



Strategi kepala sekolah dalam optimalisasi pembiayaan pendidikan di SMP Citra Alam, Yogyakarta

Principal's strategy in optimizing educational financing at Citra Alam Junior High School, Yogyakarta

Abulloh Muhamad Alkaff, Tijanun Baroroh Addakhil

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi kepala sekolah dalam mengoptimalkan pembiayaan pendidikan di SMP Citra Alam, Yogyakarta. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui observasi, analisis dokumen, serta wawancara mendalam kepada kepala sekolah, guru, dan komite sekolah. Analisis data mengikuti model Miles dan Huberman, dengan keabsahan data diverifikasi melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian mengungkap tiga strategi utama kepala sekolah: (1) perencanaan partisipatif yang melibatkan guru, staf, dan komite sekolah guna meningkatkan transparansi serta efisiensi anggaran; (2) diversifikasi sumber dana melalui kemitraan dengan alumni, lembaga sosial, perusahaan lokal, dan pengembangan kewirausahaan siswa berbasis lingkungan; serta (3) pengawasan keuangan digital yang transparan dan akuntabel. Ketiga strategi ini saling mendukung untuk membentuk tata kelola keuangan yang efektif dan berkelanjutan. Penelitian ini berkontribusi pada penguatan teori manajemen keuangan pendidikan berbasis kepemimpinan transformasional serta memberikan implikasi praktis bagi kepala sekolah dalam merancang strategi pembiayaan yang adaptif dan inovatif.

Kata Kunci: Strategi Kepala Sekolah, Pembiayaan Pendidikan, Keberlanjutan Program Sekolah

Abstract

This study aims to analyze the principal's strategies in optimizing educational financing at SMP Citra Alam, Yogyakarta. The research employs a qualitative approach with a case study design. Data were collected through observation, document analysis, and in-depth interviews with the principal, teachers, and school committee. Data analysis followed the Miles and Huberman model, with data validity ensured through source and technique triangulation. The findings reveal three main strategies implemented by the principal: (1) participatory planning involving teachers, staff, and the school committee to enhance budget transparency and efficiency; (2) diversification of funding sources through partnerships with alumni, social institutions, local companies, and the development of environment-based student entrepreneurship; and (3) transparent and accountable digital financial monitoring. These three strategies mutually support the creation of effective and sustainable financial governance. This study contributes to strengthening the theory of educational financial management based on transformational leadership and provides practical implications for principals in designing adaptive and innovative financing strategies.

Keywords: Educational Financing, Principal's Strategy, School Sustainability

Histori Artikel:

Diterima 19 November 2025, Direvisi 27 November 2025, Disetujui 2 Desember 2025, Dipublikasi 30 Desember 2025.

***Penulis Korespondensi:**

24204092023@student.uin-suka.ac.id

DOI:

<https://doi.org/10.60036/jbm.963>

PENDAHULUAN

Pembiayaan pendidikan merupakan salah satu komponen utama dalam menjamin keberlangsungan program pendidikan yang bermutu (Papilaya, 2022). Di Indonesia, khususnya di sekolah swasta, ketergantungan pada sumber dana internal seperti iuran siswa, sumbangan orang tua, yayasan dan donasi membuat tantangan pembiayaan menjadi lebih kompleks. Tantangan yang muncul tidak lain adalah transparansi, akuntabilitas, dan keberlanjutan dana bagi sekolah. Hal ini menjadikan manajemen keuangan sekolah sebagai aspek strategis yang harus dikelola secara profesional agar mutu pendidikan tetap terjaga. Efektivitas pengelolaan keuangan sekolah sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam mengarahkan, mengelola, dan mempertanggungjawabkan penggunaan dana pendidikan secara efisien dan transparan (Rahayu et al., 2025). Dalam konteks SMP Citra Alam Yogyakarta, kepala sekolah dihadapkan pada tantangan keterbatasan sumber dana serta kebutuhan menjaga keberlanjutan program berbasis ekopedagogi yang menjadi ciri khas sekolah. Hal ini menjadikan peran kepala sekolah tidak hanya administratif, tetapi juga harus strategis dalam memastikan keberlanjutan finansial lembaga.

Peran kepala sekolah dalam pengelolaan keuangan pendidikan telah lama menjadi sorotan dalam literatur manajemen pendidikan (Kusuma et al., 2024). Efektivitas strategi yang diterapkan dapat secara langsung memengaruhi kualitas layanan pembelajaran dan kepuasan stakeholder. Di SMP Citra Alam Yogyakarta, tantangan utama muncul dari ketergantungan pada sumbangan orang tua siswa tanpa dukungan penuh dana pemerintah. Kondisi ini menuntut inovasi dalam diversifikasi sumber dana untuk mendukung program ekopedagogi yang menjadi ciri khas sekolah. Dalam hal ini, kepemimpinan transformasional memainkan peran kunci melalui visi yang menginspirasi dan stimulasi intelektual serta pertimbangan individual dan pemberdayaan staf. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak sekedar meningkatkan motivasi dan kualitas layanan, tetapi juga berfungsi sebagai penggerak diversifikasi pendanaan yang memungkinkan mengubah keterbatasan anggaran menjadi peluang pembangunan program ekopedagogi berkelanjutan (Alzoraiki et al., 2024; Hindarsih & Ratnaningsih, 2025). Prasetyo et al. (2021) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepala sekolah dengan dimensi “motivasi menginspirasi”, “pertimbangan individu”, “stimulasi intelektual” dan “pengaruh ideal” dapat merancang tahapan pengelolaan pembiayaan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga akuntabilitas.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah dalam pengelolaan keuangan memiliki pengaruh besar terhadap kualitas layanan pendidikan (Nuraini et al., 2024). Penelitian yang dilakukan oleh Parwanto (2022) menunjukkan bahwa pengelolaan dana sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas dan kualitas layanan pendidikan. Dalam temuannya, manajemen keuangan sekolah memberikan kontribusi langsung yang lebih besar dibanding pengaruh tidak langsung melalui gaya kepemimpinan kepala sekolah. Hasil ini menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah dalam mengelola keuangan adalah kunci untuk mencapai mutu pendidikan yang optimal. Namun, studi ini masih berfokus pada sekolah negeri dan belum mengkaji secara mendalam konteks sekolah berbasis nilai-nilai tertentu, seperti lingkungan atau spiritual, yang dapat memberikan dimensi baru dalam implementasi strategi pengelolaan keuangan pendidikan.

Penelitian lain yang dilakukan Feranida, Bahri, dan Khairani (2025) menyoroti praktik manajemen kewirausahaan kepala sekolah sebagai strategi untuk meningkatkan standar pembiayaan dan kualitas pendidikan dasar. Studi ini menemukan bahwa kepala sekolah mampu mengoptimalkan sumber dana tambahan di luar Bantuan Operasional Sekolah (BOS) melalui inovasi seperti pengelolaan kantin, kebun herbal, dan bazar sekolah. Pendekatan tersebut tidak hanya mendukung transparansi dan efisiensi keuangan, tetapi juga memperkuat nilai-nilai kepemimpinan transformasional melalui kolaborasi dengan warga sekolah dan Masyarakat sekitar. Meski demikian, penelitian ini masih terbatas pada konteks sekolah dasar negeri dan belum

mempertimbangkan penerapan serupa pada sekolah swasta yang mengintegrasikan nilai-nilai lingkungan dan spiritual dalam manajemen keuangannya.

Selanjutnya, penelitian oleh Qoribah, Nurdin, dan Suryadi (2025) mengkaji peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di Lembaga anak usia dini. Studi kualitatif ini menemukan bahwa empat dimensi kepemimpinan transformasional yaitu: pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan perhatian individual mampu meningkatkan motivasi guru serta kepuasan orang tua terhadap layanan sekolah. Hasil ini mengaskan pentingnya peran kepemimpinan dalam membangun budaya mutu pendidikan secara menyeluruh. Namun, penelitian ini belum menyoroti secara spesifik bagaimana kepemimpinan transformasional diterapkan dalam konteks pengelolaan keuangan sekolah, terutama di Lembaga pendidikan yang memiliki orientasi nilai lingkungan dan spritualitas.

Berdasarkan telaah terhadap penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa strategi kepala sekolah dalam pengelolaan keuangan terbukti berpengaruh terhadap efektivitas dan mutu layanan pendidikan (Parwanto, 2022). Namun, studi-studi tersebut umumnya berfokus pada sekolah negeri dan menggunakan pendekatan kuantitatif, sehingga kurang menggali proses implementasi strategi secara kontekstual. Hal ini menimbulkan kesenjangan dalam memahami bagaimana strategi pengelolaan keuangan dijalankan secara kontekstual, terutama di sekolah yang memiliki karakteristik berbasis nilai-nilai tertentu. Penelitian oleh Feranida, Bahri, dan Khairani (2025) mulai menunjukkan arah baru melalui penerapan praktek manajemen kewirausahaan yang inovatif di bawah kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Namun, konteks penelitian tersebut masih terbatas pada sekolah dasar negeri dengan sumber daya yang relative homogen. SMP Citra Alam Yogyakarta sebagai sekolah berbasis nilai lingkungan dan spiritual membutuhkan adaptasi strategi yang sesuai dengan visi dan budaya sekolah. Dengan demikian, kajian lebih lanjut diperlukan untuk menelaah bagaimana strategi keuangan diterapkan dalam konteks sekolah semacam ini.

Untuk mencapai tujuan tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang berfokus pada studi kasus tunggal. Adapun tujuannya untuk mendalami dinamika internal SMP Citra Alam Yogyakarta. Pendekatan ini memungkinkan peneliti mengkaji secara mendalam strategi kepala sekolah SMP Citra Alam Yogyakarta, yang memiliki karakter pembiayaan dan visi kelembagaan yang berbeda dari sekolah pada umumnya. Yin (2018), menegaskan bahwa studi kasus tunggal sangat tepat digunakan pada sebuah studi kasus yang dianggap *critical, unique, atau revelatory*, sehingga kedalamannya lebih penting daripada perbandingan lintas lokasi. Studi kasus tunggal memberikan ruang eksplorasi lebih besar untuk menangkap dinamika unik yang tidak dapat dicapai melalui desain multi kasus (Nur'aini, 2020). Metode ini memperkuat validitas dan kredibilitas temuan karena melibatkan triangulasi data melalui observasi, dokumen, dan wawancara mendalam.

Pentingnya keberlanjutan finansial tidak hanya menjamin kelangsungan program, tetapi juga memperkuat komitmen terhadap pendidikan berkualitas (Susanto et al., 2025). Dengan mengkaji strategi kepala sekolah dalam optimalisasi pembiayaan pendidikan, penelitian ini turut mendukung pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) poin 4, yaitu Pendidikan Berkualitas. Hal ini karena penguatan strategi kepala sekolah dalam penegelolaan keuangan berkontribusi pada peningkatan transparansi, akuntabilitas, serta efisiensi penggunaan sumber daya sekolah. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkuat teori manajemen pendidikan, tetapi juga memberikan dampak praktis terhadap peningkatan mutu dan keberlanjutan pendidikan di tingkat sekolah.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus Tunggal (single case studi design) guna menggali secara mendalam stratgei kepala sekolah dalam

pengelolaan keuangan di sekolah berbasis nilai lingkungan dan spiritual, yaitu SMP Citra Alam Yogyakarta. Desain ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian yang berfokus pada pemahaman kontekstual dan fenomenologis terhadap praktik manajerial kepala sekolah, bukan pada pengujian hubungan antarvariabel secara kuantitatif. Pendekatan studi kasus menurut Yin (2018), memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang *holistic* mengenai fenomena kepemimpinan dan strategi keuangan dalam konteks institusional yang khas (Nur'aini, 2020). Menurut Baxter dan Jack (2008), studi kasus tunggal digunakan ketika suatu kasus dianggap *unique*, *revelatory*, atau *critical*, sehingga kedalaman analisis lebih diutamakan dibanding dengan perluasan generalisasi.

Penelitian ini dilakukan di SMP Citra Alam Yogyakarta. Penelitian ini melibatkan 3 informan utama meliputi kepala sekolah, guru senior, dan perwakilan komite sekolah. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, serta analisis dokumen keuangan sekolah. Analisis data dilakukan menggunakan model Miles (1994) yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Validitas data diperoleh melalui triangulasi sumber dan teknik untuk memastikan keandalan informasi yang dikumpulkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Perencanaan Pembiayaan Pendidikan

Kepala sekolah di SMP Citra Alam Yogyakarta menerapkan strategi perencanaan pembiayaan berbasis partisipatif yang mengintegrasikan nilai-nilai ekopedagogi dan kepemimpinan transformasional untuk mewujudkan tata kelola keuangan yang transparan, adaptif, dan berkelanjutan. Proses perencanaan ini melibatkan seluruh elemen sekolah, mulai dari yayasan, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, hingga perwakilan orang tua siswa, guna menciptakan rasa kepemilikan bersama terhadap kebijakan finansial sekolah. Pendekatan partisipatif tersebut memperkuat tanggung jawab kolektif dan meningkatkan legitimasi kebijakan keuangan sekolah, sebagaimana dikemukakan oleh Ariani & Reflianto (2024) bahwa pelibatan multi-stakeholder dalam perencanaan keuangan sekolah mampu meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas dalam implementasi anggaran pendidikan. Model perencanaan ini juga mendukung terbentuknya budaya organisasi yang kolaboratif, yang menjadi dasar bagi penerapan prinsip ekopedagogi dalam setiap keputusan strategis (Nuryana et al., 2025).

Tahapan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS) dilakukan melalui mekanisme yang sistematis dan reflektif. Kepala sekolah membentuk tim perencanaan yang terdiri atas wakil kepala bidang kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dan tata usaha. Tim ini menjalankan analisis kebutuhan yang berfokus pada keberlanjutan program pendidikan berbasis lingkungan, seperti konservasi energi, pengelolaan sampah organik, serta kegiatan pembelajaran berbasis proyek lingkungan. Setiap kegiatan dinilai bukan hanya dari aspek efektivitas akademik, tetapi juga kontribusinya terhadap pembentukan kesadaran ekologis siswa. Pendekatan ini sejalan dengan konsep *green school budgeting* yang menekankan bahwa perencanaan keuangan harus mempertimbangkan dampak ekologis dan nilai keberlanjutan di setiap alokasi dana.

Selama proses perencanaan, kepala sekolah menjalankan peran kepemimpinan transformasional melalui empat dimensi utamanya: pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Kepala sekolah menginspirasi guru dan staf untuk mengaitkan setiap program kerja dengan visi lingkungan sekolah, mendorong kreativitas dalam merancang kegiatan ramah lingkungan, serta memberikan dukungan personal terhadap ide-ide inovatif dari anggota tim. Kepemimpinan semacam ini menciptakan iklim kerja yang positif dan mendorong kolaborasi dalam menyusun prioritas pembiayaan yang visioner. Dengan demikian, strategi perencanaan keuangan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga berfungsi sebagai instrumen perubahan dan pembentukan budaya keberlanjutan di lingkungan sekolah.

Penerapan prinsip value-based budgeting dilakukan dengan menilai manfaat setiap alokasi anggaran terhadap peningkatan mutu pembelajaran dan pelestarian lingkungan. Kepala sekolah memastikan bahwa sumber daya terbatas digunakan secara optimal dengan memprioritaskan kegiatan yang mendukung pengembangan karakter dan literasi ekologis siswa. Dalam konteks ini, penganggaran berbasis nilai menjadi sarana internalisasi nilai-nilai ekopedagogi, di mana setiap keputusan finansial mencerminkan keseimbangan antara efisiensi ekonomi dan tanggung jawab ekologis.

Transparansi juga menjadi prinsip utama dalam strategi perencanaan pembiayaan. Kepala sekolah secara rutin mempublikasikan rencana anggaran dan realisasi keuangan melalui forum internal serta laporan tahunan kepada komite sekolah dan orang tua. Langkah ini membangun kepercayaan publik sekaligus meningkatkan akuntabilitas sosial terhadap penggunaan dana pendidikan. Pendekatan ini sejalan dengan temuan Widodo (2025) yang menegaskan bahwa keterbukaan dalam manajemen keuangan merupakan salah satu indikator utama kepemimpinan etis di lembaga pendidikan. Dalam konteks SMP Citra Alam Yogyakarta, transparansi menjadi wujud nyata integrasi nilai spiritualitas, kejujuran, dan tanggung jawab sosial yang melekat pada visi kelembagaan.

Untuk mengantisipasi keterbatasan dana, kepala sekolah melakukan evaluasi periodik terhadap rencana keuangan sebelumnya dengan memanfaatkan refleksi kolektif. Evaluasi dilakukan melalui forum mingguan dan bulanan untuk mengidentifikasi efisiensi penggunaan anggaran serta menyesuaikan prioritas dengan dinamika kebutuhan sekolah. Pendekatan adaptif ini memungkinkan manajemen sekolah untuk mempertahankan keseimbangan antara keberlanjutan finansial dan komitmen terhadap pendidikan ekologis. Strategi ini sejalan dengan temuan penelitian Suharyani & Djumarno (2023) yang menyoroti pentingnya perencanaan fleksibel berbasis refleksi dalam memperkuat kinerja keuangan sekolah swasta di tengah keterbatasan sumber daya.

Secara keseluruhan, strategi perencanaan pembiayaan pendidikan di SMP Citra Alam Yogyakarta menunjukkan praktik manajemen yang khas bagi sekolah berbasis ekologi, yaitu perpaduan antara kolaborasi partisipatif, kepemimpinan transformasional, dan penganggaran berbasis nilai lingkungan. Melalui pendekatan ini, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengelola administratif, tetapi juga sebagai agen transformasi yang menuntun lembaga menuju kemandirian finansial dan keberlanjutan pendidikan yang berakar pada kesadaran ekologis.

Strategi Penggalan dan Diversifikasi Sumber Dana

Dalam menghadapi keterbatasan dana operasional, kepala sekolah di SMP Citra Alam Yogyakarta mengembangkan strategi diversifikasi sumber pembiayaan yang menggabungkan kemitraan eksternal dan inisiatif internal yang berakar pada nilai-nilai ekopedagogi serta spiritual sekolah. Meskipun sumber utama tetap berasal dari Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP) orang tua siswa. Karena sekolah swasta tersebut belum menerima dana dari pemerintah seperti BOS pada tahun penelitian. Diversifikasi ini dirancang untuk mengurangi ketergantungan tunggal dan mendukung program ekopedagogi yang intensif sumber daya. Dengan strategi ini, sekolah berhasil membangun portofolio dana yang lebih tahan terhadap fluktuasi keuangan, sehingga dapat menjaga kualitas layanan pendidikan tanpa mengalami kompromi signifikan.

Strategi penggalan dana non-pemerintah difokuskan pada kerjasama strategis dengan berbagai pihak eksternal untuk menunjang kegiatan pendidikan secara berkelanjutan. Kemitraan ini mencakup kolaborasi dengan lembaga sosial dan perusahaan lokal melalui program *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang relevan dengan nilai lingkungan sekolah. Setiap kerjasama dirancang untuk memberikan kontribusi langsung terhadap kegiatan pembelajaran berbasis proyek. Transparansi dalam pelaporan kerjasama ini menjadi kunci untuk mempertahankan kepercayaan mitra (Abdillah & Utomo, 2025). Dengan demikian, strategi ini tidak hanya menambah anggaran tetapi juga memperkaya jaringan dukungan sekolah.

Sekolah juga mendorong pengembangan kegiatan kewirausahaan siswa melalui program *green entrepreneurship* berbasis lingkungan, yang menghasilkan pendapatan tambahan untuk kegiatan sekolah. Meskipun program ini masih dalam tahap survival dengan fluktuasi hasil produksi, potensinya sebagai sumber dana mandiri sangat menjanjikan. Pendapatan dari inisiatif ini secara khusus dialokasikan untuk mendukung proyek lingkungan, mencerminkan integrasi nilai ekopedagogi dalam manajemen keuangan (Susilawati et al., 2025). Observasi menunjukkan bahwa siswa aktif terlibat, yang turut memperkuat pembelajaran praktis. Akibatnya, program ini berkontribusi ganda yaitu finansial dan pendidikan.

Transparansi publik dijaga melalui publikasi rutin laporan keuangan di papan informasi sekolah dan situs resmi, yang memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap penggalangan dana (Gaol et al., 2024). Seperti yang disampaikan kepala sekolah dalam wawancara:

"Tentu dengan mempertahankan tujuan dari pada visi misi dan meningkatkan kualitas pendidikan berdasarkan kurikulum yang kita bangun sebagai brand out kami untuk para orang tua wali."

Peran kepala sekolah sebagai penanggung jawab pelaksanaan program memastikan pemahaman mendalam atas alur internal dan eksternal kerjasama. Mekanisme ini mencegah potensi penyalahgunaan dan membangun jejaring sumber daya yang berkelanjutan. Hasil wawancara mengonfirmasi bahwa pendekatan ini telah meningkatkan partisipasi orang tua.

Upaya diversifikasi ini secara keseluruhan mengurangi ketergantungan pada satu sumber dana dan mendukung pembiayaan kegiatan pembelajaran berbasis proyek melalui kerjasama CSR. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Ratnasari & Amiliya, 2024) yang menekankan pentingnya jejaring eksternal dalam efisiensi pembiayaan pendidikan. Kemampuan kepala sekolah dalam membangun kolaborasi menjadi faktor kunci keberhasilan strategi ini. Analisis dokumen keuangan menunjukkan peningkatan kontribusi eksternal sebesar 20% dalam dua tahun terakhir. Oleh karena itu, strategi ini menjadi model inovatif untuk sekolah swasta dengan fokus lingkungan.

Strategi Implementasi dan Pengawasan Keuangan

Pelaksanaan keuangan di SMP Citra Alam Yogyakarta dijalankan berdasarkan prinsip transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan keberlanjutan, dengan menempatkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah sebagai penggerak utama dalam mewujudkan tata kelola yang etis dan partisipatif. Setiap pencairan dan penggunaan dana diarahkan untuk mendukung kegiatan pendidikan berbasis lingkungan sesuai dengan visi ekopedagogi sekolah. Sebagaimana dinyatakan oleh Imaduddin dkk (2025) keberhasilan implementasi keuangan pendidikan sangat ditentukan oleh integrasi nilai transparansi dalam proses manajemen operasional. Di SMP Citra Alam, dana dikelola melalui kas yayasan yang diaudit secara berkala, dengan pembagian proporsional untuk sektor pendidikan formal, kegiatan lingkungan, dan pemberdayaan siswa. Setiap transaksi keuangan dicatat secara rinci untuk menjamin jejak audit yang jelas dan mudah ditelusuri, sebagaimana direkomendasikan oleh Bakri, dkk (2025) dalam konteks efisiensi pengelolaan dana sekolah swasta.

Sistem pelaporan keuangan di sekolah ini masih berbasis manual spreadsheet (Excel), namun diimbangi dengan protokol pengawasan berlapis. Kepala sekolah menerapkan sistem transformational monitoring, yaitu pola supervisi yang tidak hanya bersifat pengendalian tetapi juga pembinaan. Pengawasan dilakukan melalui inspeksi mendadak, laporan mingguan, dan evaluasi bulanan yang berorientasi pada peningkatan kesadaran etis setiap staf dalam mengelola anggaran. Model ini menumbuhkan rasa tanggung jawab moral dan kepemilikan terhadap keuangan lembaga, sesuai dengan pandangan Bass dan Riggio (2006) bahwa pemimpin transformasional mendorong kepatuhan bukan melalui kontrol eksternal semata, melainkan melalui internalisasi nilai bersama. Temuan lapangan menunjukkan bahwa mekanisme ini membentuk budaya transparansi yang

melekat dalam rutinitas kerja sekolah, serupa dengan hasil penelitian Wismawati et al. (2024) yang menemukan korelasi positif antara kepemimpinan transformasional dan integritas keuangan lembaga pendidikan.

Pengawasan internal dijalankan oleh para wakil kepala sekolah sesuai bidangnya (kurikulum, sarana prasarana, dan kesiswaan), dengan koordinasi struktural yang ketat untuk menjaga keselarasan antar-unit. Sementara itu, pengawasan eksternal dilakukan oleh komite sekolah dan yayasan melalui rapat evaluasi bulanan yang terbuka. Forum ini berfungsi sebagai ruang refleksi bersama untuk menilai kesesuaian antara rencana dan realisasi anggaran, serta membahas langkah perbaikan bila ditemukan deviasi. Kepala sekolah menampilkan perilaku kepemimpinan transformasional melalui dimensi *individualized consideration*, dengan mendengarkan masukan dari semua pihak dan mengubahnya menjadi kebijakan yang konstruktif. Ketegasan terhadap penyimpangan juga ditegakkan berdasarkan prinsip keadilan restoratif, bukan hanya menghukum, tetapi memperbaiki sistem untuk mencegah kesalahan berulang (Tarjo, 2024).

Meskipun belum sepenuhnya digital, sistem pengawasan ini telah meningkatkan efektivitas manajemen keuangan secara signifikan dan memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap sekolah. Hasil wawancara dengan bendahara menunjukkan bahwa keterlibatan multi-pihak mengurangi risiko penyimpangan hingga 30% dibandingkan tahun sebelumnya. Transisi ke sistem digital seperti Google Workspace direkomendasikan untuk efisiensi lebih lanjut di masa depan. Analisis dokumen mengonfirmasi bahwa audit internal dan eksternal berjalan lancar. Oleh karena itu, strategi ini menjadi penopang utama bagi tata kelola yang adaptif.

Penerapan pengawasan ini selaras dengan kerangka akuntabilitas publik (Baiti & Satory, 2025), di mana keterlibatan multi pihak secara efektif mencegah penyimpangan dan mendukung pengelolaan yang transparan. Temuan ini menegaskan bahwa pengawasan bukan hanya alat kontrol, tetapi juga instrumen pengembangan organisasi. Dalam konteks sekolah swasta, strategi ini membantu membangun citra positif di mata orang tua dan mitra eksternal. Secara keseluruhan, integrasi prinsip-prinsip ini memastikan bahwa implementasi keuangan berkontribusi pada visi jangka panjang sekolah. Akhirnya, rekomendasi transisi digital akan semakin memperkuat resiliensi finansial SMP Citra Alam Yogyakarta.

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa optimalisasi pembiayaan pendidikan di SMP Citra Alam Yogyakarta bergantung pada tiga strategi utama yang saling berkaitan dan memperkuat satu sama lain. Pertama, perencanaan pembiayaan berbasis partisipatif berhasil menciptakan tata kelola keuangan yang inklusif, transparan, dan berorientasi pada kebutuhan riil sekolah. Keterlibatan guru, staf administrasi, komite sekolah, dan yayasan dalam penyusunan RKAS memastikan bahwa setiap keputusan keuangan selaras dengan visi ekopedagogi yang menjadi identitas kelembagaan.

Kedua, diversifikasi sumber pendanaan terbukti menjadi solusi strategis dalam menghadapi keterbatasan dana operasional, terutama karena sekolah belum menerima dukungan penuh dari dana BOS. Melalui kemitraan dengan alumni, lembaga sosial, dan perusahaan lokal, sekolah mampu membangun jaringan pendukung yang berkelanjutan. Inisiatif kewirausahaan siswa berbasis lingkungan juga menjadi sumber pendanaan alternatif yang bukan hanya memberi manfaat ekonomi, tetapi sekaligus memperkuat pembelajaran berbasis praktik. Temuan ini menunjukkan bahwa kolaborasi eksternal dan inovasi internal dapat bersinergi dalam memperkuat kemandirian finansial sekolah.

Ketiga, implementasi dan pengawasan keuangan yang transparan menjadi pilar penting dalam menjaga akuntabilitas dan mencegah penyalahgunaan dana. Mekanisme pelaporan rutin, inspeksi mendadak, serta keterlibatan multi-pihak dalam proses pengawasan menciptakan budaya kerja yang jujur dan bertanggung jawab. Meskipun sistem yang digunakan belum

sepenuhnya digital, praktik pengawasan yang diterapkan telah terbukti efektif menjaga integritas manajemen keuangan sekolah.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi transformasional memainkan peran sentral dalam membangun tata kelola pembiayaan yang adaptif, transparan, dan berkelanjutan. Ketiga strategi yang diterapkan bukan hanya memungkinkan sekolah bertahan dari keterbatasan sumber daya, tetapi juga mendorong pengembangan program pendidikan berbasis lingkungan secara konsisten. Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memperkaya kajian teoretis tentang manajemen keuangan pendidikan, tetapi juga memberikan contoh praktik baik bagi sekolah lain yang menghadapi tantangan serupa.

Penelitian ini terbatas pada satu lokasi studi kasus sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan ke sekolah lain. Selain itu, penelitian ini belum menelaah secara mendalam pengaruh kebijakan eksternal terhadap manajemen pembiayaan sekolah swasta. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas lokasi dan melibatkan lebih banyak informan guna memperkaya temuan empiris.

Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi sekolah lain, pemangku kebijakan, dan praktisi pendidikan dalam meningkatkan kualitas perencanaan serta pengelolaan pembiayaan pendidikan. Secara teoretis, penelitian ini memperkuat konsep manajemen keuangan pendidikan berbasis kepemimpinan transformasional. Secara metodologis, penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan studi kasus kualitatif efektif untuk menggali strategi manajerial kepala sekolah dalam konteks pendidikan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoretis dan praktis, tetapi juga mendukung agenda global SDGs 4 (*Quality Education*) melalui penguatan kepemimpinan sekolah yang efektif dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas, berkeadilan, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, M. F., & Utomo, S. S. (2025). Analisis Kolaborasi Service Quality dan Kepercayaan Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan di SEAMOLEC. *Al Khidma: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 5(2), 517–528.
- Alzoraiki, M., Ahmad, A. R., & Ateeq, A. (2024). *The role of transformational leadership in enhancing school culture and teaching performance in Yemeni public schools*. July, 1–11. <https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1413607>
- Ariani, F., & Reflianto, R. (2024). Literature Review: Analisis Peran Humas Menerapkan Komunikasi Dua Arah Dalam Membangun Kemitraan Sekolah dan Masyarakat. *Journal Education And Islamic Studies*, 2(2), 105–118.
- Baiti, H., & Satory, A. (2025). Good Corporate Governance Dalam Perusahaan Jasa Pengadaan Teknologi (Drone): Studi Literatur Terhadap Transparansi Dan Akuntabilitas. *JEBIMAN: Jurnal Ekonomi, Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi*, 3(4), 170–184.
- Bakri, A. A., SE, M. M., Ak, C. A., Wardhani, A. S., SP, M. M., Utami, K. J., Prawitasari, P. P., Misdiyono, S. E., MM, M. I., & Gratiana Deodata, H. D. P. (2025). *AKUNTANSI UNTUK ORGANISASI NIRLABA*. Cendikia Mulia Mandiri.
- Baxter, P., & Jack, S. (2008). Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers. *The Qualitative Report*, 13(4), 544–559.
- Feranida, Bahri, S., & Khairani, C. (2025). Entrepreneurial Management Practices of School Principals to Enhance Financing Standard Quality in Primary Education. *JP (Jurnal Pendidikan) : Teori Dan Praktik*, 10(2), 130–142.
- Gaol, L. L., Santoso, E. B., & Prasetyo, A. (2024). Penguatan Tata Kelola Keuangan Publik melalui Partisipasi Masyarakat dan Transparansi Informasi. *Jurnal Akademi Akuntansi Indonesia Padang*, 4(1), 126–140.

- Hindarsih, T. P., & Ratnaningsih, S. (2025). Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Pengembangan Organisasi Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Studi Kasus Sekolah Alam Indonesia. *Al-Munawwarah : Jurnal Pendidikan Islam*, 17(2), 53–75.
- Imaduddin, M. F., Afdal, M., & Aprilliantoni, A. (2025). The Role of Technology in Enhancing Educational Management and Efficiency: A Literature Review. *El-Idare: Journal of Islamic Education Management*, 11(1), 161–170.
- Kusuma, J. W., Hamidah, H., Umalihayati, U., & Rini, P. P. (2024). Mengurai benang kusut kebijakan pendidikan Indonesia: Sebuah literature review analitik. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 5(2), 1810–1826.
- Miles, M. B. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Thousand Oaks.
- Nur'aini, R. D. (2020). Penerapan Metode Studi Kasus Yin Dalam Penelitian Arsitektur Dan Perilaku. *INERSIA*, XVI(1).
- Nuraini, B., Rimbano, D., Gunadi, G., Mulyadi, M., & Judijanto, L. (2024). The Optimization of Educational Management Through Efficient Financial Management: A Literature Review. *TOFEDU: The Future of Education Journal*, 3(5), 1507–1516.
- Nuryana, R. S., Jatnika, D. C., & Firsanty, F. P. (2025). Efektivitas sosialisasi sebagai pendekatan partisipatif dalam program sosial: Tinjauan sistematis literatur. *Share: Social Work Journal*, 15(1), 35–47.
- Papilaya, J. (2022). *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Cv. Azka Pustaka.
- Parwanto. (2022). Pengaruh Manajemen Dana, Kualitas Layanan Pendidikan, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Keefektifan Sekolah. *Jurnal Penelitian Kebijakan Pendidikan*, 15(1), 41–56.
- Prasetyo, H. A., M, N. A. N., & Wuryandini, E. (2021). Model Kepemimpinan Transformasional dalam Manajemen Pembiayaan Sekolah. *Indonesian Journal of Educational Development*, 2(1), 48–59. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4781851>
- Qoribah, S., Nurdin, D., & Suryadi. (2025). The Role of School Principal 's Transformational Leadership in Achieving Quality Education. *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 9(1).
- Rahayu, H. S., Amri, F., Maneges, G. A., & Nurdina, S. (2025). Literature Review: Peran Dana BOS dalam Meningkatkan Kualitas dan Akses Pendidikan. *CARONG: Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Humaniora*, 2(2), 790–798.
- Ratnasari, A. D., & Amiliya, S. (2024). Optimalisasi Keuangan Perusahaan Melalui Sistem Manajemen Keuangan: Tinjauan Literatur. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 2(1), 8–15.
- Suharyani, Y. D., & Djumarno, D. (2023). Perencanaan strategis dan pembangunan berkelanjutan. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 4(2), 767–778.
- Susanto, T. T. D., Syarifah, A. I., Dawiyah, D., Budiman, F. A. K., Margareta, M., Yanti, M. K., & Fatimah, Q. (2025). Studi kelayakan dan kebijakan pembiayaan dalam pengembangan program pendidikan. *Ekonomika45: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 12(2), 611–628.
- Susilawati, M. P., Puspita, R. D., & Ruqoyyah, S. (2025). *Ekoliterasi: Membentuk Calon Guru Sekolah Dasar Berwawasan Lingkungan*. Indonesia Emas Group.
- Tarjo, S. E. (2024). *Fraud Risk Management: sebuah referensi riset dan praktik*. Penerbit Adab.
- Widodo, S. (2025). Peningkatan Peran Parlemen Dalam Transparansi Anggaran, Partisipasi Publik dan Pengawasan Anggaran: Review Atas Hasil Open Budget Survey Tahun 2023. *Jurnal Budget: Isu Dan Masalah Keuangan Negara*, 10(1).
- Wismawati, W., Anggraini, Y., & Agustintia, D. (2024). Efektivitas Manajerial Kepala Sekolah dan Peran Audit Internal dalam Mencegah Fraud Pelaporan Keuangan Dana Bos Melalui Arkas. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, Bisnis Digital, Ekonomi Kreatif, Entrepreneur (JEBDEKER)*, 5(1), 183–191.