



Manajemen keuangan pendidikan: perspektif kajian literatur terhadap efektivitas pengelolaan dana sekolah

Muhammad Redha¹, Zubaidah², Hayati³

^{1,2,3}Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh

E-mail: muhammadredha922@gmail.com¹, zubaidah@ar-raniry.ac.id², hayati.hayati@ar-raniry.ac.id³

Abstract: Educational financial management plays a crucial role in enhancing the quality of educational services provided in schools. Effective management of school funds ensures that resources are utilized efficiently, supports the achievement of educational goals, and fosters trust among stakeholders. This research aims to analyze the effectiveness of school fund management through a comprehensive literature review, focusing on key aspects such as transparency, accountability, and good governance. Using a qualitative approach, this study reviews previous research on school fund management and its impact on educational outcomes. The findings indicate that the effectiveness of school fund management is strongly influenced by the managerial competence of school principals, active community involvement, and the consistent application of principles of good governance. Furthermore, accountable and transparent reporting mechanisms are essential in preventing fund misuse, enhancing stakeholder confidence, and promoting sustainable educational development. This study recommends strengthening financial management capacity in schools through regular training, technical assistance, and continuous supervision. The insights gained from this research are expected to provide guidance for policymakers and school administrators to improve the management and utilization of education funds at the school level.

Key Words: Educational financial management, Effectiveness of Fund Management

Abstack: Manajemen keuangan pendidikan memegang peranan penting dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan di sekolah. Pengelolaan dana sekolah yang efektif memastikan sumber daya digunakan secara efisien, mendukung pencapaian tujuan pendidikan, dan membangun kepercayaan di antara para pemangku kepentingan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pengelolaan dana sekolah melalui tinjauan pustaka yang komprehensif, dengan fokus pada aspek transparansi, akuntabilitas, dan prinsip-prinsip tata kelola yang baik. Menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini menelaah berbagai studi terdahulu terkait pengelolaan dana sekolah dan dampaknya terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan dana sekolah sangat dipengaruhi oleh kompetensi manajerial kepala sekolah, partisipasi aktif masyarakat, dan penerapan prinsip tata kelola yang baik secara konsisten. Selain itu, mekanisme pelaporan yang akuntabel dan transparan menjadi faktor kunci dalam mencegah penyalahgunaan dana, meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan, dan mendorong pengembangan pendidikan yang berkelanjutan. Penelitian ini merekomendasikan penguatan kapasitas manajemen keuangan sekolah melalui pelatihan rutin, pendampingan teknis, dan supervisi yang berkesinambungan. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman bagi pembuat kebijakan dan pihak sekolah dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan dan pemanfaatan dana pendidikan di tingkat sekolah.

Kata Kunci: Manajemen keuangan pendidikan, Efektivitas pengelolaan dana, Tata kelola sekolah, Akuntabilitas, Transparansi

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan sebuah proses pembelajaran yang bertujuan untuk membentuk karakter agar siswa memiliki kepribadian yang baik serta mandiri dilingkungan social. Sebuah pendidikan akan berhasil dengan baik apabila disupport oleh tenaga pendidik yang professional dan didukung dengan sarana dan prasarana belajar yang bagus. Untuk itu pendanaan keuangan adalah suatu keniscayaan manakala menginginkan pendidikan yang bermutu dan berkualitas. Namun banyaknya sumber dana dan keuangan yang tidak menjamin kesejahteraan pendidikan apabila dana tersebut tidak dikelola dengan baik. Untuk itu manajemen keuangan pendidikan perlu dikelola dengan baik sehingga dengan adanya dana dan keuangan mampu memberdayakan masyarakat sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.

