

BAB II

KAJIAN PUSTAKA PROSES PENGELOLAAN PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN MUTU AKUNTABILITAS TATAKELOLA KEUANGAN

A. Landasan Filosofis

Penelitian ini didasarkan pada filsafat Utilitarianisme, yang menekankan bahwa tindakan dan kebijakan harus dievaluasi berdasarkan manfaat dan biaya sosialnya. Secara khusus, Utilitarianisme berpendapat bahwa suatu tindakan atau kebijakan dapat diterima secara moral jika manfaat yang dihasilkan lebih besar daripada biaya atau pengorbanan yang ditimbulkan.

Utilitarianisme menekankan pentingnya mengejar tujuan yang bermanfaat bagi sebanyak mungkin orang. Landasan ini menekankan perlunya alokasi dana yang efektif dan adil dalam konteks pengelolaan dana pendidikan, sehingga dapat meningkatkan kualitas Akuntabilitas tatakelola keuangan secara keseluruhan. *Utilitarianisme* sangat penting dalam mencapai tujuan yang bermanfaat bagi sebanyak mungkin orang dalam konteks manajemen pembiayaan pendidikan. *Utilitarianisme* menekankan pentingnya penggunaan pembiayaan pendidikan yang efektif dan adil untuk meningkatkan kualitas Akuntabilitas tatakelola keuangan.

Ada berbagai alasan mengapa landasan filosofis *utilitarianisme* dapat menjadi landasan yang berguna dalam konteks Proses pengelolaan pendidikan dan meningkatkan kualitas Akuntabilitas tatakelola keuangan. Berikut adalah beberapa alasan yang paling penting:

1. Berkonsentrasi pada hasil yang bermanfaat bagi banyak orang:

Utilitarianisme menekankan pentingnya mengejar tujuan yang memberi manfaat bagi sebanyak mungkin orang. Dalam konteks pendidikan, tujuan tersebut dapat mencakup peningkatan kualitas pendidikan, memastikan akses yang adil terhadap pendidikan, dan memanfaatkan sumber daya secara efisien. Dengan menggunakan prinsip-

prinsip utilitarian, manajemen pembiayaan sekolah dapat memprioritaskan langkah-langkah yang bermanfaat bagi banyak orang, sehingga dapat mencapai tujuan yang lebih baik dalam meningkatkan kualitas tata kelola keuangan.

2. Efisiensi sumber daya:

Utilitarianisme menekankan pentingnya memanfaatkan sumber daya dengan cara yang paling efisien dan produktif. Ini berarti bahwa dana pendidikan yang terbatas harus digunakan secara efektif untuk memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi peserta pendidikan dalam kerangka Proses pengelolaan pendidikan. Pendekatan utilitarianisme mendukung perencanaan yang cermat, pemantauan yang ketat, dan evaluasi yang teratur terhadap penggunaan pengeluaran, untuk memastikan bahwa setiap pengeluaran memiliki pengaruh yang berarti terhadap peningkatan kualitas pendidikan.

3. Akses pendidikan yang adil:

Utilitarianisme menekankan pentingnya distribusi sumber daya yang adil. Dalam konteks Proses pengelolaan pendidikan, hal ini berarti bahwa setiap individu, tanpa memandang latar belakang sosial atau ekonomi, harus memiliki kesempatan yang sama untuk mendapatkan pendidikan yang berkualitas. Konsep utilitarianisme menganjurkan akses yang adil, subsidi, atau bantuan keuangan bagi mereka yang membutuhkan, sehingga menghasilkan kesempatan yang sama bagi semua orang. Proses pengelolaan sekolah yang adil dengan demikian dapat meningkatkan kualitas tata kelola keuangan yang bertanggung jawab.

Dalam konteks perencanaan Proses pengelolaan pendidikan, *utilitarianisme* menawarkan kerangka kerja yang kuat untuk memastikan bahwa keputusan alokasi dana memberikan manfaat maksimal bagi seluruh pemangku kepentingan. Dengan mengadopsi prinsip utilitas, perencanaan anggaran dapat difokuskan pada proyek-proyek yang memberikan dampak paling signifikan terhadap kualitas pendidikan, seperti pengembangan kurikulum yang relevan, peningkatan sarana dan prasarana pembelajaran, serta

pemberian beasiswa bagi mahasiswa berprestasi. Selain itu, *utilitarianisme* juga mendorong pertimbangan terhadap keadilan distribusi sumber daya, sehingga setiap kelompok mahasiswa, baik itu dari latar belakang sosial ekonomi yang berbeda, memiliki akses yang sama terhadap pendidikan berkualitas.

Penerapan prinsip *utilitarianisme* dalam pengorganisasian dan pelaksanaan Proses pengelolaan pendidikan mendorong terciptanya sistem yang transparan dan akuntabel. Organisasi yang tertata dengan baik, di mana setiap orang memiliki peran dan tanggung jawab yang spesifik, serta mekanisme pengawasan yang ketat, akan meminimalkan risiko penyalahgunaan dana dan memastikan bahwa setiap rupiah yang dialokasikan digunakan secara efisien. Selain itu, *utilitarianisme* juga mendorong partisipasi aktif dari seluruh pemangku kepentingan, termasuk dosen, mahasiswa, dan alumni, dalam proses pengambilan keputusan terkait penggunaan dana. Dengan melibatkan berbagai perspektif, diharapkan dapat dihasilkan keputusan yang lebih baik dan lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Dalam konteks pengendalian dan pertanggungjawaban, *utilitarianisme* menekankan pentingnya mekanisme pengawasan yang efektif untuk memastikan bahwa dana digunakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Penerapan prinsip utilitas mendorong pengembangan sistem pelaporan Keuangan yang terbuka dan dapat diakses publik, sehingga masyarakat dapat dengan mudah memantau penggunaan dana pendidikan. Selain itu, *utilitarianisme* juga mendorong pentingnya evaluasi kinerja secara berkala untuk mengukur keberhasilan program dan proyek yang telah dilaksanakan. Dengan demikian, dapat dilakukan perbaikan yang berkelanjutan untuk memastikan bahwa dana pendidikan selalu digunakan secara optimal.

Dengan demikian, landasan filosofis *utilitarianisme* dapat memberikan arahan dan prinsip-prinsip yang bermanfaat dalam Proses pengelolaan pendidikan, dengan fokus pada hasil yang bermanfaat bagi sebanyak mungkin orang, penggunaan sumber daya yang efektif, dan kesetaraan dalam akses

pendidikan. *Utilitarianisme* dapat menjadi landasan filosofis yang kuat untuk membangun sistem Proses pengelolaan pendidikan yang lebih baik dan berkelanjutan.

B. Landasan Sistem Nilai

Aktivitas manusia dalam kehidupan sehari-hari sering kali dipengaruhi oleh berbagai nilai yang mewarnai pandangan dan perilaku mereka. Setiap individu, budaya, dan masyarakat memiliki nilai-nilai yang berbeda. Nilai adalah keyakinan yang dipegang orang dalam kehidupan sehari-hari. Nilai-nilai mengarahkan sikap, tindakan, dan pikiran seseorang. Nilai-nilai juga dapat menjadi konsensus suatu kelompok atau masyarakat, yang mengangkatnya ke status yang sangat tinggi. Dalam konteks Proses pengelolaan pendidikan, nilai-nilai dapat menjadi panduan yang penting untuk meningkatkan mutu Akuntabilitas tatakelola keuangan.

Menurut Sanusi, ada enam sistem nilai kehidupan yang saling berkaitan; dengan menerapkan keenam nilai tersebut dapat menghasilkan kehidupan yang lebih bermakna, hubungan yang lebih memuaskan, dan kontribusi yang lebih konstruktif. Terdapat enam sistem nilai tersebut adalah nilai teologis, nilai etis-hukum, nilai estetik, nilai logis-rasional, nilai fisik-fisiologik dan nilai teleologik (Sanusi, 2017).

1. Nilai Teologis

Nilai-nilai teologis adalah nilai-nilai yang terkait dengan ketuhanan dan keyakinan agama. Prinsip-prinsip ini berfungsi sebagai dasar bagi kehidupan beragama dan sangat penting dalam berbagai diskusi tentang studi doktrin agama. Tauhid, moral, keadilan, kemanusiaan, keteladanan, ketuhanan, kedamaian, dan kejujuran adalah beberapa cita-cita teologis dalam Islam. Setiap prinsip teologis memiliki relevansi dan signifikansi dalam kehidupan umat Islam. Monoteisme, misalnya, mengajarkan bahwa hanya ada satu Tuhan yang harus disembah, sedangkan moral menekankan kebajikan moral seperti kejujuran, kesabaran, dan kasih sayang. Semua orang harus diperlakukan dengan baik, sesuai dengan keadilan, dan tidak

boleh ada diskriminasi berdasarkan suku, agama, atau ras. Kemanusiaan mengajarkan bahwa semua manusia adalah setara dan harus diperlakukan dengan sopan dan hormat. Keteladanan mengajarkan bahwa seorang Muslim harus mengikuti teladan Nabi Muhammad Saw dalam segala aspek kehidupan. Ketuhanan mengajarkan bahwa segala sesuatu dalam hidup harus dilakukan untuk mendekatkan diri kepada Allah Swt. Ketenangan menekankan bahwa kedamaian dan ketenangan batin sangat penting untuk mencapai kebahagiaan sejati. Ketulusan mengajarkan bahwa semua tindakan harus dilakukan dengan tulus dan tanpa mengharapkan imbalan.

Nilai-nilai teologis dalam manajemen pendanaan pendidikan mencerminkan konsep-konsep agama yang dapat dimasukkan ke dalam sistem manajemen dan pembiayaan pendidikan. Hal ini memerlukan penggabungan dan penerapan prinsip-prinsip spiritual ke dalam keputusan pendanaan pendidikan. Implementasi Nilai Teologik dalam Proses pengelolaan Pendidikan di perguruan tinggi swasta bertujuan untuk meningkatkan mutu Akuntabilitas tatakelola keuangan.

Proses pengelolaan pendidikan di universitas tidak hanya berfungsi dalam aspek administratif dan ekonomi, tetapi juga memiliki nilai teologis yang berakar pada ajaran Islam. Nilai-nilai teologis ini mencerminkan prinsip-prinsip keadilan, transparansi, kesejahteraan, dan keberkahan dalam pengelolaan keuangan universitas. Beberapa firman Allah Swt dalam Al Quran yang berkaitan dengan Proses pengelolaan pendidikan antara lain:

a) Amanah dan Transparansi

Pembiayaan pendidikan harus dikelola dengan penuh tanggung jawab (amanah) dan transparansi. Islam menekankan pentingnya menjaga harta dan dana yang diamanahkan oleh masyarakat atau pihak lain.

