

Peran Kepemimpinan dalam Perencanaan dan Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan di Lingkungan Pendidikan

Nuryaningsih Pulungan¹, Maman Suryaman²
Administrasi Pendidikan, Universitas Singaperbangsa Karawang
email: 2410632280014@student.unsika.ac.id

Abstract

Leadership plays a crucial role in determining the direction and success of educational institution management, including financial matters. This study examines how leadership styles influence the planning and management of educational financing in educational institutions. A descriptive qualitative approach was employed, with data collected through questionnaires. The questionnaire instrument was developed based on indicators of transformational and transactional leadership styles, principles of educational financial management, and good governance values. Data were analyzed using the interactive model of Miles and Huberman, which includes data reduction, data display, and conclusion drawing/verification. The results of the study indicate that leaders who adopt participatory and communicative styles can effectively involve various stakeholders in the budgeting process, maintain transparency, and improve the efficiency of fund utilization. Good communication between leaders and staff also supports smooth collaboration and fosters a sense of ownership toward institutional financial policies. These findings suggest that the success of educational financial management is not solely dependent on the size of the budget, but also on the leadership quality in managing it. Therefore, enhancing the leadership capacity of educational leaders is essential to ensure that institutions operate more effectively and responsibly.

Keywords: leadership style, educational financing, financial management.

Abstrak

Kepemimpinan memainkan peran penting dalam menentukan arah dan keberhasilan pengelolaan lembaga pendidikan, termasuk dalam hal pembiayaan. Penelitian ini mengkaji bagaimana gaya kepemimpinan memengaruhi perencanaan dan pengelolaan pembiayaan pendidikan di lembaga pendidikan. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui kuesioner. Instrumen kuesioner disusun berdasarkan indikator dari gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional, prinsip manajemen keuangan pendidikan, serta nilai-nilai tata kelola yang baik. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang bersifat partisipatif dan komunikatif dapat melibatkan berbagai pihak dalam proses penyusunan anggaran, menjaga transparansi, dan meningkatkan efisiensi penggunaan dana. Komunikasi yang baik antara pimpinan dan staf juga membantu kelancaran kerja sama dan rasa memiliki terhadap kebijakan keuangan lembaga. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan dana pendidikan tidak hanya tergantung pada jumlah anggaran, tetapi juga pada kemampuan pemimpin dalam mengelolanya. Oleh karena itu, penting untuk meningkatkan kemampuan para pemimpin pendidikan agar lembaga dapat berjalan dengan lebih baik dan bertanggung jawab.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan, pembiayaan pendidikan, manajemen keuangan.

A. PENDAHULUAN

Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan memiliki peran vital dalam mengarahkan, mengelola, menjamin kelangsungan, dan kualitas proses pendidikan (Syakhrani, 2024). Salah satu aspek penting yang kerap menjadi

penentu keberhasilan lembaga pendidikan adalah kemampuan pemimpin dalam merencanakan dan mengelola pembiayaan pendidikan secara strategis dan berkelanjutan (Sumual et al., 2024). Pembiayaan pendidikan bukan hanya menyangkut

pengalokasian anggaran semata, melainkan mencerminkan kemampuan manajerial, perencanaan jangka panjang, dan integritas kepemimpinan dalam memastikan bahwa seluruh kebutuhan operasional dan pengembangan lembaga dapat terpenuhi (Nurhaco et al., 2021). Dalam konteks ini, kepala lembaga pendidikan tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai visioner yang mampu mengintegrasikan aspek akademik, keuangan, dan sosial dalam satu sistem pengelolaan yang utuh (Sakbana et al., 2022).

Permasalahan pembiayaan kerap menjadi isu sentral di banyak lembaga pendidikan, baik negeri maupun swasta yang umumnya memiliki sumber daya terbatas. Penelitian Sumual et al., (2024) menunjukkan bahwa salah satu faktor utama yang memengaruhi efektivitas pengelolaan pembiayaan pendidikan adalah kepemimpinan kepala sekolah dalam menyusun perencanaan berbasis kebutuhan dan potensi lembaga. Sementara itu, studi dari Nurhaco et al., (2021) menegaskan bahwa lemahnya kepemimpinan dalam aspek manajerial dapat menyebabkan ketidakteraturan dalam perencanaan anggaran, ketidakefisienan dalam penggunaan dana, serta rendahnya partisipasi warga sekolah dalam proses perencanaan. Oleh karena itu, memperkuat kapasitas kepemimpinan dalam aspek pembiayaan pendidikan menjadi kebutuhan mendesak untuk memastikan keberlangsungan dan mutu layanan pendidikan.

Perencanaan pembiayaan yang efektif tidak dapat dilepaskan dari

prinsip-prinsip good governance, seperti transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan efisiensi (Qomariyah & Sulistyowati, 2022). Pemimpin yang adaptif dan komunikatif akan mampu menyelaraskan rencana keuangan dengan kebutuhan riil lembaga, serta membangun kepercayaan dari semua pemangku kepentingan. Menurut Rahayu & Iskandar (2023), kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional cenderung lebih berhasil dalam menggerakkan partisipasi guru dan staf dalam menyusun rencana pembiayaan yang realistis dan terukur. Hal ini menjadi indikator bahwa keberhasilan perencanaan dan pengelolaan pembiayaan tidak dapat dilepaskan dari gaya dan kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin lembaga pendidikan.

Dalam konteks pendidikan yang terus berkembang, khususnya di era digital dan pascapandemi, tuntutan terhadap efektivitas pengelolaan pembiayaan semakin kompleks. Pemimpin lembaga pendidikan dituntut tidak hanya menguasai aspek teknis keuangan, tetapi juga memiliki kapasitas adaptif dalam merespons dinamika eksternal seperti perubahan kebijakan, fluktuasi anggaran, serta kebutuhan peserta didik yang semakin beragam. Penelitian oleh Sari et al., (2023) menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu mengintegrasikan data keuangan dengan sistem informasi manajemen berbasis digital akan lebih tanggap dalam membuat keputusan strategis, efisien, dan terukur. Hal ini sejalan dengan temuan dari Astutik & Karwanto (2020) yang menekankan

pentingnya kepemimpinan kolaboratif dalam menciptakan transparansi dan meningkatkan kepercayaan terhadap sistem keuangan lembaga. Lebih lanjut, studi oleh Rochaendi et al., (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan strategik dan manajemen pembiayaan secara bersama-sama memberikan pengaruh signifikan terhadap mutu pendidikan sebesar 60,4%, dengan kepemimpinan strategik berkontribusi lebih besar dibandingkan manajemen pembiayaan.

Penguatan budaya organisasi yang inklusif juga menjadi faktor penting dalam menunjang keberhasilan integrasi ini. Kepemimpinan yang mengedepankan kolaborasi lintas bagian—antara kepala sekolah, bendahara, guru, dan staf administrasi—akan menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi pengelolaan anggaran yang partisipatif. Menurut Suryadi et al., (2023), kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional cenderung lebih berhasil dalam menggerakkan partisipasi guru dan staf dalam menyusun rencana pembiayaan yang realistis dan terukur. Dengan demikian, pembiayaan pendidikan tidak lagi dipandang sebagai domain administratif semata, melainkan bagian integral dari upaya strategis untuk menciptakan lembaga pendidikan yang berkualitas, adaptif, dan berkelanjutan.

Integrasi ini penting karena efektivitas pengelolaan pembiayaan pendidikan tidak hanya bergantung pada kecakapan teknis dalam perencanaan dan distribusi anggaran,

tetapi juga sangat dipengaruhi oleh gaya dan visi kepemimpinan yang diterapkan. Dalam banyak kasus, keberhasilan pengelolaan pembiayaan lebih ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam membangun kolaborasi, komunikasi, serta kepemimpinan partisipatif yang mampu merangkul seluruh pemangku kepentingan dalam proses perencanaan. Lebih dari itu, dibutuhkan kepemimpinan yang berlandaskan pada nilai-nilai integritas, memiliki visi jangka panjang, dan mampu mengorkestrasi berbagai elemen lembaga agar bergerak secara sinergis. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih jelas mengenai kontribusi kepemimpinan dalam membentuk sistem pembiayaan pendidikan yang adil, efisien, dan berkelanjutan berdasarkan data hasil pengukuran di lapangan.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai peran kepemimpinan dalam perencanaan dan pengelolaan pembiayaan pendidikan di lembaga pendidikan. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan fenomena secara utuh dan kontekstual berdasarkan persepsi, pengalaman, dan realitas sosial para subjek penelitian (Naharuddin & Karim, 2024). Subjek dalam penelitian ini adalah guru, staff administrasi dan keuangan (bendahara), dan tenaga kependidikan di sekolah dasar. Pemilihan subjek dilakukan secara

purposive (purposive sampling), dengan kriteria bahwa responden terlibat langsung dalam proses perencanaan dan pengelolaan pembiayaan pendidikan di lembaganya masing-masing (Ali & Hasanah, 2021).

Teknik pengumpulan data utama dalam penelitian ini adalah kuesioner yang dirancang untuk menggali informasi terkait gaya kepemimpinan, keterlibatan pemimpin dalam perencanaan keuangan, strategi pengelolaan dana, serta persepsi terhadap efektivitas pengelolaan pembiayaan pendidikan (Sumaryati et al., 2022). Kuesioner disusun berdasarkan indikator dari teori kepemimpinan pendidikan (seperti kepemimpinan transformasional dan transaksional), prinsip manajemen pembiayaan pendidikan, dan nilai-nilai tata kelola yang baik (Dian & Sidik, 2023).

Instrumen kuesioner terdiri atas sejumlah pernyataan tertutup yang menggunakan skala Likert guna memperoleh data mengenai persepsi terhadap peran kepemimpinan dalam perencanaan dan pengelolaan pembiayaan pendidikan (Siregar, 2022). Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan teknik analisis interaktif model Miles dan Huberman yang terdiri dari tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi (Qomaruddin & Sa'diyah, 2024). Berikut ini tabel 1 yang merupakan instrumen kuesioner yang disusun untuk mengukur peran kepemimpinan dalam perencanaan dan pengelolaan pembiayaan pendidikan.

Tabel 1. Instrumen Kuesioner

Pernyataan
Pimpinan secara aktif terlibat dalam proses penyusunan anggaran.
Pimpinan mendorong partisipasi semua pihak (guru, staf, bendahara) dalam perencanaan keuangan.
Gaya kepemimpinan pimpinan lembaga membantu terciptanya pengelolaan anggaran yang efektif dan efisien.
Pengambilan keputusan terkait keuangan dilakukan secara transparan dan akuntabel oleh pimpinan.
Pimpinan mampu mengatasi tantangan dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan dengan strategi yang tepat.
Pimpinan memberikan arahan yang jelas dalam penyusunan rencana anggaran tahunan.
Kebijakan keuangan yang dibuat oleh pimpinan sesuai dengan visi dan misi lembaga.
Pimpinan berperan aktif dalam mengawasi pelaksanaan penggunaan dana pendidikan.
Pimpinan mampu memprioritaskan kebutuhan yang paling penting dalam alokasi anggaran.
Komunikasi antara pimpinan dan staf mengenai kebijakan anggaran berjalan dengan baik.

Keterangan Skala:

STS	=	Sangat Tidak Setuju
TS	=	Tidak Setuju
N	=	Netral
S	=	Setuju
SS	=	Sangat Setuju

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan sejumlah responden yang terdiri guru, tenaga kependidikan, serta staf administrasi dan keuangan (bendahara). Berdasarkan hasil rekapitulasi data kuesioner, sebanyak 64 guru, 18 tenaga kependidikan, dan 8 staf administrasi turut berpartisipasi dalam penelitian ini. Keikutsertaannya memberikan kontribusi yang penting dalam menggambarkan secara menyeluruh bagaimana peran kepemimpinan berpengaruh terhadap perencanaan dan pengelolaan

pembiayaan pendidikan. Guru sebagai pelaksana kegiatan pembelajaran, tenaga kependidikan sebagai pendukung operasional lembaga, serta bendahara sebagai pengelola keuangan, memberikan perspektif yang saling melengkapi dalam mengevaluasi efektivitas sistem pembiayaan yang dijalankan oleh pimpinan lembaga. Selanjutnya, data tanggapan responden disajikan dalam bentuk rekapitulasi dari sepuluh pernyataan yang digunakan dalam kuesioner. Tabel 2 berikut ini menyajikan distribusi tanggapan responden untuk masing-masing pernyataan terkait kepemimpinan dan pembiayaan pendidikan.

Tabel 2. Distribusi Tanggapan Responden

Pernyataan	Skala Penilaian				
	SS	S	N	TS	STS
Pimpinan secara aktif terlibat dalam proses penyusunan anggaran.	45	33	10	2	0
Pimpinan mendorong partisipasi semua pihak (guru, staf, bendahara) dalam perencanaan keuangan.	49	30	8	2	1
Gaya kepemimpinan pimpinan lembaga membantu terciptanya pengelolaan anggaran yang efektif dan efisien.	47	34	7	2	0
Pengambilan keputusan terkait keuangan dilakukan secara transparan dan akuntabel oleh pimpinan.	44	24	14	7	1
Pimpinan mampu mengatasi tantangan dalam pengelolaan pembiayaan	41	38	8	2	1

pendidikan dengan strategi yang tepat.					
Pimpinan memberikan arahan yang jelas dalam penyusunan rencana anggaran tahunan.	42	36	8	3	1
Kebijakan keuangan yang dibuat oleh pimpinan sesuai dengan visi dan misi lembaga.	41	36	10	2	1
Pimpinan berperan aktif dalam mengawasi pelaksanaan penggunaan dana pendidikan.	45	33	10	2	0
Pimpinan mampu memprioritaskan kebutuhan yang paling penting dalam alokasi anggaran.	42	35	11	2	0
Komunikasi antara pimpinan dan staf mengenai kebijakan anggaran berjalan dengan baik.	42	40	6	2	0

Berdasarkan hasil kuesioner menunjukkan bahwa mayoritas responden menilai pimpinan lembaga pendidikan memiliki keterlibatan yang tinggi dalam proses penyusunan anggaran. Sebanyak 45 responden sangat setuju dan 33 setuju bahwa pimpinan secara aktif terlibat dalam penyusunan anggaran tahunan lembaga. Hal ini mencerminkan kepemimpinan yang partisipatif dan memiliki kepedulian terhadap aspek perencanaan keuangan secara langsung. Keterlibatan tersebut semakin diperkuat oleh hasil pada pernyataan mengenai pemberian arahan dalam penyusunan anggaran, di mana 42 responden sangat setuju dan 36 setuju, menunjukkan bahwa pimpinan tidak hanya hadir dalam proses, tetapi juga memberi panduan yang jelas dan terarah.

Selain itu, gaya kepemimpinan yang diterapkan juga terbukti mendorong terciptanya pengelolaan keuangan yang efektif dan efisien. Pada pernyataan

terkait hal ini, sebanyak 47 responden sangat setuju dan 34 setuju bahwa kepemimpinan pimpinan berkontribusi pada efisiensi anggaran. Gaya kepemimpinan yang diterapkan cenderung transformasional, yaitu mampu memberikan inspirasi dan arahan strategis dalam pengelolaan pembiayaan. Pimpinan juga dianggap mampu memprioritaskan kebutuhan penting dalam alokasi anggaran, sebagaimana dinyatakan oleh 42 responden yang sangat setuju dan 35 yang setuju, menunjukkan adanya pendekatan yang strategis dan selektif dalam mengelola dana pendidikan.

Partisipasi seluruh unsur lembaga juga menjadi perhatian pimpinan. Sebanyak 49 responden sangat setuju dan 30 setuju bahwa pimpinan mendorong keterlibatan guru, staf administrasi, dan bendahara dalam proses perencanaan keuangan. Ini mencerminkan gaya kepemimpinan kolaboratif yang mendorong inklusivitas dan menciptakan ruang partisipatif bagi seluruh pemangku kepentingan. Hal ini berdampak pada meningkatnya rasa tanggung jawab dan transparansi dalam pelaksanaan kebijakan keuangan. Dari sisi transparansi dan akuntabilitas, sebagian besar responden menilai bahwa pengambilan keputusan keuangan dilakukan secara terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan. Sebanyak 44 responden sangat setuju dan 24 setuju terhadap pernyataan ini. Namun, terdapat pula 14 responden yang memilih netral dan 8 responden lainnya menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju, yang menunjukkan adanya tantangan tertentu dalam penerapan prinsip-prinsip tata kelola yang baik, terutama dalam hal komunikasi dan dokumentasi keuangan.

Pimpinan juga dinilai memiliki kapasitas strategis dalam menghadapi tantangan pengelolaan pembiayaan pendidikan. Sebanyak 41 responden sangat setuju dan 38 setuju bahwa pimpinan mampu merespons hambatan atau kendala dalam pembiayaan dengan strategi yang tepat. Ini menunjukkan bahwa kemampuan manajerial pimpinan tidak hanya terbatas pada administrasi rutin, tetapi juga mencakup aspek pengambilan keputusan dalam situasi yang kompleks dan dinamis. Pengawasan

terhadap pelaksanaan penggunaan dana juga menjadi perhatian utama pimpinan. Hal ini terlihat dari pernyataan bahwa pimpinan berperan aktif dalam mengawasi pelaksanaan anggaran, yang disetujui oleh 45 responden sebagai sangat setuju dan 33 sebagai setuju. Pengawasan yang ketat ini penting untuk mencegah penyimpangan serta menjamin bahwa anggaran digunakan sesuai dengan rencana dan prioritas kelembagaan.

Terakhir, aspek komunikasi juga mendapat penilaian positif dari responden. Sebanyak 42 responden sangat setuju dan 40 setuju bahwa komunikasi antara pimpinan dan staf mengenai kebijakan anggaran berjalan dengan baik. Komunikasi yang terbuka dan dua arah merupakan faktor penting dalam memastikan pemahaman bersama dan pelaksanaan anggaran yang efektif. Keterbukaan ini juga memperkuat kepercayaan internal terhadap sistem keuangan lembaga. Secara keseluruhan, hasil kuesioner ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan dalam lembaga pendidikan memainkan peran kunci dalam perencanaan, implementasi, dan evaluasi pembiayaan pendidikan. Gaya kepemimpinan yang partisipatif, strategis, dan komunikatif terbukti mendukung terciptanya pengelolaan keuangan yang efisien, transparan, dan akuntabel.

Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio, di mana pemimpin tidak hanya memengaruhi secara individual, tetapi juga mampu mendorong perubahan sistem secara menyeluruh melalui visi, inspirasi, dan perhatian terhadap kebutuhan anggota (Marliyani et al., 2023). Keterlibatan pimpinan dalam proses perencanaan keuangan serta kemampuannya dalam memberikan arahan strategis menunjukkan ciri khas transformasional, yaitu mendorong kolaborasi dan inovasi dalam tata kelola anggaran (Varelaswi et al., 2023). Gaya kepemimpinan seperti ini terbukti relevan dalam konteks pengelolaan pembiayaan pendidikan, terutama pada lembaga pendidikan yang menghadapi keterbatasan dana namun tetap dituntut memberikan layanan yang berkualitas.

Penelitian ini juga memperkuat hasil studi oleh Pangestu et al., (2022) yang menunjukkan bahwa keterlibatan pimpinan dalam proses pengambilan keputusan anggaran berdampak signifikan terhadap efisiensi pemanfaatan dana dan transparansi pelaporan. Dalam konteks ini, partisipasi guru dan staf dalam perencanaan keuangan, sebagaimana terungkap dalam kuesioner, merupakan praktik tata kelola yang mendukung akuntabilitas publik dan memperkuat rasa kepemilikan terhadap kebijakan lembaga (Nurhattati & Ripki, 2021). Hal ini menjadi penting karena lembaga pendidikan tidak hanya dituntut efektif secara internal, tetapi juga akuntabel di mata masyarakat dan pihak eksternal.

Selain itu, hasil penelitian ini selaras dengan temuan Meidianto & Wisnuwardhana, (2024) yang menekankan pentingnya komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan staf dalam menjaga kohesi tim serta kelancaran implementasi kebijakan anggaran. Dalam data kuesioner, komunikasi pimpinan dinilai berjalan baik oleh sebagian besar responden, yang menunjukkan adanya struktur komunikasi internal yang mendukung koordinasi antarpihak. Komunikasi yang efektif tidak hanya memfasilitasi pelaksanaan kebijakan, tetapi juga menjadi sarana untuk menyelesaikan konflik, menjelaskan prioritas pengeluaran, dan menumbuhkan budaya saling percaya dalam pengelolaan dana pendidikan (Brutu et al., 2024).

Keterkaitan antara gaya kepemimpinan dan efektivitas pengelolaan anggaran juga dapat dilihat dari bagaimana pimpinan mampu memprioritaskan kebutuhan utama dalam alokasi dana (Irma, 2022). Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang responsif terhadap kondisi nyata di lapangan akan lebih mampu menyesuaikan strategi alokasi dengan kebutuhan aktual lembaga. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya memperkuat pemahaman teoretis tentang peran kepemimpinan dalam manajemen pendidikan, tetapi juga memberikan kontribusi praktis dalam perumusan kebijakan lembaga yang lebih partisipatif dan berorientasi pada hasil.

Temuan ini secara keseluruhan menegaskan bahwa keberhasilan pengelolaan pembiayaan pendidikan tidak hanya bergantung pada jumlah dana yang tersedia, tetapi juga pada kualitas kepemimpinan yang mengelolanya. Oleh karena itu, penguatan kapasitas kepemimpinan di bidang manajerial dan keuangan menjadi urgensi bagi lembaga pendidikan untuk dapat bertahan dan berkembang secara berkelanjutan dalam era tantangan yang semakin kompleks dan dinamis.

D. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran strategis dalam perencanaan dan pengelolaan pembiayaan pendidikan di lembaga pendidikan. Kepemimpinan yang partisipatif dan komunikatif terbukti mampu mendorong keterlibatan seluruh unsur sivitas dalam proses penyusunan anggaran, serta memperkuat transparansi dan akuntabilitas dalam pelaksanaannya. Temuan ini mendukung asumsi awal bahwa kepemimpinan yang efektif, khususnya yang mencerminkan karakteristik transformasional, dapat menciptakan sistem pengelolaan keuangan yang efisien, adaptif, dan berkelanjutan, bahkan dalam kondisi keterbatasan sumber daya. Penelitian ini juga menegaskan bahwa keberhasilan pembiayaan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kapasitas fiskal, melainkan juga oleh kemampuan manajerial dan nilai-nilai tata kelola yang dijalankan oleh pimpinan lembaga. Ke depan, penelitian ini dapat dikembangkan lebih lanjut dengan menjangkau populasi yang lebih luas atau memperluas variabel kajian, seperti

integrasi sistem informasi digital dalam pengelolaan keuangan pendidikan atau pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas kepemimpinan. Dengan demikian, temuan-temuan ini diharapkan dapat menjadi dasar pertimbangan dalam pengembangan kebijakan peningkatan kapasitas kepemimpinan di sektor pendidikan.

DAFTAR RUJUKAN

- Ali, S., & Hasanah, E. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menjamin Mutu Pendidikan Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 7(1), 264–272. <https://doi.org/10.58258/jime.v7i1.1735>
- Astutik, E., & Karwanto, V. (2020). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja Guru Sma. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 8(4), 545–557.
- Brutu, D., Annur, S., & Ibrahim. (2024). Transformasi Administrasi Pendidikan Menuju Pendidikan Berkualitas. *Jambura Journal of Educational Management*, 5(1), 295–05. <https://doi.org/10.37411/jjem.v5i1.3049>
- Dian, & Sidik, D. F. (2023). Penguatan Tata Kelola Biaya Pendidikan Menuju Transparasi Dan Akuntabilitas Di MA As-Sa'Adah. *Jurnal Kelola: Jurnal Ilmu Sosial*, 6(2), 128–136. <https://doi.org/10.54783/jk.v6i2.1060>
- Irma, Y. (2022). Pengaruh Penyusunan Anggaran Dan Efektivitas Laporan Keuangan Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi. *CENDEKIA : Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 2(1), 25–35. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v2i1.884>
- Marliyani, T., Margo Irianto, D., & Prihantini. (2023). Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Optimalisasi Implementasi Kurikulum Merdeka Di Sekolah Dasar. *Naturalistic: Jurnal Kajian Dan Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 8(1), 154–160. <https://doi.org/10.35568/naturalistic.v8i1.3927>
- Meidianto, M. R., & Wisnuwardhana, A. P. (2024). Analisis Pengelolaan Dana Bantuan Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kelengkapan Fasilitas Sekolah Menengah Pertama di Kota Semarang. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(12), 559–569. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12541828>
- Naharuddin, & Karim, H. A. (2024). Manajemen Pembiayaan Pendidikan di Pondok Pesantren Al-Muttaqin Balai-Belo. *An-Nahdlah: Jurnal Pendidikan Islam*, 4(1), 134–144. <https://doi.org/10.51806/an-nahdlah.v4i1.154>
- Nurhaco, Yunus, M., Radjab, A. M., & Yahya, M. (2021). Pengaruh Pembinaan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Standar Pembiayaan pada Sekolah Luar Biasa. *Jurnal Basicedu*, 5(6), 6134–6143.

- <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i6.1780>
- Nurhattati, & Ripki, A. J. H. (2021). Partisipasi Guru Dalam Penetapan Rencana Kegiatan dan Anggaran di Madrasah Ibtidaiyah Swasta. *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan*, 19(3), 286–302. <https://doi.org/10.32729/edukasi.v19i3.1072>
- Pangestu, P., Gandasacita, I., & Maftuhah. (2022). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Anggaran Pendidikan: The Role of Principal Leadership in Managing the Education Budget. *Thawalib | Jurnal Kependidikan Islam*, 5(2), 553–562. <https://doi.org/10.54150/thawalib.v5i2.514>
- Qomariyah, L., & Sulistyowati, E. (2022). Analisis Implementasi Good Governance Pada Kinerja Keuangan Organisasi Nirlaba (Studi pada Yayasan YPI Darussalam Cerme). *Jurnal Akuntansi Kompetitif*, 5(1), 16–21. <https://doi.org/10.35446/akuntansikompetitif.v5i1.834>
- Qomaruddin, & Sa'diyah, H. (2024). Kajian Teoritis tentang Teknik Analisis Data dalam Penelitian Kualitatif: Perspektif Spradley, Miles dan Huberman. *Journal of Management, Accounting and Administration*, 1(2), 77–84. <https://doi.org/10.52620/jomaa.v1i2.93>
- Rahayu, R., & Iskandar, S. (2023). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Abad 21 Di Sekolah Dasar. *Jurnal Elementaria Edukasia*, 6(2), 287–297. <https://doi.org/10.31949/jee.v6i2.5484>
- Rochaendi, E., Aminudin, A., Kiyamudin, E., & Wahyudi, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Strategik Dan Manajemen Pembiayaan Terhadap Mutu Pendidikan. *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 5(1), 53–63. <https://doi.org/10.17977/um027v5i12022p53>
- Sakbana, I. F., Abdullah, G., & Wuryandini, E. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Manajemen Keuangan Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Pekalongan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 14696–14702. <https://doi.org/10.31004/jptam.v6i2.4750>
- Sari, E., Anindhita, W., Mulyadi, M., Madhakomala, Purwoko, D., & Yatimah, D. (2023). Innovation in Adaptive Leadership Management Model through the Development of Digital Mindset in Activator School Programs. *International Journal of Social Science and Human Research*, 6(12), 7200–7209. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v6-i12-02>
- Siregar, B. G. (2022). Instrumen Pengumpulan Data dalam Penelitian. *Academia. Edu.* http://mol.medicalonline.jp/library/journal/download?GoodsID=aa7ayuma/2008/022601/003&name=0011-0015j&UserID=202.19.144.39&base=jamas_pdf
- Sumaryati, S. A., Dina, N., & Sumarsono, E. (2022).

- Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Transaksional terhadap Komitmen Organisasi (Studi Kasus pada SMK Panyaman Doha 3 Kediri). *JUMBA: Jurnal Manajemen, Bisnis, Dan Akuntansi*, 2(1), 28–55. <https://doi.org/10.32503/otonomi.v2i2.3018>
- Sumual, S. D. M., Wongkar, M. M., Mossey, S. H., & Pagawak, D. (2024). Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Perencanaan Pembelajaran Pendidikan. *Journal on Education*, 6(4), 18609–18619. <https://doi.org/10.31004/joe.v6i4.5824>
- Suryadi, I., Pamungkas, R. W. P., Wahyudi, F. S., & Setiawan, T. (2023). Peran Kepemimpinan Efektif dalam Meningkatkan Kualitas Manajemen Peran Kepemimpinan Efektif dalam Meningkatkan Kualitas Manajemen Pendidikan. *Journal Of International Multidisciplinary Research*, 1(2). <https://doi.org/10.62504/n7ww8a59>
- Syahrani, A. W. (2024). Peran kritis kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidikan. *Jurnal Ilmiah Edukatif*, 10(2), 168–177. <https://doi.org/10.37567/jie.v10i2.3254>
- Varelaswi, R. S., Maisyarah, & Burhanuddin. (2023). Implementasi Kepemimpinan Transformatif Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Raudatul Atfal. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), 395–403. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v7i2.34120>