

# KEBIJAKAN EFISIENSI ANGGARAN PENDIDIKAN DALAM AKUNTABILITAS DI UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA

(Perspektif Manajemen Keuangan Pendidikan)

Eka Maftuhatil Riskiyah<sup>1</sup>, Ach. Hanuji Akbar<sup>2</sup>, Sabaruddin<sup>3</sup>

<sup>123</sup>UIN Sunan Kalijaga

<sup>1</sup>[24204091011@student.uin-suka.ac.id](mailto:24204091011@student.uin-suka.ac.id), <sup>2</sup>[24204091023@student.uin-suka.ac.id](mailto:24204091023@student.uin-suka.ac.id), dan

<sup>3</sup>[sabarudin@uin-suka.ac.id](mailto:sabarudin@uin-suka.ac.id)

## Abstrak

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kebijakan efisiensi anggaran pendidikan di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dari perspektif manajemen keuangan pendidikan, khususnya dampak terhadap akuntabilitas dan layanan pendidikan. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam semi terstruktur kepada para pihak terkait di institusi tersebut observasi non partisipatif dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan efisiensi anggaran mendorong perencanaan keuangan yang lebih cermat dan transparan sehingga meningkatkan akuntabilitas kelembagaan. Namun, kebijakan ini juga menimbulkan tantangan berupa ketidaksesuaian antara alokasi anggaran dengan kebutuhan riil unit kerja yang berdampak pada efektivitas pelaksanaan program dan pengembangan sumber daya manusia. Di sisi lain, keterbatasan anggaran memicu inovasi dalam pemanfaatan teknologi pembelajaran digital, yang mendukung layanan pendidikan lebih hemat biaya dan fleksibel. Manfaat penelitian ini yaitu untuk memberikan kontribusi konseptual dan sebagai bahan evaluatif bagi pengelola perguruan tinggi dalam merumuskan kebijakan efisiensi anggaran yang tetap menjamin akuntabilitas dan kualitas layanan pendidikan*

**Kata Kunci:** Efisiensi Anggaran, Akuntabilitas, Manajemen Keuangan Layanan Pendidikan

## Abstract

*This study aims to analyze the educational budget efficiency policy at UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta from the perspective of educational financial management, especially its emphasis on accountability and educational services. The research method used a qualitative approach with data collection through semi-structured in-depth interviews with relevant parties at the institution, non-participatory observation, and documentation studies. The results showed that the implementation of budget efficiency encourages more careful and transparent financial planning, thus improving institutional accountability. However, this policy also poses challenges in the form of a mismatch between budget allocations and the real needs of work units, which has an impact on the effectiveness of program implementation and human resource development. On the other hand, budget constraints trigger innovation in the utilization of digital learning technology, which supports more cost-effective and flexible education services. The benefits of this research are to provide conceptual contributions and evaluative material for higher education administrators in formulating budget efficiency policies that continue to ensure accountability and quality of education.*

**Key Words:** Budget Efficiency, Accountability, Financial Management Of Education Services

## PENDAHULUAN

Manajemen keuangan pendidikan tentunya penting kita bahas dalam kondisi pendidikan yang seperti ini, karena sejatinya pembiayaan untuk pendidikan adalah elemen kunci yang memengaruhi pelaksanaan pendidikan atau proses belajar dalam sebuah institusi pendidikan seperti Universitas. Dana yang diinvestasikan oleh pemerintah, masyarakat, dan entitas lain yang terlibat akan menentukan jumlah anggaran yang dialokasikan untuk mencapai sasaran pendidikan<sup>1</sup>. Dari pernyataan di atas tentu perlu adanya pengelolaan yang baik, pengelolaan keuangan pendidikan merupakan serangkaian aktivitas perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi keuangan dalam institusi pendidikan agar tercapai efektivitas dan efisiensi pemanfaatan dana. Gaffar menyatakan bahwa efisiensi dalam manajemen keuangan pendidikan tidak hanya dilihat dari besarnya pengeluaran, melainkan dari kesesuaian antara anggaran dan kebutuhan riil lembaga. Pada konteks Perguruan Tinggi Islam Negeri (PTKIN), pemerintah menerapkan kebijakan efisiensi anggaran yang bersifat *top-down* dan berbasis anggaran, bukan kebutuhan.

Pemenuhan kebutuhan Lembaga tentu harus diutamakan, hal ini bisa terjadi jika kebijakan yang dipilih itu benar dan diputuskan dengan bijaksana, karena sejatinya kebijakan itu adalah konsep dan asa yang dijadikan pedoman dan dasar dari sebuah pelaksanaan program dalam sebuah Lembaga atau organisasi<sup>2</sup>. kebijakan efisiensi anggaran yang ada dalam tulisan ini dapat dilihat dari penyesuaian program, pemangkasan operasional, hingga *refocusing* anggaran sebagaimana tercermin dalam lembaga pemerintah lain yang mengalami hal serupa seperti Dinas Pekerjaan Umum Kota Mataram<sup>3</sup>. Penyesuaian tersebut bukan hanya berdampak pada efisiensi belanja, tetapi juga pada akuntabilitas dan tata kelola lembaga pendidikan tinggi berbasis keagamaan. Maka, penting untuk meninjau kembali kebijakan efisiensi agar tetap selaras dengan prinsip-prinsip manajemen keuangan yang efektif dan kontekstual.

Berbagai penelitian sebelumnya telah mengulas terkait efisiensi anggaran terhadap kinerja lembaga, seperti studi Putri & Bilqisti yang menyoroti pengaruh efisiensi anggaran terhadap kinerja keuangan BPS Magelang<sup>4</sup>. Penelitian lain oleh Khaira

<sup>1</sup> A Lestari, L Pratama, and W Soleh, “PERUMUSAN KEBIJAKAN MANAJEMEN PEMBIAYAAN TERPADU DALAM MEMBANGUN BUDAYA KEMANDIRIAN PENDIDIKAN ISLAM DI PONDOK PESANTREN,” *Ad-Dhuha, Jurnal Pendidikan Bahasa Arab dan Budaya Islam* Vol 5 no. 3 (2022) 45-58 <https://online-journal.unja.ac.id/Ad-Dhuha/article/view/23087>.

<sup>2</sup> E Bawor and S H Masduki Ahmad, “STRATEGI PENINGKATAN PERAN PEMERINTAH DAERAH DALAM PEMBIAYAAN PENDIDIKAN ANAK PAPUA,” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol 9 no 2 (2023) 167-176 <https://jurnal.uin-antasari.ac.id/index.php/moe/article/view/9844..>

<sup>3</sup> W Yessy and Y Mariadi, “ANALISIS EKONOMI, EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS PELAKSANAAN REALISASI ANGGARAN BELANJA PADA DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG KOTA MATARAM,” *ENTITA: Jurnal Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial dan Ilmu-Ilmu Sosial*, Vol 4 no 2 (2022). 244 -259 <http://ejournal.iainmadura.ac.id/index.php/entita/article/view/6920>.

<sup>4</sup> S I Putri and A R Bilqisti, “ANALISIS DAMPAK EFISIENSI ANGGARAN TERHADAP KINERJA KEUANGAN BADAN PUSAT STATISTIK KOTA MAGELANG,” *Journal Accounting International Mount Hope*, Vol 3 no 1 (2025) 108-119 <https://journal.bukitpengharapan.ac.id/index.php/JAIMO/article/view/678>.

memaparkan efektivitas belanja pemerintah daerah dengan pendekatan evaluatif.<sup>5</sup> Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh arah hidayat yang menyoroti akan efisiensi anggaran yang harus dirancang dengan strategi yang tepat.<sup>6</sup> Penelitian lain yang membahas terkait efisiensi anggaran pendidikan sebagaimana Irnes dalam penelitiannya menegaskan terdapat pro dan kontra terhadap efisiensi anggaran yang tentunya memiliki dampak positif dan negatifnya.<sup>7</sup> Namun penelitian-penelitian tersebut belum mengkritisi secara mendalam pendekatan kebijakan efisiensi anggaran pendidikan yang bersifat sentralistik dan bagaimana ia berdampak pada prinsip akuntabilitas keuangan. Oleh karena itu, perlu dilakukan kajian yang lebih tajam terhadap kebijakan berbasis anggaran tersebut, terutama dalam konteks manajemen keuangan pendidikan Islam yang memiliki tanggung jawab moral dan spiritual.

Tulisan ini mencoba merespons keterbatasan kajian sebelumnya dengan memberikan fokus pada bagaimana kebijakan efisiensi anggaran pendidikan berbasis *top-down* berpengaruh terhadap sistem akuntabilitas keuangan di PTKIN. Penelitian ini memiliki tiga tujuan: (1) Menganalisis penerapan kebijakan efisiensi anggaran perspektif manajemen keuangan pendidikan; (2) Mengidentifikasi dampak kebijakan tersebut terhadap akuntabilitas pengelolaan keuangan lembaga; dan (3) mengidentifikasi tantangan dan implikasinya dalam pelayanan pendidikan. Ketiga tujuan ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam merumuskan kebijakan efisiensi anggaran pendidikan yang tetap menjaga kualitas layanan dan tanggung jawab publik dari lembaga pendidikan tinggi keagamaan.

Pada tulisan ini pendekatan efisiensi anggaran pendidikan yang berbasis *top-down* dan tidak memperhatikan kebutuhan aktual lembaga akan melemahkan akuntabilitas keuangan PTKIN. Efisiensi yang dipaksakan melalui kebijakan pemangkasan atau *refocusing* tanpa mekanisme partisipasi dapat menyebabkan distorsi dalam pelaksanaan program pendidikan, melemahkan kepercayaan publik, serta menurunkan kinerja institusi. Sebaliknya, pendekatan *bottom-up* yang berbasis kebutuhan dan melibatkan *stakeholders* pendidikan justru berpotensi memperkuat efisiensi dan akuntabilitas secara bersamaan. Tulisan ini akan menguji argumen tersebut melalui analisis terhadap kebijakan yang ada, mekanisme implementasi anggaran di PTKIN, serta indikator-indikator kinerja dan akuntabilitas lembaga.

Kajian ini diharapkan memberikan kontribusi baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, tulisan ini memperkaya khazanah keilmuan manajemen keuangan pendidikan Islam dengan menghadirkan analisis kritis terhadap kebijakan efisiensi anggaran berbasis *top-down* dan implikasinya terhadap akuntabilitas keuangan PTKIN. Dengan demikian, penelitian ini dapat menjadi rujukan konseptual bagi pengembangan model efisiensi anggaran pendidikan yang lebih kontekstual dan berkeadilan. Selain itu,

<sup>5</sup> F Khaira et al., “ANALISIS EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI ANGGARAN BELANJA PADA DINAS PANGAN ACEH TAHUN 2018-2020,” *Jurnal Akuntansi UMNUHA* Vol 12 no 2 (2022) <https://ejournal.unmuha.ac.id/index.php/JAM/article/view/1618..>

<sup>6</sup> A Hidayat, R Rismawati, and ..., “EFISIENSI BIAYA DALAM PENDIDIKAN TINGGI UNTUK MENJAGA KUALITAS DI TENGAH KETERBATASAN ANGGARAN,” *Jurnal Rakaeyansantang* Vol 6 no 1 (2025) 135 -149 <https://doi.org/10.57171/jt.v6i1.617>,

<sup>7</sup> I P Dwiani, G N Atallah, and ..., “PERSPEKTIF MAHASISWA TERHADAP EFISIENSI ANGGARAN DAN DAMPAK PROGRAM SOSIAL DI KOTA BANDUNG,” *Triwikrama Jurnal Ilmu sosial* Vol 8, no 2 (2025), <https://doi.org/10.9963/py3j7629>

secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi pengambil kebijakan di lingkungan PTKIN dan pemangku kepentingan terkait dalam merumuskan kebijakan efisiensi anggaran yang lebih adaptif, partisipatif, dan berbasis kebutuhan riil lembaga. Temuan penelitian ini juga dapat dimanfaatkan oleh pimpinan perguruan tinggi dalam memperbaiki sistem perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan keuangan agar tetap efisien tanpa mengorbankan kualitas layanan pendidikan dan akuntabilitas publik. Dengan wawasan ke depan, kajian ini diharapkan berkontribusi dalam mendorong tata kelola keuangan PTKIN yang berkelanjutan, transparan, serta mampu menjawab tantangan dinamika kebijakan fiskal nasional di masa mendatang.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Perguruan Tinggi Islam Negeri (PTKIN) khususnya di UIN Sunan Kalijaga karena institusi ini berada di bawah regulasi ganda yakni Kementerian Agama dan kebijakan fiskal nasional sehingga menjadi lokasi yang relevan dalam mengkaji dinamika kebijakan efisiensi anggaran. Fokus penelitian diarahkan pada dampak kebijakan efisiensi terhadap akuntabilitas keuangan lembaga, terutama dalam proses perencanaan, pelaporan, dan penggunaan anggaran. Kasus yang dikaji adalah implementasi kebijakan efisiensi anggaran berbasis *top-down* dalam konteks kebutuhan *bottom-up* yang muncul dari unit-unit kerja. Unit analisis yang digunakan adalah sistem manajemen keuangan lembaga dan persepsi pengelolanya terhadap kebijakan tersebut. Pemilihan ini relevan karena kebijakan efisiensi berdampak langsung pada sistem tata kelola keuangan dan integritas laporan akuntabilitas publik lembaga pendidikan tinggi.

Data yang ada dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer berupa hasil wawancara mendalam dengan informan kunci yang berkaitan langsung dengan pengelolaan anggaran dan pelaporan akuntabilitas dan observasi non partisipan. Sementara itu, data sekunder meliputi studi dokumen seperti data-data artikel yang membahas efisiensi anggaran PTKIN dan dokumen resmi seperti laporan keuangan tahunan, dokumen evaluasi kinerja anggaran, dokumen RKAKL (Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga), serta regulasi dari Kementerian Keuangan dan Kementerian Agama. Tipe penelitian ini bersifat eksploratif dan deskriptif karena bertujuan untuk menggali pemahaman mendalam terhadap realitas empiris yang tidak dapat diukur secara kuantitatif. Dengan demikian, data dikumpulkan dan diinterpretasikan secara naratif dan reflektif sesuai karakteristik pendekatan kualitatif.

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari informan kunci, yaitu pejabat biro keuangan, pimpinan unit perencanaan, auditor internal, serta dosen yang memiliki peran dalam penyusunan anggaran di lingkungan PTKIN. Informan dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengalaman dan pemahaman mendalam terkait kebijakan anggaran dan akuntabilitas lembaga. Kriteria pemilihan mencakup pengalaman kerja di bidang keuangan minimal lima tahun, keterlibatan langsung dalam perencanaan dan pelaporan anggaran, serta representasi dari berbagai unit kerja strategis. Pendekatan ini digunakan karena dalam penelitian kualitatif, kualitas informasi lebih penting daripada kuantitas informan.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Sugiyono, "Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D," (Bandung: Alfabeta, 2019) .

Adapun Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kombinasi dari tiga metode utama: wawancara semi-terstruktur, studi dokumentasi, dan observasi non-partisipatif.<sup>9</sup>

Analisis data menggunakan analisis tematik, langkah awalnya yaitu menyaring data yang berkaitan dengan topik pembahasan yakni kebijakan efisiensi, respons lembaga, dan sistem akuntabilitas. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk naratif dan matriks tematik untuk memudahkan penarikan pola hubungan antar tema. Analisis dilakukan secara induktif, memungkinkan peneliti menarik kesimpulan berdasarkan temuan empiris.<sup>10</sup> Teknik ini sangat relevan dalam studi kualitatif karena memungkinkan pemahaman mendalam terhadap realitas sosial yang kompleks dan kontekstual.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Penerapan Efisiensi Anggaran UIN Sunan Kalijaga

Sebagai bagian dari upaya memperdalam analisis, pembahasan penelitian diarahkan pada penerapan efisiensi anggaran di UIN Sunan Kalijaga. Studi ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai bagaimana kebijakan efisiensi diterjemahkan ke dalam praktik pengelolaan keuangan lembaga.

**Tabel 1.** Hasil Wawancara Penerapan Efisiensi Anggaran

No.	Sumber	Data	Coding
1.	Wawancara	Efisiensi anggaran di UIN Sunan Kalijaga dilaksanakan mulai tahun 2025 awal sesuai dengan kebijakan pemerintah. Pelaksanaan ini dimulai dengan langkah melakukan revisi rencana anggaran dengan memilih kegiatan yang sangat dibutuhkan dan memiliki dampak nyata secara langsung.	Efisiensi, rencana anggaran
2.	Wawancara	Pada prosesnya UIN Sunan Kalijaga memprioritaskan anggaran untuk kegiatan tridarma, sementara kegiatan pendukung mengalami pengurangan signifikan. melakukan pembatasan kegiatan perjalanan dinas dan rapat di luar kampus. Selain itu juga efisiensi pada fasilitas kampus. Ini dilakukan sebagai bentuk penyesuaian terhadap kondisi fiskal.	Prioritas kegiatan tridarma

<sup>9</sup> C. N Creswell, J. W., & Poth, *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Approaches* (4th Ed.), (New York: Sage Publications, 2018).

<sup>10</sup> Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, and Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*, Sustainability 3rd ed., vol. 11 (New York: SAGE Publications, 2019).

3. Wawancara	Proses evaluasi anggaran dilakukan lebih ketat, setiap unit harus menyusun rencana kerja berbasis <i>output</i> yang terukur agar pengeluaran lebih efisien..	Evaluasi anggaran
4. Observasi	Penerapan efisiensi anggaran tahun 2025 terlihat dari adanya perubahan pola pelaksanaan beberapa kegiatan yang dilakukan secara daring seperti kerja sama luar negeri dan pengelolaan fasilitas kampus yang cukup ketat seperti pembatasan penggunaan lampu dan ac	Perubahan kegiatan fasilitas dan
5. Studi Dokumentasi	Regulasi inpres No.1 tahun 2025, dan ditindaklanjuti PMK No. 56 tahun 2025. Serta adanya surat edaran nomor 34.1 tahun 2025 tentang efisiensi penggunaan listrik dan air	Regulasi dan surat edaran

Penerapan efisiensi anggaran di UIN Sunan Kalijaga merupakan respon strategis terhadap arahan kebijakan nasional yang menuntut setiap instansi pemerintah, termasuk perguruan tinggi negeri, untuk melakukan rasionalisasi anggaran secara sistematis. Berdasarkan data hasil wawancara, pelaksanaan efisiensi ini mulai diterapkan pada awal tahun 2025 dengan melakukan revisi rencana anggaran yang telah ada sebelumnya yaitu memilih setiap kegiatan yang memiliki dampak secara langsung. Strategi revisi anggaran dan pembatasan belanja operasional seperti perjalanan dinas dan rapat di luar kampus menunjukkan pendekatan alokasi anggaran berbasis kinerja (*performance-based budgeting*), di mana prioritas diberikan pada kegiatan yang berdampak langsung terhadap mutu Pendidikan.<sup>11</sup> Pembatasan kegiatan perjalanan dinas dan rapat di luar kampus. Langkah ini mencerminkan upaya penghematan belanja operasional yang dinilai tidak secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan. Hal ini sejalan dengan prinsip *value for money* dalam tata kelola keuangan sektor publik, yakni pengeluaran harus menjamin tercapainya tujuan pendidikan secara ekonomis, efisien, dan efektif<sup>12</sup>. Hal ini juga sebagaimana hasil observasi dan dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti menemukan bahwa pelaksanaan efisiensi ini diberlakukan mulai tahun 2025 dengan adanya surat edaran nomor 34.1 tentang efisiensi penggunaan listrik dan air yang dikeluarkan oleh UIN Sunan Kalijaga. Praktik ini sejalan dengan kebijakan efisiensi nasional yang dicanangkan oleh Kementerian Keuangan dalam rangka penyesuaian terhadap kondisi fiskal negara. Namun demikian, upaya efisiensi ini harus dibarengi

<sup>11</sup> S Batang et al., "ANALYSIS OF BUDGET UTILIZATION EFFICIENCY IN PUBLIC SCHOOLS IN MAHKAM ULU , "Jurnal Riset Ilmu Pendidikan Vol 5, no. 1 (2025): 1–7. <https://jurnal.larisma.or.id/index.php/JRIP/article/view/884>.

<sup>12</sup> Wisnu P. Setiyono, *MANAJEMEN PEMBIAYAAN LEMBAGA PENDIDIKAN*, *Sustainability (Switzerland)*, vol. 11, (2020).

dengan sistem evaluasi dan pengawasan internal yang kuat agar tidak mengganggu fungsi inti akademik dan tetap menjamin keberlanjutan layanan pendidikan secara optimal.

Kebijakan prioritas anggaran UIN Sunan Kalijaga yang difokuskan pada program tridarma perguruan tinggi menunjukkan penerapan prinsip alokasi sumber daya yang strategis dalam manajemen keuangan pendidikan, di mana dana dialirkan ke fungsi inti institusi pendidikan tinggi yang memiliki dampak langsung terhadap pencapaian visi dan misi kelembagaan. Pengurangan anggaran pada kegiatan administratif dan seremonial mencerminkan upaya realokasi anggaran berdasarkan skala prioritas dan urgensi, sebagaimana dianjurkan dalam pendekatan *zero-based budgeting* dan *strategic financial management*. Pendekatan ini menjelaskan bahwa pengelolaan keuangan diarahkan untuk mendukung tujuan institusional utama secara langsung dan terukur, serta proses penganggaran yang menilai kembali setiap program dari nol berdasarkan kebutuhan dan dampaknya.<sup>13</sup> Namun demikian, keputusan ini tetap menuntut tata kelola komunikasi internal yang efektif untuk menjaga kohesi organisasi, menghindari resistensi, serta mempertahankan motivasi sivitas akademika dalam mendukung kegiatan pendukung yang, meskipun tidak utama, tetap memiliki makna simbolik dan nilai institusional. Dengan demikian, efisiensi anggaran harus disertai manajemen perubahan dan strategi komunikasi yang inklusif agar kebijakan dapat diterima dan dijalankan secara optimal tanpa mengganggu stabilitas organisasi..

Pada pelaksanaannya, efisiensi anggaran ini juga diiringi dengan peningkatan kedisiplinan dalam perencanaan kerja. Setiap unit diwajibkan untuk menyusun rencana kegiatan berbasis *output* yang terukur, agar anggaran yang dikeluarkan benar-benar memberikan hasil yang jelas dan dapat dievaluasi secara obyektif. Pendekatan ini merupakan penerapan dari prinsip *value for money* dalam pengelolaan keuangan publik, di mana setiap rupiah yang dibelanjakan harus memberikan manfaat maksimal bagi pencapaian tujuan kelembagaan.<sup>14</sup> Dengan demikian, UIN Sunan Kalijaga telah berupaya mengembangkan manajemen anggaran yang tidak hanya hemat, tetapi juga strategis dan terukur.

Selain beberapa langkah efisiensi yang telah diuraikan namun juga implementasi anggaran menuntut adanya perubahan budaya para birokrasi dalam mengelola anggaran. Perubahan yang dimaksud adalah perubahan transformatif yang merupakan hal penting juga, karena efisiensi tidak hanya berbicara tentang pemangkasan akan tetapi juga bagaimana setiap instansi mampu meningkatkan pola pikir yang produktif dan inovatif dalam hal memanfaatkan anggaran yang ada. Batang et al. mengatakan, keberhasilan efisiensi anggaran di lembaga pendidikan begitu dipengaruhi oleh siapnya birokrasi dalam beradaptasi dengan model manajemen berbasis kinerja dan juga kemampuan melaksanakan sebuah inovasi dalam perencanaan program.<sup>15</sup> Hal ini relevan dengan

<sup>13</sup> Zhang Huaihai, “APPLICATION OF ZERO BASED BUDGETING,” *Accounting and Corporate Management Canada* Vol 5, no. 10 (2023): 1–12, <https://doi.org/10.23977/acccm.2023.051001>.

<sup>14</sup> Gerald William Sanger, Hendrik Manossoh, and Claudia W. M. Korompis, “EVALUASI KINERJA KEUANGAN DENGAN METODE VALUE FOR MONEY PADA BADAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH KOTA MANADO,” *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, Dan Hukum)* Vol 6, no. 2 (2023): 1193–1202. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/lppmekososbudkum/article/view/45919>.

<sup>15</sup> Batang et al., “ANALYSIS OF BUDGET UTILIZATION EFFICIENCY IN PUBLIC SCHOOLS IN MAHKAM ULU.”

konteks kampus UIN Sunan Kalijaga yang pada saat ini dituntut untuk tidak hanya sekedar menghabiskan dan menyesuaikan anggaran, akan tetapi juga meningkatkan kapasitas adaptasi internal dalam model manajemen berbasis kinerja yang inovatif.

Penerapan efisiensi anggaran juga perlu didukung oleh sistem informasi manajemen keuangan yang terintegrasi. Penggunaan teknologi informasi dapat meningkatkan akurasi, kecepatan verifikasi, dan juga mempermudah proses *monitoring* dan pelaporan anggaran. Mustari memaparkan bahwa digitalisasi manajemen anggaran merupakan salah satu strategi yang amat penting untuk mewujudkan perubahan transformatif terutama dalam hal transparansi dan efektivitas pengelolaan keuangan di lembaga pendidikan tinggi.<sup>16</sup> Dengan demikian, pemanfaatan teknologi bukan hanya alat bantu administratif akan tetapi hal ini masuk pada bagian penting dari pengelolaan keuangan modern yang dapat menunjang keberhasilan kebijakan efisiensi dalam jangka panjang. Maka dari itu integrasi teknologi perlu dilakukan UIN Sunan Kalijaga dalam perubahan transformatif pengelolaan anggaran untuk menunjang tercapainya kebijakan anggaran yang akuntabilitas.

### Dampak Efisiensi Terhadap Akuntabilitas Keuangan

Pada kerangka tata kelola yang berorientasi pada kinerja, penerapan efisiensi anggaran tidak dapat dipisahkan dari akuntabilitas keuangan. Pembahasan berikut mengkaji hubungan tersebut untuk melihat sejauh mana kebijakan efisiensi berkontribusi ataupun menimbulkan tantangan dalam proses pertanggungjawaban keuangan. Temuan menunjukkan bahwa terdapat beberapa dampak efisiensi terhadap akuntabilitas keuangan.

**Tabel 2.** Hasil Penelitian Dampak Efisiensi Anggaran

No.	Sumber	Data	Coding
1.	Wawancara	Kebijakan efisiensi yang dilakukan oleh pemerintah terhadap lembaga pendidikan tinggi seperti UIN Sunan Kalijaga berdampak positif dan negatif	Kebijakan pemerintah
2.	Wawancara	Dampak Negatif: kebijakan anggaran yang tidak adaptif terhadap kebutuhan institusional dan alokasi anggaran tidak dapat dijustifikasi dengan kebutuhan nyata lembaga. Sehingga dari hal ini dapat menyebabkan akuntabilitas menurun	Dampak negatif
3.	Wawancara	Dampak Positifnya dengan adanya efisiensi ini setiap unit kerja harus merinci kebutuhan secara tepat, disertai laporan pertanggungjawaban yang transparan dan akurat. Hal ini memperkuat sistem pengawasan internal.	Dampak Positif

<sup>16</sup> Ahmad Mustari, *Teknologi Informasi Dan Komunikasi Dalam Manajemen Pendidikan* (Bandung: Gunung Djati Publishing, 2023).54

4. Observasi	Beberapa program study masih kebingungan untuk memprediksi kegiatan dan proses akuntabilitasnya. Namun peralihan kegiatan ke sistem daring menyebabkan pengeluaran anggaran menjadi lebih terkendali dan relatif mudah akuntabilitasnya	Kebingungan prediksi kegiatan, akuntabilitas muda
5. Studi Dokumentasi	Adanya pedoman Reviu RKA-K/L untuk memudahkan audit internal	Pedoman audit

Temuan lapangan menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran yang diberlakukan di UIN Sunan Kalijaga membawa dampak positif terhadap penguatan akuntabilitas kelembagaan. Penerapan efisiensi memaksa setiap unit kerja untuk menyusun perencanaan anggaran secara lebih cermat, rasional, dan berbasis kebutuhan yang terukur. Hal ini sejalan dengan prinsip *good financial governance* yang menekankan transparansi, akurasi, dan pertanggungjawaban dalam pengelolaan anggaran publik.<sup>17</sup> Melihat dari perspektif manajemen keuangan pendidikan, kondisi ini mencerminkan pergeseran ke arah budaya organisasi yang lebih disiplin dan tertib administrasi, sebagaimana melalui konsep *managerial accountability*, yaitu pentingnya relasi yang jelas antara alokasi sumber daya dan pencapaian tujuan institusional.<sup>18</sup> Melalui praktik pelaporan yang sistematis dan sistem pengawasan internal yang diperkuat, efisiensi justru dapat menjadi instrumen untuk membentuk tata kelola keuangan yang akuntabel dan profesional.

Namun demikian, temuan juga menunjukkan adanya konsekuensi negatif yang perlu dicermati secara kritis. Berdasarkan hasil wawancara kebijakan efisiensi yang dijalankan secara *top-down* tanpa sensitivitas terhadap kebutuhan riil masing-masing unit kerja berisiko menimbulkan ketidaksesuaian antara program yang dirancang dan sumber daya yang tersedia. Akibatnya, beberapa program penting tidak dapat diimplementasikan secara optimal, sehingga berdampak pada penurunan efektivitas kinerja unit dan kualitas pelaporan keuangan. Observasi juga menunjukkan bahwa penerapan efisiensi ini belum sepenuhnya diiringi dengan kesiapan adaptasi kelembagaan. Beberapa kegiatan daring dilaksanakan lebih sebagai bentuk penghematan daripada hasil perencanaan berbasis kebutuhan institusi. Selain itu juga beberapa ketua program studi merasa kebingungan dalam menentukan kegiatan-kegiatan yang harus ditunda ataupun dikurangi. Hal ini berpotensi menimbulkan kesenjangan antara tujuan efisiensi anggaran dan optimalisasi fungsi akademik, meskipun secara administratif tetap memenuhi prinsip akuntabilitas keuangan. Pendekatan partisipasi dan berbasis kebutuhan riil menjadi kunci agar efisiensi tidak justru menghambat kinerja, tetapi mendorong tercapainya akuntabilitas yang

<sup>17</sup> Raden Johnny Hadi Raharjo Windi Nur Apriliya, "WORKSHOP PENYUSUNAN RENCANA ANGGARAN BERBASIS GOOD CORPORATE GOVERNANCE UNTUK SANTRI AL-MUHAJIRIN III JOMBANG JAWA TIMUR" Vol 4, no. 2 (2024): 158–66. <https://ejournal.uinbukittinggi.ac.id/dedikasia/article/view/9087>.

<sup>18</sup> Juhji Juhji et al., "ACCOUNTABILITY AND GOOD GOVERNANCE IN ISLAMIC EDUCATIONAL MANAGEMENT: A LIBRARY STUDY," *MANAGERE : Indonesian Journal of Educational Management* Vol 2, no. 3 (2020): 281–92, <https://doi.org/10.52627/ijeam.v2i3.64>.

substansial.<sup>19</sup> Hal ini menunjukkan bahwa perlu pelibatan setiap unit dan adanya kebijakan agar efisiensi dapat dijalankan dengan baik.

Pada proses penguatan akuntabilitas, penting juga untuk meninjau bagaimana efisiensi anggaran mempengaruhi mekanisme audit internal. Anggaran sudah semakin ketat, anggaran sudah difokuskan pada prioritas tertentu, ketika sudah seperti itu maka fungsi audit internal harus memiliki peran proaktif dalam memastikan segala pengeluaran sesuai dengan indikator dan aturan kerja yang telah ditentukan. Sebagai bentuk tanggung jawab akan perlunya akuntabilitas keuangan UIN Sunan Kalijaga bagian Satuan Pengawasan Internal membuat sebuah pedoman Reviu RKA-K/L. Pada studi yang dilakukan Hasnita Penegasan bahwa lembaga pendidikan yang mengimplementasikan efisiensi anggaran membutuhkan penguatan audit internal untuk menjaga supaya kualitas pelaporan dan pertanggungjawaban tetap terjaga dan berkualitas.<sup>20</sup> Oleh karena itu, kebijakan efisiensi, peningkatan kapasitas lembaga dalam melaksanakan audit komprehensif dan evaluasi berkala ini tidak bisa dipisahkan demi menjaga akuntabilitas yang berkualitas.

Efisiensi anggaran juga berdampak pada meningkatnya kebutuhan akan keterbukaan informasi publik. Ketika ada pengurangan program-program tertentu sudah terjadi, birokrasi, warga akademik bahkan publik berhak mengetahui dasar pertimbangan dan alokasi anggarannya berlabuh. Juhji menjelaskan bahwa akuntabilitas lembaga pendidikan Islam menuntut adanya transparansi dan keterbukaan informasi yang sistematis untuk menjaga kepercayaan publik.<sup>21</sup> Selain itu juga dampak yang kuat yaitu pada pengelolaan sumber daya pendidikan termasuk peserta didik, pendekatan manajemen yang kuat dalam mengelola sumber daya dan peserta didik relevan dengan upaya penerapan efisiensi anggaran karena keduanya menuntut sistem yang transparan dan berbasis kinerja untuk mempertahankan legitimasi publik pada lembaga secara menyeluruh.<sup>22</sup> Hal ini menunjukkan bahwa akuntabilitas tidak hanya berfungsi sebagai instrumen administratif, akan tetapi juga sebagai mekanisme etis bagi lembaga untuk mempertahankan legitimasi moral di hadapan publik luas. Pada konteks lembaga perguruan tinggi, transparansi ini menjadi begitu penting agar kebijakan efisiensi tidak menimbulkan kesalahpahaman atau disinformasi yang dapat mengganggu stabilitas kelembagaan.

Dengan demikian, kebijakan efisiensi anggaran dalam lembaga pendidikan tinggi seperti UIN Sunan Kalijaga harus disusun dengan pendekatan *need based budgeting*. *Need based budgeting* yaitu kebijakan anggaran yang berbasis pada identifikasi

<sup>19</sup> M A Al, Furqon Cimerak, and Ika Rostika, “OPTIMALISASI PENDEKATAN MANAJEMEN KEUANGAN PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS EXCELLENT :” Vol 2, no. 1 (2025): 209–19. <https://ejournal.alfarabi.ac.id/index.php/excellent/article/view/940>.

<sup>20</sup> Hastina et al., “ANALISIS KEBIJAKAN PENDIDIKAN TERKAIT AKUNTABILITAS PEMBIAYAAN PENDIDIKAN.”

<sup>21</sup> Juhji et al., “ACCOUNTABILITY AND GOOD GOVERNANCE IN ISLAMIC EDUCATIONAL MANAGEMENT: A LIBRARY STUDY.”

<sup>22</sup> Yuliana Afifah and Fransisko Chaniago, “UPAYA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN: MANAJEMEN PESERTA DIDIK DI MADRASAH TSANAWIYAH (MTs) AN-NIZHAM KOTA JAMBI,” *Re-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)* 7, no. 1 (2024): 33–43. <https://ejournal.iainmadura.ac.id/index.php/re-jiem/article/view/12289>.

kebutuhan spesifik dan prioritas kelembagaan.<sup>23</sup> Selain itu, pelibatan aktor internal dalam proses perencanaan dan evaluasi anggaran menjadi kunci untuk memastikan bahwa efisiensi tetap berjalan dalam koridor akuntabilitas yang substantif. Hal ini sebagaimana penelitian dari bagus yang menyatakan pihak-pihak yang diberikan tanggung jawab dalam mengelola keuangan dalam suatu lembaga pendidikan harus dapat melaporkan dan mempertanggung jawabkan secara terperinci.<sup>24</sup> Tanpa proses yang partisipatif dan kontekstual, efisiensi dapat kehilangan makna strategisnya dan justru menimbulkan *distrust* terhadap kebijakan anggaran. Oleh karena itu, dalam perspektif manajemen keuangan pendidikan, keseimbangan antara efisiensi dan akuntabilitas bukan hanya masalah teknis administratif, tetapi juga mencerminkan kapasitas kepemimpinan lembaga dalam mengelola perubahan secara bijak, responsif, dan berkelanjutan.

### **Tantangan dan Implikasi Kebijakan efisiensi terhadap Kualitas Layanan Pendidikan**

**Tabel 3** Hasil Penelitian Tantangan dan Implikasi Efisiensi Anggaran

Sumber	Data	Coding
1. Wawancara	Ketimpangan antara anggaran dan kegiatan sehingga perlu adanya strategi dalam menyelaraskan antar keduanya	Ketimpangan anggaran
2. Wawancara	Keterbatasan anggaran menyebabkan beberapa pelatihan dosen dan mahasiswa ditunda atau dibatalkan. Ini berdampak pada pengembangan kapasitas SDM.	Kegiatan tertunda
3. Wawancara	Efisiensi juga mendorong inovasi digital, seperti peningkatan penggunaan <i>e-learning</i> dan pengelolaan kelas daring.	Inovasi digital
4. Observasi	Beberapa program study meminimalisir kegiatan yang membutuhkan biaya yang cukup besar. Contohnya pada kegiatan <i>International field study</i> yang tahun ini beberapa prodi tidak melaksanakannya. Selain itu juga adanya digitalisasi	meminimalisir kegiatan dan digitalisasi
5. Studi Dokumentasi	Pemanfaatan <i>Tecnologi Geographic Information System (GIS)</i> , e-KKN dan Teknologi	Penggunaan Teknologi

<sup>23</sup> Usi Elistatia, Rochmat Widodo, and Rahmat Hidayat, “MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU: STUDI KASUS DI SDIT BAITUL INSAN LAMPUNG Kepemimpinan,” *MUALLIMUN: Jurnal Kajian Pendidikan Dan Keguruan* 5, no. 1 (2025), <https://e-journal.iain-palangkaraya.ac.id/index.php/muallimun/article/view/10032>.

<sup>24</sup> Bagus Setiawan and Shaleh Shaleh, “AKUNTABILITAS SEBAGAI PRINSIP PENGELOLAAN KEUANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN,” *AKUA: Jurnal Akuntansi Dan Keuangan* Vol 2, no. 3 (2023): 171–76, <https://doi.org/10.54259/akua.v2i3.1765>.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan efisiensi anggaran di bidang pendidikan tinggi menimbulkan sejumlah tantangan. Salah satu tantangan utama adalah adanya ketimpangan antara alokasi anggaran dengan kegiatan yang telah direncanakan, sehingga menuntut adanya strategi yang efektif untuk menyelaraskan keduanya. Ketidaksesuaian ini berpotensi menyebabkan pelaksanaan program-program pendidikan tidak berjalan secara optimal dan berdampak pada efektivitas layanan pendidikan yang diberikan. Selain itu, keterbatasan anggaran turut memengaruhi pengembangan sumber daya manusia (SDM), khususnya terkait pelatihan bagi dosen dan mahasiswa yang sering kali harus ditunda atau bahkan dibatalkan. Sebagaimana hasil observasi terdapat beberapa program study yang tidak lagi melaksanakan *international field study*. Kegiatan ini tentunya sangat bermanfaat bagi mahasiswa untuk lebih mengembangkan kompetensi dan membangun jaringan komunikasi internasional. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Irnes yang dalam penelitiannya menegaskan adanya kebijakan efisiensi yang dilakukan pemerintah dapat mempengaruhi perkembangan sumber daya manusia dari berbagai sektor salah satunya pendidikan yang mana anggaran yang dipangkas tidak sesuai dengan kebutuhan pendidikan.<sup>25</sup> Kondisi ini dapat menghambat peningkatan kompetensi dan kualitas akademik, sehingga berimplikasi pada kinerja lembaga secara keseluruhan.

Dinamika efisiensi anggaran di perguruan tinggi juga berkaitan erat dengan kapasitas manajerial lembaga dalam melakukan perencanaan dan pengendalian keuangan. Banyak institusi menghadapi kendala dalam menyusun proyeksi kebutuhan anggaran yang akurat karena perubahan kebijakan dan kondisi ekonomi yang bersifat fluktuatif. Ketidakpastian ini menimbulkan risiko terjadinya deviasi antara rencana dan realisasi anggaran, sehingga lembaga dituntut memiliki sistem penganggaran yang responsif dan berbasis data. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Andreki yang menjelaskan bahwa lembaga pendidikan perlu untuk mengelola keuangan dengan baik melalui administrasi yang sesuai mulai dari pencatatan berdasarkan data, perencanaan, pengalokasian sampai pada pertanggungjawaban.<sup>26</sup> Maka dari itu perlu adanya peningkatan kompetensi dan kapasitas dalam mengelola anggaran yang dimiliki. Dengan demikian peningkatan kapasitas lembaga dalam pengelolaan anggaran menjadi landasan penting untuk menghadapi kebijakan efisiensi secara lebih adaptif.

Meskipun terdapat banyak hambatan dan tantangan kebijakan efisiensi juga dapat mendorong inovasi di lingkungan lembaga pendidikan. Keterbatasan anggaran memacu lembaga untuk mencari solusi alternatif yang lebih efisien, salah satunya melalui pemanfaatan teknologi informasi, seperti penerapan *e-learning* dan pengelolaan kelas daring. Selain itu juga berdasarkan hasil study dokumentasi dalam kegiatan KKN UIN Sunan Kalijaga menggunakan GIS dan e-KKN untuk mempermudah pelaporan dan

---

<sup>25</sup> Dwiani, Atallah, and ..., "PERSPEKTIF MAHASISWA TERHADAP EFISIENSI ANGGARAN DAN DAMPAK PROGRAM SOSIAL DI KOTA BANDUNG."

<sup>26</sup> Andreki Ariesta, Alfikri Pratama, and Fifin Wildanah, "SISTEM ADMINISTRASI KEUANGAN SEKOLAH BERBASIS DIGITAL UNTUK MENINGKATKAN EFEKTIFITAS PENDIDIKAN JURNAL ILMU MANAJEMEN DAN PENDIDIKAN," *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan* Vol 02, no. 01 (2025): 343–49, <https://jurnal.kopusindo.com/index.php/jimp/index>.

dokumentasi. Melalui pemanfaatan teknologi tentunya dapat mempermudah dalam proses pengelolaan kelas agar lebih efektif dan efisien.<sup>27</sup> Pendekatan ini memungkinkan lembaga untuk tetap memberikan layanan pendidikan berkualitas dengan biaya yang lebih rendah serta fleksibilitas yang lebih tinggi. Inovasi digital tersebut tidak hanya memperluas akses pembelajaran, tetapi juga meningkatkan efektivitas proses belajar mengajar, khususnya dalam konteks keterbatasan sumber daya yang ada. Dengan demikian, efisiensi anggaran dapat menjadi katalisator inovasi yang positif dalam tata kelola pendidikan tinggi.

Di sisi lain, kebijakan efisiensi anggaran juga menuntut adanya kolaborasi yang lebih kuat antara pemangku kepentingan internal dan eksternal perguruan tinggi. Kerja sama dengan dunia industri, lembaga pemerintah, serta organisasi masyarakat dapat menjadi strategi untuk mengatasi keterbatasan pembiayaan melalui program pendanaan alternatif, riset kolaboratif, maupun pengembangan kurikulum berbasis kebutuhan pasar. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Misbahul dalam kajiannya yang menyatakan bahwa perguruan tinggi perlu melakukan kerja sama dan kolaborasi dengan berbagai pihak eksternal.<sup>28</sup> Kolaborasi semacam ini tidak hanya membantu memenuhi kebutuhan operasional dan pengembangan akademik, tetapi juga memperkuat relevansi pendidikan tinggi dalam menjawab tuntutan transformasi sosial dan ekonomi. Dengan memperluas jaringan kemitraan dan memaksimalkan sumber daya eksternal, lembaga pendidikan tinggi dapat tetap mempertahankan kualitas layanan meskipun berada dalam situasi efisiensi anggaran yang ketat.

Secara keseluruhan, kebijakan efisiensi anggaran perlu diterapkan dengan strategi yang tepat dan kontekstual agar tidak mengorbankan mutu layanan pendidikan. Lembaga pendidikan tinggi perlu menyusun skala prioritas yang jelas dalam perencanaan kegiatan, mengembangkan metode pelatihan yang inovatif, serta mengoptimalkan penggunaan teknologi pembelajaran berbasis digital.<sup>29</sup> Selain itu, evaluasi berkala terhadap pelaksanaan kebijakan efisiensi sangat krusial untuk memastikan terciptanya keimbangan antara penghematan anggaran dan pencapaian tujuan pendidikan.<sup>30</sup> Dengan pendekatan manajemen keuangan yang bijak dan adaptif, efisiensi anggaran tidak hanya menjadi langkah penghematan, melainkan juga peluang strategis untuk memperkuat kualitas layanan pendidikan secara berkelanjutan

## KESIMPULAN

Kebijakan efisiensi anggaran yang diterapkan secara *top-down* di lingkungan PTKIN, khususnya UIN Sunan Kalijaga, merupakan respon strategis terhadap tekanan fiskal nasional. Kebijakan tersebut berdampak langsung pada penyesuaian operasional

<sup>27</sup> Ahmad Mustari, *Teknologi Informasi Dan Komunikasi Dalam Manajemen Pendidikan* (Bandung: Gunung Djati Publishing, 2023). 25

<sup>28</sup> Misbahul Arifin and Universitas Nurul Jadid, “OPTIMALISASI MANAJEMEN PEMBIAYAAN KEBERLANJUTAN PERGURUAN TINGGI ISLAM,” *AL-HIKMAH: Journal of Education and Islamic Studies* 13, no. 1 (2025): 1–10, ejournal.badrussholeh.ac.id/index.php/Al-Hikmah.

<sup>29</sup> Fiona Oktafia and Desri Nora An, “PERSEPSI MAHASISWA SOSIOLOGI FIS UNP TENTANG MATA KULIAH MICRO TEACHING DAN PELAKSANAAN PRAKTEK LAPANGAN KEPENDIDIKAN ( PLK )” 2, no. 1 (2020): 63–69. <https://doi.org/10.24036/sikola.v2i1.65>

<sup>30</sup> Tanto Prima et al., “ PENYELARASAN RENCANA BIAYA DENGAN SUMBER PENDANAAN ORGANISASI PENDIDIKAN ISLAM ” Vol 3 no 3 (2025). <https://doi.org/10.61132/jmpai.v3i3.1096>

lembaga, melalui revisi anggaran, rasionalisasi kegiatan non-prioritas, dan penguatan perencanaan berbasis *output*. Pendekatan efisiensi ini, meskipun menghadirkan tantangan signifikan terutama dalam penyesuaian program, pengembangan SDM, serta potensi menurunnya efektivitas layanan pendidikan, juga terbukti mendorong inovasi manajerial, seperti digitalisasi pembelajaran dan pelaporan berbasis akuntabilitas. Dampak terhadap akuntabilitas keuangan bersifat dualistik. Di satu sisi, efisiensi memaksa setiap unit kerja untuk lebih cermat dan transparan dalam perencanaan serta pelaporan anggaran. Hal ini memperkuat sistem pengawasan internal dan mendorong lahirnya budaya organisasi yang lebih disiplin secara administratif. Namun di sisi lain, pendekatan yang terlalu seragam dan tidak adaptif terhadap kebutuhan riil unit-unit kerja berisiko melemahkan pencapaian tujuan institusional serta menciptakan akuntabilitas semu akibat kesenjangan antara kebijakan dan implementasi di lapangan.

Dengan demikian, penelitian ini merekomendasikan perlunya pergeseran paradigma kebijakan efisiensi dari pendekatan berbasis alokasi anggaran (*budget-based*) menuju pendekatan kebutuhan (*need-based budgeting*) yang kontekstual dan partisipatif. Pelibatan aktor internal lembaga dalam proses penyusunan dan evaluasi anggaran sangat krusial untuk menjamin bahwa efisiensi berjalan seiring dengan prinsip-prinsip tata kelola keuangan yang akuntabel, adaptif, dan berkelanjutan. Dalam konteks manajemen keuangan pendidikan Islam, efisiensi tidak boleh dipisahkan dari tanggung jawab moral dan spiritual lembaga terhadap mutu layanan serta amanah publik yang diemban

## DAFTAR PUSTAKA

- Afifah, Yuliana, and Fransisko Chaniago. "UPAYA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN: MANAJEMEN PESERTA DIDIK DI MADRASAH TSANAWIYAH (MTs) AN-NIZHAM KOTA JAMBI." *Re-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)* 7, no. 1 (2024): 33–43. <https://ejurnal.iainmadura.ac.id/index.php/re-jiem/article/view/12289>.
- Al, M A, Furqon Cimerak, and Ika Rostika. "OPTIMALISASI PENDEKATAN MANAJEMEN KEUANGAN PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS" EXCELLENT : *Journal of Islamic Studies* Vol 2, no. 1 (2025): 209–19. <https://ejurnal.alfarabi.ac.id/index.php/excellent/article/view/940>.
- Ariesta, Andreki, Alfikri Pratama, and Fifin Wildanah. "SISTEM ADMINISTRASI KEUANGAN SEKOLAH BERBASIS DIGITAL UNTUK MENINGKATKAN EFEKTIFITAS PENDIDIKAN JURNAL ILMU MANAJEMEN DAN PENDIDIKAN." *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan* 02, no. 01 (2025): 343–49. <https://jurnal.kopusindo.com/index.php/jimp/index>.
- Arifin, Misbahul, and Universitas Nurul Jadid. "Optimalisasi Manajemen Pembiayaan Keberlanjutan Perguruan Tinggi Islam." *AL-HIKMAH: Journal of Education and Islamic Studies* 13, no. 1 (2025): 1–10. [ejurnal.badrussholeh.ac.id/index.php/Al-Hikmah](http://ejurnal.badrussholeh.ac.id/index.php/Al-Hikmah).
- Bagus Setiawan, and Shaleh Shaleh. "AKUNTABILITAS SEBAGAI PRINSIP

PENGELOLAAN KEUANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN.” *AKUA: Jurnal Akuntansi Dan Keuangan* 2, no. 3 (2023): 171–76.  
<https://doi.org/10.54259/akua.v2i3.1765>.

Batang, S, Y A Abe, M Wan, R Wibawa, and ... ““ANALYSIS OF BUDGET UTILIZATION EFFICIENCY IN PUBLIC SCHOOLS IN MAHKAM ULU , “*Jurnal Riset Ilmu Pendidikan* Vol 5, no. 1 (2025): 1–7.  
<https://jurnal.larisma.or.id/index.php/JRIP/article/view/884>.

Bawor, E, and S H Masduki Ahmad. “STRATEGI PENINGKATAN PERAN PEMERINTAH DAERAH DALAM PEMBIAYAAN PENDIDIKAN ANAK PAPUA.” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol 9 no 2 (2023) 167-176  
<https://jurnal.uin-antasari.ac.id/index.php/moe/article/view/9844..>

Creswell, J. W., & Poth, C. N. “*Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Approaches* (4th Ed.).” Sage Publications, 2018.

Dwiani, I P, G N Atallah, and ... “PERSPEKTIF MAHASISWA TERHADAP EFISIENSI ANGGARAN DAN DAMPAK PROGRAM SOSIAL DI KOTA BANDUNG.” *Triwikrama* ..., no. Query date: 2025-06-11 10:02:10 (2025).  
<https://ejournal.cahayailmubangsa.institute/index.php/triwikrama/article/view/771>.

Elistatia, Usi, Rochmat Widodo, and Rahmat Hidayat. “MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU : STUDI KASUS DI SDIT BAITUL INSAN LAMPUNG KEPEMIMPINAN.” *MUALLIMUN: Jurnal Kajian Pendidikan Dan Keguruan* 5, no. 1 (2025). <https://e-journal.iain-palangkaraya.ac.id/index.php/muallimun/article/view/10032>.

Hastina, H, D A Safiltri, R Ramadhan, and ... “ANALISIS KEBIJAKAN PENDIDIKAN TERKAIT AKUNTABILITAS PEMBIAYAAN PENDIDIKAN.” *Jurnal Mappesona* Vol 3, no. 2 (2020).  
<https://doi.org/https://doi.org/10.30863/mappesona.v3i2.873>.

Hidayat, A, R Rismawati, and ... “EFISIENSI BIAYA DALAM PENDIDIKAN TINGGI UNTUK MENJAGA KUALITAS DI TENGAH KETERBATASAN ANGGARAN.” *Jurnal Rakeyansantang* Vol 6 no 1(2025).  
<http://jurnal.rakeyansantang.ac.id/index.php/ths/article/view/617>.

Huaihai, Zhang. “APPLICATION OF ZERO BASED BUDGETING.” *Accounting and Corporate Management* Vol 5, no. 10 (2023): 1–12.  
<https://doi.org/10.23977/acccm.2023.051001>.

Juhji, Juhji, Encep Syarifudin, Shobri Shobri, and Hidayatullah Hidayatullah. “ACCOUNTABILITY AND GOOD GOVERNANCE IN ISLAMIC EDUCATIONAL MANAGEMENT: A LIBRARY STUDY.” *MANAGERE: Indonesian Journal of Educational Management* 2, no. 3 (2020): 281–92.  
<https://doi.org/10.52627/ijeam.v2i3.64>.

Khaira, F, Z Umar, T Gadeng, and ... “ANALISIS EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI ANGGARAN BELANJA PADA DINAS PANGAN ACEH TAHUN 2018-2020,” *Jurnal Akuntansi UMNUHA* Vol 12 no 2 (2022) <https://ejournal.unmuha.ac.id/index.php/JAM/article/view/1618..>

Lestari, A, L Pratama, and W Soleh. “PERUMUSAN KEBIJAKAN MANAJEMEN PEMBIAYAAN TERPADU DALAM MEMBANGUN BUDAYA KEMANDIRIAN PENDIDIKAN ISLAM DI PONDOK PESANTREN,” *Ad-Dhuha, Jurnal Pendidikan Bahasa Arab dan Budaya Islam* Vol 5 no. 3 (2022) <https://online-journal.unja.ac.id/Ad-Dhuha/article/view/23087>.

Miles, Matthew B., A. Michael Huberman, and Johnny Saldana. *QUALITATATIVE DATA ANALYSIS A METHODS SOURCEBOOK. SUSTAINABILITY (SWITZERLAND)*. 3rd ed. Vol. 11. thousand Oaks: SAGE Publications, 2019.

Mustari, Ahmad. *Teknologi Informasi Dan Komunikasi Dalam Manajemen Pendidikan*. Bandung: Gunung Djati Publishing, 2023.

Oktafia, Fiona, and Desri Nora An. “PERSEPSI MAHASISWA SOSIOLOGI FIS UNP TENTANG MATA KULIAH MICRO TEACHING DAN PELAKSANAAN PRAKTEK LAPANGAN KEPENDIDIKAN ( PLK )” Vol 2, no. 1 (2020): 63–69. <https://doi.org/10.24036/sikola.v2i1.65>

Prima, Tanto, Ummi Mardiyah, “Penyelarasan Rencana Biaya Dengan Sumber Pendanaan Organisasi Pendidikan Islam” Vol 3 no 3 (2025). <https://doi.org/10.61132/jmpai.v3i3.1096>

Putri, S I, and A R Bilqisti. “ANALISIS DAMPAK EFISIENSI ANGGARAN TERHADAP KINERJA KEUANGAN BADAN PUSAT STATISTIK KOTA MAGELANG.” *Jurnal Accounting International Mount S I* Vol 3 no 1 (2025) <https://journal.bukitpengharapan.ac.id/index.php/JAIMO/article/view/678>.

Sanger, Gerald William, Hendrik Manossoh, and Claudia W. M. Korompis. “EVALUASI KINERJA KEUANGAN DENGAN METODE VALUE FOR MONEY PADA BADAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH KOTA MANADO.” *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, Dan Hukum)* Vol 6, no. 2 (2023): 1193–1202. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/lppmekososbudkum/article/view/45919>.

Sugiyono. “Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D.” Bandung : *Alfabeta*, 2019.

Windi Nur Apriliya, Raden Johnny Hadi Raharjo. “WORKSHOP PENYUSUNAN RENCANA ANGGARAN BERBASIS GOOD CORPORATE GOVERNANCE UNTUK SANTRI AL-MUHAJIRIN III JOMBANG JAWA TIMUR” 4, no. 2 (2024): 158–66.

Wisnu P. Setiyono. *MANAJEMEN PEMBIAYAAN LEMBAGA PENDIDIKAN. Sustainability (Switzerland)*. Vol. 11, 2020.

Yessy, W, and Y Mariadi. "ANALISIS EKONOMI, EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS PELAKSANAAN REALISASI ANGGARAN BELANJA PADA DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG KOTA MATARAM," *ENTITA: Jurnal Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial dan Ilmu-Ilmu Sosial*, Vol 4 no 2 (2022). <http://ejournal.iainmadura.ac.id/index.php/entita/article/view/6920>.