Ayat terkait:

"Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya..." (QS. An-Nisa: 58)

b) Keadilan dalam Distribusi Dana

Dalam mengalokasikan dana, universitas harus memperhatikan prinsip keadilan, baik dalam pemberian beasiswa, subsidi, maupun penggunaan dana operasional.

Ayat terkait:

"Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan serta memberi kepada kaum kerabat..." (QS. An-Nahl: 90)

c) Keberlanjutan dan Efisiensi dalam Pengelolaan Keuangan

Pengelolaan pembiayaan harus mempertimbangkan keberlanjutan (sustainability) agar universitas dapat terus berfungsi dan berkembang. Efisiensi dalam penggunaan dana juga harus diperhatikan agar tidak terjadi pemborosan.

Ayat terkait:

"...dan janganlah kamu menghambur-hamburkan (hartamu) secara boros. Sesungguhnya pemboros-pemboros itu adalah saudara-saudara setan..." (QS. Al-Isra: 26-27)

d) Keberkahan dalam Penggunaan Dana

Penggunaan dana harus diarahkan untuk hal-hal yang mendukung pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang bermanfaat. Keberkahan dapat diperoleh dengan memastikan bahwa dana dikelola sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.

Ayat terkait:

"Dan barangsiapa bertakwa kepada Allah, niscaya Dia akan mengadakan baginya jalan keluar dan memberinya rezeki dari arah yang tidak disangka-sangkanya..." (QS. At-Talaq: 2-3)

2. Nilai Etis-Hukum

Nilai-nilai etika dalam Proses pengelolaan Pendidikan mengacu pada penggunaan prinsip-prinsip moral dan etika yang tinggi dalam

pengelolaan keuangan di perguruan tinggi swasta. Nilai ini berupaya untuk meningkatkan kualitas Akuntabilitas tatakelola keuangan dan memastikan integritas pengelolaan sumber daya keuangan.

Kepatuhan terhadap peraturan dan ketentuan yang berlaku merupakan fondasi utama dalam pengelolaan keuangan yang beretika di perguruan tinggi swasta. Ini mencakup kepatuhan terhadap peraturan pajak, akuntansi, dan persyaratan keuangan lainnya. Perguruan tinggi swasta harus menjamin bahwa seluruh kegiatan keuangan dilakukan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, termasuk penyusunan laporan keuangan yang akurat dan terstandardisasi, serta metode akuntansi yang transparan. Dengan menjaga kepatuhan, perguruan tinggi swasta tidak hanya menghindari risiko hukum, tetapi juga membangun kepercayaan publik dan meningkatkan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan.

Integritas dan ketelitian dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan juga diperlukan untuk penerapan cita-cita etika. Institusi swasta harus mengelola keuangan pendidikan dengan kejujuran, menghindari kegiatan yang tidak bermoral, manipulasi data, dan pelanggaran etika keuangan lainnya. Untuk memastikan integritas dan kepercayaan informasi keuangan, ketelitian dalam penganggaran, pengelolaan arus kas, dan pelaporan keuangan harus dijaga.

Penerapan standar etika mencakup penggunaan pengeluaran pendidikan secara bijaksana sesuai dengan tujuan pendidikan yang dikejar oleh institusi pendidikan tinggi swasta. Perguruan tinggi harus membelanjakan pengeluaran pendidikan dengan bijaksana, menghindari pengeluaran yang tidak perlu atau tidak sesuai. Untuk memaksimalkan keuntungan bagi mahasiswa dan meningkatkan kualitas pendidikan, dana pendidikan harus dikelola secara efisien dan efektif.

3. Nilai Estetik

Nilai estetika dalam Proses pengelolaan Pendidikan mengacu pada apresiasi terhadap keindahan dan keselarasan dalam pengelolaan keuangan

di perguruan tinggi swasta. Meskipun nilai estetika tidak secara langsung terkait dengan masalah keuangan, nilai estetika dapat mempengaruhi pandangan secara keseluruhan terhadap kualitas Akuntabilitas tatakelola keuangan dan menunjukkan dedikasi perguruan tinggi terhadap kualitas yang menyeluruh.

Penerapan nilai-nilai estetika dimulai dengan pemikiran estetika dalam pemanfaatan dana pendidikan. Perguruan tinggi swasta harus mempertimbangkan estetika ketika mengalokasikan dana pendidikan, seperti menyediakan fasilitas belajar yang nyaman, suasana kampus yang menarik, dan infrastruktur pendukung yang estetik. Keindahan visual dan suasana yang menyenangkan di kampus dapat memberikan kontribusi pada pengalaman belajar yang lebih memuaskan bagi mahasiswa.

Nilai estetika memerlukan pemeliharaan infrastruktur dan utilitas yang benar. Gedung, ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, dan infrastruktur pendukung lainnya di perguruan tinggi swasta harus dipelihara dan diperbaiki. Komitmen perguruan tinggi terhadap kualitas dan estetika lingkungan belajar akan tercermin dalam pemeliharaan rutin dan pembaruan fasilitas penting.

Prinsip-prinsip estetika juga dapat diterapkan dalam tampilan informasi keuangan di universitas swasta. Laporan keuangan dan dokumentasi terkait harus menarik secara visual, dengan grafik, gambar, dan tata letak yang menarik. Penggunaan visualisasi data yang menarik dan sederhana akan membantu pihak-pihak yang berkepentingan dalam menginterpretasikan data keuangan dengan lebih baik.

4. Nilai Logis-Rasional

Nilai logis dalam Proses pengelolaan Pendidikan mengacu pada penggunaan pemikiran logis dan analitis dalam pengelolaan keuangan di perguruan tinggi swasta. Nilai ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas Akuntabilitas tatakelola keuangan dengan memastikan bahwa keputusan dan tindakan didasarkan pada alasan yang rasional, obyektif, dan fakta-fakta yang dapat diandalkan.

Penerapan nilai yang logis dimulai dengan perencanaan anggaran yang masuk akal berdasarkan fakta-fakta yang benar. Perguruan tinggi swasta harus melakukan tinjauan mendalam terhadap kebutuhan dan prioritas keuangan mereka, termasuk biaya operasional, investasi, dan pengembangan. Untuk memastikan distribusi uang tunai yang Daya guna dan hasil guna, keputusan anggaran harus didasarkan pada data yang valid dan pertimbangan yang rasional. Universitas swasta harus melakukan penilaian menyeluruh terhadap kebutuhan anggaran mereka. Hal ini memerlukan identifikasi dan pemahaman menyeluruh mengenai Kebutuhan sumber daya untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan mereka. Tinjauan ini harus mencakup pemahaman menyeluruh tentang biaya pendidikan, pendanaan yang dibutuhkan, dan kelayakan keuangan jangka panjang institusi.

Implementasi nilai logis juga memerlukan analisis investasi dan pengembangan yang cermat. Perguruan tinggi swasta harus melakukan evaluasi terhadap investasi potensial, seperti pengembangan infrastruktur, teknologi pendidikan, dan program akademik baru. Analisis ini harus mencakup proyeksi keuangan, analisis risiko, dan estimasi dampak finansial jangka panjang untuk memastikan keputusan yang tepat dalam pengelolaan sumber daya keuangan

Perguruan tinggi swasta harus menggunakan data dan informasi yang benar ketika membuat keputusan keuangan. Data yang valid dan informasi yang benar harus menjadi dasar untuk melakukan analisis dan membuat penilaian yang tepat. Perguruan tinggi harus memastikan bahwa sistem akuntansi dan pelaporan keuangan mereka terintegrasi secara memadai dan memenuhi standar yang berlaku. Menerapkan nilai-nilai logis juga berarti membangun rencana kontinjensi dalam manajemen pembiayaan pendidikan. Perguruan tinggi swasta harus siap menghadapi perubahan kondisi keuangan yang tidak terduga, seperti penurunan pendapatan, perubahan peraturan, atau situasi darurat. Rencana kontinjensi

yang masuk akal dan terperinci akan membantu perguruan tinggi dalam mengatasi masalah keuangan dengan lebih baik.

5. Nilai Fisik-Fisiologik

Nilai Fisiologis dalam Proses pengelolaan Pendidikan mengacu pada strategi manajemen pembiayaan perguruan tinggi swasta yang mempertimbangkan kebutuhan kesehatan dan kesejahteraan individu. Nilai ini berfokus pada peningkatan kualitas Akuntabilitas tatakelola keuangan dengan menjamin sumber daya yang tepat untuk memenuhi kebutuhan dasar mahasiswa dan fakultas.

Nilai-nilai fisiologis menekankan pentingnya aksesibilitas biaya kuliah bagi mahasiswa. Institusi swasta harus mengembangkan sistem keuangan yang mempertimbangkan keadaan masing-masing siswa, sehingga harga kuliah tidak menjadi penghalang yang tidak terjangkau. Beasiswa, bantuan keuangan, dan program pembiayaan lain yang membantu siswa dengan kendala keuangan dapat ditawarkan.

Penerapan nilai fisiologis juga mencakup jaminan kelayakan hidup mahasiswa. Universitas swasta harus memprioritaskan biaya hidup yang wajar seperti penginapan, makanan, transportasi, dan kebutuhan sehari-hari lainnya. Penyediaan fasilitas dan layanan yang sesuai, seperti asrama, kantin, atau subsidi transportasi, dapat membantu meningkatkan kesejahteraan dan kesuksesan akademik mahasiswa.

Nilai-nilai fisiologis juga berdampak pada kesejahteraan anggota fakultas di universitas swasta. Upaya-upaya harus dilakukan untuk memastikan bahwa mereka menerima remunerasi yang memadai untuk memenuhi kebutuhan dasar mereka, seperti gaji yang adil, tunjangan, dan tunjangan lainnya. Meningkatkan kesejahteraan staf pengajar akan membantu meningkatkan kualitas pengajaran dan stabilitas institusi.

Mahasiswa dan profesor di universitas swasta harus memiliki akses ke perawatan kesehatan dan medis yang layak. Hal ini mencakup penyediaan fasilitas kesehatan di kampus atau bekerja sama dengan organisasi kesehatan setempat. Program asuransi kesehatan atau subsidi

biaya kesehatan juga dapat membantu melindungi mahasiswa dan dosen dari bahaya kesehatan yang tidak terduga.

Penerapan nilai-nilai fisiologis memerlukan langkah-langkah untuk menjaga keselamatan dan keamanan di lingkungan perguruan tinggi. Perguruan tinggi swasta harus mengalokasikan dana untuk keamanan kampus, yang mencakup peningkatan fasilitas, perekrutan personel keamanan, dan pemeliharaan infrastruktur yang sesuai. Program keamanan dan keselamatan, termasuk pelatihan, sistem pemantauan, dan tanggap darurat, juga harus didanai dengan baik.

6. Nilai Teleologik

Penekanan pada tujuan akhir atau tujuan yang diinginkan dalam pengelolaan keuangan di perguruan tinggi swasta disebut sebagai nilai teleologis dalam Proses pengelolaan pendidikan. Nilai ini berupaya meningkatkan kualitas Akuntabilitas tatakelola keuangan dengan mempertimbangkan konsekuensi jangka panjang dan dampak positif bagi institusi dan civitas akademika secara keseluruhan.

Penerapan nilai-nilai teleologis dimulai dengan penekanan yang signifikan pada pencapaian tujuan pendidikan institusi. Perguruan tinggi swasta harus menjamin bahwa pengelolaan keuangan dilakukan dengan tujuan akhir tertentu, seperti meningkatkan kualitas pendidikan, menyediakan fasilitas yang sesuai, meningkatkan aksesibilitas pendidikan, dan mempromosikan kemajuan akademik mahasiswa. Keputusan keuangan harus sesuai dengan tujuan pendidikan dan berkontribusi pada pencapaiannya.

Cita-cita teleologis juga menekankan pentingnya keberlanjutan keuangan jangka panjang dalam manajemen pendanaan pendidikan. Perguruan tinggi swasta harus menjaga keseimbangan keuangan melalui perhitungan pendapatan, pengeluaran, dan cadangan. Keputusan keuangan harus bersifat jangka panjang untuk memastikan keberlangsungan institusi dan memenuhi kebutuhan di masa depan, seperti pertumbuhan

infrastruktur, meningkatkan kualitas pendidikan, dan memberikan dukungan finansial kepada mahasiswa.

Menerapkan nilai-nilai teleologis berarti mempertimbangkan dampak yang baik bagi komunitas akademik yang lebih luas. Semua pemangku kepentingan, termasuk mahasiswa, dosen, staf, dan pihak-pihak lain yang berkepentingan, harus dipertimbangkan oleh institusi pendidikan tinggi swasta. Keputusan keuangan harus memiliki dampak positif terhadap pendidikan, seperti kesejahteraan staf yang lebih baik atau pengembangan program akademik yang inovatif.

C. Landasan Teoritis dan Konsep

1. Teori Manajemen

Secara umum, manajemen adalah sebuah proses di mana seseorang mengatur segala sesuatu yang dilakukan oleh individu atau kelompok. Manajemen diperlukan untuk mencapai tujuan atau target individu atau kelompok secara bersama-sama dengan menggunakan sumber daya yang tersedia.

a. Pengertian Konsep Manajemen

Beberapa ahli memiliki perspektif yang berbeda tentang batasan manajemen, sehingga tidak mungkin untuk memberikan definisi universal yang maknanya mudah dikenali oleh semua orang. Dalam bahasa Inggris, manajemen berarti "*to manage*". Manajemen merupakan suatu proses yang diterapkan dalam kegiatan kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin atau manajer, yaitu semua bagian dari manajemen termasuk *men, machines, money, material, methods, dan market*.

Manajemen adalah sebuah proses atau sistem yang melibatkan bimbingan atau pengarahan sekelompok individu ke arah tujuan atau sasaran organisasi (Terry & Rue, 2020). Manajemen adalah serangkaian tindakan yang dilakukan, pengelolaan adalah pelaksanaannya, dan pelaksanaannya dikenal sebagai manajer atau pengelola.

Menurut Mulyono (2009), manajemen adalah kegiatan yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Machali dan Hidayat, (dalam Haris, 2020) manajemen adalah kerangka pengetahuan tentang kepemimpinan. Kepemimpinan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengendalian material, mesin-mesin dan uang untuk mencapai tujuan secara optimal.

Manajemen didefinisikan sebagai "proses pengarahan dan pemberian fasilitas kerja kepada orang-orang yang diorganisasikan dalam kelompok formal untuk mencapai tujuan" (Siswanto, 2012). Manajemen juga didefinisikan sebagai ilmu dan seni memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara Daya guna dan hasil guna untuk mencapai suatu tujuan tertentu (M. S. Hasibuan, 2006). M. Manullang (Manullang, 2015) mendefinisikan manajemen sebagai "seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan."

Berdasarkan berbagai pendapat di atas, manajemen adalah segala jenis prosedur yang melibatkan perencanaan, pergerakan, pengawasan, dan penilaian. Fungsi-fungsi ini dilakukan dengan cara yang baik dan terorganisir agar tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan perencanaan awal yang telah ditetapkan. Manajemen dalam organisasi melibatkan banyak orang yang mengkoordinasikan dan menjalankan setiap tanggung jawab manajemen tersebut secara bersamaan. Koordinasi dan kerja sama akan memberikan kekuatan yang signifikan bagi sebuah organisasi dalam memobilisasi sumber daya yang dimilikinya.

b. Prinsip-Prinsip Manajemen

Prinsip adalah pernyataan dasar atau fakta universal yang dapat digunakan untuk memandu pemikiran dan tindakan, hasil penelitian dan pengalaman. Prinsip ini bersifat permanen dan universal, dan setiap ilmu

pengetahuan memiliki prinsip yang mencerminkan "esensi" dari kebenaran mendasar dalam subjek tersebut.

Henry Fayol (dalam Hasibuan, 2010) menekankan pentingnya pembagian kerja dalam manajemen karena keterbatasan manusia dalam berbagai aspek, seperti waktu, pengetahuan, kemampuan, dan fokus.

1) Kekuasaan dan Tanggungjawab

Menurut gagasan ini, atasan dan bawahan harus berbagi wewenang dan tanggung jawab; wewenang harus diimbangi dengan akuntabilitas. Misalnya, jika Anda memiliki sejumlah X wewenang, Anda juga memiliki sejumlah X tanggung jawab. Wewenang menciptakan "hak", sedangkan tanggung jawab menciptakan "kewajiban". Atasan dan bawahan terlibat atau berkomunikasi sebagai hasil dari hak dan kewajiban.

2) Disiplin

Berdasarkan asas ini, semua kesepakatan, peraturan, dan instruksi atasan harus dihormati, ditaati, dan dilaksanakan sepenuhnya.

3) Kesatuan Perintah

Menurut teori ini, setiap bawahan hanya boleh menerima perintah dari atasan dan melapor kepada atasannya. Namun, seorang atasan dapat memberikan perintah kepada beberapa bawahan. Ide kesatuan komando ini diperlukan karena seorang bawahan akan menjadi bingung jika diarahkan oleh banyak atasan.

4) Kesatuan Arah

Untuk mencapai kesatuan arah, gerak, dan aktivitas, setiap orang (kelompok) bawahan hanya memiliki satu rencana, satu tujuan, satu perintah, dan satu atasan. Kesatuan tujuan, kesatuan gerak, dan kesatuan tindakan semuanya bekerja untuk mencapai tujuan yang sama. Karyawan mementingkan kesatuan perintah, sedangkan seluruh organisasi mementingkan kesatuan arah.

5) Mengutamakan Kepentingan Umum di atas Kepentingan Pribadi

Setiap orang dalam organisasi harus memprioritaskan kepentingan bersama (organisasi) di atas kepentingan pribadi. Tugas kantor sehari-hari, misalnya, harus didahulukan daripada pekerjaan sendiri.

6) *Remuneration of Personnel*

Gaji dan jaminan sosial harus adil, masuk akal, dan proporsional dengan tuntutan masyarakat, menurut gagasan ini. Jaminan sosial harus adil, masuk akal, dan berdasarkan kebutuhan untuk memaksimalkan kepuasan bagi karyawan dan pemberi kerja.

7) Pusat Wewenang

Setiap organisasi harus memiliki pusat otoritas, yang menyiratkan bahwa otoritas dapat dipusatkan atau disebarkan berdasarkan keadaan tertentu yang akan memberi organisasi kekuatan yang diperlukan. Mengabaikan kondisi tertentu yang akan menghasilkan hasil keseluruhan yang diinginkan. Secara keseluruhan, hasilnya memuaskan. Sentralisasi ini bersifat relatif, bukan absolut.

8) Hirarkis

Jalur perintah atau wewenang yang mengalir dari atas ke bawah harus jelas, tidak terputus, dan tidak terputus, dengan jarak yang sekecil-kecilnya. Ini berarti bahwa perintah harus berjenjang secara berurutan dari yang paling tinggi ke yang paling rendah.

9) *Order*

Ide ini dibagi menjadi dua bagian: tatanan material dan tatanan sosial, yang mengacu pada tatanan dan penempatan barang dan personel. Material order menunjukkan bahwa komoditas atau instrumen organisasi perusahaan harus disimpan di lokasi yang tepat dan bukan di rumah. tempat, bukan disimpan di rumah. Penempatan karyawan harus sesuai dengan ilmu atau bidang kompetensinya, sesuai dengan tatanan sosial.

10) Keadilan

Pemimpin harus bersikap adil terhadap semua karyawan dalam hal gaji, jaminan sosial, pekerjaan, dan disiplin. Perlakuan yang adil akan memotivasi bawahan untuk mengindahkan arahan atasan dan bekerja dengan penuh semangat. Jika bawahan diperlakukan tidak adil, mereka akan malas dan cenderung meremehkan pekerjaan dan arahan atasannya. perintah atasannya.

11) Inisiatif

Menurut gagasan ini, seorang pemimpin harus mendorong dan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif dengan membiarkan bawahan secara aktif memikirkan dan menyelesaikan tugasnya sendiri.

12) Asas Kesatuan

Menurut gagasan ini, kesatuan kelompok harus dibangun dan dipupuk melalui sistem komunikasi yang baik, sehingga kerja sama tim dan keinginan untuk mencapai hasil yang baik dapat berkembang. Pemimpin perusahaan harus membina bawahannya sedemikian rupa sehingga karyawan merasa memiliki perusahaan.

13) Kestabilan Jabatan

Menurut teori ini, para eksekutif perusahaan harus melakukan segala upaya untuk membatasi perpindahan dan keluar masuknya staf, karena hal ini akan mengakibatkan ketidakstabilan organisasi, biaya yang lebih besar, dan perusahaan kehilangan personel. Biaya yang lebih besar, dan organisasi tidak mendapatkan staf yang terampil. Eksekutif perusahaan harus melakukan segala upaya untuk memastikan bahwa setiap karyawan merasa nyaman bekerja sampai pensiun. Para manajer harus menyelidiki penyebab seringnya karyawan keluar. Apakah karena gajinya terlalu rendah, perlakuannya tidak efektif, dan sebagainya?

c. Fungsi-Fungsi Manajemen

Kegiatan manajemen melibatkan berbagai macam tugas, mulai dari bagaimana mengidentifikasi arah masa depan organisasi, merancang

kegiatan organisasi, membina kerja sama di antara anggota organisasi, dan mengawasi kegiatan dalam mencapai tujuan. Dengan kata lain manajemen memiliki peranan yang sangat strategis dalam mengefektifkan usaha organisasi.

Manajemen harus berfungsi penuh dalam setiap organisasi, baik bisnis, industri, perbankan, maupun pendidikan, untuk mencapai tujuan organisasi secara Daya guna dan hasil guna. Fungsi manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, koordinasi, dan pengendalian. Setidaknya lima peran ini dianggap perlu untuk operasi manajerial yang menggabungkan penggunaan sumber daya manusia dan material dalam kolaborasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajer dalam melakukan pekerjaannya harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu yang dinamakan fungsi-fungsi manajemen, yang terdiri dari:

- 1) *Planning*-mengidentifikasi tujuan yang ingin dicapai selama periode mendatang, dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.
- 2) *Organizing*-mengategorikan, mendefinisikan tindakan-tindakan penting dan memberikan wewenang untuk melaksanakan operasi tersebut.
- 3) *Staffing*-mengidentifikasi kebutuhan sumber daya manusia, perekrutan, penyaluran, pelatihan, dan pengembangan tenaga kerja
- 4) *Motivating*-mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia ke arah tujuan.
- 5) *Controlling*-mengukur implementasi terhadap tujuan, mengidentifikasi akar penyebab perbedaan, dan mengambil langkah perbaikan yang diperlukan.(Terry & Rue, 2020).

2. Proses pengelolaan Pendidikan

Pembiayaan pendidikan sangat penting untuk menjamin kualitas dan aksesibilitas pendidikan. Institusi pendidikan mungkin akan kesulitan untuk

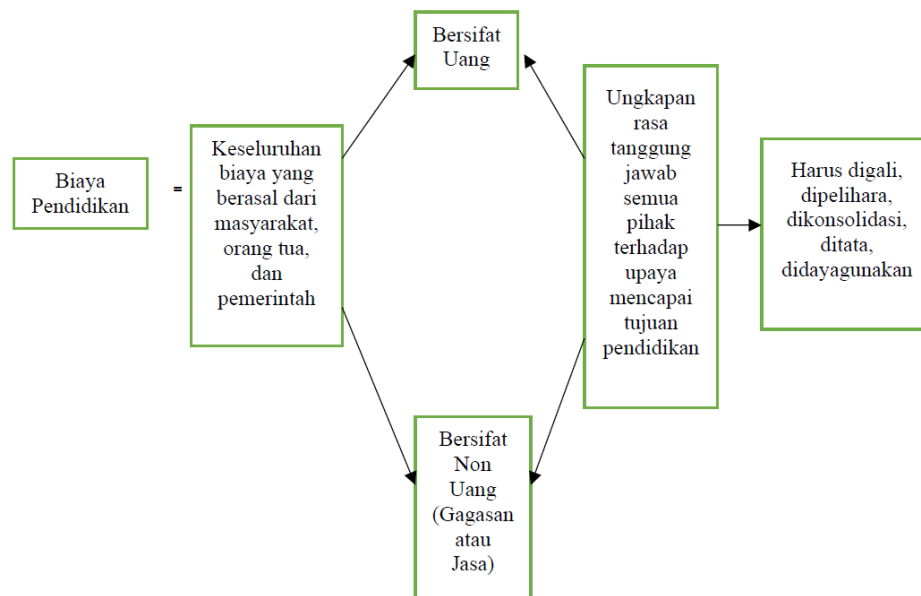
menyediakan fasilitas, sarana, prasarana, dan sumber daya yang dibutuhkan untuk memberikan pendidikan yang baik jika dana yang memadai tidak tersedia. Selain itu, dana juga berperan dalam menjamin akses pendidikan bagi mereka yang memiliki kendala keuangan. Oleh karena itu, pembiayaan pendidikan merupakan salah satu pilar terpenting dalam membangun sistem pendidikan yang kompetitif dan inklusif. Biaya pendidikan merupakan salah satu komponen input (masukan instrumen) yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Segala upaya harus dilakukan untuk mencapai hasil yang baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Karena hampir tidak ada usaha pendidikan yang mengabaikan peran biaya, maka masuk akal untuk menyatakan bahwa proses pendidikan tidak akan berjalan tanpa biaya.

Dalam konteks pendidikan, institusi pendidikan sebagai lembaga nonprofit yang bergerak di bidang jasa, elemen-elemen pemicu biaya antara lain adalah jumlah jam mengajar guru, media pembelajaran, buku pelajaran yang digunakan, dan fasilitas penunjang sementara. Program pendidikan yang diberikan oleh sekolah yang secara kumulatif meningkatkan dan mengembangkan kemampuan lulusan juga dapat dijadikan sebagai pemicu biaya. Lulusan juga dapat dimanfaatkan sebagai *cost driver* dalam pendidikan.

Pembiayaan pendidikan mengacu pada berbagai kegiatan yang berhubungan dengan pengadaan keuangan, penggunaan keuangan, dan pertanggungjawaban keuangan dengan tujuan untuk mencapai tujuan pendidikan secara Daya guna dan hasil guna (Komariah, 2018). Dengan demikian, pembiayaan pendidikan dapat didefinisikan sebagai kegiatan yang berkaitan dengan perolehan dana dan bagaimana menggunakan dana tersebut untuk kepentingan sekolah agar tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat terlaksana secara Daya guna dan hasil guna.

Biaya adalah semua pengeluaran, baik yang bersifat moneter maupun non-moneter, sebagai perwujudan tanggung jawab semua pihak (masyarakat, orang tua, dan pemerintah) terhadap pengembangan

pendidikan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan secara efisien dan efektif, yang harus terus digali dari berbagai sumber, dipelihara, dikonsolidasikan, dan ditata secara administratif agar dapat digunakan secara efisien dan efektif (Matin, 2017). Secara sederhana, biaya pendidikan dapat divisualisasikan melalui gambar sebagai berikut,



Gambar 2. 1 Konsep Biaya Pendidikan

Sumber: Matin, 2017.

Pembiayaan pendidikan berfokus pada upaya mendistribusikan manfaat pendidikan serta beban yang harus ditanggung bersama oleh masyarakat. Hal yang sangat penting dalam pembiayaan pendidikan adalah jumlah uang yang harus dibelanjakan, sumber uang, dan kepada siapa uang tersebut harus dibelanjakan.

Biaya pendidikan terdiri dari beberapa komponen. Orang sering menghitung dari biaya riil, yang juga dikenal sebagai biaya uang, seperti biaya modal/aset tahan lama dan biaya berulang/biaya operasional. Sementara itu, biaya langsung atau biaya peluang tidak pernah dinilai sebagai biaya yang harus dibayar, seperti memilih untuk belajar daripada bekerja (Fatah, 2017).

a. Pengertian Proses pengelolaan Pendidikan

Keuangan dan pembiayaan merupakan dua sumber daya yang secara langsung membantu efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pendidikan. Keuangan dan pembiayaan merupakan hal yang krusial dalam penyelenggaraan pendidikan dan merupakan aspek yang tidak terpisahkan dari kajian manajemen pendidikan. Bersama dengan komponen-komponen lainnya, komponen uang dan pembiayaan dalam institusi pendidikan merupakan komponen produksi yang mengatur pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di institusi pendidikan. Semua kegiatan yang berhubungan dengan penataan sumber, penggunaan, dan pertanggungjawaban pembiayaan pendidikan di sekolah atau lembaga pendidikan disebut sebagai Proses pengelolaan pendidikan.

Sangat penting untuk menggarisbawahi bahwa Proses pengelolaan pendidikan dapat diterapkan di berbagai tingkatan, mulai dari pendidikan dasar hingga pendidikan tinggi, dan dapat melibatkan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, lembaga pendidikan, dan masyarakat. Proses pengelolaan pendidikan yang efektif dan transparan sangat penting untuk pengembangan pendidikan yang berkualitas dan berkelanjutan.

Kemampuan untuk merencanakan, mengadministrasikan, menilai, dan mempertanggungjawabkan pengelolaan keuangan secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah sangat diperlukan dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan.

Berikut adalah beberapa pengertian Proses pengelolaan pendidikan menurut para ahli yang dapat menjadi referensi:

1) Mulyasa (2004)

Proses pengelolaan pendidikan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap sumber daya finansial dalam dunia pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara Daya guna dan hasil guna.

2) Sutjipto (2007)

Menurut Sutjipto, Proses pengelolaan pendidikan adalah pengelolaan dana yang mencakup perencanaan, pengalokasian, pelaksanaan, dan evaluasi penggunaan anggaran untuk mendukung kegiatan pendidikan agar berjalan sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan.

3) Made Pidarta (2009)

Proses pengelolaan pendidikan adalah upaya mengelola keuangan pendidikan yang meliputi perencanaan anggaran, pencarian sumber dana, pengalokasian, penggunaan, hingga pelaporan secara transparan dan akuntabel guna menunjang keberlanjutan program pendidikan.

4) Nanang Fattah (2012)

Fattah mendefinisikan Proses pengelolaan pendidikan sebagai proses pengelolaan dana pendidikan mulai dari perencanaan hingga evaluasi, dengan mempertimbangkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan.