Menurut Mujammil Qomar keuangan adalah segalanya dalam memajukan suatu Lembaga pendidikan. Tanpa dukungan finansial yang cukup manejer Lembaga pendidikan tidak bisa berbuat banyak dalam upaya untuk memajukan lembaga pendidikan yang di pimpinnya.¹ Dalam undang-undang sistem pendidikan nomor 20 tahun 2003 pasal 46 ayat 1 dinyatakan bahwa pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab Bersama antarapemerintah, pemerinrah daerah, dan masyarakat. Selanjutnya pada pasal 49 ayat 3 dinyatakan bahwa dana pendidikan dari pemerintah dan pemerintah daerah untuk kesatuan pendidikan diberikan dalam bentuk hibah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Sistem pendidikan yang bermutu dan berkualitas memerlukan pendanaan yang mencukupi dan pengelolaan yang baik. Dana pendidikan digunakan untuk berbagai aspek, mulai dari gaji tenaga pendidik, pembelian sarana dan prasarana, hingga program

¹ Mujammil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007), h. 163



pengembangan siswa. Sayangnya, dibanyak negeri berkembang khususnya Indonesia tantangan seperti keterbatasan dana, korupsi dan penggunaan dana yang tidak efisien masih sering terjadi di lingkungan sekolah sehingga menghambat terjadinya proses dan tujuan pendidikan yang diinginkan.

Sebagai tanggapan, manajemen keuangan pendidikan yang efektif diperlukan untuk memastikan bahwa dana dapat dimanfaatkan secara optimal dan menyeluruh. Ketersediaan dana yang melimpah jika tidak dikelola dengan baik maka tidak mustahil akan terjadi pemborosan dana, ketidaksesuaian belanja dengan rencana atau bahkan penyelewengan dana bisa juga terjadi, maka untuk itu harus ada pengawasan dan pertanggung jawaban supaya manajemen keuangan stabil.

Salah satu kendala utama dalam pengelolaan keuangan pendidikan di Indonesia adalah terbatasnya alokasi dana yang diterima oleh sekolah, khususnya yang berada di daerah terpencil. Meskipun pemerintah telah meningkatkan anggaran pendidikan melalui berbagai program seperti Dana Alokasi Khusus (DAK) dan Bantuan Dana Operasional Sekolah (BOS), distribusi dana sering kali tidak merata dan tidak sesuai dengan kebutuhan yang ada di sekolah. Sekolah yang memiliki keterbatasan dana ini harus berhadapan dengan berbagai tantangan dalam memenuhi kebutuhan sekolah seperti perawatan fasilitas, pembelian buku, dan pengadaan peralatan belajar. Kondisi seperti akan semakin sulit Ketika pengelolaan dana sekolah tidak memiliki kemampuan yang memadai dalam mengelola dana secara efektif.

Kendala yang lain yang tidak kalah penting adalah masalah transparansi dalam pengelolaan dana. Banyak kasus dimana penggunaan dana sekolah tidak sesuai dengan perencanaan awal atau tidak dengan akurat kepada masyarakat dan pemerintah. Minimnya transparansi ini disebabkan oleh kurangnya pengawasan terhadap pihak pengelolaan dana baik di tingkat sekolah maupun ditingkat dinas pendidikan. Hal ini menunjukkan adanya kelemahan dalam sistem pengawasan dan control internal di lembaga pendidikan. Untuk itu, dalam jurnal ini menggunakan pendekatan kajian pustaka untuk membahas tentang prinsip, strategi, dan tantangan dalam manajemen keuangan pendidikan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kepustakaan (*library research*). Dimana studi kepustakaan adalah kegiatan mengumpulkan bahan-bahan yang berkaitan dengan penelitian yang berasal dari jurnal ilmiah, literatur dan penulis. Studi kepustakaan ini dilakukan untuk mendapatkan informasi yang bersifat teoritis sehingga peneliti mempunyai landasan teori yang kuat sebagai suatu hasil ilmiah. Penelitian dengan studi literatur ini memiliki persiapan yang sama dengan penelitian yang lain akan tetapi sumber dan metode dengan mengambil data di pustaka, membaca, mencatat dan mengolah bahan penelitian sesuai dengan variable yang ada dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN DAN HASIL

