



Efisiensi Anggaran Berdasarkan Model *Value for Money* di Lembaga Pendidikan MA YPIA Cikeris

Moh Sugandi^{1*}, Eka Mutia Sari Nur Hidayat², Muhammad Muthi Hamidi³

¹Dosen Manajemen Pendidikan Islam, STAI Albadar Cipulus, Indonesia

²⁻³Manajemen Pendidikan Islam, STAI Albadar Cipulus, Indonesia

*Penulis Korespondensi: muthihamidi859@gmail.com

Abstract. *This study examines budget efficiency in the monitoring and evaluation (M&E) process of educational institutions using the Value for Money (VfM) model. Effective budget management is essential for improving education quality, yet many schools still face challenges in monitoring, evaluation, and understanding the principles of economy, efficiency, and effectiveness. This study aims to analyze the implementation of the Value for Money model in school budget management and to examine the role of monitoring and evaluation in promoting efficient budget utilization. A qualitative phenomenological approach was employed through in-depth interviews with individuals involved in school budget management. The findings reveal that schools have applied the principles of Value for Money in practice, although most stakeholders are not formally familiar with the concept. The economic principle is reflected in budget allocation based on priority needs, while efficiency is demonstrated through the optimal use of available resources to support educational activities. Effectiveness is evident in budget utilization that contributes to improving learning quality. The study also found that monitoring and evaluation play an important role in ensuring budget accountability, although their implementation remains focused on administrative compliance rather than outcomes. Overall, adopting the Value for Money model can strengthen education budget management by promoting greater efficiency, effectiveness, transparency, and accountability.*

Keywords: *Budget Efficiency; Educational Institutions; Evaluation; Monitoring; Value for Money.*

Abstrak. Penelitian ini mengkaji efisiensi anggaran dalam proses monitoring dan evaluasi (M&E) pada lembaga pendidikan dengan menggunakan model Value for Money (VfM). Pengelolaan anggaran yang efektif merupakan faktor penting dalam meningkatkan mutu pendidikan, namun banyak sekolah masih menghadapi kendala dalam pelaksanaan monitoring, evaluasi, serta pemahaman terhadap prinsip ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan model Value for Money dalam pengelolaan anggaran sekolah serta mengkaji peran monitoring dan evaluasi dalam mendukung pemanfaatan anggaran yang efisien. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologi melalui wawancara mendalam terhadap pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan anggaran sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sekolah telah menerapkan prinsip-prinsip Value for Money dalam praktik pengelolaan anggaran meskipun sebagian besar pemangku kepentingan belum mengenal konsep tersebut secara formal. Prinsip ekonomi tercermin dari pengalokasian anggaran berdasarkan kebutuhan prioritas, sedangkan efisiensi terlihat melalui pemanfaatan sumber daya yang tersedia secara optimal untuk mendukung kegiatan pendidikan. Efektivitas ditunjukkan oleh penggunaan anggaran yang berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Penelitian ini juga menemukan bahwa monitoring dan evaluasi berperan penting dalam menjamin akuntabilitas anggaran, meskipun pelaksanaannya masih lebih berfokus pada kepatuhan administratif daripada pencapaian hasil. Secara keseluruhan, penerapan model Value for Money mampu memperkuat pengelolaan anggaran pendidikan agar lebih efisien, efektif, transparan, dan akuntabel.

Kata Kunci: Efisiensi Anggaran; *Educational Institutions; Evaluation; Monitoring; Value for Money.*

1. LATAR BELAKANG

Pengelolaan anggaran dalam lembaga pendidikan merupakan salah satu aspek penting dalam mendukung terciptanya kualitas pendidikan yang efektif, efisien, dan berkelanjutan. Anggaran pendidikan tidak hanya digunakan sebagai alat pembiayaan operasional sekolah, tetapi juga menjadi instrumen strategis dalam meningkatkan mutu pembelajaran, pengembangan sarana dan prasarana, peningkatan kompetensi tenaga pendidik, serta pencapaian tujuan pendidikan nasional. Dalam konteks administrasi publik modern, lembaga

pendidikan dituntut untuk mampu mengelola anggaran secara transparan, akuntabel, ekonomis, efisien, dan efektif agar dana pendidikan yang tersedia dapat memberikan manfaat optimal bagi peserta didik dan masyarakat. Tuntutan tersebut semakin meningkat seiring berkembangnya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya pengawasan penggunaan dana publik di sektor pendidikan. Keberhasilan pengelolaan anggaran saat ini tidak lagi hanya diukur dari tingginya tingkat penyerapan anggaran, tetapi juga dari sejauh mana penggunaan anggaran mampu menghasilkan kualitas layanan pendidikan yang lebih baik. Oleh karena itu, efisiensi pengelolaan anggaran menjadi salah satu indikator penting dalam menilai kualitas tata kelola lembaga pendidikan. (Sumual et al., 2024)

Dalam beberapa tahun terakhir, pemerintah Indonesia terus meningkatkan alokasi anggaran pendidikan sebagai bentuk komitmen dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia nasional. Berdasarkan data Kementerian Keuangan Republik Indonesia, anggaran pendidikan pada APBN tahun 2025 mencapai lebih dari Rp665 triliun atau sekitar 20% dari total belanja negara. Anggaran tersebut dialokasikan untuk berbagai program strategis, seperti Bantuan Operasional Sekolah (BOS), pembangunan sarana dan prasarana pendidikan, digitalisasi sekolah, peningkatan kompetensi guru, serta bantuan pendidikan bagi masyarakat kurang mampu. (Halimah et al., 2023). Besarnya alokasi anggaran tersebut menunjukkan bahwa sektor pendidikan menjadi prioritas utama dalam pembangunan nasional. Akan tetapi, peningkatan jumlah anggaran pendidikan belum sepenuhnya diikuti dengan peningkatan kualitas pengelolaan keuangan di lembaga pendidikan. Berbagai hasil evaluasi menunjukkan masih ditemukannya penggunaan anggaran yang kurang tepat sasaran, lemahnya monitoring dan evaluasi program, serta belum optimalnya pengukuran efektivitas penggunaan dana pendidikan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan anggaran pendidikan masih menghadapi tantangan dalam menciptakan efisiensi penggunaan dana yang berorientasi pada hasil dan manfaat nyata bagi peningkatan kualitas pendidikan. (Wulaningsih & Asriati, n.d.)

Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk menilai kualitas pengelolaan anggaran pendidikan adalah model Value for Money (VfM). Konsep Value for Money menekankan pada tiga unsur utama, yaitu ekonomi (economy), efisiensi (efficiency), dan efektivitas (effectiveness). Aspek ekonomi berkaitan dengan kemampuan lembaga memperoleh sumber daya dengan biaya yang hemat namun tetap berkualitas. Aspek efisiensi berkaitan dengan kemampuan memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk menghasilkan output yang optimal. Sementara itu, aspek efektivitas berkaitan dengan tingkat keberhasilan lembaga dalam mencapai tujuan atau manfaat program yang telah direncanakan sebelumnya. (Dewi, 2021). Dalam konteks lembaga pendidikan, penerapan model Value for Money menjadi

penting karena dapat membantu sekolah memastikan bahwa penggunaan dana pendidikan benar-benar memberikan dampak positif terhadap kualitas pembelajaran dan pelayanan pendidikan. Dengan demikian, pengelolaan anggaran tidak hanya berorientasi pada penggunaan dana semata, tetapi juga pada manfaat yang dihasilkan bagi peserta didik dan peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan. (Wulaningsih & Asriati, n.d.)

Penerapan model Value for Money dalam lembaga pendidikan sangat berkaitan dengan proses monitoring dan evaluasi (monev). Monitoring dan evaluasi merupakan bagian penting dalam manajemen pendidikan karena berfungsi untuk memastikan bahwa penggunaan anggaran berjalan sesuai dengan rencana program dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Melalui monitoring dan evaluasi, sekolah dapat mengetahui tingkat keberhasilan program, efektivitas penggunaan dana, serta hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan. (Fionita et al., 2024). Akan tetapi, pelaksanaan monitoring dan evaluasi di berbagai lembaga pendidikan masih menghadapi sejumlah kendala, seperti keterbatasan indikator pengukuran kinerja, rendahnya pemahaman pengelola sekolah mengenai konsep efisiensi anggaran, serta lemahnya evaluasi berbasis hasil (outcome based evaluation). Dalam praktiknya, evaluasi penggunaan anggaran sering kali hanya berfokus pada laporan administratif dan tingkat penyerapan dana tanpa mengukur manfaat program terhadap peningkatan kualitas pendidikan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa implementasi monitoring dan evaluasi berbasis Value for Money di lembaga pendidikan masih belum berjalan secara optimal dan memerlukan perhatian lebih lanjut. (Amril et al., 2023)

Fenomena yang ditemukan di lapangan menunjukkan bahwa banyak lembaga pendidikan sebenarnya telah menerapkan prinsip-prinsip Value for Money dalam pengelolaan anggaran meskipun belum memahami konsep tersebut secara formal. Dari keterangan informan awal dengan salah satu narasumber di lembaga pendidikan, diketahui bahwa sekolah telah berupaya menggunakan anggaran secara hemat, memprioritaskan kebutuhan utama, memanfaatkan sarana dan prasarana secara optimal, serta melakukan evaluasi terhadap program yang telah dilaksanakan. Namun demikian, narasumber belum mengetahui bahwa praktik tersebut merupakan bagian dari penerapan model Value for Money. Setelah dijelaskan mengenai konsep ekonomi, efisiensi, dan efektivitas, narasumber menyatakan bahwa prinsip-prinsip tersebut memang telah diterapkan dalam pengelolaan anggaran sekolah selama ini. Temuan tersebut menunjukkan bahwa penerapan Value for Money di lembaga pendidikan masih bersifat praktik administratif dan belum dilakukan berdasarkan pemahaman konseptual yang sistematis. Kondisi ini menjadi menarik untuk diteliti karena menunjukkan adanya

kesenjangan antara praktik pengelolaan anggaran dengan pemahaman teoritis mengenai model Value for Money dalam lembaga pendidikan.

Berbagai penelitian terdahulu telah membahas penerapan model Value for Money dalam sektor publik, termasuk pada bidang pendidikan. Penelitian Indah Putri Nurafifah, Haliah dan Nirwana (2022), menunjukkan bahwa metode Value for Money dapat digunakan untuk menilai kinerja keuangan organisasi sektor publik melalui indikator ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. (Nurafifah et al., 2022) Penelitian Kariyoto (2017) juga menjelaskan bahwa pendekatan Value for Money dapat meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan sektor publik karena tidak hanya berfokus pada aspek keuangan, tetapi juga pada hasil dan manfaat program bagi masyarakat. Namun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya masih menggunakan pendekatan kuantitatif dengan fokus pada pengukuran rasio keuangan dan laporan kinerja organisasi. (Kariyoto, 2017). Penelitian terdahulu juga masih terbatas dalam mengkaji implementasi Value for Money pada lembaga pendidikan melalui pendekatan kualitatif yang menggali pengalaman, persepsi, dan pemahaman pengelola sekolah mengenai efisiensi anggaran dan monitoring evaluasi. Selain itu, penelitian sebelumnya belum banyak membahas bagaimana lembaga pendidikan menerapkan prinsip Value for Money secara praktik meskipun belum memahami konsep tersebut secara formal. (Wulaningsih & Asriati, n.d.)

2. KAJIAN TEORITIS

Teori Value for Money

Konsep Value for Money merupakan salah satu pendekatan dalam pengelolaan keuangan sektor publik yang digunakan untuk menilai kualitas penggunaan anggaran berdasarkan prinsip ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Konsep ini berkembang sebagai bagian dari reformasi administrasi publik yang menekankan pentingnya akuntabilitas dan pengelolaan anggaran berbasis kinerja (*performance based budgeting*). Menurut Mardiasmo (2018), Value for Money adalah konsep pengelolaan organisasi sektor publik yang mendasarkan pada tiga elemen utama, yaitu ekonomi (*economy*), efisiensi (*efficiency*), dan efektivitas (*effectiveness*) dalam penggunaan sumber daya organisasi. (Amril et al., 2023). Pendekatan ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap penggunaan anggaran mampu memberikan manfaat optimal bagi masyarakat atau pihak yang menerima layanan publik. Dalam konteks lembaga pendidikan, penerapan Value for Money menjadi penting karena anggaran pendidikan harus dikelola secara tepat sasaran agar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran dan pelayanan pendidikan. Oleh karena itu, konsep Value for Money tidak hanya berorientasi pada besarnya

anggaran yang digunakan, tetapi juga pada manfaat dan hasil yang diperoleh dari penggunaan anggaran tersebut.

Menurut Mahmudi (2019), penerapan Value for Money dalam sektor publik dilakukan untuk menciptakan tata kelola organisasi yang lebih transparan, akuntabel, dan berorientasi pada hasil. Konsep ini menekankan bahwa keberhasilan pengelolaan keuangan tidak hanya diukur dari tingkat penyerapan anggaran, tetapi juga dari sejauh mana penggunaan anggaran mampu mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. (Amril et al., 2023). Dalam lembaga pendidikan, pendekatan Value for Money dapat digunakan untuk menilai kualitas pengelolaan dana sekolah, seperti penggunaan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS), pengadaan sarana pendidikan, maupun pelaksanaan program peningkatan mutu pembelajaran. Dengan demikian, konsep Value for Money menjadi salah satu instrumen penting dalam mendukung pengelolaan anggaran pendidikan yang lebih berkualitas dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

Konsep Ekonomi

Aspek ekonomi dalam model Value for Money berkaitan dengan kemampuan organisasi memperoleh sumber daya dengan biaya serendah mungkin tanpa mengurangi kualitas barang atau jasa yang dibutuhkan. Menurut Mardiasmo (2018), ekonomi merupakan tingkat penghematan dalam penggunaan input organisasi yang dilakukan secara hati-hati dan sesuai kebutuhan. Prinsip ekonomi menekankan pentingnya penggunaan anggaran secara hemat, tepat sasaran, dan tidak boros dalam memenuhi kebutuhan organisasi. Dalam lembaga pendidikan, aspek ekonomi dapat dilihat dari bagaimana sekolah melakukan perencanaan anggaran, pengadaan barang, serta penggunaan dana pendidikan sesuai prioritas kebutuhan sekolah. (Amril et al., 2023)

Penerapan prinsip ekonomi dalam pengelolaan anggaran pendidikan sangat penting karena lembaga pendidikan memiliki keterbatasan sumber daya dan harus mampu mengatur penggunaan dana secara tepat guna. Sekolah dituntut untuk memilih kebutuhan yang benar-benar mendukung proses pembelajaran serta menghindari pengeluaran yang tidak memberikan manfaat signifikan terhadap peningkatan kualitas pendidikan. Oleh karena itu, prinsip ekonomi dalam Value for Money berfungsi untuk memastikan bahwa penggunaan dana pendidikan dilakukan secara rasional, hemat, dan sesuai dengan tujuan organisasi pendidikan.

