



Analisis Pengawasan Kepala Sekolah terhadap Manajemen Pembiayaan Pendidikan di Sekolah Menengah Pertama

Salsabila Zain¹, Siti Anisa², Nur Hazizah Sofyan³, Rif'ah Tria Sabila⁴

^{1,2,3,4}Universitas Pamulang, Indonesia

E-mail: salsabilazain.09@gmail.com, st.anisa428@gmail.com, nurhazizahsofyan@gmail.com,
bilbila602@gmail.com

Article Info	Abstract
Article History Received: 2025-11-05 Revised: 2025-12-19 Published: 2026-01-20 Keywords: <i>Supervision; Principal; Education Financing Management.</i>	<p>This study aims to analyze the financial management of education at SMP Islam Hidayatul Athfal, Depok, particularly related to funding sources, management patterns, liquidity constraints, and foundation intervention in managing the school's operational funds. The research employs a qualitative method using observation, in-depth interviews, and document analysis, allowing for a comprehensive description of financial management dynamics in a foundation-based private school. The findings show that the main sources of funding come from monthly tuition fees (SPP) and BOS funds. However, BOS disbursements are irregular, and there are several additional charges such as test fees and LKS purchases. Instability in SPP payments and delayed BOS disbursements lead to liquidity problems that affect the timely payment of teacher salaries and hinder the fulfillment of the school's operational needs. An important finding of this study is the foundation's intervention in the disbursement of BOS funds, which is carried out in stages. This creates additional transportation costs and contradicts the principles of school-based management, transparency, and accountability as regulated in the Ministry of Education and Culture Regulation No. 63 of 2022. Such policies also have the potential to create unnecessary spending and reduce the effectiveness of budget utilization. Theoretically, this research enriches the literature on financial management in private schools, while practically, it provides recommendations for both schools and foundations to improve financial governance so it becomes more transparent, efficient, and aligned with regulations.</p>
Artikel Info	Abstrak
Sejarah Artikel Diterima: 2025-11-05 Direvisi: 2025-12-19 Dipublikasi: 2026-01-10 Kata kunci: <i>Pengawasan; Kepala Sekolah; Manajemen Pembiayaan Pendidikan.</i>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pembiayaan pendidikan di SMP Islam Hidayatul Athfal, Depok, khususnya terkait sumber pendanaan, pola pengelolaan, hambatan likuiditas, serta intervensi yayasan dalam pengelolaan dana operasional sekolah. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik observasi, wawancara mendalam, dan analisis dokumen, sehingga mampu menggambarkan secara komprehensif dinamika pengelolaan keuangan pada sekolah swasta berbasis yayasan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sumber utama pembiayaan berasal dari SPP bulanan dan dana BOSS, namun dana BOS yang turun tidak teratur, serta beberapa pungutan tambahan seperti biaya ulangan dan pembelian LKS. Ketidakstabilan pembayaran SPP dan keterlambatan pencairan BOS menyebabkan hambatan likuiditas yang berdampak pada keterlambatan pembayaran gaji guru dan terhambatnya pemenuhan kebutuhan operasional sekolah. Temuan penting dalam penelitian ini adalah adanya intervensi yayasan dalam pencairan dana BOS yang dilakukan secara bertahap, sehingga menimbulkan biaya transportasi tambahan dan bertentangan dengan prinsip manajemen berbasis sekolah, transparansi, dan akuntabilitas sebagaimana diatur dalam Permendikbud Nomor 63 Tahun 2022. Kebijakan yayasan tersebut juga berpotensi menciptakan pemborosan (unnecessary spending) dan mengurangi efektivitas penggunaan anggaran. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur mengenai manajemen pembiayaan pendidikan di sekolah swasta, sedangkan secara praktis memberikan masukan bagi sekolah dan yayasan untuk memperbaiki tata kelola keuangan agar lebih transparan, efisien, dan sesuai regulasi.</p>

I. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan investasi jangka panjang yang memerlukan pengelolaan sumber daya yang optimal, termasuk dalam aspek pembiayaan. Manajemen pembiayaan pendidikan

yang baik akan mendukung tercapainya tujuan pendidikan nasional dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (Widiansyah, 2017). Pembiayaan pendidikan tidak hanya berkaitan dengan pengadaan dana, tetapi juga

mencakup perencanaan, pelaksanaan, pencatatan, hingga pertanggungjawaban penggunaan dana secara efektif dan efisien.

Pelaksanaan penggalan dana pendidikan seharusnya diadakan melalui konsep/prosedur yang sesuai dengan peraturan pemerintah. Dari peraturan terkait pendanaan pendidikan dalam UU. No.20 Tahun 2003 Pasal 46 ayat 1 dinyatakan bahwa pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab Bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. (Akdon, Dedy Kurniady, & Deni Darmawan, 2015). Kebijakan tersebut mengarahkan suatu sekolah untuk mengadakan penggalan dana dari batasan-batasan yang tentu tidak ada tujuan untuk merugikan masyarakat. Jadi dukungan pelaksanaan juga didorong dari motivasi serta inovasi dari organisasi dan khususnya oleh seorang pemimpin (kepala sekolah). Dari penyelenggaraan pengadaan dana dari sumber lain atau selain dari pemerintah membutuhkan strategi-strategi yang khusus untuk memperoleh harapan yang telah direncanakan.

Hal tersebut menunjukkan bahwa pemahaman tentang pentingnya manajemen pembiayaan Pendidikan sebagai salah satu aspek krusial dalam mencapai tujuan nasional peningkatan kualitas sumber daya manusia. Pendekatan pengelolaan dana yang tidak hanya mengandalkan pemerintah, tetapi juga melibatkan masyarakat dan inovasi dari pimpinan sekolah, mencerminkan kebutuhan akan strategi yang holistik dan adaptif dalam konteks nyata pendidikan saat ini. Hal ini menegaskan bahwa keberhasilan manajemen pembiayaan pendidikan sangat bergantung pada kepemimpinan yang efektif, yang mampu memotivasi dan mengawasi pelaksanaan secara transparan dan akuntabel, selaras dengan regulasi yang berlaku. Keterpaduan antara perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan dana merupakan kunci untuk memastikan bahwa sumber daya yang tersedia digunakan secara optimal demi kemajuan lembaga pendidikan dan kesejahteraan masyarakat luas. Pendekatan ini sangat relevan dalam menghadapi tantangan pembiayaan pendidikan yang semakin kompleks dan dinamis di era sekarang.

Menurut Eka dalam (Akdon 2011) bahwa dana (pembiayaan) dalam pendidikan merupakan kebutuhan yang sangat mendasarkan untuk mempertahankan dan menjalankan sistem dalam lembaga pendidikan. Sistem pendidikan memiliki ruang lingkup yang memberikan perhatian

terhadap kegiatan yang aktif dilaksanakan. Pengawasan (Controlling) merupakan aktivitas manajemen yang termasuk kedalam (management control system). Sistem pengawasan/pengendalian adalah cara untuk mengetahui adanya masalah yang muncul dalam suatu institusi/organisasi.

Ariskawanti, Eka, and Erni Munastiwi (2022) menyimpulkan bahwa pengawasan dalam fungsi manajemen adalah suatu aktivitas yang terstruktur, yang ditentukan melalui pengukuran-pengukuran kegiatan (dalam wujud pemeriksaan, mengoreksi, menemukan berbagai kesenjangan) proses kegiatan, kemudian digunakan sebagai sarana untuk menentukan kegiatan yang sesuai dan yang terbaik dari segi nilai efektivitas dan efisiensi.

Dengan demikian pengawasan dalam manajemen pendidikan merupakan fungsi manajerial yang sangat penting dan esensial untuk menjaga kelancaran serta efektivitas pelaksanaan sistem pendidikan. Pengawasan bukan sekadar kegiatan pengukuran atau pemeriksaan rutin, melainkan proses terstruktur yang terus-menerus memonitor, mengoreksi, dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan agar sesuai dengan standar dan rencana yang telah ditetapkan. Melalui pengawasan yang sistematis, penyimpangan dan masalah dapat segera ditemukan dan diperbaiki sehingga tujuan organisasi pendidikan dapat tercapai dengan efisiensi dan efektivitas yang optimal. Dengan demikian, pengawasan menjadi fondasi utama dalam mempertahankan akuntabilitas dan kualitas manajemen pembiayaan pendidikan serta keseluruhan kegiatan lembaga pendidikan.

Seperti yang dijelaskan oleh Gibson bahwa kepemimpinan adalah cara untuk mempengaruhi para karyawan tanpa menggunakan paksaan dalam memberikan motivasi melalui ungkapan komunikasi yang memunculkan semangat bagi karyawan atau anggota organisasi. Jadi pada kesimpulannya seorang pemimpin atau kepala sekolah berwenang untuk melakukan berbagai motivasi dan pengawasan pada kinerja SDM (organisasi). Kegiatan tersebut dilaksanakan guna mencapai tujuan yang telah direncanakan dalam memajukan kualitas lembaga pendidikan. Sejalan dengan ungkapan Abdul & Saiful (2017) dalam kutipannya membahas bahwa dalam suatu organisasi kepala sekolah merupakan pemegang kekuasaan yang paling berhak dalam mempengaruhi dan mengarahkan aktivitas seluruh tenaga pendidik atau kependidikan didalam sekolah. Setiap kepala sekolah (pemimpin) tentu

mempunyai gaya kepemimpinan dengan khas berbeda dalam mengatur organisasinya.

Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan memiliki peran strategis dalam mengawasi manajemen pembiayaan pendidikan. Menurut Abdul Rahmat dan Syaiful Kadir (2017), kepala sekolah berwenang untuk melakukan berbagai motivasi dan pengawasan pada kinerja sumber daya manusia dalam organisasi sekolah. Pengawasan yang efektif akan menciptakan sistem pengelolaan keuangan yang profesional dan akuntabel.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen pembiayaan pendidikan merupakan bagian penting untuk menjamin mutu dan kelancaran proses pendidikan. Pengelolaan dana tidak hanya soal menyediakan uang, tetapi juga bagaimana merencanakan, menggunakan, mencatat, dan mengawasi dana secara efektif, efisien, dan sesuai aturan. UU No. 20 Tahun 2003 menegaskan bahwa pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama pemerintah dan masyarakat. Karena itu, sekolah perlu menggali sumber dana lain secara kreatif namun tetap mengikuti ketentuan yang berlaku dan tidak merugikan masyarakat. Peran kepala sekolah sangat menentukan keberhasilan pengelolaan dana. Kepemimpinan yang baik mampu memotivasi seluruh tenaga pendidik serta memastikan adanya pengawasan yang tepat agar setiap kegiatan berjalan sesuai rencana dan tidak terjadi penyimpangan.

Dengan demikian, keberhasilan manajemen pembiayaan pendidikan bergantung pada perencanaan yang baik, pengawasan yang berkelanjutan, serta kepemimpinan kepala sekolah yang mampu mengelola sumber daya secara profesional dan akuntabel.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan Penelitian kualitatif observatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan suatu fenomena dengan melakukan pengamatan langsung terhadap objek penelitian tanpa menggunakan pengukuran kuantitatif. Dalam penelitian ini, peneliti turun langsung ke lapangan untuk mengamati perilaku, kejadian, atau peristiwa secara natural dan menyeluruh, biasanya menggunakan pancaindra seperti penglihatan dan pendengaran. Observasi kualitatif ini bisa dilakukan dengan berbagai teknik, seperti observasi partisipasi (peneliti terlibat dalam kegiatan subjek), observasi tidak terstruktur

(tanpa pedoman tetap), dan observasi kelompok (mengamati kelompok tertentu tanpa intervensi).

Penelitian dilaksanakan di Sekolah Menengah Pertama Islam Hidayatul Athfal. Waktu penelitian dilakukan selama 1 (satu) bulan. Subjek penelitian dilakukan dengan kepala sekolah dan staf tata usaha Sekolah Menengah Pertama Islam Hidayatul Athfal. Analisis data yang dilaksanakan dalam penelitian yaitu melalui prosedur dalam penelitian kualitatif. Tujuan analisis data yaitu untuk mengorganisasikan bagian-bagian yang dianggap penting untuk memperoleh hasil yang relevan dalam kriteria penelitian. Umar Shidiq & Moh. Miftachul Choiri (2019) menjelaskan bahwa analisis data melalui reduksi data, penyajian data dan kesimpulan data. Upaya metode penelitian yang dilaksanakan yaitu untuk memperoleh berbagai opini, nilai positif, dan perkembangan hasil penelitian yang harapannya dijadikan inovasi bagi pengembangan pendidikan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan di SMP Islam Hidayatul Athfal berlokasi di Jl. Persahabatan, No. 9, RT.06/RW.02, Kec. Cinere, Kota Depok, Jawa Barat. bahwa Manajemen pembiayaan pendidikan merupakan aspek kritis yang menunjukkan adanya kompleksitas khas sekolah swasta di bawah naungan yayasan. Secara teoretis, pembiayaan adalah sumber keuangan yang menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan, mencakup segala pengeluaran yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan. Sesuai Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan mengamanatkan bahwa pendidikan adalah tanggung jawab bersama antara pemerintah, masyarakat, dan orang tua siswa. Namun dalam praktiknya, khususnya di sekolah yang berada di bawah yayasan, terdapat dinamika kompleks yang mengakibatkan potensi terjadinya *missed* manajemen dana dan hambatan dalam kebijakan pengelolaan keuangan sekolah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sumber pembiayaan pendidikan di sekolah ini berasal dari beberapa sumber yaitu, *pertama* SPP (biaya bulanan Pendidikan), merupakan sumber dana utama yang berasal dari wali murid dengan besaran Rp 250.000 per siswa

setiap bulan. Dana SPP ini digunakan terutama untuk membiayai operasional sekolah khususnya untuk pembayaran gaji guru, baik guru madrasah maupun guru SMP. *kedua*, sekolah juga menerima dana BOS dari pemerintah yang digunakan untuk pengadaan fasilitas sekolah seperti sarana dan prasarana. Dana BOS ini tidak turun secara teratur setiap bulan, melainkan turun setiap enam bulan sekali atau bahkan setahun sekali. Pencairan dan penggunaan dana BOS harus disertai dengan pembuatan Surat Pertanggung jawaban (SPJ) dan dokumen administrasi lainnya. *Ketiga* Selain SPP bulanan, terdapat beberapa biaya tambahan yang dibayarkan oleh orang tua siswa, diantaranya Biaya ulangan semester, Biaya buku-buku LKS (Lembar Kerja Siswa), Biaya per semester untuk kategori siswa tertentu.

Pengadaan sumber dana bagi lembaga pendidikan merupakan pelaksanaan yang sangat penting untuk melengkapi fasilitas pendidikan. Untuk membangun mutu pendidikan tentu sangat membutuhkan dukungan jasa dan pendanaan dalam mengusahakannya. Maka dengan demikian setiap lembaga pendidikan berperan wajib untuk mengadakan pendanaan, dan tentu cara dan skill dari masing-masing sekolah tidak sama antara cara dan perolehan yang dimiliki.

Namun peneliti menemukan adanya tantangan likuiditas yang signifikan karena Dana BOS tidak turun secara teratur (dapat enam bulan atau setahun sekali), sementara SPP yang menjadi sumber utama gaji guru sering terhambat oleh keterlambatan pembayaran dari wali murid. Hambatan ini memaksa sekolah untuk mengambil kebijakan adaptif, seperti memprioritaskan pembayaran gaji guru non-yayasan dan menggunakan ancaman penahanan rapor bagi siswa yang menunggak SPP, yang mana ini menunjukkan pengelolaan yang harus selalu kreatif dan ekonomis untuk menunjang pembangunan pendidikan. Meskipun menghadapi keterbatasan dana, sekolah tetap menunjukkan komitmen sosial dengan memberikan keringanan biaya SPP (gratis) kepada siswa yatim dan anak guru, serta bekerja sama dengan yayasan sosial untuk membiayai siswa kurang mampu lainnya.

Hambatan lain dalam pengelolaan keuangan sekolah muncul pada aspek pengelolaan dana BOS, terutama ketika terjadi intervensi pihak yayasan dalam proses

pencairan dan penggunaan dana. Berdasarkan informasi yang disampaikan, yayasan menetapkan kebijakan bahwa dana BOS tidak boleh dicairkan sekaligus, melainkan harus diambil secara bertahap. Secara administratif, kebijakan ini dapat dimaksudkan untuk mengontrol penggunaan dana agar lebih tertib. Namun, dari observasi peneliti dalam praktiknya kebijakan tersebut justru menimbulkan beban tambahan, karena setiap kali dilakukan pencairan, terdapat biaya transportasi sebesar Rp 200.000, yang pada dasarnya merupakan pengeluaran yang tidak perlu dan tidak termasuk dalam komponen pembiayaan yang diizinkan dalam petunjuk teknis (Juknis) BOS.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana manajemen pembiayaan pendidikan diterapkan dalam memenuhi kebutuhan operasional sekolah, sekaligus mengidentifikasi berbagai sumber dana serta strategi yang digunakan dalam pengelolannya. Selain itu, penelitian ini berupaya mengungkap faktor-faktor penghambat yang muncul dalam proses pengadaan dana, terutama terkait peran masyarakat dan kondisi ekonomi orang tua, serta menjelaskan peran kepala sekolah dalam mengarahkan dan mengoptimalkan pembiayaan pendidikan agar berjalan efektif dan juga berkelanjutan. Berdasarkan hasil pembahasan, ditemukan bahwa pembiayaan pendidikan yang tertata dengan baik menjadi fondasi bagi peningkatan kualitas pembelajaran, fasilitas sekolah, dan kesejahteraan tenaga pendidik. Pengadaan sumber dana terbukti sangat penting, namun setiap sekolah memiliki kemampuan dan strategi yang berbeda dalam mengakses dan mengelolanya.

Peneliti memandang bahwa manajemen pembiayaan pendidikan tidak sekadar berkaitan dengan penyediaan dana, tetapi merupakan proses manajerial yang menuntut perencanaan, pelaksanaan, koordinasi, dan evaluasi yang terstruktur. Efektivitas pengelolaan dana sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah, tingkat partisipasi masyarakat, serta kemampuan sekolah memaksimalkan sumber daya yang tersedia. Peneliti juga menilai bahwa perbedaan kondisi ekonomi masyarakat menjadi tantangan utama dalam menjaga stabilitas pendanaan sekolah, sehingga inovasi dalam mencari dan mengelola sumber dana tambahan perlu ditingkatkan agar mutu

pendidikan tidak terhambat. Penelitian ini memberikan manfaat secara teoretis dengan memperkuat literatur mengenai manajemen pembiayaan pendidikan dan memperjelas peran kepemimpinan dalam mengelola dana pendidikan. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi sekolah dalam memperbaiki strategi pendanaan, bagi kepala sekolah sebagai bahan evaluasi kepemimpinan, bagi orang tua untuk meningkatkan pemahaman mengenai pentingnya keterlibatan dalam pembiayaan pendidikan, serta bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengembangkan model pendanaan pendidikan yang lebih berkelanjutan.

B. Pembahasan

Pada Mengutip pendapat dari Rojii (2020). dalam buku *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Islam* pembiayaan adalah suatu sumber keuangan yang dapat menunjang efektifitas dan efisiensi dalam pengelolaan pendidikan. Pembiayaan pendidikan Adalah salah satu sumber yang sangat berpotensi dalam menentukan kelancaran program kegiatan pendidikan serta merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam manajemen pengelolaan Pendidikan. Manajemen pembiayaan pendidikan merupakan aspek kritis dalam penyelenggaraan pendidikan berkualitas. Pembiayaan yang terkelola dengan baik menjadi fondasi untuk mewujudkan pembelajaran efektif, pengembangan fasilitas, dan peningkatan kesejahteraan pendidik.

Dalam manajemen pembiayaan, Pengadaan sumber dana menjadi aspek penting bagi lembaga pendidikan untuk melengkapi sarana pendukung pembelajaran. Upaya meningkatkan mutu pendidikan membutuhkan dukungan layanan dan pendanaan yang memadai. Karena itu, setiap sekolah wajib mengelola dan mengusahakan pendanaan sesuai kemampuan dan strategi masing-masing. Kepala sekolah berperan penting sebagai pemimpin yang mengarahkan proses manajemen pembiayaan.

Menurut hasil pengamatan peneliti, bahwa Sekolah swasta yang berada di bawah naungan yayasan memiliki posisi yang unik dan kompleks. Di satu sisi, sekolah memiliki otonomi dalam mengelola pembelajaran, namun di sisi lain, sekolah harus tunduk pada kebijakan Yayasan yang sering kali lebih

mengutamakan aspek finansial daripada pendidikan.

Hubungan antara sekolah swasta dan yayasan menunjukkan bahwa posisi sekolah berada dalam kondisi yang kompleks karena memiliki otonomi terbatas di bawah kebijakan yayasan yang lebih dominan bersifat finansial. Lemahnya koordinasi antara pihak yayasan dan sekolah menjadi hambatan utama, terutama karena perbedaan tugas kerja yang seharusnya saling melengkapi namun justru menyebabkan ketidak sinkronan kebijakan. Kondisi ini berdampak pada pengambilan keputusan yang tidak sesuai konteks operasional sekolah, sehingga memicu menurunnya motivasi guru dan kualitas pembelajaran yang cenderung tidak berkembang (stagnan).

Akuntabilitas pengelolaan dana BOS didasarkan pada transparansi melalui kesepakatan Tim BOS, Dewan Guru, dan Komite Sekolah, dituangkan dalam RKAS yang dilaporkan periodik via e-RKAM ke yayasan, pemerintah, dan stakeholder. Pendekatan ini memperkuat kepercayaan dengan pengawasan dan evaluasi, mencegah penyalahgunaan serta memastikan dana mendukung tujuan pendidikan berkelanjutan.

Pengelolaan keuangan sekolah sebagaimana tergambar dari hasil wawancara dengan Ibu Azzah Shaidah menunjukkan bahwa keberlangsungan operasional sekolah sangat bergantung pada sumber dana rutin, terutama SPP yang dibayarkan oleh orang tua siswa. Dalam praktiknya, keterlambatan pembayaran SPP menjadi hambatan utama karena berdampak langsung pada *cash flow* sekolah. Menurut teori manajemen keuangan pendidikan, khususnya menurut Nanang Fattah (2004), sumber dana pendidikan harus dikelola secara efektif untuk menjamin tersedianya dana operasional tepat waktu, karena ketidakteraturan pemasukan dapat mengganggu stabilitas kegiatan sekolah, termasuk pembayaran gaji guru. Hal ini terlihat pada kasus di SMP Islam Hidayatul Athfal, di mana tunggakan SPP menyebabkan keterlambatan atau kesulitan dalam pembayaran gaji, terutama guru-guru pendatang yang harus diprioritaskan.

Tindakan sekolah yang menahan rapor bagi siswa yang masih memiliki tunggakan mencerminkan penerapan strategi kontrol keuangan berbasis *reward and punishment* yang sering digunakan oleh lembaga pendidikan untuk mendorong kepatuhan

pembayaran. Menurut teori pengendalian internal (*internal control*) dalam manajemen pendidikan, lembaga perlu memiliki mekanisme untuk memastikan pemasukan berjalan sesuai rencana, salah satunya dengan memberikan konsekuensi administratif bagi keterlambatan pembayaran. Namun, teori ini juga menekankan perlunya komunikasi persuasif dan pendekatan kekeluargaan agar tidak menimbulkan konflik dengan wali murid.

Selain itu, masalah keterlambatan turunnya dana BOS menunjukkan adanya ketergantungan sekolah pada sumber dana eksternal yang tidak dapat diprediksi waktunya. Menurut Permendikbud tentang BOS, dana BOS memang ditransfer dalam beberapa tahap per tahun, namun sering terjadi keterlambatan yang berdampak pada pembiayaan fasilitas dan non-rutin. Teori manajemen pembiayaan pendidikan menekankan pentingnya diversifikasi sumber dana dan perencanaan anggaran berbasis kebutuhan (*need-based budgeting*) agar sekolah tidak sepenuhnya bergantung pada satu sumber pendapatan saja.

Menurut teori manajemen pembiayaan pendidikan, khususnya konsep *transparency and accountability* (Satori, 2011), dana BOS harus dikelola langsung oleh satuan pendidikan (kepala sekolah dan bendahara) tanpa intervensi pihak eksternal seperti yayasan, kecuali dalam bentuk pengawasan non-teknis. Hal ini diperkuat oleh regulasi pada Permendikbud Nomor 63 Tahun 2022 tentang Petunjuk Teknis Dana BOS, yang menegaskan bahwa pengelolaan dana BOS harus dilakukan oleh sekolah melalui Tim Manajemen BOS Sekolah, bukan pihak yayasan atau lembaga lain. Campur tangan yayasan dalam pencairan dana bertentangan dengan prinsip *school-based management* (manajemen berbasis sekolah), yang mengharuskan sekolah memiliki otonomi dalam mengelola dana operasionalnya secara langsung dan bertanggung jawab.

Kebijakan yayasan yang mengharuskan pencairan bertahap tanpa alasan operasional yang jelas juga menunjukkan ketidak efektifan prinsip efisiensi penggunaan dana. Dalam teori manajemen keuangan, efisiensi berarti memaksimalkan penggunaan dana untuk kebutuhan inti dan meminimalkan pengeluaran yang tidak memberikan kontribusi terhadap tujuan pendidikan (Halim, 2015).

Biaya transportasi yang muncul setiap kali pencairan merupakan contoh *unnecessary spending* yang secara akumulatif mengurangi dana operasional yang seharusnya masuk ke kebutuhan peserta didik dan sekolah, seperti sarana prasarana, kegiatan pembelajaran, atau kebutuhan administrasi lainnya.

Peneliti menyimpulkan bahwa intervensi yayasan dalam pencairan dana BOS menunjukkan ketidakharmonisan pemahaman terhadap batas kewenangan antara lembaga penyelenggara (yayasan) dan satuan pendidikan. Yayasan memiliki peran penting sebagai badan hukum yang menaungi sekolah, namun perannya tidak boleh melampaui ranah teknis pengelolaan dana yang telah diatur secara jelas oleh pemerintah. Ketika yayasan mewajibkan pencairan bertahap tanpa alasan operasional yang transparan, kebijakan ini dapat dianggap sebagai bentuk kontrol yang berlebihan dan tidak relevan terhadap kebutuhan nyata sekolah.

Dapat disimpulkan bahwa praktik pengelolaan dana BOS yang diintervensi oleh yayasan bukan hanya tidak sesuai dengan landasan teoritis dan regulatif, tetapi juga merugikan sekolah secara jangka panjang. Sekolah perlu didorong untuk memperoleh kembali otonomi penuh dalam pengelolaan dana BOS agar prinsip transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dapat terwujud sesuai dengan wewenang, regulasi dan kebutuhan pendidikan.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan penelitian tentang manajemen pembiayaan di SMPI Hidayatul Athfal, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan keuangan sekolah swasta di bawah yayasan memiliki tantangan yang cukup kompleks. Sumber dana yang berasal dari SPP, dana BOS, dan biaya tambahan siswa, namun pengelolaannya sering terhambat oleh keterlambatan pembayaran SPP serta pencairan dana BOS yang tidak teratur hingga enam bulan sampai satu tahun. Hal ini menimbulkan ketidakstabilan arus kas sekolah, terutama untuk kebutuhan rutin seperti gaji guru. Selain itu, campur tangan yayasan dalam perencanaan dan pencairan dana membuat sekolah kurang fleksibel dalam mengambil keputusan, sehingga kebutuhan sekolah tidak selalu sejalan dengan kebijakan yayasan. Hambatan lain yang muncul meliputi koordinasi yang

lemah, sistem pelaporan keuangan yang belum memadai, serta mekanisme pencairan dana yang belum efisien.