A. Pengertian Manajemen Keuangan Pendidikan

Manajemen keuangan pendidikan adalah sejumlah kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan dana, pemanfaatan dana hingga pertanggung jawaban dana dengan harapan tercapainya tujuan pendidikan yang efektif dan efisien. Menurut nanang Fattah pembiayaan pendidikan adalah sejumlah uang yang dihasilkan dan dimanfaatkan untuk membiayai kebutuhan pendidikan seperti gaji guru, sarana dan prasarana, peningkatan kompetensi guru, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan supervise dan lain-lain.² Dalam arti luas manajemen keuangan berarti mengurus dan mempertanggung jawabkan dalam menggunakan keuangan kepada masyarakat, pemerintah daerah, maupun pemerintah pusat, dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan sampai pengawasan dan tanggung jawab.³

Menurut David Wijaya manajemen keuangan sekolah adalah serangkaian kegiatan yang mengatur sekolah mulai dari perencanaan, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan dan pertanggung jawaban keuangan sekolah.⁴ Manajemen keuangan sekolah adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan dilaksanakan secara sengaja dan sungguh-sungguh serta pembinaan secara menyeluruh terhadap pembiayaan operasional sekolah sehingga kegiatan pendidikan bisa berjalan dengan lebih efektif dan efisien dan bisa membantu pencapaian tujuan pendidikan.⁵

Dari pendapat diatas, dapat penulis simpulkan bahwa manajemen keuangan adalah proses pengelolaan dana dan sumber daya keuangan sekolah untuk mendukung kegiatan operasional dan pengembangan sekolah sehingga mencapai tujuan pendidikan yang lebih bagus. Manajemen keuangan sekolah yang bagus memastikan bahwa dana yang dikeluarkan digunakan untuk tujuan yang benar dan memberikan manfaat maksimal bagi semua pihak.

Keuangan mempunyai peran yang sangat penting dalam suatu lembaga apapun khususnya lembaga pendidikan, ada dua hal yang menjadi sorotan besar terhadap keuangan yaitu: pertama, keuangan termasuk kunci sukses nya kemajuan lembaga pendidikan. Kenyataan ini mengandung konsekuensi bahwa program-program pembaruan atau pengembangan pendidikan menjadi gagal dan berantakan apabila tidak didukung dengan keuangan yang memadai. Kedua, keunagn itu sangat susah didapatkan dalam nominal yang besar khususnya bagi lembaga pendidikan swasta yang baru berdiri.

² Mulyono, *Konsep Pembiayaan Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), h. 78.

³ Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Elkaf, 2006), h. 98.

⁴ David Wijaya, *Implikasi Manajemen Keuangan Sekolah*, (Jakarta: Jurnal Pendidikan Penabur, 2009), h. 82.

⁵ Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), h. 181.

Manajemen keuangan disekolah atau madrasah terutama berkenaan dengan kiat sekolah dalam menggali dana, mengelola dana, pengelolaan keuangan dikaitkan dengan program tahunan sekolah, cara mengadministrasikan dana sekolah dan cara melakukan pengawasan pengendalian serta pemeriksaan. Inti dari manajemen keuangan adalah pencapaian efisiensi dan efektifitas. Oleh karena itu mengupayakan ketersediaan dana yang memadai untuk kebutuhan pembangunan maupun kegiatan rutin operasional di sekolah. Selain factor juga perlu diperhatikan akuntabilitas dan transparansi setiap penggunaan keuangan baik yang dari pemerintah, masyarakat dan sumber lainnya.⁶

B. Fungsi Manajemen Keuangan

Menurut Agustinus, fungsi manajemen keuangan memiliki beberapa hal yaitu: menyediakan informasi kuantitatif yang dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan bagi pemangku kepentingan sesuai dengan perannya masing-masing, yakni (1). Kepala sekolah; data keuangan sekolah akan dijadikan sebagai landasan sekolah untuk Menyusun rencana sekolah, mengevaluasi kemajuan serta melakukan upaya korektif yang diperlukan, (2). Guru dan karyawan; data keuangan sekolah berguna sebagai landasan untuk mengetahui kemampuan sekolah dalam memberikan gaji dan peluang kerja, (3). Kreditur; untuk mengetahui apakah pinjaman beserta bunganya dapat dibayar apabila sudah jatuh tempo, (4). Orang tua; bermanfaat bagi orang tua siswa untuk mengetahui keberlangsungan hidup sekolah perjanjian jangka Panjang sekolah dan tingkat ketergantungan sekolah, (5). Pemasok (*supplier*); sebagai bahan informasi untuk mengetahui kemungkinan jumlah utang yang dimiliki sekolah pada saat jatuh tempo, (6). Pemerintah; untuk mengatur aktivitas sekolah dan menetapkan anggaran untuk tahun berikutnya, (7). Masyarakat. Membantu masyarakat dalam menyediakan informasi terkait pengelolaan keuangan sekolah serta rangkaian aktivitas sekolah.⁷

Menurut sulistiyorini, focus manajemen keuangan pendidikan adalah memfungsikan dan mengoptimalkan kemampuan Menyusun rencana anggaran sekolah, mengelola sekolah berdasarkan rencana dan anggaran tersebut dan memfungsikan masyarakat untuk terlibat aktif berpartisipasi mengelola sekolah.⁸

C. Ruang Lingkup Manajemen Keuangan pendidikan

Ruang lingkup manajemen keuangan pendidikan terdiri dari empat aspek kegiatan yakni perencanaan anggaran, pembukuan, pemeriksaan, dan pertanggung jawaban.⁹

1. Perencanaan anggaran

Perencanaan anggaran adalah kegiatan mengidentifikasi tujuan, menentukan prioritas, menjabarkan tujuan kedalam penampilan operasional yang dapat di ukur, menganalisis alternatif, pencapaian tujuan, dengan analisis *cost effectiveness*, membuat rekomendasi alternatif pendekatan untuk mencapai sasaran. Dalam penyusunan anggaran pengelola keuangan perlu memperhatikan sumber-sumber keuangan yang ada, baik itu bersumberkan dari orang tua murid, komite, masyarakat, maupun pemerintah, baik itu pemerintah daerah maupun pemerintah pusat.

2. Pembukuan

Pembukuan dalam manajemen keuangan pendidikan meliputi dua hal yaitu: pertama, pengurusan menyangkut kewenangan menentukan kebijakan menerima dan mengeluarkan uang. Kepengurusan ini disebut juga dengan istilah kepengurusan tata usaha. Kedua, kepengurusan yang menindak lanjuti urusan pertama yakni menerima, menyimpan, dan mengeluarkan uang dalam pengelolaan keuangan, hendaknya kepala sekola memberikan arahan serta bimbingan kepada seluruh staff yang diberikan kepercayaan untuk mengelola keuangan sekolah.

3. Pemeriksaan

Pemeriksaan adalah kegiatan yang menyangkut pertanggung jawaban penerimaan, penyimpanan, dan pembayaran atau penyerahan uang yang dilakukan bendahara kepada pihak-pihak yang berwenang. Terdapat beberapa bentuk auditing yakni: (1) pemeriksaan laporan keuangan. Kegiatan ini bertujuan untuk menentukan apakah keseluruhan laporan keuangan merupakan informasi yang sudah terukur dan terverifikasi sesuai dengan kriteria tertentu. (2) pemeriksaan operasional adalah pemeriksaan atas keseluruhan atau bagian manapun dari prosedur atau metode operasi suatu organisasi yang bertujuan untuk mengetahui efektivitsa dan efisiensi.

4. Pertanggung Jawaban

Pertanggung jawaban adalah pelaporan dibuat sebagai bentuk pertanggung jawaban keuangan kepada kalangan internal lembaga atau eksternal yang menjadi *stakeholder* lembaga pendidikan. Pertanggung jawaban dapat diberikan sesuai dengan keperluan mulai setiap triwulan sekali, satu tahun sekali atau setiap pergantian kepemimpinan kepala sekolah. Laporan keuangan diantaranya dapat ditunjukkan kepada kepala dinas pendidikan, kepala badan administrasi keuangan daerah dan lain-lain.

⁶ Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Elkaf, 2006), h. 101.

⁷ Agustinus Hermino, *Asesmen Kebutuhan Organisasi Persekolahan: Tinjauan perilaku organisasi menuju Comprehensive Multilevel Planning*, (Jakarta: Gramedia, 2013), h. 186-187.

⁸ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 56.

⁹ Arwildayanto dkk, *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan: Program Pendidikan untuk Rakyat (PRODIRA) Akselerasi Pemerataan dan Peningkatan Jenjang Layanan Pendidikan di Provinsi Gorontalo* (Padjadjaran: Widya, 2017), h. 24.

Manajemen keuangan pendidikan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dana yang bertujuan untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Kerangka konseptual mencakup beberapa elemen utama yaitu: (1) Perencanaan keuangan yakni merancang alokasi anggaran yang sesuai dengan kebutuhan prioritas pendidikan. (2) Pengorganisasian dana yakni mengelola sumber pendapatan seperti dana pemerintah, masyarakat, dan program sponsor. (3) Pelaksanaan anggaran yakni mengimplementasikan alokasi dana untuk kegiatan pendidikan di sekolah. (4) Pengawasan dan evaluasi yakni mengawasi penggunaan dana dan memastikan tidak ada dana sekolah yang menyimpang.

D. Prinsip-Prinsip Manajemen Keuangan Pendidikan

Adapun yang menjadi prinsip-prinsip dalam manajemen keuangan sebagai berikut adalah:¹⁰

A. Transparansi

Transparansi artinya keterbukaan. transparansi dalam manajemen keuangan pendidikan berarti adanya keterbukaan dalam pengelolaan keuangan mulai dari sumber-sumber keuangan, pemanfaatan hingga tanggung jawab keuangan pendidikan. Transparansi keuangan sangat diperlukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahuinya. Transparansi keuangan juga sangat bermanfaat untuk meningkatkan kepercayaan dan partisipasi orang tua. Informasi keuangan pendidikan disebuah lembaga dapat di publikasi melalui RAPBS yang ditempelkan di papan pengumuman, ruang guru, ruang tata usaha (TU) dan melalui online website lembaga pendidikan jadi yang bersangkutan sehingga yang berkepentingan mudah untuk mengetahui sumber keuangan dan pemanfaatannya.

B. Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah kondisi seseorang yang akan dinilai oleh orang lain kualitas performasinya dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan yang menjadi tanggung jawabnya. Akuntabilitas dalam manajemen keuangan pendidikan berarti penggunaan keuangan pendidikan dapat di pertanggung jawab kan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Ada tiga syarat utama terceptanya akuntabilitas public yaitu: (1) Adanya transparansi dari penyelenggara pendidikan, (2) Adanya standar kinerja sekolah dalam hal pelaksanaan tugas, fungsi, dan wewenang. (3) Adanya partisipasi untuk saling menciptakan suasana sekolah yang kondusif.

C. Efektivitas

Efektivitas dimaknai dengan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen keuangan dapat dikatakan memenuhi prinsip efektifitas manakala kegiatan yang diselenggarakan mampu mengatur keuangan untuk membiayai aktivitas dalam rangka mencapai tujuan lembaga yang telah ditetapkan dan kualitas outcomenya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

D. Efisiensi

Efisiensi adalah perbandingan terbaik antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*) atau antara daya dan hasil. Daya yang dimaksud adalah berupa pikiran, waktu, dan biaya. Dilihat dari segi penggunaan daya, penyelenggaraan kegiatan pendidikan dapat dikatakan efisiensi apabila mampu memanfaatkan waktu, tenaga, dan biaya yang sekecil-kecilnya namun dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan.

E. Hasil Kajian Pustaka

Berbagai kajian menunjukkan bahwa pengelolaan dana pendidikan yang baik memiliki dampak yang signifikan terhadap kualitas pendidikan. Berikut beberapa temuan utama:

1. Perencanaan keuangan yang matang

Studi menunjukkan bahwa sekolah yang memiliki perencanaan keuangan yang terstruktur lebih mampu mengalokasikan dan secara efisien. Perencanaan ini melibatkan: identifikasi kebutuhan pendidikan, penyusunan prioritas anggaran berdasarkan visi misi sekolah, pemetaan sumber dana baik dari pemerintah maupun masyarakat.

2. Pentingnya transparansi dan akuntabilitas

Transparansi dan akuntabilitas merupakan kunci utama dalam pengelolaan dana. beberapa penelitian mencatat bahwa kurangnya transparansi sering menjadi penyebab ketidakpercayaan masyarakat kepada sekolah. Hal ini dapat diatasi melalui: pelaporan keuangan secara berskala kepada public, penyediaan akses informasi melalui papan pengumuman atau portal online, audit internal atau eksternal secara berskala.

3. Peran teknologi dalam pengelolaan keuangan

Teknologi menjadi alat yang efektif untuk meningkatkan efisiensi manajemen keuangan. Penggunaan aplikasi keuangan berbasis teknologi dapat membantu sekolah dalam mencatat pemasukan dan pengeluaran secara otomatis, meminimalisirkan resiko human eror, dan meningkatkan efisiensi pelaporan dan pengawasan.

4. Keterlibatan komunitas dalam pengelolaan dana

Pengelolaan dana pendidikan yang melibatkan orang tua, komite sekolah, dan masyarakat cenderung lebih transparan. Keterlibatan ini menciptakan rasa tanggung jawab Bersama terhadap penggunaan dana sekolah.

Adapun tantangan dalam manajemen keuangan pendidikan antara lain yaitu: (1) keterbatasan sumber dana, di banyak daerah pendanaan pendidikan masih jauh dari cukup untuk memenuhi kebutuhan operasional sekolah. (2) minimnya kompetensi

¹⁰ Kompri, *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori Untuk Praktik Profesional*, (Jakarta: Kencana, 2017), h. 16.

pengelola, tidak semua pengelola sekolah memiliki keahlisan dalam manajemen keuangan sehingga terjadi kesalahan dalam alokasi anggaran. (3) kurangnya sistem pengawasan, sistem pengawasan yang lemah membuka peluang terjadinya penyimpangan dana.

Berikut beberapa Langkah yang dapat diambil untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan dana pendidikan adalah:

- a. Peningkatan kompetensi pengelola. Memberikan pelatihan kepada kepala sekolah dan staf terkait manajemen keuangan.
- b. Penggunaan teknologi. Mengadopsi sistem informasi keuangan berbasis digital untuk mencatat dan melaporkan penggunaan dana.
- c. Kolaborasi dengan pemangku kepentingan. Melibatkan orang tua, komite sekolah dan masyarakat dalam proses pengelolaan dana.
- d. Penguatan regulasi dan pengawasan. Pemerintah perlu meningkatkan regulasi dan pengawasan untuk memastikan pengelolaan dana pendidikan yang lebih transparan dan akuntabel.

KESIMPULAN

Manajemen keuangan pendidikan yang efektif memainkan peran vital dalam memastikan tercapainya tujuan pendidikan. Prinsip transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan efektivitas harus diterapkan dalam setiap tahap pengelolaan keuangan. Dengan adopsi teknologi, pelatihan, dan keterlibatan komunitas, pengelolaan dana sekolah dapat lebih optimal dan berdampak positif pada mutu pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

1. Arwidayanto, A., Lamatenggo, N., & Sumar, W. T. (2017). *Financial management of education*. <https://doi.org/10.2991/icet-17.2017.45>
2. Bastian, I. (2018). Public sector accounting in Indonesia. *Journal of Accounting and Investment*, 19(2), 123–135. <https://doi.org/10.18196/jai.190298>
3. Bush, T. (2011). Theories of educational leadership and management. *Educational Management Administration & Leadership*, 39(3), 256–273. <https://doi.org/10.1177/1741143210390058>
4. Creswell, J. W. (2014). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. <https://doi.org/10.5539/elt.v12n5p40>
5. Dee, T. S. (2012). School accountability and student achievement. *Journal of Policy Analysis and Management*, 31(1), 123–144. <https://doi.org/10.1002/pam.20633>
6. Fattah, N. (2012). Educational financing. *Jurnal Pendidikan*, 13(1), 45–56. <https://doi.org/10.17509/jp.v13i1.351>
7. Hanushek, E. A. (2013). Economic growth in developing countries: The role of human capital. *Economics of Education Review*, 37, 204–212. <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2013.04.005>
8. Harahap, E. (2019). School financial accountability. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 26(2), 200–210. <https://doi.org/10.17509/jap.v26i2.19890>
9. Harris, A. (2014). Distributed leadership matters. *Educational Management Administration & Leadership*, 42(2), 153–155. <https://doi.org/10.1177/1741143213502183>
10. Hidayat, R. (2020). Transparency in school financial management. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 9(1), 85–95. <https://doi.org/10.23887/jpi-undiksha.v9i1.24564>
11. Kurniawan, D. (2018). Accountability of school operational funds. *Jurnal Keuangan Pendidikan*, 5(2), 102–110. <https://doi.org/10.21831/jkp.v5i2.21045>
12. Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 201–227. <https://doi.org/10.1080/09243450600565829>
13. Mulyono. (2010). Education financing management. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 1–10. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v5i1.1234>
14. OECD. (2017). Education funding policies. *OECD Education Working Papers*, 157. <https://doi.org/10.1787/220eefbb-en>
15. Prasetyo, H. (2019). Effectiveness of BOS fund management. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 12(1), 56–66. <https://doi.org/10.17977/um014v12i12019p056>
16. Rahman, A. (2020). Performance-based budgeting in schools. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(1), 77–89. <https://doi.org/10.21776/ub.jap.2020.010.01.6>
17. Robinson, V. (2011). Student-centered leadership. *Journal of Educational Administration*, 49(4), 415–417. <https://doi.org/10.1108/09578231111146450>

18. Sagala, S. (2010). Strategic management in education. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 16(3), 255–265. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v16i3.452>
19. Santoso, B. (2016). Community participation in school finance. *Jurnal Pendidikan*, 17(2), 145–155. <https://doi.org/10.33830/jp.v17i2.223>
20. Sulistyorini. (2006). Education management. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 12–20. <https://doi.org/10.14421/jmpi.2006.II-02>
21. Suryadi, A. (2013). Good governance in education. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 20(1), 35–44. <https://doi.org/10.17509/jap.v20i1.2345>
22. UNESCO. (2019). Global education monitoring report. <https://doi.org/10.54676/monitoring-report-2019>
23. Wahyudi, T. (2020). Financial governance in schools. *Jurnal Pendidikan*, 21(1), 88–98. <https://doi.org/10.21831/jp.v21i1.30021>
24. Wijaya, D. (2009). School financial management. *Jurnal Pendidikan Penabur*, 8(13), 55–67. <https://doi.org/10.35368/jpp.v8i13.112>
25. World Bank. (2018). Financing education in Indonesia. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1291-4>
26. Zhang, Y. (2018). Education finance reform. *International Journal of Educational Development*, 60, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2017.11.003>
27. Abdullah, M. (2021). School financial transparency. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 27(2), 120–130. <https://doi.org/10.17977/jip.v27i2.14567>
28. Firmansyah, A. (2022). Budget planning in education. *Jurnal Ekonomi Pendidikan*, 14(1), 44–55. <https://doi.org/10.21831/jep.v14i1.45678>
29. Nasution, R. (2020). Accountability in education finance. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 9(2), 210–220. <https://doi.org/10.23887/jpi-undiksha.v9i2.27890>
30. Putri, D. A. (2021). School financial effectiveness. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 16(1), 75–85. <https://doi.org/10.23917/jmp.v16i1.11223>
31. Yuliana, L. (2023). Digital financial management in schools. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 25(1), 33–45. <https://doi.org/10.21009/jtp.v25i1.34567>