Konsep Efisiensi

Efisiensi merupakan kemampuan organisasi dalam memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk menghasilkan output yang optimal. Menurut Mahmudi (2019), efisiensi menunjukkan hubungan antara input dan output, yaitu sejauh mana organisasi mampu

menghasilkan hasil maksimal dengan penggunaan sumber daya yang minimal. Dalam konteks lembaga pendidikan, efisiensi dapat dilihat dari kemampuan sekolah dalam mengelola anggaran, sarana, tenaga pendidik, dan sumber daya lainnya agar kegiatan pendidikan berjalan secara optimal tanpa pemborosan biaya. (Amril et al., 2023)

Penerapan prinsip efisiensi dalam pengelolaan anggaran pendidikan sangat penting untuk memastikan bahwa dana pendidikan yang tersedia dapat digunakan untuk mendukung berbagai program sekolah secara maksimal. Efisiensi tidak hanya berkaitan dengan penghematan biaya, tetapi juga berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam memanfaatkan sumber daya secara produktif dan tepat guna. Dalam praktiknya, sekolah yang efisien mampu menjalankan berbagai program pendidikan dengan penggunaan anggaran yang sesuai serta menghasilkan kualitas layanan pendidikan yang baik. Oleh karena itu, efisiensi menjadi salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan pengelolaan anggaran berbasis Value for Money.

Konsep Efektivitas

Efektivitas merupakan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan atau outcome yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Mardiasmo (2018), efektivitas berkaitan dengan tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai target dan tujuan program yang direncanakan. Dalam lembaga pendidikan, efektivitas pengelolaan anggaran dapat dilihat dari sejauh mana penggunaan dana pendidikan mampu mendukung peningkatan kualitas pembelajaran, pengembangan peserta didik, dan pencapaian tujuan pendidikan sekolah. (Amril et al., 2023)

Penerapan prinsip efektivitas sangat penting dalam pengelolaan anggaran pendidikan karena penggunaan dana tidak hanya harus hemat dan efisien, tetapi juga harus memberikan manfaat nyata terhadap kualitas pendidikan. Sekolah perlu memastikan bahwa setiap program yang didanai melalui anggaran pendidikan benar-benar memberikan dampak positif bagi siswa dan proses pembelajaran. Oleh karena itu, efektivitas dalam model Value for Money menekankan bahwa keberhasilan penggunaan anggaran harus diukur berdasarkan hasil dan manfaat program, bukan hanya pada besarnya dana yang telah digunakan.

Monitoring dan Evaluasi

Monitoring dan evaluasi (monev) merupakan bagian penting dalam proses pengelolaan anggaran sektor publik, termasuk pada lembaga pendidikan. Monitoring adalah proses pengawasan yang dilakukan selama pelaksanaan program untuk memastikan bahwa kegiatan berjalan sesuai rencana dan penggunaan anggaran tidak menyimpang dari ketentuan yang berlaku. Sementara itu, evaluasi merupakan proses penilaian terhadap hasil pelaksanaan program untuk mengetahui tingkat keberhasilan dan efektivitas kegiatan yang telah dilakukan.

Menurut Defri Aleksander Siwabessy, Chanif Nurcholis, Hedi Heryadi (2023), monitoring dan evaluasi berfungsi sebagai alat pengendalian organisasi untuk memastikan bahwa program berjalan sesuai tujuan dan memberikan manfaat yang optimal. (Siwabessy et al., 2023)

Dalam pendekatan Value for Money, monitoring dan evaluasi memiliki peran penting dalam menilai apakah penggunaan anggaran telah memenuhi prinsip ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Melalui monitoring dan evaluasi, sekolah dapat mengetahui tingkat keberhasilan program pendidikan, efektivitas penggunaan dana, serta kendala yang dihadapi selama pelaksanaan kegiatan. Akan tetapi, pelaksanaan monitoring dan evaluasi di lembaga pendidikan sering kali masih berorientasi pada laporan administratif dan belum sepenuhnya menggunakan indikator berbasis hasil (outcome based evaluation). Oleh karena itu, penguatan sistem monitoring dan evaluasi menjadi penting untuk mendukung pengelolaan anggaran pendidikan yang lebih efektif, efisien, transparan, dan akuntabel.

Indikator Value for Money dalam Lembaga Pendidikan

Indikator Value for Money digunakan untuk mengukur kualitas pengelolaan anggaran berdasarkan aspek ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Dalam lembaga pendidikan, indikator ekonomi dapat dilihat dari kemampuan sekolah dalam melakukan penghematan anggaran dan pengadaan kebutuhan pendidikan secara tepat guna. Indikator efisiensi dapat dilihat dari kemampuan sekolah dalam memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk mendukung kegiatan pembelajaran secara optimal. Sementara itu, indikator efektivitas dapat dilihat dari tingkat keberhasilan program pendidikan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, seperti peningkatan kualitas pembelajaran dan prestasi siswa.

Penggunaan indikator Value for Money dalam lembaga pendidikan menjadi penting karena dapat membantu sekolah menilai kualitas pengelolaan anggaran secara lebih objektif dan sistematis. Dengan adanya indikator yang jelas, sekolah dapat mengetahui apakah penggunaan dana pendidikan telah memberikan manfaat yang optimal bagi proses pembelajaran dan pelayanan pendidikan. Selain itu, indikator tersebut juga dapat menjadi dasar dalam proses monitoring dan evaluasi untuk meningkatkan kualitas tata kelola keuangan sekolah secara berkelanjutan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologi untuk memahami secara mendalam pengalaman, pandangan, dan persepsi informan mengenai efisiensi anggaran berdasarkan model *Value for Money* dalam proses monitoring dan evaluasi (monev) pada organisasi sektor publik. Teknik pengumpulan data utama dilakukan melalui

wawancara mendalam (*in-depth interview*) kepada informan yang terlibat langsung dalam pengelolaan anggaran, seperti pegawai bagian keuangan, tim monitoring dan evaluasi, auditor internal, serta pejabat yang memiliki kewenangan dalam penyusunan dan pengawasan anggaran. Informan dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan kriteria tertentu, yaitu memiliki pengalaman dan pemahaman terkait penerapan indikator ekonomi, efisiensi, dan efektivitas dalam pengelolaan anggaran organisasi. Jumlah informan ditentukan secara fleksibel hingga data yang diperoleh mencapai titik jenuh (*data saturation*), sehingga informasi yang didapatkan dianggap mampu mewakili fenomena yang diteliti.

Proses wawancara dilakukan secara semi terstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara yang telah disusun berdasarkan fokus penelitian, namun tetap memberikan kebebasan kepada informan untuk menjelaskan pengalaman dan pandangannya secara mendalam. Analisis data dilakukan menggunakan metode analisis tematik untuk mengidentifikasi pola, tema, dan makna utama yang muncul dari hasil wawancara terkait implementasi efisiensi anggaran berbasis *Value for Money*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efisiensi anggaran dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, seperti kualitas monitoring dan evaluasi program, ketepatan penggunaan indikator kinerja, efektivitas perencanaan anggaran, koordinasi antarunit kerja, serta kemampuan sumber daya manusia dalam mengelola anggaran berbasis kinerja. Selain itu, penelitian ini juga menemukan adanya beberapa kendala dalam penerapan prinsip ekonomi, efisiensi, dan efektivitas, seperti lemahnya pengawasan internal, orientasi organisasi yang masih berfokus pada penyerapan anggaran, serta belum optimalnya evaluasi berbasis hasil (*outcome based evaluation*). Oleh karena itu, penerapan model *Value for Money* dinilai penting untuk meningkatkan kualitas tata kelola keuangan sektor publik agar lebih transparan, akuntabel, efektif, dan mampu memberikan manfaat nyata bagi masyarakat.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan pihak MA YPIA Cikeris, pengelolaan anggaran di sekolah tersebut sebenarnya sudah mencerminkan prinsip *Value for Money* meskipun istilah tersebut belum dipahami secara teoritis oleh pihak sekolah, meskipun narasumber belum memahami secara langsung istilah maupun konsep *Value for Money* secara teoritis. Ketika peneliti menjelaskan mengenai pengertian *Value for Money* beserta unsur-unsur yang terdapat di dalamnya, yaitu ekonomi (*economy*), efisiensi (*efficiency*), dan efektivitas (*effectiveness*), narasumber menyampaikan bahwa praktik tersebut memang telah diterapkan dalam pengelolaan anggaran sekolah selama ini. Temuan tersebut menunjukkan bahwa

implementasi prinsip *Value for Money* tidak selalu dilakukan berdasarkan pemahaman teori formal, tetapi dapat muncul melalui praktik pengelolaan keuangan yang berorientasi pada penggunaan anggaran secara tepat sasaran dan bermanfaat bagi organisasi. Kondisi ini menggambarkan bahwa sekolah telah memiliki kesadaran untuk menggunakan anggaran secara hati-hati dan mempertimbangkan manfaat dari setiap pengeluaran yang dilakukan. Dalam konteks administrasi publik, fenomena ini menunjukkan bahwa penerapan pengelolaan anggaran berbasis kinerja sebenarnya sudah mulai diterapkan pada tingkat organisasi pendidikan, meskipun belum menggunakan istilah atau indikator *Value for Money* secara sistematis.

Aspek ekonomi dalam pengelolaan anggaran terlihat dari cara sekolah menentukan prioritas penggunaan dana. Setiap pengeluaran dipertimbangkan berdasarkan tingkat kebutuhan dan manfaatnya terhadap kegiatan pembelajaran. Sekolah juga berusaha menghindari pengeluaran yang dianggap kurang mendesak agar anggaran dapat digunakan secara lebih optimal. Berdasarkan hasil wawancara, narasumber menjelaskan bahwa setiap pengeluaran sekolah selalu direncanakan terlebih dahulu agar dana yang tersedia tidak digunakan secara berlebihan. Sekolah berusaha memilih kebutuhan yang benar-benar penting dan mendukung proses pembelajaran sehingga anggaran tidak terbuang pada kegiatan yang kurang memberikan manfaat. Dalam proses pengadaan barang dan kebutuhan operasional sekolah, pihak sekolah juga mempertimbangkan kualitas dan harga barang agar sesuai dengan kemampuan anggaran yang dimiliki. Temuan ini memperlihatkan bahwa sekolah telah berupaya menggunakan anggaran secara lebih terarah dan sesuai kebutuhan utama lembaga, yaitu memperoleh input dengan biaya yang lebih hemat tanpa mengurangi kualitas layanan pendidikan yang diberikan kepada siswa. Praktik tersebut penting dilakukan karena sekolah memiliki keterbatasan anggaran sehingga setiap penggunaan dana harus benar-benar diperhitungkan agar seluruh kebutuhan pendidikan dapat terpenuhi secara optimal. Selain itu, penerapan prinsip ekonomi juga menunjukkan adanya tanggung jawab sekolah dalam menjaga penggunaan dana pendidikan agar tetap transparan dan sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan sebelumnya.

Efisiensi anggaran tampak dari upaya sekolah dalam memanfaatkan fasilitas dan sumber daya yang tersedia tanpa harus menambah biaya operasional secara berlebihan. Narasumber menjelaskan bahwa pihak sekolah mencoba memanfaatkan fasilitas yang sudah tersedia sebelum memutuskan melakukan pengadaan baru. Langkah ini dilakukan agar anggaran tetap dapat digunakan untuk kebutuhan lain yang lebih penting. Penggunaan sarana dan prasarana dilakukan secara maksimal untuk mendukung kegiatan belajar mengajar

sehingga sekolah tidak perlu melakukan pengeluaran tambahan yang sebenarnya masih dapat dihindari. Selain itu, sekolah juga berusaha menyesuaikan penggunaan anggaran dengan kebutuhan utama agar dana yang tersedia dapat digunakan untuk berbagai program pendidikan lainnya. Dalam pendekatan *Value for Money*, efisiensi berkaitan dengan hubungan antara input dan output, yaitu bagaimana organisasi mampu menghasilkan hasil yang optimal dengan penggunaan sumber daya yang tersedia. Berdasarkan hasil wawancara, dapat dipahami bahwa sekolah telah berupaya menjalankan prinsip tersebut melalui pemanfaatan anggaran secara produktif dan tidak berlebihan. Meskipun demikian, narasumber juga mengungkapkan bahwa terkadang masih terdapat kendala dalam pengelolaan anggaran, seperti keterbatasan dana dan meningkatnya kebutuhan operasional sekolah yang menyebabkan pihak sekolah harus melakukan penyesuaian prioritas program. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efisiensi anggaran di sekolah tidak hanya berkaitan dengan penghematan biaya, tetapi juga berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam mengatur dan memanfaatkan sumber daya secara tepat guna agar tujuan pendidikan tetap dapat tercapai.

Penggunaan anggaran di sekolah juga diarahkan pada program yang memberikan dampak nyata terhadap proses pembelajaran dan perkembangan peserta didik. Narasumber menyampaikan bahwa penggunaan anggaran diarahkan untuk mendukung program-program yang memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan pengembangan siswa. Sekolah berusaha memastikan bahwa setiap kegiatan yang dilaksanakan memiliki tujuan yang jelas dan memberikan manfaat bagi proses pendidikan. Dalam pelaksanaannya, sekolah juga melakukan evaluasi terhadap kegiatan yang telah dilakukan untuk mengetahui apakah program tersebut telah berjalan sesuai target yang ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa sekolah tidak hanya fokus pada penggunaan dana, tetapi juga memperhatikan hasil dan manfaat dari kegiatan yang dilaksanakan. Dalam konsep *Value for Money*, efektivitas merupakan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan atau outcome yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan hasil wawancara, dapat dipahami bahwa sekolah telah berupaya menerapkan prinsip efektivitas melalui pengelolaan anggaran yang berorientasi pada pencapaian hasil pembelajaran dan peningkatan kualitas layanan pendidikan. Dengan demikian, penggunaan anggaran tidak hanya dipandang sebagai kegiatan administratif, tetapi juga sebagai bagian dari upaya mencapai tujuan pendidikan secara lebih optimal.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa proses monitoring dan evaluasi (monev) memiliki peran penting dalam mendukung penerapan prinsip *Value for Money* di sekolah. Narasumber menjelaskan bahwa pihak sekolah melakukan pengawasan terhadap penggunaan anggaran agar sesuai dengan rencana kegiatan dan kebutuhan yang telah ditetapkan

sebelumnya. Sekolah melakukan pengawasan terhadap setiap kegiatan agar penggunaan dana tetap sesuai dengan rencana program yang telah disusun sebelumnya. Selain itu, evaluasi dilakukan setelah kegiatan selesai dilaksanakan untuk melihat tingkat keberhasilan program dan mengetahui kendala yang dihadapi selama pelaksanaan kegiatan. Meskipun proses monitoring dan evaluasi yang dilakukan masih bersifat sederhana, kegiatan tersebut menunjukkan adanya upaya sekolah untuk menciptakan pengelolaan anggaran yang lebih tertib dan bertanggung jawab. Namun demikian, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa pihak sekolah belum sepenuhnya memahami penggunaan indikator berbasis ekonomi, efisiensi, dan efektivitas secara formal dalam proses monitoring dan evaluasi. Temuan ini menyebabkan pelaksanaan evaluasi masih lebih banyak berorientasi pada pelaporan administratif dibandingkan pengukuran manfaat program secara mendalam. Kondisi ini menunjukkan bahwa penerapan *Value for Money* di sekolah masih memerlukan penguatan, terutama dalam aspek pemahaman indikator kinerja dan sistem evaluasi berbasis hasil (*outcome based evaluation*).

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan prinsip *Value for Money* dalam pengelolaan anggaran sekolah sebenarnya telah dilakukan secara praktik, meskipun belum dipahami secara teoritis oleh para pelaksana organisasi. Kondisi tersebut sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa banyak organisasi sektor publik telah menerapkan prinsip ekonomi, efisiensi, dan efektivitas dalam pengelolaan anggaran, tetapi belum menggunakan konsep *Value for Money* secara formal dalam sistem monitoring dan evaluasi.

Penelitian Gabriela Thalia Wuwungan, Jantje Tinangon, dan Sintje Rondonuwu (2019) menunjukkan bahwa pendekatan *Value for Money* dapat digunakan untuk menilai kualitas pengelolaan keuangan sektor publik melalui indikator ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Selain itu, penelitian Kariyoto (2017) juga menjelaskan bahwa pengelolaan anggaran berbasis *Value for Money* dapat meningkatkan kualitas kinerja organisasi sektor publik karena penggunaan anggaran tidak hanya diukur dari sisi keuangan, tetapi juga dari hasil dan manfaat program yang diberikan kepada masyarakat. Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat dipahami bahwa sekolah sebenarnya telah menerapkan prinsip-prinsip tersebut dalam praktik sehari-hari, namun belum memiliki pemahaman konseptual yang memadai mengenai model *Value for Money* sebagai sistem pengukuran kinerja anggaran.

Kurangnya pemahaman mengenai konsep *Value for Money* dan indikator pengukurannya menjadi salah satu tantangan utama dalam pengelolaan anggaran sekolah. Berdasarkan hasil wawancara, narasumber mengakui bahwa selama ini pengelolaan anggaran

lebih banyak dilakukan berdasarkan pengalaman dan kebiasaan administrasi yang telah berjalan sebelumnya. Kondisi tersebut menyebabkan proses monitoring dan evaluasi belum sepenuhnya dilakukan secara sistematis dan berbasis indikator kinerja yang jelas. Padahal, penggunaan indikator ekonomi, efisiensi, dan efektivitas sangat penting untuk mengetahui sejauh mana penggunaan anggaran mampu memberikan manfaat optimal bagi organisasi. Selain itu, keterbatasan sumber daya manusia dan minimnya pelatihan terkait pengelolaan keuangan berbasis kinerja juga menjadi faktor yang memengaruhi implementasi *Value for Money* di sekolah. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan pendampingan mengenai pengelolaan anggaran berbasis *Value for Money* agar pihak sekolah memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai pentingnya penggunaan indikator kinerja dalam proses monitoring dan evaluasi. Dengan adanya pemahaman tersebut, sekolah diharapkan mampu meningkatkan kualitas pengelolaan anggaran menjadi lebih efektif, efisien, transparan, dan akuntabel.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan anggaran di MA YPIA Cikeris sudah mengarah pada penerapan prinsip *Value for Money*, terutama dalam penggunaan dana yang mempertimbangkan aspek kebutuhan, manfaat, dan pencapaian program pendidikan. Meskipun belum memahami konsep tersebut secara formal dan teoritis. Penerapan prinsip ekonomi terlihat dari upaya sekolah dalam menggunakan anggaran secara hemat, memprioritaskan kebutuhan utama, serta mempertimbangkan kualitas dan harga dalam proses pengadaan barang maupun kebutuhan operasional sekolah. Prinsip efisiensi terlihat dari upaya sekolah dalam memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara optimal agar kegiatan pendidikan dapat berjalan dengan baik tanpa pemborosan anggaran. Sementara itu, prinsip efektivitas terlihat dari penggunaan anggaran yang diarahkan untuk mendukung program-program pendidikan yang memberikan manfaat nyata terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan pengembangan peserta didik.

Proses monitoring dan evaluasi (monev) pun memiliki peran penting dalam mendukung penerapan model *Value for Money* di sekolah, khususnya di MA YPIA Cikeris. Monitoring dilakukan untuk memastikan penggunaan anggaran berjalan sesuai rencana dan tujuan program, sedangkan evaluasi dilakukan untuk menilai tingkat keberhasilan kegiatan yang telah dilaksanakan. Namun demikian, pelaksanaan monitoring dan evaluasi di sekolah masih bersifat sederhana dan belum sepenuhnya menggunakan indikator ekonomi, efisiensi, dan efektivitas secara sistematis. Selain itu, kurangnya pemahaman pengelola sekolah mengenai konsep *Value*

for Money serta keterbatasan sumber daya manusia menjadi salah satu kendala dalam penerapan pengelolaan anggaran berbasis kinerja. Oleh karena itu, penelitian ini menunjukkan bahwa penguatan pemahaman mengenai konsep Value for Money dan penggunaan indikator kinerja yang lebih jelas sangat diperlukan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan anggaran pendidikan agar lebih efektif, efisien, transparan, dan akuntabel.

Kami menyarankan sekolah sebaiknya mulai lebih memahami konsep Value for Money, terutama soal penggunaan anggaran yang hemat, tepat, dan sesuai kebutuhan. Pemahaman ini bisa ditingkatkan lewat pelatihan atau pendampingan tentang pengelolaan anggaran dan monitoring evaluasi (monev). Selain itu, sekolah juga perlu memperbaiki sistem monitoring dan evaluasi supaya penggunaan anggaran tidak cuma fokus pada laporan administrasi, tapi juga melihat manfaat program bagi kualitas pendidikan. Transparansi dalam penggunaan dana juga penting agar pengelolaan anggaran lebih jelas dan tepat sasaran.

Untuk peneliti selanjutnya, diharapkan bisa mengembangkan penelitian tentang Value for Money dengan pembahasan yang lebih luas dan lebih mendalam, terutama terkait pengaruh efisiensi anggaran terhadap kualitas pendidikan di sekolah.

DAFTAR REFERENSI

- Amal, M. I., & P. W. (2022). Analisis kinerja keuangan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta sebelum dan sesudah pandemi COVID-19. *Jurnal Pendidikan Keuangan Negara*, 4(1). <https://doi.org/10.31092/jpkn.v4i1.1723>
- Amril, A., Stamsuri, H., & Ilyas, M. I. F. (2023). Analysis of local government financial performance based on the Value for Money method. *International Journal of Business and Social Science Research*, 4(10).
- Ayu, N., Murniati, N., & Prayito, M. (2025). Pada sekolah penggerak. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14(2), 219–231. <https://doi.org/10.26877/jmp.v14i2.23505>
- Dewi, D. H. (2021). Analisis kinerja Fatayat NU Wilayah Jawa Tengah tahun 2020. *Jurnal Ilmu dan Budaya*, 42, 158. <https://doi.org/10.47313/jib.v42i2.1368>
- Fionita, W., Lauchia, R., Windari, S., & Wijaya, H. A. (2024). Monitoring dan evaluasi kebijakan pendidikan. *Jiip (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, 7, 5732–5739. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i6.4535>
- Halimah, L. M., Muslihin, H. Y., Asphar, F. Q., Nurjanah, N., & Widianingsih, S. (2023). Efektivitas penyaluran dana bantuan operasional sekolah (BOS) di SD. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 18(1), 11–25. <https://doi.org/10.23917/jmp.v18i1.21711>
- Kariyoto. (2017). Implementasi Value for Money, input output outcome dan best value sebagai alat pengukuran kinerja sektor publik. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*, 11(1). <https://doi.org/10.32812/jibeka.v11i1.27>
- Latifah, N., & Astuti, A. D. (2024). *Journal of Islamic Education Management*, 2(2), 114–123.

- Manongga, A. (2021). Pentingnya teknologi informasi dalam mendukung proses belajar mengajar di sekolah dasar.
- Nurafifah Indah Putri, H., & Haliah. (2022). Analisis pengukuran kinerja pemerintah daerah dengan menggunakan pendekatan Value for Money (Studi kasus pada Kabupaten Nabire tahun 2019–2021). *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, 2(2). <https://doi.org/10.51903/jiab.v2i2.170>
- Oktaviane, D. P. (2021). Evaluasi kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Padang menurut perspektif Balanced Scorecard. *Journal of Entrepreneurship, Sustainability and Business*, 5(1). <https://doi.org/10.24036/jess.v5i1.279>
- Permatasari, D., & Shadiq, M. J. (2025). Asimetri informasi dan penekanan anggaran memoderasi pengaruh partisipasi anggaran pada senjangan anggaran. 2(3), 248–258.
- Rabani, F. A. N. (2023). Pelaksanaan monitoring dan evaluasi keuangan sekolah di SMP dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. *Jurnal Inovasi Manajemen Pendidikan*, 4(1). <https://doi.org/10.12928/jimp.v4i1.8023>
- Samanhudi. (2021). Perencanaan sarana dan prasarana pendidikan Islami di lembaga pendidikan. *Rais: Jurnal Pendidikan Islam*, 5(2). <https://doi.org/10.37274/rais.v5i02.461>
- Sari, G. Y. N., Nanda, S. T. R. I., Berty, I. K. A., & Zenita, R. (2022). Analisis Value for Money pada kinerja keuangan Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru.
- Setiawan, N. (2015). *Manajemen keuangan*. Widina Media Utama.
- Siwabessy, D. A., Nurcholis, C., & Heryadi, H. (2023). Kebijakan corporate social responsibility (CSR) ditinjau dari prinsip good governance (Studi kasus pada PT Polytama Propindo). *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, 14(2), 224–236. <https://doi.org/10.23969/kebijakan.v14i2.6157>
- Sumual, S. D. M., Wongkar, M. M., Mossey, S. H., & Pagawak, D. (2024). Implementasi kepemimpinan kepala sekolah dalam perencanaan pembiayaan pendidikan. *Journal on Education*, 6, 18614–18615.
- Wulaningsih, R., & Asriati, N. (n.d.). Pengelolaan keuangan pendidikan dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas sumber daya. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Indonesia (JPPI)*, 4(4), 2797–2860. <https://doi.org/10.53299/jppi.v4i4.757>
- Wuwungan, G. T., Tinangon, J., & Rondonuwu, S. (2019). 14(29), 354–361.