ANALISIS KEBIJAKAN : MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN

Indria Nurfadanti[1], Nova Triana Hakim[2], Ali Idrus[3], Yantoro[4]

[1,2,3,4]*Universitas Jambi*
E-mail : indrianurfadantinzl@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen pembiayaan pendidikan berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada salah satu Sekolah Menengah Atas (SMA) negeri di Kota Jambi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, dengan melibatkan kepala sekolah, bendahara, guru, dan wakil kepala sekolah sebagai informan utama. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi manajemen pembiayaan pendidikan telah dilaksanakan secara sistematis melalui perencanaan berbasis analisis rapor pendidikan, penetapan prioritas penggunaan dana yang berorientasi pada kebutuhan pembelajaran, serta penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan. Selain itu, koordinasi antaraktor dilakukan secara partisipatif sehingga memperkuat pengambilan keputusan dalam pengelolaan pembiayaan. Meskipun demikian, terdapat kendala berupa keterbatasan anggaran dan munculnya kebutuhan mendadak yang memerlukan penyesuaian prioritas. Manajemen pembiayaan berbasis sekolah memiliki peran strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan apabila dikelola secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Keberhasilan peningkatan mutu pendidikan tidak hanya ditentukan oleh besarnya dana, tetapi oleh kemampuan sekolah dalam mengelola sumber daya secara optimal sesuai dengan kebutuhan.

Kata Kunci : *Manajemen Berbasis Sekolah, Pembiayaan Pendidikan, Mutu Pendidikan, Transparansi, Akuntabilitas*

PENDAHULUAN

Pendidikan yang bermutu merupakan suatu sistem yang mengacu pada pemenuhan berbagai komponen input, seperti tenaga pendidik yang kompeten, ketersediaan sarana dan prasarana, bahan ajar yang memadai, dukungan pembiayaan, pemanfaatan teknologi, serta berbagai faktor pendukung lainnya yang berperan dalam menunjang efektivitas proses pendidikan (Bernadetha, 2022). Pendidikan yang bermutu menjadi tujuan bersama sekaligus tuntutan bagi seluruh pemangku kepentingan pendidikan (Fadhli, 2017). Proses pendidikan yang bermutu dapat terwujud apabila seluruh komponen pendidikan terlibat secara aktif dalam penyelenggaraan pendidikan (Ismail, 2008). Oleh karena itu, diperlukan suatu pendekatan pengelolaan pendidikan yang mampu mengoptimalkan seluruh komponen tersebut secara efektif dan efisien.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan salah satu pendekatan dalam pengelolaan pendidikan yang menitikberatkan pada desentralisasi kewenangan kepada satuan pendidikan (Idrus & Khalik, 2025). Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan model pengelolaan pendidikan yang memberikan otonomi luas dan fleksibilitas kepada sekolah serta mendorong partisipasi aktif seluruh warga sekolah dan masyarakat dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan (Lestariningtyas & Miyono, 2024). Pendekatan ini muncul sebagai respons terhadap kebutuhan akan fleksibilitas dalam pengelolaan sumber daya pendidikan, sehingga setiap sekolah diharapkan mampu menyesuaikan kebijakan dan strategi sesuai dengan karakteristik serta kebutuhan lokalnya. Dalam kerangka MBS, sekolah diberikan otonomi yang lebih luas dalam pengambilan keputusan, khususnya terkait perumusan kebijakan, pengelolaan anggaran, serta pemanfaatan potensi lokal guna meningkatkan mutu pendidikan.

Penerapan MBS juga menempatkan peran kepala sekolah, guru, orang tua, dan masyarakat sebagai elemen penting dalam mendukung keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Sekolah tidak lagi hanya berfungsi sebagai pelaksana kebijakan dari pemerintah pusat maupun daerah, tetapi juga sebagai pengambil keputusan utama yang bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan, pembiayaan, serta berbagai sumber daya pendidikan lainnya. Adapun menurut Caldwell & Spinks (2003) Sekolah sebagai organisasi mandiri memiliki peran strategis dalam mengatur, mengelola, dan mempertanggungjawabkan penggunaan sumber daya guna mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Keterlibatan para pemangku kepentingan tersebut diharapkan dapat mendorong terciptanya tata kelola yang lebih akuntabel, transparan, dan efisien.

Namun demikian, implementasi MBS tidak terlepas dari berbagai tantangan, seperti keterbatasan kapasitas manajerial di tingkat sekolah, keterbatasan sumber daya, serta rendahnya partisipasi masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang komprehensif dan terintegrasi agar pelaksanaan MBS dapat berjalan secara optimal dan efektif. Dengan demikian, kajian ini difokuskan pada pemahaman prinsip-prinsip dasar MBS, peran para pemangku kepentingan, serta bagaimana pengelolaan keuangan dan pembiayaan dalam kerangka MBS dapat mendukung peningkatan mutu pendidikan.

METODE

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan proses alami dalam pengumpulan data yang bertujuan untuk memahami serta menganalisis suatu

fenomena, di mana peneliti berperan sebagai instrumen utama. Dalam pendekatan ini, data tidak diperoleh melalui perhitungan statistik ataupun metode pengukuran kuantitatif lainnya (Anggito et al., 2018). Sejalan dengan itu, Sugiyono (2020) menyatakan bahwa metode deskriptif digunakan untuk mengkaji, menggambarkan, dan menjelaskan hasil temuan tanpa bermaksud untuk melakukan generalisasi secara luas.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini mengkaji implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam kaitannya dengan peningkatan mutu pendidikan. Proses pelaksanaan penelitian dilakukan melalui tahapan pengumpulan data, pengolahan data, hingga penyajian data dalam bentuk informasi yang sistematis dan mudah dipahami oleh pembaca.

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus, dengan fokus pada implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dan mutu pendidikan di Sekolah Menengah Atas (SMA) di Kota Jambi. Subjek penelitian terdiri dari kepala sekolah dan guru yang terlibat langsung dalam penerapan MBS di sekolah tersebut.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi manajemen pembiayaan pendidikan berbasis sekolah di salah satu SMA negeri di Kota Jambi memiliki keterkaitan yang signifikan dan sistematis dengan upaya peningkatan mutu pendidikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengelolaan pembiayaan tidak hanya berfungsi sebagai aspek administratif, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam mendukung efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Keterkaitan tersebut tercermin dari bagaimana setiap tahapan pengelolaan pembiayaan meliputi perencanaan, penetapan skala prioritas, pelaksanaan prinsip transparansi dan akuntabilitas, koordinasi antar pemangku kepentingan, hingga pengelolaan berbagai kendala diimplementasikan secara terarah dan berorientasi pada peningkatan kualitas proses pembelajaran serta kinerja institusi sekolah secara keseluruhan.

Lebih lanjut, perencanaan pembiayaan yang dilakukan secara partisipatif dan berbasis kebutuhan riil sekolah memungkinkan alokasi sumber daya yang lebih tepat sasaran, khususnya dalam mendukung pengembangan kompetensi guru, penyediaan sarana dan prasarana, serta peningkatan layanan pembelajaran. Penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas juga berkontribusi dalam membangun kepercayaan publik serta memperkuat pengawasan internal, sehingga penggunaan dana pendidikan menjadi lebih efektif dan efisien. Selain itu, koordinasi yang sinergis antara kepala sekolah, guru, dan komite sekolah memperkuat implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) dalam konteks pengelolaan pembiayaan. Dengan demikian, strategi manajemen pembiayaan yang terkelola dengan baik terbukti menjadi salah satu faktor kunci dalam mendorong peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa manajemen berbasis sekolah memberikan otonomi yang lebih luas kepada satuan pendidikan untuk mengelola sumber daya, termasuk pembiayaan, secara mandiri dan bertanggung jawab guna meningkatkan mutu pendidikan (Mulyasa, 2012). Selain itu, penelitian oleh Fattah (2013) menegaskan bahwa efektivitas pengelolaan pembiayaan pendidikan sangat berpengaruh terhadap kualitas output pendidikan, karena pembiayaan yang terencana dan terkelola dengan baik akan mendukung seluruh komponen

proses pendidikan. Hal ini juga diperkuat oleh temuan empiris yang menunjukkan bahwa pengelolaan pembiayaan yang efektif, transparan, dan akuntabel berkontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu sekolah (Ferdi, 2013; Azhari, 2017). Lebih lanjut, UNESCO menegaskan bahwa tata kelola pembiayaan pendidikan yang transparan dan akuntabel merupakan salah satu pilar utama dalam peningkatan mutu pendidikan di berbagai negara (UNESCO, 2017).

Perencanaan Pembiayaan sebagai Dasar Peningkatan Mutu

Perencanaan pembiayaan yang dilakukan berbasis analisis rapor pendidikan menunjukkan bahwa sekolah telah menerapkan strategi yang berorientasi pada peningkatan mutu secara sistematis. Rapor pendidikan dimanfaatkan sebagai instrumen diagnostik untuk mengidentifikasi kelemahan, kesenjangan, serta kebutuhan prioritas sekolah, sehingga penyusunan anggaran tidak bersifat umum, melainkan terfokus pada upaya peningkatan kualitas proses dan hasil pembelajaran. Pendekatan ini mengindikasikan bahwa pengambilan keputusan dalam pembiayaan pendidikan telah berbasis data (data-driven decision making), yang merupakan salah satu indikator penting dalam pengelolaan pendidikan modern.

Strategi tersebut memperlihatkan bahwa manajemen pembiayaan tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme administratif, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam mendorong peningkatan mutu pendidikan. Hal ini sejalan dengan konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang memberikan otonomi kepada satuan pendidikan untuk merancang program dan mengalokasikan sumber daya sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik lokal sekolah (Mulyasa, 2012). Selain itu, pendekatan berbasis kebutuhan ini terbukti mampu meningkatkan efektivitas pelaksanaan program pendidikan karena lebih relevan dengan kondisi nyata di lapangan.

Temuan ini didukung oleh hasil penelitian Andriyan dan Yoenanto (2022) yang menegaskan bahwa perencanaan pembiayaan berbasis kebutuhan sekolah berkontribusi signifikan terhadap peningkatan efektivitas program pendidikan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa penggunaan data sebagai dasar perencanaan memungkinkan sekolah untuk menetapkan prioritas secara lebih tepat, sehingga penggunaan anggaran menjadi lebih efisien dan berdampak langsung terhadap peningkatan mutu pendidikan

Prioritas Anggaran dan Dampaknya terhadap Kualitas Pembelajaran

Strategi penetapan prioritas penggunaan dana pada salah satu SMA negeri di Kabupaten Kota Jambi menunjukkan adanya orientasi yang kuat terhadap kebutuhan yang berdampak langsung pada peningkatan kualitas proses pembelajaran, seperti pengadaan buku ajar dan penyediaan alat praktikum. Kebijakan ini mencerminkan bahwa pengelolaan pembiayaan telah diarahkan secara sistematis untuk mendukung peningkatan mutu akademik peserta didik. Penetapan skala prioritas tersebut juga mengindikasikan adanya proses pengambilan keputusan yang rasional dan berbasis kebutuhan, sehingga alokasi sumber daya menjadi lebih terarah dan tepat guna.

Melalui penerapan skala prioritas, sekolah mampu mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya keuangan yang terbatas tanpa menghambat pelaksanaan kegiatan inti pendidikan. Strategi ini mencerminkan penerapan prinsip efektivitas dan efisiensi dalam manajemen pembiayaan pendidikan, di mana setiap pengeluaran diarahkan untuk menghasilkan dampak maksimal terhadap peningkatan mutu pembelajaran. Dengan demikian, keterbatasan anggaran tidak menjadi penghalang, melainkan mendorong sekolah untuk lebih selektif dan strategis dalam menentukan kebijakan pembiayaan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Ferdi (2013) yang menyatakan bahwa pengelolaan pembiayaan pendidikan harus dilakukan secara efektif dan efisien melalui penetapan prioritas agar mampu meningkatkan mutu layanan pendidikan. Selain itu, Azhari (2017) juga menegaskan bahwa alokasi anggaran yang tepat sasaran berdasarkan kebutuhan utama sekolah berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan kinerja sekolah.

Transparansi dan Akuntabilitas sebagai Pilar Mutu Pendidikan

Transparansi dalam pengelolaan dana merupakan strategi krusial dalam membangun kepercayaan publik sekaligus meningkatkan kualitas tata kelola sekolah. Keterbukaan dalam proses penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) serta pelaporan penggunaan dana menunjukkan bahwa sekolah telah mengimplementasikan prinsip akuntabilitas secara sistematis. Praktik ini tidak hanya mencerminkan kepatuhan terhadap regulasi, tetapi juga menjadi indikator tata kelola pendidikan yang baik (good governance) di tingkat satuan pendidikan.

Dalam konteks peningkatan mutu pendidikan, transparansi tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pencegahan terhadap potensi penyimpangan, tetapi juga berperan dalam mendorong partisipasi aktif seluruh pemangku kepentingan, termasuk guru, komite sekolah, dan masyarakat. Keterlibatan tersebut memperkuat pengawasan serta memastikan bahwa pengelolaan pembiayaan berjalan secara efektif, efisien, dan tepat sasaran, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kualitas proses dan hasil pembelajaran.

Temuan ini sejalan dengan pandangan Agus Bandur (2012) yang menegaskan bahwa transparansi dan akuntabilitas merupakan elemen kunci dalam keberhasilan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Selain itu, UNESCO juga menekankan bahwa tata kelola pembiayaan pendidikan yang transparan dan akuntabel menjadi prasyarat utama dalam meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan di berbagai negara.

Koordinasi Partisipatif dalam Mendukung Mutu Sekolah

Strategi koordinasi antaraktor yang dilaksanakan secara partisipatif menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan dalam pengelolaan pembiayaan dilakukan secara kolektif dan inklusif. Keterlibatan berbagai unsur sekolah, seperti kepala sekolah, bendahara, guru, dan wakil kepala sekolah, menciptakan sinergi dalam merumuskan serta menetapkan kebijakan anggaran yang lebih komprehensif. Pola koordinasi ini mencerminkan penerapan prinsip kolaboratif dalam manajemen berbasis sekolah, di mana setiap pemangku kepentingan memiliki peran strategis dalam mendukung efektivitas pengelolaan sumber daya.

Pendekatan partisipatif tersebut berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan karena setiap keputusan yang diambil mempertimbangkan beragam perspektif serta kebutuhan nyata di lapangan. Selain itu, keterlibatan aktif seluruh aktor sekolah juga mampu menumbuhkan rasa memiliki (sense of ownership) terhadap program-program yang dijalankan, sehingga mendorong komitmen bersama dalam mencapai tujuan pendidikan. Dengan demikian, koordinasi yang efektif tidak hanya memperkuat tata kelola pembiayaan, tetapi juga berdampak pada peningkatan kualitas proses pembelajaran dan kinerja sekolah secara keseluruhan.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Pusvitasari dan Sukur (2020) yang menyatakan bahwa koordinasi yang efektif antaraktor dalam pengelolaan keuangan pendidikan dapat meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, serta kualitas layanan pendidikan. Penelitian tersebut menegaskan bahwa sinergi antar pemangku kepentingan merupakan faktor penting dalam mendukung keberhasilan implementasi kebijakan pembiayaan pendidikan di tingkat sekolah.

Kendala Pembiayaan dan Implikasinya terhadap Mutu

Kendala utama dalam implementasi strategi manajemen pembiayaan di sekolah ini terletak pada keterbatasan sumber dana serta munculnya kebutuhan yang bersifat mendadak dan tidak terencana. Kondisi tersebut berpotensi mempengaruhi optimalisasi pelaksanaan program-program yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Keterbatasan anggaran dapat menghambat pemenuhan kebutuhan prioritas apabila tidak diimbangi dengan strategi pengelolaan yang adaptif dan responsif terhadap dinamika kebutuhan sekolah.

Namun demikian, sekolah mampu mengatasi kendala tersebut melalui penerapan strategi fleksibilitas anggaran dan penyesuaian skala prioritas secara berkelanjutan. Pendekatan ini menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen pembiayaan tidak semata-mata ditentukan oleh besaran dana yang tersedia, tetapi juga oleh kemampuan manajerial dalam mengelola, mengalokasikan, dan menyesuaikan penggunaan dana secara efektif sesuai dengan kebutuhan yang berkembang. Dengan demikian, kapasitas adaptif dalam pengelolaan pembiayaan menjadi faktor kunci dalam menjaga keberlangsungan dan kualitas program pendidikan.

Fenomena ini sejalan dengan temuan Komisi Pemberantasan Korupsi (2020) yang menunjukkan bahwa tantangan utama dalam pengelolaan dana pendidikan di Indonesia tidak hanya berkaitan dengan aspek kecukupan anggaran, tetapi juga menyangkut tata kelola yang mencakup transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas penggunaan dana. Oleh karena itu, penguatan sistem tata kelola menjadi sangat penting untuk memastikan bahwa keterbatasan sumber daya tidak menghambat pencapaian mutu pendidikan secara optimal.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), khususnya dalam aspek manajemen pembiayaan pendidikan di salah satu SMA negeri di Kota Jambi, telah berjalan secara sistematis dan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan. Strategi pengelolaan pembiayaan yang diterapkan tidak hanya berfungsi sebagai proses administratif, tetapi telah menjadi instrumen strategis dalam mendukung efektivitas penyelenggaraan pendidikan.

Perencanaan pembiayaan yang berbasis pada analisis rapor pendidikan menunjukkan bahwa sekolah telah menerapkan pendekatan berbasis data (data-driven decision making) dalam menentukan prioritas program. Penetapan skala prioritas penggunaan dana yang berorientasi pada kebutuhan pembelajaran juga terbukti mampu mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang terbatas. Selain itu, penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan telah memperkuat tata kelola sekolah serta meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan.

Koordinasi antaraktor yang dilakukan secara partisipatif turut memperkuat implementasi MBS, karena setiap keputusan pembiayaan melibatkan berbagai pihak yang memiliki kepentingan langsung terhadap peningkatan mutu pendidikan. Meskipun demikian, keterbatasan anggaran dan munculnya kebutuhan mendadak masih menjadi kendala utama dalam pengelolaan pembiayaan. Namun, hal tersebut dapat diatasi melalui strategi fleksibilitas anggaran dan penyesuaian prioritas secara berkelanjutan.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan peningkatan mutu pendidikan tidak hanya ditentukan oleh besarnya sumber dana, tetapi lebih pada kemampuan

sekolah dalam mengelola pembiayaan secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel dalam kerangka Manajemen Berbasis Sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

Andriyan, A., & Yoenanto, N. H. (2022). Optimalisasi penerapan dan pengelolaan manajemen berbasis sekolah: literatur review. Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, 10(1), 14-27.

Azhari, U. L., & Kurniady, D. A. (2016). Manajemen pembiayaan pendidikan, fasilitas pembelajaran, dan mutu sekolah. Jurnal Administrasi Pendidikan, 13(2).

Bandur, A. (2012). School-Based Management Developments: Challenges and Impacts. https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2012.03.004

Caldwell, B. J., & Spinks, J. M. (1998). Beyond the self-managing school. Falmer Press.

Fadhli, M. (2017). Manajemen peningkatan mutu pendidikan. *TADBIR: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 1(2), 215–240.

Fattah, N. (2000). Ekonomi dan pembiayaan pendidikan. *Bandung: Remaja Rosdakarya*, *78*(1).

Ferdi, W. P. (2013). Pembiayaan pendidikan: Suatu kajian teoritis. Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, 19(4), 565-578.

Hartati, S. (2019). Manajemen peningkatan mutu pendidikan dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 1 Jambi. Jurnal Pendidikan Tematik Dikdas, 4(1), 1–12.

Idrus, A., & Khalik, I. (2025). Manajemen keuangan dan pembiayaan pendidikan.

Ismail, F. (tanpa tahun). Manajemen berbasis sekolah: Solusi peningkatan kualitas pendidikan.

Komisi Pemberantasan Korupsi. (2020). Kajian Tata Kelola Dana Pendidikan. https://acch.kpk.go.id/id/artikel/riset-publik/analisis-tata-kelola-dana-pendidikan

Lestariningtyas, & Miyono, N. (2024). Manajemen berbasis sekolah melalui pemberdayaan masyarakat dan peran komite serta tantangan pelaksanaannya. Jurnal Inovasi Pembelajaran di Sekolah, 5(1), 77–86.

Mulyasa, E. (2002). Manajemen berbasis sekolah (Vol. 90). Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mulyasa, E. (2002). *Manajemen berbasis sekolah* (Vol. 90). Bandung: Remaja Rosdakarya.

Nadeak, B. (2022). Manajemen berbasis sekolah (MBS). Widina Bhakti Persada.

Pusvitasari, R., & Sukur, M. (2020). Manajemen Keuangan Sekolah dalam Pemenuhan Sarana Prasarana Pendidikan untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan.