



## Analisis Perencanaan Anggaran dalam Mendukung Efektivitas Pembelajaran di Sekolah Menengah Kejuruan

Christabela Paskarena<sup>1</sup>, Rohman Arif Raynaldy<sup>2</sup>,  
Ahmad Wahyudi<sup>3</sup>, Harsono<sup>4</sup>, Suyatmini<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4,5</sup>Program Studi Administrasi Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Surakarta

Surel: [q100259077@student.ums.ac.id](mailto:q100259077@student.ums.ac.id)

### Abstract

Financial constraints and the need for adequate practical facilities are the main challenges in delivering instruction at Vocational High Schools (SMK). These conditions require systematic budget planning to ensure that fund allocations effectively support learning objectives. This study aims to analyze the role of budget planning in supporting the effectiveness of learning at SMKs and to identify management practices at two schools with different characteristics. The research method employs a descriptive qualitative approach. The research subjects included school principals, treasurers, and teachers. Data were collected through interviews, observations, and document analysis, then analyzed using the Miles and Huberman interactive model. The results showed that both schools implemented participatory budget planning through the preparation of the Annual Budget Plan (RKAS), which involved stakeholders. Budget allocations were focused on practical learning needs, such as tools, materials, and learning media. Learning remains effective through the establishment of priorities, the utilization of available resources, and the schools' adaptive strategies in supporting students' competencies. The effectiveness of learning is determined not only by the size of the budget but also by the accuracy of planning and management capabilities. These findings confirm that targeted budget planning contributes significantly to improving the effectiveness of learning in vocational high schools.

**Keywords:** Budget Planning, Learning Effectiveness, School Activity and Budget Plan (RKAS), Vocational Education

### Abstrak

Keterbatasan keuangan dan kebutuhan sarana praktik yang memadai menjadi tantangan utama penyelenggaraan pembelajaran di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Kondisi ini menuntut perencanaan anggaran yang sistematis agar alokasi dana mendukung tujuan pembelajaran secara efektif. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran perencanaan anggaran dalam menunjang efektivitas pembelajaran di SMK serta mengidentifikasi praktik pengelolaannya pada dua sekolah berkarakteristik berbeda. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, bendahara, dan guru. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, lalu dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan kedua sekolah menerapkan perencanaan anggaran partisipatif melalui penyusunan RKAS yang melibatkan pemangku kepentingan. Alokasi anggaran difokuskan pada kebutuhan pembelajaran praktik, seperti alat, bahan, dan media pembelajaran. Pembelajaran tetap berlangsung efektif melalui penetapan skala prioritas, pemanfaatan sumber daya yang tersedia, serta strategi adaptif sekolah dalam mendukung kompetensi peserta didik. Efektivitas pembelajaran tidak hanya ditentukan oleh besaran anggaran, tetapi juga ketepatan perencanaan dan kemampuan pengelolaan. Temuan ini menegaskan bahwa perencanaan anggaran yang terarah berkontribusi signifikan terhadap peningkatan efektivitas pembelajaran di SMK.

**Kata kunci :** Perencanaan Anggaran, Efektivitas Pembelajaran, Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), Pendidikan Vokasi

## PENDAHULUAN

Pendidikan memegang peranan penting dalam upaya meningkatkan mutu sumber daya manusia sekaligus mendukung keberlangsungan pembangunan nasional (Bindawas, 2025; Zeng & Punjwani, 2025). Keberhasilan pelaksanaan pendidikan tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas kurikulum maupun kompetensi tenaga pendidik, tetapi juga ditentukan oleh pengelolaan pembiayaan yang dilakukan secara efektif, efisien, dan dapat dipertanggungjawabkan. Pembiayaan pendidikan menjadi unsur yang sangat penting karena seluruh kegiatan pendidikan, mulai dari proses pembelajaran hingga penyediaan fasilitas dan infrastruktur, memerlukan dukungan dana yang direncanakan secara matang (Abor et al., 2025; Wandra & Hadiyanto, 2021).

Perencanaan anggaran pendidikan merupakan bagian penting dalam manajemen pendidikan yang berfungsi untuk mengatur alokasi sumber daya keuangan sesuai kebutuhan dan prioritas program sekolah (Dahuri et al., 2025; Dwiayama et al., 2025). Perencanaan yang tersusun dengan baik dapat mendukung pelaksanaan kegiatan pendidikan agar berjalan sesuai tujuan yang telah ditetapkan sekaligus meningkatkan kualitas pembelajaran. Auliyah et al. (2025) dan Oktavia & Nugraha (2025) menjelaskan bahwa secara konseptual, perencanaan anggaran tidak hanya berkaitan dengan penyusunan nominal keuangan, tetapi juga harus memperhatikan aspek kebutuhan nyata, kinerja, serta pencapaian hasil pendidikan. Selain itu, pendekatan berbasis kinerja dalam penyusunan anggaran memungkinkan adanya hubungan yang jelas antara

penggunaan dana dengan capaian output maupun outcome pendidikan (Aulia et al., 2025).

Efektivitas pembelajaran menjadi salah satu indikator utama dalam menilai keberhasilan proses pendidikan. Efektivitas tersebut dapat ditinjau dari tingkat ketercapaian tujuan pembelajaran, partisipasi peserta didik, serta pemanfaatan sumber daya pembelajaran secara optimal (Han, 2025; Yaseen et al., 2025). Dalam hal ini, pengelolaan anggaran pendidikan memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap efektivitas pembelajaran karena ketersediaan sarana, media, dan dukungan operasional sangat dipengaruhi oleh ketepatan perencanaan serta penggunaan anggaran (Meity Sumual et al., 2024).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa perencanaan anggaran yang disusun secara matang dan selaras dengan tujuan pendidikan berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan program pendidikan (Kuntadi & Dian Rosdiana, 2022). Sebaliknya, menurut Kapelela et al. (2025) perencanaan yang tidak sesuai dengan kebutuhan nyata dapat menimbulkan ketidakefisienan penggunaan dana dan berdampak pada penurunan kualitas hasil pendidikan. Selain itu, ketidaksesuaian antara rencana dan realisasi anggaran juga berpotensi menghambat pelaksanaan kegiatan pembelajaran, terutama dalam penyediaan fasilitas dan kegiatan praktik peserta didik (Ulfa et al., 2025).

Pada pendidikan kejuruan, khususnya Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), kebutuhan pembiayaan cenderung lebih kompleks dibandingkan jenjang pendidikan lainnya. Kondisi tersebut disebabkan oleh kebutuhan praktik, pengadaan alat dan bahan, serta

pengembangan kompetensi yang berorientasi pada dunia industri. Oleh sebab itu, perencanaan anggaran di SMK perlu dirancang agar mampu memenuhi kebutuhan tersebut sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung efektif dan relevan dengan kebutuhan dunia kerja. Penelitian Adam & Mengistie (2026) dan Ramadhani & Daryanto (2024) menunjukkan bahwa perencanaan dan penganggaran program di SMK yang sesuai dengan visi dan misi sekolah dapat meningkatkan keterampilan serta kompetensi peserta didik.

Maulina & Yoenanto (2022) menjelaskan bahwa keberhasilan implementasi pendidikan kejuruan yang relevan dengan kebutuhan DUDI sangat dipengaruhi oleh dukungan sumber daya, termasuk pembiayaan yang memadai untuk menunjang program link and match. Selain itu, Wardana et al. (2023) mengemukakan bahwa pelaksanaan *teaching factory* di SMK membutuhkan dukungan sarana, peralatan, dan pembiayaan yang relatif besar sehingga sekolah dituntut memiliki perencanaan anggaran yang berkelanjutan. Model pembiayaan pendidikan yang terintegrasi dengan kebutuhan industri terbukti berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan vokasi, tetapi implementasinya masih menghadapi kendala berupa keterbatasan sumber dana, kesenjangan fasilitas, dan ketidaksesuaian antara kebutuhan pembelajaran dengan alokasi anggaran sekolah. Kondisi tersebut menjadikan perencanaan anggaran sebagai instrumen strategis dalam menjamin keberlangsungan dan efektivitas pembelajaran di SMK.

Selain perencanaan, efektivitas pengelolaan anggaran juga dipengaruhi oleh transparansi, akuntabilitas, dan sistem pengawasan yang diterapkan di

sekolah. Menurut Barus et al. (2025), pengelolaan keuangan yang dilakukan secara transparan dan partisipatif mampu meningkatkan kepercayaan sekaligus mendorong penggunaan anggaran yang lebih tepat sasaran dalam mendukung kegiatan pembelajaran. Di samping itu, keterpaduan antara perencanaan anggaran dan tujuan strategis pendidikan menjadi faktor penting dalam mewujudkan efektivitas pengelolaan keuangan pendidikan (Zikrawahyu, 2024).

Studi juga menunjukkan bahwa kualitas sarana praktik memiliki hubungan erat dengan hasil belajar dan kompetensi peserta didik SMK. Majid & Sudira (2017) menjelaskan bahwa pencapaian kompetensi peserta didik dalam pendidikan vokasi sangat dipengaruhi oleh ketersediaan lingkungan belajar dan fasilitas praktik yang mendukung pelaksanaan pembelajaran berbasis industri. Keterbatasan anggaran berpotensi menghambat pengadaan peralatan yang sesuai dengan standar dunia usaha dan dunia industri sehingga berdampak pada rendahnya relevansi pembelajaran vokasi dengan kebutuhan dunia kerja. Disas (2018) juga menegaskan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan link and match tidak hanya ditentukan oleh kurikulum, tetapi juga oleh kemampuan sekolah dalam menyediakan sumber daya pembelajaran yang memadai dan relevan dengan perkembangan industri. Oleh karena itu, kajian mengenai perencanaan anggaran di lingkungan SMK masih relevan untuk dilakukan, terutama dalam memahami bagaimana sekolah mengelola keterbatasan sumber daya keuangan untuk tetap menghasilkan pembelajaran yang efektif dan berorientasi pada peningkatan kualitas lulusan.

Pada konteks SMK Kristen 1 Surakarta, hasil observasi awal menunjukkan bahwa sekolah menghadapi tantangan dalam memenuhi kebutuhan fasilitas pembelajaran praktik yang terus berkembang seiring tuntutan kompetensi dunia kerja. Meskipun sekolah telah menjalin kerja sama dengan berbagai mitra industri, kebutuhan pembaruan sarana praktik dan pengembangan program pembelajaran masih memerlukan dukungan anggaran yang memadai. Keterbatasan tersebut mendorong sekolah untuk melakukan prioritas anggaran secara selektif agar kebutuhan pembelajaran tetap dapat terpenuhi tanpa mengabaikan program-program strategis lainnya. Kondisi ini menarik untuk dikaji lebih lanjut guna mengetahui bagaimana proses perencanaan anggaran dilakukan serta kontribusinya terhadap efektivitas pembelajaran.

Sementara itu, SMK Wikarya Karanganyar sebagai sekolah kejuruan yang memiliki kebutuhan praktik cukup tinggi, sekolah dituntut mampu menyediakan sarana dan bahan praktik secara berkelanjutan di tengah keterbatasan sumber pendanaan. Upaya pemenuhan kebutuhan pembelajaran dilakukan melalui pengalokasian anggaran secara bertahap dan penyesuaian prioritas program berdasarkan urgensi kebutuhan sekolah.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa perencanaan anggaran memiliki peran yang sangat penting dalam menunjang efektivitas kegiatan pembelajaran di SMK. Perencanaan anggaran yang disusun secara sistematis, sesuai kebutuhan, dan sejalan dengan tujuan pendidikan berpotensi memberikan dampak positif terhadap kualitas proses pembelajaran di sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk

mendeskripsikan perencanaan anggaran di SMK, menggambarkan efektivitas kegiatan pembelajaran, serta menganalisis peran perencanaan anggaran dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, diperlukan kajian lebih mendalam untuk mengetahui sejauh mana perencanaan anggaran memengaruhi efektivitas kegiatan pembelajaran, khususnya pada jenjang SMK.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam proses perencanaan anggaran dan perannya dalam menunjang efektivitas pembelajaran di lingkungan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Penelitian dilaksanakan di SMK Kristen 1 Surakarta dan SMK Wikarya Karanganyar pada bulan April-Mei 2026. Pemilihan kedua lokasi dilakukan secara *purposive* dengan pertimbangan akademik bahwa kedua sekolah merupakan SMK swasta yang memiliki karakteristik pembelajaran vokasional dan kebutuhan pembiayaan praktik yang relatif tinggi.

Subjek penelitian ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu memilih informan yang terlibat secara langsung dalam proses perencanaan, pengelolaan, dan pelaksanaan pembelajaran. Informan penelitian terdiri atas kepala sekolah, bendahara sekolah, serta guru produktif yang memahami implementasi anggaran dalam kegiatan pembelajaran. Pemilihan informan tersebut didasarkan pada kapasitas dan kewenangan mereka dalam penyusunan program kerja, penyusunan RKAS, pengelolaan keuangan sekolah,

serta pelaksanaan pembelajaran di kelas dan praktik lapangan.

Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara untuk memperoleh informasi mengenai proses perencanaan anggaran, prioritas pengalokasian dana, serta dampaknya terhadap efektivitas pembelajaran. Observasi dilakukan untuk mengamati kondisi sarana prasarana, pelaksanaan pembelajaran, serta pemanfaatan fasilitas yang didukung oleh anggaran sekolah (Pakaya et al., 2023; Ramdhan, 2021). Dokumentasi digunakan untuk menelaah berbagai dokumen yang relevan, seperti Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), program kerja sekolah, laporan realisasi anggaran, serta dokumen pendukung lainnya yang berkaitan dengan pengelolaan pembiayaan pendidikan.

Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari kepala sekolah, bendahara, dan guru produktif. Triangulasi teknik dilakukan dengan mencocokkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sementara itu, triangulasi waktu dilakukan melalui pengumpulan data pada waktu yang berbeda untuk memastikan konsistensi informasi yang diperoleh. Selain itu, peneliti juga melakukan *member checking* kepada beberapa informan utama guna memastikan kesesuaian antara hasil interpretasi peneliti dengan informasi yang disampaikan informan.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi empat tahapan, yaitu pengumpulan data, kondensasi data,

penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Analisis dilakukan secara berkelanjutan sejak awal penelitian hingga seluruh data terkumpul. Pada tahap kondensasi data, peneliti melakukan seleksi, pemfokusan, dan penyederhanaan data sesuai dengan fokus penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi, matriks, dan perbandingan antar sekolah untuk memudahkan identifikasi pola temuan. Tahap akhir dilakukan dengan menarik kesimpulan berdasarkan keterkaitan antar-temuan yang telah diverifikasi secara terus-menerus selama proses penelitian berlangsung.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### Temuan Penelitian di SMK Kristen 1 Surakarta

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, perencanaan anggaran di SMK Kristen 1 Surakarta dilaksanakan melalui penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) pada awal tahun pelajaran. Penyusunan RKAS diawali dengan identifikasi kebutuhan setiap program keahlian yang kemudian dibahas dalam rapat koordinasi bersama kepala sekolah, wakil kepala sekolah, ketua program keahlian, guru, dan bendahara sekolah. Kepala sekolah menjelaskan bahwa proses penyusunan anggarannya dilakukan secara partisipatif dengan mempertimbangkan kebutuhan pembelajaran dan kemampuan pendanaan sekolah. *“Penyusunan RKAS kami lakukan setiap awal tahun ajaran. Semua program keahlian menyampaikan kebutuhan masing-masing, kemudian kami prioritaskan berdasarkan urgensi dan ketersediaan anggaran sekolah.”* (Kepala SMK Kristen 1 Surakarta)

Pernyataan tersebut diperkuat oleh bendahara sekolah yang menjadi yang menjelaskan bahwa pengalokasian anggaran lebih difokuskan pada kebutuhan pembelajaran praktik. *“Karena SMK banyak kegiatan praktik, maka kebutuhan alat dan bahan praktik menjadi prioritas utama dalam penyusunan anggaran. Namun tidak semua kebutuhan dapat terpenuhi karena keterbatasan dana.”* (Bendahara SMK Kristen 1 Surakarta).

Hasil dokumentasi RKAS menunjukkan bahwa sebagian besar anggaran pembelajaran dialokasikan untuk pengadaan bahan praktik, pemeliharaan peralatan laboratorium, serta pengembangan media pembelajaran. Namun demikian, masih terdapat beberapa kebutuhan yang belum dapat dipenuhi secara optimal akibat keterbatasan sumber pendanaan. Berdasarkan observasi pembelajaran, siswa menunjukkan partisipasi aktif selama proses belajar berlangsung. Guru menggunakan berbagai metode pembelajaran dan media yang tersedia untuk mendukung tercapainya tujuan pembelajaran. Akan tetapi, keterbatasan fasilitas praktik menyebabkan beberapa kegiatan praktik harus dilakukan secara bergantian.

### Temuan Penelitian di SMK Wikarya Karanganyar

Hasil penelitian di SMK Wikarya Karanganyar menunjukkan bahwa penyusunan RKAS juga dilakukan secara sistematis melalui tahapan identifikasi kebutuhan, penyusunan program kerja, pembahasan anggaran, dan penetapan RKAS bersama stakeholder sekolah. Kepala sekolah menjelaskan bahwa perencanaan anggaran disusun dengan mempertimbangkan kebutuhan pembelajaran yang terus berkembang. *“Setiap tahun kebutuhan pembelajaran berubah, terutama terkait perkembangan teknologi di dunia kerja. Karena itu RKAS harus selalu disesuaikan dengan kebutuhan sekolah.”* (Kepala SMK Wikarya Karanganyar)

Sementara itu, bendahara sekolah mengungkapkan bahwa keterbatasan dana sering menjadi kendala dalam memenuhi seluruh kebutuhan pembelajaran. *“Kami menyusun anggaran berdasarkan skala prioritas. Beberapa kebutuhan praktik kadang harus ditunda karena dana yang tersedia belum mencukupi.”* (Bendahara SMK Wikarya Karanganyar). Hasil observasi menunjukkan bahwa proses pembelajaran berlangsung cukup efektif. Guru memanfaatkan media pembelajaran yang tersedia dan siswa terlibat aktif dalam kegiatan belajar. Namun demikian, beberapa sarana praktik masih memerlukan pembaruan agar sesuai dengan kebutuhan kompetensi kejuruan saat ini.

**Tabel 1. Matriks Komparasi Temuan Penelitian**

Aspek	SMK Kristen 1 Surakarta	SMK Wikarya Karanganyar
Mekanisme Penyusunan RKAS	Melibatkan kepala sekolah, guru, ketua program keahlian, dan bendahara	Melibatkan kepala sekolah, guru, bendahara, dan stakeholder sekolah
Prioritas Anggaran	Alat dan bahan praktik serta media pembelajaran	Kebutuhan praktik dan penyesuaian teknologi pembelajaran

Kendala Utama	Keterbatasan dana dan belum terpenuhinya seluruh kebutuhan praktik	Keterbatasan dana serta penundaan beberapa pengadaan fasilitas
Efektivitas Pembelajaran	Cukup efektif, namun praktik dilakukan bergantian pada beberapa kegiatan	Cukup efektif, namun beberapa fasilitas praktik memerlukan pembaruan
Dampak Perencanaan Anggaran	Mendukung penyediaan sarana pembelajaran dan kegiatan praktik	Mendukung pelaksanaan pembelajaran, tetapi belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan sekolah

Temuan dari kedua sekolah menunjukkan bahwa perencanaan anggaran memiliki peran strategis dalam mendukung efektivitas pembelajaran. Penyusunan RKAS yang sistematis memungkinkan sekolah mengalokasikan sumber daya untuk penyediaan alat praktik, media pembelajaran, dan kegiatan pendukung proses belajar mengajar. Meskipun demikian, hasil wawancara dan dokumentasi menunjukkan bahwa keterbatasan sumber dana masih menjadi kendala utama dalam implementasi anggaran. Beberapa kebutuhan pembelajaran belum dapat dipenuhi secara optimal sehingga berpengaruh terhadap pelaksanaan praktik kejuruan. Dengan demikian, efektivitas pembelajaran tidak hanya ditentukan oleh kualitas perencanaan anggaran, tetapi juga oleh kemampuan sekolah dalam memenuhi kebutuhan pendanaan secara berkelanjutan.

### Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan anggaran yang disusun oleh kedua SMK telah mengikuti prinsip manajemen keuangan pendidikan melalui penyusunan RKAS/RAPBS yang sistematis dan partisipatif. Namun demikian, temuan yang lebih penting bukan terletak pada mekanisme penyusunannya, melainkan pada

kenyataan bahwa keterbatasan anggaran tetap menjadi faktor pembatas dalam optimalisasi pembelajaran praktik. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kebutuhan pembelajaran kejuruan yang terus meningkat dengan kapasitas pendanaan sekolah yang relatif terbatas.

Karakteristik pendidikan kejuruan menuntut ketersediaan peralatan praktik, bahan habis pakai, teknologi pembelajaran, serta pemeliharaan sarana yang memerlukan biaya lebih besar dibandingkan pendidikan umum. Oleh karena itu, meskipun proses perencanaan telah dilaksanakan dengan baik, sekolah tetap menghadapi tantangan dalam memenuhi seluruh kebutuhan pembelajaran secara optimal. Temuan ini memperkuat teori efisiensi pembiayaan pendidikan yang menyatakan bahwa efektivitas pengelolaan keuangan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan menyusun anggaran, tetapi juga oleh kemampuan mengoptimalkan sumber daya yang terbatas untuk menghasilkan keluaran pendidikan yang maksimal. Sejalan dengan hasil penelitian Mahdi et al., (2024) yang menyatakan bahwa efektivitas perencanaan anggaran beserta koordinasi yang baik berkontribusi terhadap optimalisasi penyerapan anggaran pendidikan. Dalam konteks ini,

akar permasalahan utama bukanlah lemahnya perencanaan, melainkan ketidakseimbangan antara kebutuhan pembelajaran praktik dengan sumber pendanaan yang tersedia.

Fenomena tersebut sejalan dengan penelitian Ramadhani & Daryanto (2024) yang menemukan bahwa sekolah kejuruan sering menghadapi tekanan pembiayaan akibat tingginya kebutuhan sarana praktik yang tidak selalu dapat diimbangi oleh dana operasional sekolah. Ramadhani & Daryanto (2024) juga menegaskan bahwa keberhasilan pengelolaan pembiayaan pendidikan kejuruan lebih ditentukan oleh kemampuan manajemen sekolah dalam melakukan efisiensi alokasi dan inovasi pendanaan dibandingkan dengan besarnya dana yang dimiliki. Temuan penelitian ini menunjukkan pola yang serupa, di mana kedua sekolah berupaya memprioritaskan alokasi anggaran pada kebutuhan yang secara langsung berhubungan dengan proses pembelajaran dan pencapaian kompetensi siswa.

Berdasarkan perspektif manajemen pendidikan modern, strategi yang diterapkan kedua sekolah dapat dipahami sebagai bentuk *adaptive financial management*. Ketika seluruh kebutuhan tidak dapat dipenuhi sekaligus, sekolah melakukan penentuan skala prioritas berdasarkan urgensi kebutuhan pembelajaran. Peralatan yang memiliki dampak langsung terhadap pencapaian kompetensi siswa ditempatkan sebagai prioritas utama, sementara kebutuhan lain yang bersifat pendukung ditunda atau dilakukan secara bertahap. Strategi tersebut menunjukkan bahwa efisiensi anggaran tidak selalu berarti pengurangan biaya, melainkan kemampuan mengalokasikan sumber daya pada program yang memberikan manfaat terbesar terhadap hasil pembelajaran.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa efektivitas pembelajaran yang relatif baik tetap dapat dicapai meskipun sekolah menghadapi keterbatasan anggaran. Hal ini mengindikasikan adanya kemampuan adaptasi organisasi dalam mengelola sumber daya yang tersedia. Guru tidak hanya berperan sebagai pelaksana pembelajaran, tetapi juga melakukan berbagai penyesuaian melalui pemanfaatan media yang tersedia, penggunaan metode pembelajaran aktif, serta pengaturan praktik secara bergiliran. Dengan demikian, efektivitas pembelajaran dalam penelitian ini tidak semata-mata ditentukan oleh kecukupan dana, melainkan oleh kemampuan sekolah mengombinasikan sumber daya finansial, sumber daya manusia, dan strategi pembelajaran secara efektif.

Hasil penelitian memperlihatkan munculnya model inovasi manajemen keuangan yang berorientasi pada prioritas kebutuhan pembelajaran. Model ini berbeda dengan pendekatan tradisional yang lebih menitikberatkan pada kepatuhan administratif dalam penyusunan anggaran. Pada kedua sekolah, proses pengambilan keputusan anggaran diarahkan pada kebutuhan yang secara langsung mendukung pembelajaran praktik dan peningkatan kompetensi lulusan. Temuan ini mendukung hasil penelitian Ulfa et al. (2025) yang menyatakan bahwa pengelolaan keuangan pendidikan yang efektif pada sekolah kejuruan harus berorientasi pada *outcomes*, yaitu peningkatan kompetensi peserta didik dan kesiapan kerja lulusan, bukan hanya pada realisasi serapan anggaran.

Dalam pengembangan sekolah kejuruan ke depan, temuan penelitian ini mengindikasikan pentingnya diversifikasi sumber pendanaan melalui penguatan kemitraan dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI), pengembangan unit produksi sekolah,

serta implementasi *Teaching Factory*. Melalui pendekatan tersebut, sekolah tidak hanya bergantung pada sumber dana reguler, tetapi juga mampu menciptakan sumber pembiayaan alternatif yang dapat mendukung keberlanjutan pembelajaran praktik. Strategi ini menjadi penting karena kebutuhan pembelajaran kejuruan akan terus berkembang mengikuti perubahan teknologi dan tuntutan dunia kerja. Oleh sebab itu, efektivitas pembelajaran di SMK tidak hanya ditentukan oleh besarnya anggaran yang tersedia, tetapi juga oleh kemampuan sekolah membangun inovasi manajemen keuangan yang adaptif, efisien, dan berorientasi pada peningkatan mutu lulusan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian pada SMK Kristen 1 Surakarta dan SMK Wikarya Karanganyar, dapat disimpulkan bahwa efektivitas perencanaan anggaran tidak ditentukan oleh besarnya dana, melainkan oleh ketepatan alokasi berbasis prioritas kompetensi yang menempatkan kebutuhan pembelajaran praktik sebagai fokus utama. Melalui model penganggaran yang partisipatif, efisien, dan adaptif, sekolah tetap dapat menjaga efektivitas pembelajaran untuk menghasilkan lulusan yang kompeten di tengah keterbatasan finansial. Namun, karena penelitian ini memiliki keterbatasan cakupan yang hanya melibatkan dua sekolah, disarankan bagi penelitian selanjutnya untuk memperluas sampel dan variasi program keahlian agar diperoleh model perencanaan anggaran yang lebih komprehensif serta memiliki tingkat generalisasi yang lebih luas.

## DAFTAR RUJUKAN

Abor, J. Y., Macomber, J., Arun, T., &

Murinde, V. (2025). *The Routledge Handbook of Infrastructure Finance*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781032712031>

Adam, D. B., & Mengistie, B. M. (2026). Challenges and strategies in implementing technical and vocational education subjects in vocationalized secondary schools. *Discover Education*, 5(1), 228. <https://doi.org/10.1007/s44217-026-01203-8>

Aulia, R. P., Suhardi, M., Sulistiawati, N., Angrani, J., Aprilian, I. D., & Solihin, M. (2025). STRATEGI PERENCANAAN DAN PENGANGGARAN PENDIDIKAN BERBASIS KINERJA: KAJIAN LITERATUR TENTANG EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI PENGGUNAAN DANA PENDIDIKAN. *MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 5(2), 497–507. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i2.6394>

Auliyah, R., Nasih, M., & Agustia, D. (2025). Determinants of business success at Sunan Drajat Islamic Boarding School, east java Indonesia. *Cogent Business & Management*, 12(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2492828>

Barus, R., Ahmad, M., & Rochimah, H. (2025). EFEKTIVITAS DAN TRANSPARANSI PENGELOLAAN DANA UNTUK PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN: SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW DAN SINTESIS TEMATIK. *Jurnal*

- Ilmiah Pendidikan Citra Bakti*, 12(4), 1001–1016.  
<https://doi.org/10.38048/jipcb.v12i4.5808>
- Bindawas, A. M. (2025). Promoting Sustainable Tourism Through Employee Skills: Contextualizing Quality Education and the Human Resource Management Perspective (SDG-4). *Sustainability*, 17(2), 748.  
<https://doi.org/10.3390/su17020748>
- Dahuri, M., Che-Ani, A. I., Johar, S., Talib, O., Mokhtar, S. N., Abd Wahab, M. A., & Shamsuddin, M. (2025). Optimizing maintenance budget allocation in higher educational institutions: a systematic review of building condition assessment and service quality. *Journal of Facilities Management*.  
<https://doi.org/10.1108/JFM-09-2024-0112>
- Disas, E. P. (2018). Link and Match sebagai Kebijakan Pendidikan Kejuruan. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 18(2), 231–242.  
<https://doi.org/10.17509/jpp.v18i2.12965>
- Dwiyama, F., Nurlaelah, N., Hakim, A., Setiawati, N., & Arimah, H. N. (2025). Implementation of School-Based Management: The Role of School Committees in the Preparation of Revenue and Cost Budget Plans. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 6(3), 727–736.  
<https://doi.org/10.31538/tijie.v6i3.1955>
- Han, X. (2025). Associations between effectiveness of blended learning, student engagement, student learning outcomes, and student academic motivation in higher education. *Education and Information Technologies*, 30(8), 10535–10565.  
<https://doi.org/10.1007/s10639-024-13246-1>
- Kapelela, C., Mislal, M. A., & Manyengo, P. R. (2025). The politics of school governance in the context of education decentralisation policy reforms in selected public secondary schools in Tanzania. *Cogent Education*, 12(1).  
<https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2442251>
- Kuntadi, C., & Dian Rosdiana. (2022). Faktor-faktor yang Memengaruhi Efektivitas Penyerapan Anggaran Belanja Pendidikan: Perencanaan Anggaran, Peraturan, Koordinasi (Literature Review). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(2), 142–152.  
<https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i2.1201>
- Majid, N. W. A., & Sudira, P. (2017). Proses perolehan kompetensi TIK melalui program praktik industri siswa SMKN 2 Pengasih Kulon Progo. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 7(1), 14.  
<https://doi.org/10.21831/jpv.v7i1.12712>
- Maulina, M., & Yoenanto, N. H. (2022). Optimalisasi link and match sebagai upaya relevansi SMK dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI). *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 10(1), 28–37.  
<https://doi.org/10.21831/jamp.v10i1>

1.48008


- Meity Sumual, S. D., Pontoh, S., Kaparang, M., & Nomel Kumajas, V. (2024). Implementasi Planning Programming Budgeting System Dalam Manajemen Pembiayaan Pendidikan. *Journal on Education*, 6(4), 18576–18586. <https://doi.org/10.31004/joe.v6i4.5820>
- Oktavia, R., & Nugraha, M. S. (2025). Perencanaan Anggaran Biaya Pendidikan. *Cakrawala Didaktis: Jurnal Inovasi Pendidikan Dan Pengajaran*, 1(1), 7–12. <https://jurnal.elakhyarpustaka.id/index.php/cakdis/article/view/2>
- Pakaya, W. C., Sutadji, E., Dina, L. N. A. B., Rahma, F. I., Mashfufah, A., & Ayu, I. R. (2023). *Metode Penelitian Pendidikan*. Nawa Litera Publishing.
- Ramadhani, G., & Daryanto, E. (2024). ANALISIS PERENCANAAN DAN PENGANGGARAN PROGRAM KESISWAAN BERDASARKAN MISI DI SMK NEGERI 1 PERCUT SEI TUAN. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 9(4), 843–853. <https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/19030>
- Ramadhan, M. (2021). *Metode penelitian*. Cipta Media Nusantara.
- Ulfa, M., Nurfadilah, D. A., & Fauza, F. (2025). Implementasi Anggaran Pendidikan dan Efektivitas Sistem Pengawasannya. *Al-Afkar: Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 29–43. <https://ejournal.unisi.ac.id/index.php/alafkar/article/view/4987>
- Wandra, D., & Hadiyanto, H. (2021). Perencanaan Pembiayaan Pendidikan. *EDUKATIF : JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, 3(5), 2898–2904. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i5.1005>
- Wardana, Y. R. I., Saputra, T. H., & Andrea, R. (2023). MODEL BISNIS PADA PENDIDIKAN VOKASI SMK JURUSAN TEKNIK PERMESINAN DALAM IMPLEMENTASI TEACHING FACTORY. *Sebatik*, 27(2). <https://doi.org/10.46984/sebatik.v27i2.2413>
- Yaseen, H., Mohammad, A. S., Ashal, N., Abusaimh, H., Ali, A., & Sharabati, A.-A. A. (2025). The Impact of Adaptive Learning Technologies, Personalized Feedback, and Interactive AI Tools on Student Engagement: The Moderating Role of Digital Literacy. *Sustainability*, 17(3), 1133. <https://doi.org/10.3390/su17031133>
- Zeng, J., & Punjwani, A. (2025). Evaluating the Interactive and Transformative Role of Innovation, Education, Human Capital and Natural Resources Policies in Protecting and Sustaining Environmental Sustainability. *Sustainability*, 17(7), 3130. <https://doi.org/10.3390/su17073130>
- Zikrawahyu, Z. (2024). Analisis Efektivitas Perencanaan Anggaran Perguruan Tinggi Agama Islam dalam Mencapai Tujuan Strategis. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*,



Vol. 10 No. 3 Juni 2026, hlm 636-647

p-ISSN : 2548-883X ||e-ISSN : 2549-1288

<https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/jgkp/article/view/74291>

 : <https://doi.org/10.24114/jgk.v10i3.74291>

10(2).

2.2215

<https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i>