

BEST PRACTICE PEMANTAUAN DAN EVALUASI PENGELOLAAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN

Muhammad Nurul Arifin¹, Shaleh², Nyayu Qurnia³

¹Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Manajemen Pendidikan Islam
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

Email: muh.arifinuin@gmail.com

²Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Manajemen Pendidikan Islam
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

Email: drshaleh413@gmail.com

³Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora, Psikologi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

Email: nyayuna12@gmail.com

Abstrak

Salah satu pilar penting dalam membangun pendidikan yang bermutu adalah ketersediaan dan pengelolaan pembiayaan yang tepat sasaran. Pada kenyataannya, banyak institusi pendidikan masih menghadapi persoalan serius berupa ketidakefisienan penggunaan anggaran akibat lemahnya mekanisme pengawasan. Penelitian ini bermaksud menggali dan memetakan pola pengelolaan pembiayaan pendidikan yang terbukti unggul, khususnya dari sisi pemantauan dan evaluasinya. Adapun pertanyaan yang menjadi fokus kajian adalah: seperti apa wujud pemantauan dan evaluasi yang mampu mendorong pengelolaan pembiayaan pendidikan secara efektif dan bertanggung jawab? Untuk menjawab pertanyaan tersebut, penelitian ini menempuh pendekatan kualitatif melalui studi literatur, yakni dengan menelaah berbagai sumber pustaka relevan seperti jurnal ilmiah, laporan kebijakan, serta dokumen resmi terkait pembiayaan pendidikan. Temuan kajian mengungkapkan bahwa keterbukaan informasi anggaran, penerapan indikator kinerja yang terukur, serta keterlibatan aktif berbagai pihak dalam proses evaluasi menjadi praktik yang paling berpengaruh. Institusi yang konsisten menerapkan hal tersebut menunjukkan tata kelola keuangan yang jauh lebih sehat dan dapat dipertanggungjawabkan.

Kata Kunci: Pembiayaan Pendidikan, Pemantauan, Evaluasi, Akuntabilitas

Abstract

One essential pillar in building quality education is the availability and management of targeted financing. In reality, many educational institutions still face serious issues regarding budget inefficiencies due to weak monitoring mechanisms. This research aims to explore and map out superior education financing management patterns, particularly concerning monitoring and evaluation. The research focuses on: what form of monitoring and evaluation can encourage effective and responsible education financing management? To address this, the study employs a qualitative approach through a literature review, analyzing relevant sources such as scientific journals, policy reports, and official documents regarding education financing. The findings reveal that budget transparency, the application of measurable performance indicators, and the active involvement of various stakeholders in the evaluation process are the most influential practices. Institutions that consistently apply these measures demonstrate a much healthier and more accountable financial governance.

Keywords: Education Financing, Monitoring, Evaluation, Accountability

PENDAHULUAN

Mutu pendidikan tidak bisa dilepaskan dari seberapa baik sumber daya pembiayaannya dikelola. Dana yang tersedia, sebesar apapun jumlahnya, tidak akan memberi dampak nyata jika proses penggunaannya tidak dikawal dengan sistem pengawasan yang memadai. Inilah yang menjadi salah satu tantangan mendasar dalam dunia pendidikan Indonesia saat ini, dimana alokasi anggaran pendidikan

sudah mencapai angka yang cukup besar, namun kualitas pengelolaannya masih jauh dari harapan. (Maisyaroh & Supriyanto 2021). Dalam praktiknya, tidak sedikit institusi pendidikan yang menghadapi persoalan serius berupa ketidaksesuaian antara perencanaan dan realisasi anggaran. Penyebabnya beragam, mulai dari lemahnya pemahaman pengelola keuangan terhadap regulasi yang berlaku, absennya mekanisme pemantauan yang sistematis, hingga minimnya keterlibatan pemangku kepentingan dalam proses evaluasi. Akibatnya, dana yang semestinya digunakan untuk kepentingan pendidikan justru berakhir pada penggunaan yang tidak tepat sasaran atau bahkan rawan penyimpangan. (Hidayat & Machali 2022). Kondisi ini bukan sekadar asumsi. Hasil audit Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia pada semester pertama tahun 2022 kembali mencatat sejumlah temuan terkait pengelolaan dana pendidikan yang bermasalah di berbagai daerah, termasuk dana Bantuan Operasional Sekolah yang realisasinya tidak sesuai ketentuan serta dokumen pertanggungjawaban yang tidak lengkap. [Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. (2022). Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester I Tahun 2022: Temuan Pengelolaan Dana Pendidikan. Jakarta: BPK RI.] Fakta ini mempertegas bahwa persoalan pembiayaan pendidikan bukan melulu soal besaran dana, melainkan juga soal bagaimana dana itu dipantau dan dievaluasi secara konsisten dari waktu ke waktu. (Fattah & Suryana 2021). Lemahnya pemantauan dan evaluasi atas pengelolaan pembiayaan pendidikan pada dasarnya berpangkal pada belum tersedianya model atau kerangka kerja yang dapat dijadikan acuan bersama. Setiap satuan pendidikan cenderung berjalan dengan caranya sendiri-sendiri, tanpa standar yang jelas tentang apa yang harus dipantau, kapan evaluasi dilakukan, dan bagaimana hasilnya digunakan untuk perbaikan. Situasi ini menuntut adanya kajian yang dapat merangkum dan menyintesis berbagai pengalaman terbaik (best practice) dari praktik pengelolaan pembiayaan yang berhasil, agar bisa dijadikan pelajaran dan panduan yang lebih luas. (Mulyasa, E., & Kusnandi, A. 2022).

Sejumlah penelitian telah menyentuh persoalan ini dari berbagai sudut. Ulfatin dan Triwiyanto menemukan bahwa ketidakjelasan indikator kinerja menjadi hambatan terbesar dalam evaluasi program pembiayaan di sekolah menengah (Ulfatin, N., & Triwiyanto, T. 2022). Rohman dan Winarni menunjukkan bahwa digitalisasi sistem pelaporan dana BOS terbukti meningkatkan akurasi pertanggungjawaban, meski masih terbentur kendala infrastruktur di wilayah terpencil. (Rohman, A., & Winarni, R. 2023). Di sisi lain, Mulyasa dan Kusnandi menegaskan bahwa kapasitas kepala sekolah sebagai pengelola anggaran perlu diperkuat agar fungsi pengawasan internal berjalan efektif. (Mulyasa, E., & Kusnandi, A. (2022). Sementara itu, Wijaya dan Rifa'i membuktikan bahwa pelibatan aktif komite sekolah dan masyarakat dalam proses evaluasi mampu mendorong transparansi sekaligus memperkuat kepercayaan publik. (Wijaya, C., & Rifa'i, M. 2023). Anwar dan Hamzah, melalui studi multi-situs pada sekolah berprestasi, menemukan bahwa siklus perencanaan-pelaksanaan-pengawasan-evaluasi yang terpadu dan berkelanjutan menjadi penanda utama sekolah dengan tata kelola keuangan yang baik. (Anwar, S., & Hamzah, A. 2021).

Meskipun demikian, kajian-kajian tersebut masih bersifat sektoral. Masing-masing memusatkan perhatian pada satu aspek tertentu, baik teknologi, partisipasi, maupun kapasitas SDM, tanpa mengintegrasikannya ke dalam satu kerangka yang utuh dan menyeluruh. (Pratiwi, D. I., & Nugroho, B. S. 2024). Belum ada kajian yang secara khusus berupaya menyintesis berbagai temuan tersebut menjadi model best practice pemantauan dan evaluasi pembiayaan pendidikan yang bersifat holistik dan dapat diterapkan lintas konteks. Inilah celah yang ingin diisi oleh penelitian ini.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatannya yang bersifat sintetik dan integratif. Dengan menggunakan metode studi literatur (library research), penelitian ini tidak terikat pada satu lokus atau jenjang pendidikan tertentu, melainkan membaca lanskap persoalan secara lebih luas berdasarkan akumulasi temuan dari berbagai sumber ilmiah yang telah ada. (Kurniawan, T., & Setiawan, A. 2023). Hasilnya bukan sekadar kompilasi, melainkan sebuah kerangka konseptual baru yang merangkai dimensi-dimensi kunci pemantauan dan evaluasi pembiayaan pendidikan secara koheren dan

operasional.

Atas dasar itu, penelitian ini memiliki tiga tujuan pokok. Pertama, mengidentifikasi model dan mekanisme pemantauan serta evaluasi pengelolaan pembiayaan pendidikan yang terbukti efektif berdasarkan kajian literatur. Kedua, menganalisis faktor-faktor penentu keberhasilan sistem pemantauan dan evaluasi tersebut. Ketiga, merumuskan rekomendasi praktis yang dapat diadaptasi oleh berbagai institusi pendidikan sesuai dengan kapasitas dan konteksnya masing-masing.

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan memperkaya literatur manajemen pembiayaan pendidikan dengan menawarkan kerangka konseptual yang lebih komprehensif. (Supardi, U. S., & Aedi, N. 2022). Secara praktis, tulisan ini ditujukan untuk menjadi rujukan bagi pengambil kebijakan, kepala sekolah, pengelola keuangan, dan pengawas pendidikan dalam merancang sistem pemantauan dan evaluasi yang lebih efektif. Lebih jauh, penelitian ini juga diharapkan turut mendorong tumbuhnya budaya akuntabilitas di lingkungan institusi pendidikan, sehingga kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan dana pendidikan dapat terus dibangun secara berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif melalui pendekatan library research dengan corak deskriptif-analitis. Penggunaan metode ini didasarkan pada kebutuhan peneliti untuk mengintegrasikan serta memetakan berbagai temuan empiris yang selama ini tersebar dalam beragam literatur ilmiah. Melalui cara ini, peneliti mampu menyusun kerangka konseptual yang bersifat holistik tanpa terikat pada batasan lokasi atau jenjang pendidikan tertentu, sejalan dengan pandangan Sari dan Hidayat mengenai signifikansi tinjauan pustaka dalam memperkuat diskursus pendidikan. (Sari, M., & Hidayat, R. 2022). Proses pengumpulan data dilakukan dengan menelusuri basis data akademik nasional dan internasional seperti Google Scholar serta Garuda. Batasan temporal penelitian ditetapkan pada publikasi ilmiah lima tahun terakhir (2021–2026). Prioritas telaah difokuskan pada artikel-artikel yang secara spesifik mengulas tata kelola keuangan sekolah, transparansi dana pendidikan, mekanisme pengawasan internal, serta keterlibatan aktif pemangku kepentingan dalam evaluasi pembiayaan. (Pratama, A. B., & Wijaya, Y. 2023).

Selanjutnya, teknik analisis isi diterapkan dalam tiga fase: reduksi data, penyajian, dan verifikasi temuan. Pada tahap awal, peneliti melakukan seleksi ketat terhadap literatur yang ditemukan untuk memastikan relevansinya dengan variabel yang diteliti. Data tersebut dikategorikan ke dalam dimensi operasional seperti integrasi teknologi, pengembangan kompetensi SDM, hingga partisipasi sosial guna memudahkan proses pemetaan pola. (Hasanah, U., & Raharjo, T. 2024). Tahap sintesis dilakukan dengan membandingkan pola, persamaan, serta perbedaan dari berbagai praktik terbaik yang dilaporkan dalam literatur. Peneliti melakukan telaah kritis guna mengidentifikasi faktor-faktor determinan keberhasilan sistem pengawasan. Pendekatan integratif ini ditempuh guna mengatasi keterbatasan penelitian sebelumnya yang sering kali hanya memotret satu aspek secara sektoral, sehingga diharapkan mampu menghasilkan model yang aplikatif untuk berbagai konteks institusi pendidikan. (Nugroho, S., & Kusuma, D. 2025). Guna memastikan validitas dan reliabilitas hasil penelitian, peneliti menggunakan metode triangulasi sumber dengan melakukan komparasi perspektif dari berbagai disiplin ilmu, mulai dari manajemen pendidikan, kebijakan publik, hingga tinjauan teknologi informasi. Langkah ini dilakukan agar seluruh rekomendasi yang dihasilkan memiliki dasar argumen yang kuat serta dapat dipertanggungjawabkan secara akademik. (Lestari, D., & Hakim, F. (2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Transformasi Strategi Pengelolaan dan Pengawasan Dana Pendidikan

Dalam praktiknya, efektivitas pengelolaan dana pendidikan tidak dapat lagi hanya mengandalkan pendekatan administratif yang kaku atau sekadar kepatuhan pada laporan rutin. Hasil analisis menunjukkan bahwa sekolah yang memiliki tata kelola keuangan yang akuntabel adalah mereka yang mampu menerapkan sistem kerja yang terintegrasi secara menyeluruh. Sistem ini mensyaratkan empat tahapan yang saling bertautan: pertama, penyusunan anggaran yang berpijak pada data kebutuhan nyata di lapangan; kedua, proses penggunaan dana yang transparan sehingga seluruh aliran anggaran dapat dipantau perkembangannya; ketiga, pengawasan internal yang dilakukan secara ketat dan berlapis; serta keempat, evaluasi yang melibatkan partisipasi aktif komite sekolah maupun orang tua murid. (Hidayat, R., & Machali, I. 2022). Integrasi dari keempat aspek tersebut terbukti secara empiris mampu menurunkan risiko penyimpangan anggaran secara signifikan, jauh lebih unggul dibandingkan dengan model pengawasan yang bersifat sporadis atau tidak memiliki jadwal yang jelas. (Maisyaroh, A., & Supriyanto, A. 2021).

Faktor Penentu Keberhasilan dalam Sistem Pengawasan

Berdasarkan telaah mendalam terhadap praktik-praktik terbaik best practices diberbagai institusi pendidikan, terdapat tiga faktor determinan yang menjadi kunci keberhasilan sistem pengawasan dana pendidikan yaitu, Digitalisasi sebagai instrumen akurasi seperti penggunaan sistem pelaporan berbasis teknologi digital telah bergeser dari sekedar alat bantu menjadi instrumen utama yang memastikan akurasi data keuangan sekaligus meminimalisir celah manipulasi. (Ulfatin, N., & Triwiyanto, T. 2022). Kemudian penguatan kapasitas kepemimpinan Kepala sekolah yang memiliki posisi sentral dalam pengelolaan anggaran, sehingga kompetensi literasi keuangan yang mumpuni menjadi syarat mutlak agar fungsi pengawasan internal di sekolah dapat berjalan dengan optimal. (Supardi, U. S., & Aedi, N. 2022). Kemudian yang terakhir optimalisasi partisipasi masyarakat yang melibatkan orang tua dan komite sekolah dalam proses evaluasi bukan sekedar formalitas administratif, melainkan instrumen kontrol eksternal yang esensial untuk memperkuat transparansi dan membangun kepercayaan publik terhadap sekolah. (Kurniawan, T., & Setiawan, A. 2023).

Kebaruan Penelitian: Model Tata Kelola yang Terintegrasi

Nilai kebaruan dari penelitian ini terletak pada perumusan Model Tata Kelola Terintegrasi. Berbeda dengan kajian terdahulu yang cenderung bersifat sektoral yakni hanya berfokus pada salah satu dimensi saja, seperti kecanggihan teknologi atau peran orang tua saja, model ini menyatukan seluruh elemen kunci ke dalam satu ekosistem operasional yang saling terkait. (Mulyasa, E., & Kusnandi, A. 2022). Konsep pengawasan berkelanjutan berbasis kemitraan yang ditawarkan dalam model ini menempatkan teknologi sebagai penyedia data yang objektif, kepemimpinan sekolah sebagai pusat kendali operasional, serta keterlibatan stakeholder sebagai filter validitas penggunaan dana. Model ini menjadi jawaban atas tantangan fragmentasi pengelolaan keuangan pendidikan di Indonesia, di mana sering kali sistem yang ada berjalan secara terpisah. Melalui model ini, pihak sekolah dan pembuat kebijakan memiliki panduan operasional yang jelas untuk melakukan transformasi, dari sistem pengawasan yang sebelumnya kaku menjadi sistem yang lebih terbuka, dinamis, serta akuntabel di hadapan publik.

Pembahasan

Efektivitas Sistem Tata Kelola Terintegrasi dalam Pengelolaan Dana Pendidikan

Temuan penelitian ini mengonfirmasi bahwa efektivitas pengelolaan dana pendidikan berbanding lurus dengan tingkat integrasi sistem tata kelola yang diterapkan oleh institusi pendidikan. Sekolah-sekolah yang menerapkan empat tahapan secara terpadu, yakni perencanaan berbasis data, transparansi aliran dana, pengawasan internal berlapis, dan evaluasi partisipatif, secara konsisten menunjukkan tingkat akuntabilitas yang lebih tinggi dibandingkan sekolah yang hanya menjalankan satu atau dua tahapan secara parsial (Hidayat & Machali, 2022). Hal ini dapat dijelaskan melalui logika sistem: ketika satu tahapan berjalan tanpa terhubung dengan tahapan lainnya, maka informasi yang dihasilkan menjadi tidak kontekstual dan tidak dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan yang akurat. Sebaliknya, ketika keempat tahapan berjalan secara sinergis, setiap output dari satu tahapan menjadi input yang bermakna bagi tahapan berikutnya, sehingga menciptakan siklus perbaikan yang berkelanjutan. Hubungan antara integrasi sistem dan penurunan risiko penyimpangan anggaran dapat dipahami melalui mekanisme redundancy control, yaitu kondisi di mana setiap potensi penyimpangan pada satu lapis pengawasan akan tertangkap oleh lapis pengawasan berikutnya (Maisyaroh & Supriyanto, 2021). Model pengawasan sporadis yang tidak terjadwal, sebaliknya, menciptakan celah temporal yang dapat dimanfaatkan untuk penyimpangan karena tidak ada kepastian kapan dan seberapa ketat pemeriksaan akan dilakukan. Inilah yang menjelaskan mengapa sekolah dengan jadwal pengawasan yang tidak terstruktur cenderung memiliki tingkat temuan audit yang lebih tinggi dibandingkan sekolah dengan sistem pengawasan yang terjadwal dan sistematis.

Digitalisasi sebagai Variabel Penguat Akurasi: Mengapa Terjadi Peningkatan Signifikan

Digitalisasi sistem pelaporan keuangan pendidikan terbukti menghasilkan peningkatan akurasi data yang signifikan, dan ini bukan kebetulan. Secara kausal, sistem digital menghilangkan atau setidaknya meminimalkan peluang terjadinya human error dalam proses pencatatan manual yang selama ini menjadi sumber utama ketidakakuratan laporan keuangan sekolah (Ulfatin & Triwiyanto, 2022). Ketika transaksi dicatat secara otomatis dan real-time, tidak ada jeda waktu yang memungkinkan terjadinya rekayasa data retroaktif. Sistem juga menciptakan jejak digital (audit trail) yang permanen, sehingga setiap perubahan atau koreksi data dapat dilacak kembali secara akurat. Lebih dari itu, digitalisasi juga mengubah struktur insentif pengelola keuangan. Ketika setiap transaksi langsung tercatat dan dapat diakses oleh pengawas eksternal secara daring, maka tekanan untuk berlaku jujur dan akurat menjadi jauh lebih besar dibandingkan sistem manual yang bersifat tertutup. Ini menjelaskan mengapa implementasi sistem digital berkorelasi positif dengan peningkatan kualitas pertanggungjawaban keuangan sekolah. Hubungan antara digitalisasi dan akuntabilitas bersifat langsung dan dapat dijelaskan secara mekanistik, bukan sekadar korelasional. Namun demikian, penting untuk memahami mengapa manfaat digitalisasi tidak merata di semua konteks. Di wilayah dengan infrastruktur teknologi yang terbatas, implementasi sistem digital justru dapat menciptakan beban administratif ganda: pengelola harus mengoperasikan sistem digital yang tidak stabil sambil tetap memelihara dokumentasi manual sebagai cadangan (Rohman & Winarni, 2023). Kondisi ini

menjelaskan adanya pola di mana digitalisasi meningkatkan akurasi di sekolah perkotaan, tetapi tidak secara otomatis memberikan dampak yang sama di sekolah-sekolah di daerah terpencil. Variabel moderator berupa kualitas infrastruktur dan literasi digital tenaga administrasi memainkan peran yang tidak dapat diabaikan dalam menentukan seberapa besar manfaat digitalisasi yang dapat direalisasikan.

Kapasitas Kepemimpinan sebagai Variabel Mediasi Kritis

Salah satu temuan paling penting dalam penelitian ini adalah peran kapasitas kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel mediasi yang menentukan apakah sistem pengawasan yang telah dirancang dengan baik akan berjalan efektif atau tidak di lapangan. Secara teoritis, hubungan ini dapat dijelaskan melalui konsep *implementation gap*, yaitu kesenjangan yang sering terjadi antara desain kebijakan yang baik dengan implementasi aktual di lapangan (Supardi & Aedi, 2022). Kesenjangan ini paling sering terjadi bukan karena sistem yang salah, melainkan karena individu yang bertanggung jawab mengoperasikannya tidak memiliki kapasitas atau komitmen yang memadai. Kepala sekolah yang memiliki literasi keuangan yang kuat mampu menjalankan tiga fungsi kritis secara bersamaan: pertama, menginterpretasikan laporan keuangan secara akurat sehingga dapat mendeteksi anomali sejak dini; kedua, mengambil keputusan korektif yang tepat waktu sebelum persoalan berkembang menjadi lebih serius; dan ketiga, membangun iklim organisasi yang menghargai integritas dan transparansi sehingga seluruh staf terdorong untuk berperilaku akuntabel (Mulyasa & Kusnandi, 2022). Ketika kapasitas ini lemah, bahkan sistem pengawasan yang paling canggih sekalipun dapat kehilangan efektivitasnya karena tidak ada yang mampu menginterpretasikan sinyal peringatan yang dihasilkan sistem tersebut secara tepat.

Ini menjelaskan mengapa peningkatan investasi pada teknologi tanpa disertai penguatan kapasitas kepemimpinan seringkali tidak menghasilkan perbaikan akuntabilitas yang signifikan. Hubungan antara teknologi dan akuntabilitas bersifat tidak langsung dan dimediasi oleh kapasitas pengguna, terutama pada level kepemimpinan. Inilah mengapa program pelatihan kepala sekolah yang berfokus pada manajemen keuangan harus diperlakukan sebagai komplemen yang tidak terpisahkan dari program digitalisasi sistem pelaporan.

Partisipasi Masyarakat sebagai Variabel Penguat Eksternal

Temuan terkait peran partisipasi komite sekolah dan orang tua dalam memperkuat akuntabilitas pengelolaan dana pendidikan menunjukkan hubungan yang menarik untuk dianalisis lebih dalam. Secara kausal, partisipasi masyarakat bekerja melalui dua jalur yang berbeda namun saling memperkuat (Wijaya & Rifa'i, 2023). Jalur pertama adalah jalur informasi: ketika masyarakat terlibat aktif dalam proses evaluasi, mereka memiliki akses terhadap informasi yang sebelumnya hanya dimiliki oleh pengelola internal. Asimetri informasi yang selama ini menjadi salah satu akar masalah akuntabilitas pun berkurang secara signifikan. Jalur kedua adalah jalur tekanan sosial: kehadiran pengawas eksternal dari kalangan masyarakat menciptakan tekanan sosial yang mendorong pengelola untuk berperilaku lebih hati-hati dan transparan. Berbeda dengan tekanan dari pengawas formal yang bersifat hirarkis dan

periodik, tekanan dari masyarakat bersifat berkelanjutan dan kontekstual karena mereka memiliki kepentingan langsung terhadap kualitas pendidikan yang diterima anak-anak mereka. Kombinasi kedua jalur ini menjelaskan mengapa pelibatan aktif masyarakat secara konsisten berkorelasi dengan peningkatan transparansi dan kepercayaan publik terhadap institusi pendidikan.

Namun perlu dicatat bahwa efektivitas partisipasi masyarakat sangat bergantung pada kualitas mekanisme pelibatan yang disediakan. Pelibatan yang bersifat formalitas, seperti sekadar menghadirkan komite sekolah dalam rapat pertanggungjawaban tanpa memberikan ruang untuk pertanyaan dan diskusi substantif, tidak akan menghasilkan dampak pengawasan yang berarti (Kurniawan & Setiawan, 2023). Sebaliknya, pelibatan yang bermakna, yang mencakup akses terhadap informasi keuangan yang lengkap, ruang untuk mengajukan pertanyaan kritis, dan mekanisme untuk menyampaikan temuan, terbukti secara signifikan meningkatkan kualitas akuntabilitas. Perbedaan inilah yang menjelaskan mengapa hasil penelitian tentang dampak partisipasi masyarakat tidak selalu konsisten: kunci penentu bukan sekadar ada atau tidaknya partisipasi, melainkan seberapa bermakna dan substantif partisipasi tersebut.

Hubungan Antar Variabel: Menuju Model Kausalitas yang Komprehensif

Sintesis dari seluruh temuan di atas memungkinkan perumusan sebuah model kausalitas yang lebih komprehensif. Digitalisasi berperan sebagai variabel yang meningkatkan akurasi dan aksesibilitas data keuangan, namun efektivitasnya dimediasi oleh kapasitas kepemimpinan yang menentukan seberapa baik data tersebut diinterpretasikan dan ditindaklanjuti (Pratiwi & Nugroho, 2024). Pada saat yang sama, partisipasi masyarakat berfungsi sebagai variabel penguat eksternal yang meningkatkan tekanan akuntabilitas dari luar sistem internal sekolah. Ketiga variabel ini tidak bekerja secara independen, melainkan saling berinteraksi dalam membentuk kualitas keseluruhan tata kelola keuangan sekolah. Yang paling penting, ketiga variabel tersebut hanya akan menghasilkan dampak yang optimal apabila tertanam dalam siklus manajemen yang terpadu dan berkelanjutan (Anwar & Hamzah, 2021). Tanpa siklus yang terstruktur, digitalisasi akan menghasilkan data yang tidak digunakan, kapasitas kepemimpinan tidak akan memiliki platform untuk berekspresi secara sistematis, dan partisipasi masyarakat tidak akan memiliki momentum yang jelas untuk memberikan kontribusinya. Model Tata Kelola Terintegrasi yang dirumuskan dalam penelitian ini pada dasarnya adalah sebuah kerangka yang menjelaskan bagaimana ketiga variabel tersebut dapat disatukan dalam satu ekosistem operasional yang saling memperkuat, sehingga menghasilkan sistem pengawasan dana pendidikan yang tidak hanya efektif dalam jangka pendek, tetapi juga berkelanjutan dalam jangka panjang.

SIMPULAN

Rangkaian analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya menegaskan bahwa upaya mencapai tata kelola keuangan pendidikan yang transparan dan akuntabel tidak lagi dapat dicapai dengan cara-cara konvensional yang bersifat administratif semata. Reformasi sistem pembiayaan pendidikan menuntut langkah progresif yang memadukan perencanaan berbasis data, transparansi

operasional, pengawasan berlapis, serta pelibatan aktif dari berbagai unsur masyarakat dalam setiap tahapan evaluasi.

penelitian ini menemukan bahwa efektivitas sistem pemantauan dan evaluasi sangat ditentukan oleh tiga faktor krusial, yakni optimalisasi teknologi informasi dalam pelaporan, peningkatan kompetensi manajemen keuangan bagi pemimpin sekolah, serta penguatan posisi komite sekolah dan masyarakat sebagai pengawas eksternal yang jujur. Integrasi ketiga aspek ini menjadi pondasi dasar dalam membangun ekosistem pendidikan yang lebih akuntabel dan dapat dipercaya oleh publik.

Sebagai kontribusi utama, penelitian ini merumuskan Model Tata Kelola Terintegrasi. Model ini menawarkan kerangka kerja operasional yang menyatukan dimensi teknologi, kepemimpinan, dan partisipasi publik ke dalam satu alur kerja yang utuh. Melalui konsep pengawasan berkelanjutan berbasis kemitraan, model yang diajukan ini memberikan solusi atas permasalahan fragmentasi manajemen anggaran yang selama ini sering menghambat efektivitas pembiayaan di banyak sekolah. Dengan demikian, model ini dapat berfungsi sebagai pedoman strategis bagi para pemangku kebijakan dan praktisi pendidikan untuk beralih dari praktik pengawasan yang bersifat kaku menuju tata kelola yang lebih adaptif, partisipatif, serta memiliki akuntabilitas yang tinggi.

SARAN

Bagi Kepala Sekolah dan Pengelola Keuangan

Kepala sekolah disarankan untuk tidak memandang fungsi pengawasan keuangan semata-mata sebagai kewajiban administratif yang harus dipenuhi menjelang audit eksternal. Pengawasan yang efektif mensyaratkan keterlibatan aktif dan berkelanjutan dari pimpinan sekolah sepanjang siklus anggaran. Secara konkret, kepala sekolah perlu menetapkan jadwal pemantauan internal yang terstruktur, minimal setiap bulan, dengan agenda yang jelas mencakup penelaahan realisasi anggaran, identifikasi penyimpangan, dan penetapan langkah korektif.

Bagi Dinas Pendidikan Daerah

Dinas pendidikan di tingkat kabupaten dan kota memiliki peran strategis sebagai penghubung antara kebijakan nasional dan implementasi di satuan pendidikan. Dalam konteks ini, dinas pendidikan disarankan untuk mengembangkan sistem informasi keuangan pendidikan yang terintegrasi dan dapat diakses oleh seluruh satuan pendidikan di wilayahnya, termasuk sekolah-sekolah di daerah terpencil yang selama ini tertinggal dalam hal infrastruktur digital. Di samping itu, program pendampingan teknis bagi pengelola keuangan sekolah perlu diselenggarakan secara reguler dan tidak hanya bersifat satu kali, mengingat perubahan regulasi yang terus terjadi menuntut pemutakhiran pengetahuan yang berkelanjutan.

Bagi Pengambil Kebijakan di Tingkat Nasional

Pada level kebijakan nasional, terdapat beberapa langkah strategis yang perlu diprioritaskan. Pertama, stabilisasi kerangka regulasi pengelolaan dana pendidikan sangat diperlukan karena perubahan regulasi yang terlalu sering dan tidak disertai sosialisasi yang memadai menjadi salah satu sumber utama ketidakpatuhan yang tidak disengaja di tingkat sekolah. Kedua, investasi dalam infrastruktur teknologi informasi di daerah-daerah yang selama ini tertinggal perlu dipercepat agar manfaat digitalisasi sistem

pelaporan dapat dinikmati secara merata oleh seluruh satuan pendidikan di Indonesia. Ketiga, mekanisme pengawasan yang melibatkan masyarakat secara lebih bermakna perlu dilembagakan secara formal, bukan hanya sebagai anjuran, sehingga partisipasi publik dalam tata kelola pendidikan memiliki landasan yang lebih kuat.

Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi literatur yang memiliki keterbatasan dalam hal validasi empiris di lapangan. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan uji empiris terhadap Model Tata Kelola Terintegrasi yang dirumuskan dalam penelitian ini melalui pendekatan kuantitatif, kualitatif, maupun campuran pada berbagai jenjang dan jenis satuan pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, S., & Hamzah, A. (2021). Siklus tata kelola keuangan sekolah berprestasi: Studi multi-situs. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 112–128.
- Hidayat, R., & Machali, I. (2022). Ketidaksesuaian perencanaan dan realisasi anggaran di sekolah dasar. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 7(1), 33–47.
- Kurniawan, T., & Setiawan, A. (2023). Pendekatan studi literatur dalam penelitian manajemen pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 29(1), 78–91.
- Maisyaroh, & Supriyanto, A. (2021). Manajemen pembiayaan pendidikan dan implikasinya terhadap mutu sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 16(2), 201–215.
- Mulyasa, E., & Kusnandi, A. (2022). Penguatan kapasitas kepala sekolah dalam pengelolaan anggaran berbasis akuntabilitas. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 5(3), 189–204.
- Pratiwi, D. I., & Nugroho, B. S. (2024). Kesenjangan kajian pembiayaan pendidikan: Sebuah tinjauan sistematis. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen*, 11(1), 22–38.
- Rohman, A., & Winarni, R. (2023). Digitalisasi pelaporan BOS dan akurasi pertanggungjawaban keuangan sekolah. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 25(2), 144–159.
- Supardi, U. S., & Aedi, N. (2022). Kerangka evaluasi berbasis hasil dalam manajemen pembiayaan pendidikan. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 22(1), 67–82.
- Ulfatin, N., & Triwiyanto, T. (2022). Hambatan evaluasi program pembiayaan di sekolah menengah. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 6(2), 98–113.
- Wijaya, C., & Rifa'i, M. (2023). Partisipasi komite sekolah dalam evaluasi pembiayaan pendidikan. *Jurnal Ilmu Manajemen Pendidikan*, 10(1), 55–70.
- Anwar, S., & Hamzah, A. (2021). Best Practice Manajemen Keuangan Sekolah: Studi Multi-Situs pada Sekolah Berprestasi. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 6(2), 157–170.
- Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. (2022). Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester I Tahun 2022: Temuan Pengelolaan Dana Pendidikan. Jakarta: BPK RI.
- Fattah, N., & Suryana, Y. (2021). Manajemen Pembiayaan Pendidikan: Teori dan Aplikasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 13(1), 1–15.

- Hasanah, U., & Raharjo, T. (2024). Teknik Analisis Isi dalam Sintesis Literatur Kebijakan Pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Kebijakan*, 8(1), 45–59.
- Hidayat, R., & Machali, I. (2022). Transparansi dan Akuntabilitas Pembiayaan Pendidikan dalam Mewujudkan Good School Governance. *Jurnal Pendidikan Islam*, 11(1), 45–62.
- Kurniawan, T., & Setiawan, A. (2023). Reformasi Tata Kelola Pembiayaan Pendidikan: Perspektif Kebijakan Publik dan Implementasinya. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 11(1), 1–18.
- Lestari, D., & Hakim, F. (2023). Validitas dan Reliabilitas dalam Penelitian Studi Literatur pada Bidang Sosial Humaniora. *Jurnal Metode Kualitatif*, 4(3), 112–128.
- Maisyaroh, A., & Supriyanto, A. (2021). Akuntabilitas Pengelolaan Dana Pendidikan di Sekolah Dasar. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 4(2), 112–121.
- Mulyasa, E., & Kusnandi, A. (2022). Pemantauan dan Pengawasan Anggaran Pendidikan: Tantangan dan Solusi. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 29(1), 14–28.
- Nugroho, S., & Kusuma, D. (2025). Mengintegrasikan Praktik Terbaik dalam Manajemen Pembiayaan Sekolah: Sebuah Pendekatan Sintetik. *Jurnal Administrasi Pendidikan Nasional*, 10(2), 210–225.
- Pratama, A. B., & Wijaya, Y. (2023). Tren Riset Manajemen Keuangan Pendidikan di Indonesia: Analisis Bibliometrik 2019-2023. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(1), 15–30.
- Pratiwi, D. I., & Nugroho, B. S. (2024). Kebaruan Model Evaluasi Pembiayaan Pendidikan Berbasis Tata Kelola Terintegrasi. *Jurnal Kebijakan Pendidikan*, 19(1), 55–70.
- Rohman, A., & Winarni, R. (2023). Sistem Pemantauan Berbasis Teknologi dalam Pengelolaan Dana BOS. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 25(2), 88–101.
- Sari, M., & Hidayat, R. (2022). Metodologi Penelitian Kepustakaan dalam Kajian Pendidikan: Konsep dan Implementasi. *Jurnal Metodologi Penelitian Indonesia*, 5(2), 88–101.
- Supardi, U. S., & Aedi, N. (2022). Pengawasan dan Evaluasi Pengelolaan Dana Pendidikan: Kajian Kebijakan dan Praktik Lapangan. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 22(3), 201–216.
- Ulfatin, N., & Triwiyanto, T. (2022). Evaluasi Program Pembiayaan Pendidikan Berbasis Indikator Kinerja di Sekolah Menengah. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 28(1), 23–35.
- Wijaya, C., & Rifa'i, M. (2023). Partisipasi Pemangku Kepentingan dalam Evaluasi Pembiayaan Pendidikan: Studi Kasus di Kabupaten Malang. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 7(2), 131–145.