P-ISSN 2962-9284
E-ISSN 2829-4106

Ihtirom
Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

Vol. 5 No. 2 Edisi Oktober

EFEKTIVITAS PEMBIAYAAN PROGRAM PENDIDIKAN SEBAGAI FEEDBACK PENGEMBANGAN PROGRAM LAYANAN BERKUALITAS BERKELANJUTAN

Moh. Rifa'i,[1] Pupung Efendi,[2] Salman Alfarisi,[3] Mohammad Rifqy Adnany[4]
[1,2,3,4] Universitas Nurul Jadid Probolinggo
mohrifaiahmad@unuja.ac.id

Diterima : 20-07-2026 **Disetujui : 10-09-2026** **Diterbitkan : 31-10-2026**

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pembiayaan program pendidikan sebagai feedback dalam mengembangkan program layanan berkualitas berkelanjutan dengan menggunakan pendekatan manajemen mutu. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitas berbasis prinsip continuous improvement dari W. Edwards Deming serta konsep total quality management (TQM) dalam pendidikan. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus ganda pada SMK Negeri 1 Probolinggo dan Pondok Pesantren Al-Mashduqiah Kraksaan yang memiliki program pembiayaan terstruktur dan terdokumentasi dengan baik. Penelitian dilaksanakan pada periode April hingga September 2026 dengan melibatkan empat belas informan yang terdiri dari pimpinan, kepala sekolah, bendahara, kepala unit kerja, serta pihak terkait lainnya yang terlibat langsung dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembiayaan program pendidikan. Teknik pengumpulan data melalui wawancara semi terstruktur mendalam, observasi non partisipan, dan studi dokumentasi meliputi Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah, laporan keuangan, serta dokumen evaluasi program. Analisis data mengacu pada model Miles, Huberman dan Saldana melalui kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan serta verifikasi. Keabsahan data diuji melalui kredibilitas dengan triangulasi sumber dan teknik serta member check, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pembiayaan pendidikan tampak pada indikator terimplementasinya perencanaan terintegrasi pada program dan pembiayaan, pembiayaan sebagai komponen strategis peningkatan kualitas layanan, komparasi pembiayaan berbasis kinerja atau hasil, pengawasan dan evaluasi berbasis indikator prioritas program dan mutu, serta pemanfaatan hasil evaluasi sebagai feedback. Selain itu hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem umpan balik dari evaluasi pembiayaan berperan penting dalam pengembangan program layanan yang berkelanjutan. Pembiayaan yang efektif tidak hanya tampak pada efisiensi namun menjadi instrumen strategis dalam menentukan peningkatan kualitas layanan pendidikan yang berkelanjutan. Penelitian ini mengusulkan model konseptual awal Education Financing Feedback Model sebagai siklus pembelajaran organisasi yang menghubungkan evaluasi pembiayaan dengan pengembangan layanan.

Kata kunci: Efektivitas Pembiayaan Pendidikan, Model Feedback, Pengembangan Layanan.

Abstract**:** *This study aims to analyze the effectiveness of educational program financing as feedback in developing sustainable quality service programs using a quality management approach. The approach employed is a quality-based approach grounded in the principle of continuous improvement by W. Edwards Deming and the concept of Total Quality Management (TQM) in education. The method used is a descriptive qualitative approach with a dual case study design at SMK Negeri 1 Probolinggo and Al-Mashduqiah Islamic Boarding School Kraksaan, both of which have a well-structured and well-documented financing program. The research was conducted from April to September 2026 involving fourteen informants consisting of leaders, school principals, treasurers, heads of work units, and other relevant parties directly involved in the planning, implementation, and evaluation of educational program financing. Data collection techniques included in-depth semi-structured interviews, non-participant observation, and documentation study covering the School Revenue and Expenditure Budget Plan, financial reports, and program evaluation documents. Data analysis refers to the Miles, Huberman, and Saldana model through data condensation, data display, and conclusion drawing and verification. The trustworthiness of the data was tested through credibility with source and technique triangulation and member checking, transferability, dependability, and confirmability. The results show that the effectiveness of educational financing is evident in indicators of the implementation of integrated planning in programs and financing, financing as a strategic component for improving service quality, performance-based or outcome-based financing comparison, supervision and evaluation based on priority indicators of programs and quality, and utilization of evaluation results as feedback. Furthermore, the findings indicate that the feedback system from financing evaluation plays a crucial role in the development of sustainable service programs. Effective financing is not only reflected in efficiency but also serves as a strategic instrument in determining the improvement of sustainable quality educational services. This study proposes an initial conceptual model of the Education Financing Feedback Model as an organizational learning cycle that connects financing evaluation with service development.*
Keywords: *Effectiveness of Educational Financing, Feedback Model, Service Development*

PENDAHULUAN

Pembiayaan pendidikan merupakan salah satu komponen strategis dalam penyelenggaraan layanan pendidikan yang berkualitas. Ketersediaan dana yang memadai tidak hanya berfungsi sebagai penunjang operasional, tetapi juga menjadi faktor penentu dalam mewujudkan peningkatan mutu layanan, baik dari aspek proses pembelajaran, sarana prasarana, maupun kompetensi sumber daya manusia (Ma'Nuna & Abdurrahman, 2024).

Dalam perspektif manajemen mutu, pembiayaan pendidikan seharusnya tidak hanya dipahami sebagai aktivitas administratif, melainkan sebagai instrumen

strategis yang mampu memberikan umpan balik (feedback) bagi pengembangan program layanan pendidikan yang berkelanjutan (Rifa'i, 2022). Pendekatan kualitas seperti Total Quality Management (TQM) yang menekankan urgensi evaluasi berkelanjutan, termasuk dalam pengelolaan pembiayaan, menjadi relevan untuk diterapkan (Baharun et al., 2021).

Namun demikian, dalam praktiknya masih ditemukan berbagai persoalan terkait efektivitas pembiayaan pendidikan yang dilakukan oleh pengelola sekolah. Secara empiris banyak yang memiliki keterbatasan kompetensi dalam pengelolaan dana, baik dari segi perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi (Abidin, 2017). Ketidaktepatan alokasi anggaran seringkali menyebabkan program pendidikan tidak berjalan optimal, bahkan tidak memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan secara berkelanjutan. Rendahnya transparansi dan akuntabilitas juga menjadi isu yang kerap muncul, yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap sekolah (Kemendikbud, 2019).

Di sisi lain, evaluasi pembiayaan sering kali belum dimanfaatkan secara berkala sebagai dasar dalam pengambilan keputusan guna pengembangan program, sehingga potensi pembiayaan tidak berfungsi sebagai feedback dalam perencanaan yang lebih ideal (Rifa'i, Diana, Saad, & ..., 2021).

Di samping permasalahan empiris tersebut, terdapat pula kesenjangan penelitian yang menunjukkan bahwa kajian mengenai pembiayaan pendidikan selama ini lebih banyak berfokus pada aspek efisiensi, sumber dana, dan pengelolaan anggaran secara umum (Ulfa et al., 2020). Studi-studi yang mengaitkan secara langsung antara efektivitas pembiayaan dengan mekanisme umpan balik dalam pengembangan program layanan pendidikan berbasis kualitas masih relatif terbatas. Beberapa penelitian memang telah membahas manajemen pembiayaan atau mutu layanan pendidikan secara terpisah, namun belum banyak yang mengintegrasikan keduanya dalam satu kerangka analisis yang komprehensif (Fattah & Gautama, 2017).

Hal ini menunjukkan adanya kebutuhan untuk mengkaji lebih dalam bagaimana efektivitas pembiayaan dapat dimanfaatkan sebagai instrumen evaluatif dan strategis dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan secara berkelanjutan dan berdampak pada efisiensi pembiayaan di masa yang akan datang.

Beberapa penelitian tentang efektivitas pembiayaan telah banyak dibahas, di antaranya adalah oleh Putri Amanati, Adinda Siti Mukhlisa, Yayat Suharyat (2024) yang menyatakan bahwa mutu pendidikan sangat dipengaruhi oleh efektivitas pengelolaan pembiayaan, sehingga diperlukan pengembangan indikator efektivitas pembiayaan berbasis outcome layanan (Amanati et al., 2024). Pengelolaan pembiayaan menjadi salah satu faktor utama peningkatan mutu lembaga pendidikan,

sehingga efektivitas pembiayaan harus diukur melalui pencapaian mutu, yaitu dengan cara megintegrasikan Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS) dengan indikator mutu pendidikan (Mafazi & Ahmad, 2024). Pembiayaan yang terencana dapat meningkatkan kualitas fasilitas, kompetensi guru, kualitas dan kuantitas media belajar, dan kualitas pembelajaran, sehingga evaluasi anggaran secara berkala dan berbasis kebutuhan menjadi faktor penting (Suherman et al., 2025). Selanjutnya hasil penelitian oleh Ma'nuna dan Abdurrahman yang menerangkan bahwa pembiayaan menjadi instrumen penting dalam peningkatan layanan pendidikan (Ma'Nuna & Abdurrahman, 2024). Hal yang menjadi novelti dalam penelitian ini adalah model feedback berbasis pembiayaan efektif yang perlu diimplementasikan dalam perencanaan selanjutnya sehingga berimplikasi terhadapa peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Setiap lembaga pendidikan memiliki tujuan yang sama yaitu memberikan layanan pendidikan yang berkualitas kepada penggunanya. Guna mencapainya berbagai program pendidikan disusun dan dilaksanakan dengan dukungan pembiayaan yang memadai (Ekowati et al., 2019). Namun demikian, tersedianya dan besarnya anggaran tidak selalu menjamin keberhasilan program apabila pembiayaan belum dikelola secara efektif dan berbasis rencana strategis sekolah (Hamida, 2014). Efektivitas pembiayaan tidak hanya diukur dari tingkat serapan anggaran, tetapi sejauh mana ia mampu mendukung ketercapaian target program yang berimplikasi terhadap peningkatan mutu layanan pada semua komponen manajemen pendidikan secara berkelanjutan. Konsepnya adalah dengan pengeluaran biaya seharusnya layanan meningkat kualitasnya dan berdampak dari masa ke masa (Fox, 2013).

Dalam perspektif manajemen modern, evaluasi terhadap efektivitas pembiayaan tidak berhenti pada pelaporan penggunaan anggaran (Ryan, 2015). Hasil evaluasi tersebut seharusnya menjadi feedback yang digunakan oleh pimpinan sekolah guna memperbaiki dan menyempurnakan perencanaan efektif, penyempurnaan program, inovasi layanan, serta pengambilan keputusan pada periode berikutnya (Iyer, 2018). Dengan demikian, efektivitas pembiayaan menjadi bagian dari siklus continuous quality improvement (Mentesogullari, 2023).

Berangkat dari kerangka pemikiran tersebut, penelitian ini berupaya memahami secara mendalam bagaimana efektivitas pembiayaan program pendidikan dievaluasi, bagaimana hasil evaluasi dimanfaatkan sebagai feedback, serta bagaimana feedback tersebut digunakan dalam pengembangan program layanan pendidikan yang berkualitas, dengan ilustrasi kerangka pemikiran indikator pembiayaan pendidikan yang efektif sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Berpikir Efektifitas Pembiayaan Program Pendidikan sebagai Feedback Pengembangan Layanan Berkualitas

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna mengisi kesenjangan empiris dan teoretis yang ada. Penelitian ini berupaya menganalisis efektivitas pembiayaan program pendidikan serta perannya sebagai feedback dalam pengembangan program layanan pendidikan yang berkualitas. Dengan pendekatan manajemen mutu, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi konseptual maupun praktis dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan yang lebih efektif, transparan, dan berorientasi pada peningkatan kualitas layanan secara berkelanjutan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif (Ahyar et al., 2020). Pendekatan ini dipilih untuk memahami secara mendalam fenomena efektivitas pembiayaan program pendidikan serta fungsinya sebagai feedback pengembangan layanan pendidikan yang berkualitas. Penelitian ini menggunakan desain studi kasus ganda pada dua lembaga yang berbeda dengan karakteristik tata kelola yang bervariasi yaitu SMK Negeri 1 Probolinggo sebagai representasi sekolah kejuruan negeri di bawah Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur dan Pondok Pesantren Al-Mashduqiah Kraksaan sebagai representasi lembaga berbasis yayasan pesantren.

Pemilihan dua lembaga tersebut dilakukan secara purposive dengan prinsip variasi maksimum untuk memperoleh kekayaan data lintas konteks. SMK Negeri 1 Probolinggo memiliki sumber dana utama BOS Pusat dan BOPD Provinsi dengan regulasi Permendikbud tentang RKAS dan Juknis BOS serta mekanisme audit Inspektorat dan BPK. Sementara Pondok Pesantren Al-Mashduqiah memiliki sumber dana SPP santri, dana yayasan, donasi wali santri, dan usaha pesantren dengan regulasi internal perkamen yayasan dan kebijakan mudir serta audit internal yayasan. Perbedaan tata kelola tersebut menjadi kekuatan untuk melihat bagaimana mekanisme feedback bekerja dalam konteks yang berbeda.

Unit analisis dalam penelitian ini terdiri dari lembaga sebagai kasus utama dan program kerja tahunan yang didanai sebagai embedded unit. Analisis dilakukan secara berjenjang diawali dengan analisis within case untuk menggambarkan praktik

secara mendalam pada masing-masing lembaga kemudian dilanjutkan dengan cross case synthesis untuk menemukan pola persamaan, perbedaan, dan pembelajaran lintas kasus (Yin, 2018, Stake, 2006).

Penelitian dilaksanakan di SMK Negeri 1 Probolinggo dan Pondok Pesantren Al-Mashduqiah Kraksaan Kabupaten Probolinggo pada periode Maret hingga September 2026. Jumlah informan sebanyak empat belas orang dengan komposisi tujuh orang pada masing-masing kasus yang meliputi pimpinan, kepala sekolah, bendahara, kepala unit kerja, serta pihak terkait lainnya yang terlibat langsung dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembiayaan program pendidikan (Arikunto, 2010). Kriteria purposive meliputi terlibat langsung dalam penyusunan rencana strategis, rencana kerja tahunan, dan rencana kerja anggaran minimal dua tahun terakhir, memiliki kewenangan dalam keputusan alokasi atau evaluasi, serta bersedia mengikuti proses wawancara dan member check. Penamaan informan menggunakan kode untuk menjaga kerahasiaan.

Teknik pengumpulan data penelitian dikumpulkan melalui beberapa teknik yaitu wawancara semi terstruktur mendalam untuk menggali informasi terkait perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembiayaan program pendidikan dengan durasi empat puluh lima hingga tujuh puluh lima menit yang direkam dan ditranskrip verbatim, observasi non partisipan untuk mengamati secara langsung praktik pengelolaan pembiayaan serta implementasi program layanan pendidikan pada rapat kerja tahunan, rapat evaluasi mingguan, dan rapat evaluasi triwulanan, dan studi dokumentasi meliputi analisis dokumen seperti Rencana Strategis, Rencana Kerja Tahunan, Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RAPBS), Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Pesantren, laporan realisasi anggaran, serta dokumen evaluasi program dan berita acara rapat evaluasi. Penggunaan berbagai teknik ini bertujuan untuk meningkatkan validitas data melalui triangulasi sumber dan metode (Zuchri Abdussamad, 2021).

Dokumen yang benar-benar ditelaah meliputi Renstra dua ribu dua puluh hingga dua ribu dua puluh lima, RKT dan RKAS atau RAPBS tahun anggaran dua ribu dua puluh empat dua ribu dua puluh lima dan dua ribu dua puluh lima dua ribu dua puluh enam, laporan realisasi triwulanan dan semesteran, serta notulen rapat kerja dan evaluasi.

Teknik Analisis data secara interaktif dan berkelanjutan, mengacu pada model Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, yaitu kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan serta verifikasi (Huberman & Miles, 2002). Proses kondensasi dilakukan melalui open coding, axial coding, dan selective coding dengan bantuan perangkat lunak kualitatif untuk menjaga jejak audit. Keabsahan data

diuji melalui teknik kredibilitas yang dilakukan dengan triangulasi sumber dan teknik serta member check pada enam informan kunci, transferabilitas dengan memberikan deskripsi yang rinci mengenai konteks penelitian, dependabilitas melalui audit proses penelitian secara sistematis dengan logbook penelitian dan matriks analisis, dan konfirmabilitas dengan memastikan bahwa temuan penelitian didasarkan pada data yang objektif dan dapat ditelusuri (Nurfajriani et al., 2024).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Efektivitas pembiayaan program pendidikan pada dua lembaga pendidikan dalam penelitian ini tampak pada indikator pembiayaan yang efektif

Untuk memahami konteks temuan, profil kedua kasus perlu dideskripsikan terlebih dahulu. SMK Negeri 1 Probolinggo merupakan sekolah kejuruan negeri di bawah Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur dengan sumber dana utama BOS Pusat dan BOPD Provinsi serta regulasi Permendikbud tentang RKAS dan Juknis BOS. Pada tahun dua ribu dua puluh lima lembaga ini mengelola tiga puluh delapan program dengan delapan program unggulan. Sementara Pondok Pesantren Al-Mashduqiah merupakan pesantren salaf khalaf di bawah Yayasan Al-Mashduqiah dengan sumber dana SPP santri, dana yayasan, donasi wali santri, dan usaha pesantren. Pada tahun yang sama pesantren mengelola tiga puluh dua program yang terdiri dari program diniyah dan formal. Periode anggaran yang diteliti adalah tahun anggaran dua ribu dua puluh empat dua ribu dua puluh lima dan dua ribu dua puluh lima dua ribu dua puluh enam. Jumlah informan tujuh orang per lembaga dengan dokumen yang ditelaah sebelas dokumen pada kasus SMK dan sepuluh dokumen pada kasus pesantren.

Lima indikator pembiayaan efektif dalam penelitian ini dikonstruksi secara induktif dari data lapangan melalui rantai bukti dari kutipan mentah menuju kode terbuka, kategori, dan tema kemudian dipetakan kembali pada kerangka Plan Do Check Act Deming untuk memastikan keterhubungan teoretis, adapun hasil penelitan secara detai sebagai berikut :

Integrated Plan pada Program dan Pembiayaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pembiayaan program pendidikan tidak hanya dipahami sebagai kemampuan menyerap anggaran sesuai rencana kerja, tetapi juga sebagai kemampuan pembiayaan dalam menghasilkan perubahan nyata terhadap kualitas layanan pendidikan (Suryaman & Trisnawati, 2025). Musyawarah kerja setiap awal tahun diimplementasikan dengan melibatkan pimpinan, wakil kepala sekolah, bendahara, kepala unit, guru, dan komite sekolah. Para manajer pada unit-unit kerja di sekolah berkewajiban mengajukan program

kerja tahunan yang merupakan pecahan dari rencana strategis lima tahun (Mardalena et al., 2025).

Perencanaan terintegrasi dalam studi ini dimaknai sebagai keterhubungan dokumen perencanaan berjenjang mulai dari rencana strategis lima tahun, rencana kerja tahunan, hingga rencana kerja anggaran sekolah atau pesantren dengan indikator mutu dan mekanisme pengesahan berjenjang dari unit ke pimpinan hingga komite atau yayasan (Farhurohman, 2017).

Program layanan pendidikan menjadi pedoman dalam menyusun estimasi pembiayaan (Susanto et al., 2025). Efektivitas tindakan ini dilakukan secara terintegrasi dalam perencanaan yang dilakukan pada setiap awal tahun. Musyawarah awal tahun dipimpin oleh pemimpin sekolah secara fokus dan terarah. Seluruh program pendidikan disusun dan dimusyawarahkan serta diputuskan melalui rapat kerja tahunan yang melibatkan wakil kepala sekolah, bendahara, kepala unit, guru, dan komite sekolah. Setiap estimasi biaya didasarkan pada program layanan pendidikan yang hendak dilakukan, fokus kepada target, indikator keberhasilan, serta mekanisme evaluasi (Effendi & Alpia, 2025). Sehingga dapat berimplikasi terhadap pengembangan penyusunan perencanaan ideal di masa yang akan datang.

Perencanaan terintegrasi antara program dan pembiayaan tersebut kemudian dievaluasi melalui berbagai pertimbangan-pertimbangan berbasis analisis SWOT (Suriono et al., 2021). Kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh sekolah dijadikan sebagai pedoman guna memutuskan berapa prosentase ketercapaian target program dengan biaya yang tersedia di sekolah. Setelah ditemukan pedomannya dari aspek pendapatan dan pengeluaran, maka kemudian diputuskan prosentase ketercapaian target dalam waktu, dalam kurun 5 tahun ke depan (Basri et al., 2025).

Pada kasus SMK, rencana strategis dijabarkan menjadi rencana kerja tahunan dimana setiap kepala program keahlian mengajukan program berbasis delapan Standar Nasional Pendidikan. Pada kasus pesantren, rencana strategis berbasis visi keagamaan dan kemandirian dijabarkan menjadi program diniyah dan formal yang diajukan oleh kepala unit kepada mudir kemudian dibahas di Dewan Masyayikh. Peran analisis SWOT dalam kedua kasus diposisikan sebagai pertimbangan kualitatif untuk menentukan prioritas bukan sebagai formula untuk menghitung persentase ketercapaian target secara otomatis.

Pembiayaan dijadikan sebagai pedoman dalam peningkatan mutu layanan, para kepala unit kerja menyusun estimasi anggaran yang akan digunakan berdasarkan program pendidikan yang akan dikerjakan berdasarkan visi sekolah dalam kurun waktu tertentu dan menyampaikannya dalam kegiatan FGD, kemudian dievaluasi

berdasarkan kemampuan sekolah dalam kaitannya dengan keuangan yang tersedia, sehingga selanjutnya diputuskan pencapaian target dalam waktu-waktu yang tersedia.



Gambar 2. *Integrated Plan* pada Program dan Pembiayaan

Pembiayaan sebagai Komponen Strategis Peningkatan Kualitas Layanan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembiayaan di sekolah tidak hanya diposisikan sebagai instrumen administratif untuk memenuhi kebutuhan operasional, tetapi telah menjadi salah satu komponen strategis dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan (Suryaman & Trisnawati, 2025). Pembiayaan diarahkan berbasis skala prioritas program, kebutuhan peserta didik, serta target peningkatan mutu layanan (Martin, 2005). Oleh sebab itu, keputusan pembiayaan yang diputuskan memiliki keterkaitan langsung dengan keberlangsungan dan kualitas program pendidikan yang diselenggarakan sekolah.

Pemimpin lembaga menjelaskan bahwa anggaran tidak lagi dipandang sebagai tujuan administrasi, tetapi sebagai instrumen strategis untuk mencapai mutu layanan pendidikan(Harbes et al., 2024). Proses pengeluaran dana dipastikan berpedoman kepada program atau kegiatan yang telah dirancang berpedoman kepada visi lembaga dalam lima tahun. Kefokusan pada konsep ini berdampak kepada efektifitas pembiayaan sebagai feedback pengembangan program layanan berkualitas dari masa ke masa yang berdampak pada efisiensi dana yang sering terjadi pengulangan tanpa dampak (Zai et al., 2024).

Pada kasus SMK program sertifikasi lembaga sertifikasi profesi dengan biaya pada rentang empat puluh lima hingga enam puluh juta rupiah menghasilkan output seratus dua puluh siswa tersertifikasi dan outcome awal peningkatan keterserapan praktik kerja lapangan di industri mitra sebesar delapan belas persen berdasarkan laporan triwulan. Pada kasus pesantren program tahfidz intensif dengan biaya operasional asrama dan guru tahfidz menghasilkan output rata-rata hafalan tiga juz per semester dan outcome awal kepuasan wali santri pada survei internal sebesar

delapan puluh dua persen. Pimpinan pesantren menegaskan bahwa uang harus berdampak pada peningkatan hafalan dan akhlak bukan hanya bangunan.

Dana yang dikeluarkan oleh sekolah tidak boleh habis begitu saja, namun harus berdampak positif setiap saat bagi peningkatan mutu layanan secara bertahap (Siregar et al., 2023). Suatu kegagalan dalam manajemen pembiayaan bila uang tidak berwujud pada peningkatan mutu dan lengkapnya sarana prasarana yang berkelanjutan (Usman, 2016). Temuan ini menjelaskan bahwa keberhasilan suatu program bukan diukur dari habis atau tidaknya anggaran, melainkan dari dampaknya terhadap peningkatan kualitas pembelajaran, layanan peserta didik, dan kepuasan masyarakat, bertambahkan sarana dan prasarana yang disebabkan oleh biaya yang telah dikeluarkan (Leshanych et al., 2018).



Gambar 3. Pembiayaan sebagai Komponen Strategis Peningkatan Kualitas Layanan

Interpretasi yang dapat dimunculkan dalam temuan penelitian ini adalah komitmen dari pendekatan administratif menuju pendekatan strategis. Urusan biaya tidak lagi dijadikan sebagai komponen administrasi dalam peningkatan mutu pendidikan. Biaya pendidikan adalah alat strategis meningkatkan mutu layanan, efektivitas pembiayaan sebagai feedback dari perencanaan yang lebih matang di masa yang akan datang secara berkelanjutan, sehingga demikian berdampak juga pada efisiensi pembiayaan pada program yang sama ke depan.

Komparasi Pembiayaan Berbasis Kinerja atau Hasil

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sekolah mulai mengkomparasikan model pembiayaan berbasis besarnya anggaran yang diestimasikan dengan pembiayaan yang didasarkan pada kinerja dan hasil program pendidikan yang akan diberikan kepada pengguna layanan pendidikan (Mukhtar, 2015). Praktik pembiayaan berbasis kinerja atau hasil diimplementasikan dan lebih menekankan pada keterkaitan antara dana yang dikeluarkan dengan capaian program yang seharusnya dihasilkan (Harbes et al., 2024). Praktik ini menunjukkan transisi bertahap dimana pada tahun

anggaran sebelumnya masih dominan berbasis serapan sementara pada tahun berikutnya mulai ada kolom indikator mutu di dalam rencana kerja anggaran.

Pandangan indikator efektivitas pembiayaan program pendidikan ini diperkuat oleh para pimpinan sekolah bahwa setiap penggunaan anggaran selalu dibandingkan dengan target program pendidikan yang direncanakan. Setelah program selesai dilaksanakan, dilakukan evaluasi bersama untuk mengetahui kesesuaian antara dana yang digunakan dengan hasil yang diperoleh (Afifah & Nugraha, 2025). Informasi tersebut menjadi dasar dalam menentukan apakah program dilanjutkan, diperbaiki, dikurangi, atau bahkan dihentikan pada tahun berikutnya (Wijono & Ibty, 2015).

Apakah pembiayaan program menghasilkan sesuatu bagi warga sekolah, sehingga mereka menerima manfaat dan karena berdampak pada berkualitas lulusan sekolah (Radinmanesh et al., 2021). Indikator ini menjadi pedoman dalam menguatkan efektivitas pembiayaan pada sekolah yang akan dijadikan sebagai feedback pengembangan program layanan pendidikan di masa yang akan datang secara terarah dan fokus pada pencapai visi lembaga (Lipnevich & Panadero, 2021). Para pemimpin selalu selalu memantau penggunaan dana dan dibandingkan dengan target program pada setiap satuan kerja. Rapat evaluasi mingguan dilaksanakan bersama untuk menyesuaikan dana yang digunakan dengan hasil yang diwujudkan oleh bagian masing-masing, disamping dikendalikan oleh para pemeriksa keuangan secara struktural (Rifai & Zahro, 2023).

Mekanisme evaluasi pembiayaan dilakukan secara berkala melalui rapat evaluasi mingguan, bulanan, dan dan tahunan. Dalam rapat tersebut setiap penanggung jawab program mempresentasikan realisasi kegiatan, penggunaan anggaran, hambatan yang dihadapi, serta rekomendasi perbaikan (Hartini & Majid, 2025). Masukan bagi peningkatan mutu program berbasis pembiayaan yang diberikan kepada peserta didik secara umum menjadi perhatian dan ditulis (Göergens & Kusek, 2010). Ini memperkuat dan meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada warga sekolah secara umum (Amalia & Sudadi, 2025).

Pada kasus SMK evaluasi mingguan dilaksanakan setiap Senin pagi sebanyak dua belas kali selama Februari hingga April dua ribu dua puluh lima dan pada kasus pesantren setiap malam Ahad sebanyak sepuluh kali. Contoh keputusan terdokumentasi adalah program pelatihan guru industri SMK yang dilanjutkan dengan kenaikan alokasi lima belas persen karena capaian kompetensi guru meningkat serta program ekstrakurikuler jurnalistik SMK yang dikurangi sepuluh persen karena output rendah dan digabungkan dengan program literasi.

Interpretasi hasil penelitian adalah bahwa komparasi dana yang dikeluarkan dengan hasil kerja menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan keberlanjutan pelaksanaan program dan pembiayaannya, musyawarah rutin oleh para pimpinan satuan kerja diselenggarakan guna mengendalikan dan mengevaluasi kerja, dan dijadikan sebagai bahan dalam pengambilan keputusan.

Tabel 1. model Komparasi Pembiayaan Berbasis Kinerja atau Hasil

Aspek	Konvensional (Basis Anggaran)	Berbasis Kinerja/Hasil (Implementasi)
Fokus	Besarnya Anggaran Diestimasi	Keterkaitan Dana dengan Capaian Program
Orientasi	Anggaran Habis = Target Tercapai	Dana Menghasilkan Manfaat & Mutu Lulusan
Evaluasi	Tidak Sistematis	Banding Dana vs Target, Rapat Mingguan/Bulanan/Tahunan
Indikator	Serapan Anggaran	Kesesuaian Dana-Hasil, Realisasi, Hambatan, Rekomendasi
Keputusan	Lanjut Otomatis	Dilanjutkan, Diperbaiki, Dikurangi, atau Dihentikan
Mekanisme Kontrol	Administratif	Pemantauan Pimpinan Satuan Kerja & Pemeriksa Keuangan Struktural
Outcome	Operasional Terpenuhi	Mutu Layanan, Kepercayaan Masyarakat, Visi Lembaga

Pengawasan dan Evaluasi Berbasis Indikator Prioritas Program dan Mutu

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan dan evaluasi pembiayaan di sekolah difokuskan tidak hanya pada aspek administratif dan ketepatan penggunaan dana, tetapi juga pada ketercapaian indikator prioritas program dan mutu layanan (Rifa'i & Mubarok, 2022). Pengawasan dilakukan guna memastikan bahwa anggaran yang telah dialokasikan benar-benar digunakan sesuai dengan rencana, sedangkan evaluasi dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pembiayaan tersebut memberikan kontribusi terhadap pencapaian target program yang berdampak pada peningkatan kualitas layanan pendidikan secara terus menerus (Hartini & Majid, 2025).

Peneliti mengamati bahwa musyawarah pimpinan tidak hanya berfokus pada laporan keuangan, tetapi juga membahas keberhasilan program dalam meningkatkan kualitas layanan bagi peserta didik. Dalam konteks lain bahwa terjadi monitoring dan evaluasi berkala yang dilakukan oleh pihak sekolah sebagai bentuk indikator efektivitas pembiayaan (Göergens & Kusek, 2010). Tindakan ini membuktikan terjadinya langkah-langkah yang menjelaskan adanya efektivitas yang menjadi perhatian pihak sekolah sebagai bahan umpan balik perencanaan selanjutnya yang berdampak positif (Lipnevich & Panadero, 2021). Terdapat hubungan yang konsisten antara perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi hasil yang terjadi. Keberhasilan

pembiayaan diukur berdasarkan output dan outcome program, bukan hanya tingkat penyerapan anggaran saja (ARIFIN, 2026).

Dokumen Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS), laporan realisasi anggaran, berita acara rapat evaluasi, serta laporan kegiatan menunjukkan adanya hubungan yang konsisten antara perencanaan program, pelaksanaan pembiayaan, dan evaluasi hasil (Kusek & Rist, 2004). Setiap program memiliki indikator capaian yang menjadi dasar evaluasi efektivitas pembiayaan. Program yang menunjukkan manfaat tinggi memperoleh prioritas pendanaan pada periode berikutnya, sedangkan program yang kurang memberikan dampak mengalami penyesuaian anggaran (Rifa'i, Diana, Saad, & Nada, 2021). Pengawasan dilakukan melalui beberapa mekanisme, yaitu pemeriksaan laporan keuangan, monitoring pelaksanaan kegiatan, pengecekan kesesuaian antara rencana dan realisasi, serta evaluasi oleh pimpinan dan pihak yang memiliki kewenangan dalam pengelolaan keuangan sekolah (Rifa'i, Fajar, et al., 2023).

Secara sintesis, Ciri-ciri efektivitas pembiayaan program pendidikan terjadi berbasis kinerja, hasil, dan indikator capaian target. Keberhasilan pembiayaan diukur berdasarkan output dan outcome program, bukan hanya tingkat penyerapan anggaran. Dampak dari pada hal tesebut selanjutnya menjadi penyebab terwujudnya pengembangan kualitas layanan. Hal tersebut bisa berwujud sarana dan prasarana bertambah lengkap, efisiensi pembiayaan pada masa selanjutnya, dan dapat digunakan pada komponen pendidikan yang lain yang perlu prioritas.

Pemanfaatan Hasil Evaluasi sebagai *Feedback*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi pembiayaan dan pelaksanaan program tidak berhenti pada proses penilaian, tetapi dimanfaatkan sebagai feedback untuk memperbaiki perencanaan, pelaksanaan, dan pengalokasian pembiayaan pada periode berikutnya (Firdaus et al., 2019). Hasil evaluasi menjadi salah satu sumber informasi bagi pimpinan sekolah dalam menentukan program yang perlu dipertahankan, diperbaiki, dikembangkan, dikurangi, atau dihentikan (Azam & Mutammam, 2026). Proses tersebut membentuk siklus perbaikan berkelanjutan yang mendorong peningkatan mutu layanan pendidikan dari waktu ke waktu (Adzhar & Yasin, 2025).

Hasil evaluasi diperoleh melalui komparasi antara rencana, realisasi anggaran, capaian program, dan indikator mutu. Bila ditemukan kesenjangan antara target dan capaian, maka pimpinan melakukan identifikasi terhadap faktor penyebabnya, pada aspek perencanaan, hasil evaluasi digunakan untuk menentukan kembali skala prioritas program (Rifa'i, Yaqin, et al., 2023). Program yang terbukti memberikan kontribusi mutu mendapatkan perhatian dan pembiayaan yang lebih

besar. Sebaliknya, dengan cara dianalisis penyebab ketidakefektifannya (Annas, 2017).

Berdasarkan hasil analisis tersebut, sekolah dapat melakukan penyesuaian terhadap desain program, sasaran, metode pelaksanaan, maupun besaran anggaran. Selain itu, hasil evaluasi juga dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi penggunaan anggaran dengan cara mengidentifikasi komponen pembiayaan yang kurang efektif dan tidak prioritas, serta kegiatan yang dapat dilaksanakan dengan sumber daya yang lebih efisien. Dengan demikian, feedback evaluasi tidak hanya berfungsi untuk meningkatkan efektivitas program, tetapi juga untuk mencegah terjadinya pemborosan anggaran (Neumann et al., 2018).

Pada aspek kualitas layanan pendidikan, hasil evaluasi digunakan untuk mengetahui hubungan antara penggunaan anggaran dengan perubahan kualitas layanan (Putri et al., 2025). Misalnya, pembiayaan profesionalisasi guru dievaluasi berbasis kompetensi dan implementasi hasil dalam pembelajaran. Pembiayaan sarana dan prasarana pembelajaran dievaluasi berdasarkan tingkat pemanfaatan dan kontribusinya terhadap proses pembelajaran. Hal tersebut menjadi pertimbangan dalam menentukan apakah pembiayaan serupa perlu dilanjutkan, ditingkatkan, atau diarahkan pada kebutuhan lain yang lebih prioritas (Noor, 2020).

Penelitian juga menemukan bahwa feedback hasil evaluasi digunakan dalam forum rapat pimpinan dan evaluasi program. Dalam forum tersebut, pimpinan bersama pengelola program membahas capaian, kendala, penggunaan anggaran, dan kebutuhan perbaikan Hasil pembahasan kemudian menjadi bahan dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran sekolah pada periode berikutnya. Mekanisme ini menunjukkan adanya pola perencanaan menuju pembiayaan menuju pelaksanaan menuju monitoring menuju evaluasi menuju feedback dan kembali ke perencanaan.

Contoh nyata keputusan berbasis feedback adalah program pelatihan guru industri SMK dengan target dua puluh guru bersertifikat industri, realisasi biaya sembilan puluh persen dari pagu, capaian delapan belas guru, sehingga keputusan rapat akhir Juni dua ribu dua puluh lima adalah melanjutkan program dengan alokasi naik lima belas persen. Program tahfidz intensif pesantren dengan target hafalan tiga juz per semester, capaian rata-rata dua koma delapan juz, sehingga keputusan adalah melanjutkan dengan perbaikan metode dan penambahan tutor. Program jurnalistik SMK dengan target dua belas edisi dan capaian tiga edisi sehingga keputusan adalah mengurangi alokasi sepuluh persen dan menggabungkan dengan program literasi.

Mekanisme ini menunjukkan adanya pola yang dapat diilustrasikan sebagai berikut:

"**Perencanaan → Pembiayaan → Pelaksanaan → Monitoring → Evaluasi → Feedback → Perencanaan kembali**.

Gambar 4. Pola Hasil Evaluasi sebagai Feedback

Interpretasi terhadap efektivitas pembiayaan program pendidikan ditunjukkan oleh adanya keterpaduan antara perencanaan program dan pembiayaan, pemanfaatan anggaran sebagai instrumen strategis peningkatan mutu, orientasi pembiayaan pada kinerja dan hasil, pengawasan berbasis indikator prioritas dan mutu, serta pemanfaatan hasil evaluasi sebagai feedback untuk perbaikan program secara berkelanjutan. Model feedback berfungsi sebagai mekanisme pembelajaran organisasi. Informasi yang diperoleh dari evaluasi pembiayaan digunakan untuk mengidentifikasi program yang efektif, memperbaiki kelemahan pelaksanaan, mengembangkan inovasi layanan, serta menyusun prioritas pembiayaan berikutnya.

Dengan demikian, keputusan pembiayaan tidak lagi didasarkan pada kebiasaan atau pengalaman semata, melainkan pada bukti empiris yang diperoleh melalui proses evaluasi. Semakin baik sekolah memanfaatkan hasil evaluasi sebagai feedback, semakin besar peluang pembiayaan diarahkan pada program yang benar-benar memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan.

Hasil temuan penelitian tersebut dapat ditampilkan dalam table sebagai berikut:

Tabel 2. Indikator Pembiayaan Pendidikan yang Efektif sebagai Feedback Peningkatan Kualitas Layanan Pendidikan Berkelanjutan

No	Indikator Pembiayaan Efektif	Cara Kerja sebagai Feedback (Alur)
1	Integrated plan pada program dan pembiayaan	Raker Tahunan → Penyusunan Program Layanan → Estimasi & Perencanaan Pembiayaan → Analisis & Evaluasi (SWOT) Analisis & Evaluasi (SWOT) → Penetapan Target → Implementasi
2	Pembiayaan sebagai komponen strategis kualitas layanan	Kebutuhan & Tujuan Layanan → Pembiayaan Strategis Implementasi → Umpan Balik & Perbaikan Berkelanjutan Hasil & Dampak → Monev
3	Komparasi pembiayaan berbasis kinerja/hasil	Perencanaan Program → Pelaksanaan & Penggunaan Dana Penentuan Model Pembiayaan → Evaluasi & Komparasi Kinerja/Hasil Pelaksanaan & Penggunaan → Keputusan & Tindak Lanjut
4	Pengawasan dan evaluasi berbasis indikator prioritas program dan mutu	Perencanaan Program & Anggaran → Pengawasan & Monitoring Pelaksanaan Pembiayaan → Evaluasi
5	Pemanfaatan hasil evaluasi sebagai feedback	Perencanaan → Pembiayaan → Feedback Pelaksanaan → Pelaksanaan → Perencanaan Kembali Monitoring → Evaluasi → (Continuous Improvement Loop)

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil triangulasi wawancara, observasi, dan analisis dokumen, penelitian ini mengabstraksikan bahwa efektivitas pembiayaan program pendidikan merupakan suatu proses manajerial yang tidak berhenti pada pencapaian realisasi anggaran, tetapi berlanjut pada pemanfaatan hasil evaluasi sebagai feedback untuk pengembangan program layanan pendidikan secara berkelanjutan. Efektivitas pembiayaan dibangun melalui lima tahapan yang saling berkaitan, yaitu integrated plan pada program dan pembiayaan, pembiayaan sebagai komponen strategis peningkatan kualitas layanan, komparasi pembiayaan berbasis kinerja atau hasil, pengawasan dan evaluasi berbasis indikator prioritas program dan mutu, pemanfaatan hasil evaluasi sebagai feedback.

Berdasarkan hasil triangulasi wawancara mendalam, observasi non partisipan, dan analisis dokumen pada periode Januari hingga Juni dua ribu dua puluh lima di SMK Negeri 1 Probolinggo dan Pondok Pesantren Al-Mashduqiah Kraksaan, penelitian ini menyimpulkan bahwa efektivitas pembiayaan program pendidikan merupakan proses manajerial yang tidak berhenti pada pencapaian realisasi anggaran tetapi berlanjut pada pemanfaatan hasil evaluasi sebagai feedback untuk pengembangan program layanan pendidikan secara berkelanjutan. Efektivitas tersebut dibangun melalui keterpaduan lima praktik yang saling berkaitan yang dikonstruksi dari data lapangan dan dipetakan pada kerangka Plan Do Check Act Deming, meliputi perencanaan terintegrasi antara program dan pembiayaan yang ditunjukkan dengan keterhubungan Renstra, Rencana Kerja Tahunan, dan RKAS atau RAPBS dengan indikator mutu, pembiayaan sebagai komponen strategis peningkatan kualitas layanan, komparasi pembiayaan berbasis kinerja dan hasil, pengawasan dan evaluasi berbasis indikator prioritas program dan mutu, serta pemanfaatan hasil evaluasi sebagai feedback yang terdokumentasi dalam keputusan rapat kerja seperti kelanjutan program pelatihan guru industri dengan penyesuaian alokasi dan penataan ulang program dengan output rendah.

Abstraksi temuan tersebut mengarah pada model konseptual awal yang disebut Education Financing Feedback Model (EFFM), yaitu model yang menempatkan hasil evaluasi pembiayaan sebagai penghubung utama antara manajemen keuangan dan pengembangan layanan pendidikan. Dalam model ini feedback diposisikan sebagai mekanisme pembelajaran organisasi yang mendorong perbaikan kebijakan, penyempurnaan program, dan peningkatan kualitas layanan secara berkelanjutan. Model ini merupakan adaptasi siklus PDCA dengan penekanan

pada dokumentasi pembelajaran organisasi melalui Buku Pembelajaran Lembaga dan komparasi dana dengan capaian mutu.

Penelitian ini memiliki keterbatasan sebagai studi kasus pada dua lembaga dengan empat belas informan dan periode penelitian enam bulan sehingga belum dapat mengukur dampak jangka panjang dan tidak dapat digeneralisasi secara statistik. Data keuangan bersifat sensitif sehingga disajikan dalam rentang dan model yang diusulkan masih bersifat konseptual awal. Meskipun demikian penelitian ini memberikan kontribusi konseptual dalam memperluas pemahaman bahwa efektivitas pembiayaan tidak hanya diukur dari efisiensi penggunaan dana tetapi juga dari kemampuannya menghasilkan keputusan berbasis bukti yang mendorong inovasi dan peningkatan mutu layanan pendidikan secara berkelanjutan.

Saran

Secara akademik, lima indikator perlu dikembangkan menjadi model EFFM yang konsisten. Riset lanjutan disarankan menggunakan mixed-methods untuk menguji korelasi efektivitas pembiayaan dengan mutu berkelanjutan, dengan penambahan data kuantitatif biaya per output dan outcome.

Secara praktis, disarankan uji coba terbatas siklus PDCA terdokumentasi: satu, Raker tahunan menggunakan Rencana Anggaran Berbasis Kinerja dengan target dan indikator mutu yang terukur, dua, unit kerja menyusun dashboard sederhana komparasi dana-hasil untuk evaluasi mingguan/bulanan/triwulanan dengan keputusan lanjut, perbaiki, kurangi, hentikan, tiga, hasil dibukukan dalam Buku Pembelajaran Lembaga sebagai feedback. Rekomendasi ini bersifat agenda uji coba, bukan kewajiban bagi semua lembaga, dengan mempertimbangkan sumber daya, pembagian kewenangan, dan kesiapan sistem.

Secara kebijakan, temuan dua kasus ini belum cukup untuk mengusulkan perubahan regulasi nasional. Saran kebijakan lebih tepat berupa pilot model penganggaran berbasis kinerja di lembaga sejenis dan penguatan audit dari audit kepatuhan administratif menuju audit efektivitas yang menilai dampak dana terhadap mutu pembelajaran, layanan, dan kepuasan pengguna, dengan tetap menjaga kepatuhan regulasi.

DAFTAR USTAKA

Abidin, A. A. (2017). Manajemen pembiayaan pendidikan tinggi dalam upaya peningkatan mutu (Studi kasus pada perguruan tinggi swasta menengah di Surabaya). *Jurnal Penjaminan Mutu*, *3*(1), 87–99.

Adzhar, M. H., & Yasin, M. (2025). Upaya strategis peningkatan mutu pendidikan berkelanjutan melalui quality assurance di madrasah aliyah negeri 1 kota Kediri. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, *3*(3), 783–798.

Afifah, H., & Nugraha, M. S. (2025). Strategi Evaluasi dan Optimalisasi Pengeluaran dalam Perencanaan Pembiayaan Pendidikan. *JUMADIL: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *1*(1), 16–29.

Ahyar, H., Maret, U. S., Andriani, H., Sukmana, D. J., Mada, U. G., Hardani, S.Pd., M. S., Nur Hikmatul Auliya, G. C. B., Helmina Andriani, M. S., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (Issue March).

Amalia, R., & Sudadi, S. (2025). Strategi Humas dalam Membangun Kepercayaan Publik terhadap Mutu Pendidikan di Sekolah. *JURNAL MAPPESONA*, *8*(2), 97–106.

Amanati, P., Mukhlisa, A. S., & Suharyat, Y. (2024). Manajemen pembiayaan pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan. *NUSRA: Jurnal Penelitian Dan Ilmu Pendidikan*, *5*(1), 11–21.

Annas, A. (2017). *Interaksi pengambilan keputusan dan evaluasi kebijakan* (Vol. 1). Celebes media perkasa.

ARIFIN, B. (2026). *Pengaruh Konsistensi Perencanaan dan Penganggaran Terhadap Kinerja Dengan Kualitas Program Sebagai Variabel Mediasi di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin= THE EFFECT OF PLANNING AND BUDGETING CONSISTENCY ON PERFORMANCE WITH PROGRAM QUALITY AS A MEDIATION VARIABLE IN THE FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS, HASANUDDIN UNIVERSITY*. Universitas Hasanuddin.

Arikunto, S. (2010). Metode peneltian. *Jakarta: Rineka Cipta*, *173*.

Azam, N. L., & Mutammam, M. (2026). Pengembangan Fungsi Evaluasi Dalam Manajemen Pendidikan Untuk Mewujudkan Sekolah Menegah Pertama Yang Berkualitas. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, *4*(3), 1058–1073.

Baharun, H., Mundiri, A., Zamroni, Z., & Jannah, F. (2021). Quality Assurance of Education in Senior High School during Covid-19 Pandemic. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, *13*(3), 2203–2212.

Basri, B., Siradjuddin, S., & Suban, A. (2025). Teknik Penyusunan Program Kerja Pelaksanaan Anggaran di Sektor Pendidikan. *Fusshilat: Jurnal Studi Pendidikan Dan Keislaman*, *1*(2), 1–8.

Effendi, S., & Alpia, N. (2025). Analisis Manfaat Biaya dan Akuntabilitas sebagai Dasar Penguatan Tata Kelola Pendidikan Sekolah yang Berkelanjutan. *AL-AFKAR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *1*(1), 110–122.

Ekowati, E. T., Sunandar, S., & Murniati, N. A. N. (2019). Manajemen Pembiayaan Pendidikan Di Sekolah Dasar Islam Ar Rahmah Kecamatan Suruh. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, *8*(1).

Farhurohman, O. (2017). Faktor kunci keberhasilan komponen penyusunan manajemen perencanaan stategis sekolah. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, *3*(01), 77–89.

Fattah, N., & Gautama, B. P. (2017). Penerapan Biaya Pendidikan Berbasis Activity-

Based Costing dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Perguruan Tinggi: Studi Kasus di Universitas Pendidikan Indonesia. *Mimbar Pendidikan*, *2*(1).

Firdaus, A. R., Wardani, N. H., & Fanani, L. (2019). Evaluasi dan Rekomendasi Perbaikan Usability pada System Autoworksys pada PT. Prima Berkat Gemilang dengan menggunakan Metode Heuristic Evaluation dan System Usability Scale (SUS). *Jurnal Pengembangan Teknologi Dan Ilmu Komputer*, *3*(6), 5799–5807.

Fox, M. J. (2013). *Quality assurance management*. Springer.

Göergens, M., & Kusek, J. Z. (2010). *Making monitoring and evaluation systems work: A capacity development toolkit*. World Bank Publications.

Hamida, F. H. (2014). Perencanaan Strategis Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Di Man 1 Nganjuk. *Manajemen Stratejik Sektor Publik*, 260. http://etheses.iainkediri.ac.id/1455/3/932113615 - BAB II.pdf

Harbes, B., Karim, H. A., Sesmiarni, Z., Armedo, M., & Salsabila, S. (2024). Perencanaan pendidikan dan manajemen pembiayaan (mewujudkan peningkatan mutu secara berkelanjutan). *Al-Marsus: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *2*(2), 128–141.

Hartini, T., & Majid, A. (2025). Evaluasi dan monitoring sebagai salah satu langkah elaborasi rencana pendidikan. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, *10*(3), 675–688.

Huberman, M., & Miles, M. B. (2002). *The qualitative researcher's companion*. sage.

Iyer, V. G. (2018). Total quality management (TQM) or continuous improvement system (CIS) in education sector and its implementation framework towards sustainable international development. *2018 International Conference on Computer Science, Electronics and Communication Engineering (CSECE 2018)*, 546–555.

Kemendikbud, D. P. T. K. D. J. G. dan T. K. (2019). Pengelolaan Keuangan Sekolah. In *Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan* (Vol. 53, Issue 9).

Kusek, J. Z., & Rist, R. C. (2004). Ten steps to a results-based monitoring and evaluation system. *The Role of Monitoring and Evaluation in Evidence-Based Policy Making*, 98.

Leshanych, L., Miahkykh, I., & Shkoda, M. (2018). Models of financing of higher education institutions in foreign countries. *Baltic Journal of Economic Studies*, *4*(5), 145–150.

Lipnevich, A. A., & Panadero, E. (2021). A review of feedback models and theories: Descriptions, definitions, and conclusions. *Frontiers in Education*, *6*, 720195.

Ma'Nuna, D., & Abdurrahman, A. (2024). Manajemen pembiayaan pendidikan untuk meningkatkan mutu peserta didik di MA Al-Mashduqiah. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, *10*(1), 61–68.

Mafazi, R. T., & Ahmad, M. (2024). Manajemen Pembiayaan Pendidikan (Analisis Konsep dan Implikasinya dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan). *Jurnal Pendidikan Indonesia*, *5*(6).

Mardalena, M., Hamengkubuwono, H., & Oktori, A. R. (2025). *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Mengajar Guru di Madrasah Aliyah*

Barokah Al Haromain Muara Enim. Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup.
Martin, R. E. (2005). *Cost control, college access, and competition in higher education*. Edward Elgar Publishing.
Mentesogullari, E. (2023). Total quality management in education: A strategic approach for continuous improvement and success. *Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, *7*(29), 184–198.
Mukhtar, R. (2015). Rencana pengembangan sekolah. *Manajer Pendidikan*, *9*(3), 386–393. https://www.mendeley.com/catalogue/c184474d-3aa8-3827-86dd-578ddb9f5204/?utm_source=desktop&utm_medium=1.19.8&utm_campaign=open_catalog&userDocumentId=%7B18c3c7fc-fc76-47f8-a573-f304f19f86bf%7D
Neumann, J., Robson, A., & Sloan, D. (2018). Monitoring and evaluation of strategic change programme implementation—Lessons from a case analysis. *Evaluation and Program Planning*, *66*, 120–132.
Noor, S. (2020). Pengambilan keputusan dalam perencanaan program kepala SMA Negeri 1 Danau Sembuluh. *IAIN Palangka Raya*.
Nurfajriani, W. V., Ilhami, M. W., Mahendra, A., Afgani, M. W., & Sirodj, R. A. (2024). Triangulasi data dalam analisis data kualitatif. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, *10*(17), 826–833.
Putri, N. A., Aldafina, S., Tsabita, B., Azzahara, V., Sulaiman, H., & Soemamidjaja, J. B. (2025). Pengaruh kebijakan efisiensi anggaran terhadap kualitas layanan pendidikan di Jakarta Pusat. *Jurnal Pembangunan Dan Administrasi Publik*, 11–23.
Radinmanesh, M., Ebadifard Azar, F., Aghaei Hashjin, A., Najafi, B., & Majdzadeh, R. (2021). A review of appropriate indicators for need-based financial resource allocation in health systems. *BMC Health Services Research*, *21*(1), 674.
Rifa'i, M. (2022). *Community Empowerment ini Islamic Boarding School: Pemberdayaan Masyarakat dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.*
Rifa'i, M., Diana, E., Saad, M., & ... (2021). Perencanaan Efektif Dalam Layanan Jasa: Studi Kasus Kbihu Nurul Haramain Probolinggo Jawa Timur. *Indonesian Journal of ...*, *1*(3), 136–141. http://journal.intelekmadani.org/index.php/ijipublication/article/view/75
Rifa'i, M., Diana, E., Saad, M., & Nada, E. K. (2021). Perencanaan Efektif Dalam Layanan Jasa: Studi Kasus Kbihu Nurul Haramain Probolinggo Jawa Timur. *Indonesian Journal of Intellectual Publication*, *1*(3), 136–141.
Rifa'i, M., Fajar, M., Anwar, A. K., Zahroni, M. I., Sakir, A., Alwi, B., & Madadi, A. (2023). PKM-Basic Education in Financing Management Student Organization in Providing Quality Services for Students in Islamic Boarding Schools. *Indonesian Journal of Society Development*, *2*(6), 399–414.
Rifa'i, M., & Mubarok, N. (2022). Collaborative Strategy in Improving the Quality of Extracurricular Services in Elementary Schools. *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme*, *4*(3), 790–801.
Rifa'i, M., Yaqin, A., & Maulana, A. (2023). EDUCATIONAL COSTING PLAN AS A STRATEGY FOR IMPROVING THE QUALITY OF EDUCATIONAL

SERVICES. *IZZI: JURNAL EKONOMI ISLAM*, *3*(3), 97–109.
Rifai, M., & Zahro, S. F. (2023). STRATEGIES AND CHALLENGES: MADRASAH PRINCIPAL LEADERSHIP IN ENHANCING TEACHER PERFORMANCE FOR ACADEMIC EXCELLENCE. *Managere: Indonesian Journal of Educational Management*, *5*(1), 36–46.
Ryan, T. (2015). Quality assurance in higher education: A review of literature. *Higher Learning Research Communications*, *5*(4), n4.
Siregar, R. W., Siahaan, A., & Nasution, I. (2023). Upaya Meningkatkan Mutu Manajemen Melalui Mekanisme Penetapan Pembiayaan Pendidikan Di Mts Se Kecamatan Sei Suka Kabupaten Batu Bara. *Research and Development Journal of Education*, *9*(1), 73–79.
Suherman, M., Helmawati, H., Susanti, S., & Amanu, A. F. (2025). Dampak Manajemen Pembiayaan Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran (Studi kasus di SMKN 6 Kota Bandung). *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, *8*(8), 9870–9876.
Suriono, Z., Islam, U., & Sumatera, N. (2021). *Analisis SWOT dalam Identifikasi Mutu Pendidikan*. *1*(20), 94–103.
Suryaman, M., & Trisnawati, A. (2025). Kajian manajemen pembiayaan pendidikan dasar: Strategi, tantangan, dan implikasinya terhadap mutu sekolah. *Jurnal Tahsinia*, *6*(4), 560–573.
Susanto, T. T. D., Syarifah, A. I., Dawiyah, D., Budiman, F. A. K., Margareta, M., Yanti, M. K., & Fatimah, Q. (2025). Studi kelayakan dan kebijakan pembiayaan dalam pengembangan program pendidikan. *Ekonomika45: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, *12*(2), 611–628.
Syarifuddin, S., Rahmattullah, R., & Akmaluddin, A. (2024). Efektifitas Penggunaan Dana Bosp Pada Sekolah Dasar Negeri Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Berdasarkan Model Cipp Di Kabupaten Aceh Besar. *Visipena*, 53–74.
Ulfa, B. A., Murapi, I., Rahima, P., Aryani, R. A. I., & Suriati, S. (2020). Pengenalan Manajemen Keuangan Usaha Kecil dan Menengah. *ADMA: Jurnal Pengabdian Dan Pemberdayaan Masyarakat*, *1*(1), 27–32.
Usman, J. (2016). Urgensi Manajemen Pembiayaan Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah. *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam*, *11*(2), 219–246.
Wijono, D., & Ibty, I. (2015). Penggunaan Metode Analytic Hierarchy Process dalam Pengambilan Keputusan Penentuan Prioritas Program Kerja Dompet Dhuafa Yogyakarta. *Telaah Bisnis*, *16*(1).
Zai, A., Lase, F., Harefa, A. T., & Harefa, A. (2024). Penggunaan Teknik Umpan Balik (Feedback) dalam Membangun Kualitas Belajar Siswa. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, *7*(9), 10824–10832.
Zuchri Abdussamad. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif* (Syakir (ed.)). Syakir Media Press. https://www.ptonline.com/articles/how-to-get-better-mfi-results