Tanpa pengurusan yang baik, sekolah akan menghadapi kesukaran dalam memenuhi piawaian pendidikan yang telah ditetapkan, yang akhirnya memberi kesan kepada kualiti pembelajaran yang diterima oleh pelajar (Apriwulan et al., 2025).

Perancangan merupakan langkah awal dalam pengurusan kewangan sekolah bagi memenuhi keperluan prasarana pendidikan (Purwasih & Sahnun, 2022). Menurut Rahman et al. (2022) dan Afandi et al. (2024), perancangan kewangan perlu dilakukan dengan teliti dengan mengambil kira keperluan sekolah, daripada infrastruktur fizikal kepada peralatan teknologi yang digunakan dalam pembelajaran. Melalui pendekatan partisipatif, pengetua, bendahari, dan jawatankuasa sekolah boleh bersama-sama merangka bajet yang realistik serta berasaskan keutamaan. Pendekatan ini memastikan setiap keperluan pendidikan dipenuhi dengan peruntukan dana yang optimum bagi mencapai keberkesanan perbelanjaan. Selepas perancangan, pelaksanaan bermula dengan pengagihan bajet berdasarkan keutamaan yang telah ditetapkan. Dalam amalan, prinsip ketelusan dan akauntabiliti ialah antara aspek utama yang harus

dipatuhi (Siswanto et al., 2024). Setiap perbelanjaan perlu direkod dan dilaporkan secara terperinci supaya pengurusannya boleh dipantau oleh pelbagai pihak, termasuk masyarakat, ibu bapa pelajar, serta pemegang taruh lain (Yasin & Mokhtar, 2022). Laporan kewangan yang jelas dan sistematik bukan sahaja mengelakkan penyalahgunaan dana, malah memastikan setiap peruntukan benar-benar digunakan bagi memenuhi keperluan infrastruktur pendidikan (Tarso et al., 2025).

Dalam usaha memenuhi fasiliti pendidikan, pengurusan kewangan yang baik membolehkan sekolah meningkatkan kualiti infrastruktur yang sedia ada (Suban & Ilham, 2023). Sekolah boleh melakukan pengubahsuaian bilik darjah yang rosak, membina makmal baharu, atau mengemas kini peralatan teknologi yang digunakan dalam proses pembelajaran. Dengan peningkatan kualiti fasiliti, keberkesanan pembelajaran turut meningkat kerana guru dan pelajar dapat belajar dalam persekitaran yang lebih kondusif. Penggunaan dana yang tepat juga menyokong program pendidikan berasaskan teknologi yang semakin diperlukan dalam sistem pembelajaran moden (Astiwi et al., 2024).

Selain penyediaan fasiliti baharu, pengurusan kewangan sekolah turut merangkumi penyelenggaraan kemudahan yang sedia ada (Yasin & Mokhtar, 2022). Penyelenggaraan ini termasuk pembaikan kecil seperti membaiki bumbung yang bocor, mengecat semula bilik darjah, serta memperbaiki sistem elektrik dan saliran air. Dengan penyelenggaraan yang berjadual, fasiliti sekolah dapat dikekalkan dalam keadaan baik untuk jangka masa yang lebih lama. Penyelenggaraan yang tepat pada masanya juga dapat mengelakkan kerosakan yang lebih serius, yang boleh meningkatkan kos pembaikan pada masa hadapan.

Akauntabiliti awam dalam pengurusan kewangan sekolah menjadi aspek penting dalam memenuhi fasiliti pendidikan (Caesaria et al., 2024; Maisaroh et al., 2024). Sekolah perlu melaporkan penggunaan dana secara telus kepada pihak berkuasa yang berkenaan, seperti jabatan pendidikan dan jawatankuasa sekolah. Dengan laporan yang jelas, sekolah dapat menunjukkan bahawa dana yang diperoleh daripada kerajaan, ibu bapa, atau sumber lain telah digunakan secara berhemah bagi kepentingan pendidikan. Tahap akauntabiliti yang tinggi juga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pendidikan dan menggalakkan penyertaan mereka dalam menyokong keperluan kewangan sekolah (Pisriwati et al., 2024).

Dalam perspektif global, pengurusan kewangan sekolah yang berkesan menjadi fokus utama dalam dasar pendidikan di pelbagai negara. Banyak negara telah membangunkan sistem kewangan pendidikan berasaskan ketelusan dan pendigitalan bagi memastikan keberkesanan penggunaan dana (Mudrikah et al., 2024). Sebagai contoh, negara-negara Scandinavia telah mengamalkan sistem pengurusan kewangan berasaskan data terbuka (*open data*) bagi meningkatkan akauntabiliti dan kecekapan perbelanjaan pendidikan. Malah, beberapa negara membangun telah mengadaptasi model pembiayaan berasaskan prestasi (*performance-based funding*) di mana peruntukan dana diberikan berdasarkan pencapaian sasaran pendidikan tertentu (Godoy et al., 2021). Model ini boleh dijadikan inspirasi dalam memperkukuh sistem pengurusan kewangan sekolah.

Inovasi dalam pengurusan kewangan sekolah juga semakin berkembang dengan penggunaan teknologi digital (Hاتمoko et al., 2024; Pulungan et al., 2024). Beberapa sekolah telah menerapkan sistem kewangan berasaskan aplikasi yang membolehkan rekod dan laporan dana dibuat secara masa nyata (Ogunode & Leah, 2024). Selain itu, kerjasama antara sekolah dengan sektor swasta dan organisasi bukan kerajaan turut menjadi strategi inovatif dalam menangani kekangan dana. Kerjasama ini boleh berbentuk program penajaan, geran pendidikan, atau skim pembiayaan bersama bagi pembangunan infrastruktur sekolah. Dengan mengadaptasi dasar inovatif ini, sekolah dapat menjadi lebih fleksibel dalam mengurus bajet dan memastikan kelestarian penyediaan fasiliti pendidikan.

Secara keseluruhan, pengurusan kewangan yang berkesan amat penting bagi memastikan sekolah dapat memenuhi keperluan prasarana pendidikan yang mencukupi (Manes-Rossi et al., 2023). Dengan perancangan yang teliti, pelaksanaan yang telus, serta pemantauan yang ketat, dana pendidikan dapat digunakan secara optimum untuk meningkatkan kualiti pembelajaran. Selain itu, pembelajaran daripada amalan terbaik di peringkat antarabangsa serta penggunaan teknologi dalam pengurusan kewangan dapat membantu sekolah menghadapi pelbagai cabaran pembiayaan (Suryani et al., 2024). Oleh itu, dasar pengurusan kewangan yang inovatif dan berorientasikan akauntabiliti akan menyumbang kepada pembentukan sistem pendidikan yang lebih berkualiti dan mampan.

METODOLOGI

Kajian ini dilaksanakan di Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah Mlati, Yogyakarta, dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Data utama dikumpulkan secara langsung daripada informan yang dipilih melalui *purposive sampling* berdasarkan kriteria khusus. Informan yang terlibat ialah mereka yang mempunyai pengetahuan mengenai pengurusan kewangan dan kemudahan prasarana pendidikan di Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah Mlati. Kajian ini menggunakan analisis kualitatif dengan pendekatan tematik, yang merangkumi peringkat pengumpulan, pengurangan, interpretasi, serta penyajian data (Sugiyono, 2019). Data dikumpulkan melalui temu bual dan pemerhatian, kemudian direkodkan serta ditranskripsikan.

Peringkat reduksi dilakukan dengan mengenal pasti data mentah, menyusunnya secara sistematik, memberikan kod, serta mengkategorikannya berdasarkan soalan kajian. Pendekatan tematik interpretatif digunakan untuk memahami keseluruhan temu bual dengan membaca transkrip secara berulang. Analisis tematik berfungsi untuk mereduksi data menjadi maklumat yang lebih bermakna dengan mengenal pasti tema-tema penting. Kod-kod yang dicipta mewakili tema-tema yang telah dikenal pasti dalam data kualitatif tersebut, dan analisis tematik membantu dalam mengenal pasti serta menerangkan idea-idea tersurat mahupun tersirat daripada transkrip.

Dalam kajian ini, pertimbangan etika dijadikan aspek utama bagi memastikan penyelidikan dilaksanakan secara bertanggungjawab. Sebelum pengumpulan data, kebenaran penyelidikan diperoleh daripada pihak sekolah, dan persetujuan dimaklumkan kepada para informan. Kerahsiaan serta anonimiti informan dipelihara dengan tidak mendedahkan identiti mereka dalam laporan penyelidikan. Selain itu, informan diberi kebebasan untuk menarik diri daripada penyelidikan pada bila-bila masa tanpa sebarang implikasi. Dari segi kebolehulangan kajian, prosedur yang jelas dan sistematik dalam pengumpulan serta analisis data dihuraikan secara terperinci agar kajian ini dapat direplikasi oleh penyelidik lain dalam konteks yang serupa. Penggunaan pendekatan tematik yang telus memastikan bahawa langkah-langkah analisis dapat diikuti serta diaplikasikan semula bagi mendapatkan dapatan yang boleh dibandingkan atau dikembangkan lebih lanjut.

DATA DAN DAPATAN KAJIAN

Data Kajian

1. Perancangan Kewangan Sekolah dalam Pemenuhan Sarana Prasarana Pendidikan

Perancangan merupakan tahap awal yang sangat krusial dalam proses pengurusan organisasi, termasuk sekolah. Pada fasa ini, langkah-langkah sistematik diambil untuk mengenal pasti semua keperluan organisasi. Dalam konteks pendidikan, perancangan kewangan berfungsi untuk memastikan bahawa semua aktiviti sekolah dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Perancangan kewangan yang baik menentukan tujuan yang ingin dicapai, lokasi aktiviti, waktu pelaksanaan, tempoh setiap aktiviti, serta cara-cara pelaksanaannya secara terperinci. Dalam hal ini, perancangan kewangan

tidak hanya berkaitan dengan aktiviti pendidikan, tetapi juga dengan sumber daya yang tersedia, baik dalam bentuk fizikal mahupun bukan fizikal.

Perancangan kewangan sekolah menjadi kegiatan yang penting kerana bertujuan untuk merancang sumber dana yang akan digunakan untuk menyokong berjalannya proses pendidikan. Melalui perancangan ini, sekolah dapat mengarahkan sumber daya yang dimilikinya agar diuruskan secara tepat untuk mencapai sasaran-sasaran pendidikan. Perancangan tersebut tidak terlepas daripada bajet, yang merupakan butiran keperluan dana setiap tahun. Bajet ini disusun berdasarkan rancangan yang telah dibuat, dan menjadi panduan dalam pengagihan dana untuk pelbagai aktiviti di sekolah.

Hasil kajian lapangan menyokong teori yang dikemukakan oleh Mulyasa (2006), yang menyatakan bahawa perancangan kewangan dalam rangka pemenuhan kemudahan dan prasarana di sekolah meliputi dua aktiviti utama yang saling berkaitan. Aktiviti pertama ialah penyusunan bajet yang dilakukan secara partisipatif, atau dikenali dengan istilah *bottom-up*. Dalam proses ini, penyusunan bajet dimulakan dengan menerima pelbagai cadangan daripada pelbagai pihak di sekolah. Keterlibatan banyak pihak dalam penyusunan bajet ini memberikan kesempatan bagi sekolah untuk mengenal pasti keperluan yang sebenar secara menyeluruh dan terperinci, sehingga perancangan menjadi lebih tepat pada sasaran. Dengan cara ini, sekolah dapat lebih mudah menganalisis keperluan yang ada dan menentukan keutamaan pengagihan dana berdasarkan cadangan daripada pelbagai komponen sekolah.

Aktiviti kedua dalam perancangan kewangan setelah penyusunan bajet ialah pengurusan kos sekolah yang dilakukan melalui satu siri langkah yang terencana dan berkesinambungan. Pengurusan ini bertujuan agar semua kos operasi sekolah dapat diuruskan secara efektif dan efisien untuk menyokong pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Pada tahap awal, bajet untuk memenuhi kemudahan dan prasarana sekolah disusun dengan menilai program-program yang ada dalam Rancangan Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) tahun sebelumnya. Penilaian ini dilakukan oleh pasukan perancang bajet yang terdiri daripada pemimpin sekolah, bendahari, staf, dan wakil bidang. Penilaian bertujuan untuk menilai keberkesanan program-program yang telah dijalankan serta mengenal pasti hal-hal yang masih perlu diperbaiki. Dengan demikian, perancangan yang dilakukan untuk tahun berikutnya dapat menjadi lebih baik dan sesuai dengan keperluan sebenar.

Setelah proses penilaian selesai, langkah seterusnya ialah menyusun rancangan kewangan berdasarkan skala keutamaan pelaksanaan program. Semua program yang dicadangkan perlu diutamakan berdasarkan tahap keperluan dan kepentingan, terutama program-program yang berkaitan langsung dengan proses pembelajaran pelajar. Keperluan yang berkaitan dengan kemudahan dan prasarana pembelajaran menjadi fokus utama dalam pengagihan bajet, memandangkan betapa pentingnya persekitaran pembelajaran yang kondusif dalam meningkatkan kualiti pendidikan. Kajian yang dilakukan di lapangan juga menunjukkan bahawa sekolah cenderung mengutamakan pengagihan bajet untuk pemenuhan kemudahan yang menyokong proses pembelajaran. Pengagihan bajet yang tepat akan memberi kesan positif terhadap kualiti pendidikan di sekolah, kerana kemudahan yang mencukupi dapat meningkatkan motivasi belajar pelajar dan memudahkan proses pembelajaran yang lebih efektif.

Langkah seterusnya dalam perancangan kewangan ialah menetapkan program kerja dan butiran keperluan dana. Program kerja ini dibahagikan kepada tiga kategori, iaitu jangka pendek, menengah, dan panjang. Program jangka pendek biasanya merangkumi keperluan-keperluan mendesak yang perlu segera dipenuhi, seperti pembaikan kemudahan yang rosak dan penyelenggaraan rutin, misalnya kebersihan sekolah dan penyediaan alat tulis. Program jangka menengah merangkumi pembaikan atau pengubahsuaian yang lebih besar, seperti pembaikan bangunan atau kemudahan sokongan yang memerlukan waktu lebih lama untuk diselesaikan. Manakala program jangka panjang merangkumi projek-projek besar yang memerlukan perancangan yang matang dan pendanaan yang lebih besar, seperti pembangunan kemudahan baru atau peningkatan infrastruktur utama yang memerlukan lebih

daripada satu tahun bajet untuk pelaksanaannya (Syah et al., 2024). Dengan pembahagian ini, sekolah dapat lebih mudah mengatur keutamaan pengagihan dana sesuai dengan keperluan dan keutamaan program masing-masing.

Setelah menyusun program kerja, langkah seterusnya adalah mengira jumlah dana yang diperlukan untuk setiap program. Dalam hal ini, sekolah biasanya menggunakan sistem penyusunan bajet yang dikenali dengan istilah Planning Programming Budgeting Evaluating System (PPBES). Sistem ini berorientasikan pada rancangan dan tujuan program yang sudah ditetapkan, baik secara khusus mahupun umum. Dalam proses ini, sekolah melakukan analisis terhadap keperluan dana untuk setiap program, yang kemudian dipertimbangkan dalam pengagihan bajet tahunan. Sistem ini membolehkan sekolah untuk lebih fokus dalam pengurusan bajet, kerana setiap dana yang diperuntukkan sudah berdasarkan rancangan yang jelas dan terukur.

Langkah terakhir dalam perancangan kewangan ialah menentukan sumber dana untuk membiayai program-program yang telah disusun. Secara umum, sumber dana sekolah berasal daripada dua sumber utama, iaitu kerajaan dan masyarakat. Dana kerajaan, seperti dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS), digunakan untuk membiayai sebahagian besar aktiviti sekolah. Namun, dalam beberapa kes, dana tersebut tidak mencukupi untuk memenuhi semua keperluan sekolah. Oleh itu, sekolah juga menggalang partisipasi daripada masyarakat, terutama daripada jawatankuasa sekolah dan ibu bapa, untuk menampung kekurangan dana. Dalam situasi seperti ini, sekolah biasanya mengadakan sosialisasi untuk menerangkan kepada jawatankuasa sekolah dan ibu bapa mengenai keperluan pendanaan tambahan dan mencari penyelesaian bersama untuk memenuhinya.

Tahap seterusnya ialah pengembangan rancangan bajet yang lebih terperinci. Pada tahap ini, pasukan penyusun bajet bekerjasama dengan pelbagai pihak untuk mengenal pasti keperluan kos secara lebih spesifik dan mengklasifikasikannya berdasarkan keutamaan. Setelah itu, pasukan bajet bekerjasama dengan jawatankuasa sekolah untuk membincangkan jumlah keperluan dana yang tidak tercukupi daripada sumber kerajaan. Perbincangan ini penting untuk menemukan penyelesaian terbaik dalam memenuhi keperluan dana yang masih kurang, sehingga program-program yang dirancang dapat berjalan sesuai dengan sasaran.

Setelah menyusun draf RKAS sementara, sekolah mengadakan sosialisasi dan pengesahan bajet. Proses sosialisasi ini melibatkan semua pihak berkaitan, seperti guru, staf, jawatankuasa sekolah, dan ibu bapa untuk mendapatkan maklum balas atau cadangan berkaitan program yang telah dirancang. Tujuan sosialisasi ini adalah untuk memastikan tidak ada kesilapan atau kekurangan dalam program yang telah disusun. Setelah semua maklum balas dipertimbangkan, RKAS disahkan menjadi rancangan tahunan sekolah yang sah dan dijadikan panduan dalam pelaksanaan aktiviti sekolah sehingga setahun ke depan.

Sistem penyusunan bajet di Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah Mlati sejalan dengan Fatmawati dan Aliyah (2023), yang menyatakan bahawa sistem penyusunan bajet menggunakan pendekatan *bottom-up*. Dengan pendekatan ini, partisipasi aktif daripada semua pengurus di tahap yang lebih rendah, seperti guru dan wakil bidang, sangat diutamakan dalam proses penyusunan bajet. Keterlibatan banyak pihak dalam proses ini membolehkan penyusunan bajet yang lebih komprehensif dan realistik, kerana semua keperluan yang ada di sekolah dapat diakomodasi dengan baik (Suwarno et al., 2023).

2. Pelaksanaan Kewangan dalam Pemenuhan Sarana Prasarana Pendidikan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, pelaksanaan kewangan dalam pemenuhan kemudahan dan prasarana di Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah Mlati sejalan dengan teori Mulyasa (2006) yang digunakan sebagai kerangka acuan. Dalam penelitian ini, ditemukan bahawa pelaksanaan kewangan di Sekolah Menengah Atas tersebut mencakup dua kegiatan utama. Pertama, sumber dana sekolah berasal daripada kerajaan dan masyarakat. Kerajaan memberikan dana rutin berupa Bantuan Operasional

Sekolah (BOS), yang dialokasikan untuk menyokong kemudahan, prasarana, penyelenggaraan, pembaikan, serta pembiayaan kegiatan operasional lain. Dana BOS juga digunakan untuk membiayai ujian harian dan gaji guru. Selain itu, Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah Mlati memperoleh dana tambahan daripada masyarakat melalui sumbangan sukarela, yang jumlahnya disesuaikan dengan keperluan pelajar dan persetujuan dengan jawatankuasa sekolah. Sumber dana yang berasal daripada masyarakat sangat penting kerana dana dari tersebut sering kali tidak mencukupi keperluan penyelenggaraan dan pengembangan kemudahan serta prasarana sekolah.

Kedua, perbelanjaan anggaran di Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah Mlati dilakukan berdasarkan Standard Operasional Prosedur (SOP) yang berkuat kuasa. Perancangan pengadaan kemudahan dan prasarana dirumuskan dalam Rancangan Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) dan mesti selari dengan keutamaan keperluan sekolah. Setiap perbelanjaan yang berkaitan dengan kemudahan dan prasarana memerlukan kelulusan daripada pengetua sekolah dan pihak berkaitan, seperti perbelanjaan untuk pengembangan koleksi buku perpustakaan, pembelian barangan pakai buang, pembaikan kemudahan seperti atap bocor atau penghawa dingin yang rosak, serta pembinaan kemudahan baharu seperti kawasan tempat letak kereta. Setiap perbelanjaan harus disertakan dengan bukti transaksi dan dilaporkan kepada bendahari sekolah. Semua pihak yang terlibat dalam pengurusan kemudahan dan prasarana bekerjasama untuk memastikan anggaran digunakan mengikut rancangan yang telah ditetapkan.

Proses pelaporan kewangan di Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah Mlati dilakukan secara telus melalui aplikasi ARKAS, yang merupakan platform pelaporan kewangan sekolah kepada kerajaan. Dalam hal ini, bendahari sekolah dituntut mempunyai kemahiran dalam pengoperasian teknologi maklumat untuk memastikan pelaporan kewangan berjalan dengan baik. Setiap transaksi, baik pendapatan mahupun perbelanjaan, harus sesuai dengan rancangan anggaran yang telah disusun dalam RKAS. Dengan sistem ini, pengurusan kewangan sekolah menjadi lebih teratur, telus, dan boleh dipertanggungjawabkan. Selain itu, sekolah juga mengadakan mesyuarat rutin dengan jawatankuasa sekolah, pemimpin, dan pihak berkaitan untuk memastikan setiap pengeluaran telah sesuai dengan perancangan yang ada.

Penelitian ini juga menemukan bahawa sumber dana di Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah Mlati berasal daripada pelbagai pihak, termasuk kerajaan, sumbangan ibu bapa, alumni, dan pihak luar seperti dunia perniagaan. Sesuai dengan Agrawal dan Bütikofer (2022), sumber dana pendidikan memang boleh berasal daripada kerajaan pusat, kerajaan daerah, masyarakat, serta dunia perniagaan. Di Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah Mlati, selain dana daripada kerajaan dan masyarakat, terdapat juga usaha mandiri yang dilakukan oleh sekolah, seperti penyewaan bangunan untuk acara-acara luar. Usaha ini menjadi salah satu cara sekolah dalam menambah pendapatan untuk memenuhi keperluan kemudahan dan prasarana yang tidak termasuk dalam dana kerajaan (Siswanto et al., 2025).

Pelaksanaan pengurusan kewangan dalam pemenuhan kemudahan dan prasarana di Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah Mlati tidak akan berjalan dengan optimal tanpa sokongan sumber daya manusia yang kompeten, koordinasi yang baik, serta pemanfaatan teknologi maklumat yang mencukupi (Tarso et al., 2024). Sekolah ini mempunyai tenaga pendidik yang bertugas sebagai pelaksana kewangan, yang sentiasa mengikuti latihan untuk meningkatkan kompetensi mereka dalam pengurusan kewangan. Pembahagian tugas yang jelas dan pemanfaatan teknologi juga menjadi kunci dalam melaksanakan pengurusan kewangan sekolah (Yogyanto et al., 2024). Dengan demikian, pelaporan arus keluar-masuk dana sekolah dapat dilakukan secara lebih efisien, tepat, dan telus.

3. Halangan Pelaksanaan Pengurusan Kewangan dalam Memenuhi Sarana dan Prasarana

Dalam setiap proses pengurusan, baik besar mahupun kecil, halangan pasti akan muncul dan sering kali memerlukan penyelesaian yang tidak mudah ditemukan. Begitu juga dengan pelaksanaan pengurusan

kewangan sekolah dalam memenuhi sarana dan prasarana pendidikan di Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah Mlati. Dalam proses perancangan bajet, terdapat halangan seperti perbezaan antara keadaan semasa bajet disusun dan realisasi di lapangan. Perbezaan ini sering menyebabkan bajet yang telah disediakan sebelumnya tidak sesuai ketika diterapkan, terutamanya ketika berlaku perubahan keadaan yang tidak terduga.

Salah satu halangan utama yang dihadapi sekolah ialah kenaikan harga keperluan. Kadang-kala, bajet yang disediakan pada awal tahun pengajaran sudah dianggap mencukupi, bahkan sedikit berlebihan. Namun, ketika pelaksanaan berlangsung, harga bahan mentah atau keperluan lain mengalami kenaikan yang ketara. Kenaikan harga ini memberi impak langsung kepada kekurangan dana yang sebelumnya tidak diperhitungkan. Selain itu, kemunculan kos-kos insidental yang tidak ada dalam perancangan awal juga menambah beban bajet. Akibatnya, dana yang dikeluarkan sering kali tidak sesuai dengan rancangan awal yang telah disusun.

Selain masalah kenaikan harga, pelaporan kewangan juga menjadi cabaran. Perubahan perbelanjaan yang disebabkan oleh dana insidental dan keperluan mendesak yang tidak ada dalam bajet menjadi halangan bagi bendahari sekolah. Perbelanjaan yang mendadak dan di luar perancangan ini menyukarkan proses penyelarasan antara bajet dan perbelanjaan. Hal ini menghalang bendahari dalam menyusun laporan kewangan yang tepat dan sesuai dengan rancangan awal. Program-program yang tidak termasuk dalam bajet awal sering kali menyulitkan pelaporan kewangan dan menimbulkan cabaran dalam pelaksanaan bajet secara keseluruhan.

Halangan-halangan ini menunjukkan kepentingan fleksibiliti dalam pengurusan bajet sekolah. Meskipun perancangan bajet telah dilakukan dengan teliti, realisasi di lapangan sering kali menghadapi keadaan yang tidak terduga. Oleh itu, diperlukan koordinasi yang baik antara pihak pengurusan sekolah dan bendahari untuk menyesuaikan bajet dengan keadaan sebenar (Edidiamaka, 2022). Selain itu, kemampuan untuk memberi respons terhadap situasi yang mendesak secara cepat dan efisien menjadi kunci dalam menghadapi halangan-halangan ini, agar pengurusan kewangan sekolah dapat berjalan dengan lebih baik.

Dapatan Kajian

Hasil kajian ini menekankan kepentingan perancangan kewangan dalam memenuhi sarana dan prasarana pendidikan di sekolah, khususnya di Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah Mlati. Proses perancangan kewangan dimulakan dengan penyusunan bajet melalui pendekatan *bottom-up*, yang melibatkan penyertaan pelbagai pihak di sekolah. Langkah ini memastikan bahawa setiap keperluan, baik daripada guru, kakitangan, mahupun pelajar, dapat dikenal pasti dan diakomodasi dengan tepat. Hal ini selaras dengan Suban dan Ilham (2023) dan Ya'cub dan Ga'a (2021), di mana dalam perancangan ini tidak hanya meliputi aktiviti pendidikan, tetapi juga pemeliharaan dan pengembangan sarana dan prasarana, yang sangat penting dalam menyokong proses pembelajaran.

Pelaksanaan kewangan di Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah Mlati juga melibatkan dua sumber utama dana, iaitu daripada kerajaan, seperti dana BOS, dan penyertaan masyarakat melalui jawatankuasa sekolah. Pengelolaan bajet dilakukan secara telus melalui aplikasi ARKAS, yang membolehkan laporan kewangan dapat dipantau dengan jelas oleh pihak berkaitan. Hal ini sejalan dengan penemuan Marwiyah et al. (2024) dan Widyastuti et al. (2024), di mana setiap perbelanjaan, terutamanya yang berkaitan dengan sarana dan prasarana, dipertanggungjawabkan dengan bukti transaksi dan disesuaikan dengan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) yang telah disusun sebelumnya.

Kajian ini juga mendapati bahawa dalam pelaksanaan pengurusan kewangan, halangan sering muncul, terutamanya berkaitan dengan perbezaan antara bajet yang disusun dan realisasi di lapangan. Salah satu masalah yang dihadapi ialah kenaikan harga barangan dan keperluan yang tidak terduga, yang

menyebabkan bajet awal tidak mencukupi. Selain itu, adanya keperluan mendesak yang tidak direncanakan sebelumnya menambah beban perbelanjaan, sehingga menyulitkan penyusunan laporan kewangan yang tepat. Hal ini sejalan dengan penemuan Hanama et al. (2024) dan Liniarti dan Nasution (2022), di mana terdapat halangan dalam pengurusan kewangan yang sering muncul, seperti perbezaan bajet dengan realisasi di lapangan, kenaikan harga, dan keperluan mendesak, yang menyebabkan bajet awal tidak mencukupi dan menyukarkan laporan kewangan.

Oleh itu, fleksibiliti dalam pengelolaan bajet menjadi sangat penting. Penyesuaian bajet dengan keadaan sebenar di lapangan memerlukan koordinasi yang baik antara pihak pengurusan sekolah dan bendahari (Siswanto & Fatimah, 2024). Kemampuan untuk memberi respons terhadap situasi mendesak secara cepat dan efisien juga menjadi faktor kunci dalam mengatasi halangan-halangan tersebut, sehingga pengurusan kewangan sekolah dapat berjalan dengan lebih optimal dan menyokong pencapaian tujuan pendidikan.

KESIMPULAN

Penyusunan anggaran di Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah Mlati dilakukan melalui proses yang sistematis, bermula dengan menginventori rancangan yang telah dilaksanakan, menyusun keutamaan rancangan, menentukan program kerja dan perinciannya, serta mengira dana yang diperlukan dan sumbernya. Pengembangan rancangan anggaran ini melibatkan kerjasama antara pasukan penyusun dan pelbagai pihak untuk mendapatkan kelulusan, supaya ia dapat disahkan sebagai anggaran rasmi. Sistem perancangan kewangan yang digunakan ialah *bottom-up*, di mana perancangan dimulakan dengan menerima cadangan program dari peringkat paling bawah, bermula daripada pelajar hingga guru mata pelajaran yang diwakili oleh wakil ketua bidang. Penyelidik mencadangkan agar sekolah pada masa hadapan lebih menumpukan kepada langkah-langkah antisipasi untuk mengatasi kekangan dalam pengurusan kewangan, bagi meminimumkan kemungkinan program tidak berjalan seperti yang dirancang. Selain itu, dicadangkan agar laporan kewangan yang disediakan oleh setiap wakil bidang, khususnya bidang sarana dan prasarana, mempunyai batas waktu pengumpulan yang jelas, supaya pelaksanaan aktiviti seterusnya dapat berjalan mengikut jadual yang telah ditetapkan.

RUJUKAN

- Afandi, M. M., Astiwi, W., Putri, H. A., Wahyuni, N., Alghiffari, E. K., & Siswanto, D. H. (2024). Optimizing marketing strategies for Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) through Digital Marketing Training. *Civitas: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 1(1), 37–49.
- Agrawal, D. R., & Bütikofer, A. (2022). Public finance in the era of the COVID-19 crisis. *International Tax and Public Finance*, 29(6), 1349–1372.
- Apriwulan, H. F., Hanama, A., Pisriwati, S. A., & Siswanto, D. H. (2025). Library service management as an effort to cultivate students' reading interest in improving activities and learning outcomes. *Curricula: Journal of Curriculum Development*, 4(1), 199–214.
- Astiwi, W., Siswanto, D. H., & Suryatama, H. (2024). Description regarding the influence of teacher qualifications and competence on early childhood learning achievement. *Asian Journal of Applied Education (AJAE)*, 3(3), 347–358.
- Caesaria, N. Z., Saputra, Y. D., & Siswanto, D. H. (2024). Implementasi pembelajaran matematika berdiferensiasi di sekolah dasar pada kurikulum merdeka. *MURABBI*, 3(2), 92–100.
- Edidiamaka, O. P. (2022). Principals' fund management strategies: A panacea for effective administration of schools in Rivers State. *Journal of Education and Society*, 12(1), 2097–2110.
- Fatmawati, D., & Aliyah, S. (2023). Analisis pengendalian biaya tenaga kerja dengan menggunakan anggaran (Studi kasus pada KSPPS BMT Mitra Muamalah Jepara). *Ekobis Syariah*, 6(2), 1. <https://doi.org/10.22373/ekobis.v6i2.16277>

- Godoy, J. de, Otreel-Cass, K., & Toft, K. H. (2021). Transformations of trust in society: A systematic review of how access to big data in energy systems challenges Scandinavian culture. *Energy and AI*, 5(April), 100079.
- Hanama, A., Pisiwati, S. A., & Siswanto, D. H. (2024). Memimpin dengan cemerlang: Peranan pengetua dalam menghasilkan pengurusan sekolah yang berkesan. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 11(4), 32–40.
- Hatmoko, F. T., Rochmat, S., Siswanto, D. H., & Atwano, S. (2024). Integrasi teknologi dalam pendidikan sekolah dasar sebagai upaya peningkatkan literasi. *MURABBI*, 3(2), 112–124.
- Liniarti, S., & Nasution, R. S. A. (2022). Operasional Sekolah (BOS) dalam penyelenggaraan pendidikan di Sekolah Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Karo. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat: Pemberdayaan, Inovasi Dan Perubahan*, 2(6), 275–287. <https://doi.org/https://doi.org/10.59818/jpm>
- Maisaroh, S., Rustan, & Kaharuddin. (2024). Optimizing the role of committees in school facilities and infrastructure management. *International Journal of Asian Education*, 5(3), 229–239. <https://doi.org/10.46966/ijae.v5i3.391>
- Manes-Rossi, F., Brusca, I., Orelli, R. L., Lorson, P. C., & Haustein, E. (2023). Features and drivers of citizen participation: Insights from participatory budgeting in three European cities. *Public Management Review*, 25(2), 201–223. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.1963821>
- Marwiyah, S., Puspita, R. C., & Junaidi, T. (2024). Implementation of mayor regulations of probolinggo number 20 of 2021 concerning the School Budget Activity Plan Application Program (ARKAS) at the education and culture service. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 8(1), 465. <https://doi.org/10.58258/jisip.v8i1.6300>
- Mudrikah, S., Ida, N. A., Pitaloka, L. K., & Widiatami, A. K. (2024). Digitalisasi pengelolaan keuangan pada komunitas UMKM karya mapan Kota Salatiga. *BERNAS: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(1), 104–114. <https://doi.org/https://doi.org/10.31949/jb.v5i1.7068>
- Mulyasa, E. (2006). *Manajemen berbasis sekolah*. PT Remaja Rosdakarya.
- Nor, A. F. C. M., Effendi, M., & Mmatore, E. M. (2023). Penggunaan pelantar Google Classroom dalam pengajaran dan pembelajaran di rumah bagi konteks murid sekolah rendah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 8(2), 1–16. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v8i2.2098>
- Ogunode, N. J., & Leah, M. (2024). Public Private Partnership (PPPs) and infrastructure facilities development in tertiary education in Nigeria. *The International Journal of Leadership and Innovative Management (IJLIM)*, 1(1), 43–59.
- Pisiwati, S. A., Hardi, Y., & Siswanto, D. H. (2024). Enhancing organizational development through principal leadership to improve teacher and staff work discipline. *Journal of Organizational and Human Resource Development Strategies*, 1(1), 52–62.
- Pulungan, T. N., Muntamah, Kuswantara, H., & Siswanto, D. H. (2024). Studi implementasi pendekatan pembelajaran berbasis TPACK untuk meningkatkan kompetensi murid. *MURABBI*, 3(1), 139–151.
- Purwasih, W., & Sahnian, A. (2022). Peningkatan mutu lembaga pendidikan dasar melalui manajemen sarana dan prasarana. *Madako Elementary School*, 1(2), 99–117. <https://doi.org/10.56630/mes.v1i2.51>
- Rahman, M. H. A., Marzuki, M., Ali, A. H., Latiff, A. N. A., & Mokhtar, S. (2022). Pelaksanaan kegiatan ko-kurikuler dan kemudahan fasiliti di Sekolah Islam Darul Iman (SRIDI) dalam mencapai kecemerlangan pendidikan sekolah Negeri Terangganu. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 7(45), 18–34. <https://doi.org/10.35631/ijepc.745002>
- Siswanto, D. H., & Fatimah, N. (2024). Pendekatan pengelolaan keuangan sekolah menengah atas dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Lingkar Mutu Pendidikan*, 21(1), 54–60.
- Siswanto, D. H., Listyanti, F. S., Firmansyah, A. B. P. D. A., Pisiwati, S. A., & Setiawan, A. (2024). Enhancing teachers' competence in designing computer based test questions through in house

- training. *JOELI: Journal of Educational and Learning Innovation*, 1(1), 75–84. <https://doi.org/https://doi.org/10.72204/g66ex11>
- Siswanto, D. H., Putri, H. A., Kintoko, K., & Suwajirah, S. (2025). Chemistry laboratory management: Reviewing planning, organization, and evaluation for effectiveness. *Curricula: Journal of Curriculum Development*, 4(1), 229–242.
- Suban, A., & Ilham, I. (2023). Manajemen sarana dan prasarana dalam mengembangkan mutu pendidikan. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 123–133. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v7i1.36359>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suryani, E. A., Siswanto, D. H., & Pisiwati, S. A. (2024). Strengthening teacher competence through differentiated instruction training as an implementation of the merdeka curriculum. *JOELI: Journal of Educational and Learning Innovation*, 1(2), 137–146.
- Suwarno, S., Fitria, F., & Azhar, R. (2023). Optimizing budget allocation: A strategic framework for aligning human resource investments with financial objectives and business goals. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 6(2), 835–855.
- Syah, A. B. P. D. A. F., Suwarta, & Siswanto, D. H. (2024). Enhancing teacher self-management and skills in designing teaching materials through a merdeka curriculum workshop at Muhammadiyah 1 Sleman Vocational High School. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Bestari (JPMB)*, 3(9), 585–598.
- Tarso, Siswanto, D. H., & Setiawan, A. (2025). Teacher qualifications in the implementation of the Kurikulum Merdeka and ISMUBA. *Curricula: Journal of Curriculum Development*, 4(1), 13–28.
- Tarso, Suryatama, H., Saputra, S. A., Hanama, A., & Siswanto, D. H. (2024). Unlocking potential with entrepreneurship training for vocational high school students. *JSCD: Journal of Social and Community Development*, 1(02), 85–94.
- Widyastuti, R., Siswanto, D. H., Pisiwati, S. A., & Alam, S. R. (2024). Optimizing organizational structure in the Muhammadiyah Student Association at senior high schools. *Journal of Social and Community Development (JSCD)*, 1(02), 54–64.
- Ya'cub, M., & Ga'a, D. S. (2021). Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pengembangan sarana prasarana. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 60–69.
- Yasin, H., & Mokhtar, M. (2022). Practices of accountability and transparency in financial management among secondary school principals. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(9), 198–216.
- Yogyanto, N., Pisiwati, S. A., & Siswanto, D. H. (2024). Education on the contextual utilization of information technology based on the IoT in the daily lives of senior high school students. *Civitas: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 1(1), 21–27.