



**PENGELOLAAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN  
JANGAN KARENA  
MAHAL SEKOLAH BATAL**

**Susilo Surahman**



**EUP**  
Estu Utomo Press



# **PENGELOLAAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN JANGAN KARENA MAHAL SEKOLAH BATAL**

**Susilo Surahman**



**EUP**  
Estu Utomo Press

@2021

# Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Jangan Karena Mahal Sekolah Batal

Hak Cipta©Susilo Surahman. 2021

## Penulis

Susilo Surahman

## Editor

Hibana

Sarwoko

Adi Susilo

## Diterbitkan Oleh :

*Estu Utomo Press*

Jln. Tentara Pelajar Mudal Boyolali No.Telp. (0276) 322  
580 Fax. (0276) 324 182

Cetakan 1, Edisi I, September 2021  
Hak Cipta Dilindungi Undang-undang  
***All Rights Reserved***

**ISBN 978-623-96436-1-4**

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

Undang-undang Nomor 28 Tahun 2014

Perubahan atas Undang-undang Nomor 7 Tahun 1987

Perubahan atas Undang-undang Nomor 6 Tahun 1982

Perubahan atas Undang-undang Nomor 19 Tahun 2002

Tentang Hak Cipta

- (1) Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
- (2) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
- (3) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
- (4) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

## KATA PENGANTAR

Guru adalah ujung tombak dalam proses pembelajaran. Maka kepentingan guru mendapatkan prioritas awal. Guru yang ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi juga mendapat kesempatan sesuai dengan bidang pelajaran yang diampu. Guru tanpa terkecuali diberikan kesempatan untuk mengembangkan kualitas diri melalui jalur pendidikan. Tentu hal itu dilaksanakan secara bergilir agar kegiatan belajar mengajar maupun kegiatan administrasi menjadi terbenakalai dikarenakan sebagian besar guru atau karyawan sedang kuliah.

Setiap organisasi (lembaga pendidikan) perlu memahami berbagai proses panjang sejalan dengan perkembangan zaman dimana tuntutan semakin lama akan semakin berkembang, standar yang lebih tinggi serta dihadapkan kompleksitas permasalahan yang menuntut kesiapan serta kemampuan berorganisasi (manajemen). Tanpa adanya pedoman dalam manajemen pengelolaan dapat berakibat pada ketidaktercapaian tujuan sebagaimana yang telah diharapkan bersama, dalam hal ini kualitas dan atau mutu pendidikan.

Dalam mencapai pendidikan yang berkualitas diperlukan banyak tugas yang harus diselesaikan oleh semua pihak, baik dari sekolah itu sendiri maupun dari pemerintah. Sebuah lembaga pendidikan yang berkualitas sebagaimana yang telah diamanatkan oleh UUD 1945 dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, oleh pemerintah diturunkan menjadi beberapa aspek atau bidang yang harus dipenuhi serta dikuasai. Salah satunya adalah pengelolaan pembiayaan pendidikan. tulisan dalam buku ini merupakan hasil penelitian disertasi yang penulis lakukan di SD Muhammadiyah Gendeng Yogyakarta. Pemilihan sekolah ini mengingat SD Muhammadiyah Gendeng Yogyakarta merupakan sekolah dengan biaya pendidikan tergolong murah atau relatif terjangkau, sementara mutu pendidikannya optimal yang ditunjukkan melalui pengakuan Akreditasi A (Unggul).

Salam sapa dan doa penulis harapkan sebagai bagain dari pengembangan buku ini dikemudian. Selamat membaca.

Yogyakarta, 1 September 2021

Penulis,

Susilo Surahman

## **PERSEMBAHAN**

Untuk setiap Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SD Muhammadiyah Gendeng Yogyakarta dan di seluruh di Indonesia

# DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR.....	iii
PERSEMBAHAN.....	iv
DAFTAR ISI.....	v
BAB I	
PENDAHULUAN.....	1
BAB II	
PENDIDIKAN : MASALAH BERSAMA.....	3
A. Biaya Pendidikan.....	3
B. Mutu Pendidikan.....	8
C. Biaya dan Mutu Pendidikan.....	10
BAB III	
PEMBIAYAAN PENDIDIKAN.....	12
A. Strategi Pembiayaan Pendidikan.....	12
B. Model Analisis Pembiayaan.....	21
C. Faktor Pembiayaan.....	26
D. Prinsip Pembiayaan.....	31
E. Jenis Pembiayaan.....	40
BAB IV	
STANDAR MUTU PENDIDIKAN.....	42
A. Mutu pendidikan.....	42
B. Indikator Mutu Pendidikan.....	53
BAB V	
JANGAN KARENA MAHAL SEKOLAH BATAL.....	60
A. Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan.....	60
B. Faktor Pendukung Penghambat.....	67
BAB VI	
PENUTUP.....	76
DAFTAR PUSTAKA.....	78
TENTANG PENULIS.....	94



# BAB I

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan faktor penting untuk mewujudkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Pendidikan adalah sarana strategis untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia baik dalam pembangunan suatu bangsa maupun dalam tatanan global. Sumber daya ini menjadi modal utama sekaligus menjadi kekayaan bangsa. Sumber modal dan materi adalah faktor produksi yang bisa dimanfaatkan oleh sumber manusia (Abidin, 2021). Berdasarkan UU Nomor 20/2003 tentang sisdiknas, pendidikan merupakan usaha yang sadar dan terencana guna mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Formulasi tersebut melandasi dan mengarahkan pelaksanaan pendidikan yang ada di Indonesia.

Pengelolaan peningkatan mutu yang berbasis sekolah sangat diperlukan sebagai model pengelolaan yang memberi kekuasaan atau otoritas yang lebih besar kepada kepala sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan guna meningkatkan mutu sekolah, mengingat proses pendidikan yang bermutu berpengaruh pada sekolah yang bermutu (Akmal & Santaria, 2020). Ada beberapa faktor pendukung, seperti sarana prasarana dan kecukupan biaya, pengelolaan yang baik, serta lingkungan kondusif. Mutu berkaitan dengan penilaian suatu produk dalam memenuhi kriteria, standar atau rujukan. Faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan ada beberapa hal, yakni proses pendidikan yang dialami siswa, dan keberadaan sumber daya dan dana pendidikan diantaranya tenaga pendidik, tenaga kependidikan, pembiayaan pendidikan, dan kebijakan hasil proses politik (Almarogi & Rofvini, 2021).

Sebagai sektor publik, pendidikan diharuskan mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan berbagai macam bentuk pengajaran, bimbingan dan diklat yang diperlukan oleh siswa yang berkualitas (Muamanah, 2020). Pemerintah telah mengeluarkan berbagai ketentuan untuk mengatur pelaksanaan sektor pendidikan ini, antara lain: *pertama*, pemerintah menetapkan pembiayaan pendidikan adalah tanggung jawab

pemerintah, pemerintah daerah dan masyarakat (UU No 20/2003 tentang Sisdiknas); *kedua*, pembiayaan pendidikan terdiri dari biaya investasi, biaya operasional (personal dan non personal), bantuan pendidikan, dan beasiswa (PP No. 48/2008); dan *ketiga*, standar pembiayaan merupakan pengaturan standar komponen dan besaran biaya operasional pendidikan per tahun anggaran yang terdiri dari investasi, operasional, dan personal (PP No. 19/2005).

Partisipasi yayasan, komite sekolah dan orang tua dalam pendidikan sangat dibutuhkan, terutama pada input pendidikan berupa dana atau biaya pendidikan. Selain itu juga pada proses pendidikan, seperti monitoring, penilaian dan pertanggungjawaban. Pendidikan dari keluarga, masyarakat dan lingkungan menjadi landasan penting, bahkan menjadi fondasi utama dalam menumbuhkembangkan siswa (Adilah, 2018; Zulkarmain, 2020). Oleh karenanya penting akan adanya kebijakan untuk pelibatan orang tua dalam pendidikan.

## **BAB II**

### **PENDIDIKAN : MASALAH BERSAMA**

#### **A. Biaya Pendidikan**

Penyelenggaraan pendidikan banyak menghadapi persoalan, yang kadang berasal dari peserta didik, stakeholder, lingkungan ataupun dari pengelolaan sekolah yang tidak mampu mewujudkan ide kreatif dan inovatif baru guna peningkatan mutu pendidikan. Pendidikan diharapkan mampu mencerdaskan, membebaskan manusia dari penindasan, kebodohan, kemiskinan, dan keterbelakangan kadang justru membuat sengsara (secara ekonomis) dan menjadikan miskin, baik secara ideologis, politik, ekonomi, maupun sosial dan budaya (Zubaidi, 2020).

Saat ini permasalahan yang dianggap krusial dan berdampak pada standar mutu pendidikan adalah berkaitan dengan pembiayaan pendidikan. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Yusria (2018) yang menjelaskan bahwa pembiayaan adalah dianggap penting pada pelaksanaan pendidikan baik di level makro (negara) maupun mikro (satuan lembaga). Pembiayaan pendidikan adalah unsur yang mutlak diadakan dalam pendidikan. Yuhasnil (2020) menerangkan bahwa selain kualitas pendidikan di sekolah dasar dipengaruhi oleh biaya pendidikan yang rendah, juga dipengaruhi oleh program belajar mengajar dan kualitas *outcomes* yang dihasilkan. Dengan demikian terdapat hubungan antara tingginya biaya pendidikan dan mutu pendidikan di sekolah dasar.

Pembiayaan sekolah adalah proses dimana pendapatan dan sumber daya yang tersedia digunakan untuk mengoperasionalkan sekolah. Permasalahan pendidikan akan selalu ada, apalagi kalau menyangkut biaya pendidikan. Biaya untuk memasuki jenjang pendidikan saat ini semakin mahal (Werdiningsih, 2020). Memang tidak salah jika dikatakan pendidikan bermutu membutuhkan biaya, namun persoalannya, daya finansial sebagian masyarakat di negeri ini masih belum memadai akibat sumber pendapatan yang tidak pasti.

Pemerintah sesungguhnya telah menganggarkan biaya pendidikan sebesar 20%. Hal ini sesuai dengan amanah dari UUD 1945 hasil amandemen (Wahidah, 2017). Capaian pendidikan nasional diupayakan merata dan lebih berkualitas, tertuang dalam PP 19/2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, yaitu

pada pasal 3 dan 4. Pasal 3: “Standar nasional pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu”. Pasal 4: “Standar nasional pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat”. PP 19/2005 menegaskan bahwa untuk memenuhi anggaran pendidikan yang memadai harus diperuntukkan sebagai perwujudan layanan pendidikan yang bermutu bagi semua. Hal ini menunjukkan bahwa pembiayaan pendidikan mempunyai keterkaitan dengan mutu pendidikan. Dengan kata lain, pendanaan sekolah dengan berbagai proses di dalamnya diarahkan pada peningkatan mutu pendidikan.

Pemerintah ataupun masyarakat, mengalami polemik yang cukup besar berkaitan dengan persoalan pemenuhan anggaran 20% ini, diantaranya karena ketidakmampuan anggaran negara dalam membiayai pendidikan dengan porsi tersebut sekaligus dari APBN. Kondisi ini yang kemudian memunculkan kenaikan prosentase anggaran pendidikan secara bertahap, hingga mampu mencapai angka kebutuhan persentase tersebut (Andayani, 2020).

Saat ini berdasarkan aturan yang mewajibkan pada pemerintah untuk mengalokasikan anggaran pendidikan sebesar minimal 20% dari total APBN, maka pemerintah daerah setiap tahun juga menetapkan anggaran bagi pendidikan. Kegunaan anggaran tersebut misalnya untuk gaji tenaga pendidik dan tenaga kependidikan lainnya, meskipun besaran dana tersebut pada kenyataannya belum merata bila dibandingkan jatah antara sekolah negeri dan sekolah swasta (Anwar, 2017).

Pemerintah Pusat dan Daerah telah berupaya memenuhi amanat UU 17/2003 tentang alokasi dana APBN maupun APBD pada sektor pendidikan, namun pada kenyataannya sekolah swasta mendapatkan porsi anggaran yang jauh lebih sedikit daripada sekolah negeri. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa anggaran untuk pendidikan terbukti masih kurang (Aramiko & Samsinar, 2018). Dana tersebut belum memberi keleluasaan pengelolaan oleh sekolah, dan tidak memberi peluang sekolah untuk berkembang sesuai dengan karakteristik sekolah (B. Arifin, 2020). Akibatnya, mutu sekolah di Indonesia tidak merata dan masih belum memenuhi standar minimal sekolah.

Realisasi pelaksanaan PP19/2005 berdampak pada perlu adanya penyusunan standar pembiayaan pendidikan. Standar pembiayaan pendidikan yang dimaksud antara lain biaya operasional, biaya investasi dan biaya personal (Arsyad & Kamarudin, 2020). Standar pembiayaan pendidikan ini ditetapkan melalui Peraturan Menteri berdasarkan usulan Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) sebagai acuan dalam penyelenggaraan pendidikan di setiap Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP), dan Sekolah Menengah Atas (SMA) sederajat di seluruh Indonesia.

Azhari (2017) dalam penelitiannya memperoleh temuan tentang biaya pendidikan yang menjadi persoalan pokok dalam mengelola kegiatan pendidikan. Institusi yang tidak mampu memberikan pembiayaan pendidikan akan terhambat pembelajarannya. Adanya hambatan pembelajaran, akan menurunkan mutu pendidikan pada suatu lembaga. Pembiayaan pendidikan merupakan faktor pendukung utama karena menyangkut operasional penyelenggaraan pendidikan secara menyeluruh. Sistem pengelolaan pembiayaan pendidikan diharapkan dapat memberi kontribusi berupa dukungan pendidikan untuk mewujudkan mutu dan kualitas pendidikan serta pelaksanaan pembelajaran (Burhan & Saugadi, 2017).

Pembiayaan pendidikan dapat dikatakan sebagai komponen yang menentukan, yang menjadi faktor yang menentukan bagi tercapainya pelaksanaan pembelajaran berbarengan dengan komponen lainnya (Dekawati, 2018). Standar pemenuhan pembiayaan pendidikan merupakan permasalahan yang mendesak yang berdampak langsung pada mutu pendidikan nasional. Pembiayaan merupakan permasalahan yang mutlak harus tersedia bagi penyelenggaraan pendidikan baik di tingkat negara maupun di tingkat lembaga dan pembiayaan yang tinggi berpengaruh pada kualitas pendidikan di lembaga pendidikan dan proses belajar mengajar serta kualitas yang dihasilkan (C. D. Dewi, 2018).

Biaya pendidikan terbukti memiliki kontribusi terhadap mutu pendidikan. Besaran biaya pendidikan bervariasi untuk beberapa lembaga, termasuk di Yogyakarta. Gambaran kategori biaya pendidikan sekolah dasar swasta di Yogyakarta dapat dilihat pada link <https://www.imaos.id/neraca/biaya-sd-swasta-yogyakarta/>. Ada dua jenis pembiayaan, yakni biaya SPP yang dibayarkan setiap bulan, dan biaya komplementer yang merupakan gabungan beberapa hal, seperti uang gedung, uang

pangkal, pendaftaran, uang seragam, iuran tahunan, dan lain sebagainya (Fadillah et al., 2020). Biaya komplementer biasanya diberikan diawal tahun ajaran.

Biaya pendidikan sekolah dasar dibagi menjadi tiga kategori, yakni rendah, sedang dan tinggi. Lebih rinci dapat digambarkan sebagai berikut:

1. Kategori rendah (komplementer 1.000.000;-7.500.000; dan/atau SPP 100.000;-600.000;). Fasilitas yang diberikan untuk peserta didik dari sekolah yang berkategori rendah ini pada umumnya cukup standar. Terdapat ruang kelas, ruang UKS, dan ruang perpustakaan. Sekolah dasar yang berbasis agama biasanya dilengkapi dengan ruang atau tempat ibadah. Fasilitas pendukung lainnya menjadi kekurangan yang ada pada sebagian sekolah dasar di kategori ini. Biaya yang murah bukan berarti kualitas yang rendah.
2. Kategori sedang (komplementer 7.500.000;-15.000.000; dan/atau SPP 600.000;-1.200.000;). Sekolah dasar swasta Yogyakarta pada kategori sedang ini mempunyai fasilitas dan sarana prasarana yang lebih baik dibandingkan dengan sekolah kategori rendah, seperti fasilitas rekreasi/refreshing dan olahraga. Program kegiatan pendukung lain diantaranya studi banding, program motivasi, *camping*, dan lainnya sampai pada acara pendalaman agama pada sekolah berbasis keagamaan. Kualifikasi tenaga pendidik di sekolah dasar kategori ini biasanya lebih baik. Sekolah pada kategori ini biasa memberikan diklat bagi tenaga pendidiknya untuk menjaga kualitas pendidikan. Diklat juga diberikan pada komunitas orang tua/wali murid untuk peningkatan efektivitas pendidikan siswa di sekolah dan juga di rumah.
3. Kategori tinggi (komplementer 15.000.000; keatas dan/atau SPP 1.200.000; keatas). Banyak sekolah dalam kategori tinggi ini memberikan layanan dan fasilitas bagi peserta didiknya secara tidak tanggung-tanggung, yang mungkin bagi sebagian orang terkesan berlebihan. Sarana dan prasarana antara lain lapangan *baseball*, kolam renang standar olimpiade dapat ditemukan di beberapa sekolah dasar swasta Yogyakarta di kategori tinggi ini, karena biaya pendidikan yang tinggi. Studi banding ke luar negeri menjadi kegiatan yang rutin dan sering dilakukan. Pada institusi lembaga pendidikan dalam kategori tinggi ini juga memiliki dan bekerjasama dengan lembaga internasional. Dalam penyusunan kurikulum dilakukan oleh para ahli pendidikan anak bergelar dan berbasis riset mutakhir.

Terkait dengan biaya pendidikan pada umumnya lembaga

mengalokasikan sebagian anggaran untuk pengembangan muatan lokal yang bersifat penguatan keagamaan, seperti program tahfidz. Pengembangan lebih lanjut seperti tahsin, munaqasyah dan wisuda Alquran, mabit (Malam Bina Iman dan Taqwa), Islamic parenting, halaqoh tarbawiyah. Selain itu juga penyelenggaraan studi banding ke lembaga-lembaga Islam yang dianggap lebih baik dan inspiratif. Hal itu menjadi kekuatan dan keunggulan lembaga.

Terdapat variasi biaya pendidikan yakni tinggi, sedang dan rendah sebagaimana telah diuraikan di atas. Berkaitan dengan biaya dan mutu pendidikan, penyelenggaraan pendidikan bermutu tidak bisa dilepaskan dari unsur pembiayaan. Suatu hal yang mudah diterima bahwa pendidikan yang bermutu memerlukan dukungan biaya yang tidak sedikit (Fahri, 2018). Dalam penelitian ini yang dimaksud tinggi biaya pendidikan adalah didasarkan pada besaran biaya komplementer yang dibayarkan pada termin awal dan SPP perbulan. Biaya komplementer mencakup biaya sarana prasarana dan pengembangan pendidikan. Peningkatan kualitas guru menjadi bagian yang dianggarkan sebagai penunjang mutu pendidikan.

Sumber biaya secara umum berupa biaya rutin dan biaya insidental. Biaya rutin seperti SPP (Sumbangan Penyelenggaraan Pendidikan), sedangkan biaya insidental seperti SPA (Sumbangan Pengembangan Akademik), uang gedung, dan sebagainya. Dalam lembaga Islam ada beberapa variabel pembiayaan yang dapat menguatkan pengelolaan keuangan lembaga, yang berupa amal jariyah, seperti wakaf, zakat, infaq dan shodaqoh.

Pada umumnya lembaga pendidikan memiliki pos pengeluaran yang beragam. Secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi beberapa pos pengeluaran, yaitu: 1) biaya investasi, 2) biaya personal 3) biaya operasional. Biaya investasi meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia dan modal kerja tetap. Biaya personal meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh lembaga untuk peserta didik agar bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan. Biaya operasional meliputi gaji pegawai, bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, dan biaya operasional tidak langsung, yang berupa air, listrik, telepon, pemeliharaan sarana dan prasarana dan sebagainya.

## B. Mutu Pendidikan

Salah satu cara untuk mengetahui kualitas atau mutu suatu lembaga dapat dilihat dari hasil penilaian akreditasi (R. Dewi & Khotimah, 2020). Akreditasi adalah proses penjaminan mutu layanan pendidikan dalam mencapai Standar Nasional Pendidikan (SNP). Menurut UU 20/2003 tentang Sisdiknas dalam pasal 60 ayat (1) dikatakan bahwa akreditasi dilaksanakan untuk menentukan kelayakan program dan satuan pendidikan pada jalur pendidikan formal dan non formal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan; Pada ayat (2) dikatakan bahwa akreditasi terhadap program dan satuan pendidikan dilakukan oleh pemerintah dan/atau lembaga mandiri yang berwenang sebagai bentuk akuntabilitas publik; Pada ayat (3) dikatakan bahwa akreditasi dilakukan atas dasar kriteria yang bersifat terbuka.

Delapan Standar Nasional Pendidikan telah disusun oleh BSNP (Badan Standar Nasional Pendidikan) sebagai bagian dari standar minimal yang harus dipenuhi oleh lembaga pendidikan, yang terdiri dari: (1) Standar kompetensi lulusan; (2) Standar isi; (3) Standar proses; (4) Standar pendidik dan tenaga kependidikan; (5) Standar sarana dan prasarana; (6) Standar pengelolaan; (7) Standar pembiayaan; dan (8) Standar penilaian pendidikan.

Akreditasi adalah langkah strategis untuk mengukur kualitas lembaga. Melalui akreditasi, sekolah melakukan Evaluasi Diri Satuan (EDS) dengan cara mengisi instrument dari delapan standar. Hasil Evaluasi Diri satuan dikirim ke Badan Akreditasi Nasional, untuk kemudian divisitasi dan dinilai. Berdasarkan penilaian akreditasi akan menghasilkan peringkat akreditasi A (Unggul), B (baik), C (cukup) atau TT (Tidak terakreditasi).

Ketika nilai akreditasi sekolah mencapai kriteria A (unggul) semua pihak akan merasa senang. Diharapkan motivasi kerja sekolah bisa meningkat. Hal yang tidak diharapkan dengan pencapaian kriteria baik, sekolah menganggap pekerjaan sudah selesai, lantas tidak ada lagi tindak lanjut. Padahal seharusnya selesai akreditasi dilakukan refleksi, dikaji sisi-sisi mana hasil akreditasi yang belum memenuhi standar harus menjadi pekerjaan rumah. Makna yang harus menjadi pegangan guru, bahwa melalui akreditasi, sekolah memiliki kepastian dimana posisi sekolahnya. Imbasnya, kepercayaan masyarakat terhadap sekolah akan meningkat. Hal yang menjadi pegangan bersama pihak sekolah, walau bagaimanapun sekolah harus memberi layanan prima. Akreditasi bukan hanya mengejar predikat semata, melainkan sebagai instrospeksi sejauhmana sekolah telah

memberikan pelayanan kepada siswa.

Tinggi atau rendahnya biaya pendidikan bukanlah cermin tunggal untuk menentukan mutu pendidikan. Biaya pendidikan yang tinggi tidak otomatis menjamin kualitas sekolah tersebut bagus. Sebaliknya biaya pendidikan yang rendah bukan berarti mutu pendidikan di sekolah tersebut pasti rendah. Walaupun terdapat pemahaman di masyarakat bahwa semakin tinggi biaya pendidikan suatu sekolah maka semakin tinggi pula mutunya. Pemikiran paling optimis mengenai posisi biaya dikaitkan dengan mutu pendidikan menggariskan bahwa biaya merupakan fungsi mutu. Dengan kata lain hubungan antara penambahan biaya pendidikan dengan peningkatan mutu pendidikan bersifat linier (Hadiansah, 2020). Pendapat tersebut tentu masih harus dibuktikan secara empiris.

Anggapan masyarakat tersebut di atas tidak selalu benar, yakni apabila tersedia biaya yang tinggi akan menjamin bahwa pengelolaan sekolah akan lebih baik, atau sebaliknya, biaya rendah berarti mutu juga rendah. Hal ini sejalan dengan pendapat Fahrudin (2020) bahwa dalam masyarakat terdapat anggapan bahwa pendidikan yang bermutu adalah lembaga sekolah yang umumnya dipilih oleh para orang kaya dan mampu. Bagi masyarakat atau orang tua yang kurang beruntung secara finansial akan memilih lembaga pendidikan yang terjangkau secara biaya dan sejalan dengan mutu pendidikannya. Apabila anggapan ini dipertahankan maka tidak mungkin kedepan masyarakat akan berlomba-lomba mencari sekolah dengan konsekuensi biaya mahal, dan tentunya dengan “mengorbankan” aktivitas orang tua dalam bekerja memenuhi kebutuhan finansial.

Dampak selanjutnya dalam pemilihan sekolah “mahal” adalah adanya persepsi tertentu yang dapat disematkan kepada siswa maupun orang tua akan “posisi”-nya dimata sosial kemasyarakatan. Alderman dalam penelitiannya berjudul *“School Quality, School Cost, And The Public/Private School Choices of Low-Income Household in Pakistan”* menegaskan bahwa masukan (biaya dan keterlibatan dalam proses manajemen/prinsip transparansi) dari orang tua siswa berkorelasi dengan prestasi sekolah. Selanjutnya mutu sekolah berdampak pada prestasi siswa. Sekolah swasta mempunyai reputasi serta hasil belajar yang lebih baik dari pada sekolah negeri (Hajar, 2018).

Menyikapi tuntutan masyarakat terhadap mutu pendidikan yang tinggi, maka perlu mengadopsi sistem pembiayaan subsidi silang dimana dalam sistem tersebut diprioritaskan untuk siswa yang tidak memiliki akses kepada

pendidikan karena secara ekonomi kurang mampu (Latip & Wafiqni, 2017). Hal ini tercermin dalam Pasal 52 huruf (f) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan dimana salah satu ketentuannya menetapkan bahwa dana pendidikan satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah menerapkan sistem subsidi silang yang diatur tersendiri oleh satuan pendidikan.

### **C. Biaya dan Mutu Pendidikan**

Pemerintah dalam upaya meringankan biaya pendidikan telah memberikan bantuan dana dalam bentuk BOS (Bantuan Operasional Sekolah). Dana tersebut disatu sisi sangat dibutuhkan oleh sekolah swasta untuk membiayai operasional lembaga. Berbagai kebutuhan dan fasilitas belajar peserta didik juga terbantu dengan adanya dana BOS tersebut, namun ketika kebijakan BOS dibarengi dengan kebijakan sekolah gratis bagi sekolah-sekolah negeri, maka bagi sekolah-sekolah swasta menjadi masalah besar. Untuk sekolah-sekolah negeri sejauh ini biaya personalia atau gaji guru dan pegawai ditanggung oleh negara. Maka dana BOS secara teoritis sudah dapat menutup biaya operasional sekolah. Sementara untuk sekolah-sekolah swasta digunakan untuk menanggung seluruh pembiayaan, termasuk biaya personalia.

Sekolah-sekolah swasta berada dalam kesulitan jika kebijakan BOS dimaksudkan untuk membuat pendidikan gratis. Sekolah swasta terancam kehilangan murid, karena sebagian murid mencari sekolah gratis. Apabila sekolah-sekolah swasta ikut menggratiskan seluruh siswa, operasional sekolah terancam keberlangsungannya. Hal ini tidak akan terjadi jika anggaran pendidikan yang dikeluarkan oleh negara mampu menutup seluruh biaya pendidikan.

Pondasi manajemen pengelolaan dan pendidikan sebagai solusi dalam menciptakan lulusan yang berkualitas terdapat kesenjangan (Nasruji, 2018). Di satu sisi penerapan manajemen berkorelasi dengan mutu lembaga pendidikan dan lulusan, namun di sisi lain semangat dalam mengelola lembaga pendidikan belum tentu sejalan dengan tuntutan yang diharapkan langsung oleh masyarakat. Peran pendidikan sebagai "kualitas moral" menuntut pembiayaan sekolah dimana ia menimbulkan dampak tuntutan kualitas, yang tidak setiap lembaga pendidikan mampu merepresentasikannya. Konsep "*intellectual superiority*" yang digaungkan oleh lembaga

pendidikan seringkali tidak dipersiapkan dengan baik (Qohar, 2019).

Lembaga pendidikan yang mengalami keterbatasan dalam keuangan, dimana biaya sekolah tergolong rendah, pemasukan dari siswa sangat terbatas, namun dalam pengelolaan dan manajemen sekolah yang cermat, diiringi strategi yang baik ternyata mampu menunjukkan prestasi sekolah yang unggul. Bahkan mampu menghasilkan kualitas lembaga yang tinggi, menyaingi lembaga lain yang secara keuangan berada pada standar biaya yang tinggi. Hal ini menjadi unik dan menarik di tengah anggapan bahwa tinggi rendahnya kekuatan finansial sebuah lembaga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas lembaga tersebut.

## **BAB III**

### **PEMBIAYAAN PENDIDIKAN**

#### **A. Strategi Pembiayaan Pendidikan**

Pendidikan yang baik tidak terlepas dari persoalan pembiayaan sekolah. Pembiayaan pendidikan adalah merupakan komponen yang pokok dalam pelaksanaan pendidikan. Hal ini menunjukkan bahwa pembiayaan turut andil dalam keberlangsungan serta keberlanjutan pendidikan. Lembaga pendidikan formal (baca sekolah) yang didalamnya ada kegiatan pembelajaran, akan bisa berlangsung dengan baik, apabila terdapat pembiayaan atau pendanaan yang baik pula. Dalam merencanakan pembiayaan pendidikan, pihak yang terlibat dalam perencanaan pembiayaan pendidikan di sekolah ini antara lain guru, kepala sekolah, manajer keuangan, manajer pendidikan, dan direktur, sesuai dengan prioritas kebutuhan (Sahid & Rachlan, 2019).

Pembiayaan pendidikan di sekolah sama dengan perencanaan pembiayaan di sekolah lain yang mengacu pada RAPBS/M (Tamam, 2018; Wahidah, 2017). Pengelolaan pembiayaan pendidikan pada intinya melakukan perencanaan dengan menyusun RAPBS (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah). Dalam pelaksanaannya dilakukan penyeimbangan antara anggaran belanja sekolah (ABS) dengan anggaran pendapatan sekolah (APS) dengan langkah skala prioritas dan program wirausaha (Syafri, 2020). Dikatakan bahwa pengelolaan pembiayaan memerlukan pedoman sebagai dasar dalam pelaksanaannya.

Strategi adalah pola atau rencana yang terintegrasi dengan tujuan pokok lembaga/institusi. Kebijakan dan tahapan kegiatan didalamnya bersifat kohesif. Strategi yang baik dirumuskan untuk mewujudkan tatanan dan mengalokasikan sumber daya yang dimiliki menjadi sebuah postur yang unik, yang bertahan, berlandaskan pada kompetensi internal yang bersifat relatif dan kekurangannya, serta perubahan yang diantisipasi dalam lingkungan (Wiyono, 2021).

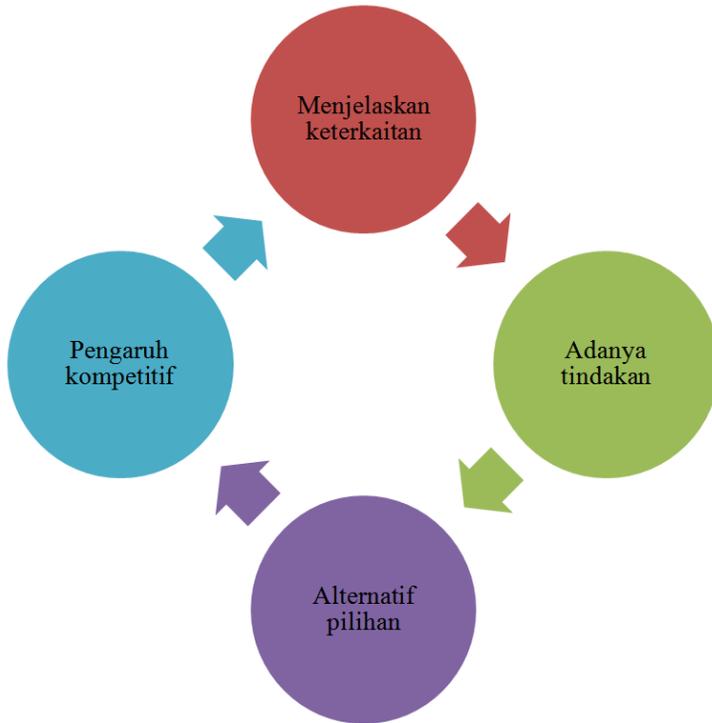
Strategi merupakan perencanaan dan pengelolaan guna mewujudkan tujuan (Iswandi, 2017). Pencapaian tujuan dari strategi tersebut tidak hanya difungsikan sebagai peta jalan atau penunjuk arah saja, tetapi juga digunakan untuk mewujudkan

taktik operasional. Strategi merupakan bagian terpadu dari suatu perencanaan (*planning*), yang pada akhirnya menjadi fungsi dasar dari manajemen. Strategi berkaitan dengan pengelolaan yang didalamnya terdapat aturan dan manfaat dari sumber daya yang tersedia dalam organisasi melalui kerjasama dari anggota guna mewujudkan tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Tasrikhah, 2020).

Kualitas dalam pengelolaan sebuah lembaga atau organisasi dimulai dari adanya kemampuan lembaga atau organisasi tersebut dalam melakukan perencanaan dan implementasinya (Lawati, 2020). Lebih lanjut dikatakan bahwa strategi bisa berkembang seiring dengan perkembangan dari ilmu ekonomi, sosiologi organisasional, ilmu politik, dan psikologi. Rachman (2018) sebagaimana dikutip oleh (Salam, 2020), mengatakan bahwa pada tahun 1970-an, perkembangan manajemen strategi mengarah pada penelitian. Strategi dibedakan dari isi/*content* dan proses. Konstruksi strategi mulai dipahami, dalam banyak pengukuran, dikenal dengan istilah "arsitektur strategik", yang puncaknya adalah *strategic intent*.

Strategi ini sebagai penyedia energi emosional dan intelektual dalam perjalanan menuju masa depan. Arsitektur strategi dipahami sebagai otak, sedangkan *strategic intent* dipahami sebagai hati. Dalam *strategic intent* dinyatakan secara tidak langsung bahwa *strategic* adalah signifikan bagi organisasi. Tiga atribut dalam *strategic intent* yaitu: *sense of direction*, *sense of discovery*, dan *sense of destiny*. Untuk menggunakan *strategic intent*, tiap orang yang tergabung dalam lembaga organisasi harus memahami hubungan antara pekerjaan dan usahanya dalam mewujudkan tujuan. *Strategic intent* bisa personal bagi setiap orang.

Porter (1991) menyebut paling tidak terdapat empat masalah penting yang harus dijelaskan dalam suatu strategi (Nelliraharti, 2018). Keempat masalah tersebut mengikuti pola sebagai berikut:



Gambar 1. Pola Strategi Porter

Berdasarkan gambar di atas dapat dijelaskan bahwa: *pertama*, sebuah teori (strategi) harus secara simultan mampu menjelaskan keterkaitan antara suatu lembaga atau organisasi pada dirinya dengan lingkungan yang lebih luas dimana ia beroperasi. Kendala dan pengaruh lingkungan berhubungan dengan *outcomes*. *Kedua*, sebuah teori (strategi) harus memungkinkan tindakan secara terpusat terhadap perubahan eksogen diberbagai bidang, seperti kebutuhan, teknologi dan pasar input. Pilihan strategi adalah seri permainan yang berubah. Contoh kasus, sebuah produk dapat sukses memimpin pasar dalam suatu waktu, tetapi gagal dilain waktu.

*Ketiga*, sebuah teori (strategi) harus menyediakan ruang kepada lembaga atau organisasi untuk tidak hanya memilih diantara pilihan yang jelas, melainkan juga untuk membuat sesuatu yang baru. Dengan kata lain, terbuka terhadap kreativitas dan inovasi untuk melahirkan strategi alternatif. Salah satu contohnya adalah adanya aktivitas *quality circle* yang diterapkan di suatu lembaga atau organisasi, dimana sebuah grup pekerja yang bertemu secara reguler untuk mendiskusikan dan

merencanakan cara memperbaiki kualitas kerja. *Keempat*, persoalan sejarah keberuntungan yang mempengaruhi *outcomes* kompetitif. Beberapa ahli ekonomi sering menyederhanakan persoalan bahwa hal tersebut merupakan pilihan strategi yang baik. Dalam hal ini, merefleksikannya lebih jauh sebagai aspek-aspek lingkungan yang tidak dapat diukur. Poin pentingnya adalah, bahwa keberuntungan berpengaruh penting terhadap bagaimana mengembangkan sebuah teori strategi.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dijelaskan bahwa strategi merupakan suatu perencanaan dan manajemen yang berfungsi menunjukkan arah dan taktik operasional perencanaan untuk dilaksanakan oleh pimpinan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Terkait dengan konsep pengelolaan, maka pengelolaan merupakan penataan suatu kegiatan yang ingin dilakukan dengan menggunakan fungsi manajemen. Kegunaannya untuk menentukan keberhasilan dari bentuk pencapaian tujuan bersama yang disepakati. Apabila kata “pengelolaan” dapat disamakan dengan manajemen, yang berarti pula pengaturan atau pengurusan (Rahman, 2020).

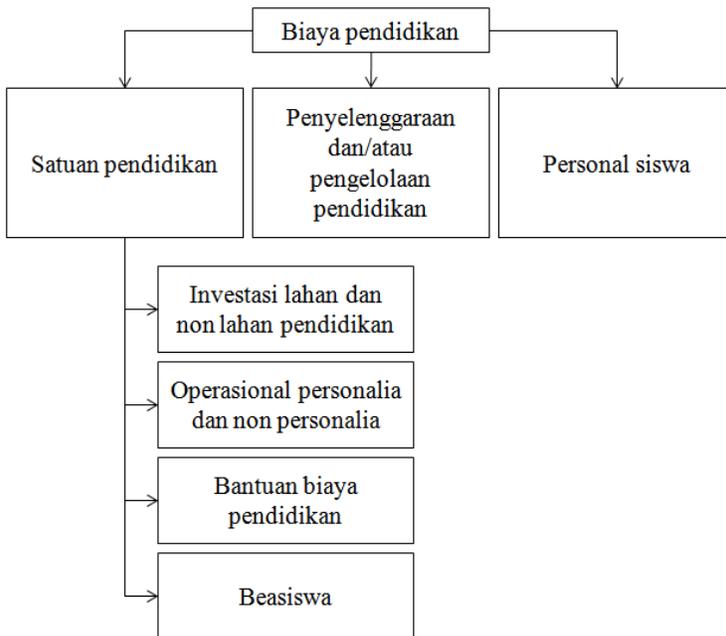
Sementara itu pengelolaan apabila diterjemahkan kedalam bahasa Indonesia berarti manajemen. Manajemen sendiri berasal dari kata latin *manus+agere*. *Manus* artinya tangan, dan *agere* artinya melakukan. Apabila dihubungkan menjadi kata kerja *managere* berarti menangani. *Managere* diterjemahkan dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage* dengan kata benda *management, manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen atau pengelolaan (Saleh & Maryam, 2019).

Manajemen sebagai suatu disiplin keilmuan dimaksudkan sebagai sebuah proses yang dilaksanakan guna mencapai tujuan berdasarkan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi yang semuanya tidak bisa dipisah dari pengelolaan (Makhromi & Budiono, 2019). Pengelolaan diartikan sebagai suatu rangkaian pekerjaan atau usaha yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Sarmidi dalam (Sarmidi & Sutarman, n.d.), dikatakan bahwa pengelolaan adalah sebagai sebuah keterampilan dalam meramu komponen/unsur-unsur yang terdapat dalam sistem guna mewujudkan hasil atau tujuan yang direncanakan.

Pengelolaan merupakan sebuah kata yang luas sekali. Cakupannya bisa berupa pengelolaan uang, waktu, orang, sumber daya, dan pengelolaan informasi (Khoerunisa & Amirudin, 2020). Lebih lanjut dijelaskan bahwa hal ini tertuang dalam peraturan

pemerintah RI Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Bab IX Pasal 62, yaitu: *pertama*, biaya investasi meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia, dan modal kerja tetap; *kedua*, biaya personal meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan. Penggunaan manajemen yang baik dalam lingkup lembaga pendidikan bertujuan meningkatkan kualitas pengelolaan lembaga pendidikan itu sendiri. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa pengelolaan merupakan proses perencanaan dalam pengambilan keputusan, pengorganisasian, memimpin dan pengendalian organisasi manusia, keuangan, fisik dan informasi sumber daya guna mewujudkan tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Konsep pembiayaan pendidikan merupakan biaya yang meliputi seluruh macam pengeluaran yang berkaitan dengan pelaksanaan pendidikan (Zulkarmain, 2020). Pengertian biaya ini mempunyai makna yang luas, yaitu segala sesuatu pengeluaran yang berkaitan dengan pelaksanaan pendidikan, yang berbentuk uang atau barang dan tenaga yang dapat dihitung dengan menggunakan uang. Berdasarkan PP Nomor 48/2008 tentang Pendanaan Pendidikan disampaikan sebagai berikut:



Gambar 2. Biaya Pendidikan Berdasar PP Nomor 48/2008

Dalam konsep pembiayaan pendidikan sedikitnya ada 3 (tiga) pernyataan yang terkait didalamnya yaitu bagaimana uang diperoleh untuk membiayai lembaga pendidikan, dari mana sumbernya, dan untuk apa dibelanjakan serta siapa yang membelanjakan.

Biaya pendidikan berupa: biaya satuan pendidikan; penyelenggaraan dan/atau pengelolaan pendidikan; serta biaya personal siswa. Biaya satuan pendidikan sebagaimana diterangkan pada pasal 3, terdiri dari investasi (berupa biaya investasi lahan dan non lahan pendidikan), biaya operasional (berupa biaya personalia dan non personalia), dan bantuan biaya pendidikan, serta beasiswa.

Pembiayaan pendidikan dalam teori atau praktiknya lebih dipahami sebagai kategori biaya pendidikan, yaitu: 1) Biaya langsung dan biaya tidak langsung. Biaya langsung merupakan semua bentuk pengeluaran yang langsung berpengaruh pada pelaksanaan pendidikan (Hajar, 2018). Biaya langsung berupa biaya yang dibelanjakan sebagai keperluan pengajaran dan kegiatan proses belajar mengajar peserta didik, yang meliputi belanja alat tulis kantor, sarana dan prasarana belajar, transportasi, gaji pegawai, yang dibelanjakan pemerintah, orang tua, atau peserta didik sendiri. Sedang biaya tidak langsung merupakan pembelanjaan yang bersifat tidak langsung yang menunjang keberhasilan proses pendidikan.

UUD 1945 Pasal 31 menyebutkan bahwa tiap-tiap warga negara berhak mendapat pengajaran. Hal ini menunjukkan peran serta negara atau pemerintah. Pembiayaan pendidikan dengan demikian merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. Hal ini sesuai amanat UU Nomor 20 tahun 2003 tentang sisdiknas yang disebutkan pada pasal 46 ayat (1).

Suatu organisasi yang melakukan perubahan menuju arah yang lebih baik dituntut konsekuensi, salah satunya adalah biaya. Semua itu harus dibayar agar mendapatkan keuntungan dari perubahan yang terjadi. Oleh karena itu, setiap perubahan yang terjadi harus dianalisis secara hati-hati dan ditetapkan kegunaannya atau manfaatnya. Apabila ternyata perubahan itu tidak dapat memberikan keuntungan (*benefit*) lebih dari pada biaya yang dikeluarkan maka tidak ada alasan yang kuat untuk melakukan perubahan.

Perubahan yang dilakukan suatu lembaga atau organisasi dapat memberikan dampak negatif, diantaranya ketakutan akan hasil perubahan yang mengarah kearah yang lebih rendah. Disisi lain biaya telah dikeluarkan dalam mendukung perubahan. Selain itu dikhawatirkan pula bahwa perubahan akan memberikan dampak besar pada keuangan organisasi, yang pada akhirnya berimbas pula pada anggota di dalam organisasi.

Keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Pembiayaan pendidikan digambarkan sebagai hubungan saling bergantung yang meliputi berbagai komponen mikro dan makro dalam satuan pendidikan (Farida et al., 2019). Setiap komponen mempunyai fungsi yang tidak sama, tetapi mempunyai tujuan akhir yang sama, yaitu: untuk meningkatkan potensi SDM; untuk menyediakan komponen sumber pembiayaan pendidikan; untuk menetapkan sistem dan mekanisme pengalokasian dana; untuk mengefektifkan dan pengefisienan penggunaan dana; untuk meningkatkan akuntabilitas (dapat dipertanggungjawabkan) dari aspek keberhasilan dan mudah terukur pada setiap satuan pendidikan; dan untuk menekan adanya persoalan yang berhubungan dengan pemakaian pembiayaan pendidikan.

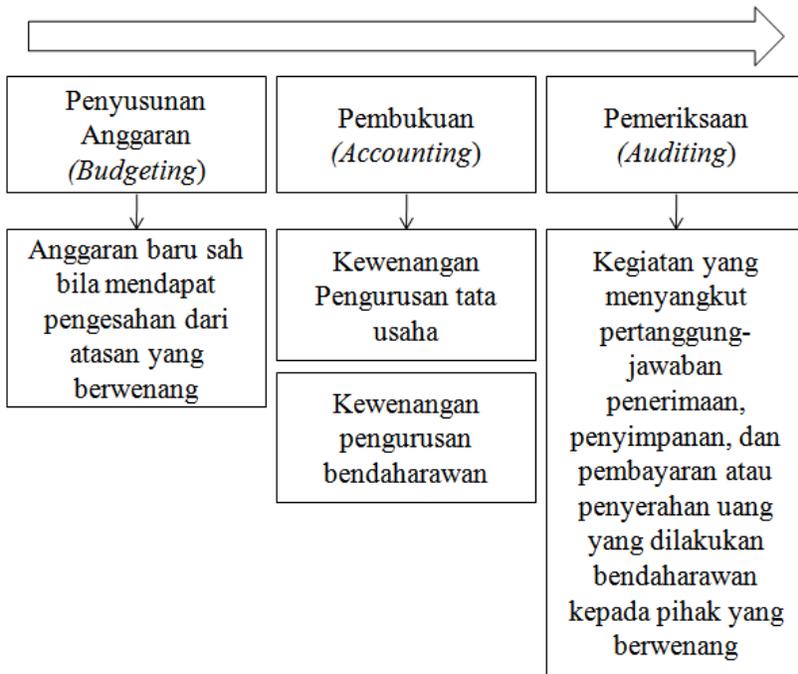
Dukungan pemerintah dalam hal keuangan/*finance* terkait erat dengan evaluasi lembaga pendidikan (Kuncoro, 2017). Untuk itu diperlukan patokan utama/standar dalam pengelolaan keuangan sekolah, dimana poin utama didalamnya berkaitan dengan eksistensi dan berkesinambungan. Secara khusus standar itu merupakan karakteristik tiap sekolah, namun secara umum dapat dikatakan berkaitan dengan pembangunan fisik dan non fisik, secara utuh dan konsisten.

Terdapat beberapa model pembiayaan pendidikan, yaitu: 1) Subsidi penuh dari jenjang pendidikan dasar, menengah dan tinggi; 2) Pendidikan gratis pendidikan tinggi yang diperuntukkan bagi siswa sampai umur tertentu; 3) Pendidikan gratis yang diperuntukkan bagi siswa sampai SLTA, dan pendidikan tinggi tetap membayar SPP meskipun masih mendapatkan bantuan; dan 4) Semua jenjang pendidikan wajib membayar diri sendiri. Sumber dana bisa didapatkan melalui usaha kerjasama dengan pihak ketiga atau industri yang memakai bantuan CSR (*Corporate Social Responsibility*), yang membuat komunitas alumni, maupun bersumber dari orang tua/wali. Dari beberapa model tersebut nampaknya model keempat lebih

memungkinkan untuk mengembangkan lembaga menjadi lebih baik.

Model pembiayaan di atas secara umum telah mencakup beberapa aspek mendasar yang dibutuhkan dalam pengelolaan lembaga. Sebenarnya masih ada satu aspek yang penting untuk pengembangan lembaga lebih lanjut, seperti riset atau penelitian. Penelitian sesungguhnya dibutuhkan untuk dasar dalam mengambil kebijakan. Namun untuk tingkat sekolah dasar hal ini belum banyak dilakukan, karena keterbatasan sumber daya manusia. Pembiayaan pendidikan dapat menyediakan informasi kuantitatif, terutama mengenai keuangan, agar berguna dalam pengambilan keputusan ekonomi dalam entitas pendidikan, diantaranya fungsi tersebut untuk *stakeholder*, yaitu: kepala sekolah; guru dan karyawan; kreditor/pemberi pinjaman; orang tua siswa; suplier/pemasok; pemerintah; dan masyarakat (Jamal & Syarifah, 2018). Bagi kepala sekolah, pembiayaan pendidikan diperlukan untuk menyusun perencanaan sekolah yang dipimpin, mengevaluasi kemajuan yang dicapai, dan melakukan tindakan-tindakan koreksi yang diperlukan.

Secara aplikatif, penyelenggaraan pendidikan membutuhkan biaya. Hal ini disebabkan karena pengelolaan pendidikan di sekolah dalam segala aktivitasnya memerlukan sarana dan prasarana untuk proses pengajaran, layanan, pelaksanaan program, dan kesejahteraan para guru dan karyawan yang ada pada institusi pendidikan. Selain itu, pembiayaan pendidikan akan menjamin mutu dan kualitas proses pendidikan. Untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas, perlu adanya pengelolaan secara menyeluruh dan profesional terhadap sumber daya yang ada dalam lembaga pendidikan. Pembiayaan pendidikan dalam implementasinya dapat meliputi tiga kegiatan, yaitu:



Gambar 3. Implementasi Pembiayaan Pendidikan

Gambar tersebut dapat dijelaskan, *pertama*, penyusunan anggaran (*budgeting*). Anggaran sebagai unsur penunjang kegiatan organisasi dianggap penting. Anggaran masih bersifat sementara dalam sebuah perencanaan yang berdampak pada kebutuhan banyak pihak. Oleh karena itu diperlukan pengesahan dari atasan agar bisa direalisasikan. *Kedua*, pembukuan (*accounting*). Pengelolaan pembiayaan pendidikan yang kedua berupa pembukuan yaitu kegiatan pengurusan keuangan. Pembukuan bisa berupa pengurusan kewenangan yang menentukan kebijakan menerima atau mengeluarkan uang (pengurusan tata usaha) dan pembukuan pengurusan tindak lanjut dari urusan pertama yang berupa penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran uang (pengurusan bendaharawan). *Ketiga*, pemeriksaan (*auditing*). Pemeriksaan dalam hal ini adalah berupa kegiatan pertanggungjawaban atas penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran uang yang dibuat oleh bendahara terhadap pihak-pihak yang berwenang (Wakiah & Usman, 2020).

Pembiayaan pendidikan antara lain berupa pembiayaan satuan pendidikan; pembiayaan pelaksanaan dan pengelolaan pendidikan; dan pembiayaan personal siswa (Muamanah, 2020). Dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan dibutuhkan sebuah

sistem pengelolaan yang baik, yang dilaksanakan dalam rangka manajemen pendidikan. Penganggaran atau *budgeting* sebagai sebuah rencana operasional hendaknya dinyatakan secara kuantitatif dalam bentuk satuan uang yang dimanfaatkan untuk pedoman dalam penyelenggaraan kegiatan lembaga pendidikan dalam kurun waktu yang ditentukan.

Penganggaran dapat dimaknai sebagai perundingan atau kesepakatan dalam menggunakan seberapa alokasi biaya pada lembaga pendidikan. Terdapat dua hal apabila membicarakan tentang anggaran, yaitu aspek pendapatan atau penerimaan dan belanja atau pengeluaran.

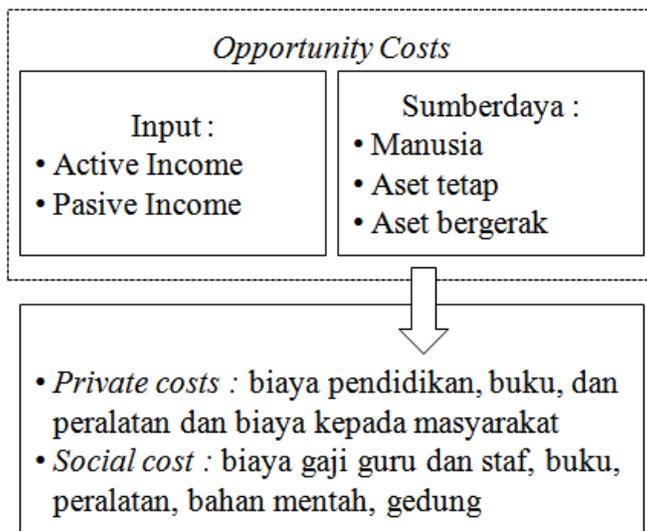
Berkaitan dengan pendanaan, jaminan kualitas yang ditawarkan oleh sekolah menimbulkan dampak yang tidak sedikit pada pengeluaran (Fathurrohman, 2018). Hal ini dapat menimbulkan “kecemasan organisasi” dalam menyusun setiap postur penganggaran, termasuk diantaranya dalam kaitannya dengan komitmen dan kesinambungan konsep “*quality*” yang ditawarkan sekolah. Lebih lanjut dikatakan, sebagai perbandingan di negara Inggris, hirarki tertinggi pengeluaran ada pada aspek mutu, dimana dalam pelaksanaannya sekolah perlu mendukung berbagai pengeluaran dalam pengembangan diri sumber daya manusia yang ada.

Besaran anggaran memiliki kegunaan yang bisa dikategorikan dalam tiga jenis antara lain: berfungsi sebagai alat penaksir; alat otorisasi pengeluaran dana; dan alat efisiensi. Anggaran juga digunakan sebagai pengendali atas kegiatan dan sebagai alat perencanaan (Nurhayati, 2019b). Berkaitan dengan hal tersebut, maka dapat dikatakan bahwa penganggaran pendidikan hendaknya dibuat sesuai prinsip-prinsip antara lain: 1) Terdapat pembagian kewewenangan dan tanggungjawab manajemen dan organisasi yang pasti. 2) Terdapat sistem akuntansi yang akuntabel dalam penyelenggaraan anggaran. 3) Terdapat penelitian dan analisis sebagai penilaian kinerja. 4) Terdapat dukungan secara menyeluruh baik dari level pelaksana tertinggi sampai paling bawah (Nurlaya, 2020).

## **B. Model Analisis Pembiayaan**

Beberapa cara dalam mengidentifikasi dan mengukur biaya pendidikan, yaitu (Nurmalasari & Karimah, 2020):

1. Biaya uang vs biaya kesempatan.

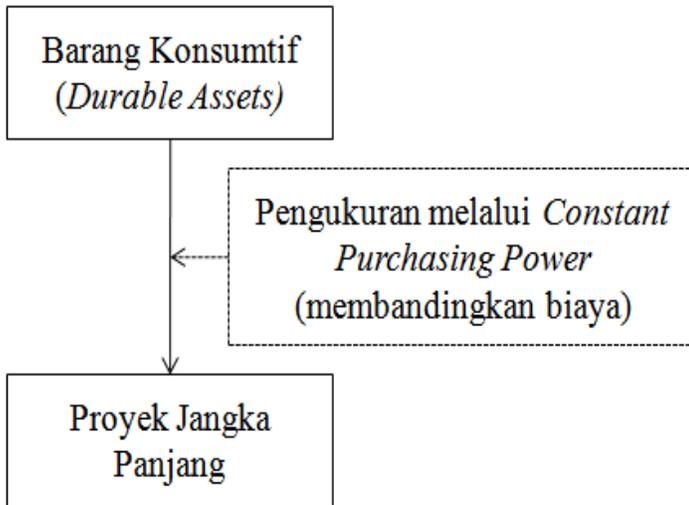


Gambar 4. *Opportunity Costs*

Input dari pendidikan dapat diukur dalam bentuk uang, dan dapat juga diukur dari seluruh sumber daya riil yang digunakan dalam proses pendidikan (waktu guru, waktu murid, waktu staf, buku, material, peralatan, gedung). Meskipun tidak dapat diukur secara langsung dengan uang, tetapi sumber daya ini memiliki nilai karena dapat digunakan dibidang lainnya, sehingga dinamakan "*opportunity costs*".

Konsep *opportunity costs* lebih luas dari pada konsep *money costs/expenditure*, karena tidak hanya mencakup uang saja, tapi pada sumber daya riil yang direpresentasikan dengan pengeluaran uang walaupun tidak dibeli/dijual. Sedangkan *opportunity costs* dari pendidikan dapat diukur sebagai biaya kepada individu (*private costs*) seperti biaya pendidikan, buku, dan peralatan dan biaya kepada masyarakat (*social cost*) seperti biaya gaji guru dan staf, buku, peralatan, bahan mentah, gedung. Kebanyakan analisis biaya pendidikan dikonsentrasikan kepada pengeluaran uang dari pada *opportunity costs*, padahal keduanya sama pentingnya. Beberapa analisis biaya, seperti *costs benefit analysis*, menggunakan biaya *opportunitas* dari pada biaya uang.

2 Biaya modal vs biaya operasional/rutin.

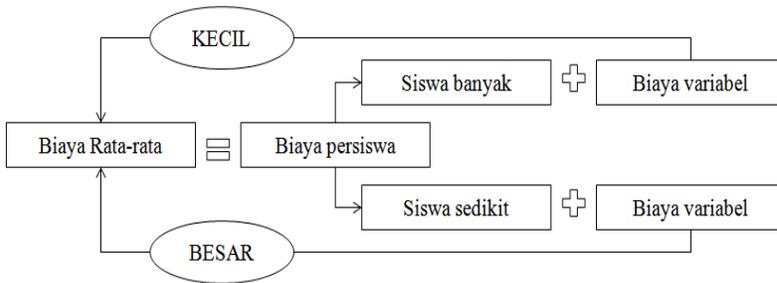


Gambar 5. *Elemental Costs Analysis*

Biaya operasional meliputi semua pengeluaran pada barang-barang konsumtif seperti buku, stationery, bahan bakar, dan jasa lainnya yang dapat membawa benefit dalam jangka menengah atau pendek. *Capital costs* atau *expenditure* meliputi pembelian *durable assets* seperti gedung atau perlengkapan yang diharapkan memberikan keuntungan untuk jangka panjang.

Pembelian barang-barang capital/modal ini dapat dikatakan sebagai suatu investasi. Baik *current* maupun *capital expenditure* dapat diukur secara *actual* atau *current prices* atau dalam tingkat harga yang konstan/*constant purchasing power*. Analisis biaya ini sebagai "*elemental costs analysis*" sukses diaplikasikan pada pendidikan yang menghasilkan pengurangan biaya, karena membandingkan bangunan-bangunan yang menggunakan material yang berbeda, teknik pembangunan berbeda untuk meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya pembangunan gedung baru.

3. Biaya rata-rata dan biaya marjinal.

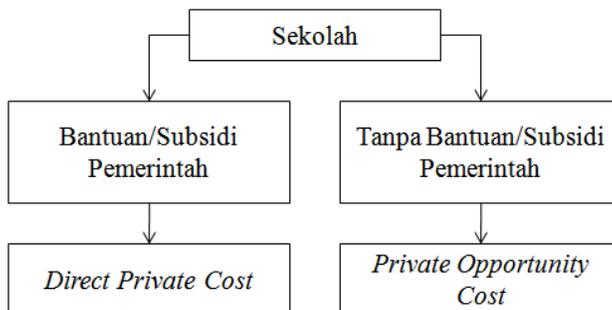


Gambar 6. *Unit Costs*

Analisis biaya berkaitan dengan total biaya pendidikan atau dengan *unit costs* (biaya per murid). Ada dua cara untuk menghitung *unit costs*, yaitu: biaya rata-rata per murid, yaitu biaya keseluruhan dibagi jumlah murid yang mendaftar di suatu sekolah/suatu level; dan biaya rata-rata per lulusan adalah biaya total keseluruhan dibagi jumlah lulusan. Untuk menunjukkan hubungan antara biaya-biaya dengan output atau skala operasional suatu usaha dan melihat keterkaitannya dengan biaya total, biaya rata-rata dan biaya marjinal adalah dengan memperhatikan fungsi biaya.

Perhitungan tiap-tiap fungsi biaya dilakukan sebagai berikut: biaya total pertahun adalah biaya tetap ditambah biaya variabel, tergantung jumlah murid. Sedangkan biaya rata-rata adalah biaya total dibagi dengan jumlah output. Maka biaya rata-rata akan rendah bila jumlah siswa tinggi. Biaya marjinal adalah tambahan biaya yang terjadi karena ada penambahan unit costs/murid yang mendaftar.

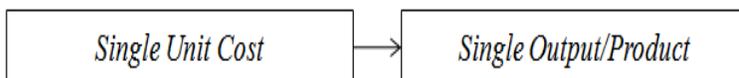
4. Biaya privat vs biaya sosial pendidikan.



Gambar 7. *Social Costs*

Perbedaan antara biaya privat dan biaya sosial ditentukan oleh besarnya subsidi pemerintah terhadap pendidikan, seperti di beberapa negara dimana pendidikan dasar dan menengah diberikan gratis, sehingga *direct private cost* atau juga yang disebut biaya personal hanya terbatas untuk membeli buku, seragam, dan transport. Jika jenis pendidikan tersebut bersifat wajib, maka tidak ada *private opportunity cost* dalam bentuk pendapatan yang hilang karena melanjutkan pendidikan, paling hanya dari biaya pajak yang dikenakan pemerintah secara implisit. Hal ini umumnya tidak berlaku untuk *post compulsory education* dimana *earnings* dan *output forgone* yang menjadi faktor penting yang dipertimbangkan pemerintah bila akan mengubah kebijakan minimum *school-leaving age*.

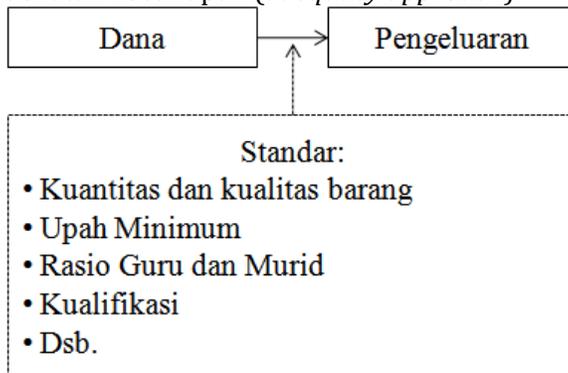
5. *Joint costs* pendidikan.



Gambar 8. *Joint Costs*

Konsep ini muncul untuk menilai implikasi dari berbagai produk yang dihasilkan oleh pendidikan (seperti *cognitive dan non cognitive outputs*) atau oleh pendidikan tinggi (*teaching dan research*). Karena sulit diukur *single unit cost* untuk *single output/product*. Contoh: beberapa input menghasilkan dua atau lebih output, seperti misalnya bangunan-bangunan sekolah, administrasi pusat, perpustakaan-perpustakaan, dan lain-lain.

6. Pendekatan kecukupan (*adequacy approach*).



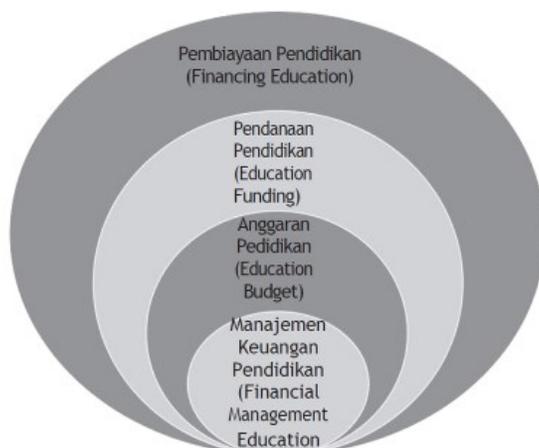
Gambar 9. *Adequacy Approach*

Pengukuran biaya pendidikan seringkali menitikberatkan kepada ketersediaan dana yang ada namun secara bersamaan seringkali mengabaikan adanya standar minimal untuk melakukan pelayanan pendidikan. Konsep pendekatan kecukupan menjadi penting karena memasukkan berbagai standar kualitas dalam perhitungan pembiayaan pendidikan. Oleh karenanya, berdasarkan berbagai tingkat kualitas pelayanan pendidikan tersebut dapat ditunjukkan adanya variasi biaya pendidikan yang cukup ideal untuk mencapai standar kualitas tersebut.

Perhitungan biaya pendidikan berdasarkan pendekatan kecukupan ditentukan oleh beberapa faktor, diantaranya: besar kecilnya sebuah institusi pendidikan; jumlah siswa; tingkat gaji guru (karena bidang pendidikan dianggap sebagai *highly labour intensive*); rasio siswa dibandingkan jumlah guru; kualifikasi guru; tingkat pertumbuhan populasi penduduk (khususnya di negara berkembang); serta perubahan dari pendapatan (*revenue theory of cost*).

### C. Faktor Pembiayaan

Lembaga pendidikan dari semua jenjang pendidikan mulai dari prasekolah, sekolah sampai perguruan tinggi merupakan entitas organisasi yang dalam operasionalnya memerlukan dan membutuhkan uang (*money*) untuk menggerakkan semua sumber daya (*resource*) yang dimilikinya.



Gambar 10. Konsepsi Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan Serta Turunannya

Manajemen keuangan dan pembiayaan pendidikan merupakan konsepsi berpikir secara global, umum dan menyeluruh sebagai wujud implementasi dari berbagai regulasi, kebijakan, aturan, dan program berkenaan dengan manajemen keuangan pendidikan, anggaran pendidikan, pendanaan pendidikan, pembiayaan pendidikan dan berbagai sumber daya pendidikan lainnya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi layanan pendidikan (Nursyifa & Nurzaman, 2019). Sumber daya pendidikan yang dimaksud dan dipandang sebagai instrumen produksi atau proses yang menentukan terselenggaranya atau tidak proses pendidikan adalah faktor uang (*money*).

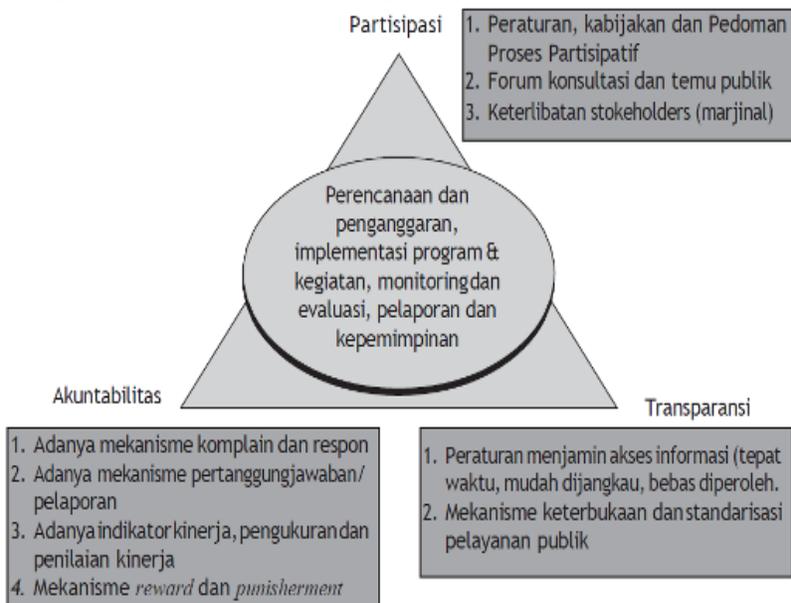
Lebih lanjut dikatakan bahwa konsepsi berpikir manusia dalam berbagai aktivitas dari dulu memandang uang memiliki peran strategis ada peribahasa (*wisdom word*) yang menyatakan “uang memang bukan segalanya, tapi jangan lupa, segalanya butuh uang”, termasuk dalam mengelola lembaga pendidikan. Sementara itu lembaga pendidikan juga tidak mungkin mencapai target tinggi, menjadi yang terbaik, tanpa dukungan uang (*money*) yang memadai, apalagi tidak didukung dengan pengelolaan yang baik. Oleh sebab itu sumber daya uang sangat menentukan capaian dan targetnya bisa terwujud jika dikelola dengan profesional, berkeadilan, berkecukupan, dan berkelanjutan.

Pembiayaan keuangan dalam penyelenggaraan pendidikan merupakan potensi yang sangat menentukan keberhasilan layanan pendidikan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan. Urgensi komponen keuangan dan pembiayaan pendidikan merupakan komponen produktif dan strategis yang menentukan terlaksananya layanan pendidikan. Hal ini diperkuat adanya fakta bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan biaya sosial (*social cost*) dan biaya pribadi (*privat cost*) yang digunakan untuk membiayai pendidikan terhadap kualitas pelaksanaan pembelajaran, dan prestasi belajar siswa (Savira et al., 2020). Komponen pembiayaan ini perlu dikelola sebaik-baiknya, agar uang yang diperoleh dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan.

Apabila dilihat dari sisi kegiatan, manajemen keuangan pendidikan, penganggaran dan pembiayaan pendidikan meliputi upaya memperoleh dan menetapkan sumber-sumber pendanaan, pemanfaatan dana, pelaporan, pemeriksaan dan pertanggungjawaban (Kurniawan et al., 2021). Hal senada dengan definisi manajemen keuangan dan pembiayaan pendidikan,

dimana keduanya dinilai sebagai kegiatan mengatur sumber keuangan pendidikan, mengalokasikan, dan mengandalkan uang pendidikan sedemikian rupa sehingga dicapai efektivitas dan efisiensi penggunaan dana atau uang untuk penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas tinggi (Jamaluddin & Sopiah, 2018).

Secara operasional, uraian kerja dalam kegiatan manajemen keuangan dan pembiayaan pendidikan berupa tindakan pengurusan/ketatausahaan keuangan yang meliputi pencatatan, perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban dan pelaporan pada lembaga pendidikan (Ramadhani & Kardoyo, 2019). Prinsip-prinsip dalam manajemen keuangan dan pembiayaan lembaga pendidikan di Indonesia diatur dalam undang-undang nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik.

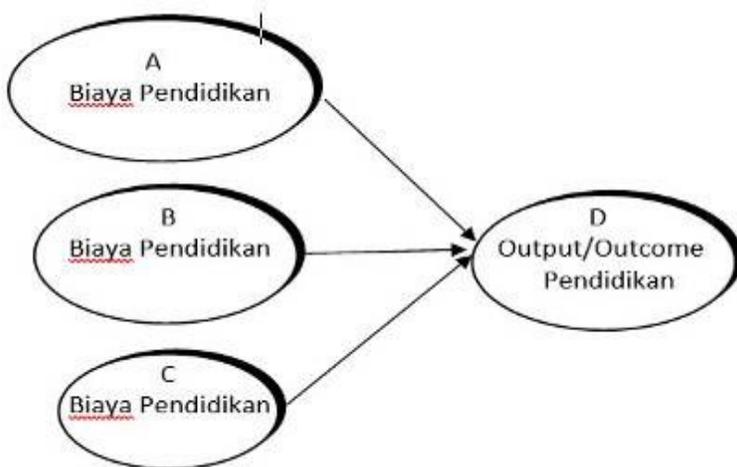


Gambar 11. Hubungan Transparansi, Akuntabilitas dan Partisipasi di Lembaga Pendidikan

Efisiensi manajemen keuangan dan pembiayaan dengan demikian merupakan perbandingan antara input dengan output, tenaga dengan hasil, perbelanjaan dan masukan, serta biaya dengan kesenangan yang dihasilkan (Risvantry & Erdansyah, 2020). Sumber daya yang dimaksud bisa meliputi tenaga, pikiran,

waktu, biaya yang dikeluarkan. Perbandingan tersebut dapat dilihat dari dua perspektif.

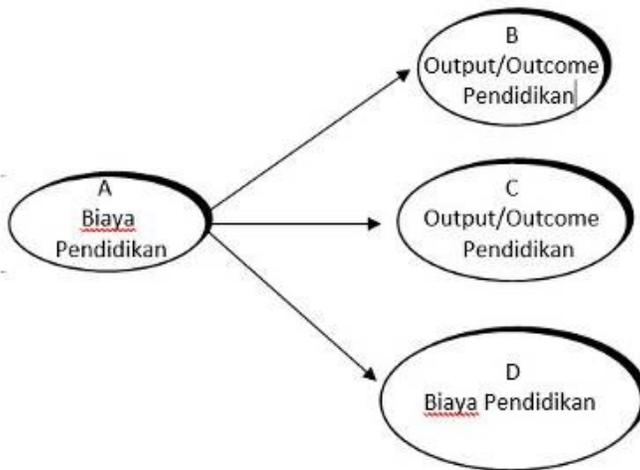
*Pertama*, dilihat dari segi penggunaan waktu, tenaga dan biaya. Keuangan dan biaya pendidikan dikatakan efisien kalau penggunaan biaya yang sekecil-kecilnya dapat mencapai hasil layanan pendidikan (*process*), keluaran pendidikan (*output/outcome*) yang sesuai harapan *stakeholder* pendidikan. Dalam hal ini apa yang dilakukan sekolah adalah memprioritaskan pengeluaran dengan standar pengawasan serta studi kelayakan dalam pengajuan penggunaan dana. Selain tertib administrasi, sekolah dalam hal ini mengajarkan pula akuntabilitas keuangan dengan berdasar pada rencana dan hasil yang mampu diukur.



Gambar 12 . Hubungan Penggunaan Biaya dan Hasil Pendidikan yang Diharapkan

Penggunaan biaya C dan hasil pendidikan dan pembelajaran D yang paling efisien, sedangkan penggunaan daya A dan hasil B menunjukkan paling tidak efisien.

*Kedua*, dilihat dari segi hasil. Hasil pencapaian tujuan pendidikan dapat dikatakan dengan efisien kalau dengan biaya tertentu memberikan hasil sebanyak-banyaknya baik kuantitas maupun kualitasnya. Pembiayaan dalam konsep ini mengacu pada prinsip ekonomi dasar dimana sebuah usaha dinilai berhasil apabila mampu memberikan hasil maksimal dengan modal sekecil-kecilnya. Pembiayaan ini sebagaimana tercermin dalam gambar berikut ini.



Gambar 13. Hubungan Penggunaan Biaya dan Ragam Hasil Pencapaian Outcome/Output

Penggunaan biaya A dan hasil B paling tidak efisien. Penggunaan biaya A dan hasil D paling efisien. Tingkat efisiensi yang tinggi memungkinkan terselenggaranya pelayanan pendidikan terhadap masyarakat secara memuaskan (*satisfaction*) dengan menggunakan sumber biaya yang tersedia secara optimal dan bertanggung jawab. Pendekatan ini dikenal dengan *ingredient approach*, dimana pengelola pendidikan bisa memperhitungkan kontribusi biaya secara terinci dalam proses pendidikan untuk menghasilkan keluaran. Disamping mengukur efisien biaya pendidikan bisa diketahui melalui analisis efisiensi pendidikan (*cost effectiveness analysis*) yang menggambarkan hubungan antara input (masukan) dan output (keluaran) dari suatu pelaksanaan proses pendidikan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pembiayaan pendidikan sekolah dipengaruhi oleh: 1) kenaikan harga (*rising prices*); 2) perubahan relatif dalam gaji guru (*teacher's salaries*); 3) perubahan dalam populasi dan kenaikannya prosentase anak di sekolah negeri; 4) meningkatnya standar pendidikan (*educational standards*); 5) meningkatnya usia anak yang meninggalkan sekolah; dan 6) meningkatnya tuntutan terhadap pendidikan lebih tinggi (*higher education*). Diperhitungkan atau tidak, disadari atau tidak, keseluruhan faktor ini akan mempengaruhi setiap kebijakan yang muncul dalam pembiayaan pendidikan. Pada akhirnya kebijakan tersebut berdampak pada keberlangsungan sebuah organisasi atau lembaga pendidikan.

## D. Prinsip Pembiayaan

Pembiayaan pendidikan tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 48, dimana didalamnya menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik. Transparansi berarti adanya keterbukaan. Transparansi dibidang manajemen berarti adanya keterbukaan dalam mengelola suatu kegiatan. Dilembaga pendidikan, bidang manajemen keuangan yang transparan berarti adanya keterbukaan dalam manajemen keuangan lembaga pendidikan, yaitu keterbukaan sumber keuangan dan jumlahnya, rincian penggunaan, dan pertanggungjawabannya harus jelas sehingga bisa memudahkan pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahuinya.

Akuntabilitas adalah kondisi seseorang yang dinilai oleh orang lain karena kualitas performansinya dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan yang menjadi tanggung jawabnya. Akuntabilitas didalam manajemen keuangan berarti penggunaan uang sekolah dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Berdasarkan rencana kegiatan sekolah yang telah ditetapkan dan juga peraturan yang berlaku, maka pihak sekolah membelanjakan uang sesuai peruntukannya serta dapat dipertanggungjawabkan. Pertanggungjawaban dapat dilakukan kepada orang tua, masyarakat dan pemerintah.

Efektif sering diartikan sebagai pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Garner mendefinisikan efektifitas lebih dalam lagi, karena sebenarnya efektifitas tidak berhenti sampai tujuan tercapai tetapi sampai pada kualitatif hasil yang dikaitkan dengan pencapaian visi lembaga. *Effectiveness characterized by qualitative outcomes*. Efektifitas lebih menekankan pada kualitatif *outcomes*. Manajemen keuangan dikatakan memenuhi prinsip efektifitas apabila kegiatan yang dilakukan dapat mengatur keuangan untuk membiayai aktifitas dalam rangka mencapai tujuan lembaga yang bersangkutan dan kualitatif *outcomes*-nya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Efisiensi berkaitan dengan kuantitas hasil suatu kegiatan. Garner menyebutkan *efficiency characterized by quantitative outputs*. Efisiensi adalah perbandingan yang terbaik antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*) atau antara daya dan hasil. Manajemen keuangan sekolah adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan atau diusahakan secara sengaja dan sungguh-sungguh, serta pembinaan secara kontinue terhadap

biaya operasional sekolah sehingga kegiatan pendidikan lebih efektif dan efisien serta membantu pencapaian tujuan pendidikan (Mulyono, 2020).

Setiap penyelenggaraan suatu kegiatan membutuhkan adanya biaya atau uang untuk dapat terselenggaranya suatu kegiatan yang telah ditetapkan. Uang dalam organisasi dapat diibaratkan sebagai bahan baku dalam sebuah perusahaan, dimana sebuah perusahaan tidak akan bisa melakukan proses produksi jika tidak ada bahan baku tersebut. Dalam bidang penyelenggaraan pendidikan, hampir bisa dikatakan semuanya membutuhkan adanya uang atau biaya.

Pembicaraan tentang biaya penyelenggaraan pendidikan, pada umumnya dibatasi pada pemahaman seberapa nominal yang harus dibayarkan oleh orang tua siswa. Pemahaman semacam ini memang tidak selamanya salah, oleh karena konsep biaya memang berkaitan dengan pengeluaran, namun jika hal ini kemudian dikaitkan dengan masalah penyelenggaraan pendidikan di suatu sekolah, maka proses administrasi tentang pembiayaan ini menjadi penting adanya untuk dipelajari, apalagi bagi guru dan para penyelenggara pendidikan (Muslim, 2018). Pembiayaan pendidikan tidak hanya menyangkut analisa sumber-sumber dananya tetapi juga penggunaan dana secara efisien. Semakin efisien sistem pendidikan, maka semakin berkurang biaya yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuannya (Jaya, 2019).

Efektivitas pendidikan menggambarkan tingkat kesesuaian antara jumlah keluaran yang dihasilkan dengan jumlah yang ditargetkan. Maka masalah efektivitas biaya pendidikan mempunyai kaitan langsung dengan upaya untuk mengetahui apakah sejumlah biaya tertentu dapat menghasilkan pendidikan yang telah ditentukan. Sesuatu disebut efektif apabila sesuatu itu dikerjakan dengan tepat dan mencapai tujuan yang diinginkan.

Sekolah efektif adalah suatu program yang dapat diselesaikan sesuai dengan tujuan yang direncanakan. Bagi Indonesia, jaminan akses terhadap pendidikan sesungguhnya sudah menjadi komitmen antara pemerintah dan masyarakat, seperti yang tertuang dalam UUD 1945 bahwa tujuan negara ialah mencerdaskan kehidupan bangsa. Pembiayaan pendidikan pada suatu lembaga pendidikan yang direncanakan, dikelola dan diorganisir secara baik dan tepat sasaran akan menunjang terselenggaranya proses pembelajaran yang efektif serta dapat memenuhi kebutuhan sekolah.

Pembiayaan pendidikan telah diatur dalam undang-undang dasar negara republik Indonesia 1945 (Amandemen IV) pasal menyatakan bahwa setiap warga negara berhak mendapat pendidikan; setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya; pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang diatur dengan undang-undang; negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya 20% dari anggaran pendapatan dan belanja negara (APBN) serta dari anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional; pemerintah memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat manusia.

Hal ini diperkuat kembali dengan undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional lebih lanjut telah mengatur beberapa pasal yang menjelaskan pendanaan pendidikan yaitu pada Pasal 11 Ayat 2 Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah wajib menjamin tersedianya dana guna terselenggaranya pendidikan bagi setiap warga negara yang berusia tujuh sampai lima belas tahun. Lebih lanjut pada Pasal 12, Ayat (1) disebutkan bahwa setiap peserta didik pada setiap satuan pendidikan berhak mendapatkan beasiswa bagi yang berprestasi yang orang tuanya tidak mampu membiayai pendidikannya dan mendapatkan biaya pendidikan bagi mereka yang orang tuanya tidak mampu membiayai pendidikannya. Disamping itu disebutkan pula bahwa setiap peserta didik berkewajiban ikut menanggung biaya penyelenggaraan pendidikan, kecuali bagi peserta didik yang dibebaskan dari kewajiban tersebut sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Model manajemen pembiayaan pendidikan di Indonesia sebenarnya merupakan modifikasi dan gabungan dari berbagai model pembiayaan pendidikan di negara lain di dunia. Model-model pembiayaan pendidikan itu pada prinsipnya memiliki dua sisi yaitu sisi pengalokasian dan sisi penghasilan (Kurniawati et al., 2020). Sisi pengalokasian biaya pendidikan ditentukan dari penerimaan atau perolehan biaya, yang besarnya ditentukan dari dana yang diterima oleh lembaga pendidikan yang bersumber dari pemerintah, orang tua dan masyarakat (Muspiroh, 2019).

Dimensi alokasi biaya pendidikan juga terkait dengan target populasi yang disesuaikan dengan program layanan pendidikan, kelengkapan untuk mencapai layanan pendidikan. Beberapa negara di dunia juga menerapkan model pembiayaan pendidikan yang berbeda, antara lain *the resources cost model, models of choice and voucher plans, weight student plan, historic funding, bidding model, discretion model* (Silalahi et al., 2019). Formulasi model pembiayaan pendidikan masing-masing model ini tentunya berbeda satu sama lainnya, sebagai berikut:

*Pertama*, model sumber pembiayaan (*The Resources Cost Model*) yang dikembangkan oleh Hambers dan Parish menerapkan suatu prototype pembiayaan pendidikan yang mencerminkan kebutuhan berbeda dari kondisi ekonomi di setiap daerah. Model ini menurut Sergiovanni tidak bersangkutan dengan pendapatan pajak maupun kekayaan suatu daerah.

*Kedua*, model surat bukti/penerimaan (*models of choice and voucher plans*) memberikan corak pembiayaan pendidikan yang langsung kepada individu atau institusi rumah tangga berdasarkan kebutuhan pendidikan. Mereka diberikan surat bukti penerimaan dana untuk bersekolah melalui sistem voucher yang mencerminkan subsidi langsung kepada pihak yang membutuhkan yaitu murid dan orang tua peserta didik. Indonesia tahun 2004 pernah memberlakukan cara pembiayaan berupa voucher ke lembaga-lembaga pendidikan, tapi pada akhirnya menimbulkan persoalan karena seringkali pejabat yang membantu memperjuangkan anggaran tersebut menginginkan diberikan komisi atas usahanya.

*Ketiga*, model rencana bobot siswa (*weight student plan*) merupakan model pembiayaan pendidikan yang mempertimbangkan siswa-siswa berdasarkan proporsinya. Contoh siswa disabilitas, siswa program kejuruan atau siswa yang pandai dua bahasa (akselerasi).

*Keempat*, model berdasarkan pengalaman (*historic funding*). Model ini sering disebut *incrementalism*, dimana biaya yang diterima satu sekolah mengacu pada penerimaan tahun yang lalu, dengan hanya penyesuaian.

*Kelima*, model berdasarkan usulan (*bidding model*). Model ini sekolah mengajukan usulan pada sumber dana dengan berbagai acuan, kemudian sumber dana meneliti usulan yang masuk, dan menyesuaikan dengan kriteria. *Keenam*, model berdasarkan kebijaksanaan (*discretion model*) ini memberikan formulasi dimana penyandang dana melakukan studi terlebih dahulu untuk mengetahui komponen-komponen apa yang perlu

dibantu berdasarkan prioritas pada suatu tempat dari hasil eksplorasinya.

Tabel 3. Perbandingan Model Pembiayaan Pendidikan

MODEL	PERSPEKTIF	
	DASAR PEMBIAYAAN	CARA PEMBIAYAAN
<i>The Resources Cost Model</i>	Kebutuhan berbeda sesuai kondisi ekonomi di setiap daerah	Langsung, tidak terikat pajak
<i>Models Of Choice And Voucher Plans</i>	Berdasarkan kebutuhan	Langsung, sistem voucher
<i>Weight Student Plan</i>	Berdasarkan proporsi siswa (berbakat, disabilitas, dll)	Langsung
<i>Historic Funding</i>	Mengacu pada penerimaan tahun yang lalu (dengan penyesuaian)	Langsung
<i>Bidding Model</i>	Berdasar usulan penerima dana dan cek langsung dari pemberi dana	Langsung
<i>Discretion Model</i>	Hasil cek langsung dari pemberi dana	Langsung

Model pembiayaan pendidikan yang telah dijelaskan di atas memberi gambaran ada keunggulan dan kelemahan pada masing-masing model. Sistem pembiayaan pendidikan di Indonesia sulit merujuk kepada salah satu model pembiayaan seperti: pemerintah pusat, pemerintah daerah dan orang tua serta masyarakat secara ideal harus memberi biaya untuk pendidikan. Di era otonomi daerah dan otonomi pendidikan persoalan pendanaan pembiayaan pendidikan telah mengalami perubahan yang mendasar setelah melihat ada berbagai model pembiayaan, misalnya tanggung jawab dan sumber biaya pendidikan ditanggung secara bersama-sama oleh pemerintah, pemerintah daerah dan masyarakat berdasarkan prinsip keadilan, kecukupan dan berkelanjutan.

Pembiayaan merupakan salah satu kebutuhan pendidikan yang dapat menunjang segala aktivitas pendidikan baik formal maupun informal. Pembiayaan menjadi komponen pendidikan yang mempunyai peran penting atas berjalannya proses pembelajaran. Penyelenggaraan pendidikan yang didukung dengan pembiayaan memadai akan berakibat pada

berlangsungnya pembelajaran yang maksimal (Solihin, 2018). Dikatakan pula dalam dunia pendidikan khususnya berkaitan dengan pelaksanaan pembiayaan, dikenal istilah badan hukum pendidikan dasar dan menengah (BHPDM), yaitu pencatatan dalam menyediakan gambaran tentang keadaan keuangan pada lembaga pendidikan sesuai dengan siklus akuntansi, meliputi: membuat atau menerima bukti pencatatan dimana biasanya sebuah entitas mempunyai *form voucher* (bukti pencatatan) sendiri atau bukti lain yang bisa berupa kwitansi atau lainnya; mencatat dalam buku jurnal; memindahkan data jurnal ke buku besar; dan menyusun laporan keuangan. Dalam tataran praktis diimplementasikan sebagai berikut:

Tabel 4: Siklus Akuntansi dalam BHPDM

TAHAPAN	KEGIATAN
Pencatatan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kegiatan pengidentifikasian dan pengukuran bukti transaksi serta bukti pencatatan.</li> <li>• Kegiatan pencatatan bukti transaksi ke dalam buku harian atau jurnal.</li> <li>• Memindahbukukan (<i>posting</i>) dari jurnal berdasarkan kelompok atau jenisnya kedalam akun buku besar</li> </ul>
Pengikhtisaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penyusunan neraca saldo (<i>trial balance</i>) berdasarkan akun-akun buku besar.</li> <li>• Pembuatan ayat jurnal penyesuaian (<i>adjusting entries</i>)</li> <li>• Penyusunan kertas kerja (<i>work sheet</i>) atau neraca lajur.</li> <li>• Pembuatan ayat jurnal penutup (<i>closing entries</i>)</li> <li>• Pembuatan neraca saldo setelah penutupan (<i>post closing trial balance</i>).</li> <li>• Pembuatan ayat jurnal pembalik (<i>reversing entries</i>).</li> </ul>
Pelaporan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laporan surplus defisit</li> <li>• Laporan arus kas</li> <li>• Neraca</li> <li>• Catatan atas laporan keuangan</li> </ul>

Sementara itu monitoring dan evaluasi harus sesuai dengan sekolah standar nasional yang salah satunya yaitu membahas tentang standar pembiayaan sekolah antara lain:

Tabel 5. Monitoring dan Evaluasi Standar Pembiayaan Sekolah

<b>KOMPONEN</b>	<b>ASPEK</b>	<b>JENIS DOKUMEN SNP</b>
Biaya investasi	Penyusunan RAPBS	Dokumen keterlibatan stakeholders dalam menyusun RKS dan RKAS untuk pengembangan investasi sekolah
	Sarana dan prasarana	Dokumen catatan tahunan berupa dokumen nilai aset sarana dan prasarana secara menyeluruh
	Pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan	Dokumen pembelanjaan biaya untuk pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan berdasarkan RKAS untuk pemenuhan SNP
	Modal Kerja	Dokumen modal kerja (operasional) untuk membiayai seluruh kebutuhan pendidikan selama satu tahun terakhir untuk pemenuhan SNP
Biaya Operasional I	Gaji Pendidik	Dokumen pembayaran gaji, insentif, transport, dan tunjangan lain-lain pendidik pada tahun berjalan untuk pemenuhan SNP
	Gaji tenaga kependidikan	Dokumen pembayaran gaji, insentif, transport, dan tunjangan lain-lain tenaga kependidikan pada tahun berjalan untuk pemenuhan SNP
	Kegiatan pembelajaran	Dokumen pengalokasian biaya untuk menunjang pelaksanaan kegiatan pembelajaran selama tiga tahun terakhir untuk pemenuhan SNP
	Kegiatan kesiswaan	Dokumen pengalokasian dana untuk kegiatan kesiswaan untuk pemenuhan SNP

	ATK	Dokumen pengeluaran biaya pengadaan alat tulis untuk kegiatan pembelajaran dalam pemenuhan SNP
	Bahan habis pakai	Dokumen pengeluaran biaya pengadaan habis pakai untuk kegiatan pembelajaran
	Alat habis pakai	Dokumen pengeluaran biaya pengadaan habis pakai untuk kegiatan pembelajaran
	Kegiatan rapat	Dokumen pengeluaran biaya pengadaan rapat
	Transport dan perjalanan dinas	Dokumen pengeluaran biaya transport dan perjalanan dinas
	Penggandaan soal-soal ujian	Dokumen pengeluaran biaya penggandaan soal ujian
Biaya Operasional II	Kegiatan operasional pendidikan tidak langsung	Dokumen pengalokasian anggaran untuk mendukung kegiatan operasional tidak langsung selama tiga tahun terakhir
	Sumbangan pendidikan	Dokumen bukti penggunaan sumbangan pendidikan atau dana dari masyarakat untuk peningkatan mutu pendidikan
	Uang sekolah	Dokumen pemungutan atau sumbangan uang sekolah
	Subsidi silang	Dokumen subsidi silang untuk membantu siswa kurang mampu
	Biaya operasional lain	Dokumen penggalangan biaya operasional lain disamping iuran komite rutin dan fisik sekolah
	Penetapan biaya operasional	Dokumen pengambilan keputusan dalam penetapan dana dari masyarakat sebagai biaya

		operasional dilakukan dengan melibatkan berbagai pihak
	Pengelolaan biaya operasional	Dokumen pengelolaan dana dari masyarakat
Transparansi dan akuntabilitas	Pedoman pengelolaan keuangan	Dokumen pedoman pengelolaan keuangan sebagai dasar dalam penyusunan RKAS (RAPBS)
	Pembukuan biaya operasional	Dokumen pembukuan biaya operasional
	Laporan pertanggung-jawaban	Dokumen laporan pertanggung jawaban pengelolaan keuangan dan menyampaikannya pada pemerintah atau yayasan dokumen hasil audit penggunaan dana

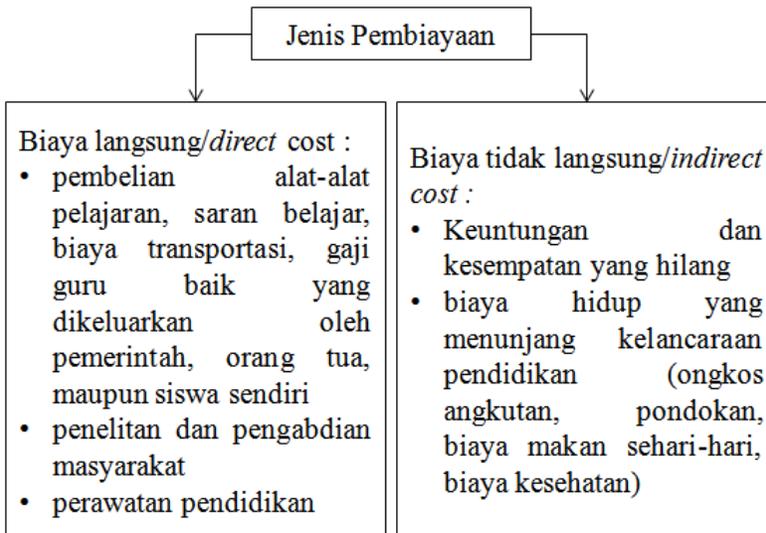
(Sumber : Kementerian Pendidikan Nasional dalam (Fatimahh, 2020))

Setiap kebijakan dalam pembiayaan akan mempengaruhi bagaimana sumber daya diperoleh dan dialokasikan (Junaedi & Enas, 2018). Dengan mengkaji berbagai peraturan dan kebijakan yang berbeda-beda di sektor pendidikan, maka dapat dilihat konsekuensinya terhadap pembiayaan pendidikan, yakni: 1) sasaran pendidikan, tentang siapa yang akan dididik dan seberapa banyak jasa pendidikan dapat disediakan, 2) proses pendidikan, tentang bagaimana mereka dididik, 3) penanggung jawab berkaitan dengan siapa yang akan membayar biaya pendidikan, 4) keputusan tentang sistem pembiayaan pendidikan seperti apa yang paling sesuai untuk mendukung pembiayaan di lembaga pendidikan.

Ada dua hal pokok yang harus dipertegas, yakni: 1) bagaimana sumber daya pendidikan akan diperoleh, 2) bagaimana sumber daya pendidikan dialokasikan pada berbagai jenis dan jenjang pendidikan/tipe sekolah/kondisi daerah yang berbeda. Pada bab VIII wajib belajar Pasal 34 menyatakan bahwa setiap warga negara yang berusia 6 (enam) tahun dapat mengikuti program wajib belajar; pemerintah dan pemerintah daerah menjamin terselenggaranya wajib belajar minimal pada jenjang pendidikan dasar tanpa memungut biaya. Partisipasi masyarakat dalam pendidikan berbasis masyarakat adalah dengan berperan serta dalam pengembangan, pelaksanaan kurikulum, dan evaluasi pendidikan, serta manajemen dan pendanaannya sesuai dengan standar nasional pendidikan.

## E. Jenis Pembiayaan

Secara umum jenis pembiayaan sebagai berikut:



Gambar 14. Jenis Pembiayaan

Biaya dalam pendidikan meliputi biaya langsung/*direct cost* dan biaya tidak langsung/*indirect cost* (Subur, 2020). Biaya langsung terdiri dari biaya-biaya yang dikeluarkan untuk keperluan pelaksanaan pengajaran dan kegiatan belajar siswa berupa pembelian alat-alat pelajaran, saran belajar, biaya transportasi, gaji guru baik yang dikeluarkan oleh pemerintah, orang tua, maupun siswa sendiri. Sedangkan biaya tidak langsung berupa keuntungan yang hilang (*earing forgone*) dalam bentuk biaya kesempatan yang hilang (*oportunity cost*) yang dikorbankan oleh siswa selama belajar.

Biaya pendidikan langsung (*direct cost*) merupakan biaya penyelenggaraan pendidikan yang dikeluarkan oleh sekolah, siswa dan atau keluarga siswa. Biaya langsung lebih mudah dihitung kerana diketahui oleh para wajib pajak dan data sekolahpun tersedia, sementara biaya tidak langsung sulit untuk dihitung. Biaya langsung terwujud dalam bentuk pengeluaran uang secara langsung digunakan untuk membiayai penyelenggaraan PBM pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat, gaji guru dan pengawai lainnya, buku bahan perlengkapan, dan biaya perawatan pendidikan.

Biaya tidak langsung (*indirect cost*) berbentuk biaya

hidup yang dikeluarkan oleh keluarga atau anak yang belajar untuk keperluan sekolah. Biaya ini dikeluarkan tidak langsung digunakan oleh lembaga pendidikan, melainkan dikeluarkan oleh keluarga anak atau orang yang menanggung biaya peserta didik yang mengikuti pendidikan. Biaya tidak langsung merupakan biaya hidup yang menunjang kelancaraan pendidikan. Misalnya ongkos angkutan, pondokan, biaya makan sehari-hari, biaya kesehatan, biaya belajar tambahan adalah biaya seperti pendapatan yang hilang ketika siswa belajar. Biaya tidak langsung harus memperhitungkan juga biaya yang hilang ketika anak belajar. Pendapatan peserta didik hilang karena sedang mengikuti pendidikan, begitu juga dengan biaya-biaya pengorbanan lain yang dikeluarkan oleh peserta didik maupun keluarganya.

## **BAB IV**

### **STANDAR MUTU PENDIDIKAN**

#### **A. Mutu pendidikan**

Pendidikan lahir sebagai proses menuju kedewasaan berpikir. Pendidikan seyogyanya mengambil peran positif dalam setiap ranah aktifitas manusia. Namun kenyataannya dalam praktiknya pendidikan menyimpan banyak permasalahan, salah satunya adalah bahwa pendidikan rawan dalam hal kualitas. Hal ini membawa dampak pada manajemen pengelolaan lembaga pendidikan itu sendiri. Untuk itulah diperlukan usaha dalam memahami dan mencari solusi berbagai permasalahan yang muncul dimasa sekarang dan prediksi dimasa yang akan datang. Lembaga pendidikan memerlukan inovasi baru dalam pengelolaannya lebih mengedepankan jangka panjang, lebih berkelanjutan, serta lebih menekankan pada kualitas.

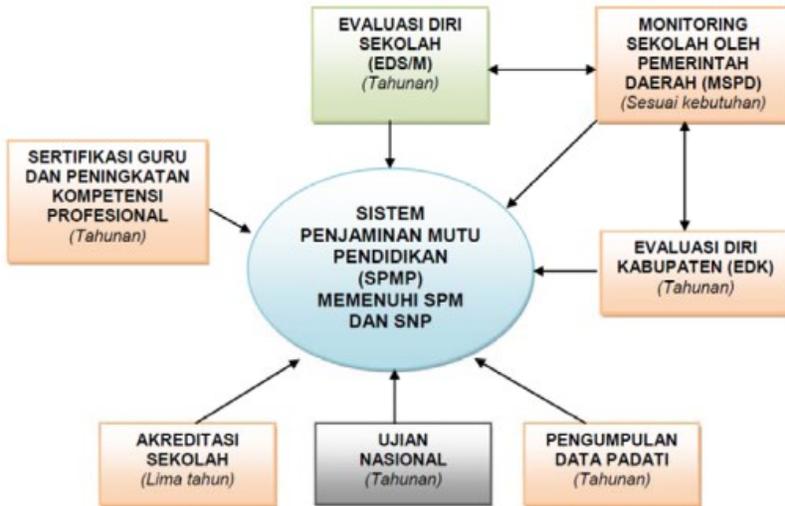
Produk pendidikan yang berkualitas tidak terlepas dari peran tenaga kependidikan dalam proses pengelolaan sekolah. Mutu pendidikan berkaitan dengan penilaian suatu produk yang memenuhi kriteria, standar atau rujukan tertentu. Standar pendidikan menurut Depdiknas (Fatimahh, 2020), dikatakan bahwa melalui hasil belajar mata pelajaran skolastik, maka untuk bidang pengetahuan sosial, mutu pendidikan bisa diukur secara kuantitatif, dan melalui pengamatan yang diukur secara kualitatif. Mutu pendidikan memiliki sifat yang dinamis, yang bisa ditelaah melalui berbagai sudut pandang. Kesepakatan konsep mutu pendidikan disesuaikan dengan acuan atau rujukan yang ada, misalnya kebijakan pendidikan, proses belajar mengajar, kurikulum, sarana dan prasarana, fasilitas pembelajaran dan tenaga kependidikan yang sesuai dengan kesepakatan pihak yang berkepentingan. Pendidikan bermutu bukan sesuatu yang terjadi secara tiba-tiba atau datang dengan sendirinya. Pendidikan yang bermutu adalah hasil dari proses pendidikan yang berjalan baik, efektif dan efisien.

Mutu merupakan gambaran dan karakteristik integratif dari barang atau jasa yang memperlihatkan kemampuan atau kompetensi dalam memberikan kepuasan kebutuhan yang mencakup input, proses dan output pendidikan. Mutu pendidikan itu sebagai kemampuan sistem yang secara efektif guna

melakukan peningkatan nilai tambah pada faktor input hingga mendapatkan output yang maksimal (Kusman, 2019).

Penjaminan mutu dilingkungan sekolah adalah sebagai tuntutan yang difokuskan sekolah untuk kemajuan bersama. Penjaminan mutu didasarkan pada pelaksanaan program pendidikan yang berkualitas sebagai sorotan utama oleh orang tua dan stakeholder lainnya. Pihak pemangku kepentingan pendidikan (orang tua, masyarakat, dunia kerja, dan pemerintah) memiliki peran dan kepentingan masing-masing pada pelaksanaan pendidikan yang bermutu. Mutu juga dimaknai sebagai kualitas menurut produsen. Kualitas bisa diwujudkan dengan berbagai produk atau jasa yang sesuai spesifikasi yang dipahami sebelumnya. Kualitas diperlihatkan dengan menggunakan produk sebuah sistem yang disebut sistem jaminan mutu, yang bisa menggambarkan produksi yang konsisten yang memenuhi kualifikasi tertentu. Jika produk atau jasa yang dihasilkan bisa memenuhi kualifikasi yang ditetapkan maka produk atau jasa itu dijamin berkualitas.

Tujuan akhir dari penjaminan mutu pendidikan adalah meningkatnya kualitas pendidikan yang dicapai melalui penerapan sistem penjaminan mutu pendidikan (SPMP). Tim penjaminan mutu kemendikbud sejak tahun 2012 menekankan, dengan implementasi SPMP maka diharapkan dapat: *pertama*, membangun budaya mutu pendidikan formal, nonformal, dan/atau informal; *kedua*, membagi tugas dan tanggung jawab yang jelas dan proporsional dalam penjaminan mutu pendidikan formal dan/atau non formal pada satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan, pemerintah kabupaten/kota, pemerintah provinsi, dan pemerintah; *ketiga*, menetapkan secara nasional acuan mutu dalam penjaminan mutu pendidikan formal dan/atau non formal; *keempat*, menetapkan secara nasional mutu pendidikan formal dan non formal yang dirinci menurut provinsi, kabupaten/kota, dan satuan atau program pendidikan; *kelima*, membangun sistem informasi mutu pendidikan formal dan non formal berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang andal, terpadu, dan tersambung yang menghubungkan satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan, pemerintah kabupaten/kota, pemerintah provinsi, dan pemerintah pusat.



Gambar 15. Penerapan Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SPMP)

Guna mengukur pelaksanaan standarisasi mutu secara nasional yang mencakup 8 (delapan) standar nasional pendidikan, secara umum dilakukan 2 (dua) besaran kegiatan penilaian terhadap satuan pendidikan yaitu melalui akreditasi dan evaluasi diri sekolah (EDS). Akreditasi dilakukan untuk menentukan kelayakan program dan satuan pendidikan pada jalur pendidikan formal dan non formal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan. Dalam akreditasi dilakukan penilaian terhadap kinerja dan kelayakan satuan pendidikan.

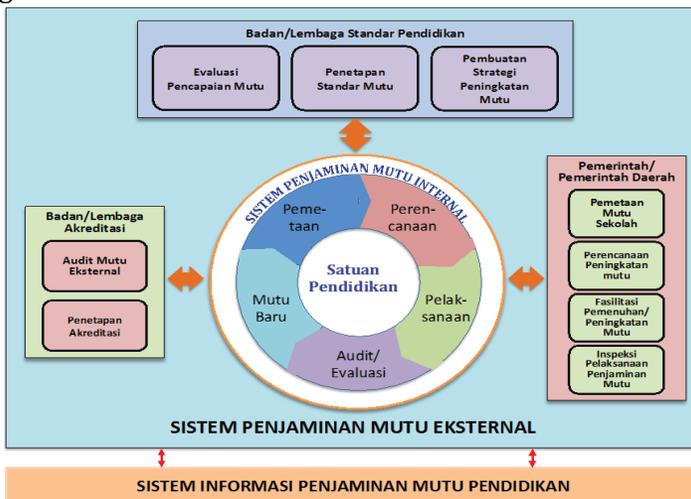
Fokus penilaian dalam akreditasi mengacu pada standar nasional pendidikan (SNP) yang terdiri dari standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan. Dengan demikian, diharapkan setiap sekolah dapat melakukan penjaminan mutu sekolah masing-masing. Untuk menjaga akuntabilitas publik, selain menetapkan aturan-aturan pelaksanaannya, akreditasi terhadap program dan satuan pendidikan harus dilakukan sendiri oleh pemerintah dan/atau lembaga mandiri yang berwenang. Dalam hal ini, yang diberi kewenangan melakukan akreditasi terhadap sekolah adalah badan akreditasi nasional sekolah/madrasah (BAN-S/M).

Evaluasi Diri Satuan (EDS) adalah suatu proses yang memberikan tanggung jawab kepada sekolah untuk mengevaluasi kemajuan mereka sendiri dan mendorong sekolah untuk menetapkan prioritas peningkatan mutu sekolah. EDS merupakan

komponen penentu yang sangat penting dalam membangun sistem informasi pendidikan nasional terutama dalam memotret kinerja sekolah dalam penerapan SPM dan SNP. Informasi yang terbangun menjadi dasar untuk perencanaan peningkatan mutu berkelanjutan dan pengembangan kebijakan pendidikan pada tingkat kab/kota, provinsi, dan nasional.

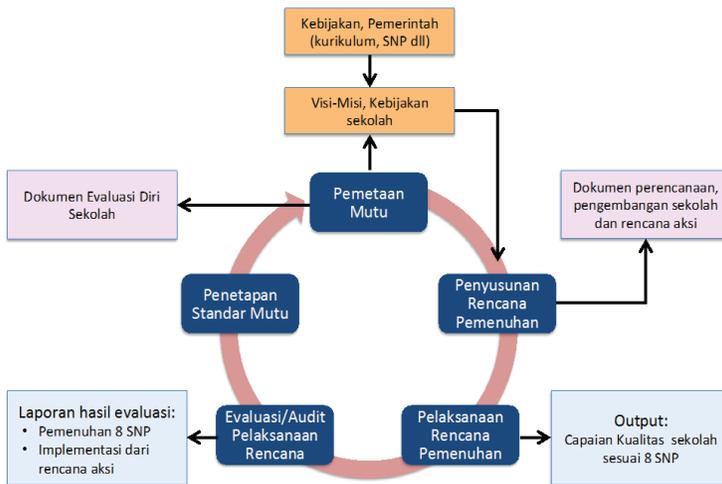
EDS dikembangkan sejalan dengan sistem penjaminan mutu pendidikan, khususnya yang terkait dengan perencanaan pengembangan sekolah dan manajemen berbasis sekolah. Pelaksanaan EDS terkait dengan praktik dan peran kelembagaan yang memang sudah berjalan, seperti manajemen berbasis sekolah, perencanaan pengembangan sekolah, akreditasi sekolah, implementasi SPM dan SNP, peran LPMP/BDK, peran pengawas, serta manajemen pendidikan yang dilakukan oleh pemerintahan provinsi dan kabupaten/kota, dan rencana pembangunan nasional bidang pendidikan, renstra kemendikbud, dan renstra kemenag.

Penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah merupakan suatu mekanisme yang sistematis, terintegrasi, dan berkelanjutan untuk memastikan bahwa seluruh proses penyelenggaraan pendidikan telah sesuai dengan standar mutu dan aturan yang ditetapkan. Untuk dapat melakukan penjaminan mutu pendidikan dengan baik diperlukan adanya sistem penjaminan mutu pendidikan (Fuad et al., 2020). Dalam implementasinya sistem penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah ditunjang oleh sistem informasi penjaminan mutu, sebagai berikut:



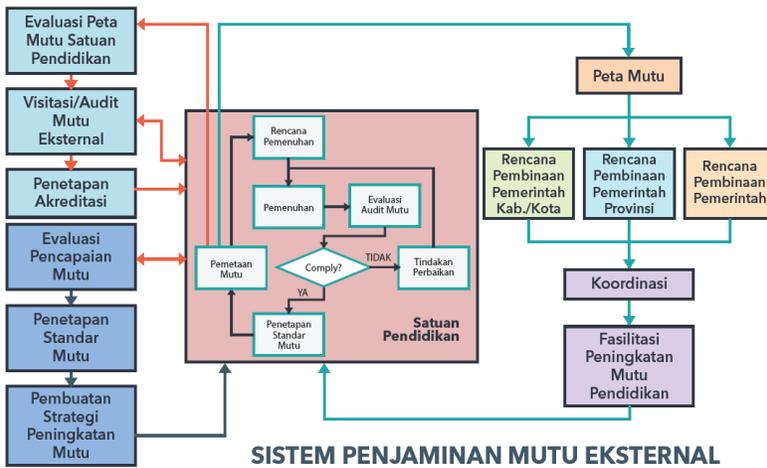
Gambar 16. Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah

Siklus sistem penjaminan mutu internal terdiri atas: *pertama*, pemetaan mutu pendidikan yang dilaksanakan oleh satuan pendidikan berdasarkan standar nasional pendidikan; *kedua*, pembuatan rencana peningkatan mutu yang dituangkan dalam rencana kerja sekolah; *ketiga*, pelaksanaan pemenuhan mutu baik dalam pengelolaan satuan pendidikan maupun proses pembelajaran; *keempat*, monitoring dan evaluasi proses pelaksanaan pemenuhan mutu yang telah dilakukan; dan *kelima*, penetapan standar baru dan penyusunan strategi peningkatan mutu berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi.



Gambar 17. Siklus Sistem Penjaminan Mutu Internal Pendidikan Dasar dan Menengah

Sementara itu siklus sistem penjaminan mutu eksternal terdiri atas: *pertama*, pemetaan mutu pendidikan ditingkat satuan pendidikan berdasarkan standar nasional pendidikan; *kedua*, pembuatan rencana peningkatan mutu yang dituangkan dalam rencana strategis pembangunan pendidikan; *ketiga*, fasilitasi pemenuhan mutu di seluruh satuan pendidikan; monitoring dan evaluasi terhadap proses pelaksanaan pemenuhan mutu; *keempat*, pelaksanaan evaluasi dan penetapan standar nasional pendidikan dan penyusunan strategi peningkatan mutu; *kelima*, pelaksanaan akreditasi satuan pendidikan dan/atau program keahlian.



Gambar 18. Siklus Sistem Penjaminan Mutu Eksternal Pendidikan Dasar dan Menengah

Fasilitasi merupakan upaya untuk menjamin terwujudnya implementasi SPMI diseluruh satuan pendidikan jenjang pendidikan dasar dan menengah di seluruh Indonesia. Guna menjamin terlaksananya fasilitasi yang efektif ke satuan pendidikan diperlukan infrastruktur dan SDM yang handal yang dikembangkan berdasarkan analisis kebutuhan (Suhada, 2017). Fasilitasi peningkatan mutu pendidikan terdiri atas fasilitasi peningkatan mutu manajemen sekolah dan fasilitasi peningkatan mutu pembelajaran yang berkaitan dengan 8 SNP.

Guna mengoptimalkan pelaksanaan fasilitasi peningkatan mutu pendidikan oleh pemerintah daerah, diperlukan SDM yang handal sesuai dengan tugas yang akan dilakukan pada setiap kegiatan penjaminan mutu pendidikan. SDM yang diperlukan adalah SDM yang menguasai substansi penjaminan mutu pendidikan dan SDM yang mampu melaksanakan kegiatan penunjang. SDM tersebut juga harus memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan.

SDM yang menguasai substansi penjaminan mutu pendidikan antara lain adalah SDM yang menguasai SNP, analisis data mutu pendidikan, perencanaan pendidikan, audit mutu pendidikan, dan peningkatan mutu pendidikan (dalam konteks kurikulum nasional). SDM yang mampu melakukan kegiatan penunjang antara lain SDM yang mampu melaksanakan manajemen data (pengumpulan, verifikasi, dan validasi data), dan analisis data (peta mutu), mempersiapkan fasilitator, serta mampu melakukan koordinasi, sosialisasi, promosi, kerja sama,

monitoring dan evaluasi, teknik pendampingan, dan pengelolaan pelatihan. SDM yang menguasai substansi penjaminan mutu pendidikan dapat bertugas pada kegiatan penunjang bila memiliki kualifikasi di bidang tersebut.

Guna menjamin mutu dan kualitas pendidikan, maka diperlukan perhatian yang serius, baik oleh penyelenggara pendidikan, pemerintah, maupun masyarakat. Sebab dalam sistem pendidikan nasional sekarang ini, konsentrasi terhadap mutu dan kualitas bukan semata-mata tanggung jawab pendidikan tinggi dan pemerintah, tetapi merupakan sinergi antara berbagai komponen termasuk masyarakat. Untuk melaksanakan penjaminan mutu tersebut, diperlukan kegiatan yang sistematis dan terencana dalam bentuk manajemen mutu.

Terdapat tiga faktor penyebab rendahnya mutu pendidikan yaitu: 1) Kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan *educational production function* atau input-input analisis yang tidak konsisten; 2) Penyelenggaraan dilakukan secara sentralistik; 3) Peran serta masyarakat khususnya orang tua dalam penyelenggaraan pendidikan sangat minim (Ritonga, 2020). Dikatakan pula bahwa untuk menjamin pelaksanaan standarisasi mutu dan kualitas pendidikan, manajemen mutu mempunyai peranan penting. Hal ini karena kegiatan dalam manajemen mutu bukan sekedar berupaya agar produk yang dihasilkan memenuhi standar mutu, tetapi lebih difokuskan pada bagaimana proses produksi bisa terlaksana dengan baik.

Biaya pendidikan dalam definisinya,

*“the cost education is the source which is used for educational quality given as feed back of the continial information through application forms.”*

Biaya pendidikan adalah sumber daya yang digunakan untuk mutu pendidikan yang diberikan sebagai imbalan informasi yang dikumpulkan secara rutin melalui formulir aplikasi (Hasibuan et al., 2019).

Sedangkan (MZ et al., 2019) menyatakan bahwa,

*“educational costs is a social inclusion approach involves the building of personal capacities and material resources, in order to fulfil one’s potential for economic and social participation, and thereby a life of common dignity. It stresses personal capacities-health, educatiotn social networks, material resources-adequate housing transport, income and access to services, to fulfil potential for economic (work) and social participation (recreational, cultural,*

*sporting and everyday living activities)-and thereby a socially valued lifestyle."*

Biaya pendidikan merupakan suatu pendekatan inklusi sosial yang melibatkan pembentukan kemampuan pribadi dan sumber keuangan untuk memenuhi kebutuhan potensial ekonomi dan partisipasi seseorang. Hal ini menekankan kemampuan pribadi, kesehatan, jaringan sosial pendidikan, sumber keuangan, transportasi perumahan yang memadai, pendapatan dan akses untuk jasa, memenuhi kebutuhan potensial ekonomi (pekerjaan) dan partisipasi sosial (rekreasi, budaya, olahraga, dan aktivitas harian), serta gaya hidup sosialnya.

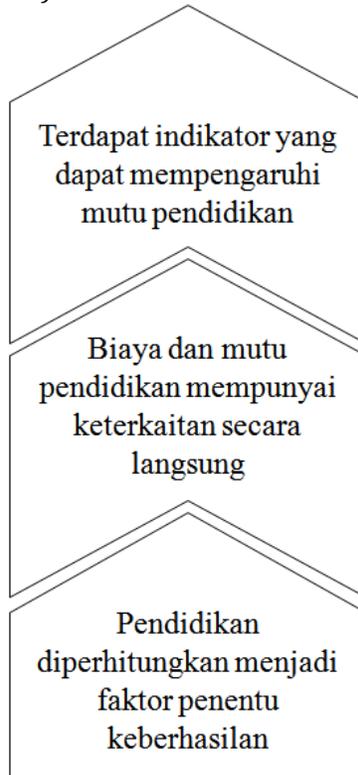
Terkait konteks pendidikan, pengertian kualitas mengacu pada masukan, proses, maupun keluaran atau hasil (Kusnandi, 2018). Kualitas masukan dapat dilihat dari berbagai sisi, yaitu: *pertama*, kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia, seperti kepala sekolah, guru, laboran, staf tata usaha, dan siswa; *kedua*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, sarana prasarana sekolah, dan lain-lain; *ketiga*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang berupa perangkat lunak, seperti peraturan, struktur organisasi dan deskripsi; dan *keempat*, mutu masukan bersifat harapan dan kebutuhan, seperti visi, motivasi, ketekunan, dan cita-cita.

Peningkatan kualitas manajemen dalam suatu organisasi membutuhkan keterlibatan karyawan sebagai anggota organisasi untuk mau memberikan kinerja terbaik. Oleh karena itu organisasi tidak hanya fokus pada kepuasan pelanggan melalui peningkatan kualitas, organisasi juga harus memperhatikan kepuasan karyawan. Selain itu nilai-nilai yang dianut dan dijalankan oleh karyawan dalam organisasi merupakan faktor penentu bagaimana organisasi tersebut secara kolektif memiliki kualitas, kapasitas, dan kapabilitas dalam pembuatan keputusan, perilaku, dan tindakan organisasi.

Terkait dengan kebijakan pembiayaan pendidikan (Heriyanto, 2019) mengatakan perlu pola dasar kebijakan pembiayaan yang terfokus dan komprehensif. Untuk mengukur dampak biaya pendidikan terhadap mutu proses dan hasil belajar terdapat asumsi sebagai berikut: *pertama*, berangsur-angsur dikembangkan kebijakan yang tidak membedakan sekolah sekolah negeri dan swasta. *Kedua*, bagi sekolah negeri maupun swasta yang dana masyarakatnya cukup besar, pemerintah tidak perlu memberikan subsidi yang sama dengan

sekolah yang akumulasi dana masyarakatnya kecil. *Ketiga*, perlu dicari varian-varian yang dapat dipakai untuk mendinamisasikan pembiayaan pendidikan yang menuju ke satu pola. *Keempat*, subsidi parsial dipakai untuk menolong institusi yang lemah.

Adapun dampak biaya pendidikan terhadap mutu proses dan hasil belajar dapat diukur sebagaimana asumsi sebagai berikut (Qohar, 2019):



Gambar 19. Asumsi Dampak Biaya Pendidikan

Dampak biaya pendidikan diukur melalui asumsi: *pertama*, pendidikan diperhitungkan menjadi faktor penentu keberhasilan seseorang baik secara sosial maupun ekonomis. Nilai pendidikan berupa aset moral adalah bentuk kemampuan, kecakapan, keterampilan yang diperoleh melalui pendidikan dipandang sebagai suatu investasi. Pandangan ini diarahkan oleh premis *human capital* (SDM sebagai unsur modal). Berdasarkan premis tersebut, besarnya nilai biaya yang dipergunakan untuk pendidikan dipandang sebagai investasi yang ditanam pendidikan perlu memperhitungkan nilai manfaat (*benefit*) atau keuntungan dimasa yang akan datang.

*Kedua*, biaya dan mutu pendidikan mempunyai keterkaitan secara langsung. Biaya pendidikan memberikan pengaruh yang positif melalui faktor kepemimpinan dan manajemen pendidikan dan tenaga pendidikan yang kompeten dalam upaya meningkatkan pelayanan pendidikan melalui peningkatan mutu.

*Ketiga*, indikator penting yang dapat mempengaruhi terhadap mutu atau kualitas pendidikan diantaranya adalah mutu guru yang masih rendah pada semua jenjang pendidikan dan alat-alat bantu proses belajar mengajar yang belum mencukupi.

Peranan anggaran dalam pengelolaan pembelajaran yang berkaitan dengan layanan belajar dan manajemen sekolah serta manajemen sekolah secara keseluruhan tentu sangat penting untuk mencapai tujuan. Anggaran pendidikan merupakan pola organisasi yang dirinci menjadi elemen-elemen dari rencana terpadu kedalam komponen bagian atau departemen yang memudahkan biaya estimasi. Efisiensi pendidikan menggambarkan hubungan antara *input* dan *output* atau antara masukan dan keluaran.

Suatu sistem yang efisien ditunjukkan oleh keluaran yang lebih untuk sumber masukan, efisiensi pendidikan mempunyai kaitan antara pendayagunaan sumber-sumber pendidikan yang terbatas sehingga mencapai optimalisasi yang tinggi (Rozali et al., 2019). Lebih lanjut dikatakan bahwa penyusunan anggaran merupakan salah satu langkah positif untuk merealisasikan rencana yang telah ditetapkan. Dalam penyusunan anggaran dapat menggunakan sistem kombinasi yang merupakan sistem yang lebih baik, karena sistem penganggaran ini telah melalui proses pemilihan kebutuhan yang menjadi prioritas dengan anggaran yang telah ditentukan berdasarkan perkiraan. Metode penetapan biaya dengan memperkirakan pengeluaran berdasarkan laporan lembaga-lembaga pendidikan, menggunakan SP4 (Sistem Perencanaan Penyusunan Program dan Pengajaran).

Sekolah sebagai salah satu bentuk organisasi dikatakan produktif apabila tujuan dapat dicapai dan proses pencapaian tersebut dilakukan dengan merubah masukan menjadi keluaran dengan biaya yang paling rendah. Ini menunjukkan bahwa produktifitas terkait dengan keefektifan dan keefisienan.

Sementara itu dalam penggunaan anggaran harus memenuhi kriteria sebagai berikut: 1) harus ada laporan dari biaya; 2) laporan harus dibuat secara *uniform*, yaitu dengan standar fungsional yang sama; dan 3) laporan harus

memperlihatkan keseluruhan biaya operasi lembaga itu. Biaya yang harus dikeluarkan dalam penyelenggaraan pendidikan meliputi biaya langsung (*direct cost*) dan biaya tidak langsung (*indirect cost*) perhitungan biaya pendidikan ditentukan oleh kegiatan dan biaya satuan, meliputi gaji guru, sarana prasarana pembelajaran dan dukungan pembiayaan mencakup pengadaan dan pemeliharaan. (Suhayati, 2017) menyatakan bahwa,

*“school quality is strongly related to testbased measures of the progress in their child’s school, even though their child’s current enjoyment of school life is unrelated to the school’s academic performance.”*

Mutu sekolah merupakan keterkaitan langkah-langkah berbasis uji kemajuan atau prestasi non akademik anak-anak meskipun kehidupan sekolah tidak berhubungan dengan prestasi akademik. Dengan kata lain, mutu sekolah diukur bukan hanya dari prestasi akademik saja melainkan non-akademik siswa.

*Quality school is the achievement of the students in the traditional school as measured by end-of-year test scores* (Chandra & Amiroch, 2020).

Mutu sekolah adalah pencapaian siswa di sekolah tradisional yang dinilai dengan nilai ujian akhir tahun. Sementara (H. Herlina, 2017) menyatakan bahwa *“school quality is effectiveness has been viewed in terms of cognitive outcomes attained by students i.e., achievement that is easily measured by standardized tests.”* Mutu sekolah merupakan efektivitas sekolah dilihat dari segi hasil kognitif yang dicapai oleh siswa yaitu prestasi yang mudah diukur dengan tes. (Kusumajati & Kurniawan, 2019) memberikan penjelasan mengenai biaya dengan mutu sebagai berikut:

*“As the quality of design (features) increases, costs typically increase. As the quality of conformance increase, the reduction in rework, complaints, scrap, and other deficiencies results in a significant decrease in costs. An ideal strategy calls for using the savings from reduced deficiencies to pay for any increase in features without increasing the selling price, thus resulting in higher customer satisfaction and increased sales revenue”.*

Pendapat tersebut dapat diartikan jika desain mutu meningkat, maka biaya biasanya meningkat. Sebagaimana peningkatan kesesuaian mutu meningkat, pengurangan dalam pengerjaan ulang, keluhan, pemotongan, dan pengurangan lain menghasilkan penurunan biaya yang signifikan. Strategi yang ideal adalah menggunakan tabungan dari penurunan untuk

membayar setiap peningkatan desain tanpa meningkatkan harga sehingga mengakibatkan kepuasan pelanggan yang lebih tinggi dan meningkatkan pendapatan. Dengan kata lain, menambah kekurangan dana serta memperbaiki mutu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

Senada dengan pendapat tersebut, Hasibuan (2019) menyatakan,

*“Most people apply such criteria as the following: service, response time, preparation, environment, price/cost, selection.”*

Terkait biaya pendidikan, kebanyakan orang menerapkan kriteria seperti berikut: peningkatkan pelayanan, waktu respon yang cepat, persiapan yang matang, lingkungan yang nyaman, harga/biaya yang sesuai, dan seleksi tenaga pendidik yang baik. (Hasibuan et al., 2019).

(Kusman, 2019) menambahkan,

*“Quality is about doing things right the first time and about satisfying customers, but quality is also about cost, revenues, and profit. Quality plays a key role in keeping costs low, revenues high, and profits robust.”*

Mutu merupakan kegiatan melakukan hal yang utama dan memuaskan pelanggan. Tapi mutu juga tentang biaya, pendapatan, dan laba. Mutu memainkan peran kunci dalam menjaga biaya rendah, pendapatan tinggi, dan keuntungan yang tinggi.

## **B. Indikator Mutu Pendidikan**

Terdapat beberapa hal yang dapat dijadikan ukuran dalam melihat mutu pendidikan. Sekolah yang sukses meningkatkan mutu pendidikan, lebih ditentukan karena beberapa faktor, yaitu (Silalahi et al., 2019): 1) visi, misi dan tujuan 2) evaluasi diri 3) peranan kepala sekolah dan 4) peningkatan mutu guru. Indikator keberhasilan dalam meningkatkan mutu pendidikan akan berdampak dari berbagai aspek.

Adapun indikator tersebut diuraikan sebagai berikut (Rohmah, 2020):

1. Efektivitas proses pembelajaran bukan sekedar transfer pengetahuan (*transfer knowledge*) atau mengingat, melainkan lebih menekankan pada internalisasi mengembangkan aspek kognitif, afektif dan psikomotor serta kemandirian.

2. Kepemimpinan kepala sekolah akan mendorong terwujudnya visi, misi, tujuan sasaran melalui program yang dilaksanakan secara berencana, bertahap, kreatif, inovatif, efektif, mempunyai kemampuan manajerial. Hal ini dikarenakan kepemimpinan, termasuk gaya yang didalamnya terkait erat dengan kemampuan dalam membangun hubungan berdasarkan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan bersama dalam suatu organisasi.
3. Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif. Dalam hal ini terdapat sebuah kontrol sosial dan mekanisme yang menjadi pemandu guru dalam berperilaku dan bersikap.
4. Sekolah memiliki budaya mutu.
5. Sekolah memiliki *team work* yang kompak, cerdas dan dinamis. Karena output pendidikan merupakan hasil kolektif bukan hasil individu guna memperoleh mutu yang kompetitif.
6. Sekolah memiliki kemandirian, yaitu kemampuan untuk bekerja secara maksimal dengan tidak tergantung petunjuk dari atasan dan memiliki sumber daya manusia yang potensial.
7. Partisipasi warga sekolah dan masyarakat. Keterkaitan dan keterlibatan pada sekolah harus tinggi dilandasi oleh rasa tanggung jawab melalui loyalitas dan dedikasi sebagai *stakeholders*.
8. Sekolah memiliki transparansi.
9. Sekolah memiliki kemauan perubahan (*management change*). Perubahan adalah peningkatan bermakna positif untuk lebih baik dalam peningkatan mutu pendidikan. Perubahan pada dasarnya diartikan sebagai pengadopsian ide-ide atau perilaku baru oleh sebuah organisasi. Untuk itu sekolah dituntut mengikuti arus perubahan positif yang berkembang dengan tetap mempertimbangkan kemampuan internal. Pada awalnya sekolah perlu menciptakan sikap eksplorasi, dimana sekolah menimbang dan memutuskan apakah ingin membuat perubahan spesifik dalam operasinya dan, jika demikian, mengalokasikan sumber-sumber daya untuk merencanakan perubahan.
10. Sekolah melakukan evaluasi perbaikan yang berkelanjutan dan merupakan proses penyempurnaan dalam meningkatkan mutu keseluruhan, mencakup organisasi, tanggung jawab, prosedur dan sumber daya manusia.

11. Sekolah memiliki akuntabilitas sebagai tanggung jawab terhadap keberhasilan program sekolah yang telah dilaksanakan.
12. Output sekolah penekanannya kepada lulusan yang mandiri dan memenuhi syarat pekerjaan (*qualified*).

Secara lebih mendasar, mutu pendidikan dapat dilihat dari hasil penilaian melalui akreditasi, karena penilaian akreditasi lebih komprehensif mencakup delapan standar pendidikan. Sebagaimana dijelaskan dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 13 Tahun 2018.

Akreditasi adalah suatu kegiatan penilaian kelayakan satuan pendidikan dasar dan pendidikan menengah, dan satuan pendidikan anak usia dini dan pendidikan non formal berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan untuk memberikan penjaminan mutu pendidikan. Proses penilaian akreditasi ini dilaksanakan oleh pemerintah. Secara teknis dilaksanakan oleh badan akreditasi nasional sekolah/madrasah atau disingkat BAN-S/M. BAN-S/M adalah badan evaluasi mandiri yang menetapkan kelayakan satuan pendidikan jenjang pendidikan dasar dan pendidikan menengah jalur formal dengan mengacu pada standar nasional pendidikan. Secara kelembagaan, BAN merupakan badan non struktural yang bersifat nirlaba dan mandiri yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri.

Status akreditasi satuan pendidikan ada dua macam, yaitu terakreditasi dan tidak terakreditasi. Peringkat terakreditasi sebuah lembaga terdiri dari tiga macam, yaitu terakreditasi A (unggul), terakreditasi B (baik) dan terakreditasi C (cukup), dan peringkat tidak terakreditasi atau TT. Lembaga yang memenuhi standar mutu pendidikan adalah lembaga yang terakreditasi. Dalam hal ini adalah lembaga yang terakreditasi A atau unggul. Lembaga yang terakreditasi C juga dianggap memenuhi standar mutu pendidikan namun hanya standar minimal. Guna mengukur mutu pendidikan di sekolah dasar Islam di Kota Yogyakarta ini maka digunakan hasil penilaian akreditasi oleh badan akreditasi nasional sekolah/madrasah. Hal ini dianggap lebih komprehensif, mempertimbangkan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan.

Implementasi sistem penjaminan mutu pendidikan dilaksanakan oleh setiap unsur pengelola pendidikan sesuai kewenangan masing-masing, yaitu: (Dirjen PDM, 2016: 22). Perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan pengembangan sistem penjaminan mutu internal merupakan tugas satuan

pendidikan dasar dan satuan pendidikan menengah. Perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan pengembangan sistem penjaminan mutu eksternal merupakan tugas dari pemerintah dan pemerintah daerah, lembaga standarisasi pendidikan (seperti BNSP), dan lembaga akreditasi (misalnya badan akreditasi nasional atau lembaga akreditasi mandiri) sesuai dengan kewenangan masing-masing.

Terkait indikator mutu pendidikan, maka salah satu indikator mutu pendidikan adalah kompetensi manajerial (Dirjen PDM, 2017: 41). Ada beberapa kriteria yang harus dipenuhi dalam rangka pencapaian standar pembiayaan pendidikan dasar dan menengah.

Tabel 6. Indikator Standar Pembiayaan

	INDIKATOR		
	Sekolah memberikan layanan subsidi silang	Beban operasional sekolah sesuai ketentuan	Sekolah melakukan pengelolaan dana dengan baik
Sub-Indikator	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pembebasan biaya bagi siswa tidak mampu</li> <li>2. Terdapat daftar siswa dengan latar belakang ekonomi yang jelas</li> <li>3. Melaksanakan subsidi silang untuk membantu siswa kurang mampu</li> </ol>	<p>Terdapat biaya operasional non personil sesuai ketentuan</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengaturan alokasi dana yang berasal dari APBD/APBN/Yayasan/sumber Lainnya</li> <li>2. Terdapat laporan pengelolaan dana</li> <li>3. Memiliki laporan yang dapat diakses oleh pemangku kepentingan</li> </ol>

Berkaitan dengan pembiayaan dalam pencapaian sistem penjaminan mutu, Dirjen PDM (2010: 2) mencatat bahwa berdasar Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 15 Tahun 2010 Tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan Dasar di Kabupaten/Kota, terdapat dua aspek pembiayaan yang

diatur oleh regulasi tersebut, yaitu: pembiayaan terkait dengan penyusunan kebijakan, dan pembiayaan terkait dengan penerapan SPM.

Aspek pembiayaan yang pertama, yaitu penyusunan kebijakan SPM, menjadi tanggung jawab pemerintah (pusat) dan dibiayai dengan menggunakan APBN kementerian pendidikan dan kebudayaan. Sementara itu aspek pembiayaan kedua, yaitu pembiayaan penerapan SPM, menjadi tanggung jawab pemerintah daerah melalui APBD. Meskipun dalam Pasal 16 dinyatakan bahwa pada masa transisi, pencapaian SPM di sekolah dapat dibiayai melalui APBN, tetapi ketentuan pembiayaan tersebut jelas menunjukkan adanya tanggung jawab yang sangat besar bagi pemerintah daerah untuk membiayai pencapaian SPM, baik SPM di tingkat sekolah maupun SPM di tingkat kabupaten/kota.

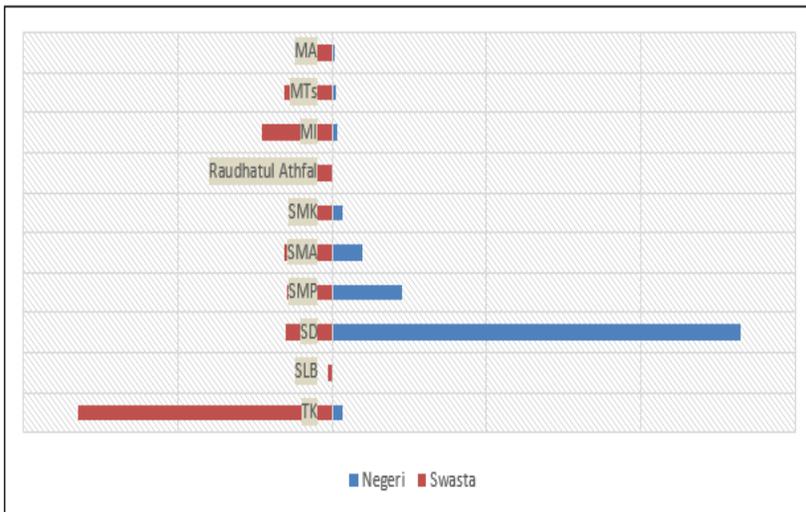
Sangat penting bagi daerah untuk menghitung besarnya biaya yang diperlukan untuk mencapai SPM. Selanjutnya, jika sudah diketahui besarnya biaya untuk mencapai SPM, pemerintah daerah perlu melihat potensi pendanaan yang mereka miliki, untuk selanjutnya menyusun strategi untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan SPM tersebut. Pelaksanaan PP No. 19 Tahun 2005 membawa implikasi terhadap perlunya disusun standar pembiayaan yang meliputi standarisasi komponen biaya pendidikan yang meliputi biaya operasional, biaya investasi dan biaya personal. Sesuai dengan UUD 1945 yang telah diamandemen, negara Indonesia memberikan amanat kepada pemerintah untuk menetapkan anggaran pendidikan 20 persen dari anggaran belanja negara seperti tertuang pada pasal 31 Ayat 4.

Ditetapkan pula bahwa dengan tercapainya tingkat mata pelajaran umum pada madrasah sekolah Islam yang sama dengan mata pelajaran pada sekolah-sekolah umum tersebut, maka sekolah dan madrasah dan sekolah Islam diakui mempunyai kedudukan yang sama, sehingga : (a) Ijazah madrasah dan sekolah Islam dapat mempunyai nilai yang sama dengan ijazah sekolah umum yang setingkat, (b) Lulusan madrasah dan sekolah Islam dapat melanjutkan ke sekolah umum setingkat lebih tinggi, dan (c) Siswa madrasah dan sekolah Islam dapat berpindah ke sekolah umum yang setingkat.

Eksistensi madrasah dan sekolah Islam semakin kuat setelah revisi Undang-Undang Nomor 2/1989 Tentang Sistem Pendidikan Nasional dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 yang secara eksplisit mengakui lembaga pendidikan Islam

dari tingkat dasar sampai pendidikan menengah (madrasah ibtidaiyah, madrasah tsanawiyah, dan madrasah aliyah) merupakan momentum nasional bahwa pendidikan agama sangat diperhatikan dan mendapat perhatian khusus dari pemerintah. Keberadaan madrasah dan sekolah Islam sebagai sub sistem pendidikan nasional mempunyai berbagai konsekuensi, antara lain pola pembinaannya mengacu pada sekolah-sekolah pemerintah dibawah kementerian pendidikan nasional, melaksanakan kurikulum nasional dan wajib memberikan bahan kajian sekurang-kurangnya sama dengan jenjang sekolah (Alam, 2021; Syafri, 2020).

Data Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) Republik Indonesia menunjukkan tingginya kontribusi sekolah swasta bagi perluasan akses terhadap pendidikan mulai dari jenjang pendidikan usia dini sampai dengan tingkat menengah atas. Sampai dengan tahun 2019, tercatat jumlah Taman Kanak-Kanak sampai SMA swasta jauh melampaui sekolah negeri pada jenjang yang sama. Dua jenjang terbawah, yaitu pendidikan anak usia dini (PAUD) dan sekolah dasar (SD) menjadi penyumbang peningkatan terbesar. Data kemendikbud menunjukkan, pada tingkat nasional, ditengah-tengah jumlah SD negeri mulai dari tahun 2014 sampai dengan 2019 yaitu sebesar 0.41%, jumlah SD swasta justru mengalami peningkatan sebesar 25.91%



Gambar 21. Perbandingan Jumlah Sekolah Negeri : Swasta

Sekolah swasta ditempatkan pada kerangka kebijakan yang sama dengan sekolah negeri, sekalipun ada celah untuk memasukkan keunggulan tertentu yang biasanya dipengaruhi oleh faktor penciri yang menjadi identitas khas lembaga. Penonjolan nilai lebih tersebut umumnya berkorelasi dengan standar pembiayaan. Tidak ada ketentuan yang secara eksplisit mengatur besaran maksimal sumbangan masyarakat dan orang tua terhadap pembiayaan di sekolah swasta (Nasruji, 2018).

Lebih lanjut dikatakan, kecenderungan semakin diminatinya sekolah swasta merupakan fenomena yang bersifat global. Sejumlah studi di beberapa negara menunjukkan indikasi tersebut. Data tahun 2019 menunjukkan bahwa: (1) 31% dari 1,99 juta siswa sekolah dasar menjadi murid di sekolah swasta; dan (2) 33% dari total 2,23 juta siswa sekolah menengah bersekolah di sekolah swasta. Di Amerika Serikat, *US Department of Education* melaporkan pada tahun 2019 bahwa dari 98.800 sekolah dasar dan menengah di Amerika, 28.000 di antaranya adalah sekolah swasta. Dari tahun 2013 sampai dengan 2017, peserta didik di sekolah negeri meningkat antara 11-16%; sekolah swasta berbasis agama meningkat antara 8-9%; dan sekolah sekuler naik antara 2 sampai 3%. Studi di Meksiko menunjukkan sekolah swasta secara signifikan menaikkan angka partisipasi sekolah dan memperluas akses pendidikan.

Dikatakan pula ketika pendidikan swasta masuk kedalam sistem pasar, ia menjadi komoditas yang nilainya ditentukan oleh variabel penawaran dan permintaan. Kemampuan untuk memilih produk pendidikan swasta sepenuhnya dipengaruhi kekuatan modal finansial yang mampu diakses oleh masing-masing orang tua. Sektor swasta dapat dioptimalkan untuk mengisi kesenjangan antara peningkatan kebutuhan terhadap sekolah dengan keterbatasan anggaran pendidikan negara. Disamping itu, sekolah swasta dipandang lebih mampu menjalankan manajemen secara efisien. Tekanan birokrasi yang seringkali menjadi kendala peningkatan mutu sekolah dapat diminimalisasi. Mereka dapat secara lebih leluasa menarik dana pendidikan dari orang tua, karena beragamnya keunggulan yang ditawarkan (misalnya, digunakannya bahasa asing dalam proses belajar mengajar; pembelajaran yang terfokus pada potensi individu siswa, penerapan metode pengajaran mutakhir yang dianggap sukses dijalankan di negara-negara lain, penggunaan teknologi modern dalam pendidikan dan pengajaran; kuatnya pengajaran agama dan pendidikan karakter, dan lain sebagainya).

## BAB V JANGAN KARENA MAHAL SEKOLAH BATAL

### A. Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan

Labelisasi sekolah dengan biaya rendah atau relatif terjangkau terhadap sekolah tertentu tidak serta merta membuat sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya berkecil hati, namun justru dijadikan cambuk semangat bahwa sekolah berkualitas tidak selalu berkorelasi dengan harga mahal. Sekolah ini telah berupaya keras dalam membangun semangat positif hingga mencapai peringkat unggul. Hal tersebut dapat dilihat pada peningkatan sarana prasarana yang dibutuhkan. Juga terkait dengan sumber dana pendidikan, mekanisme atau proses penyusunan RAPBS, perencanaan sarana dan prasarana pendidikan, dan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan. Secara umum pengelolaan pembiayaan mengacu pada Kerangka Pengelolaan Pembiayaan.

Tabel. Kerangka Pengelolaan Pembiayaan

NO	KOMPONEN KEGIATAN	STANDAR PROGRAM DAN KEGIATAN	VOLUME	SATUAN	NILAI SATUAN	JUMLAH ANGGARAN	SUMBER/DAFTAR				KET
										SUMBER LAIN	
A.	KURIKULUM	1. STANDARISASI 1. Penyusunan Silabus/RPP 2. MGMP Tingkat Sekolah 3. Workshop Dilat Guru Mata Pelajaran									
B	KETENAGAAN PEMELIHARAAN DAN	1. STANDAR PROSES									
C	PENGADAAN SARANA/ PRASARANA MANAJEMEN SEKOLAH/ MADRASAH	3. STANDAR KOMPETENSI 4. STANDAR PENILAIAN 5. STANDAR PTK 6. STANDAR SARANA/ PRASARANA  7. STANDAR PENGELOLAAN 8. STANDAR PEMBIAYAAN									

Perencanaan pengelolaan dana pada dasarnya merupakan suatu kegiatan merencanakan sumber dana untuk menunjang kegiatan pendidikan dan tercapainya tujuan pendidikan di suatu lembaga pendidikan. Perencanaan ini dilakukan sebagai bagian dari rencana pencapaian tujuan jangka pendek dan jangka panjang, mengingat sekolah merupakan sebuah organisasi, dimana di dalamnya memuat aturan dan tujuan bersama. Sebagai

lembaga pendidikan haruslah mempunyai rencana pengelolaan dana yang matang agar dapat meminimalisir kesalahan yang akan terjadi.

RAPBS yang dilakukan oleh sekolah dalam pelaksanaannya bukan suatu hal yang mutlak dilaksanakan sepenuhnya, mengingat dalam perjalanannya sekolah dapat mengalami berbagai kejadian insidental yang belum sepenuhnya tertuang dalam RAPBS. Untuk itulah diperlukan kejelian pemangku kebijakan dalam mengelola sumber dana pendidikan. Sekolah dapat menyusun kerangka perencanaan pembiayaan dengan memasukkan pemenuhan dan pelaksanaan standar akreditasi. Hal ini dilakukan untuk mempermudah proses evaluasi, sejalan dengan peningkatan mutu. Kerangka perencanaan pembiayaan berguna bagi sekolah dalam mengidentifikasi hal-hal yang dapat terlewat dalam perumusan kebijakan keuangan. Selain itu berfungsi pula sebagai alat bantu *check list* dalam monitoring.

Dalam perencanaannya pula, sekolah dapat mengalokasikan 60% dari pemasukan untuk kegiatan operasional. Hal ini berlaku untuk bantuan yang masuk. Salah satunya adalah bantuan dari Pemerintah Kota, dimana 40% sisanya dimasukkan kedalam rekening siswa yang berbentuk kartu, untuk selanjutnya dapat digunakan untuk kepentingan belanja peralatan sekolah. Kartu ini tidak dapat diuangkan, namun menggunakan metode gesek di toko yang telah bekerjasama dengan pemerintah dalam pengadaan dan belanja peralatan sekolah.

Perencanaan pengelolaan dana tidak hanya kepala sekolah saja sebagai penanggung jawab tetapi juga bendahara yang berkontribusi terhadap pengelolaan dana. Perencanaan pengelolaan dana diarahkan pada proses mempertahankan pencapaian akreditasi. Berbagai kegiatan rapat kerja (Raker) yang terjadwal selalu menekankan tidak hanya pada peningkatan mutu, namun juga mempertahankan mutu. Begitu pula dengan kegiatan studi banding maupun pelatihan dalam meningkatkan kompetensi sumber daya manusia.

Tabel. Pembagian Bendahara

NO	NAMA JABATAN	URAIAN TUGAS
1	Bendahara Sekolah	a. mengontrol dan mengatur semua kebutuhan operasional sekolah yang bersifat rutin b. menerima dana pembangunan dari

		siswa maupun dari pemerintah dan mengelolanya sesuai dengan RAPB sekolah, serta membuat laporan pertanggungjawabannya kepada internal sekolah dan Yayasan
2	Bendahara Kasir	menerima dana sumbangan dari siswa berupa dana SWP dan dana pengembangan yang selanjutnya akan disetorkan kepada bendahara sekolah atau pengembangan dan operasional pendidikan
3	Bendahara Dinas	a. menerima dan mengelola dana operasional pendidikan dari dinas kabupaten sesuai dengan petunjuk teknis yang ada serta membuat laporan pertanggungjawaban kepada dinas pendidikan Kota b. menerima dan mengelola dan BOS sesuai dengan petunjuk teknis yang ada serta membuat laporan pertanggungjawabannya kepada pemerintah pusat.

Prinsip pembiayaan pendidikan menekankan adanya transparansi, akuntabel, konsisten dan rasional. Dengan demikian obyektifitas pengelolaan dana menjadi lebih mudah dimonitoring dan dievaluasi bersama. Selain itu konsistensi berperan dalam memaksimalkan hasil dalam mencapai atau mendekati pencapaian yang telah ditetapkan dan diinginkan sekolah maupun secara kedinasan. Tahap awal dalam pengelolaan keuangan sekolah dimulai dari penyusunan anggaran berdasarkan analisis kebutuhan serta skala prioritas. Salah satu kunci pokok disini adalah adanya pembagian tugas dan wewenang yang proporsional sesuai kompetensi dan deskripsi pekerjaan/job description masing-masing.

Tabel. Kerangka Realisasi Pembiayaan

No. Urut	No. Kode	Uraian Kegiatan	Jumlah	Rutin	Bantuan Lain		Pendapatan Asli Sekolah
					Provinsi	Kab/Kota	
I		Penerimaan					
II		Penggunaan Dana:					
	1	PROGRAM SEKOLAH					
	1.1	Penyelenggaraan Kurikulum Sarana					
	1.2	Prasarana Ketenagaan					
	1.3	Manajemen Sekolah					
	1.4						
		Sub Total Penggunaan Dana					
	2	Penggunaan Dana Lainnya					
	2.1	Belanja .....					
	2.2	Belanja .....					
	2.3	Belanja .....					
		Sub Total Penggunaan Dana Lainnya					
		Total Penggunaan Dana (II=1+2)					
III		SISA DANA = I - II					

Rapat yang diadakan setahun sekali merupakan sebuah wadah untuk merumuskan terkait semua kinerja satu tahun ke depan yang dibahas bersama-sama serta tempat untuk evaluasi dan pertanggungjawaban untuk kinerja selama setahun. Sementara itu modal dasar dalam melakukan evaluasi dan pertanggungjawaban tersebut adalah kriteria maupun indikator tertentu yang telah ditetapkan melalui kerangka identifikasi kondisi sekolah. Pelibatan beberapa pihak dalam perumusan kinerja sekolah secara tidak langsung menuntut komitmen dan konsistensi pihak-pihak tersebut dalam ikut memajukan serta mengembangkan sekolah melalui Kerangka Identifikasi Kondisi Sekolah.

Tabel. Kerangka Identifikasi Kondisi Sekolah

Standar	Indikator	Kondisi saat ini	Analisis SWOT	Hal yg perlu diperbaiki (permasalahan)	Akar permasalahan
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kekuatan:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ....</li> <li>2. ....</li> </ol> </li> <li>• Kelemahan:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ....</li> <li>2. ....</li> </ol> </li> <li>• Peluang:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ....</li> <li>2. ....</li> </ol> </li> <li>• Ancaman               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ....</li> <li>2. ....</li> </ol> </li> </ul>		

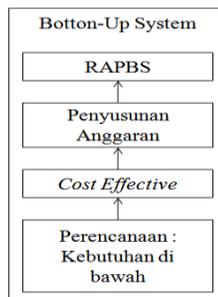
Penggunaan Shadaqah Wajib Pendidikan (SWP) dalam mendukung operasional sekolah dimanfaatkan semaksimal mungkin, mengingat tidak ada patokan khusus nominal dalam SWP bagi siswa tidak mampu. Sementara itu pemanfaatan dana BOS sendiri sesuai dengan pelaporan yang diharapkan oleh dinas pendidikan, mencakup berbagai standar yang telah dikembangkan oleh pihak sekolah menjadi kerangka identifikasi pembiayaan, sebagai berikut:

Tabel. Kerangka Identifikasi Pembiayaan

Standar	Permasalahan	Program	Kegiatan	Volume	Kebutuhan Biaya	Sumber daya
Surpras						
Pengelolaan						
Pembiayaan						

Perencanaan diperlukan dalam mengidentifikasi kebutuhan sekolah melalui penentuan metode pelaksanaan pembiayaan. RAPBS sendiri merupakan program dengan sistem *button up*, dimana usulan kebutuhan pendanaan disampaikan dari level bawah, dalam hal ini guru dan karyawan. Sistem *button up* ini sendiri dalam pelaksanaannya mempertimbangkan tujuan dasar keuangan sekolah, yaitu dapat diukur. Hal ini berguna sebagai penerapan nilai realistik dalam penggunaan dana. Program atau kebutuhan yang direncanakan mampu dinilai secara kuantitatif dan kaulitatif serta mampu berkontribusi dalam mencapai tujuan sekolah. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa program keuangan berdasar *cost effective*, dimana suatu kegiatan mempunyai pengaruh terhadap kegiatan lain, dalam hal ini pencapaian tujuan sekolah.

Penyusunan belanja sekolah memperhatikan usulan dari bawah, dalam hal ini guru dan karyawan. Kebutuhan dasar akan proses belajar mengajar mutlak dipenuhi terlebih dahulu. Konsep usulan dari bawah inilah yang selanjutnya disebut dengan *Botton-Up Systems*, dimana kebijakan keuangan berpedoman pada kebutuhan awal.



Gambar. Perencanaan Dana Pendidikan

Setelah dilakukan perencanaan dana pendidikan, maka selanjutnya dilakukan tahap penyusunan anggaran. Penyusunan anggaran berguna dalam mengidentifikasi kebutuhan sekolah, mengambil alternatif kebijakan dalam menyelesaikan permasalahan yang dapat muncul, serta melihat peluang sumber pemasukan/pendanaan.

Dalam proses perencanaan dana pendidikan, sekolah mempertimbangkan masalah yang mungkin timbul dalam pelaksanaan keuangan. Disinilah sekolah berusaha mencari peluang yang dapat dimaksimalkan. Salah satu kasus yang terjadi adalah adanya kekosongan atau kekurangan dana yang biasa muncul dalam suatu waktu. Hal ini dimaksimalkan dengan pendanaan dari komite, dimana akad yang terjadi adalah pinjaman, dan selanjutnya akan dikembalikan oleh pihak sekolah.

Hal mendasar yang dilakukan sekolah dalam mengantisipasi berbagai kendala yang ada adalah perhitungan pemasukan tidak dalam angka 100% namun di angka 95%. Hal ini di kemudian hari berguna dalam mengantisipasi permasalahan biaya yang muncul. Diantaranya berbagai kebutuhan mendesak yang harus diselesaikan. Salah satunya adalah persiapan biaya berobat siswa. Walau persentase kecil, namun pernah terjadi musibah yang menimpa siswa yang mengharuskan dibawa ke klinik terdekat. Dalam kasus seperti ini sekolah menanggung sepenuhnya biaya berobat. Selain itu, perhitungan ini juga dapat mengantisipasi macetnya pemasukan dari SWP siswa yang dibayarkan setiap bulannya. Pembayaran SWP sendiri dilakukan dengan sistem satu pintu melalui kasir sekolah. Dengan demikian seluruh pemasukan dari wali murid dapat terkontrol.

Perencanaan sarana dan prasarana pendidikan merupakan suatu proses memikirkan dan menetapkan program atau kegiatan yang akan dilakukan dimasa yang akan datang. Dalam perencanaan pengadaan ini peran kepala sekolah juga sangat dibutuhkan sebagai penggerak untuk meningkatkan sarana dan prasarana. Keberadaan sarana dan prasarana pendidikan mutlak dibutuhkan dalam proses pendidikan, sehingga termasuk dalam komponen-komponen yang harus dipenuhi dalam melaksanakan proses pendidikan. Tanpa adanya sarana dan prasarana pendidikan maka proses pendidikan akan mengalami kesulitan yang sangat serius, bahkan bisa menggagalkan pendidikan.

Proses pengecekan atau monitoring yang dilakukan melibatkan sumber daya yang kompeten. Dalam hal ini sekolah



Pengelolaan pembiayaan pendidikan dengan demikian meliputi :

1. Efisiensi keuangan. Pengelolaan keuangan dikelola secara efektif dan efisien dengan memprioritaskan kebutuhan primer yang harus didahulukan, dengan tidak mengesampingkan kebutuhan tambahan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan serta peningkatan kualitas sumber daya manusia.
2. Pengembangan wirausaha sekolah sebagai *income* tambahan bagi sekolah, untuk menyangga kebutuhan operasional. Bentuk wirausaha yang dapat dikembangkan sekolah
3. Optimalisasi peran komite sekolah. Komite sekolah diberdayakan secara optimal untuk mendukung program kegiatan yang ada di sekolah baik terkait dengan program pembelajaran maupun pengembangan infra struktur melalui dukungan finansial.

## **B. Faktor Pendukung Penghambat**

Pendukung kuat dalam pembiayaan lembaga pendidikan dalam penelitian ini adalah: adanya berbagai bantuan, baik dari pemerintah maupun swasta. Hal ini yang mendorong sekolah, khususnya kepala sekolah dalam memaksimalkan potensi dan sumber daya sebagai jalan pencapaian mutu tinggi sekolah. Berbagai bantuan yang diterima tidak menjadikannya secara otomatis mampu memaksimalkan segala potensi. Persepsi sekolah dengan biaya rendah telah mengakar di masyarakat, sementara tuntutan biaya operasional tidak dapat dibilang murah. Berbagai program yang silih berganti menjadikan sekolah terus mengupayakan optimalisasi pengelolaan pembiayaan dalam mendukung operasional sekolah.

Kompetensi, konsistensi, dan komitmen sumber daya manusia sangat diperhatikan oleh sekolah, termasuk didalamnya kesejahteraan. Setiap hal diniatkan baik untuk mengharap ridho Allah. Pada keyakinan itulah sekolah mempercayai campur tangan Allah dalam membantu setiap langkah dalam pengembangan. Sekolah mempunyai anggapan bahwa pada dasarnya nilai membentuk sikap dan perilaku. Hal inilah yang terus dikuatkan. Nilai yang dijunjung tinggi sekolah menjadi dasar dalam memahami sikap serta motivasi. Nilai inilah yang

selanjutnya akan mempengaruhi persepsi guru dan karyawan dalam menilai suatu tugas dan tanggungjawabnya.

Kebijakannya tentang keuangan yang berimbas pada penjaminan mutu pendidikan diarahkan pada terbentuknya nilai transparansi, akuntabel serta realistis dalam pengelolaan keuangan. Nilai inilah yang selanjutnya dijadikan budaya organisasi

Tabel. Nilai Pengelolaan Pembiayaan SD Muhammadiyah Gendeng

NO	NILAI	URAIAN
1	Transparansi	Kejelasan job desc, SOP, serta pelibatan semua pihak; mampu dipertanggungjawabkan dan apabila diperlukan dapat mendapat jaminan kepastian hukum.
2	Akuntabilitas	Kejelasan job desc serta SOP
3	Realistis	Mampu diukur serta dapat di terapkan dan di evaluasi

Sedangkan dalam kebijakan peningkatan mutu, sekolah mengimplementasikan strategi “Bertahan dan Menyerang.” Pengakuan peringkat akreditasi yang unggul (A) harus dibayar mahal dengan perjuangan sangat keras dalam pemenuhan kualitas sumber daya yang ada. Hal ini dapat diketahui melalui fakta penelitian yang menunjukkan bahwa proses “Menyerang” melalui inovasi bisnis serta pengelolaan keuangan yang terlihat bagus namun dibalik layarnya menyimpan problematika yang kompleks. Disisi lain, strategi “Bertahan” berpotensi membuat sumber daya khususnya manusia di dalam sekolah merasa jenuh dengan rutinitas agenda sekolah.

Beberapa faktor pendukung pengelolaan pembiayaan pendidikan dalam memenuhi standar mutu pendidikan, sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, dapat menggerakkan guru, orang tua dan para pihak terkait untuk mendukung program dan kegiatan sekolah. Konsep kepemimpinan yang ditunjukkan adalah model kepemimpinan partisipatif, dimana seorang pemimpin memberikan arahan tugas dan tanggung jawab yang terarah dan terukur untuk dilaksanakan bawahan. Di sisi lain, pemimpin dengan sikap terbuka mau terjun langsung dalam proses pengembangan dan penilaian seluruh sumber daya yang ada di suatu organisasi.
2. Kerja sama sekolah dan komite yang terjalin erat. Wali

murid memiliki tanggung jawab yang tinggi untuk mendukung program sekolah, baik terkait dengan proses pembelajaran maupun pengembangan sarana dan prasarana. Kepercayaan adalah dasar dari hubungan interpersonal dalam mengembangkan serta menanamkan nilai serta keyakinan antara satu pihak dengan pihak lain. Konsep kerjasama yang dibangun adalah interpersonal non konflik. Hal ini dilakukan dengan menerapkan nilai/iklim/budaya organisasi yang meminimalisir potensi konflik.

3. Pengembangan wirausaha sekolah yang berjalan baik. Berkat dukungan wali murid, guru, siswa dan seluruh sivitas akademika yang ada, program wirausaha sekolah dapat diandalkan. Wirausaha sekolah dilakukan dengan mengangkat dan menerapkan nilai identitas organisasi. Nilai ini mengajarkan bahwa setiap elemen sumber daya manusia di suatu organisasi, secara individu setiap orang mempunyai nilai yang berarti di mata organisasi. Untuk itulah diperlukan kerja sama dalam pencapaian tujuan.

Terkait dengan faktor penghambat, apabila dilihat secara umum maka faktor penghambat dalam manajemen pendidikan meliputi 3 (tiga) perspektif, yaitu:

1. Kondisi sosial ekonomi yang beragam. Sebagian orang tua berada pada status sosial ekonomi menengah ke atas, namun lebih banyak orang tua yang berada di posisi sosial menengah ke bawah. Kondisi tersebut membutuhkan perhatian dan penguatan agar tetap dapat memenuhi kebutuhan operasional lembaga, serta kewajiban pembayaran terhadap yayasan Muhammadiyah. Kepedulian sekolah untuk memberikan subsidi kepada siswa dari kalangan bawah menjadikan tantangan tersendiri bagi sekolah untuk menggali sumber dana lain agar dapat memperlancar program kegiatan yang diselenggarakan sekolah.
2. Keterbatasan sarana prasarana. SD Muhammadiyah Gendeng Yogyakarta berada di lahan yang terbatas, sehingga kurang memiliki ruang yang luas untuk pengembangan lembaga dan aneka kegiatan siswa. Sekolah yang berada di tengah kota, menghadapi kesulitan untuk pengembangan lahan karena berada di wilayah padat penduduk. Sekolah Muhammadiyah Gendeng sesungguhnya memiliki potensi untuk berkembang lebih pesat. Namun lahan yang tersedia cukup terbatas, berada

di tengah kota yang padat dengan rumah penduduk. Pengembangan dan perluasan lahan sulit dilakukan karena berbatasan dengan rumah penduduk. Pengembangan bisa dilakukan dengan penambahan lantai atas. Untuk mewujudkan hal tersebut masih perlu persiapan dan dukungan dari berbagai pihak.

3. Persaingan sekolah yang sangat ketat. Sekolah-sekolah yang berada di sekitar wilayah gendeng, merupakan sekolah-sekolah favorit yang menjadi rujukan atau pilihan masyarakat. Banyak sekolah dasar negeri maupun swasta yang berkualitas, yang semua terus bersaing untuk meningkatkan kualitas lembaganya. Oleh karena itu dibutuhkan perjuangan berat agar mampu menunjukkan kualitas lembaga dan bersaing dengan sekolah-sekolah yang ada di sekitarnya. Masyarakat Yogyakarta merupakan masyarakat yang dinamis dalam menentukan pilihan pendidikan. Karena banyak alternatif yang bisa menjadi pilihan. Karena itulah SD Muhammadiyah Gendeng terus berupaya untuk meningkatkan layanan pendidikan kepada masyarakat.

Strategi pengelolaan pembiayaan pendidikan disusun untuk menyalahi keterbatasan sumber daya agar pelaksanaan program dapat memberikan andil yang signifikan terhadap pencapaian tujuan pendidikan nasional seperti yang diamanatkan Undang-Undang No 20 Tahun 2003. Sebagaimana yang diungkapkan oleh bendahara sekolah yang mengatakan bahwa pengelolaan pembiayaan pendidikan adalah strategi yang digunakan untuk mencukupi dana yang belum terpenuhi melalui anggaran yang didapat dari sumbangan siswa dan pemerintah.

Diferensiasi pengelolaan keuangan yang dilakukan sekolah adalah memisahkan antara sumber pemasukan keuangan dari internal sekolah dengan sumber pemasukan keuangan dari eksternal sekolah. Hal ini dilakukan dengan membagi beban tugas dan tanggung jawab keuangan pada beberapa orang yang berbeda. Bendahara internal sekolah membuat pelaporan secara internal pula. Sementara bendahara eksternal membuat pelaporan sesuai dengan tuntutan donatur serta kedinasan.

Sementara itu tugas bendahara pula menjalin komunikasi yang baik dengan instansi di luar sekolah sebagai penciptaan persepsi sekolah unggul. Sekolah menyadari bahwa salah satu sumber daya yang rawan menimbulkan konflik adalah keuangan. Disinilah sekolah membuat suatu patokan dasar dalam pengambilan keputusan keuangan, yaitu: membuat beberapa

alternatif keputusan; mempertimbangkan segala konsekuensi maupun konflik yang dapat muncul; kesadaran akan konsistensi, mengingat setiap kebijakan akan ada keberhasilan dan kegagalan; serta perhitungan nilai serta manfaat yang dicapai dalam setiap pengambilan keputusan keuangan.

Tidak dapat dipungkiri bahwa lembaga pendidikan dalam pendiriannya memerlukan dana operasional sebagai sarana eksistensi, namun perlu disadari pula bahwa konsep awal pendirian sebuah lembaga pendidikan dapat membentuk *mindset* kepada sumber daya manusia yang terlibat didalamnya. Salah satu penanaman yang selalu diberikan oleh pengampu kebijakan adalah bekerja dengan niat memperbaiki kualitas pendidikan. Sebagai organisasi nirlaba, nilai tambah yang didapatkan sekolah akan berimbas pula pada nilai tambah sumber daya manusia.

Membangun strategi pengelolaan pembiayaan pendidikan yang baik sebagai upaya untuk memenuhi standar mutu pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan kualitas manajemen keuangan sehingga keuangan dapat dikelola secara efektif dan efisien. Upaya yang dilakukan adalah mengarahkan manajemen keuangan menuju pengelolaan dengan menggunakan aplikasi. Persiapan perangkat telah dilakukan, termasuk pendataan seluruh siswa beserta instrument-instrumen lainnya. Untuk mewujudkan hal tersebut masih membutuhkan proses. Namun semangat untuk meningkatkan kualitas manajemen keuangan dengan memanfaatkan aplikasi sudah menjadi tekad dan komitmen bersama. Hal itu diyakini akan memudahkan pengelolaan dan pelayanan keuangan serta meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam melaksanakan manajemen keuangan
2. Menjalin kerjasama erat dengan berbagai pihak terkait, yaitu komite sekolah dan pihak ketiga lainnya. Dukungan masyarakat sangat penting pengembangan lembaga. Maka lembaga menjalin kerjasama dengan berbagai pihak yang terkait, antara lain komite sekolah, organisasi mitra seperti MGMP, forum kepala sekolah dan sebagainya. Selain itu kerja sama juga dilakukan dengan tokoh masyarakat setempat. Lingkungan sekolah sangat penting untuk memberikan ketenangan dan kenyamanan dalam melaksanakan kegiatan. Mitra kerja sama lainnya adalah perusahaan atau badan usaha yang memungkinkan untuk

bersinergi dan bekerja sama untuk mengembangkan wirausaha sekolah.

3. Pengembangan wirausaha sekolah untuk mendukung manajemen keuangan sekolah lebih kuat. Wirausaha dapat menjadi salah satu strategi andalan untuk meningkatkan kekuatan finansial sekolah. Melalui wirausaha yang dikembangkan sekolah maka dapat digali potensi usaha yang dapat memberi manfaat untuk mengembangkan *entrepreneurship*. Manfaat yang diperoleh tidak hanya keuntungan finansial, namun media belajar dan pengembangan diri bagi guru dan karyawan, siswa-siswi, wali murid dan masyarakat sekitar yang turut memanfaatkan layanan usaha yang dikembangkan oleh sekolah.

Sekolah idealnya mampu menyiapkan beberapa strategi pengelolaan pembiayaan pendidikan. Tujuan dengan adanya strategi pengelolaan pembiayaan pendidikan agar seluruh program dapat berjalan dengan lancar dan efektif. Ketika ada salah satu program yang mengalami kendala karena kurangnya anggaran maka strategi ini dapat diterapkan. Hal ini dilakukan melalui identifikasi indikator pembiayaan.

Tabel. Indikator Pembiayaan

NO	INDIKATOR YANG DINILAI	KURANG	BAIK	SANGAT BAIK
<b>A. PERENCANAAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN</b>				
1.	Adanya pembagian wewenang dan tanggungjawab yang jelas dalam sistem manajemen dan organisasi			✓
2.	Adanya analisis untuk menilai kinerja organisasi dalam menyusun RAPB	✓		
3.	Adanya dukungan dari pelaksanaan mulai tingkat atas sampai tingkat bawah		✓	
<b>B. PELAKSANAAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN</b>				
1.	Adanya transparansi para penyelenggara sekolah dengan menerima masukan dan mengikutsertakan berbagai komponen dalam mengelola		✓	
2.	Adanya standar kinerja di setiap institusi yang dapat diukur dalam melaksanakan tugas, fungsi dan wewenangnya	✓		
3.	Adanya Prosedur pembukuan untuk penerimaan dan pengeluaran pembiayaan pendidikan			✓
4.	Adanya partisipasi untuk saling menciptakan suasana kondusif dalam menciptakan pelayanan masyarakat dengan prosedur yang mudah, biaya yang murah dan pelayanan yang cepat.		✓	
<b>C. PENGAWASAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN</b>				
1.	Kesesuaian pelaksanaan anggaran dengan ketentuan yang telah ditetapkan dan dengan Prosedur yang berlaku		✓	
2.	Kesesuaian hasil yang dicapai baik dibidang teknis administratif maupun teknis operasional dengan peraturan yang ditetapkan	✓		
3.	Kemampuan sarana yang ada (manusia, biaya, perlengkapan dan organisasi) secara efektif dan efisien	✓		
4.	Sistem yang lain atau perubahan sistem guna mencapai hasil yang lebih sempurna	✓		
<b>D. EVALUASI PEMBIAYAAN PENDIDIKAN</b>				
1.	Pengendalian penggunaan alokasi dana	✓		
2.	Bentuk pertanggungjawaban dana pendidikan		✓	
3.	Keterlibatan pengawasan pihak eksternal	✓		

Anggaran yang ada tetap terus diupayakan untuk dapat memenuhi masing-masing program. Pengelolaan pembiayaan pendidikan yang berasal dari pembayaran SWP, dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah) dan sumber anggaran tambahan yang diperoleh dari sekolah adalah pembayaran uang pangkal, uang buku, uang kegiatan, dan uang pendaftaran. Uang pangkal dibayar pada setiap siswa baru masuk maupun uang daftar ulang.

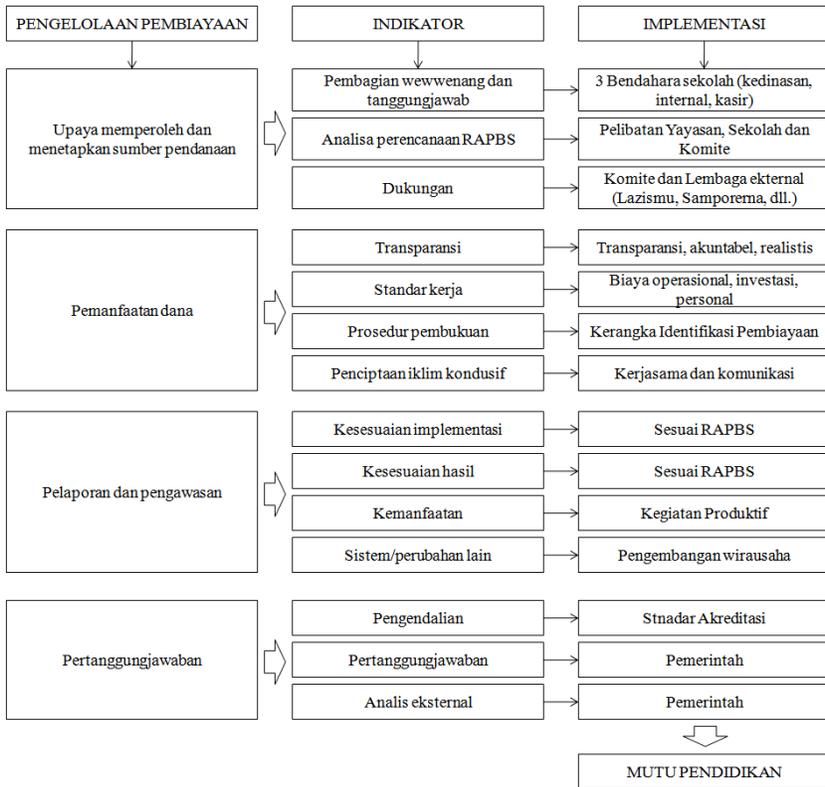
Menjalankan operasional sekolah dapat dikatakan sebagai implementasi dari penanaman kuantitas kehidupan dan kualitas kehidupan. Kuantitas kehidupan berkaitan erat dengan pengakuan atau peringkat yang diberikan masyarakat atau lembaga diluar sekolah. Sementara kualitas kehidupan berkaitan erat dengan kemampuan sekolah dalam menghargai sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya. Dalam hal ini penghormatan terhadap suatu hubungan antar manusia, kepedulian serta kesejahteraan guru dan karyawan.

Anggaran di sekolah dibagi menjadi dua yaitu anggaran rutin dan anggaran insidental. Anggaran rutin adalah anggaran yang sudah tersusun didalam RAP sesuai dengan *budget oriented* yang diberikan pada setiap unit yang ada. Sedangkan anggaran insidental adalah anggaran untuk pengembangan seperti pembangunan. Anggaran ini diperoleh dari hasil sisa operasional yang ada. Anggaran pembangunan sebenarnya sudah ada sumbangan tersendiri yaitu diperoleh dari uang pangkal pada setiap tahun ajaran baru, baik itu alumni maupun siswa baru. Dalam hal ini terdapat 2 (dua) rancangan *support systems* pembangunan sekolah:

1. Sisa hasil operasional. Sepersekian persen dari berbagai sumber dana yang masuk ke sekolah melalui SWP maupun kegiatan lainnya secara terarah dialokasikan untuk pengembangan sekolah. Hal ini dilakukan sebagai komitmen pihak sekolah dalam mengalokasikan setiap dana yang tersisa untuk kegiatan produktif. Pembangunan merupakan kegiatan produktif yang menunjang kemajuan dan perkembangan sekolah. Termasuk didalamnya adalah sisa hasil operasional yang disisihkan dari usaha/bisnis lain yang dilakukan sekolah.
2. Bantuan Operasional Sekolah/BOS. Pada awalnya ditahun 2014 dana BOS tidak dapat digunakan sebagai sumber pendanaan pembangunan, namun ditahun 2015/2016 terdapat perubahan dimana dana BOS dapat digunakan sebagai subsidi pembangunan secara fisik. Dalam hal ini biaya perluasan dan atau pemeliharaan sekolah dapat

dibebankan kepada pemerintah lewat BOS.

Terkait dengan pengelolaan pembiayaan pendidikan, berdasar teori Kurniawan (2021) maka dapat dijelaskan sebagai berikut:



Gambar. Analisa Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Berdasar Teori Pembiayaan Pendidikan

Pengelolaan pembiayaan yang terjadi terkait dengan manajemen keuangan. Dalam arti keduanya mempunyai ranah yang sama dalam penerapannya di dunia pendidikan. Mutu menjadi bagian penting dalam output pengelolaan pembiayaan ini.

Mutu pendidikan merupakan pekerjaan rumah bersama yang harus diselesaikan. Walau setiap lembaga memiliki karakteristik masing-masing berkaitan dengan mutu pendidikan, namun kesemuanya disamakan dengan adanya proses pengelolaan keuangan sebagai bagaian yang tidak terpisahkan dari proses manajemen. Pengelolaannya apabila dilakukan dengan baik dan terpantau dapat menentukan sejauhmana proses

pendidikan berjalan hingga pada akhirnya mengarah pada mutu pendidikan yang dihasilkan. Mutu pendidikan itu sendiri secara nyata akan menjelaskan tanpa banyak kata, menegaskan posisi organisasi sebagai lembaga pendidikan bermutu dan berkualitas di mata masyarakat.

Manajemen keuangan pendidikan, penganggaran dan pembiayaan pendidikan merupakan *core* dari penelitian ini, meliputi upaya memperoleh dan menetapkan sumber-sumber pendanaan, pemanfaatan dana, pelaporan, pemeriksaan dan pertanggungjawaban. Secara rinci teori manajemen keuangan pendidikan sebagaimana dijelaskan oleh Kurniawan (2021) dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Upaya memperoleh dan menetapkan sumber-sumber pendanaan
  - a. sumber dana pendidikan, dimana disebutkan bahwa sumber dana sekolah dan juga pengeluaran untuk satu tahun ajaran dengan melalui proses rapat yang telah disetujui oleh beberapa pihak
  - b. proses perencanaan pembiayaan pendidikan, dimana disebutkan bahwa perencanaan menggunakan sistem *bottom up*
2. Pemanfaatan dana (melalui pengembangan usaha).
3. Pelaporan dan pengawasan
  - a. Bendahara internal sekolah membuat pelaporan secara internal. Sementara bendahara eksternal membuat pelaporan sesuai dengan tuntutan donatur serta kedinasan).
  - b. pengawasan sebagai bagaian dari pelaporan meliputi penilaian efektifitas dan efisiensi. Langkah-langkah yang dilakukan adalah: (1) menetapkan standar kuantitas, kualitas, biaya, dan waktu; (2) membuat perbandingan antara fakta di lapangan dengan standar yang telah ditetapkan; (3) identifikasi penyimpangan; dan (4) perbaikan atau koreksi yang mengarah pada rekomendasi)
4. Pertanggungjawaban
  - a. Bendahara internal sekolah membuat pertanggungjawaban secara internal. Sementara bendahara eksternal membuat pelaporan sesuai dengan tuntutan donatur serta kedinasan.
  - b. Pembagian bendahara menjadi 3 (kasir, bendahara sekolah, bendahara dinas) menjadikan ketiganya mempunyai beban dan tanggungjawab yang berbeda.

## **BAB VI PENUTUP**

Pengelolaan pembiayaan pendidikan merupakan upaya dalam memenuhi standar mutu pendidikan. Strategi yang dapat dilakukan oleh lembaga pendidikan di antaranya: *pertama*, peningkatan kualitas manajemen keuangan, salah satunya melalui pembagian tugas antara bagian keuangan kedinasan, sekolah, dan kasir terkait 1 pintu masuknya dana dan dan pelaporan tanggungjawab internal; *kedua*, menjalin erat dengan berbagai pihak dalam rangka penambahan pemasukan sekolah; *ketiga*, pengembangan wirausaha sekolah; *keempat*, pengalokasian pembiayaan melalui pengadaan sarpras dan kegiatan produktif.

Dalam usaha optimalisasi pengelolaan pembiayaan keberhasilan pengelolaan pembiayaan diawali dari melalui pembagian bendahara menjadi 3 (tiga) bagian yaitu, bendahara urusan kedinasan; bendahara sekolah; dan bendahara kasir. Melalui pembagian ini tugas dan tanggung jawab terbagi pula, yang pada akhirnya justru mendukung penilaian standard pembiayaan sebagaimana ditetapkan dalam proses akreditasi.

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif melalui konsep kepemimpinan partisipasif, yang dapat menggerakkan guru, orang tua dan para pihak terkait untuk mendukung program dan kegiatan sekolah. Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah yang ditunjukkan pula melalui peningkatan profesionalisme seluruh sumber daya manusia. Kepemimpinan partisipasif tidak hanya memberikan arahan dan bimbingan namun juga tidak segan untuk turun langsung ke bawah melihat kondisi di lapangan. Kerja sama sekolah dan komite yang terjalin erat, melalui komunikasi interpersonal non-konflik. Wali murid memiliki tanggung jawab yang tinggi untuk mendukung program sekolah, baik terkait dengan proses pembelajaran maupun pengembangan sarana dan prasarana. Dengan demikian komite sekolah turut andil dalam dukungan pembiayaan. Melalui komunikasi interpersonal yang terjalin diharapkan mampu mendekatkan masing-masing pihak, tidak hanya pada kedekatan hubungan profesionalisme, namun juga pada kedekatan emosional.

Kondisi sosial ekonomi yang beragam. Sebagian orang tua berada pada status sosial ekonomi menengah ke atas, namun lebih banyak orang tua yang berada di posisi sosial menengah ke bawah. Kondisi tersebut membutuhkan perhatian dan penguatan agar tetap dapat melaksanakan proses pendidikan dengan baik. Salah satu upayanya dengan program subsidi silang. Keterbatasan sarana prasarana sekolah yang berada di lahan yang terbatas, sehingga kurang memiliki ruang yang leluasa untuk pengembangan lembaga dan aneka kegiatan siswa. Sekolah yang berada di tengah kota, menghadapi kesulitan untuk pengembangan lahan karena berada di wilayah padat penduduk. Formulasi pengelolaan pembiayaan pendidikan sekolah dasar Islam yang berkualitas yang berimplikasi pada pemenuhan standar mutu pendidikan. Formulasi pembiayaan pendidikan dilakukan melalui agenda memfokuskan diri pada tugas dan tanggung jawab masing-masing, dan sementara itu pihak sekolah memastikan kesejahteraan tenaga pendidik dan kependidikan. Dalam pemenuhan dana untuk pembangunan karya pembangunan diharapkan untuk benar-benar memperhatikan dana pembangunan ruang belajar, laboratorium dan beberapa kekurangan sarana dan prasarana pendidikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, S. A. B. (2017). PERANAN INSPECTOR OF SCHOOLS (NAZIR SEKOLAH) DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI NEGERI PERAK, 1890-1900. *SEJARAH: Journal of the Department of History*. <https://ejournal.um.edu.my/index.php/SEJARAH/article/view/9345>
- Abidin, Z. (2021). MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN KARAKTER BERBASIS AGAMA, BUDAYA, DAN SOSIOLOGI. *Al-Afkar, Journal For Islamic Studies*. [https://al-afkar.com/index.php/Afkar\\_Journal/article/view/167](https://al-afkar.com/index.php/Afkar_Journal/article/view/167)
- Adilah, N. (2018). ... MAJEMUK DAN SIGNIFIKANSINYA DALAM MENCAPAI TUJUAN PENDIDIKAN SEKOLAH DASAR ISLAM TERPADU BUNAYYA PADANGSIDIMPUAN (Tinjauan .... *UNES Journal Of Social and Economics Research*. <http://ojs.ekasakti.org/index.php/UJSCR/article/view/114>
- Akmal, M. J., & Santaria, R. (2020). Mutu Pendidikan Era Revolusi 4.0 di Tengah Covid-19. *Journal of Teaching Dan Learning ...*. <http://ejournal.iainpalopo.ac.id/index.php/JTLR/article/view/1415>
- Alam, R. (2021). Esensi Mutu Pendidikan Dalam Membangun Ekonomi Generasi Masa Depan. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*. <http://journal.laaroiba.ac.id/index.php/reslaj/article/view/310>
- Aliyyah, R. R., Widyasari, W., Mulyadi, D., & ... (2019). Guru Berprestasi Sumber Daya Manusia Pengembang Mutu Pendidikan Indonesia. *Alignment: Journal ...*. <https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/ALIGNMENT/article/view/957>
- Almarogi, A. M., & Rofvini, R. (2021). MANAJEMEN SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN UNTUK MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN. *INCLUSIVE: Journal of Special Education*. <http://ojs.uninus.ac.id/index.php/Inclusi/article/view/1117/0>
- Amin, M. F. (2019). MUTU DALAM PERSPEKTIF FEGEINBAUM DAN IMPLEMENTASINYA DALAM LEMBAGA

- PENDIDIKAN. ... *Indonesian Journal of Educational Management*.  
<http://jurnal.permapendis.org/index.php/managere/article/view/10>
- Amiruddin, A. (2018). Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SMA Negeri Di Kota Banda Aceh. *DAYAH: Journal of Islamic Education*.  
<https://www.jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/JIE/article/view/4141>
- Ananda, R. (2019). Analisis Mutu Pendidikan Sekolah Menengah Atas Program Ilmu Alam Di Jawa Tengah Dengan Algoritme K-Means Terorganisir. *Journal of Informatics, Information System ....* <http://journal.ittelkom-pwt.ac.id/index.php/inista/article/view/97>
- Andayani, A. (2020). STRATEGI PENINGKATAN MUTU LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM MELALUI MANAJEMEN PEMBIAYAAN. ... *Journal of Education Management*.  
<http://journal.bungabangsacirebon.ac.id/index.php/edul-ead/article/view/99>
- Anwar, H. (2017). Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan: Studi Efektifitas Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Journal of Management in Education*.  
<http://jmie.ftk.uinjambi.ac.id/index.php/jmie/article/view/19>
- Aramiko, P., & Samsinar, S. (2018). MEMBANGUN SISTEM INFORMASI PENILAIAN SISWA GUNA MENINGKATKAN CITRA SEKOLAH BERBASIS OBJECT ORIENTED PADA SEKOLAH DASAR ISLAM .... *IDEALIS: InDonEsiA Journal ....*  
<http://jom.fti.budiluhur.ac.id/index.php/IDEALIS/article/view/706>
- Arifin, B. (2020). Stregeti Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar (Implementasi Program MEDP Di MI Thoriqul Huda Juwet Ngronggot Nganjuk). *EL Bidayah: Journal of Islamic Elementary ....* <https://www.ejournal.ia-tribakti.ac.id/index.php/pgmi/article/view/1231>
- Arifin, Z. (2020). TRANSFORMISME PENDIDIKAN DI NEGARA MAJU: INISIATIF FILOSOFIS PENGEMBANGAN MUTU PENDIDIKAN DI INDONESIA. In *Hikmah: Journal of Islamic Studies*.  
[journal.alhikmahjkt.ac.id.  
http://www.journal.alhikmahjkt.ac.id/index.php/HIKMAH/article/view/166](http://www.journal.alhikmahjkt.ac.id/index.php/HIKMAH/article/view/166)

- Arsyad, M., & Kamarudin, J. (2020). IMPLEMENTASI SISTEM PENJAMINAN MUTU INTERNAL BAGIAN STANDAR PENDIDIKAN AKADEMIK DI SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MUHAMMADIYAH .... *SEIKO: Journal of Management & ...*  
<https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/seiko/article/view/728>
- Azhari, M. (2017). Manajemen Kurikulum Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Pondok Pesantren Ulumul Qur'an Stabat). In *Journal Analytica Islamica*. jurnal.uinsu.ac.id.  
<http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/analytica/article/view/1277>
- Basri, M. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Sulawesi Tenggara. In *Journal Publicuho*. core.ac.uk.  
<https://core.ac.uk/download/pdf/211976452.pdf>
- Bawa, D. L. (2020). Pengaruh Kualifikasi Akademik Dosen Terhadap Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam (Telaah Hasil Penelitian dan Kajian Tindak Lanjut). *JIE (Journal of Islamic Education)*.  
<http://ejournal.stitmuhbangil.ac.id/index.php/jie/article/view/172>
- Burhan, B., & Saugadi, S. (2017). Peranan Guru Terhadap Mutu Pendidikan. In *Visipena Journal*.
- Chandra, N. E., & Amiroch, S. (2020). Analisis Diskriminan Terhadap Pengelompokan Mutu Pendidikan Sekolah Menengah Atas di Kabupaten Lamongan. ... *Journal of Mathematics and ...* <http://www.e-jurnal.unisda.ac.id/index.php/ujmc/article/view/2094>
- Dekawati, I. (2018). Implementasi Pengelolaan Sarana Dan Komunikasi Organisasi Serta Kontribusinya Terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan. *Edum Journal*.  
<http://edum.unwir.ac.id/index.php/edumjournal/article/view/11>
- Dewi, C. D. (2018). Implementasi Kebijakan Pemerataan Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Indonesian Journal of Education and Learning*.  
<https://jurnal.untidar.ac.id/index.php/edulearning/article/view/649>
- Dewi, R., & Khotimah, S. H. (2020). PENGARUH PROFESIONALISME DAN DISIPLIN KERJA GURU

- TERHADAP PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH DASAR. ...: *Islamic Teacher Journal*. <https://journal.iainkudus.ac.id/index.php/elementary/article/view/7839>
- Erihadiana, M., Mutaqin, M. Z., & ... (2020). MANAJEMEN ORGANISASI DAN PERSONAL: STUDI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI MTS DARUSSAAH CIMARGA KABUPATEN LEBAK. ... *Indonesian Journal* .... <https://ejurnal.latansamashiro.ac.id/index.php/JAD/article/view/418>
- Fadillah, M. H., Sanusi, S., & Efendi, P. (2020). PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN BERBASIS MANAJEMEN SEKOLAH MODEL. *Kelola: Journal of* .... <http://ejournal.iainpalopo.ac.id/index.php/kelola/article/view/1556>
- Fahri, M. (2018). Nilai-Nilai Karakter Sekolah Dasar Islam Terpadu Nurul Fikri Depok. *JMIE (Journal of Madrasah Ibtidaiyah* .... <https://www.ejournal.adpgmiindonesia.com/index.php/jmie/article/view/59/0>
- Fahrudin, A. A. (2020). Implementasi Total Quality Management dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MA Mamba'ul Hisan Sidayu Gresik. *JIEMAN: Journal of Islamic Educational* .... <https://jieman.iainjember.ac.id/index.php/jieman/article/view/15>
- Faizin, F., & Sholehati, W. (2019). PENINGKATAN DAYA SAING PENDIDIKAN MELALUI MANAJEMEN MUTU ISO 9001: 2008. ... *Journal of Educational Management*. <http://jurnal.permapendis.org/index.php/manager/article/view/7/7>
- Farida, M., Alimuddin, I., Maulana, A., & ... (2019). Sosialisasi Bencana Geologi dan Mitigasinya di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Ar-Rahmah Makassar. ... *Technology Journal* .... [https://eng.unhas.ac.id/tepat/index.php/Jurnal\\_Tepat/article/view/83](https://eng.unhas.ac.id/tepat/index.php/Jurnal_Tepat/article/view/83)
- Fathurrohman, M. (2018). Manajemen Mutu Pendidikan Islam Dalam Perspektif Al-Qur'an dan Hadits. ... *WIJDÁN: Journal of Islamic Education* .... <http://www.ejournal.uniramalang.ac.id/index.php/alwijdan/article/view/209>
- Fatimahh, S. (2020). Implementasi Manajemen Pembiayaan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di RA Mambaul

- Ulum Sumurgung Montong Tuban. In *Al-Hikmah: Indonesian Journal of Early ...*  
[journal.iaialhikmahtuban.ac.id](http://journal.iaialhikmahtuban.ac.id)  
<http://journal.iaialhikmahtuban.ac.id/index.php/ijecie/article/download/114/83>
- Fuad, M., Hidayat, R., Fadhli, M., & ... (2020). Manajemen Mutu Pendidikan: Perspektif Al-Quran dan Tafsir. ... *Journal of Science and ...*  
<http://pusdikrapublishing.com/index.php/jsr/article/view/14>
- Hadiansah, D. (2020). PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL DAN SUPERVISI AKADEMIK DIREKTUR TERHADAP MUTU PENDIDIKAN PADA PONDOK PESANTREN MODERN .... *Edum Journal*.  
<http://edum.unwir.ac.id/index.php/edumjournal/article/view/64>
- Hajar, R. (2018). Implementasi Penjaminan Mutu Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja Madrasah: Studi di MTs Assurur dan MTs Arrohmah Kota Tasikmalaya. *Indonesian Journal of Education Management & ...*  
<https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/ijemar/article/view/940/0>
- Handayani, S., Sion, H., & Azahari, A. R. (n.d.). Penguatan Pendidikan Karakter di Sekolah Dasar Islam Terpadu Al-Manar Pangkalan Bun Kabupaten Kotawaringin Barat. *Journal of Environment and ...*  
<https://e-journal.upr.ac.id/index.php/jem/article/view/1752>
- Hasanah, S. N. (2017). Mutu Pendidikan Sekolah Dasar di Kabupaten Kutai Timur. ... *Pendidikan Agama Islam (Journal of ...)*  
<https://journal.iain-samarinda.ac.id/index.php/syamil/article/view/913>
- Hasanah, U. (2020). ANALISIS MUTU DAN KUALITAS INPUT-PROSES-OUTPUT PENDIDIKAN DI MAN 2 YOGYAKARTA. ... *Journal of Educational Management*.  
<http://jurnal.permapendis.org/index.php/managere/article/view/38>
- Hasibuan, A. I., Mustapid, M., & ... (2019). Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs. Swasta Miftahul Falah Sunggal Kabupaten Deli Serdang. ... *(Journal of Social and ...)*  
<https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/antrophos/article/view/12024>
- Heriyanto, H. (2019). PENGARUH REKRUTMEN SISWA DAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN TERHADAP MUTU PROSES

PEMBELAJARAN SMK NEGERI DI WILAYAH BARAT ...  
*Edum Journal*.  
<http://edum.unwir.ac.id/index.php/edumjournal/article/view/44>

- Herlina, H. (2017). Penjaminan Mutu Pendidikan dengan ISO 9001: 2008 (Studi Kasus di SMP Negeri Jakarta). In *Visipena Journal*.
- Herlina, T., Ahmad, S., & Wahidy, A. (2020). Kemampuan Kepala Sekolah dalam Membina Hubungan dengan Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Journal of Education Research*. <https://jer.or.id/index.php/jer/article/view/36>
- Hidayati, M., Tohiroh, L., & Istyarini, I. (2017). Evaluasi Program Pendidikan Akhlak di Full Day School Sekolah Dasar Islam Terpadu. ... *Journal of Curriculum and ...*  
<https://www.learntechlib.org/p/209489/>
- Iqbal, M. (2019). Penerapan Kompetensi Pedagogik Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Guru Pendidikan Islam. *Attractive: Innovative Education Journal*.  
<http://attractivejournal.com/index.php/aj/article/view/7>
- ISWANDI, T. (2017). MUTU PENDIDIKAN PESANTREN BERBASIS MASYARAKAT DI PONDOK PESANTREN DĀRUSY SYIFĀ TIRTANADI LOMBOK TIMUR. *Journal Ilmiah Rinjani: Media Informasi Ilmiah ...*  
<https://jurnal.ugr.ac.id/index.php/jir/article/view/144>
- Ja'far, J. (2019). Inovasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Kreatif dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah. In *Journal EVALUASI*.
- Jamal, N., & Syarifah, M. (2018). Pengelolaan Administrasi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. ...: *Journal of Social Community*.  
<http://ejournal.kopertais4.or.id/madura/index.php/kabilah/article/view/3410>
- Jamaluddin, J., & Sopiah, S. (2018). Desain Sekolah Model: Studi Penjaminan Mutu Pendidikan. ... *Journal of Educational Research*).  
<http://ijer.ftk.uinjambi.ac.id/index.php/ijer/article/view/47>
- Jaya, E. P. (2019). Optimalisasi Peran Komite Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Kota Sungai Penuh. *Al-Ashlah: Journal of Islamic Studies*.

- <http://jurnal.staimaarifjambi.ac.id/index.php/Al-Ashlah/article/view/33>
- Junaedi, E., & Enas, E. (2018). Manajemen Pembiayaan Bantuan Pendidikan Menengah Universal (BPMU) dalam Peningkatan Mutu Layanan Pendidikan. ... *Journal of Education Management & ...*  
<https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/ijemar/article/view/1821>
- Karima, Z. E., Ayu, A., & Salma, J. (2020). KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN MUTU PENDIDIKAN PERSPEKTIF ISLAM. *IQRO: Journal of Islamic ...*  
<http://ejournal.iainpalopo.ac.id/index.php/iqro/article/view/1350>
- Kewuel, H. K. (2017). Analisis Antropologi Pendidikan tentang Penguatan Manajemen Mutu Pendidikan Tinggi dalam Tata Pendidikan Global. *Erudio Journal of Educational Innovation*.  
<https://erudio.ub.ac.id/index.php/erudio/article/view/195>
- Khoerunisa, T., & Amirudin, A. (2020). Pengaruh Ice Breaking Terhadap Motivasi Belajar Siswa Pada Mata Pelajaran IPA di Kelas III Sekolah Dasar Islam Terpadu Nuurusshiddiiq Kedawung Cirebon. ... : *Journal of ...*  
<http://jurnal.bungabangsacirebon.ac.id/index.php/edubase/article/view/47>
- Kuncoro, E. A. (2017). STRATEGI PEMBIAYAAN PENDIDIKAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN MUTU AKADEMIK PADA PERGURUAN TINGGI. *Business Management Journal*.  
<https://journal.ubm.ac.id/index.php/business-management/article/view/645>
- Kurniawan, I., Hamat, A. Al, & ... (2021). Metode Pembelajaran Kreatif Mata Pelajaran Bahasa Arab Untuk Kelas 1 Sekolah Dasar Islam. ... *Tarbawiyah: Journal of ...*  
<http://ejournal.uika-bogor.ac.id/index.php/JIEM/article/view/3426>
- Kurniawati, E., Arafat, Y., & Puspita, Y. (2020). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah. *Journal of Education Research*.  
<https://jer.or.id/index.php/jer/article/view/12>
- Kusman, M. (2019). MANAJEMEN KELAS DALAM MENINGKATKAN PRESTASI BELAJAR SISWA DI SEKOLAH DASAR ISLAM TERPADU. *JIEM (Journal of Islamic*

- Education* *Management*  
<http://www.syekhnurjati.ac.id/jurnal/index.php/jiem/article/view/5996>
- Kusnandi, K. (2018). Konsep Dasar dan Strategi Penjaminan Mutu Pendidikan: Sebagai Review Kebijakan Mutu Pendidikan. *Indonesian Journal of Education Management & ...*  
<https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/ijemar/article/view/942>
- Kusumajati, K., & Kurniawan, T. (2019). Analisis Implementasi Kebijakan Bantuan Biaya Peningkatan Mutu Pendidikan bagi Mahasiswa dari Keluarga Tidak Mampu. ... *Publik: Public Administration Journal*.  
<http://www.ojs.uma.ac.id/index.php/adminpublik/article/view/2608>
- Latip, A. E., & Wafiqni, N. (2017). ANALISIS MUTU IMPLEMENTASI PENDIDIKAN GRATIS DI JABODETABEK. *JMIE (Journal of Madrasah ...)* <https://www.ejournal.adpgmiindonesia.com/index.php/jmie/article/view/27>
- Lawati, S. (2020). METODE PENINGKATAN MUTU DI ERA OTONOMI PENDIDIKAN. In ... : *Journal of Management, Administration ...* [ejournal.aksararentakasiar.com. http://ejournal.aksararentakasiar.com/index.php/jmael/article/view/168](http://ejournal.aksararentakasiar.com/index.php/jmael/article/view/168)
- Mahpudin, P. (2020). PERAN MASYARAKAT DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN ISLAM DI MTS AL-KANAWIAH. ... *Ad-Diniyyah: The Indonesian Journal of ...*  
<https://ejurnal.latansamashiro.ac.id/index.php/JAD/article/view/419>
- Makhromi, M., & Budiono, M. (2019). Kontribusi Kepala Sekolah Sebagai Manajer untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MTs Negeri Kanigoro Kras Kediri. ... *Journal of Islamic Education ...* <https://www.ejournal.iaitribakti.ac.id/index.php/ijies/article/view/833>
- Manora, H. (2019). Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Edification Journal: Pendidikan Agama Islam*.  
<https://jurnal.staibslg.ac.id/index.php/ej/article/view/88>
- Muamanah, H. (2020). IMPLEMENTASI KURIKULUM HOLISTIK-INTEGRATIF UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SDIT LHI. *JIE (Journal of Islamic Education)*.

- <http://ejournal.stitmuhbangil.ac.id/index.php/jie/article/view/165>
- Mulya, C. (2019). Implementasi Pembiayaan Pendidikan Melalui Pengelolaan Dana BOS dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review*, 3(2), 149–154. <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/ijemar/article/view/4367>
- Mulyono, M. (2020). Peran Pemuda Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Non Formal. *At-Turost: Journal of Islamic Studies*. <http://ejournal.stainh.ac.id/index.php/jurnal/article/view/16>
- Muslim, M. (2018). Peran Supervisi Pengawas Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi pada Madrasah Aliyah Negeri 3 Kabupaten Tasikmalaya. *Indonesian Journal of Education Management & ...* <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/ijemar/article/view/936>
- Muspiroh, N. (2019). MANAJEMEN KELAS PEMBELAJARAN SAINS DI SEKOLAH DASAR ISLAM TERPADU SABILUL HUDA KOTA CIREBON. *JIEM (Journal of Islamic Education Management)*. <http://www.syekhnurjati.ac.id/jurnal/index.php/jiem/article/view/5993>
- MZ, Z. A., Anggraini, F., Kusnadi, K., & ... (2019). PENGEMBANGAN LEMBAR KERJA PESERTA DIDIK (LKPD) MATEMATIS BERBASIS PBL TERINTEGRASI NILAI-NILAI ISLAM DI SEKOLAH DASAR ISLAM .... *JMIE (Journal of ...)* <https://www.e-journal.adpgmiindonesia.com/index.php/jmie/article/view/132>
- Nasruji, N. (2018). PERANAN PEMERINTAH MENINGKATKAN MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN KOTA BATAM. *HISTORIA: Journal of Historical Education Study ...* <https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/journalhistoria/article/view/1683>
- Nelliraharti, N. (2018). PERAN KOMITE SEKOLAH DALAM RANGKA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN. *JOURNAL OF EDUCATION SCIENCE*. <http://jurnal.uui.ac.id/index.php/jes/article/view/287>
- Nurafni, N., Murnianti, D., & Khairani, M. (2017). Kecerdasan Emosional Siswa Sekolah Dasar Negeri (SDN) dengan

- Siswa Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) di Kota Banda Aceh. In ... *Journal of Child and Gender* .... 103.107.187.25. <http://103.107.187.25/index.php/equality/article/view/1946>
- Nurhayati, N. (2019a). ... MANAJEMEN SARANA PRASARANA PEMBELAJARAN DAN IKLIM SEKOLAH TERHADAP MUTU PENDIDIKAN SEKOLAH DASAR DI KECAMATAN BALONGAN .... *Edum Journal*. <http://edum.unwir.ac.id/index.php/edumjournal/article/view/46>
- Nurhayati, N. (2019b). PENGARUH MANAJEMEN SARANA PRASARANA PEMBELAJARAN DAN IKLIM SEKOLAH TERHADAP MUTU PENDIDIKAN SEKOLAH DASAR DI KECAMATAN .... *Edum Journal*. <http://edum.unwir.ac.id/index.php/edumjournal/article/view/46>
- Nurlaya, L. I. (2020). PENGARUH MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN DAN FASILITAS PEMBELAJARAN TERHADAP MUTU SEKOLAH: Penelitian pada SMK Swasta Se-Korwil III .... *Al-Hasanah: Islamic Religious Education Journal*. <https://jurnal.staip.ac.id/index.php/hasanah/article/view/5>
- Nurmalasari, I., & Karimah, D. Z. (2020). PERAN MANAJEMEN SDM DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIK. ... : *Indonesian Journal of ...* <http://jurnal.permapendis.org/index.php/managere/article/view/14>
- Nursyifa, A., & Nurzaman, E. (2019). Pembinaan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Loyalitas Sosial: Journal* .... <http://www.openjournal.unpam.ac.id/index.php/JLS/article/view/2375>
- Qohar, H. A. (2019). Manajemen Komite Sekolah Sebagai Badan Pendukung (Supporting Agency) Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SLB Kabupaten Garut Dan .... *INCLUSIVE: Journal of Special Education*. <http://103.66.199.204/index.php/Inclusi/article/view/403>
- Rachman, A. (2020). EVALUASI KEBIJAKAN DANA BANTUAN OPERASIONAL SEKOLAH (BOS) DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MTS MUHAMMADIYAH KOTA ....

*Journal of Economic, Business, and ...*  
<https://journals.ubmg.ac.id/index.php/JEBA/article/view/4>

- Rachman, F. (2018). Perencanaan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Sebagai Upaya Peningkatan Mutu Pembelajaran. *AL-WIJDÁN: Journal of Islamic Education ...*  
<http://ejournal.uniramalang.ac.id/index.php/alwijdan/article/view/211>
- Rahman, M. L. (2020). Model Pengembangan Mutu Pendidikan Dalam Perspektif Philip. B. Crosby. *EL Bidayah: Journal of Islamic Elementary ...*  
<https://ejournal.iaitribakti.ac.id/index.php/pgmi/article/view/1079>
- Rahmawati, E., & Kardoyo, K. (2018). PENGARUH PEMBIAYAAN PENDIDIKAN, KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, PERAN KOMITE, DAN INTEGRITAS SEKOLAH TERHADAP MUTU LULUSAN ... *Economic Education Analysis Journal*.  
<https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eeaj/article/view/28331>
- Rahwati, D. (2019). Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar. *Indonesian Journal of Education Management & ...*  
<https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/ijemar/article/view/2944>
- Ramadhani, N. S., & Kardoyo, K. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah, Biaya Pendidikan, Komite Sekolah, Perilaku Organisasi Terhadap Mutu Lulusan Melalui Mutu Proses. *... Education Analysis Journal*.  
<https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eeaj/article/view/31511>
- Risvantry, U., & Erdansyah, F. (2020). Analisis Desain Brosur Pendidikan pada Sekolah Dasar Islam Terpadu Al-Munadi Medan. *Journal of Education, Humaniora ...*  
<https://mahesainstitute.web.id/ojs2/index.php/jehss/article/view/242>
- Ritonga, Z. S. (2020). PERENCANAAN PENDIDIKAN DALAM UPAYA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SMP SWASTA GRAHA KIRANA MEDAN. *Equity In Education Journal*.  
<https://ejournal.upr.ac.id/index.php/eej/article/view/1673>
- Rohmah, H. (2020). STRATEGI PENINGKATAN PROFESIONALITAS GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DALAM MENYIKAPI PERSAINGAN MUTU PENDIDIKAN DI

MTs NIZHAMIYAH .... *JoEMS (Journal of Education and Management) ...*

<http://ojs.unwaha.ac.id/index.php/joems/article/view/207>

Rozali, Y. A., Sitasari, N. W., Rahmat, I., & ... (2019). Aplikasi Bermain Peran pada Siswa Sekolah Dasar Islam dalam Meningkatkan Moralitas Siswa. ... *International Journal ...*  
<https://ejournal.narotama.ac.id/index.php/educultural/article/view/56>

Rubini, R. (2017). MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN ISLAM. *Journal Al-Manar*.  
<https://journal.staimsyk.ac.id/index.php/almanar/article/view/74>

Rusydah, M., & Utomo, Y. T. (2019). Analisis Manajemen Pengendalian Mutu Produksi pada Bakpia Djogja Tahun 2016 Berdasar Perencanaan Standar Produksi. *At-Tauzi: Islamic Economic Journal*.  
<http://jurnalhamfara.ac.id/index.php/attauzi/article/view/32>

Sahid, D. R., & Rachlan, E. R. (2019). Pengelolaan Fasilitas Pembelajaran Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Jasmani di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). ... *Journal of Education Management & ...*  
<https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/ijemar/article/view/2945>

Salam, A. A. (2020). PERAN KEPEMIMPINAN DAN KEBIJAKAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MAN 1 YOGYAKARTA. ... *Journal of Educational Management*.  
<http://jurnal.permapendis.org/index.php/managere/article/view/19>

Saleh, A., & Maryam, M. (2019). Pemanfaatan Teknik Data Mining Dalam Menentukan Standar Mutu Jagung. *CogITo Smart Journal*.  
<http://202.62.11.57/index.php/cogito/article/view/172>

Sarmidi, S., & Sutarman, S. (n.d.). Analisis dan Perancangan Sitem Informasi Penjaminan Mutu Standar Pendidikan dan Pengajaran pada STMIK DCI Tasikmalaya. In *Journal Cerita*.  
<https://core.ac.uk/download/pdf/285996231.pdf>

Savira, A. N., Fatmawati, R., & ... (2020). PENINGKATAN MINAT BELAJAR SISWA DENGAN MENGGUNAKAN METODE CERAMAH DI SEKOLAH DASAR ISLAM BANDAR KIDUL

- KECAMATAN MOJOROTO .... *Journal Focus Action of...*  
<https://jurnal.iainkediri.ac.id/index.php/faktorm/article/view/2294>
- Silalahi, M. A., Diamantina, A., & ... (2019). TUGAS DAN WEWENANG DINAS PENDIDIKAN PROVINSI RIAU DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN SEKOLAH MENENGAH ATAS. ... *Law Journal*.  
<https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/dlr/article/view/24594>
- Solihin, E. (2018). Manajemen Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada Sekolah Dasar Islam Terpadu Ibadurohman Kota Tasikmalaya. *EDNOVATION: Innovative Educational Journal*.  
<http://journal.iaic.ac.id/index.php/ednovation/article/view/499>
- Subur, S. (2020). Manajemen Mutu Pendidikan Untuk Menanggulangi Tawuran Pelajar Melalui Model Lembaga Pendidikan Islam. *JIEM (Journal of Islamic Education Management)*.  
<http://www.syekhnurjati.ac.id/jurnal/index.php/jiem/article/view/7445>
- Suhada, S. (2017). Peranan Teknologi Pendidikan dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. In *Hikmah: Journal of Islamic Studies*. journal.alhikmahjkt.ac.id.  
<http://journal.alhikmahjkt.ac.id/index.php/HIKMAH/article/download/152/115>
- Suhayati, I. (2017). Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam. *EDNOVATION: Innovative Educational Journal*.  
<http://journal.iaic.ac.id/index.php/ednovation/article/view/472>
- Sulastri, S., Fitria, H., & Martha, A. (2020). Kompetensi Profesional Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Journal of Education Research*.  
<https://jer.or.id/index.php/jer/article/view/30>
- Sulastri, T. (2020). IMPLEMENTASI SISTEM PENJAMINAN MUTU INTERNAL DALAM MENINGKATKAN MUTU LAYANAN PENDIDIKAN: Penelitian di Sekolah Model SPMI SD Darul .... *Al-Hasanah: Islamic Religious Education Journal*.  
<https://jurnal.staip.ac.id/index.php/hasanah/article/view/11>
- Sulistiyangsih, R., Eva, N., & ... (2020). Mengembangkan Kecerdasan Majemuk pada Generasi Milenial Siswa

- Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Insantama Malang.  
*GUYUB: Journal of ...*  
<https://www.ejournal.unuja.ac.id/index.php/guyub/article/view/1563>
- Suponco, P. (2018). KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH DAN KOMPETENSI GURU SERTA PENGARUHNYA TERHADAP MUTU PENDIDIKAN. *Edum Journal*.  
<http://edum.unwir.ac.id/index.php/edumjournal/article/view/13>
- Suprpto, Y., Nur, D. M. M., & Retno, D. (2020). INTERNALISASI NILAI-NILAI ISLAM KOMUNITAS ABOGE KEPADA ANAK USIA SEKOLAH DASAR DI DESA CIKAKAK KECAMATAN WANGON KABUPATEN .... : *Journal of Social Science ...*  
<http://journal.iainkudus.ac.id/index.php/Ijtimaia/article/view/7218>
- Surjana, L. (2018). Fungsi dan Peran Komite Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi di SMK Negeri 2 dan SMK Negeri 3 Tasikmalaya. *Indonesian Journal of Education Management & ...*  
<https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/ijemar/article/view/943>
- Susanto, B., & Mattalatta, M. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah dan Kompetensi Guru terhadap Mutu Pendidikan di MTS Kabupaten Jeneponto. *YUME: Journal of Management*.  
<http://journal.stieamkop.ac.id/index.php/yume/article/view/230>
- Syafri, S. (2020). Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Pada Sekolah Dasar Islam Terpadu Di Kecamatan Siak Hulu Kabupaten .... *Indonesian Journal of Islamic Educational ...*  
<http://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/IJIEM/article/view/8140>
- Tamam, B. (2018). Manajemen Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan islam Nurul Karomah Bangkalan. *KABILAH: Journal of Social Community*.  
<http://ejournal.kopertais4.or.id/madura/index.php/kabilah/article/view/3272>
- Tasrikhah, T. (2020). BAGAIMANA FUNGSI KEPALA SEKOLAH DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL GURU TERHADAP MUTU PELAYANAN PENDIDIKAN? *Edum Journal*.

- <http://edum.unwir.ac.id/index.php/edumjournal/article/view/66>
- Wahidah, I. (2017). KONTRIBUSI MANAJEMEN FASILITAS DAN MUTU LAYANAN TERHADAP PRESTASI OLAHRAGA SEPAKBOLA (Studi pada Mahasiswa Pendidikan Jasmani .... In *Tasikmalaya. Journal of SPORT*. core.ac.uk. <https://core.ac.uk/download/pdf/230364654.pdf>
- Wahidin, M. I. (2019). PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH IBTIDAIYAH AL-MUNAWAR KOTA BANDUNG. In *JEET-Journal of Education, Entrepreneur and Training*.
- Wakiah, M., & Usman, J. (2020). MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU KOMPETENSI LULUSAN BIDANG KEWIRAUSAHAAN DALAM MEMENUHI STANDAR NASIONAL PENDIDIKAN DI SMK .... *Re-JIEM (Research Journal of ...* <http://ejournal.iainmadura.ac.id/index.php/re-jiem/article/view/3517>
- Werdingasih, R. (2020). Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Pendekatan Community Based Education. *Public Service and Governance Journal*. <http://jurnal.untagsmg.ac.id/index.php/psgi/article/view/1413>
- Wibowo, A., & Subhan, A. Z. (2020). Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. ... *Journal of Islamic Educational ...* <http://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/IJIEM/article/view/10527>
- Wiyono, B. (2021). Strategi Pengembangan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *JIEM: Journal Of Islamic Education and ....* <http://ejournal.staida-krempyang.ac.id/index.php/JIEM/article/view/304>
- Yuhasnail, Y. (2020). Manajemen Kurikulum dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan. *Alignment: Journal of Administration and ....* <https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/ALIGNMENT/article/view/1580>
- Yusria, Y. (2018). Iklim Kelas yang Kondusif untuk Membangun Pendidikan Karakter Kemandirian di Sekolah Dasar Islam Terpadu Nurul Ilmi Telanaipura Kota Jambi. *PRIMARY EDUCATION JOURNAL (PEJ)*. <http://pej.ftk.uinjambi.ac.id/index.php/PEJ/article/view/12>

- Zubaidi, A. (2020). Supervisi, Monitoring, dan Evaluasi Pendidikan dalam Peningkatan Mutu Lembaga Formal dan Non-Formal di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo. *GUYUB: Journal of Community Engagement*. <https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/guyub/article/view/1511>
- Zulkarmain, L. L. (2020). Analisis Mutu Input Proses Output di Lembaga Pendidikan Islam MTs Assalam Kota Mataram Nusa Tenggara Barat. *Journal of Islamic Education Research*. <https://jier.iain-jember.ac.id/index.php/jier/article/view/65>

## SINOPSIS

Pengelolaan pembiayaan pendidikan pada dasarnya merupakan suatu kegiatan merencanakan sumber dana untuk menunjang kegiatan pendidikan dan tercapainya tujuan pendidikan di suatu lembaga pendidikan. Perencanaan ini dilakukan sebagai bagian dari rencana pencapaian tujuan jangka pendek dan jangka panjang, mengingat sekolah merupakan sebuah organisasi, dimana di dalamnya memuat aturan dan tujuan bersama. Sebagai lembaga pendidikan haruslah mempunyai rencana pengelolaan dana yang matang agar dapat meminimalisir kesalahan yang akan terjadi. Perencanaan pengelolaan dana tidak hanya kepala sekolah saja sebagai penanggung jawab tetapi juga bendahara yang berkontribusi terhadap pengelolaan dana. Perencanaan pengelolaan dana diarahkan pada proses mempertahankan pencapaian akreditasi. Berbagai kegiatan rapat kerja (Raker) yang terjadwal selalu menekankan tidak hanya pada peningkatan mutu, namun juga mempertahankan mutu. Begitu pula dengan agenda pelatihan dalam meningkatkan kompetensi sumber daya manusia. Prinsip pembiayaan pendidikan menekankan adanya transparansi, akuntabel, konsisten dan rasional. Dengan demikian obyektifitas pengelolaan dana menjadi lebih mudah dimonitoring dan dievaluasi bersama. Selain itu konsistensi berperan dalam memaksimalkan hasil dalam mencapai atau mendekati pencapaian yang telah ditetapkan dan diinginkan sekolah maupun secara kedinasan. Tahap awal dalam pengelolaan keuangan sekolah dimulai dari penyusunan anggaran berdasarkan analisis kebutuhan serta skala prioritas. Salah satu kunci pokok disini adalah adanya pembagian tugas dan wewenang yang proporsional sesuai kompetensi dan deskripsi pekerjaan/*job description* masing-masing. Kebutuhan dasar akan proses belajar mengajar mutlak dipenuhi terlebih dahulu. Konsep usulan dari bawah inilah yang selanjutnya disebut dengan *Bottom-Up Systems*, dimana kebijakan keuangan berpedoman pada kebutuhan awal. Mutu pendidikan merupakan pekerjaan rumah bersama yang harus diselesaikan. Walau setiap lembaga memiliki karakteristik masing-masing berkaitan dengan mutu pendidikan, namun kesemuanya disamakan dengan adanya proses pengelolaan keuangan sebagai bagaian yang tidak terpisahkan dari proses manajemen. Mutu pendidikan itu sendiri secara nyata akan menjelaskan tanpa banyak kata, menegaskan posisi organisasi sebagai lembaga pendidikan bermutu dan berkualitas di mata masyarakat.

## TENTANG PENULIS



### Susilo Surahman

- SDN 2 Wonorejo Kalijambe Sragen Lulus 2003
- SMPN 2 Gemolong Sragen Lulus 2006
- SMAN Gemolong Sragen Lulus 2009
- S1 IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Lulus 1995,
- S2 UNY Lulus 2000,
- S3 IAIN Surakarta Masuk 2018



**Penerapan Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan bertugas memastikan lembaga pendidikan mempunyai rencana dalam pengembangan mutu. Persepsi sekolah berbiaya mahal mutunya bagus tidak dapat digeneralisasi.**



**EUP**  
Estu Utomo Press

Jln. Tentara Pelajar Mudal Boyolali Jawa Tengah 57351.  
Telp. (0276) 322 580 Fax. (0276) 324 182  
@2021

ISBN 978-623-96436-1-4



9 786239 643614