Meskipun demikian, dana BOS tetap memberikan dampak positif bagi peningkatan sarana prasarana, mutu pembelajaran, dan akuntabilitas sekolah melalui pelaporan yang transparan dalam RKAS dan e-RKAM. Kepala sekolah berperan penting dalam memastikan pembiayaan berjalan baik melalui perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan yang tepat. Penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan pengelolaan dana dipengaruhi oleh kepemimpinan, kompetensi bendahara, transparansi administrasi, dan dukungan komite serta masyarakat. Untuk meningkatkan efektivitasnya, sekolah perlu memperkuat pengawasan, meningkatkan kapasitas SDM di bidang keuangan, memperbaiki komunikasi dengan yayasan, serta menerapkan manajemen berbasis sekolah agar lebih luwes mengatur kebutuhan keuangan, mengelola dana secara lebih akuntabel, efisien, dan mampu menjaga mutu pendidikan secara berkelanjutan.

B. Saran

Berdasarkan temuan penelitian, sekolah dan yayasan perlu memperkuat koordinasi dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi anggaran agar tidak terjadi ketidaksinkronan kebijakan yang mengganggu operasional sekolah. Yayasan juga disarankan menerapkan mekanisme pencairan dana yang lebih fleksibel dan sesuai kebutuhan, khususnya untuk memastikan pembayaran gaji guru tepat waktu. Sekolah perlu meningkatkan administrasi dan pelaporan keuangan dengan sistem digital yang lebih akurat dan transparan, serta memperkuat kompetensi bendahara, kepala sekolah, dan staf melalui pelatihan manajemen keuangan. Selain itu, sekolah dianjurkan mencari sumber pendanaan alternatif melalui kemitraan, program kewirausahaan, dan dukungan masyarakat, serta melakukan edukasi rutin kepada orang tua tentang ketepatan pembayaran SPP. Penerapan manajemen berbasis sekolah (MBS) juga perlu diperkuat agar sekolah memiliki ruang lebih luas dalam mengatur kebijakan keuangannya. Melalui langkah-langkah tersebut, pengelolaan pembiayaan di SMPI Hidayatul Athfal diharapkan menjadi lebih efektif, stabil, dan mampu mendukung peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

DAFTAR RUJUKAN

- Abdul Rahmat dan Syaiful Kadir. 2017. *Kepemimpinan Pendidikan dan Budaya Mutu*, (Yogyakarta: Zahir Publishing).
- Akdon. (2015). Dedy Kurniady, dan Deni Darmawan, *Manajemen Pembiayaan*
- Akdon. 2011. *Strategic Management For Education Mangement*, (Bandung: Alfabeta).
- Apriyanti Widiyansyah. 2017. *Peran Ekonomi Dalam Pendidikan dan Pendidikan Dalam*
- Ariskawanti, E., & Munastiwi, E. (2022). Pengawasan Kepala Sekolah terhadap Manajemen Pembiayaan Pendidikan di Sekolah Menengah Atas arif Wadslintang. *Jurnal Pendidikan: Riset dan Konseptual*, 6(3), 442-450.
- Halim, A. (2015). *Akuntansi Sektor Publik: Akuntansi Keuangan Daerah*. Jakarta: Salemba Empat. Kepala Sekolah Dasar di Kabupaten Labuhan Batu, Vol4. No.2.
- Marlina Sregar dkk. 2020. *Pengaruh Perilaku Inovatif terhadap Kompetensi Manajerial*
- Rojii, M., Nurdiyan, P., P, A. R., Islamiar, A. N., Anggraeni, N., Wulandari, S., Fahyuni, E. F. (2020). *Buku Ajar Konsep Pembiayaan Pendidikan Islam*. Sidoarjo: UMSIDA PRESS.
- Satori, D. (2011). *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Supriadi, D. (2010). *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Umar Shidiq & Moh.Miftachul Choiri. 2019. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang*