

## Strategi Perencanaan Kepala Sekolah Dalam Pembiayaan Pendidikan Untuk Peningkatan Raport Pendidikan di SDN Sambeng Kecamatan Todanan

Gilar Kholiq Permono\*, Anora Wanodiya, Siti Wahyuningsih,  
Siti Rojaenah, Ngurah Ayu Nyoman  
Universitas PGRI Semarang, Indonesia  
\*afajindan@gmail.com

### Abstract

*This study analyzes the financial planning strategies of school principals in improving the quality of education as reflected in the Education Report. The case study at SDN Sambeng explores participatory, transparent, and quality-oriented financing practices. The results show that stakeholder involvement in budget preparation, flexibility in fund allocation, and a focus on improving teacher capacity and learning resources contribute to improving school quality indicators. Challenges such as limited BOS funds and bureaucratic constraints are overcome with adaptive and innovative leadership. In addition, the principal seeks to optimize alternative funding sources through grants, community partnerships, and alumni support. The implementation of these strategies increases the effectiveness of budget management and strengthens academic programs that are oriented towards student learning outcomes. These findings provide insights for principals and policy makers in designing effective education financing strategies to strengthen the quality of learning and achieve the target of improving academic achievement.*

**Keywords:** *School Principal; Educational Quality; School Report*

### Abstrak

Penelitian ini menganalisis strategi perencanaan keuangan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yang tercermin dalam Rapor Pendidikan. Studi kasus di SDN Sambeng mengeksplorasi praktik pembiayaan yang partisipatif, transparan, dan berorientasi pada kualitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan pemangku kepentingan dalam penyusunan anggaran, fleksibilitas pengalokasian dana, serta fokus pada peningkatan kapasitas guru dan sumber belajar berkontribusi terhadap perbaikan indikator mutu sekolah. Tantangan seperti keterbatasan dana BOS dan kendala birokrasi diatasi dengan kepemimpinan yang adaptif dan inovatif. Selain itu, kepala sekolah berusaha mengoptimalkan sumber pendanaan alternatif melalui hibah, kemitraan dengan komunitas, dan dukungan dari alumni. Implementasi strategi ini meningkatkan efektivitas pengelolaan anggaran serta memperkuat program akademik yang berorientasi pada hasil belajar siswa. Temuan ini memberikan wawasan bagi kepala sekolah dan pembuat kebijakan dalam merancang strategi pembiayaan pendidikan yang efektif guna memperkuat kualitas pembelajaran serta mencapai target peningkatan capaian akademik.

**Kata Kunci:** *Kepala Sekolah; Kualitas Pendidikan; Rapor Pendidikan*

### Pendahuluan

Kualitas pendidikan yang unggul merupakan pondasi utama bagi kemajuan suatu bangsa, dan pengelolaan sumber daya pendidikan yang efektif, termasuk aspek finansial, memegang peranan yang sangat penting dalam mewujudkannya. Di tingkat satuan pendidikan, kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang signifikan dalam merancang

dan mengimplementasikan strategi yang tepat untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia. Sejalan dengan pandangan Sergiovanni (2009) yang menekankan bahwa kepemimpinan sekolah yang transformatif melibatkan kemampuan untuk mengelola sumber daya secara strategis demi mencapai visi dan misi sekolah, kepala sekolah dituntut memiliki keahlian dalam perencanaan pembiayaan yang adaptif dan berorientasi pada peningkatan mutu.

Pembiayaan pendidikan, sebagaimana dikemukakan oleh Johnstone (2017) dalam studinya tentang ekonomi pendidikan, bahwa pembiayaan pendidikan bukan sekadar pengeluaran, melainkan suatu investasi jangka panjang dalam pengembangan sumber daya manusia. Oleh karena itu, perencanaan pembiayaan yang baik, matang dan berbasis data menjadi esensial untuk memastikan alokasi sumber daya yang efisien dan efektif dalam mendukung berbagai program dan kegiatan sekolah. Hal ini diperkuat oleh Tsang (1988) yang menyoroti pentingnya efisiensi dalam penggunaan sumber daya pendidikan untuk mencapai hasil belajar yang optimal dengan anggaran yang tersedia.

Dalam konteks evaluasi mutu pendidikan di Indonesia, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbud Ristek) memperkenalkan Rapor Pendidikan sebagai instrumen komprehensif untuk mengukur kinerja sekolah berdasarkan berbagai indikator. Peningkatan mutu pendidikan yang tercermin dalam Rapor Pendidikan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah bagaimana sekolah mengelola sumber daya keuangannya. Odden (2005) dalam karyanya tentang pendanaan sekolah berbasis hasil (*outcome-based school funding*) menggarisbawahi bahwa perencanaan pembiayaan yang strategis dan berfokus pada hasil dapat menjadi pendorong utama peningkatan kinerja sekolah.

Meskipun demikian, pemahaman mendalam mengenai strategi perencanaan pembiayaan yang secara spesifik diterapkan oleh kepala sekolah dalam konteks Indonesia, serta dampaknya terhadap indikator-indikator dalam Rapor Pendidikan, masih memerlukan kajian yang lebih mendalam. Menurut Yusuf, M. (2003), untuk meningkatkan mutu pendidikan di suatu sekolah diperlukan strategi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembiayaan pendidikan yang berdasarkan pada akuntabilitas publik. Implementasi dari strategi kepala sekolah yang telah disusun belum mampu diimplementasikan dengan maksimal, karena strategi yang dijalankan kadang tidak berjalan sesuai dengan perencanaan, kurangnya dana pendidikan karena jumlah peserta didik yang sedikit, dana BOS lebih banyak digunakan untuk honor, adanya perubahan kebijakan yang muncul di tengah tahun anggaran, proses pengawasan yang kurang optimal. Penelitian-penelitian sebelumnya seringkali berfokus pada isu-isu pendanaan pendidikan di tingkat makro atau analisis efisiensi secara umum. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif berbagai strategi perencanaan pembiayaan yang diimplementasikan oleh kepala sekolah di berbagai jenjang dan jenis satuan pendidikan di Indonesia.

Lebih lanjut, penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana strategi-strategi perencanaan pembiayaan tersebut berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan yang terukur melalui perkembangan skor dan indikator-indikator dalam Rapor Pendidikan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis yang signifikan bagi para pembuat kebijakan, kepala sekolah, dan pemangku kepentingan pendidikan lainnya dalam upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pendidikan nasional melalui pengelolaan keuangan sekolah yang lebih efektif dan strategis. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan *insight* yang berharga dalam merumuskan kebijakan dan praktik terbaik terkait perencanaan pembiayaan di tingkat sekolah untuk mencapai target-target peningkatan mutu yang ditetapkan dalam Rapor Pendidikan.

Perencanaan pembiayaan pendidikan adalah suatu upaya sistematis untuk meramalkan kebutuhan dana pendidikan dan mengalokasikannya secara efisien dan efektif, hal ini dikemukakan Mulyasa (2007). Perencanaan yang baik melibatkan analisis kebutuhan saat ini dan masa depan, prioritas program dan kegiatan, serta proyeksi pendapatan dan pengeluaran. Psacharopoulos and Woodhall (1985) menekankan bahwa perencanaan pembiayaan yang efektif harus mempertimbangkan aspek efisiensi alokasi sumber daya untuk memaksimalkan dampak terhadap hasil pendidikan. Rossmiller (1992) mengidentifikasi beberapa prinsip dalam perencanaan pembiayaan pendidikan, termasuk partisipasi *stakeholder*, transparansi, akuntabilitas, dan fleksibilitas.

Kepala sekolah memegang peran sentral dalam manajemen keuangan sekolah. Tanggung jawab ini mencakup perencanaan anggaran, pengorganisasian sumber daya keuangan, pelaksanaan anggaran, pengawasan, dan pelaporan keuangan (Bush & Glover, 2014). Sebagai pemimpin sekolah, kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab secara administratif, tetapi juga harus memiliki visi strategis dalam mengelola keuangan untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan. Leithwood et al. (2006) dalam penelitiannya tentang kepemimpinan sekolah yang efektif menemukan bahwa kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya, termasuk keuangan, secara signifikan berkontribusi pada keberhasilan sekolah. Kepala sekolah perlu memiliki pemahaman yang baik tentang regulasi keuangan pendidikan, prinsip-prinsip akuntansi, dan kemampuan untuk mengambil keputusan keuangan yang tepat.

Konsep mutu pendidikan bersifat multidimensional dan melibatkan berbagai aspek, termasuk input pendidikan (sumber daya), proses pendidikan (pembelajaran dan manajemen), dan output pendidikan (hasil belajar siswa dan lulusan) (Harvey & Green, 1993). Peningkatan mutu pendidikan merupakan tujuan utama dari berbagai kebijakan dan program pendidikan. Pembiayaan pendidikan yang efektif merupakan salah satu faktor penting dalam mendukung peningkatan mutu, misalnya melalui penyediaan fasilitas yang memadai, pengembangan profesional guru, dan implementasi program-program inovatif. Creemers (1994) dalam model sekolah efektifnya menekankan pentingnya sumber daya dan kepemimpinan sekolah dalam menciptakan proses pembelajaran yang berkualitas dan meningkatkan hasil belajar siswa.

Rapor Pendidikan merupakan instrumen evaluasi komprehensif yang digunakan di Indonesia untuk mengukur kinerja sekolah berdasarkan berbagai indikator mutu. Indikator-indikator ini mencakup aspek-aspek seperti hasil belajar siswa, proses pembelajaran, kualitas guru, iklim belajar, dan pengelolaan sekolah, termasuk pengelolaan keuangan. Rapor Pendidikan bertujuan untuk memberikan informasi kepada sekolah, pemerintah, dan masyarakat mengenai kekuatan dan kelemahan sekolah dalam berbagai dimensi mutu, sehingga dapat dijadikan dasar untuk perencanaan perbaikan dan peningkatan mutu berkelanjutan.

## Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk mengeksplorasi strategi perencanaan kepala sekolah dalam pembiayaan pendidikan dan dampaknya terhadap mutu sekolah. Studi kasus dipilih karena memungkinkan analisis yang lebih mendalam terhadap fenomena yang terjadi dalam konteks nyata, sehingga memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai praktik pengelolaan keuangan sekolah dan relevansinya dengan peningkatan indikator Rapor Pendidikan. Data dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai sumber. Sumber primer meliputi hasil wawancara mendalam dengan kepala sekolah, guru senior, bendahara sekolah, dan anggota komite sekolah. Informan ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, mempertimbangkan keterlibatan mereka dalam pengambilan keputusan dan

implementasi kebijakan pembiayaan pendidikan. Sumber sekunder terdiri dari dokumen seperti Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS), laporan keuangan tahunan, dan data Rapor Pendidikan sekolah dalam beberapa periode terakhir. Instrumen penelitian yang digunakan terdiri dari pedoman wawancara semi-terstruktur, checklist analisis dokumen, dan catatan observasi. Wawancara dilakukan untuk menggali informasi terkait perencanaan anggaran, mekanisme pengelolaan dana, keterlibatan pemangku kepentingan, serta kendala yang dihadapi dalam pembiayaan pendidikan. Analisis dokumen digunakan untuk memahami pola penggunaan dana dan transparansi pengelolaan keuangan. Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung bagaimana strategi pembiayaan diterapkan dalam aktivitas sekolah sehari-hari. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, analisis dokumen, dan observasi. Wawancara bertujuan memperoleh perspektif langsung dari informan mengenai kebijakan dan praktik pembiayaan yang diterapkan. Analisis dokumen membantu memahami kecenderungan alokasi anggaran dan efektivitas pengelolaan dana. Observasi memungkinkan peneliti melihat dinamika perencanaan dan pelaksanaan strategi pembiayaan secara langsung. Data yang diperoleh dianalisis dengan pendekatan tematik yang terdiri dari tiga tahap utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan mengorganisir informasi berdasarkan tema utama terkait strategi pembiayaan pendidikan. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif untuk menggambarkan pola hubungan antara variabel utama dalam penelitian. Kesimpulan ditarik dengan mengaitkan hasil analisis dengan kondisi nyata di sekolah serta relevansinya dengan peningkatan mutu pendidikan. Dengan pendekatan ini, penelitian memberikan gambaran sistematis mengenai strategi kepala sekolah dalam merencanakan pembiayaan pendidikan serta mengidentifikasi faktor-faktor yang berkontribusi terhadap perbaikan mutu sekolah

## **Hasil dan Pembahasan**

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan studi kasus di SDN Sambeng, Kecamatan Todanan, dan difokuskan pada strategi perencanaan pembiayaan yang dilakukan oleh kepala sekolah serta pengaruhnya terhadap peningkatan mutu pendidikan sebagaimana tercermin dalam Rapor Pendidikan.

Menurut Robbins, S., P., dan Coulter., M. (2016), manajemen strategis melibatkan enam tahapan utama yang berfungsi sebagai panduan dalam menyusun, menerapkan, dan menilai strategi organisasi. Tahapan-tahapan tersebut meliputi: 1) Menentukan misi, tujuan, dan strategi yang sedang berjalan, setiap institusi pendidikan memerlukan pernyataan misi sebagai pedoman arah. Misi ini membantu para pemimpin organisasi memahami tujuan utama dan tindakan yang perlu diambil dalam pengelolaan Lembaga; 2) Melakukan analisis lingkungan eksternal,, analisis ini sangat penting dalam manajemen strategis karena memberikan pemahaman terhadap faktor-faktor di luar organisasi seperti tingkat persaingan, kebijakan pemerintah, dan ketersediaan sumber daya manusia. Tujuannya adalah untuk mengenali peluang yang bisa dimanfaatkan serta ancaman yang harus dihadapi. Peluang merujuk pada tren eksternal yang mendukung, sedangkan ancaman mencerminkan tren negatif yang bisa menghambat kemajuan; 3) Menganalisis kondisi internal organisasi, melalui analisis ini, informasi mengenai sumber daya dan kapabilitas lembaga dapat diidentifikasi. Sumber daya meliputi aset finansial, fisik, dan manusia yang mendukung proses pendidikan. Kapabilitas menggambarkan keahlian dan cara kerja yang dimiliki organisasi. Jika digabungkan dengan analisis eksternal, proses ini dikenal dengan sebutan; 4) Perumusan strategi, manajer perlu mengintegrasikan pemahaman tentang kondisi eksternal dan potensi internal organisasi guna merancang strategi yang tepat agar tujuan institusi pendidikan dapat tercapai secara

optimal; 5) Pelaksanaan strategi, strategi yang telah dirancang harus diterapkan secara efektif agar menghasilkan dampak yang diinginkan; dan 6) Evaluasi terhadap hasil, langkah akhir dalam siklus manajemen strategis adalah menilai keberhasilan strategi yang dijalankan. Proses evaluasi ini membantu menentukan sejauh mana strategi tersebut telah mendorong pencapaian tujuan organisasi. Hasil penelitian menunjukkan beberapa temuan kunci sebagai berikut:

## **1. Strategi Perencanaan Pembiayaan**

Studi ini menemukan bahwa kepala sekolah SDN Sambeng menerapkan berbagai strategi pembiayaan yang berfokus pada efektivitas penggunaan dana serta optimalisasi sumber daya yang tersedia. Berikut adalah beberapa pendekatan utama yang diidentifikasi

### **a. Partisipatif dan Transparan**

Kepala sekolah SDN Sambeng menerapkan sistem musyawarah terbuka dengan melibatkan berbagai pihak yang terlibat dalam perencanaan, termasuk guru, komite sekolah, tenaga administrasi, dan pemangku kepentingan lainnya. Setiap awal tahun ajaran, dilakukan pertemuan untuk membahas alokasi dana yang tersedia serta kebutuhan prioritas sekolah. Dengan adanya pendekatan ini, tidak hanya meningkatkan transparansi dalam pengelolaan keuangan tetapi juga memastikan bahwa keputusan finansial didasarkan pada kebutuhan nyata sekolah.

### **b. Fokus pada Kualitas Pembelajaran**

Dalam penyusunan anggaran, kepala sekolah memberikan perhatian utama pada program yang secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pendidikan, di antaranya: Peng-alokasian dana digunakan untuk pelatihan dan workshop peningkatan kapasitas guru agar dapat menerapkan metode pembelajaran yang lebih inovatif dan berbasis teknologi. Kemudian Pengadaan sumber belajar: Penyediaan buku, bahan ajar digital, serta sarana pembelajaran seperti proyektor dan perangkat komputer menjadi salah satu prioritas utama. Serta Program remedial dan penguatan akademik: Sekolah mengembangkan program tambahan bagi siswa yang membutuhkan dukungan lebih untuk meningkatkan performa akademik mereka.

### **c. Pemanfaatan Dana BOS dan Sumber Alternatif**

Meskipun dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah) menjadi sumber utama pembiayaan, kepala sekolah berusaha mencari alternatif lain guna meningkatkan fleksibilitas keuangan sekolah. Beberapa strategi yang dilakukan meliputi:

- 1) Mengajukan hibah pendidikan dari pemerintah daerah maupun lembaga donor.
- 2) Memanfaatkan jaringan alumni sekolah untuk memperoleh dukungan finansial tambahan.
- 3) Mengembangkan kemitraan dengan perusahaan lokal untuk sponsorship Ketika ada kegiatan sekolah.
- 4) Mengadakan kegiatan penggalangan dana berbasis komunitas untuk proyek pendidikan tertentu.

### **d. Fleksibilitas Anggaran**

Kepala sekolah menerapkan sistem evaluasi anggaran secara berkala guna memastikan bahwa dana yang telah dialokasikan benar-benar memberikan manfaat optimal bagi sekolah. Jika ditemukan perubahan kebutuhan, dilakukan revisi anggaran yang mempertimbangkan kondisi terkini serta masukan dari berbagai pihak.

## **2. Dampak Terhadap Rapor Pendidikan**

Pada Studi kasus di SDN Sambeng menemukan bahwa strategi perencanaan pembiayaan yang diterapkan secara efektif oleh kepala sekolah SDN Sambeng berkontribusi pada peningkatan berbagai indikator dalam Rapor Pendidikan. Berikut adalah beberapa dampak utama yang teridentifikasi:

### **a. Peningkatan Hasil Belajar**

Analisis terhadap data akademik menunjukkan peningkatan nilai rata-rata siswa dalam Asesmen Nasional dan Ujian Sekolah selama tiga tahun terakhir. Faktor utama yang mempengaruhi peningkatan ini adalah:

- 1) Penguatan keterampilan mengajar guru melalui pelatihan yang difasilitasi oleh sekolah.
- 2) Penyediaan sumber belajar yang lebih variatif dan akses terhadap teknologi dalam proses pembelajaran.
- 3) Program bimbingan belajar yang diberikan kepada siswa yang membutuhkan dukungan tambahan.

### **b. Peningkatan Proses dan Iklim Pembelajaran**

Hasil observasi menunjukkan bahwa lingkungan belajar di SDN Sambeng semakin kondusif bagi pengembangan akademik siswa. Beberapa perubahan positif yang tercatat antara lain:

- 1) Guru semakin aktif menggunakan pendekatan pembelajaran berbasis teknologi, seperti penggunaan perangkat digital untuk mendukung materi ajar.
- 2) Siswa menunjukkan peningkatan dalam partisipasi kelas, terutama dalam diskusi dan kerja kelompok.
- 3) Sekolah mengadakan seminar dan lokakarya pendidikan untuk memperkaya wawasan siswa dan tenaga pendidik, terutama mengajukan kepada pengurus KKG sebagai wadah untuk peningkatan kualitas guru.

### **c. Manajemen Sekolah yang Efektif**

Keberhasilan strategi pembiayaan yang diterapkan di SDN Sambeng juga tercermin dalam peningkatan skor indikator tata kelola sekolah dalam Rapor Pendidikan. Temuan utama menunjukkan bahwa:

- 1) Sistem akuntansi keuangan sekolah semakin transparan dengan dokumentasi yang lebih tertata dan terstruktur.
- 2) Keterlibatan komite sekolah dalam perencanaan dan pengawasan anggaran memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas pengelolaan keuangan.
- 3) Sekolah mampu memenuhi standar yang ditetapkan oleh Kemendikbud Ristek terkait manajemen keuangan dan administrasi pendidikan.

Temuan penelitian ini memberikan konfirmasi empiris sekaligus penguatan terhadap kerangka teoritis mengenai peran sentral dan strategis kepemimpinan kepala sekolah dalam mengorkestrasi perencanaan pembiayaan sebagai instrumen vital untuk peningkatan mutu pendidikan. Analisis mendalam terhadap praktik di SDN Sambeng, Kecamatan Todanan, mengungkapkan bahwa keberhasilan peningkatan indikator dalam Rapor Pendidikan tidak terlepas dari implementasi strategi pembiayaan yang cermat dan adaptif.

Salah satu temuan signifikan adalah penerapan perencanaan anggaran yang bersifat partisipatif dan transparan oleh kepala sekolah SDN Sambeng. Proses yang melibatkan guru, komite sekolah, dan tenaga administrasi dalam musyawarah anggaran mencerminkan sebuah pendekatan inklusif. Praktik ini selaras secara fundamental dengan prinsip-prinsip tata kelola keuangan pendidikan yang baik, sebagaimana ditekankan oleh Rossmiller (1992). Rossmiller menyoroti bahwa partisipasi aktif dari berbagai pemangku kepentingan (stakeholder) tidak hanya meningkatkan rasa kepemilikan terhadap program sekolah tetapi juga menjamin transparansi dan akuntabilitas dalam penggunaan dana. Keterlibatan ini memastikan bahwa alokasi sumber daya didasarkan pada kebutuhan riil dan prioritas bersama, bukan semata-mata keputusan manajerial puncak. Transparansi dalam proses ini juga membangun kepercayaan, yang merupakan elemen krusial dalam pengelolaan sumber daya publik.

Strategi alokasi anggaran di SDN Sambeng yang secara eksplisit memprioritaskan pengembangan profesionalisme guru, pengadaan sumber belajar yang relevan dan memadai, serta implementasi program-program peningkatan mutu pembelajaran lainnya, menunjukkan pemahaman mendalam tentang tuas-tuas utama peningkatan kualitas pendidikan. Keputusan ini secara langsung merefleksikan dan mendukung premis inti dari Teori Modal Manusia (Human Capital Theory), yang dipelopori oleh Schultz (1961) dan Becker (1964). Teori ini mengemukakan bahwa investasi dalam pendidikan dan pelatihan individu (dalam hal ini guru dan siswa) merupakan investasi dalam modal sumber daya manusia yang akan menghasilkan peningkatan produktivitas dan hasil (output) yang lebih baik. Dengan mengalokasikan dana untuk peningkatan kompetensi guru dan penyediaan fasilitas belajar yang kondusif, SDN Sambeng secara efektif berinvestasi dalam peningkatan kualitas proses pembelajaran. Hasilnya, sebagaimana tercermin dalam peningkatan nilai rata-rata siswa pada Asesmen Nasional dan Ujian Sekolah, sejalan dengan pandangan Creemers (1994) dalam model sekolah efektifnya, yang menggarisbawahi korelasi positif antara ketersediaan sumber daya berkualitas (termasuk guru yang kompeten dan materi ajar yang memadai) dengan output pembelajaran siswa yang unggul.

Berdasarkan pada hasil studi dan temuan tentang strategi kepala sekolah dalam perencanaan anggaran untuk peningkatan mutu pendidikan serta hasil beberapa kajian artikel yang mengkaji keterkaitan hubungan strategi kepala sekolah dalam pengelolaan pembiayaan akan berdampak positif terhadap rapor pendidikan suatu sekolah. Hal ini menunjukkan peran kepala sekolah dalam menentukan kualitas sekolah melalui pengelolaan pembiayaan untuk meningkatkan skor pada indikator rapor pendidikan. Sehingga peneliti merasakan pentingnya untuk menggali informasi di lapangan serta mengkajinya secara menyeluruh untuk mendapatkan jawaban dan dampak yang dihasilkan dari strategi kepala sekolah yang diterapkan untuk mengelola proses pendidikan di sekolah menjadi bermutu melalui metode studi kasus.

Keberhasilan kepala SDN Sambeng dalam mengelola dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) secara akuntabel, ditambah dengan upaya proaktif mencari sumber pendanaan alternatif melalui hibah, donatur, dan kontribusi alumni, merupakan manifestasi nyata dari Kepemimpinan Transformasional sebagaimana dikonsepsikan oleh Bass (1985). Seorang pemimpin transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi, melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi. Dalam konteks ini, kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai administrator keuangan tetapi juga sebagai visioner dan mobilisator sumber daya. Kemampuan untuk mengidentifikasi dan memanfaatkan berbagai potensi pendanaan, serta mengelolanya dengan fleksibilitas seperti melakukan revisi anggaran sesuai dinamika kebutuhan menunjukkan kapasitas kepemimpinan yang adaptif dan strategis. Fleksibilitas ini penting untuk merespons tantangan dan peluang yang muncul secara tidak terduga, memastikan bahwa program-program prioritas tetap dapat berjalan efektif.

Meskipun strategi perencanaan pembiayaan di SDN Sambeng menunjukkan hasil yang positif, penelitian ini juga mengidentifikasi tantangan yang persisten, yaitu keterbatasan jumlah dana BOS yang seringkali belum sepenuhnya mencukupi seluruh kebutuhan operasional dan pengembangan sekolah, serta kompleksitas birokrasi dalam mengakses sumber pendanaan tambahan. Temuan ini menggarisbawahi perlunya dukungan kebijakan yang lebih komprehensif dan responsif dari pemerintah di tingkat yang lebih tinggi. Kebijakan tersebut idealnya tidak hanya fokus pada peningkatan jumlah alokasi dana, tetapi juga pada penyederhanaan prosedur akses terhadap sumber-sumber pendanaan lain dan pemberian otonomi yang lebih besar kepada sekolah dalam

pengelolaan keuangan, tentunya dengan tetap menjaga prinsip akuntabilitas. Tanpa adanya dukungan struktural ini, fleksibilitas dan inovasi perencanaan di tingkat sekolah dapat terhambat, membatasi potensi optimalisasi sumber daya untuk peningkatan mutu.

Dengan mengintegrasikan analisis studi pustaka yang mendalam dengan data empiris yang kaya dari studi kasus di SDN Sambeng, penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memperlihatkan secara konkret bagaimana implementasi perencanaan pembiayaan yang strategis, partisipatif, transparan, dan adaptif oleh kepala sekolah dapat secara signifikan berkontribusi pada peningkatan berbagai indikator mutu yang diukur melalui Rapor Pendidikan. Temuan ini memiliki implikasi praktis bagi para kepala sekolah lain sebagai model praktik baik, serta bagi para pembuat kebijakan dalam merancang sistem pendukung yang lebih efektif.

Untuk penelitian selanjutnya, eksplorasi lebih lanjut mengenai efektivitas berbagai model pendanaan alternatif di sekolah-sekolah dengan karakteristik yang beragam (misalnya, sekolah di daerah perkotaan vs. pedesaan, sekolah dengan jumlah siswa yang berbeda) dapat memberikan wawasan yang lebih kaya. Selain itu, studi longitudinal yang melacak dampak jangka panjang dari strategi pembiayaan tertentu terhadap Rapor Pendidikan dan kualitas lulusan juga akan sangat berharga.

## **Kesimpulan**

Penelitian ini secara konklusif menunjukkan bahwa strategi perencanaan pembiayaan yang diimplementasikan oleh kepala sekolah di SDN Sambeng, Kecamatan Todanan, memiliki peran determinan dan memberikan kontribusi positif yang terukur terhadap peningkatan berbagai aspek mutu pendidikan, sebagaimana terefleksi dalam indikator-indikator Rapor Pendidikan. Keberhasilan ini ditopang oleh beberapa pilar strategis utama. *Pertama*, penerapan prinsip partisipasi aktif dari seluruh pemangku kepentingan internal sekolah (guru, tenaga kependidikan) dan eksternal (komite sekolah) dalam setiap tahapan siklus perencanaan anggaran. Keterlibatan ini tidak hanya menumbuhkan rasa kepemilikan kolektif tetapi juga menjamin transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana. *Kedua*, adanya fokus yang tajam dalam alokasi sumber daya untuk program-program yang secara langsung menyentuh peningkatan kualitas proses dan hasil pembelajaran, terutama investasi pada pengembangan kapasitas profesional guru dan pengadaan sumber belajar yang inovatif dan relevan. *Ketiga*, kemampuan kepala sekolah dalam mengelola dana BOS secara cermat dan bertanggung jawab, yang dikombinasikan dengan inisiatif proaktif untuk menjajaki dan mengamankan sumber-sumber pendanaan alternatif, menunjukkan adanya kepemimpinan finansial yang visioner. *Keempat*, adanya fleksibilitas dalam pengelolaan anggaran yang memungkinkan sekolah untuk beradaptasi dengan dinamika kebutuhan dan tantangan yang muncul. Meskipun demikian, studi ini juga mengidentifikasi adanya tantangan struktural, seperti keterbatasan nominal dana BOS yang belum sepenuhnya mampu mengakomodasi seluruh kebutuhan esensial sekolah dan kompleksitas jalur birokrasi untuk mengakses dukungan finansial tambahan. Namun, kepemimpinan kepala sekolah yang strategis, adaptif, dan kolaboratif terbukti mampu memitigasi sebagian dampak dari kendala tersebut, memungkinkan sekolah untuk terus bergerak menuju peningkatan mutu.

Berdasarkan temuan dan simpulan penelitian, dirumuskan beberapa saran konstruktif yang ditujukan kepada berbagai pihak guna mendukung upaya peningkatan mutu pendidikan melalui perencanaan pembiayaan yang lebih efektif. Untuk Kepala Sekolah Hendaknya dapat Mempertahankan dan Memperkuat Kultur Partisipatif dengan cara Terus mendorong dan melembagakan proses perencanaan dan evaluasi anggaran yang melibatkan seluruh warga sekolah dan komite. Keterbukaan informasi keuangan perlu dijaga untuk membangun kepercayaan berkelanjutan. Kemudian memprioritasi

Anggaran Berbasis Data Mutu yaitu dengan menggunakan data dari Rapor Pendidikan dan evaluasi internal secara konsisten sebagai landasan utama dalam menentukan prioritas alokasi anggaran, khususnya untuk intervensi yang terbukti berdampak langsung pada peningkatan kompetensi guru, kualitas interaksi pembelajaran, dan ketersediaan sumber belajar yang memadai. Serta tidak lupa Pengembangan Kapasitas Inovasi Pendanaan yaitu dengan Secara proaktif meningkatkan kapasitas diri dan tim manajemen sekolah dalam mengidentifikasi, mengakses, dan mengelola sumber-sumber pendanaan alternatif (misalnya, melalui proposal hibah kompetitif, kemitraan dengan dunia usaha/industri, atau program filantropi) secara transparan dan akuntabel. Kemudian menerapkan Advokasi dan Komunikasi Efektif, dengan mengkomunikasikan kebutuhan riil sekolah dan tantangan pembiayaan kepada pihak-pihak terkait di tingkat dinas pendidikan atau pemerintah daerah, serta membangun jejaring untuk advokasi kebijakan pembiayaan pendidikan yang lebih mendukung.

### Daftar Pustaka

- Azizah, N., & Setiawan, A. C. (2024). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Citra Lembaga di Sekolah Dasar Kota Surabaya (Studi Kasus SDN Gayungan Ii/423 Surabaya & SDN Dukuh Menanggal I/424 Surabaya). *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 10(2), 460-469
- Batubara, R. U., Batubara, F. A., & Harahap, A. P. (2022, December). Implementasi Pembiayaan Pendidikan di MIS Al-Quba. In *Prosiding Seminar Nasional Hasil Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat* (Vol. 1, No. 1, pp. 32-36).
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.
- Becker, G. S. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. Chicago: University of Chicago Press.
- Bush, T., & Glover, D. (2014). School leadership models: What do we know?. *School leadership & Management*, 34(5), 553-571.
- Creemers, B. P. M. (1994). *The Effective Classroom*. London: Cassell.
- Fitriyanti, E., Soedjarwo, S., & Sholeh, M. (2025). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Budaya Mutu Di Madrasah Aliyah Amanatul Umma. *Dharmas Education Journal (DE\_Journal)*, 5(1), 74-83.
- Harvey, L., & Green, D. (1993). Defining Quality. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 18(1), 9-34.
- Hidayat, S., Pratomo, D., Piandani, D. W., Warman, W., & Fitriadi, A. (2024). Manajemen Keuangan dalam Peningkatan Mutu Sekolah Berbasis Rapor Pendidikan. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 4(2), 239-248.
- Husna, A., Alayda, N., Mardianti, A., & Ananda, R. (2024). Analisis Standar Pembiayaan Pendidikan Dasar. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 9(2), 7580-7588.
- Jamlean, L., Rahabav, P., Papilaya, J., & Rumfot, S. (2024). Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajerial dalam Meningkatkan Mutu Berbasis Rapor Pendidikan di SMP Negeri 13 Kei Kecil. *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(1), 1513-1518.
- Johnstone, D. B. (2017). *Financing Higher Education: Who Should Pay?*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2006). *How Leadership Influences Student Learning*. New York: Wallace Foundation.

- Mulyasa, E. (2007). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Musakirawati, M., Jemmy, J., Anggriawan, F., Triansyah, F. A., Akib, A., & Tahir, A. (2023). Pemanfaatan platform Rapor Pendidikan Indonesia terhadap perencanaan berbasis data. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 7(2), 201-208.
- Odden, A. (2005). *School Finance: A Policy Perspective*. Boston: McGraw-Hill.
- Prasetyono, A., Haryati, T., & Sudana, I. M. (2023). Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Dasar Negeri. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 12(1).
- Psacharopoulos, G., & Woodhall, M. (1985). *Education for Development: An Analysis of Investment Choices*. Washington, DC: World Bank.
- Ristralia, G., Oktrivia, S. F., Fitra, D. K., Pilbahri, S., Nugrah, D. A., & Demina, D. (2024). Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di UPTD SD N 01 Bukik Limbuku. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(3), 178-188.
- Robbins, Stephen P., & Coulter, M. (2010). *Manajemen Edisi Sepuluh*. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Rossmiller, R. A. (1992). The Secondary Principal and School Improvement: A Review of Research. *NASSP Bulletin*, 76(540), 9–21.
- Rubiherlan, Y., Pristi, M., Nursanti, F. E., Handayani, S., & Muchtar, H. S. (2024). Pemanfaatan Rapor Pendidikan Pada Pengembangan Program di SDN Puncak 2. *Jurnal Visionary: Penelitian dan Pengembangan dibidang Administrasi Pendidikan*, 12(1), 165-169.
- Schultz, T. W. (1961). Investment in Human Capital. *American Economic Review*, 51(1), 1–17.
- Sergiovanni, T. J. (2009). *The Principalship: A Reflective Practice Perspective* (6th ed.). Boston: Pearson Education.
- Sibuea, B., Suriani, I., Sinaga, P., & Purba, A. (2023). Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kualitas Guru di SMP Swasta Prama Artha Kab. Simalungun. *Warta Dharmawangsa*, 17(2), 772-783.
- Muchtar, H. S., Helmawati, H., Hartati, T., Sutisman, E., Awaliyah, A. S. H., & Juliana, N. (2024). Analisis Swot (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) Dan Pest (Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi) Dalam Meningkatkan Rapor Mutu Pendidikan Di SDN 036 Ujungberung. *Jurnal Tahsinia*, 5(9), 1298-1312.
- Susanti, P. I., & Muslihin, H. Y. (2024). Strategi Kepala Sekolah Mengelola Dana Pendidikan Menjadi Kunci Utama Peningkatan Mutu Sekolah. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 24(1), 51-63.
- Triwiyanto, T., Nurabadi, A., Sumarsono, R. B., Kusumaningrum, D. E., & Arafik, M. (2023). Sistem Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Partisipasi Masyarakat, Kepemimpinan, dan Mutu Sekolah Dasar. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan*, 7(1), 117-125.
- Tsang, M. C. (1988). *Cost Analysis for Educational Policy Making: A Review of Cost Studies in Education in Developing Countries*. Review of Educational Research, 58(2), 181–230.
- UNESCO. (2016). *Education 2030: Incheon Declaration and Framework for Action for the Implementation of Sustainable Development Goal 4*. Paris: UNESCO.
- Wulandari, Y., Niswah, C., & Ibrahim, I. (2023). Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengelolaan Sarana Dan Prasarana Di Smp Negeri 43 Palembang. *Jurnal Visionary: Penelitian dan Pengembangan dibidang Administrasi Pendidikan*, 11(2), 93-102.

- Widiani, H. (2024). Pengaruh Aspek Pembiayaan Untuk Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 24(2), 203-210.
- Yin, R. K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Yusuf, M. (2023). Manajemen Pembiayaan Pendidikan untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi SMA Negeri 1 Kecamatan Kualuh Hilir Kabupaten Labuhanbatu Utara). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi [JMP-DMT]*, 4(1), 16-23.