

## MANAJEMEN STRATEGI PEMBIAYAAN DALAM ORGANISASI SEKOLAH

Ilham Yahya Romandoni<sup>1</sup>, Sulistyorini<sup>2</sup>, Chusnul Chotimah<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Pascasarjana UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, [ilhamyahyaromandoni@gmail.com](mailto:ilhamyahyaromandoni@gmail.com)

<sup>2</sup>Pascasarjana UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, [sulistyorini12@yahoo.com](mailto:sulistyorini12@yahoo.com)

<sup>3</sup>Pascasarjana UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, [chusnultata@gmail.com](mailto:chusnultata@gmail.com)

**Abstract:** Research on Financing Strategy Management in School Organizations is motivated by the need for a strategy in managing school financing based on operational needs that have been designed. This research uses research methods *library research*. With a descriptive qualitative approach. The data analysis technique was carried out using descriptive analysis. The data sources for this research come from scientific articles and books. The results of this research show that the strategy for managing school organization finances starts from planning, bookkeeping, spending, supervision and financial accountability, where the financial sources come from the APBN, APBD, parents and other sources. In managing financing, it must be based on the school's operational needs which include financing all activities, financing books, financing exams, financing consumables and school maintenance.

**Keywords:** Management, Financing Strategy, Organization

**Abstrak:** Penelitian mengenai Manajemen Strategi Pembiayaan Dalam Organisasi Sekolah dilatarbelakangi bahwa perlunya sebuah strategi dalam memanajemen pembiayaan sekolah dengan berlandaskan kebutuhan operasional yang sudah dirancang. Penelitian ini menggunakan metode penelitian *library research*. Dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik analisis data dilakukan dengan analisis kepustakaan. Sumber data penelitian ini berasal dari artikel ilmiah dan buku. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi mengelola keuangan organisasi sekolah dimulai dari perencanaan, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan dan pertanggungjawaban keuangan, dimana sumber keuangan tersebut berasal dari APBN, APBD, Orang Tua dan Sumber Lainnya. Dalam memanajemen pembiayaan, harus berdasarkan kebutuhan operasional sekolah yang meliputi pembiayaan seluruh kegiatan, pembiayaan buku, pembiayaan ujian, pembiayaan bahan habis pakai dan pemeliharaan sekolah.

**Kata Kunci:** Manajemen, Strategi Pembiayaan, Organisasi

## **Pendahuluan**

Pendidikan pada dasarnya ialah suatu proses membentuk karakter peserta didik agar mempunyai kepribadian yang mantap serta mandiri. Sebuah pendidikan dikatakan berhasil apabila ditopang dengan tenaga pendidik yang profesional dan didukung dengan adanya sarana serta prasarana pembelajaran yang memadai. Dalam pendidikan mesti membutuhkan sebuah pembiayaan guna berjalannya operasional pembelajaran. Pentingnya sebuah pembiayaan sebagai salah satu fundamental dalam menjalankan semua kegiatan belajar mengajar di sekolah, tanpa ada sebuah pembiayaan yang di kelola secara baik akan memperlambat seluruh proses kegiatan yang ada di sekolah, seperti halnya pengadaan saran serta prasarana sekolah, insentif guru dan tenaga pendidikan, serta pembangunan-pembangunan. Oleh karena itu, kecukupan pembiayaan sekolah merupakan sebuah anugrah manakala menginginkan sebuah sekolah yang mempunyai mutu. Akan tetapi banyaknya suatu sumber pembiayaan sekolah tidak menjamin kualitas pendidikan di sekolah tersebut apabila tidak dikelola dengan sebaik mungkin. Sehingga manajemen keuangan pendidikan perlu dilakukan pengelolaan sebaik mungkin agar dapat memberdayakan tenaga pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikannya.

Mujamil Qomar menjelaskan, pendidikan adalah segalanya dalam mendirikan organisasi pembelajar. Tanpa adanya kendala keuangan yang berat, kepala sekolah tidak dapat mencurahkan waktunya yang cukup untuk memajukan sekolah yang dipimpinnya. Menurut Paragraf 54 Ayat 1 Pasal 3 Sistem Pendidikan 2020, sumber dan mekanisme minimum untuk penyusunan dan penyuntingan merupakan standar untuk kedua proses tersebut. PP Nomor Nomor 18 tentang Kebijakan dan Perencanaan Pendidikan Tahun 2022. Pada ayat 80 disebutkan persentase APBN setiap tahunnya adalah 20% terhadap PDB nasional; Namun persentase ini belum termasuk biaya pendidikan tinggi. Sedangkan, Pasal 81 menetapkan bahwa tingkat pertumbuhan tahunan APBD harus sekitar 20% dari PDB negara tersebut. Tingkat pertumbuhan ini kemudian digunakan untuk menghitung anggaran pendidikan, yang harus sejalan dengan peraturan pemerintah provinsi atau daerah. Terakhir, Pasal 82 dan 83 membahas tentang penyerahan Departemen Pendidikan Negara kepada Departemen Pendidikan Negara Daerah, yang dilaksanakan sesuai dengan peraturan Perhimpunan.

Dari uraian diatas dapat dijelaskan bahwa adanya sebuah pembiayaan yang melimpah apabila tidak dilakukan pengelolaan dengan baik, maka akan terjadi sebuah pemborosan, serta tidak sesuai dengan rencana belanja atau bisa juga terjadi sebuah penyelewengan pembiayaan. Untuk itu, perencanaan pembiayaan yang baik, sinkronisasi pembelanjaan sekolah sesuai rencana, pengawasan serta pertanggung jawaban perlu dilakukan manajemen dengan sebaik mungkin. Sehingga didalam jurnal ini akan dikaji mengenai Manajemen Strategi Pembiayaan Dalam Organisasi Sekolah.

Suatu penelitian mesti membutuhkan sebuah penelitian yang relevan dengan penelitian terdahulunya, agar dapat memperoleh gambaran serta acuan yang sudah diterapkan. Selain itu, guna menghindari adanya persamaan dalam penelitian ini. Oleh karena itu, peneliti menemukan beberapa kajian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini yaitu sebagai berikut: Penelitian yang dilaksanakan oleh Moh. Jamaluddin Imron tahun 2016, dengan judul *“Manajemen Pembiayaan Sekolah”*. Penelitian ini menjelaskan bahwa manajemen pembiayaan sekolah merupakan suatu kegiatan yang berkaitan dengan penataan, penggunaan dan pertanggungjawaban biayaan pendidikan dalam lembaga pendidikan. Hasil penelitian ini memberikan penjelasan bahwa dalam kegiatan pembiayaan sekolah meliputi tiga hal penting yaitu Budgetin (*Penyusunan Anggaran*), Accounting (*Pembukuan*) dan Auditing (*Pemeriksaan*).<sup>1</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Haikal Ardiansyah dan Maftuhah tahun 2023, dengan judul *“Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Sekolah Dasar Negeri Poris Pelawad 5 Kota Tangerang”*. Penelitian ini memberikan penjelasan mengenai pengelolaan pembiayaan pendidikan di SDN Poris Pelawad 5 Kota Tangerang. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa dalam kegiatan pengelolaan pembiayaan sekolah dilakukan dengan 3 cara ialah pengelolaan, perencanaan serta evaluasi. Dimana dalam kegiatan perencanaan kegiatan berkaitan dengan sekolah telah disusun pada RKAS setiap tahunnya pada awal tahun ajaran. Pada pelaksanaan pembiayaan, dana pendidikan berasal dari BOS pemerintah pusat, pemerintah daerah serta partisipasi dari masyarakat. Sedangkan evaluasi pembiayaan dilakukan dua kali dalam satu tahun di

---

<sup>1</sup> Moh. Jamaluddin Imron, “Manajemen Pembiayaan Sekolah,” *Al-Ibrah Jurnal Pendidikan Dan Keislaman* 1, no. 1 (2016): 70–93.

SDN Poris Pelawad 5 Kota Tangerang, dan menjadi acuan pembiayaan kedepannya dari hasil evaluasi tersebut.<sup>2</sup>

manajemen pembiayaan sekolah dengan peningkatan mutu pendidikan serta mewujudkan sekolah yang unggul dengan cara merangkul komite sekolah.<sup>3</sup>

Pada penelitian yang saya lakukan ini memunculkan hal terbaru mengenai Manajemen Strategi Pembiayaan Dalam Organisasi Sekolah. Penelitian ini penting dilakukan guna menentukan strategi yang dibutuhkan dalam manajemen pembiayaan di dalam lembaga pendidikan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu ialah terletak pada judul penelitian, yang mana menjelaskan mengenai Manajemen Strategi Pembiayaan Dalam Organisasi Sekolah. Selain itu, perbedaan temuan penelitian terkait topik meliputi Penciptaan Keunggulan Bersaing, Ekonomi dan Kebijakan, Kementerian Pendidikan dan Pelatihan, Kebutuhan Operasional Sekolah, Pengelolaan Uang Sekolah, dan Sumber-Sumber Devisa. Sehingga dengan adanya Manajemen Strategi Pembiayaan Dalam Organisasi Sekolah diharapkan lembaga pendidikan dapat mengelola dengan baik pembiayaan yang diperoleh dari pemerintah pusat, pemerintah daerah maupun dari masyarakat.

### Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kepustakaan (*library research*), ialah penelitian yang berobjek pada sebuah kajian, dimana memakai data pustaka berupa buku, artikel ilmiah sebagai sumber data penelitian. Penelitian ini memakai pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik analisis data dalam penelitian ini dilaksanakan dengan membaca, menelaah serta menganalisis berbagai literatur yang diperoleh. Sesudah data yang diperoleh cukup selanjutnya dilakukan analisis data dan disimpulkan pada akhir penelitian. Proses analisis data dilakukan dengan analisis deskriptif. Sementara kriteria dalam memilih sumber data penelitian ialah dengan artikel ilmiah dan buku yang mempunyai kesamaan dengan tema penelitian mengenai Manajemen Strategi Pembiayaan Dalam Organisasi Sekolah.

---

<sup>2</sup> Haikal Ardiansyah, Maftuhah, "Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Sekolah Dasar Negeri Poris Pelawad 5 Kota Tangerang," *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2023): 1–24, <https://doi.org/https://doi.org/10.54437/alidaroh.v7i1.623>.

<sup>3</sup> Nugrogo Kusyudiyanto, et. al, "Strategi Manajemen Pembiayaan Sekolah Swasta Dalam Menciptakan Sekolah Unggul Di SMK Muhammadiyah 3 Bandung," *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi)* 7, no. 2 (2023): 1834–57, <https://doi.org/https://doi.org/10.31955/mea.v7i2.3389>.

### Pembahasan

#### A. Penciptaan Keunggulan Bersaing

Pada dasarnya penciptaan keunggulan bersaing merupakan sebuah penelusuran posisi dalam bersaing yang dapat menguntungkan dalam sebuah organisasi sekolah, atau bisa disebut dengan tempat persaingan. Penciptaan keunggulan bersaing bertujuan untuk menegaskan posisi yang bisa menguntungkan serta dapat mempertahankan perihal keteguhan sehingga mampu menentukan persaingan organisasi sekolah, yang mana akhirnya akan bertujuan untuk menggulangi serta merubah sebuah aturan guna kepentingan organisasi sekolah.

Kemampuan organisasi sekolah dalam menciptakan keunggulan bersaing merupakan sebuah aspek penting guna bertumbuh dan keberlangsungan hidup perusahaan. Penciptaan keunggulan bersaing yang kompetitif dapat dicapai dengan melalui “*strategic initiative*” ialah sebuah kemampuan untuk mengontrol perilaku organisasi sekolah atau pesaing dalam perusahaan. Keunggulan bersaing bisa dikembangkan melalui nilai-nilai yang berlaku dalam organisasi sekolah. Keunggulan bersaing dalam sebuah organisasi sekolah bisa ditingkatkan dengan lebih kuat agar dapat mencapai hubungan yang saling berkesinambungan anatar tiap-tiap unit organisasi sekolah, sehingga sekolah mempunyai keunggulan bersaing yang kompetitif dengan sekolah lain. Sama halnya dengan pendapat Schuller dan Jackson menjelaskan bahwa dalam menciptakan keunggulan dalam bersaing mempunyai tiga strategi yang bisa digunakan organisasi sekolah agar dapat menciptakan keunggulan bersaing yang kompetitif, ialah sebagai berikut :<sup>4</sup>

##### 1. Strategi Inovasi (*Innovation Strategy*)

Dalam strategi ini mempunyai tujuan untuk mengembangkan produk serta layanan jasa agar mempunyai perbedaan dengan para pesaingnya, dengan langkah pertama perbaikan kualitas Sumber Daya Manusia dahulu agar Sumber Daya Masyarakat jadi lebih inovatif. Dalam hal ini karyawan yang di butuhkan mempunyai skill yang meliputi kreativitas tinggi, fokus program jangka panjang, mempunyai perilaku kerjasama serta saling berkaitan, fokus terdapat kualitas

---

<sup>4</sup> Schuller, Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad Ke-21*, 2nd ed. (Jakarta: Erlangga, 2006), 24.

dan kuantitas, seimbangnya proses dan hasil, berani mengambil resiko, serta mempunyai toleransi tinggi. Fokus utama ialah menawarkan sebuah inovasi baru yang berbeda dan penting bagi pelanggan organisasi sekolah, sehingga mutu dari organisasi sekolah dapat unggul dengan adanya inovasi.

2. Strategi Peningkatan Kualitas (*Quality Enhancement Strategy*)

Dalam upaya penciptaan keunggulan dalam bersaing yang menjadi fokus utama penciptaan strategi ialah perbaikan mutu serta meningkatkan kualitas layanan jasa dalam organisasi sekolah. Pada penciptaan strategi ini organisasi sekolah membuat sebuah perjanjian atau komitmen terhadap para pendidik. Latar belakang dari pendidik sangatlah penting dalam upaya menaikkan kualitas serta melakukan perbaikan melalui tingkah laku yang lebih relatif serta dapat digambarkan untuk langkah kedepan bagi organisasi sekolah. Fokus dalam program jangka panjang, kerjasama serta saling keterkaitan antara satu sama lain menjadi sebuah perhatian penuh guna peningkatan kualitas serta kuantitas. Kegiatan pengambilan resiko yang rendah (*low risk taking*), serta pendidik harus mempunyai komitmen dan loyalitas terhadap organisasi sekolah.<sup>5</sup>

3. Strategi Penurunan Biaya (*Cost Reduction Strategy*)

Pada strategi penurunan biaya yang menjadi fokus pertama dalam menciptakan keunggulan dalam bersaing ialah peningkatan produktivitas dari organisasi sekolah dengan melalui pengurangan biaya output per individu, yang mana dalam hal ini berarti pengurangan jumlah pendidik dalam sebuah organisasi sekolah atau bisa juga pengurangan insentif dari riap pendidik. Organisasi sekolah guna mendapat predikat unggul dalam bersaing agar kompetitif dengan cara menjadikan organisasi sekolah mempunyai struktur biaya pendidikan yang rendah. Pengurangan biaya pendidikan ini bisa dicapai dengan menempuh jalan meningkatkan pemakaian paruh waktu dalam bekerja, penyederhanaan dalam tingkat pekerjaan serta aturan-aturan dalam pengukuran, perubahan tenaga kerja, merubah aturan kerja dan fleksibilitas tugas kerja.

---

<sup>5</sup> Schuller, Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, 25.

Dari uraian diatas dapat dijelaskan bahwa dalam upaya menghadapi tantangan persaingan dengan organisasi sekolah lain, sebuah organisasi sekolah memerlukan penerapan strategi guna melakukan persaingan dengan organisasi sekolah lain yang satu circle, dengan ini dapat mencapai sebuah keunggulan bersaing mulai dari segi layanan atau jasa dalam pengelolaan organisasi sekolah. Suatu persaingan antar organisasi sekolah akan menumbuhkan kemampuan sekolah dalam membuat kegiatan yang bisa mensupport strategi dalam bersaing. Kekuatan sekolah dalam bersaing menempatkan sekolah pada sebuah posisi yang unggul dibandingkan dengan sekolah-sekolah kompetitornya. Sama halnya dengan yang dipaparkan oleh Hunger dan Wheelen, ia menjelaskan bahwa penciptaan keunggulan bersaing sama halnya dengan sebuah strategi bisnis dalam mengembangkan organisasi sekolah, yang mana fokusnya dalam meningkatkan persaingan pelayanan serat jasa sekolah dalam lingkup pendidikan.<sup>6</sup> Sementara dalam pendapat lain menjelaskan bahwa pencapaian keberhasilan sebuah sekolah harus mengembangkan strategi yang tepat serta jitu agar mampu bersaing dengan kompetitor-kompetitor dari sekolah lain. George berpendapat bahwa guna mengembangkan sebuah strategi bersaing terdaoat empat kunci utama yang menjadi rintangan sekolah ialah Memahami kondisi lingkungan bersaing, Mengantisipasi aksi dari sekolah lain, Membuat strategi bersaing yang fleksibel (*dinamis*), dan Memilih strategi dalam persaingan yang tepat.<sup>7</sup>

Menciptakan keunggulan dalam bersaing ialah suatu upaya mencari posisi bersaing dengan sekolah lain yang menguntungkan serta mempunyai tujuan mempertahankan posisi pada titik-titik yang menentukan kekuatan bersaing dengan sekolah lain. Menurut Kotler dan Gary Amstrong terdapat lima tujuan dalam menciptakan keunggulan bersaing:<sup>8</sup>

1. Membentuk positioning yang tepat. Sekolah berusaha mempromosikan sekolahnya sendiri mengenai layanan yang dijalankan.

---

<sup>6</sup> Hunger dan Wheelen, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: Andi Offset, 2023), 244.

<sup>7</sup> Sampurno, *Manajemen Strategik: Menciptakan Keunggulan Bersaing Yang Berkelanjutan* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2010), 158-159.

<sup>8</sup> Kotler dan Gary Amstrong, *Prinsip-Prinsip Pemasaran*, 8th ed. (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012), 230.

2. Untuk meningkatkan setiap pelanggan. Setiap siswa adalah calon siswa akhir tahun ajaran; jika mereka melakukannya dengan baik, mereka akan dapat mengirimkan resume yang telah disiapkan dengan baik ke sekolah.
3. Memperoleh wawasan pasar yang tepat sasaran. Untuk memperoleh siswa yang berkualitas, sekolah bekerja keras untuk belajar dan berkontribusi pada pasar melalui penggunaan strategi yang terdiversifikasi.
4. Memaksimalkan pelayanan. Proses dalam memaksimalkan laba serta keuntungan tergantung pada ke efektifan bersaing, selain itu tergantung pada sebuah sistem yang dibangun oleh organisasi sekolah dan unit-unitnya.
5. Melaksanakan pelatihan yang efektif. Organisasi sekolah hendaknya mengembangkan metode pemberian layanan yang efisien dan efektif agar siswa dapat dilayani sebaik mungkin, dengan menjelaskan jenis siswa yang mendapat bantuan, kebutuhan siswa yang dipenuhi, dan teknologi yang digunakan. untuk memenuhi kebutuhan para siswa.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa menciptakan keunggulan dalam bersaing harus mempunyai sebuah inovasi sebagai kekuatan yang besar guna membuat sekolah menjadi lebih baik. Dengan tercapainya tujuan penciptaan keunggulan bersaing maka sebuah sekolah bisa memperbaiki kualitas pelayanannya, dengan begitu dapat menguntungkan sekolah dan bisa mengalahkan kompetitor-kompetitor lain yang bergerak dalam layanan yang sama.

## **B. Ekonomi dan Pembiayaan**

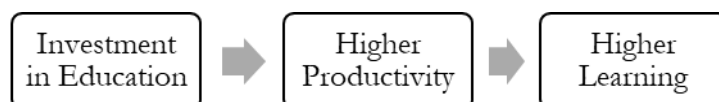
### **1. Ekonomi Pendidikan**

Ilmu ekonomi pendidikan adalah proses penggunaan semua sumber daya yang tersedia untuk menciptakan strategi saat ini, sedangkan pendidikan itu sendiri adalah sarana yang dengannya umat manusia menjadi utuh melalui pengembangan pengetahuan, keterampilan, dan karakter. Karena proses pembangunan manusia memerlukan sejumlah besar uang yang harus dibayarkan secara radial kepada penerima manfaat, maka ekonomi pendidikan harus dipahami. Pendidikan mengubah manusia menjadi makhluk produktif dengan kemampuan membangun melalui proyek pembangunan yang diprakarsai sendiri, yang dilaksanakan oleh manusia melalui pendidikan. Manusia merupakan mata pelajaran utama yang diajarkan dalam pendidikan.



Konsep "investasi sumber daya manusia", atau investasi sumber daya manusia, diperkenalkan. Manfaat yang diperoleh antara lain adalah terciptanya manusia yang sehat sempurna, mampu mengelola variabel-variabel perekonomian sehingga perekonomian tumbuh, masyarakat aktif, dan terpenuhinya seluruh kebutuhan pokok. Dalam hal ini ekonomi pendidikan berkaitan dengan:<sup>9</sup>

- a. Proses instruksional.
- b. Distribusi pendidikan yang diperlukan di antara individu dan kelompok.
- c. Bahan-bahan yang digunakan masyarakat umum atau satu orang untuk kegiatan pendidikan, beserta jenis kegiatan yang diperlukan.
- d. Berikut ini adalah model teori ekonomi pendidikan Cohn, khususnya tentang human capital transfer sebagai berikut:<sup>10</sup>



**Gambar 1** Pendekatan Human Capital dalam Pendidikan

Anggaran sumber daya manusia di atas dapat dijelaskan sebagai berikut: investasi di bidang pendidikan merupakan komponen yang menentukan tingkat produktivitas seseorang atau kelompok. Dalam jangka panjang, kesenjangan produktivitas ini mengurangi potensi pendapatan individu atau kelompok, yang pada akhirnya mempengaruhi laju pertumbuhan ekonomi dan konstruksi.

Sebagaimana dinyatakan di atas, pendidikan memainkan peran penting dalam mengembangkan sumber daya manusia dengan memberikan keterampilan yang dibutuhkan masyarakat untuk sukses dalam kehidupan sehari-hari dan menghasilkan barang-barang yang bermanfaat bagi mereka dalam jangka panjang. Orang dipandang sebagai modalitas dalam situasi ini. Akibat dari hasil pendidikannya sendiri, manusia mempunyai nilai-nilai tertentu yang dapat dipahami dari gagasan dan gagasan (pemikiran), yang akan mengakibatkan menurunnya kemampuan kreatifnya.

<sup>9</sup> Ferdi W. P, "Pembiayaan Pendidikan: Suatu Kajian Teoritis," *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan* 19, no. 4 (2013): 565–78, <https://doi.org/https://doi.org/10.24832/jpnk.v19i4.310>.

<sup>10</sup> Cohn, *The Economic of Education Revised Edition* (Cambridge: Ballinger Publishing Company, 1979), 73.

## **2. Pembiayaan Pendidikan**

Oleh karena itu, reformasi pendidikan mengacu pada segala bentuk bantuan yang diberikan oleh individu yang bekerja sebagai guru, keluarga yang membesarkan anak, anggota kelas pekerja, kelompok masyarakat, dan lembaga pemerintah untuk tujuan reformasi pendidikan. Pendidikan pembelajaran adalah hal yang awal aplikasi sumber dana, memanfaatkan rencana biaya serta modal yang berhubungan dengan pencarian sumber dana. Baik pemerintah maupun masyarakat umum sangat lambat dalam mendorong reformasi pendidikan. Jenis biaya pendidikan dapat digolongkan dalam biaya “biaya langsung”, yaitu biaya yang dibebankan secara diam-diam untuk menunjang biaya non-akademik seperti biaya bimbingan belajar, asisten bimbingan belajar, panduan belajar, buku pelajaran, dan biaya bimbingan belajar. Akibatnya, hal ini dapat berdampak buruk terhadap hasil pendidikan yang dihasilkan dari kegiatan pembelajaran tersebut.

Namun biaya tidak langsung adalah biaya yang diakibatkan oleh kegagalan pendapatan siswa akibat tertundanya pendaftaran program. Dapat juga berupa kehilangan pendapatan (*earnings foregone*) berupa biaya peluang (*lost opportunity cost*) yang dikeluarkan siswa sepanjang pembelajarannya. terdiri dari pelajaran hidup yang diberikan oleh anggota keluarga atau pembelajaran anak untuk keperluan sekolah, seperti angkutan angkutan, penginapan, rencana makan sehari-hari, pelajaran kesehatan, dan pendidikan tambahan. Biaya pribadi mengacu pada segala pengeluaran yang dikeluarkan oleh keluarga atau segala pengeluaran yang harus ditanggung oleh keluarga agar anak berhasil di sekolah, seperti les privat. Biaya sosial adalah biaya yang dikeluarkan oleh masyarakat umum, baik dari segi permanensi maupun organisasinya, dalam rangka memenuhi segala kebutuhan pendidikan. Biaya moneter, sering dikenal sebagai biaya barang dan jasa, dinyatakan dalam uang, waktu, dan tenaga kerja. Selain itu juga terdapat biaya pembelajaran yang terkait dengan upaya peningkatan mutu pendidikan, khususnya peningkatan layanan siswa.

### C. Pemerintah Pelayanan Kebutuhan Anggaran Pendidikan dan Pemfasilitas Sekolah

Pemerintah merupakan suatu sistem yang berhubungan erat dengan masyarakat dan pemerintah dalam upaya meningkatkan taraf pendidikan di Indonesia. Interaksi antara pemerintah, masyarakat, dan masyarakat sendiri merupakan contoh ikatan yang tidak dapat diputuskan dalam proses peningkatan standar pendidikan dan pemerataan bersama. Oleh karena itu, pendidikan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari masyarakat bersama pemerintah, baik dalam kebijakan maupun program pendidikan.

Pendidikan bermanfaat bagi masyarakat luas dalam memahami kehidupan ekonomi, politik, dan keagamaan. Pendidikan memperkuat kemampuan siswa dalam menggunakan teknologi dalam konteks masalah sosial dan ekonomi. Salah satu aspek krusial yang harus diperhatikan dalam rangka meningkatkan pendidikan adalah kualitas pendidikan dan fasilitas sekolah.

Salah satu persoalan terpenting dalam konteks reformasi pendidikan, baik pada tingkat makro (negara) maupun mikro (lembaga), adalah persoalan anggaran, yang pada hakikatnya merupakan suatu unsur yang jarang diperlukan. Sebagai contoh, Pemerintah Republik Indonesia, sesuai dengan ketentuan Undang-Undang, setiap tahunnya berhasil mengurangi jumlah dana yang dialokasikan untuk pendidikan minimal 20% dari total Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara. Belanja Negara (APBN). Selain itu, setiap tahun pemerintah daerah mengalokasikan dana untuk pendidikan, seperti untuk pelatihan guru, pembangunan fasilitas sekolah, dan pengawasan program pendidikan lainnya di daerah.<sup>11</sup>

Dalam kerangka dewan atau organisasi sekolah, setiap tahun diperkenalkan Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS), yang menguraikan bagaimana sumber daya dewan sekolah dan penggunaan biaya digunakan untuk memenuhi kebutuhan lembaga akademik. Pemanfaatan pendekatan ini menggambarkan proses perubahan dalam pendidikan.

---

<sup>11</sup> Sudarmono, et. al. "Pembiayaan Pendidikan," *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial (JMPIS)* 2, no. 1 (2020): 266–80, <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i1.448>.

Oleh karena itu, pemantauan efektivitas pendidikan di semua tingkatan, termasuk pemeliharaan fasilitas dan anggaran, merupakan langkah penting dalam memastikan bahwa pendidikan dilaksanakan sebagaimana mestinya. Tanpa sumber daya dan fasilitas yang cukup, pendidikan tidak dapat berjalan. Pemenuhan fasilitas sekolah ini dapat meliputi ruang kelas, perpustakaan, raung kepala sekolah, ruang TU, UKS, Masjid, Lapangan Volly, Sepakbola dan lain-lain.

#### **D. Kebutuhan Operasional Sekolah**

Penganggaran Operasional Sekolah harus didasarkan pada kesepakatan dan kerjasama Tim Manajemen Sekolah, Instruktur, dan Komite Sekolah. Hal ini hendaknya dilakukan sebagai salah satu komponen utama dalam penyusunan RKAS dan RAPBS. Bukan hanya uang yang diterima dari Bank Sentral, tapi juga negara dan bidang terkait lainnya. Hasil penggunaan data BOS untuk menunjang kebutuhan operasional di sekolah sebaiknya didokumentasikan secara jelas dan ringkas dengan format yang menyerupai catatan tulisan tangan untuk setiap peserta.

Seluruh BOS yang diterima pihak sekolah harus digunakan secepatnya untuk membeli buku pelajaran di kelas dan mengganti buku yang hilang pada hari sekolah. Buku pendidikan Islam, Seni Budaya, dan Keterampilan termasuk di antara bahan bacaan wajib SMP di SD. Sisa dana digunakan untuk kebutuhan operasional sekolah yang meliputi kegiatan-kegiatan berikut :<sup>12</sup>

1. Biaya pegawai baru meliputi biaya pendaftaran, pengisian formulir, biaya administrasi, perlengkapan sekolah gratis, dan kegiatan lain yang berhubungan dengan pekerjaan (misalnya fotokopi, konsumsi panit).
2. Membeli buku pendidikan, referensi, dan bahan koleksi.
3. Penyelenggaraan pendidikan remedial, pedagogi, dan kecakapan hidup, antara lain olah raga, kesenian, remaja ilmiah, pramuka, palang merah remaja, satuan kesehatan sekolah, dan lain-lain (misalnya siswa honorer yang belajar di luar kelas, biaya transportasi, dan lain-lain) .

---

<sup>12</sup> Permendikbud No. 80 tahun 2015, *Petunjuk Teknis Penggunaan Dan Pertanggungjawaban Keuangan Dana Bantuan Operasional Sekolah* (Jakarta: Kemendikbud, 2015), 27-34.

4. Penyusunan hasil belajar siswa (misalnya untuk fotokopi atau catatan suatu mata pelajaran, kehormatan koreksi ujian, dan kehormatan guru dalam hal rapor siswa).
5. Penelitian bahan-bahan habis pakai, adalah buku tulis, spidol, pensil, kapur tulis, kertas, bahan praktikum, buku induk siswa, buku inventaris, langganan koran/majalah pendidikan, minuman dan makanan ringan untuk kebutuhan sehari-hari di sekolah, serta pengadaan suku cadang alat kantor.
6. Membeli komputer desktop untuk kegiatan belajar siswa; sekurang-kurangnya satu set untuk SD dan dua set untuk SMP; membeli satu unit printer; apalagi membeli aksesoris komputer seperti harddisk, flashdisk, CD, dan kombinasi printer/komputer.
7. Menyesuaikan peralatan sehari-hari dan yang berhubungan dengan dunia usaha, seperti listrik, udara, telegraf, dan internet, serta peralatan baru jika sudah ada jaringan di sekitar sekolah. Di sekolah yang tidak memiliki sistem daftar, siswa mungkin akan enggan membeli genset jika sekolah tersebut memerlukan sistem daftar untuk memfasilitasi proses pembelajaran.
8. Honor guru honorer dan siswa honorer.
9. Pengembangan tenaga pendidik seperti KKG/MGMP dan KKKS/MKKS. Khusus untuk sekolah yang melaksanakan program block grant/hibah untuk pengembangan KKG/MGMP, atau sejenisnya, pada tahun pendaftaran yang sama, tidak dianjurkan menggunakan data BOS untuk tujuan yang sama.
10. Pengecatan, perawatan atap bocor, perawatan pintu dan jendela, perawatan mebel, perawatan sanitasi sekolah, perawatan lantai ubin/keramik, dan perawatan fasilitas sekolah lainnya.

### **E. Manajemen Keuangan Sekolah**

Menurut logika ini, pengelolaan uang sekolah merupakan bagian dari uang sekolah yang mengontrol jumlah uang yang dikeluarkan untuk kegiatan pendidikan di sekolah. Sesuai dengan yang lazim terlihat pada subtransisi manajemen pendidikan, pengelolaan keuangan dilakukan melalui proses penjeratan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, pemekaran, atau pembesaran. Di antara kegiatan pengelolaan uang adalah sebagai berikut:

mengumpulkan dan mencatat sejumlah uang, penggunaan uang, pinjaman, investasi, dan pertukaran.

Menurut Depdiknas, sistem pengelolaan uang sekolah merupakan salah satu jenis pengelolaan keuangan yang meliputi penanganan kas, penjualan, pembelian, piutang, dan pelunasan utang. Dengan cara ini, pengelolaan uang sekolah dapat digambarkan sebagai serangkaian kegiatan yang membantu sekolah mengelola uang mereka, termasuk kegiatan yang berhubungan dengan rayuan, peminjaman, penjualan, peminjaman, dan peminjaman.<sup>13</sup>

Dalam melaksanakan rencana pengelolaan berbasis sekolah, maka komponen-komponen pengelolaan keuangan sekolah harus dilaksanakan secara hati-hati dan metodis mulai dari segi anggaran, berlanjut pada penggunaan dana sampai pada titik pengawasan dan pertanggungjawaban, dengan berpedoman pada menetapkan pedoman untuk memastikan seluruh dana sekolah digunakan secara efektif dan efisien, bebas dari korupsi, nepotisme, dan kesalahan pengelolaan lainnya. Komponen utama program pengelolaan uang sekolah adalah rencana investasi, rencana pengelolaan utang, program pendidikan, rencana penyaluran, pergudangan dan prosedur, serta pembelajaran.

Dalam proses pelaksanaan pertukaran ini, hubungan antara penyelenggara, donor, dan penerima manfaat menjadi rusak. Orator adalah orang yang berbaik hati memberikan nasihat tentang cara menghadapi situasi yang dapat mengakibatkan kerugian dan kerusakan. Ordonator adalah orang yang bersedia melakukan penelitian dan mengusulkan pembayaran atas setiap pekerjaan yang diselesaikan berdasarkan izin yang telah ditetapkan. Setiap adaharawan adalah orang yang berkeinginan untuk melakukan transaksi keuangan, seperti menukarkan uang dengan mata uang lain atau aset lain, dan diharuskan menciptakan kesulitan dan ketidakpastian.

Terlihat dari penjelasan di atas, kepala sekolah dalam hal ini berfungsi sebagai manajer, autorisator, dan perantara untuk memudahkan pembayaran. Namun, tidak disarankan melakukan fungsi pembengkokan karena perlu

---

<sup>13</sup> Depdiknas, *Manajemen Keuangan Sekolah* (Jakarta: Kemendikbud, 2000), 1.

melakukan pembengkakan. Berbeda dengan fungsi bendaharawan lainnya, fungsi donor juga terbatas pada menjamin hak atas pembayaran.

### F. Sumber-Sumber Keuangan

Dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah mesti membutuhkan sumber keuangan. Sumber keuangan yang didapat sekolah melalui beberapa pembiayaan yaitu sebagai berikut:<sup>14</sup>

#### 1. Dana Sumber APBN

Menurut UU Sistem Pendidikan Nasional tahun 2003, basis pendidikan Indonesia adalah pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat umum dari alokasi, dengan sekitar 20% bersumber dari APBN dan APBD. Dana yang bersumber dari APBN digunakan untuk pemeliharaan dan pengembangan rutin. APBN merupakan senjata yang dimodifikasi dan dikerahkan oleh pemerintah pusat. Logikanya, ini adalah tanggung jawab Presiden. Meski demikian, Presiden mendelegasikan tugas-tugas tersebut kepada panitia keuangan dan terus berjalan mundur hingga selesai, yang pada saat itu kepala sekolah bertindak sebagai semacam tawar-menawar bersama dengan masing-masing sekolah.

Proses penerapan rubrik operasional dilakukan melalui program Usulan Kegiatan Rutin, dimana alat utama UKOR adalah kurikulum sekolah yang dirancang dengan baik. Di United Kingdom of Refugees, seperti yang diumumkan pemerintah sebelumnya, hal ini akan disebut sebagai Deklarasi Saksi Resmi. Selanjutnya, keterlambatan konstruksi adalah penundaan yang diterapkan pada pembangunan proyek jangka pendek dan jangka panjang. Desain ayakan tidak tetap; namun lebih didasarkan pada kebutuhan yang mendesak.

#### 2. Dana dari APBD

Segala sesuatu yang bersumber dari APBD bisa berasal dari tingkat I maupun tingkat II. Dana di atas didasarkan pada kemampuan pemerintah daerah dan daerah dalam menggunakan uang. Dana pendidikan APBN dapat digunakan bersamaan dengan dana APBD, baik untuk pemeliharaan rutin

---

<sup>14</sup> Kompri, *Manajemen Pendidikan*, 2nd ed. (Bandung: Alfabeta, 2014). 325-326.

maupun proyek pembangunan, tergantung kebutuhan sekolah. Meskipun proyek konstruksi rutin dapat digunakan untuk rehabilitasi bangunan, sarana olah raga, dan keperluan khusus lainnya, proyek konstruksi rutin memerlukan pembayaran kepada wali kehormatan atau guru bantu.

### 3. Dana dari Orang Tua Murid

Bagi Orang tua murid, sekolah mempunyai pengaruh yang kuat. Nama badan tersebut saat ini adalah komite sekolah. Kelompok ini sungguh tidak kompeten. Salah satu tujuan utamanya adalah untuk membantu sekolah dalam implementasi program-ke-program mereka. Namun data tersebut masih terkendala oleh berbagai kebijakan pemerintah yang sebagian besar ditujukan pada sekolah dasar dan sekolah menengah dengan tujuan memperkuat program pemerintah mengenai wajib belajar di sekolah dasar. Namun, mengingat undang-undang ini, pemerintah tidak memiliki kapasitas untuk mendanai sepenuhnya seluruh biaya program untuk lembaga pendidikan tertentu. Contoh dana yang berasal dari orang tua murid yaitu:<sup>15</sup> a) Sumbangan Pelaksanaan Pendidikan (SPP), b) Dana Pengembangan Pendidikan (DPP), c) Biaya Pendaftaran Murid Baru, d) Biaya Ujian Akhir, e) Iuran Ekstra Kurikuler, f) Bantuan Lain-lain yang ditemukan sekolah.

### 4. Dari dari Sumber Lain

Sumber pendanaan lain, selain tiga sumber yang disebutkan sebelumnya, bersifat kurang eksplisit dan lebih partisipatif, seperti dana dari alumni, infak, dan dermawan, sumbangan dari asosiasi bisnis atau kelompok kepentingan khusus, dan operasional sekolah seperti ruang kelas, sekolah. kantor, dan fasilitas serta peralatan sekolah.

Pengelolaan pembiayaan dalam hal organisasi sekolah dapat ditambah dengan melakukan beberapa upaya seperti restrukturisasi, yang merupakan suatu tahapan untuk menyusun ulang langkah-langkah organisasi dalam mempertahankan dan mengembangkan keberasaan organisasi itu sendiri, sehingga sebuah perubahan yang dilakukan terhadap sebagian ataupun secara

---

<sup>15</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), 177.



keseluruhan organisasi dalam rangka mencari bentuk yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi.

Restrukturisasi organisasi sesuai dengan kebutuhan dan tujuannya merupakan gagasan mendasar yang melatarbelakangi konsep restrukturisasi organisasi. Organisasi yang dapat tumbuh dan sukses adalah organisasi yang mampu melakukan inovasi agar dapat terus eksis dan produktif dalam menjalankan tugas sehari-hari untuk mencapai tujuan bersama dengan organisasi lain yang telah berdiri. Salah satu alat yang dapat digunakan untuk memastikan pemulihan penuh kegiatan organisasi adalah restrukturisasi.

Reorganisasi suatu organisasi dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan dan mengoptimalkan kinerja organisasi. Ketika sebuah organisasi bercita-cita menjadi organisasi kelas dunia, kinerjanya diukur dari produktivitas, efisiensi kerja, efektifitas, dan efisiensi yang pada akhirnya berkontribusi pada kemampuannya bersaing di era globalisasi modern. Seperti disebutkan sebelumnya, pengembangan strategi bukan hanya tentang mengatasi hambatan dalam mencapai tujuan; melainkan tentang pemanfaatan seluruh sumber daya yang tersedia agar lebih efektif dan efisien. Setiap upaya yang tidak sejalan dengan misi organisasi memerlukan seperangkat prinsip, prosedur, dan alat yang dirancang untuk membantu staf organisasi dalam menyusun strategi, melaksanakan, dan belajar dari satu sama lain dan individu terkait lainnya.

### Kesimpulan

Pembahasan mengenai Manajemen Strategi Pembiayaan Dalam Organisasi Sekolah, sudah dijelaskan pada deskripsi diatas. Dari deskripsi diatas dapat disimpulkan bahwa dalam menciptakan keunggulan bersaing suatu organisasi sekolah harus membuat inovasi baru, agar dapat menarik minat pelanggan dan mampu bersaing dengan organisasi sekolah lain. Guna memanfaatkan sumberdaya perlu strategi untuk mencapai taraf hidup yang tinggi di bidang pendidikan, umat manusia harus ditundukkan melalui pengembangan pengetahuan, empati, dan kerja keras. Meskipun pendidikan memerlukan biaya yang dikeluarkan oleh individu peserta didik, keluarga yang menyekolahkan anak, warga masyarakat individu, kelompok masyarakat, atau yang dikeluarkan oleh pemerintah untuk kelancaran.

Berdasarkan prinsip Undang-Undang, Pemerintah Republik Indonesia paling sedikit harus mengalokasikan 20% dari total Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) untuk pendidikan., sementara untuk pemenuhan fasilitas sekolah ini dapat meliputi ruang kelas, perpustakaan, ruang kepala sekolah, ruang TU, UKS, Masjid, Lapangan Volly, Sepakbola dan lain-lain. Kebutuhan operasional sekolah ialah mulai dari pembayaan seluruh kegiatan, pembiayaan buku, pembiayaan ulangan, pembiayaan bahan habis pakai dan perawatan sekolah. Manajemen keuangan sekolah ialah rangkaian aktivitas mengatur keuangan sekolah mulai dari perencanaan, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan dan pertanggung-jawaban keuangan sekolah, dimana sumber-sumber keuangan tersebut berasal dari APBN, APBD, Orang Tua Murid dan Sumber Lain. Penelitian ini mendukung serta melengkapi penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Moh. Jamaluddin Imron, Haikal Ardiansyah dan Maftuhah, Nugrogo Kusyudiyanto serta peneliti lainnya. Penelitian ini menegaskan bahwa manajemen strategi pembiayaan sekolah ialah proses pengelolaan anggaran pendidikan yang didasarkan pada kebutuhan operasional yang sudah dirancang, agar pembelajaran berjalan dengan lancar.

### Daftar Rujukan

- Cohn. *The Economic of Education Revised Edition*. Cambridge: Ballinger Publishing Company, 1979.
- Depdiknas. *Manajemen Keuangan Sekolah*. Jakarta: Kemendikbud, 2000.
- E. Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Ferdi W. P. "Pembiayaan Pendidikan: Suatu Kajian Teoritis." *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan* 19, no. 4 (2013): 565–78.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.24832/jpnk.v19i4.310>.
- Haikal Ardiansyah, Maftuhah. "Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Sekolah Dasar Negeri Poris Pelawad 5 Kota Tangerang." *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2023): 1–24.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.54437/alidaroh.v7i1.623>.
- Hunger dan Wheelen. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi Offset, 2023.
- Kompri. *Manajemen Pendidikan*. 2nd ed. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Kotler dan Gary Armstrong. *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. 8th ed. Yogyakarta: Gadjah

Mada University Press, 2012.

Moh. Jamaluddin Imron. "Manajemen Pembiayaan Sekolah." *Al-Ibrah Jurnal Pendidikan Dan Keislaman* 1, no. 1 (2016): 70–93.

Nugrogo Kusyudiyanto, et. al. "Strategi Manajemen Pembiayaan Sekolah Swasta Dalam Menciptakan Sekolah Unggul Di SMK Muhammadiyah 3 Bandung." *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi)* 7, no. 2 (2023): 1834–57. <https://doi.org/https://doi.org/10.31955/mea.v7i2.3389>.

Permendikbud No. 80 tahun 2015. *Petunjuk Teknis Penggunaan Dan Pertanggungjawaban Keuangan Dana Bantuan Operasional Sekolah*. Jakarta: Kemendikbud, 2015.

Sampurno. *Manajemen Strategik: Menciptakan Keunggulan Bersaing Yang Berkelanjutan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2010.

Schuller, Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad Ke-21*. 2nd ed. Jakarta: Erlangga, 2006.

Sudarmono, et. al. "Pembiayaan Pendidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial (JMPIS)* 2, no. 1 (2020): 266–80. <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i1.448>.