

Analisis Efektivitas Anggaran Sekolah Pada Sekolah Menengah Kejuruan Swasta YWKA Medan

Analysis of School Budget Effectiveness at YWKA Medan Private Vocational High School

Frans Denny Albertus^{a,1}, Purwita Sari^{b,2}

^aUniversitas Potensi Utama, JL. KL. Yos Sudarso Km. 6,5 No. 3-A, Medan, 20241, Indonesia
fransdenny11@gmail.com¹, spurwitha@gmail.com²

ABSTRAK

Anggaran sekolah pada SMK Swasta YWKA Medan adalah rencana keuangan tahunan yang digunakan untuk segala kegiatan dan program selama satu tahun ajaran. Sebagai suatu institusi pendidikan SMK Swasta YWKA Medan dituntut dalam penyusunan dan penggunaan anggaran sekolah tersebut agar menerapkannya secara efektif dan efisien, sehingga tercapai visi dan misi pendidikan Indonesia. Tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui dan menganalisis penyusunan dan penggunaan anggaran sekolah pada SMK Swasta YWKA Medan sudah efektif atau belum. Untuk mengetahui dan menganalisis kendala yang dihadapi SMK Swasta YWKA Medan dalam penyusunan dan penggunaan dana anggaran sekolah agar berjalan efektif. Untuk mengetahui dan menganalisis upaya yang dilakukan oleh SMK Swasta YWKA Medan dalam penyusunan dan penggunaan anggaran agar berjalan efektif. Metode yang digunakan di dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan melakukan pendekatan deskriptif. Pengelolaan data hasil penelitian ini menggunakan aplikasi Nvivo. Efektivitas anggaran sekolah pada SMK Swasta YWKA Medan dinilai belum efektif dikarenakan belum mampu merealisasikan anggaran sekolah sesuai dengan rencana kegiatan dan anggaran sekolah. Kendala yang dihadapi SMK Swasta YWKA Medan adalah kurangnya ketelitian dalam pengarsipan dan juga harga barang yang fluktuatif yang mempengaruhi tingkat efektivitas anggaran sekolah. Adapun upaya yang dilakukan oleh SMK Swasta YWKA Medan adalah dengan melakukan pengawasan yang lebih ketat, menggunakan jasa audit eksternal, melakukan laporan secara periodik, dan juga melakukan koordinasi aktif antara bidang yang terkait dalam penyusunan anggaran sekolah.

Kata Kunci : Penyusunan Anggaran, Efektivitas, Anggaran Sekolah.

ABSTRACT

The school budget at YWKA Medan Private Vocational School is an annual financial plan used for all activities and programs for one academic year. As an educational institution, YWKA Medan Private Vocational School is required in the preparation and use of the school budget in order to implement it effectively and efficiently, so as to achieve the vision and mission of Indonesian education. The purpose of the study was to find out and analyze the preparation and use of school budgets at YWKA Medan Private Vocational Schools whether it was effective or not. To find out and analyze the obstacles faced by YWKA Medan Private Vocational School in the preparation and use of school budget funds to run effectively. To find out and analyze the efforts made by YWKA Medan Private Vocational School in the preparation and use of the budget so that it runs effectively. The method used in this research is a qualitative method with a descriptive approach. Management of the data from this study using the Nvivo application. The effectiveness of the school budget at YWKA Medan Private Vocational School is considered ineffective because it has not been able to realize the school budget in accordance with the activity plan and school budget. The obstacles faced by YWKA Medan Private Vocational School are the lack of accuracy in archiving and also the fluctuating prices of goods that affect the effectiveness of the school budget. The efforts made by YWKA Medan Private Vocational Schools are to carry out stricter supervision, use external audit services, conduct periodic reports, and also carry out active coordination between related fields in the preparation of school budgets.

Keywords : Budgeting, Effectiveness, School Budget.

Info Artikel :

Disubmit: 14 Maret 2022

Direview: 16 April 2022

Diterima : 18 Mei 2022

Copyright © 2023 - Journal UPU. All rights reserved.

1. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah merupakan lembaga yang dirancang untuk pengajaran siswa atau murid di bawah pengawasan guru atau pendidik. Sekolah memiliki peran yang sangat vital dalam perkembangan atau kemajuan suatu negara. Karena peran sekolah bukan hanya dalam mengajar membaca, menulis, dan berhitung. Tetapi juga dalam pembentukan karakter sumber daya manusia, agar dapat bersosialisasi dengan kondisi nyata masyarakat sekarang. Sebagian besar negara di dunia memiliki sistem pendidikan formal yang umumnya wajib. Di Indonesia memiliki beberapa jenjang sekolah/pendidikan yang dimulai dari jenjang prasekolah (TK/PAUD), kemudian sekolah dasar (SD), sekolah menengah pertama (SMP), sekolah menengah atas (SMA) atau sekolah menengah kejuruan (SMK), dan dilanjutkan jenjang pendidikan perguruan tinggi. Tak hanya sekolah negeri, terdapat juga sekolah swasta (non-pemerintah) yang ditujukan untuk anak-anak dengan kebutuhan khusus ketika pemerintah tidak dapat memberi sekolah khusus bagi mereka, seperti sekolah Islam (madrasah, pesantren), sekolah Kristen, sekolah Katolik dan lain sebagainya.

Berdasarkan laporan *Indonesia Corruption Watch* (ICW) periode 2016-2021 negara mengalami kerugian hingga 1,6 triliun pada sektor pendidikan. Pada periode tersebut setidaknya terjadi 240 kasus korupsi, yang melibatkan 621 tersangka. Di saat Indonesia mengalami pandemi covid-19 sektor pendidikan tak luput dari kasus korupsi, laporan ICW menyatakan 4 dari 12 kasus yang terjadi untuk di tahun 2020 dan 2021 terkait dengan masalah penanganan covid-19 (CNN Indonesia 2021). Berdasarkan laporan ICW korupsi dana pendidikan terbanyak berkaitan dengan Dana BOS, yaitu sebesar 21,7 persen dari total kasus. Selain itu terdapat juga kasus korupsi pembangunan infrastruktur dan PBJ noninfrastruktur, yakni pengadaan buku, arsip sekolah, meubelair, perangkat TIK untuk *e-learning*, pengadaan tanah untuk pembangunan fasilitas pendidikan dan lainnya. Adapun modus yang dilakukan oleh para tersangka adalah *mark up*, proyek fiktif, laporan fiktif, pungli, penyalahgunaan serta penggelapan dana, penyalahgunaan wewenang, dan juga suap.

Dari kasus-kasus tersebut menunjukkan bahwasanya anggaran yang diajukan oleh pihak sekolah kurang pengawasan dari pihak pusat saat pengalokasiannya. Padahal pusat memiliki hak dan wewenang untuk melakukan pemeriksaan terhadap penyusunan/perencanaan dan juga pelaksanaan dari anggaran sekolah tersebut, mengingat dana pendidikan menjadi lahan yang empuk bagi oknum-oknum tertentu untuk melakukan penyalahgunaan dana pendidikan. Kurangnya pengawasan dari pihak-pihak pemberi dana seperti pemerintah, orang tua, dan juga masyarakat sekitar akan mengakibatkan penyelewengan serta manipulasi laporan, yang turut berimbas pada kegiatan belajar mengajar di sekolah.

Menurut Fitriyani (2013) menyatakan bahwa anggaran dana pendidikan yang dikelola oleh pihak sekolah berasal dari tiga sumber yaitu pemerintah, orang tua, dan masyarakat. Dana Penyelenggaraan Pendidikan (DPP), Bantuan APBN/APBD, dan hibah luar negeri digolongkan ke dalam kelompok pertama. Sumbangan Penyelenggaraan Pendidikan (SPP), dan segala pungutan terhadap siswa digolongkan ke dalam kelompok kedua. Sedangkan untuk sumbangan alumni, sumbangan masyarakat sekitar, sumbangan perusahaan dan lain sebagainya digolongkan ke dalam kelompok ketiga.

Menurut Tamasoleng (2015) menyatakan bahwa anggaran memegang peran penting dalam suatu organisasi, karena anggaran adalah rencana keuangan yang disusun secara sistematis dalam menunjang terlaksananya program kegiatan suatu organisasi.

Setiap tahunnya sekolah menyusun Rancangan Kegiatan Anggaran Sekolah (RKAS). RKAS sendiri memuat segala rencana program dan kegiatan yang akan dilaksanakan dalam satu tahun ajaran sekolah, berikut sumber biaya dan jumlah biaya yang dibutuhkan. Penyusunan RKAS dilakukan di awal tahun ajaran dan laporan pertanggung jawabannya dilakukan di akhir tahun ajaran. Setiap Kepala Sekolah dituntut untuk memahami penyusunan RKAS, sehingga penggunaan RKAS dapat berjalan sesuai fungsinya yaitu sebagai pedoman kerja atau kerangka dalam pengembangan sekolah, sekaligus sebagai rujukan dalam mengidentifikasi pengajuan sumber daya pendidikan yang diperlukan dalam pengembangan sekolah dan RKAS juga dapat berfungsi sebagai alat pengawasan bagi pemerintah pusat.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara dengan Kepala Sekolah SMK Swasta YWKA Medan, penggunaan anggaran sekolah yang dijalankan oleh pihak sekolah masih banyak kekurangannya. Seperti, penggunaan anggaran sekolah untuk kegiatan dan program belum dikaji sejauh mana keberhasilan program tersebut berjalan, dan apakah pelaksanaannya sudah sesuai dengan apa yang direncanakan di awal. Ada ketidaksesuaian jumlah realisasi anggaran sekolah dari target awal perencanaan anggaran, dikarenakan oleh beberapa hal seperti kenaikan tarif listrik, air, BBM, penunggakan uang SPP, kerusakan mesin untuk alat praktek siswa, dan ada juga siswa yang keluar di tengah jalan. Belum lagi pencairan dana pendidikan tidak selalu tepat waktu, sehingga membutuhkan dana talangan untuk keberlangsungan kegiatan dan program. Untuk di tahun ajaran 2019/2020 dan 2020/2021 disaat Indonesia mengalami pandemi covid-19, hal itu cukup berpengaruh terhadap penggunaan biaya operasional sekolah namun tidak signifikan, karena ada beberapa hal yang harus tetap dibayar seperti gaji guru dan biaya pemeliharaan sekolah. Belum lagi ada biaya-biaya yang naik secara signifikan semasa pandemi seperti penggunaan biaya internet, dikarenakan setelah masa kelonggaran PSBB pihak sekolah melakukan kegiatan belajar mengajar online dari sekolah.

Berikut data jumlah anggaran sekolah pada SMK Swasta YWKA Medan yang digunakan untuk tahun anggaran 2016/2017 sampai 2020/2021.

Tahun Ajaran	Anggaran	Realisasi
2016/2017	Rp 220.500.000	Rp 228.624.500
2017/2018	Rp 225.650.000	Rp 234.295.000
2018/2019	Rp 237.500.000	Rp 243.350.000
2019/2020	Rp 250.000.000	Rp 259.723.500
2020/2021	Rp 271.415.000	Rp 277.328.500

Sumber: SMK Swasta YWKA Medan

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa penggunaan anggaran sekolah pada SMK Swasta YWKA Medan pada tahun 2017 sampai 2021 selalu melebihi dari dana yang dianggarkan. Besarnya realisasi anggaran sekolah dibandingkan perencanaan anggaran merupakan masalah yang harus diperbaiki oleh sekolah, karena hal itu terkait tingkat efektivitas anggaran sekolah untuk setiap kegiatan dan program yang direncanakan di awal tahun ajaran. Sehingga masih banyak hal-hal yang seharusnya dievaluasi serta ditindak lanjuti untuk setiap kegiatan dan program kerja.

B. Rumusan Masalah

- 1) Apakah penyusunan dan penggunaan anggaran sekolah pada SMK Swasta YWKA Medan belum efektif?

- 2) Apa kendala yang dihadapi SMK Swasta YWKA Medan dalam penyusunan dan penggunaan dana anggaran sekolah agar berjalan efektif?
- 3) Apa upaya yang dilakukan oleh SMK Swasta YWKA Medan agar penyusunan dan penggunaan anggaran sekolah dapat berjalan efektif?

C. Tujuan Penelitian

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis penyusunan dan penggunaan anggaran sekolah pada SMK Swasta YWKA Medan sudah efektif atau belum.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis kendala yang dihadapi SMK Swasta YWKA Medan dalam penyusunan dan penggunaan dana anggaran sekolah agar berjalan efektif.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis upaya yang dilakukan oleh SMK Swasta YWKA Medan dalam penyusunan dan penggunaan anggaran agar berjalan efektif.

2. TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Anggaran

Menurut Klychova (2014) menyatakan bahwa anggaran adalah proses perencanaan yang digunakan oleh organisasi yang bertujuan untuk jalannya kegiatan bisnis organisasi di masa yang akan datang, yang hasil dari perencanaan tersebut didokumentasikan dengan sistem anggaran. Susanti (2021) menyatakan bahwa anggaran adalah rencana yang ditulis oleh organisasi dan dinyatakan dalam satuan uang ataupun barang. Menurut Basri (2013) menyatakan bahwa anggaran adalah rencana keuangan di masa depan yang mencakup harapan manajemen terhadap pendapatan, biaya, dan transaksi keuangan lain.

B. Penyusunan Anggaran Sekolah

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan Oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah mengatur standar penyusunan anggaran sekolah. Langkah-langkah penyusunan anggaran sekolah yaitu sebagai berikut :

- 1) Menetapkan kegiatan-kegiatan dari program-program yang telah ditetapkan dalam rencana kerja dan anggaran sekolah.
- 2) Menetapkan penanggung jawab dan jadwal pelaksanaan untuk setiap kegiatan. Rentang waktu pelaksanaan untuk setiap kegiatan harus sesuai dengan rentang waktu yang telah direncanakan. Tujuan penyusunan penanggung jawab dan jadwal pelaksanaan kegiatan adalah untuk mempermudah pelaksanaan, serta mengatur penggunaan anggaran sekolah, sehingga alur kegiatan dan keuangan sekolah dapat berjalan secara efektif.
- 3) Menetapkan besaran anggaran dan sumber asal dana dari setiap kegiatan.

C. Indikator Pelaksanaan Anggaran Sekolah

Menurut Sancoko (dalam Saleh 2021) pelaksanaan anggaran dapat diukur melalui beberapa indikator sebagai berikut :

- 1) Evaluasi visi, misi, tujuan, sasaran, dan target. Dengan diadakannya evaluasi terhadap visi, misi, tujuan, sasaran, dan target maka dapat diketahui arah berjalannya anggaran tersebut, karena hal tersebut merupakan bagian fundamental dari anggaran.
- 2) Indikator kinerja, digunakan untuk mengetahui dan menilai tingkat kinerja baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun tahap setelah kegiatan ataupun program telah selesai dan berfungsi.

- 3) Evaluasi pelaksanaan rencana, digunakan untuk mengetahui berjalannya suatu kegiatan atau program yang telah direncanakan.
- 4) Analisa standar biaya, digunakan untuk mengetahui dan menganalisis besarnya dana untuk suatu kegiatan atau program.

D. Pengertian Efektivitas

Pengertian efektivitas pada dasarnya berhubungan dengan pencapaian tujuan atau target yang telah direncanakan di awal. Efektivitas merupakan hubungan antara *output* dengan tujuan yang harus dicapai. Suatu program dapat dikatakan berjalan dengan efektif apabila program tersebut telah berhasil mencapai tujuannya.

Menurut Siagian (2016:24) menyatakan bahwa efektivitas menunjukkan keberhasilan dari suatu program yang telah dibuat, jika hasil program mendekati sasaran yang telah ditetapkan, maka semakin baik tingkat efektivitasnya.

Menurut Pekei (2016:69) menyatakan bahwa efektivitas adalah hubungan antara output dan tujuan atau dapat juga dikatakan merupakan ukuran seberapa jauh tingkat output, kebijakan dan prosedur dari organisasi. Efektivitas juga berhubungan dengan derajat keberhasilan suatu operasi pada sektor publik sehingga suatu kegiatan dikatakan efektif jika kegiatan tersebut mempunyai pengaruh besar terhadap kemampuan menyediakan pelayanan masyarakat yang merupakan sasaran yang telah ditentukan.

Menurut Muliadi (2019) menyatakan bahwa efektivitas adalah proses kegiatan yang mencapai segala tujuan yang telah direncanakan sebelumnya.

E. Pengukuran Efektivitas

Pengukuran efektivitas bukanlah hal yang sederhana, karena efektivitas dapat dikaji dari berbagai sudut pandang tergantung siapa yang menilai serta menginterpretasikannya. Pengukuran efektivitas dapat dinilai dari hasil kerja yang telah dicapai. Apabila suatu organisasi telah mencapai tujuan, maka organisasi tersebut telah dikatakan telah berjalan efektif. Hal terpenting yang perlu dicatat adalah bahwa efektivitas tidak menyatakan tentang berapa besar biaya yang telah dikeluarkan untuk mencapai tujuan tersebut. Biaya boleh jadi melebihi apa yang telah dianggarkan, sehingga wajar saja bila terdapat biaya suatu program melebihi dana anggaran yang telah dibuat diawal. Menurut Mahmudi (2016) mengatakan bahwa rasio efektivitas belanja menunjukkan kemampuan dalam memobilisasi penerimaan sesuai dengan yang ditargetkan. Kegiatan sekolah yang telah mencapai tujuan, maka dapat dikatakan kegiatan tersebut telah efektif dalam mengelola anggaran yang telah direncanakan.

F. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas

Berdasarkan penelitian Fahlevi (2015) efektivitas dipengaruhi oleh beberapa faktor yang mempengaruhi berjalannya suatu kegiatan atau program kerja. Faktor-Faktor tersebut sebagai berikut :

- 1) Adanya perbedaan antara anggaran yang diusulkan dengan yang disetujui.
- 2) Kesulitan dalam menentukan harga perkiraan sendiri.
- 3) Perencanaan kegiatan tidak sesuai kebutuhan.
- 4) Anggaran kegiatan yang diblokir.
- 5) Tingkat partisipasi anggaran.

G. Indikator Efektivitas

Menurut Susanti (2020) indikator efektivitas menggambarkan jangkauan akibat, dampak, dan hasil program dalam mencapai tujuan program. Semakin besar kontribusi yang dihasilkan terhadap pencapaian tujuan ataupun sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, maka semakin efektif proses kerja suatu organisasi. Adapun indikatornya sebagai berikut :

- 1) Keberhasilan program/kegiatan.
- 2) Keberhasilan pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana.
- 3) Ketepatan waktu.
- 4) Adanya sinergi antara anggota.

3. METODE

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan tujuan utama untuk memberikan gambaran atau deskriptif suatu keadaan secara objektif.

B. Tempat Dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMK Swasta YWKA Medan pada 17 April 2022 sampai dengan bulan Juli 2022.

C. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang didapatkan langsung dari objek penelitian. Dalam hal ini peneliti mengambil data primer langsung ke SMK Swasta YWKA Medan untuk langsung mewawancarai kepala sekolah dan bendahara sekolah. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder. Terdapat dua kategori data sekunder, yaitu internal dan eksternal. Internal data adalah data yang diperoleh dari dalam organisasi atau lembaga dan hasilnya digunakan oleh lembaga itu sendiri dalam hal ini bagian pengarsipan data pada SMK Swasta YWKA Medan. Sedangkan eksternal data adalah data yang diperoleh dari sumber luar. Pada penelitian ini diperoleh dari jurnal-jurnal yang berkaitan dengan penelitian, sehingga nantinya dapat digunakan untuk mendukung penelitian.

D. Sumber Data

Adapun sumber data dalam penelitian ini adalah Sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung didapatkan oleh peneliti dari objek penelitian di lapangan. Sedangkan sumber sekunder adalah sumber data yang didapatkan oleh peneliti tidak melalui objek penelitian, melainkan melalui dokumen ataupun orang lain.

E. Metode Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah studi pustaka, wawancara, dan juga studi dokumentasi. Metode dokumentasi adalah metode pengumpulan data yang tidak ditujukan langsung kepada subjek penelitian.

F. Metode Analisis Data

Analisis data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah analisis data *Nvivo* dengan *software Nvivo 11 Plus*. *Software Nvivo 11 Plus* ini adalah sebuah perangkat lunak Qualitative Data Analysis (QDA) yang diproduksi oleh QSR international.

Dalam teknik analisis penelitian ini NVivo dianggap oleh penulis mampu sebagai sarana ataupun media dalam menghimpun, mengelompokkan atau memetakan data, proses pengolahan data dalam penelitian ini memiliki beberapa tahap yaitu :

1) Coding

Menurut Badur (2016) *coding* merupakan suatu proses yang iteratif, yakni kegiatan seorang peneliti kualitatif secara kontinu dalam menganalisis data. Sedangkan menurut Bazeley dan Jackson (2013) mengartikan *coding* adalah representasi abstrak dari sebuah objek atau fenomena, atau cara mengidentifikasi tema dalam suatu teks. *Coding* bertujuan untuk mengumpulkan suam informasi yang relevan dari berbagai sumber yang terkait dengan topik penelitian sehingga informasi yang terkumpul tersebut akan membentuk kategori-kategori utama yang selanjutnya akan saling terhubung dan memunculkan konsep-konsep teoritis yang baru. Peneliti akan mengidentifikasi pola yang ada untuk bisa menemukan jawaban dari rumusan masalah dengan melalui 3 tahapan *coding* yaitu : *initial coding*, *axial coding*, dan *selective coding*.

a. Initial Coding

Initial coding adalah pengkodean awal untuk mengekspresikan kemungkinan teoritis apapun dapat dilihat dalam data. Langkah awal ini akan mengerakkan peneliti ke arah keputusan selanjutnya tentang mendefinisikan kategori konseptual inti. Dalam tahap *initial coding* ini, peneliti mengumpulkan data yang didapat berupa wawancara dibaca dengan cermat, semua pernyataan yang diberikan dengan pertanyaan untuk diidentifikasi dan masing-masing diberi kode sesuai dengan 3 rumusan masalah dalam penelitian ini dan data yang diidentifikasi dengan kode yang sama disusun secara bersama juga serta mengelompokkan pada kategori yang sama.

b. Axial Coding

Axial coding adalah tahap menghubungkan kategori dengan subkategori pengodean aksial menentukan sifat dan dimensi suatu kategori. Dalam tahap *axial coding* ini, data dikumpulkan kembali yang telah di pecah-pecah melalui *initial coding*, dengan meninjau dan meyoroti ulang tema-tema umum. Peneliti mengelompokkan kembali kategori-kategori awal dalam bentuk baru untuk membangun kategori utama, yang kemudian peliti labeli.

c. Selective Coding

Selective coding adalah proses memilih satu kategori untuk menjadi kategori inti. Dalam tahap *selective coding* ini, peneliti dapat menemukan inisari penelitian dan menggabungkan semua unsur dari teori yang muncul. Termasuk dalam kategori ini adalah gagasan-gagasan yang paling signifikan bagi informan.

2) Analytical Maps

Analytical Maps adalah membuat sketsa atau ide-ide (Map) tentang penelitian. Pada tahap ini adalah cara tertentu untuk mencatat apa yang peneliti pikirkan dan dituangkan dalam bentuk gambar visualisasi serta mempuyai manfaat bagi peneliti sendiri maupun yang lain. . Dalam *software NVivo*, peta konsep, diagram alur atau diagram eksplorasi murni dapat dibuat menggunakan alat pemodelan dan secara umum disebut sebagai model. Model melayani berbagai tujuan selama proyek penelitian kualitatif berjalan. Oleh karena itu peneliti menggunakan model dari *NVivo11* untuk memetakan titik awal peneliti dan asumsi yang dibawa dalam proyek tersebut kemudian peneliti membuat diagram konsep, hubungan atau pola yang diharapkan.

3) Framework Martices

Framework Matrices merupakan salah satu *icon* yang terdapat dalam *software NVivo 11* yang menyajikan data. Tampilan dari *Framework Matrix* berbentuk tabel yang bisa diekspor ke *microsoft excel*. Data yang dilakukan dalam *Framework Matrices* yaitu menampilkan serta menyajikan secara ringkas sumber data dan juga dapat berfungsi untuk membedakan penelitian yang dilakukan sekarang ini dengan penelitian sebelumnya. Penampilan dan penyajian dari data *Framework Matrices* disajikan dalam lampiran di mana berisikan tentang hasil-hasil dari pengkodean yang dilakukan oleh peneliti. *Framework Matrices* dibuat peneliti untuk memfasilitasi agar para pembaca dapat dengan mudah memahami penelitian ini.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

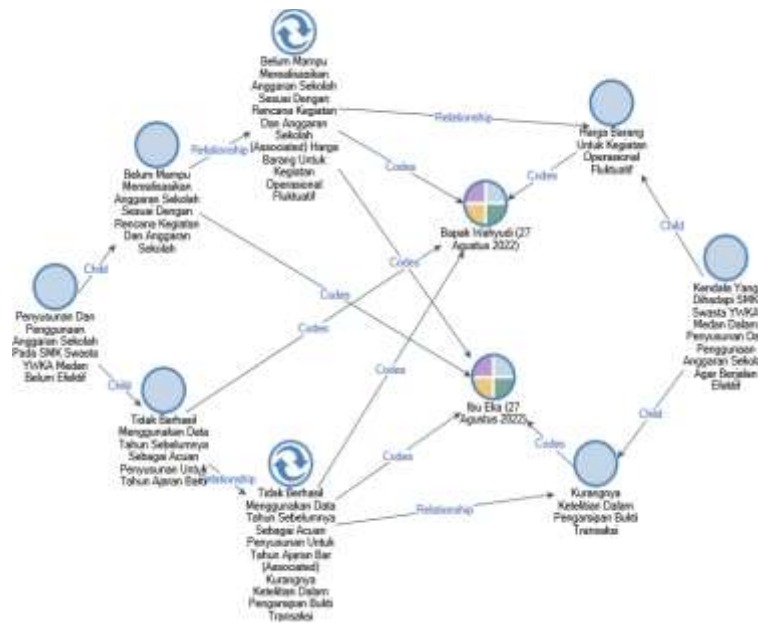
A. Gambaran Umum Objek Penelitian

Berawal pada tanggal 31 Agustus 1955, para isteri karyawan perusahaan Djawatan Kereta Api (DKA) mendirikan sebuah organisasi yang diberi nama Ikatan Wanita Kereta Api (IWKA). Rasa nasionalisme yang tinggi terutama di dunia pendidikan mendorong IWKA mendirikan taman kanak-kanak di daerah yang belum terjangkau oleh sekolah umum yang didirikan oleh pemerintah, sekaligus membantu anak-anak karyawan perusahaan kereta api yang karena bertugas jauh dari fasilitas pendidikan. Selanjutnya taman kanak-kanak yang didirikan berkembang hingga mencapai 61 sekolah dan tersebar di Jawa sampai Sumatera.

Seiring dengan berjalannya waktu, dinamika politik yang terjadi turut mempengaruhi sistem kebijakan pemerintah, khususnya dengan keberadaan yayasan yang diatur melalui UU Yayasan Nomor 28 Tahun 2004 juncto Nomor 16 Tahun 2001. Hal ini juga berdampak terhadap status YWKA sebagai anak Yayasan Pusaka. Kemudian pada tahun 2007 YWKA menetapkan langkah untuk berdiri sendiri dengan tidak menjadi anak Yayasan Pusaka lagi. Hal ini tertuang di dalam Akta Notaris Suryadi Jasin, SH tanggal 6 November 2007 No. 268 dan tanggal 18 Februari 2008 No. 104 serta Surat Direktur Jenderal Administrasi Hukum Umum Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor AHU-AH.01.08-140 tanggal 5 Maret 2008 perihal Yayasan Wanita Kereta Api disingkat YWKA dan telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia tertanggal 15 Juli 2008 No. 57 tambahan No. 896/2008.

- 1) Visi SMK Swasta YWKA Medan
"Rumah Produksi Bangun Potensi Unggul."
- 2) Misi SMK Swasta YWKA Medan
 - a) Menyiapkan siswa untuk memasuki lapangan kerja dan mengembangkan kerja serta mengembangkan sikap profesional.
 - b) Menyiapkan siswa agar mampu memilih karir, mampu berkompeten dan mampu mengembangkan diri.
 - c) Meningkatkan sarana dan prasarana.

- B. Pembahasan Penyusunan Dan Penggunaan Anggaran Sekolah Pada SMK Swasta YWKA Medan Belum Efektif*



Sumber : Data diolah menggunakan Aplikasi NVIVO

1) Belum mampu merealisasikan anggaran sekolah sesuai dengan rencana kegiatan dan anggaran sekolah

Menurut Klychova (2014) anggaran adalah proses perencanaan yang digunakan oleh organisasi untuk mencapai tujuan kegiatan bisnis organisasi di masa yang akan datang. Hal ini sejalan dengan penelitian Sahroni dan Tuswoyo (2021) menyatakan bahwa anggaran merupakan elemen sistem

pengendalian manajemen yang berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian agar dapat melaksanakan kegiatan operasi secara efektif dan efisien.

Berdasarkan pendapat para ahli dan fakta yang ditemukan pada SMK Swasta YWKA Medan, anggaran sekolah belum berhasil dijalankan secara efektif dikarenakan anggaran sekolah yang telah direncanakan gagal menjadi panduan jalannya kegiatan dan program sekolah.

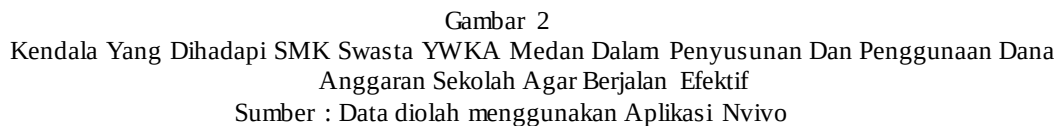
- 2) Tidak berhasil menggunakan data tahun sebelumnya sebagai acuan penyusunan untuk tahun ajaran baru

Penetapan biaya anggaran sekolah merupakan hal yang penting dalam pelaksanaan program dan kegiatan yang akan dijalankan, karena segala program dan kegiatan tentunya membutuhkan biaya. Dalam hal ini dibutuhkan penetapan harga-harga barang yang dibutuhkan dalam menjalankan program dan kegiatan yang akan datang. Sejalan dengan hal tersebut, SMK Swasta YWKA Medan dalam melakukan penyusunan anggaran menggunakan data tahun sebelumnya sebagai acuan. Namun dengan penggunaan data anggaran tahun sebelumnya sebagai acuan penyusunan anggaran sekolah untuk tahun ajaran baru dinilai belum cukup efektif, hal tersebut dikarenakan adanya perbedaan harga dari tahun sebelumnya belum lagi adanya beberapa bukti transaksi yang tercecer. Hal-hal tersebut turut mempengaruhi keakuratan data penggunaan anggaran sekolah di tahun sebelumnya. Sehingga dibutuhkan cara yang lebih dari sekedar menggunakan data tahun sebelumnya sebagai acuan penyusunan anggaran sekolah agar penggunaan anggaran sekolah SMK Swasta YWKA Medan dapat sesuai dengan dana yang telah direncanakan, adapun caranya dengan perincian yang lebih teliti lagi kemudian mengecek langsung harga terkini dari barang-barang yang dibutuhkan untuk segala kegiatan dan program yang direncanakan.

Menurut Halim (2014) anggaran berbasis kinerja merupakan metode penganggaran bagi manajemen untuk mengaitkan setiap pendanaan yang dituangkan dalam kegiatan-kegiatan dengan keluaran dan hasil yang diharapkan termasuk efektivitas dan efisiensi dalam mencapai keluaran dan hasil tersebut. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Mardiana (2017) anggaran merupakan estimasi kinerja, baik berupa penerimaan dan pengeluaran, yang disajikan dalam bentuk moneter yang akan dicapai pada periode waktu tertentu dan menyertakan data masa lalu sebagai bentuk pengendalian dan penilaian kinerja.

Berdasarkan fakta yang ditemukan pada SMK Swasta YWKA Medan dan juga menurut pendapat para ahli penggunaan data anggaran tahun sebelumnya sebagai acuan penyusunan untuk anggaran sekolah di tahun ajaran yang baru tidak berhasil digunakan secara efektif dikarenakan terjadinya selisih harga barang yang digunakan kegiatan dan program. Data penggunaan anggaran sekolah yang lama kurang relevan untuk digunakan di tahun ajaran yang baru.

C. Pembahasan Kendala Yang Dihadapi SMK Swasta YWKA Medan Dalam Penyusunan Dan Penggunaan Dana Anggaran Sekolah Agar Berjalan Efektif



1) Harga barang untuk kegiatan operasional fluktuatif

Naik turunnya harga sangat mempengaruhi segala program dan kegiatan yang telah direncanakan di awal. Harga-harga barang yang mengalami kenaikan di tengah berjalannya program atau kegiatan tentu memakan biaya yang lebih besar dari anggaran yang direncanakan. Naik turunnya harga selama proses pelaksanaan anggaran sekolah merupakan hal yang di luar kendali pihak manapun. Contohnya seperti kenaikan harga BBM, dengan naiknya harga BBM segala kegiatan belajar mengajar ikut terpengaruh, seperti untuk kegiatan praktek siswa jurusan permesinan dan sepeda motor. Dana yang dianggarkan oleh pihak sekolah di awal tahun ajaran 2016/2017 harga BBM untuk pertalite masih Rp. 7.500 per liternya namun di tengah berjalannya program dan kegiatan praktek siswa harga BBM untuk pertalite mengalami kenaikan menjadi Rp. 7.800 per liternya. Hal-hal seperti ini yang memengaruhi efektivitas penggunaan anggaran sekolah. Walaupun demikian pihak sekolah dituntut harus tetap mampu menjalankan segala program dan kegiatan yang telah direncanakan.

Menurut Hilmi (2016) fluktuasi adalah lonjakan dari suatu ketidaktepatan harga yang dapat digambarkan dalam sebuah grafik. Sejalan dengan hal tersebut Raudah (2018) fluktuasi harga adalah suatu perubahan nilai barang yang umumnya terjadi karena mekanisme pasar, perubahan tersebut dapat berupa kenaikan atau penurunan nilai dari barang tersebut.

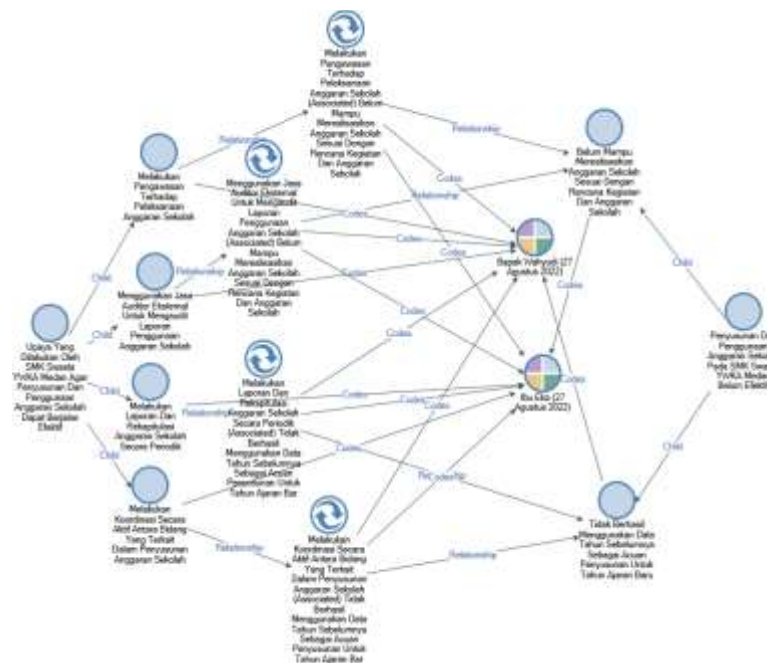
Sehingga dapat disimpulkan bahwa fluktuasi dari harga barang sangat menentukan nilai anggaran sekolah, karena jumlah dana yang dianggarkan otomatis akan mengalami perubahan saat direalisasikan karena mengalami fluktuasi harga di tengah berjalannya program atau kegiatan yang telah dianggarkan.

2) Kurangnya ketelitian dalam pengarsipan bukti transaksi

Arsip merupakan rekaman kegiatan yang telah dilakukan oleh organisasi, untuk itu pengarsipan adalah hal yang sangat penting dalam keberlangsungan suatu organisasi. Selama proses pelaksanaan anggaran tentunya menghasilkan bukti-bukti transaksi yang berguna sebagai bukti pertanggung jawaban pihak sekolah, namun yang ditemukan pada SMK Swasta YWKA Medan ada beberapa bukti-bukti transaksi yang tercecer, hal ini akan berpengaruh pada pelaporan penggunaan anggaran sekolah apabila bukti-bukti transaksi tersebut hilang. Menurut Susanto (2013) transaksi adalah peristiwa terjadinya aktivitas bisnis yang dilakukan oleh suatu organisasi. Di dalam penelitiannya, Rahmadyanto (2020) mengatakan bahwa transaksi adalah proses pertukaran harta benda atas saling rela dengan ganti yang dapat dibenarkan.

Sehingga bukti-bukti transaksi tersebut sangat berperan dalam penyusunan anggaran tahun ajaran yang baru, dengan adanya bukti transaksi tersebut anggaran yang telah direncanakan dapat lebih akurat nilainya. Dengan adanya bukti transaksi yang tertulis atau dapat dipertanggung jawabkan di dalam setiap kegiatan hal itu dapat memberikan informasi yang dapat digunakan untuk memperkirakan nilai suatu barang dan juga menghindari kemungkinan terjadinya sengketa di masa yang akan datang.

D. Pembahasan Upaya Yang Dilakukan Oleh SMK Swasta YWKA Medan Agar Penyusunan Dan Penggunaan Anggaran Sekolah Dapat Berjalan Efektif



Gambar 3

Upaya Yang Dilakukan Oleh SMK Swasta YWKA Medan Agar Penyusunan Dan Penggunaan Anggaran Sekolah Dapat Berjalan Efektif

Sumber : Data diolah menggunakan Aplikasi NVIVO

Berdasarkan gambar NVIVO di atas ada beberapa upaya yang dilakukan oleh SMK Swasta YWKA Medan agar penyusunan dan penggunaan anggaran sekolah dapat berjalan efektif diantaranya sebagai berikut :

1) Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan anggaran sekolah

Dalam hal ini Kepala Sekolah SMK Swasta YWKA Medan harus melakukan pengawasan yang ketat terhadap pelaksanaan anggaran yang dilaksanakan oleh para staffnya untuk mencegah segala bentuk penyelewengan dana. Dengan adanya pengawasan dan kontrol yang baik dari pimpinan dalam hal ini Kepala Sekolah SMK Swasta YWKA Medan dapat menciptakan kondisi yang kondusif di dalam pelaksanaan anggaran sekolah sehingga dapat diselesaikan sesuai dengan apa yang direncanakan. Dengan adanya pengawasan yang baik dari kepala sekolah, kinerja para staffnya dapat dinilai di dalam pelaksanaan anggaran sekolah, sehingga kepala sekolah dapat mengetahui kegiatan nyata dari setiap aspek serta permasalahan dari setiap pelaksanaan selanjutnya bilamana terjadi penyimpangan dapat langsung mengambil langkah-langkah perbaikan dan tindakan sepenuhnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Anugerah (2018) pengawasan anggaran bertujuan untuk mengamati, memantau dan meneliti anggaran. Sejalan dengan hal tersebut Nuralam (2018) juga berpendapat bahwa kontrol tidak berarti mengontrol saja, ia juga meliputi aspek penelitian. Seperti, apakah yang dicapai itu sesuai dan sejalan dengan tujuan yang telah ditetapkan lengkap dengan rencana, kebijakan program dan lain sebagainya.

Langkah yang dilakukan dengan pengawasan terhadap pelaksanaan anggaran sekolah merupakan tindakan yang relevan dan diharapkan dapat berjalan secara efektif dan efisien sehingga setiap dana anggaran sekolah dapat sesuai dengan realisasinya.

2) Menggunakan jasa auditor eksternal untuk mengaudit laporan penggunaan anggaran sekolah

Untuk menghasilkan laporan penggunaan anggaran sekolah yang sehat, pihak SMK Swasta YWKA Medan memerlukan jasa auditor eksternal yang tentu saja bersifat netral dan menunjukkan sikap profesionalisme pihak sekolah dalam pelaporan pertanggung jawaban pelaksanaan anggaran sekolah. Dengan dilakukannya audit eksternal, catatan dan laporan keuangan yang disusun oleh SMK Swasta YWKA Medan dapat lebih akuntabel atau dapat dipertanggung jawabkan ke masyarakat. Menurut Pharamitha (2016) audit membantu organisasi untuk mencapai tujuannya, melalui suatu pendekatan yang sistematis dan teratur untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas pengelolaan risiko, pengendalian, dan proses governance. Sejalan dengan hal tersebut Khadafi (2021) juga berpendapat bahwa untuk meningkatkan kualitas laporan keuangan maka diperlukan audit eksternal sebagai cara atau metode untuk mengurangi tingkat penyimpangan dan meningkatkan independensi dari perusahaan.

Tindakan yang dilakukan oleh SMK Swasta YWKA Medan dengan menggunakan jasa auditor eksternal merupakan langkah yang tepat dan relevan sehingga hasil dari laporan keuangan sekolah lebih akuntabel dan transparansi.

3) Melakukan laporan dan rekapitulasi anggaran sekolah secara periodik

Bendahara sekolah SMK Swasta YWKA Medan harus melakukan pengumpulan laporan dan rekapitulasi pelaksanaan anggaran sekolah yang dilakukan setiap satu bulan sekali yang hasilnya diberikan kepada Kepala sekolah, hal ini dilakukan untuk menjaga pelaksanaan anggaran sekolah agar tetap efektif dan efisien. Laporan rekapitulasi sangat penting artinya bagi seorang pimpinan karena merupakan salah satu alat untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam perencanaan, pengendalian, pengawasan dan pengambilan keputusan.

Menurut Amri (2018) laporan keuangan bertujuan untuk menyediakan informasi yang berkaitan dengan posisi keuangan, prestasi keuangan serta perubahan posisi keuangan suatu perusahaan. Sejalan dengan Risnawati (2016) yang mengatakan bahwa laporan keuangan digunakan untuk untuk membandingkan realisasi pendapatan, belanja, transfer, dan pembiayaan dengan anggaran yang telah ditetapkan, menilai kondisi keuangan, mengevaluasi efektivitas dan efisiensi suatu entitas pelaporan, dan membantu menentukan ketaatannya terhadap peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan penjelasan di atas tindakan yang dilakukan dengan melakukan laporan dan rekapitulasi anggaran merupakan langkah yang tepat, sehingga realisasi dari anggaran sekolah tersebut dapat terus dipantau oleh kepala sekolah dan meminimalisir oknum tertentu yang melakukan tindakan penyelewengan dana anggaran sekolah.

4) Melakukan koordinasi secara aktif antara bidang yang terkait dalam penyusunan anggaran sekolah

Penyusunan anggaran sekolah merupakan hal yang dasar, untuk itu hal tersebut tidak bisa dibebankan kepada satu pihak tertentu. Dibutuhkan sinergi aktif antara pihak-pihak yang terkait dalam penyusunan anggaran sekolah agar menjaga penggunaan anggaran sekolah tersebut tetap sehat dan tepat. Adapun pihak-pihak terkait hal tersebut diantaranya adalah kepala sekolah, bendahara, dan juga para wakil kepala sekolah. Dengan banyaknya pihak yang terkait di dalam penyusunan anggaran diharapkan dapat memberikan masukan ataupun pandangan yang saling bersinergi sehingga dapat menghasilkan suatu keputusan yang tepat di dalam penyusunan anggaran sekolah.

Menurut Mentang (2020) pada saat penyusunan anggaran belanja ada faktor-faktor yang menjadi pertimbangan diantaranya harus ada iuran yang jelas, efisiensi, dan anggaran tahun sebelumnya serta melibatkan pihak-pihak terkait di dalamnya. Hal itu juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan Warisman dan Wulandari (2022) di dalam penyusunan anggaran harus selalu melibatkan pihak-pihak terkait, karena tujuan anggaran untuk kebutuhan banyak pihak.

Berdasarkan penjelasan di atas melakukan koordinasi secara aktif antara bidang merupakan hal yang wajib dilakukan oleh pihak sekolah, karena hasil dari penganggaran yang telah disusun tidak hanya berdampak pada individu-individu tertentu saja tetapi berdampak secara luas pada sekolah, sehingga diperlukan masukan dan pendapat banyak pihak di dalam penyusunan anggaran sekolah.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan di SMK Swasta YWKA Medan terkait dengan anggaran sekolah. Peneliti dapat menyimpulkan hal tersebut sebagai berikut :

- 1) Penyusunan dan penggunaan anggaran sekolah pada SMK Swasta YWKA Medan belum efektif dikarenakan belum mampu menjalankan anggaran sesuai dengan apa yang direncanakan di dalam rancangan kegiatan dan anggaran sekolah. Dan juga tidak berhasil menggunakan data tahun sebelumnya sebagai acuan penyusunan untuk tahun ajaran yang baru.
- 2) Kendala yang dihadapi oleh SMK Swasta YWKA Medan dalam penyusunan dan penggunaan anggaran sekolah adalah kurangnya ketelitian di dalam pengarsipan yang mempengaruhi tingkat keakuratan anggaran sekolah yang telah disusun dan juga faktor harga barang yang fluktuatif dalam penggunaan anggaran sekolah.
- 3) Upaya yang dilakukan oleh SMK Swasta YWKA Medan agar penyusunan dan penggunaan anggaran sekolah dapat berjalan efektif adalah dengan melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan anggaran sekolah, menggunakan jasa auditor eksternal, melakukan laporan dan rekapitulasi penggunaan anggaran sekolah secara periodik, dan juga melakukan koordinasi anatara bidang-bidang yang terkait di dalam penyusunan anggaran sekolah.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih saya ucapkan kepada pihak SMK Swasta YWKA Medan dalam penelitian ini, baik kepala sekolah SMK Swasta YWKA Medan maupun pihak Universitas Potensi Utama yang ikut terlibat dalam kelancaran penelitian ini. Semoga penelitian ini dapat memberikan ilmu dan manfaat bagi kita semua yang terlibat didalamnya, amin.

REFERENSI

- [1] Badur. 2016. *Penelitian Kualitatif-Metodologi, Desain Dan Teknik Analisis Data Dengan NVIVO 11 Plus*. 1st ed. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- [2] Basri, Ramlah. 2013. "Analisis Penyusun Anggaran Dan Laporan Realisasi Anggaran Pada BPM-PD Provinsi Sulawesi Utara." *Jurnal EMBA* 1(4).
- [3] Bazeley, P., and K. Jackson. 2013. *Qualitatif Data Analysis with NVIVO*. 2nd ed. Washington DC: SAGE Publications, Inc.

- [4] Al-Butary, B., Murtani, A., Soemitra, A., & Muda, I. (2021). HOW THE EFFECT OF ONLINE TRANSPORTATION ON COMMUNITY WELFARE THROUGH UNEMPLOYMENT VARIABLES COVID 19 IN MEDAN CITY. *Journal of Contemporary Issues in Business & Government*, 27(6).
- [5] CNN Indonesia. 2021. "ICW: Negara Rugi Rp1,6 Triliun Akibat Korupsi Sektor Pendidikan." *CNNIndonesia*. Retrieved June 29, 2022 (<https://www.cnnindonesia.com/nasional/20211122090819-12-724220/icw-negara-rugi-rp16-triliun-akibat-korupsi-sektor-pendidikan>).
- [6] Fahlevi, Heru, and Muhammad Reza Ananta. 2015. "Analisis Efisiensi Dan Efektivitas Anggaran Belanja Langsung Studi Kasus Pada SKPD Di Pemerintah Kota Banda Aceh." *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP)* 1(2).
- [7] Ridwan, M., & Hutagalung, M. A. K. (2020). Analisis Pengaruh e-Banking Terhadap Pelayanan dan Kemudahan Perbankan Syariah dalam Bertransaksi (Studi Kasus Masyarakat Kota Medan). *NUKHBATUL'ULUM: Jurnal Bidang Kajian Islam*, 6(2), 221-243.
- [8] Fitriyani. 2013. "Efektivitas Anggaran Tahun 2013 Pada Sekolah Dasar Negeri 021 Loa Janan Kutai Kartanegara (Studi Kasus Pada Sdn 021 Loa Janan)." 1–11.
- [9] Hartono, H., Sadikin, M., Sari, D. M., Anzelina, N., Lestari, S., & Dari, W. (2020). Implementation of Artificial Neural Networks with Multilayer Perceptron for Analysis of Acceptance of Permanent Lecturers. *Jurnal Mantik*, 4(2), 1389-1396.
- [10] Kemendikbud. 2007. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan Oleh Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah*. Indonesia.
- [11] Klychova, G. S., M. S. Faskhutdinova, and E. R. Sadrieva. 2014. "Budget Efficiency for Cost Control Purposes in Management Accounting System." *Mediterranean Journal of Social Sciences* 5(24):79–83. doi: 10.5901/mjss.2014.v5n24p79.
- [12] Miko, J., & Yudrieka, T. (2020). Sosiodemografi Memoderasi Pemahaman Masyarakat Dengan Mendeterminasi Terhadap Minat Investasi di Pasar Modal (Studi Kasus: Masyarakat Kota Medan). Muhammadiyah University North Sumatra.
- [13] Mahmudi. 2016. *Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah*. 3rd ed. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- [14] Muliadi, Lukman Hakim, and M. Isa Ansari. 2019. "Efektivitas Penggunaan Anggaran Dana Desa Studi Kasus Di Kecamatan Amali Kabupaten Bone." *Journal of Public Policy and Management* 1(2).
- [15] Arafah, S. (2019). Pengukuran Efektivitas Pemasaran Tagline Iklan Shopee Dalam Melihat Minat Konsumen. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi Islam*, 4(2), 80-91.
- [16] Pekei, Beni. 2016. *Konsep Dan Analisis Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah Di Era Otonomi*. Jakarta: Taushia.
- [17] Kurniawan, R. (2014). Peranan pembiayaan warung mikro Bank Syariah Mandiri dalam meningkatkan usaha masyarakat Kecamatan Batang Toru (Doctoral dissertation, IAIN Padangsidimpuan).
- [18] Saleh, Rahmad, and Nina Andriana. 2021. "Efektivitas Dan Efisiensi Belanja Berdasarkan Anggaran Berbasis Kinerja Pada KPP Pratama Bulukumba." *Jurnal Info Artha* 5(2).
- [19] Hartono, I. K., & Kasmin, M. A. (2021). Electronic Marketing Model for Higher Education.

- [20] Siagian, Sondang. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 1st ed. Jakarta: Bumi Aksara.
- Susanti. 2020. "Analisis Efektivitas Anggaran Dan Realisasi Belanja Pada Balai Rehabilitasi Sosial Korban Penyalahgunaan Napza (BRSKPN) Insyaf Medan."
- [21] Susanti, Annis, Septa Riadi, and Deviana Sari. 2021. "Analisis Efektivitas Dan Efisiensi Realisasi Anggaran Pada Laporan Keuangan Direktorat Jenderal Pengawasan Sumber Daya Kelautan Dan Perikanan." *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai* 5(3).
- [22] Tamasoleng, Adelstin. 2015. "Analisis Efektivitas Pengelolaan Anggaran Di Kabupaten Siau Tagulandang Biaro." *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen* 3(1):97–110.