5) Rohiat (2008)

Proses pengelolaan pendidikan menurut Rohiat adalah pengelolaan dana pendidikan yang terintegrasi dalam sistem pendidikan untuk memastikan ketersediaan sumber daya finansial secara optimal, baik dari pemerintah, masyarakat, maupun lembaga lain, guna mencapai kualitas pendidikan yang diharapkan.

b. Katagori dan Klasifikasi Biaya Pendidikan

1) Katogori Biaya Pendidikan

Biaya pendidikan dibagi menjadi tiga kategori: biaya operasional, biaya pengembangan staf, dan biaya investasi (Alma, 2005)

a) Biaya Operasional

Biaya operasional adalah biaya pendidikan yang dikeluarkan untuk menjamin kelancaran operasional

pembelajaran. Pemerintah pusat menyediakan dana operasional melalui Dana Bantuan Operasional.

b) Biaya Pengembangan Staff

Biaya pengembangan staf adalah biaya pendidikan yang diperlukan untuk mengembangkan kemampuan sekolah dalam memberikan kualitas layanan yang optimal. Kategori pendanaan ini mencakup biaya bagi guru untuk menghadiri berbagai seminar dan lokakarya yang secara langsung relevan dengan kemampuan profesional mereka, serta biaya bagi guru untuk meningkatkan kualifikasi akademik mereka melalui beasiswa studi ke S2 (Hidayat & Rusdiana, 2022).

c) Biaya Investasi

Biaya investasi adalah biaya pendidikan yang direncanakan sebagai investasi untuk masa depan sekolah. Pembiayaan jenis ini meliputi pembangunan gedung, laboratorium sekolah, jaringan internet pembelajaran, infrastruktur perpustakaan, dan proyek sejenis lainnya sebagai investasi kualitas sekolah di masa depan. (Hidayat & Rusdiana, 2022)

2) Klasifikasi Biaya Pendidikan

Jenis dan kategori biaya pendidikan berikut ini dimaksudkan untuk memperoleh pemahaman lebih lanjut mengenai konsep pembiayaan pendidikan. Pasal 3 ayat 1 Peraturan Pemerintah No. 48/2008 tentang pendanaan sekolah mengindikasikan bahwa pendanaan pendidikan terdiri dari biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal. Biaya penyediaan sarana dan prasarana, serta pengembangan sumber daya manusia dan modal kerja tetap, semuanya termasuk dalam biaya investasi yang disebutkan di atas. Selanjutnya, biaya personal adalah biaya yang dikeluarkan oleh setiap peserta didik untuk menyelesaikan proses pembelajaran. Biaya gaji pendidik, perlengkapan, atau peralatan pendidikan, serta

biaya operasi pendidikan tak langsung seperti biaya pajak, jasa telekomunikasi, uang lembur, asuransi, dan lain sebagainya, semuanya merupakan contoh biaya operasi satuan pendidikan.

Berikut ini adalah beberapa jenis biaya pendidikan:

a) Biaya Langsung dan Tidak Langsung (*direct and indirect cost*)

Biaya langsung adalah pengeluaran uang yang secara langsung membiayai pelaksanaan pendidikan, pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (M. I. Anwar, 2006). Biaya langsung berdampak pada elemen dan proses pendidikan. Misalnya, biaya gaji guru dan penyediaan fasilitas belajar mengajar.

Biaya langsung terdiri dari biaya yang dikeluarkan untuk pelaksanaan kegiatan belajar mengajar siswa dalam bentuk pembelian alat belajar, fasilitas belajar, biaya transportasi, dan gaji guru, baik yang dikeluarkan oleh pemerintah, orang tua, maupun siswa (Fattah, 2012). Secara umum, biaya langsung adalah biaya yang digunakan untuk operasional sekolah yang secara langsung dikeluarkan untuk tujuan pelaksanaan proses belajar mengajar.

b) Biaya Rutin dan Biaya Pengembangan (*recurrent and capital cost*)

Biaya rutin dalam pendidikan tinggi mencakup biaya yang diperlukan untuk mengelola universitas atau institusi setiap hari. Biaya ini terdiri dari semua biaya yang terkait dengan kegiatan pendidikan, administrasi, dan operasional.

Contoh Biaya Rutin Pendidikan Tinggi:

- (1) Gaji dosen dan pekerja: Biaya gaji dan tunjangan untuk dosen, pekerja administratif, dan staf lainnya.
- (2) Biaya operasional akademik termasuk pengembangan kurikulum, penilaian, buku teks, dan alat pembelajaran.

(3) Biaya fasilitas termasuk pemeliharaan dan perbaikan gedung, tagihan listrik, dan kebersihan.

(4) Pengadaan Peralatan dan Teknologi: Biaya pembelian peralatan, teknologi pembelajaran, dan bahan habis pakai.

Biaya kuliah, dana pemerintah, hibah penelitian, hadiah alumni, dan pendapatan lain yang dihasilkan oleh institusi (seperti hasil dari kantin, perpustakaan, dan kegiatan lainnya) biasanya digunakan untuk membayar biaya rutin di perguruan tinggi.

Biaya pengembangan pendidikan tinggi melibatkan pengeluaran yang dilakukan untuk meningkatkan, menumbuhkan, atau mengembangkan aset, fasilitas, dan program universitas. Tujuannya adalah untuk meningkatkan pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat di perguruan tinggi.

Contoh Biaya Pembangunan di Perguruan Tinggi:

- Pembangunan Gedung Baru: Biaya pembangunan ruang kuliah, laboratorium, pusat penelitian, atau kompleks olahraga baru.
- Penyediaan Beasiswa: Dana yang disisihkan untuk memberikan beasiswa kepada siswa yang berhak.
- Biaya yang dikeluarkan untuk membuat, mengembangkan, dan mengimplementasikan program studi baru.
- Investasi dalam Teknologi Pendidikan meliputi pengeluaran untuk perangkat keras, perangkat lunak, dan infrastruktur teknologi pendidikan.
- Biaya Sumber Pembiayaan Pengembangan: Biaya pengembangan mungkin memerlukan sumber pendanaan tambahan seperti pinjaman universitas, hibah penelitian, kontribusi besar, dana investasi, dan mitra perusahaan.

c) Biaya Pribadi dan Biaya Masyarakat (*Private and social cost*)

Biaya pribadi dan biaya masyarakat (private and social cost) adalah konsep ekonomi yang digunakan untuk menganalisis dampak biaya dari suatu aktivitas, baik terhadap individu maupun masyarakat secara luas. Biaya pribadi adalah pengeluaran atau kerugian yang ditanggung langsung oleh individu atau pihak tertentu sebagai akibat dari melakukan suatu aktivitas. Sebagai contoh, dalam konteks pendidikan, biaya pribadi meliputi biaya kuliah, buku, transportasi, dan waktu yang dihabiskan untuk belajar. Biaya masyarakat, di sisi lain, mencakup semua biaya yang ditanggung tidak hanya oleh individu tetapi juga oleh masyarakat luas, termasuk dampak eksternalitas seperti subsidi pemerintah dan pengaruh jangka panjang terhadap perekonomian.

Dalam konteks pendidikan, biaya pribadi sering kali menjadi hambatan bagi individu untuk mendapatkan pendidikan. Biaya ini mencakup pengeluaran langsung seperti uang sekolah, buku, dan alat tulis, serta biaya tidak langsung seperti kesempatan yang hilang karena waktu yang digunakan untuk belajar tidak dapat digunakan untuk bekerja. Sebaliknya, biaya masyarakat mencakup investasi pemerintah dalam infrastruktur pendidikan, subsidi pendidikan, dan biaya lainnya yang diperlukan untuk memastikan sistem pendidikan dapat berjalan dengan baik. Dalam banyak kasus, pemerintah memberikan subsidi untuk mengurangi beban biaya pribadi agar pendidikan lebih terjangkau bagi semua lapisan masyarakat.

Salah satu elemen penting dalam pembahasan biaya masyarakat adalah eksternalitas, yaitu dampak suatu aktivitas terhadap pihak lain yang tidak terlibat langsung dalam aktivitas tersebut. Dalam pendidikan, eksternalitas positif mencakup peningkatan tingkat keterampilan tenaga kerja, pengurangan tingkat kejahatan, dan pertumbuhan ekonomi. Namun, biaya

masyarakat juga mencakup eksternalitas negatif, seperti peluang yang hilang karena alokasi anggaran besar ke sektor pendidikan dapat mengurangi pendanaan sektor lain yang juga penting. Dengan demikian, analisis yang cermat diperlukan untuk memastikan bahwa investasi dalam pendidikan memberikan manfaat yang seimbang bagi masyarakat.

Perbedaan antara biaya pribadi dan biaya masyarakat sering kali menjadi dasar dalam pengambilan kebijakan. Pemerintah biasanya mempertimbangkan biaya masyarakat dalam membangun kebijakan pendidikan yang inklusif, seperti pemberian beasiswa, subsidi, atau pendidikan gratis di tingkat dasar. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa manfaat sosial dari pendidikan, seperti peningkatan produktivitas dan stabilitas sosial, lebih besar daripada biaya yang dikeluarkan. Pendekatan ini sering digunakan untuk mengatasi kesenjangan akses pendidikan di negara berkembang, di mana banyak individu tidak mampu membayar biaya pribadi.

Secara keseluruhan, biaya pribadi dan biaya masyarakat saling terkait dalam menentukan keberlanjutan dan efektivitas sistem pendidikan. Meskipun individu menanggung biaya pribadi, manfaat dari pendidikan yang berkualitas juga dirasakan oleh masyarakat secara luas. Oleh karena itu, pemahaman yang baik tentang kedua jenis biaya ini sangat penting untuk merancang kebijakan yang mampu meningkatkan akses dan kualitas pendidikan secara berkelanjutan. Pendekatan yang seimbang antara pengelolaan biaya pribadi dan optimalisasi biaya masyarakat dapat mendorong pembangunan sumber daya manusia yang lebih baik dan mendorong pertumbuhan ekonomi yang inklusif.

c. Prinsip-prinsip Pembiayaan Pendidikan

Prinsip-prinsip Proses pengelolaan pendidikan mengacu pada pedoman atau konsep yang digunakan oleh lembaga pendidikan, pemerintah, atau masyarakat untuk mengelola sumber daya keuangan pendidikan. Proses pengelolaan pendidikan berperan penting dalam menjamin ketersediaan dana yang dialokasikan secara Daya guna dan hasil guna untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Menurut Pasal 48 Undang-undang No. 20 Tahun 2003, pengelolaan keuangan pendidikan berlandaskan pada nilai-nilai keadilan, efisiensi, transparansi, dan tanggung jawab publik. Masing-masing konsep ini, yaitu transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan efisiensi, akan dibahas lebih lanjut di bawah ini:

1) Transparansi

Transparan menunjukkan keterbukaan. Dalam bidang manajemen, transparansi mengacu pada Informasi kegiatan yang mudah diakses publik. Keterbukaan dalam sumber pendapatan dan jumlahnya, penggunaan secara spesifik, dan pertanggungjawaban harus jelas sehingga pihak-pihak yang berkepentingan dapat mengetahui lebih lanjut. Transparansi keuangan diperlukan untuk meningkatkan tingkat kepercayaan di antara para pemangku kepentingan, termasuk orang tua siswa, masyarakat, dan pemerintah. Selain itu, keterbukaan dapat membangun rasa saling percaya antara pemerintah, masyarakat, orang tua mahasiswa, dan seluruh civitas akademika dengan saling berbagi informasi dan memudahkan untuk mengakses informasi yang benar dan memadai.

Transparansi dalam pengelolaan keuangan kampus atau universitas tidak hanya menjadi tuntutan mahasiswa, namun sudah menjadi tuntutan formal kampus. Dengan diberlakukannya Undang-Undang No. 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (UU KIP). Pemerintah bekerja sama dengan DPR memberikan ruang terbuka bagi masyarakat untuk memperoleh informasi dari Badan

Publik Pemerintah dan Badan Publik Non-Pemerintah dalam menjalankan kegiatan, tugas, dan kewenangannya. Realitas hari ini jelas menunjukkan bahwa kerjasama antara mahasiswa dengan pihak kampus hanya sebatas masalah akademik, administrasi akademik, dan kegiatan (itupun harus mendapat persetujuan dari Rektor).

Universitas, menurut UU No. 20 tahun 2003, adalah badan hukum publik yang diselenggarakan negara di bidang pendidikan yang bertanggung jawab atas pendidikan tinggi. Demikian pula dengan anggaran negara dan pembayaran uang kuliah mahasiswa yang mendukung pelaksanaan anggaran untuk semua perguruan tinggi/universitas (negeri dan swasta). Tentu saja, perguruan tinggi merupakan salah satu badan publik yang wajib membuka informasi kepada publik sesuai dengan definisi badan publik dalam UU KIP. Dengan kata lain, dengan berlakunya UU KIP per 30 April 2010, Universitas diwajibkan untuk menyediakan informasi yang tersedia secara cepat, berkala, dan setiap saat.

2) Akuntabilitas

Akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan berarti penggunaan dana perguruan tinggi dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perencanaan yang telah diputuskan sebelumnya. Perguruan tinggi membelanjakan uang dengan bijaksana. Orang tua, masyarakat, dan pemerintah dapat dimintai pertanggungjawaban. Ada tiga pilar utama yang menjadi prasyarat pengembangan akuntabilitas: (1) transparansi penyelenggara perguruan tinggi dengan menerima masukan dan mengikutsertakan berbagai komponen dalam mengelola perguruan tinggi, (2) standar kinerja di setiap institusi yang dapat diukur dalam melaksanakan tugas, fungsi, dan kewenangannya, dan (3) partisipasi untuk menciptakan lingkungan yang kondusif dalam menciptakan pelayanan

masyarakat dengan prosedur yang sederhana, biaya yang murah, dan pelayanan yang cepat.

3) Efektivitas

Efektivitas dalam pembiayaan pendidikan perguruan tinggi merujuk pada sejauh mana alokasi dana pendidikan dapat mencapai tujuan yang diharapkan, seperti peningkatan kualitas pendidikan, perluasan akses, dan peningkatan hasil lulusan yang relevan dengan kebutuhan pasar kerja. Efektivitas pembiayaan tidak hanya diukur dari jumlah dana yang dikeluarkan, tetapi juga dari bagaimana dana tersebut digunakan untuk menghasilkan dampak yang signifikan terhadap mahasiswa, institusi, dan masyarakat. Sebagai contoh, investasi dalam fasilitas pendidikan, teknologi, atau program beasiswa harus mampu meningkatkan kualitas pembelajaran dan memberikan akses yang lebih luas bagi calon mahasiswa dari berbagai latar belakang.

Untuk mencapai efektivitas, pembiayaan pendidikan perguruan tinggi harus didasarkan pada prioritas strategis dan pengelolaan yang transparan. Misalnya, alokasi dana untuk riset dan pengembangan harus diarahkan pada bidang yang memiliki dampak besar terhadap inovasi dan pembangunan ekonomi. Selain itu, program beasiswa harus dirancang secara inklusif agar mahasiswa dari kelompok kurang mampu dapat berpartisipasi, sehingga mengurangi ketimpangan sosial. Efektivitas juga bergantung pada evaluasi dan monitoring berkelanjutan, yang memastikan bahwa setiap rupiah yang dikeluarkan memberikan manfaat maksimal dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan menghasilkan lulusan yang kompeten.

Namun, tantangan dalam mencapai efektivitas sering kali muncul dari ketidaksesuaian antara alokasi dana dan kebutuhan nyata di perguruan tinggi. Misalnya, pembiayaan yang berlebihan untuk infrastruktur tanpa diimbangi dengan investasi dalam

pelatihan dosen atau pengembangan kurikulum dapat mengurangi dampak positif yang dihasilkan. Oleh karena itu, pendekatan yang holistik diperlukan, dengan fokus pada keseimbangan antara biaya operasional, pengembangan sumber daya manusia, dan peningkatan aksesibilitas. Dengan strategi pembiayaan yang efektif, perguruan tinggi dapat berkontribusi secara signifikan terhadap pembangunan nasional melalui peningkatan kualitas pendidikan, inovasi, dan pengentasan kemiskinan.

4) Efisiensi

Efisiensi dalam pembiayaan perguruan tinggi merujuk pada kemampuan institusi pendidikan tinggi untuk menggunakan sumber daya finansial secara optimal guna mencapai hasil maksimal dalam penyelenggaraan pendidikan. Hal ini mencakup penggunaan dana yang tepat sasaran untuk mendukung operasional, pengajaran, penelitian, dan layanan kepada mahasiswa. Efisiensi menjadi penting karena perguruan tinggi sering kali menghadapi keterbatasan anggaran, sehingga memerlukan pengelolaan yang cermat agar setiap dana yang digunakan dapat memberikan manfaat yang signifikan. Misalnya, efisiensi dapat dicapai melalui pengelolaan kelas, pemanfaatan teknologi, atau kolaborasi dalam penelitian untuk mengurangi duplikasi sumber daya.

Untuk mencapai efisiensi, perguruan tinggi perlu melakukan perencanaan dan penganggaran yang berbasis kinerja. Ini berarti dana dialokasikan berdasarkan kebutuhan yang terukur dan prioritas strategis, seperti peningkatan kualitas pengajaran, penelitian yang relevan, dan pengembangan infrastruktur yang mendukung pembelajaran. Penggunaan teknologi digital, seperti platform pembelajaran daring, juga dapat membantu mengurangi biaya operasional sambil meningkatkan akses dan kualitas pendidikan. Selain itu, efisiensi dalam pembiayaan dapat ditingkatkan melalui kerja sama dengan industri atau mitra eksternal untuk mendanai

program-program tertentu, sehingga mengurangi ketergantungan pada anggaran internal.

Namun, efisiensi tidak hanya terkait dengan penghematan, tetapi juga dengan pengelolaan yang memungkinkan perguruan tinggi tetap dapat mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Misalnya, meskipun memangkas anggaran dapat meningkatkan efisiensi dalam jangka pendek, jika hal ini mengorbankan kualitas pengajaran atau dukungan kepada mahasiswa, maka efisiensi tersebut tidak berkelanjutan. Oleh karena itu, perguruan tinggi perlu memastikan bahwa efisiensi pembiayaan tidak hanya mengurangi biaya, tetapi juga meningkatkan produktivitas, kualitas, dan daya saing institusi. Dengan pendekatan yang strategis, efisiensi dalam pembiayaan dapat mendukung perguruan tinggi untuk memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pembangunan sumber daya manusia dan inovasi.

d. Tahapan Proses Pengelolaan Pendidikan

Proses pengelolaan pendidikan merupakan salah satu aspek penting dalam tata kelola pendidikan, terutama di lembaga-lembaga pendidikan formal seperti sekolah atau perguruan tinggi. Proses ini bertujuan untuk memastikan penggunaan sumber daya keuangan yang Day guna dan hasil guna, sehingga dapat mendukung kualitas layanan pendidikan dan pencapaian tujuan akademik.

Proses pengelolaan pendidikan di perguruan tinggi swasta merupakan kegiatan yang terstruktur untuk merencanakan, mengelola, dan mengontrol sumber daya keuangan guna mencapai tujuan pendidikan. Proses ini sangat penting untuk memastikan bahwa dana yang tersedia digunakan secara efisien, efektif, dan akuntabel, serta sesuai dengan prioritas pendidikan yang telah ditetapkan

Proses pengelolaan pendidikan terdiri dari beberapa tahapan penting, yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban keuangan.

1) **Perencanaan Pembiayaan Pendidikan**

Perencanaan merupakan tahapan awal dalam proses Pengelolaan pendidikan. Pada tahap ini, lembaga pendidikan menetapkan tujuan keuangan yang mendukung pencapaian visi dan misi universitas. Perencanaan yang baik melibatkan identifikasi kebutuhan keuangan, analisis pendapatan dan pengeluaran, serta penyusunan anggaran berdasarkan prioritas pendidikan.

Aspek-aspek dalam Perencanaan:

- a) Analisis Kebutuhan: Melakukan analisis terhadap kebutuhan keuangan lembaga pendidikan, termasuk gaji guru, pengadaan fasilitas, dan biaya operasional lainnya.
- b) Proyeksi Pendapatan: Memperkirakan sumber pendapatan dari berbagai pihak, seperti pemerintah, peserta didik (melalui pembayaran SPP atau uang kuliah), dan donatur.
- c) Penyusunan Anggaran: Merancang anggaran berdasarkan analisis kebutuhan dan proyeksi pendapatan. Anggaran ini biasanya disusun untuk satu tahun ajaran atau semester.
- d) Penetapan Prioritas: Menyusun daftar prioritas untuk alokasi dana, terutama jika terjadi keterbatasan anggaran.

Kutipan Terkait: Menurut Martinis Yamin dalam bukunya Strategi Pembelajaran Berbasis Kompetensi (2009), "Perencanaan pembiayaan pendidikan memerlukan analisis kebutuhan yang mendalam dan proyeksi pendapatan yang tepat, agar anggaran dapat digunakan secara efektif untuk mencapai tujuan pendidikan" (hal. 56).

Kutipan terkait: Menurut Martin L dalam bukunya Proses pengelolaan Pendidikan: Konsep dan Aplikasinya (2020), "Perencanaan pembiayaan di perguruan tinggi swasta merupakan dasar bagi penggunaan sumber daya keuangan yang tepat guna untuk mencapai tujuan pendidikan dengan memperhatikan keseimbangan antara pemasukan dan pengeluaran" (hal. 51).

Penganggaran diperlukan sebagai formula dalam perencanaan keuangan, berperan dalam pemanfaatan sumber daya yang beragam secara tepat waktu, dan dapat digunakan sebagai media pengawasan dan penilaian hingga tingkat efektivitas dan efisiensi operasi terwujud (Fatah, 2011).

Peran perencanaan pendidikan, sistem pendidikan, adalah upaya terorganisir yang bertindak sebagai aset dalam program pembangunan pendidikan. Semua program yang direncanakan harus dilaksanakan melalui sistem pendidikan, dan semua inisiatif pembangunan pendidikan harus direalisasikan melalui sistem tersebut (Sa'ud & Makmun, 2009).

Berikut ini adalah langkah-langkah dan proses perencanaan dalam tahapan yang lebih rasional dan sederhana:(Sa'ud & Makmun, 2009)

a) Analisis kebutuhan.

Hal ini mencakup penilaian terhadap kebutuhan, yang meliputi aspek-aspek pembangunan pendidikan yang telah dilaksanakan, keberhasilan, kesulitan, kekuatan, kelemahan, sumber daya yang tersedia, sumber daya yang perlu disediakan, aspirasi pendidikan yang berkembang di masyarakat, harapan dan cita-cita yang diinginkan oleh masyarakat.

b) Tujuan dan sasaran harus ditetapkan.

Penetapan tujuan dan sasaran perencanaan merupakan arah perencanaan dan merupakan terjemahan operasional dari ambisi konseptual masyarakat.

c) Penetapan Kebijakan dan Prioritas

Sebagai hasil dari penilaian kebutuhan, menentukan dan merinci kebijakan dan prioritas dalam perencanaan pendidikan.

d) Pengembangan program dan proyek.

Pembuatan program dan proyek kegiatan yang berfungsi sebagai komponen operasional perencanaan pendidikan.

e) Kesesuaian

Dengan melalui pengalokasian sumber daya yang tersedia dalam skenario ini, khususnya sumber dana.

f) Pelaksanaan Rencana

Pelaksanaan strategi untuk mewujudkan rencana tertulis.

g) Evaluasi dan Revisi Rencana Masa Depan (evaluation and revision for future plans)

Kegiatan untuk menilai tingkat keberhasilan pelaksanaan rencana sebagai masukan untuk merevisi dan melakukan perbaikan rencana untuk periode rencana berikutnya.

Pentingnya perencanaan, perencanaan dianggap penting dan vital bagi sebuah organisasi, antara lain karena:

- a) Adanya acuan bagi pelaksanaan berbagai program yang mengarah pada tujuan pengembangan.
- b) Dapat mengevaluasi berbagai potensi dan kemungkinan keberhasilan lembaga, sekaligus rintangan dan risikonya.
- c) Memungkinkan untuk memilih alternatif strategi yang terbaik.
- d) Mampu membuat skala prioritas
- e) Dapat berfungsi sebagai barometer untuk pengendalian dan evaluasi. (Sa'ud & Makmun, 2009)

2) Pengorganisasian Pembiayaan Pendidikan

Setelah rencana keuangan disusun, langkah berikutnya adalah pengorganisasian. Tahap ini berfokus pada pembentukan struktur organisasi dan sistem yang mendukung pengelolaan keuangan.

Aspek-aspek dalam Pengorganisasian:

- a) Pembentukan Struktur Keuangan: Membangun struktur organisasi yang mencakup peran dan tanggung jawab setiap pihak yang terlibat dalam pengelolaan dana. Misalnya, bendahara sekolah atau bagian keuangan di perguruan tinggi.

- b) Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab: Mendefinisikan peran dari setiap anggota tim keuangan, seperti siapa yang bertanggung jawab untuk pengeluaran, pencatatan, dan pelaporan.
- c) Sistem dan Prosedur Keuangan: Menetapkan standar operasional dalam pengelolaan keuangan, seperti prosedur pencairan dana, pengawasan, dan evaluasi.
- d) Koordinasi: Menjaga komunikasi dan koordinasi antara bagian-bagian yang terlibat, baik internal (seperti unit keuangan dan unit akademik) maupun eksternal (pemerintah, donatur).

Kutipan Terkait: Menurut Dr. Matin dalam bukunya *Proses pengelolaan Pendidikan: Konsep dan Aplikasinya* (2020), "Pengorganisasian pembiayaan pendidikan harus dilakukan secara sistematis untuk memastikan bahwa sumber daya keuangan digunakan secara optimal dan sesuai dengan perencanaan" (hal. 88).

Fungsi kedua dari manajemen adalah pengorganisasian. Pengorganisasian adalah proses menyusun struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan, sumber daya, dan lingkungannya. Sebagai hasil dari pengorganisasian, terbentuklah struktur organisasi. Pada dasarnya, fungsi pengorganisasian ditujukan untuk mengoptimalkan fungsi-fungsi sub-sistem agar sistem berjalan secara efisien dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Terry, 2014).

Istilah organisasi berasal dari kata Latin *organum*, yang berarti alat atau bagian tubuh. Menurut G.R Terry (Terry, 2014), pengorganisasian adalah suatu usaha untuk menetapkan hubungan-hubungan tugas secara eksplisit di antara individu-individu sehingga setiap orang dapat bekerja secara kolaboratif dalam kondisi yang sangat baik untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Sutisna (1989) mengartikulasikan sudut pandang yang sama, menyatakan bahwa pengorganisasian adalah kegiatan mengatur struktur dan membangun hubungan untuk meningkatkan kesesuaian dalam

mengejar tujuan bersama. (2013) (Muhammad Rifa 'i dan Muhammad Fadhli)

Mooney, seorang eksekutif General Motors, mendefinisikan organisasi dalam bukunya *The Principles of Organization*, yang dikutip oleh (Usman Husaini, 2011), sebagai sebuah kelompok yang terdiri dari dua orang atau lebih yang bergabung untuk mencapai tujuan tertentu. Untuk merancang sebuah organisasi, ada empat prinsip yang harus diperhatikan, yaitu: (1) koordinasi, (2) skalar, (3) fungsional, dan (4) staf. Staffing (penempatan staf) dan distribusi semua sumber daya organisasi termasuk dalam perencanaan kegiatan. Penempatan staf merupakan hal yang sangat penting dalam pengorganisasian. Kelangsungan kegiatan organisasi akan terjamin dengan menempatkan orang-orang yang tepat. Tugas pemimpin di sini adalah mampu menempatkan orang yang tepat di tempat yang tepat. Pemimpin harus mampu melihat potensi sumber daya manusia yang berkualitas dan bertanggung jawab untuk menjalankan aktivitas roda organisasi. Setelah orang-orang yang tepat telah ditugaskan pada tugas-tugas tertentu, maka perlu dilakukan koordinasi dan integrasi dari seluruh sumber daya manusia tersebut agar dapat bekerja secara sinergis untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengorganisasian adalah tindakan atau kegiatan menyatukan semua potensi yang ada pada saat ini dari semua bagian dalam suatu kelompok individu, badan, atau organisasi untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik untuk tujuan pribadi maupun tujuan bersama dan organisasi. Untuk mencapai keselarasan dalam kegiatan organisasi, dikenal dengan istilah KISS (koordinasi, integritas, kesederhanaan, dan sinkronisasi) dalam organisasi (Terry, 2014). Jumlah berat dan ringan yang sama diangkut. Ini adalah salah satu ide manajemen, menugaskan tugas berdasarkan keahlian mereka.

Pengorganisasian digambarkan sebagai tindakan pemberian tugas kepada orang-orang yang berpartisipasi dalam kegiatan organisasi berdasarkan kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki. Dengan demikian, kegiatan ini dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemilihan orang-orang dan pengalokasian sarana dan prasarana untuk mendukung tugas-tugas orang-orang tersebut dalam organisasi, serta pengaturan mekanisme kerja untuk memastikan tujuan program dan tujuan organisasi tercapai.

Menurut George R. Terry (Terry, 2014), tujuan pengorganisasian adalah menyatukan berbagai kelompok individu, mempertemukan kepentingan-kepentingan yang berbeda, dan memanfaatkan semua kekuatan ke arah tertentu. Dengan demikian, ciri penting lain dari pengorganisasian adalah pembagian aktivitas ke dalam departemen atau subdivisi lainnya. Kepegawaian, misalnya, memastikan bahwa sumber daya manusia dibutuhkan untuk memenuhi tujuan organisasi. Menempatkan karyawan untuk bekerja adalah praktik kepegawaian yang umum. Kepegawaian adalah aktivitas utama yang terkadang digolongkan sebagai fungsi organisasi yang terpisah.

Penulis menyimpulkan dari definisi di atas bahwa proses pengorganisasian dalam penyusunan RAPBS/RKAT diawali dengan perincian kerja, pembagian kerja, penyatuan kerja, dan koordinasi kerja.

Sebuah tujuan harus diorganisir agar dapat dicapai semaksimal mungkin. Dalam sebuah perusahaan, biasanya diwujudkan dalam bentuk bagan organisasi atau struktur organisasi, yang kemudian dipecah menjadi berbagai posisi yang masing-masing memiliki tugas, tanggung jawab, wewenang, dan uraian tugas; semakin tinggi posisi, semakin tinggi pula tugas, tanggung jawab, dan wewenangnya. Dalam banyak kasus, semakin tinggi pula penghasilannya. Sebagai hasil dari pemisahan tugas, beban kerja

menjadi lebih ringan. Di sinilah letak teori manajemen yang membagi setiap tugas dan tanggung jawab dalam sebuah perusahaan dan membebankannya kepada semua anggota organisasi berdasarkan bakat dan kemampuan mereka. Kegiatan fungsi pengorganisasian meliputi:

- a) Alokasi sumber daya/fasilitas, perumusan dan penugasan tugas, dan penetapan prosedur yang relevan.
- b) Adanya struktur organisasi yang menunjukkan garis wewenang dan tanggung jawab, sehingga setiap pekerja bergerak dan bertindak sesuai dengan uraian tugas dan wewenangnya, serta memiliki tanggung jawab dan akuntabilitas atas tugas yang telah diselesaikannya.
- c) Inisiatif pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, yang sangat penting untuk menyegarkan dan memperluas wawasan pekerja.
- d) Kegiatan menempatkan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat, atau dengan kata lain, strategi yang telah ditetapkan, harus dijalankan oleh pekerja yang dianggap mampu dan layak, serta memiliki pengetahuan yang cukup di bidangnya.

Prosedur Pengorganisasian

- a) Karyawan harus memahami tujuan organisasi. Jelaskan kepada semua karyawan tentang tujuan organisasi.
- b) Mendistribusikan pekerjaan dengan jelas kepada personel. Tempatkan orang-orang yang terampil pada posisi yang sesuai. Selain itu, jangan biarkan posisi strategis kosong, karena hal ini akan berdampak pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan.
- c) Menetapkan prosedur staf. Menentukan bagaimana cara kerja dan evaluasi karyawan, serta hukuman dan penghargaan yang diterima, serta menggariskan garis kerja sama dan sinergi dalam

organisasi, sehingga semua peran dipadukan untuk mencapai tujuan organisasi.

- d) Mendelegasikan kekuasaan. Berani mendelegasikan wewenang sesuai dengan kewenangan yang sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing staf.

Menurut (Terry & Rue, 2020) ada empat komponen organisasi yang nyata, dan komponen-komponen ini dapat diingat dengan frasa "W E R E", yang merupakan singkatan dari "*Work, Employees, Relationships, and Environment*". Dengan demikian, empat komponen organisasi dapat ditelaah lebih dekat.

- a) Pekerjaan.

Tugas-tugas yang harus diselesaikan berasal dari tujuan yang telah ditetapkan. Tugas-tugas tersebut menjadi dasar organisasi. Fungsi-fungsi tersebut dibagi menjadi sub-fungsi dan seterusnya menjadi sub-sub fungsi karena: (a) pembagian kerja di antara suatu kelompok mengharuskan adanya pembagian kerja dan (b) spesialisasi kerja membutuhkan unit-unit kerja yang lebih kecil. Kelompok-kelompok aktivitas kerja sekarang dibangun dari berbagai fungsi ini atas dasar kesetaraan kerja dan efisiensi, yang menyiratkan bahwa beberapa fungsi, jika ditempatkan dalam kelompok, akan dilakukan dengan cara terbaik. "Unit kerja organisasi" adalah nama yang diberikan untuk kelompok-kelompok ini.

- b) Karyawan.

Setiap karyawan bertanggung jawab atas aspek tertentu dari keseluruhan proyek. Idealnya, jika penugasan tersebut sepenuhnya mengenali masalah, perilaku, pengalaman, dan keterampilan karyawan. Pengakuan ini merupakan alat pengorganisasian yang penting. Penugasan kepada seorang individu biasanya mencakup sebagian dari pekerjaan unit kerja organisasi atau, dalam situasi yang jarang terjadi, seluruh

pekerjaan unit tersebut. Dalam beberapa situasi, pekerjaan dari banyak unit juga digabungkan. Kegiatan ini menghasilkan "unit penugasan kerja organisasi," yang juga dikenal sebagai unit tugas kerja organisasi.

c) Hubungan Kerja

Ini adalah hubungan yang paling penting dalam pengorganisasian. Organisasi ditentukan oleh hubungan seseorang dengan tugas, serta interaksi antara satu karyawan dengan karyawan lainnya dan satu unit kerja dengan unit kerja lainnya. Keselarasan dan kesatuan upaya hanya dapat dicapai jika hubungan ini positif. Sampai batas tertentu, sebagian besar tantangan organisasi melibatkan masalah hubungan.

d) Lingkungan

Komponen berwujud terakhir dari organisasi ini membahas alat fisik dan lingkungan umum di mana karyawan akan bekerja. Lingkungan terdiri dari aspek-aspek seperti lokasi, peralatan, stasiun kerja, bentuk, pencahayaan suasana hati secara umum, dan sikap. Lingkungan memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap hasil pengorganisasian.

Organisasi menurut Robbins dan Judge (dalam Wijaya, 2017) adalah sebuah unit sosial yang dikoordinasikan secara aktif, terdiri dari dua orang atau lebih, dan secara wajar berkesinambungan untuk memenuhi satu atau serangkaian tujuan bersama. Menurut Wibowo (2017), organisasi adalah sebuah wadah yang dibangun untuk mencapai tujuan bersama dengan sukses. Berdasarkan definisi tersebut, jelaslah bahwa organisasi ditentukan oleh berbagai elemen dasar, yaitu:

- a) Sekelompok Orang
- b) Sebuah wadah.
- c) Terorganisir.
- d) Sebuah tujuan bersama

Berdasarkan ciri-ciri tersebut, suatu wadah yang terdiri dari kumpulan orang yang terikat oleh hubungan formal dalam rangkaian yang terorganisir untuk mencapai tujuan bersama dengan sukses dapat didefinisikan sebagai organisasi.

Berdasarkan komponen dan karakteristik di atas, pengorganisasian adalah pembentukan struktur organisasi yang mencakup pertama, penugasan formal untuk individu dan bagian organisasi, kedua hubungan komunikasi dan pelaporan, dan ketiga pengaturan organisasi untuk memastikan koordinasi yang efektif bagi semua karyawan.

Tahap pelaksanaan adalah implementasi dari rencana anggaran yang telah disusun. Pada tahap ini, dana dialokasikan dan digunakan sesuai dengan perencanaan untuk memenuhi kebutuhan pendidikan seperti gaji, operasional, serta program pengembangan akademik dan infrastruktur. Pelaksanaan ini juga harus didukung dengan sistem manajemen pembiayaan yang baik untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas.

Aspek-aspek dalam Pelaksanaan:

- a) Penggunaan Dana: Dana yang telah dianggarkan dialokasikan untuk kegiatan yang direncanakan, seperti pembayaran gaji, pembelian alat-alat pendidikan, dan perawatan fasilitas.
- b) Pencatatan Keuangan: Semua transaksi keuangan harus dicatat secara akurat dan tepat waktu. Pencatatan ini menjadi dasar untuk laporan keuangan yang diperlukan di tahap akhir.
- c) Manajemen Arus Kas: Mengatur arus keluar dan masuknya dana agar tidak terjadi kesulitan keuangan di tengah periode pelaksanaan.
- d) Penerapan Program: Memastikan bahwa semua kegiatan yang direncanakan berjalan sesuai jadwal dan anggaran yang telah ditetapkan.

Kutipan Terkait: Dalam bukunya, Sudarman Danim

menjelaskan bahwa "Pelaksanaan pembiayaan pendidikan adalah tahap kunci dalam memastikan bahwa program-program pendidikan dapat berjalan dengan lancar tanpa hambatan keuangan" (*Pengantar Manajemen Pendidikan*, 2010, hal. 115).

Menurut Ali Mufron (2011), pelaksanaan adalah upaya pemimpin dalam memberikan penjelasan, arahan, dan bimbingan kepada bawahan sebelum dan saat penyelesaian tugas, sementara penggerakan adalah kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan membina personel dengan memberikan arahan dan kepemimpinan dalam penyelesaian tugas. Kedua aspek ini krusial dalam memastikan bahwa semua biaya yang dikeluarkan dari berbagai sumber, baik pemerintah maupun masyarakat, dimanfaatkan dengan baik dan efisien, sesuai dengan kebutuhan proses pendidikan di sekolah dan rencana pembiayaan pendidikan yang telah disusun.

Pembiayaan pendidikan adalah komponen krusial dalam sistem pendidikan. Pendidikan berkualitas mustahil terwujud tanpa dukungan biaya yang memadai. Segala aspek penyelenggaraan pendidikan di sekolah terkait dengan biaya. Menurut Akdon (2015), pembiayaan pendidikan mencakup kegiatan penerimaan dan penggunaan dana untuk membiayai seluruh program yang telah disetujui.

Menurut Mulyasa (2011), pelaksanaan pembiayaan pendidikan umumnya terbagi menjadi dua kategori, yaitu pendapatan dan pengeluaran. Pendapatan, yang berasal dari berbagai sumber, harus dicatat secara transparan sesuai prosedur pengelolaan yang berlaku, termasuk prinsip-prinsip teoritis dan peraturan perundang-undangan. Sementara itu, pengeluaran sekolah mencakup pembayaran untuk berbagai kebutuhan, seperti tenaga administrasi, guru, sumber daya, peralatan, dan bangunan.

Interaksi antara pendidik dan peserta didik di dalam kelas merupakan inti dari proses belajar mengajar, di mana ilmu pengetahuan disebarkan dan tujuan pendidikan diupayakan. Proses pembelajaran ini sangat bergantung pada penggunaan fasilitas yang memadai, termasuk sarana dan prasarana seperti peralatan media pembelajaran dan metode yang digunakan pengajar. Oleh karena itu, alokasi biaya untuk mendukung proses pembelajaran di kelas menjadi sebuah keniscayaan.

Pendanaan pendidikan, khususnya di sekolah, tidak hanya mencakup kegiatan formal seperti belajar mengajar, tetapi juga kegiatan informal yang penting untuk pengembangan kualitas sumber daya manusia, terutama siswa. Kegiatan ekstrakurikuler, misalnya, dapat membantu siswa meningkatkan prestasi mereka. Meskipun tidak memerlukan biaya besar, dukungan dari berbagai pihak, terutama pemerintah dan masyarakat, sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan menghasilkan sumber daya manusia yang kompeten. Semua pengeluaran, dari yang terkecil hingga terbesar, harus dicatat dan dipertanggungjawabkan melalui pembukuan yang cermat untuk menghindari kesalahan.

3) Pelaksanaan Pembiayaan

Metode akuntansi penerimaan keuangan sekolah merupakan kombinasi antara peraturan pemerintah pusat dan kebijakan sekolah. Dalam hal alokasi dana, sekolah berperan sebagai pengguna dan pelaksana, dengan beberapa kebijakan pemerintah yang tidak dapat diubah. Namun, sekolah memiliki otonomi dalam mengelola dana secara efektif untuk mencapai tujuannya di bawah Manajemen Berbasis Sekolah. Pembukuan keuangan sekolah melibatkan dua pihak: manajemen yang berwenang menentukan kebijakan penerimaan dan pengeluaran, serta komite perbendaharaan yang bertugas memantau penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran dana.

Menurut Panjaitan (2019), otorisator adalah pejabat yang berwenang melakukan kegiatan yang mengakibatkan penerimaan dan pengeluaran anggaran, sehingga pencairan dana hanya dapat dilakukan jika otorisator berperan. Sementara itu, ordonator adalah pejabat yang berwenang menguji dan mengesahkan pembayaran berdasarkan otorisasi yang telah ditetapkan, sehingga ordonator bertanggung jawab mengawasi otorisator dalam menjalankan tugasnya agar sesuai dengan peraturan.

Kepala sekolah memiliki peran ganda, baik sebagai pejabat otorisasi formal maupun pengatur. Tanggung jawabnya mencakup membangun administrasi keuangan rutin, merekomendasikan bantuan dana, dan menyusun proposal untuk mencari sumber pendanaan dari berbagai pihak. Selain itu, kepala sekolah juga memiliki wewenang manajerial dalam penggunaan dana yang terkumpul, dan menunjuk bendahara untuk menyusun laporan anggaran. Secara keseluruhan, kepala sekolah bertanggung jawab penuh atas keuangan sekolah, termasuk pengesahan dan pertanggungjawaban anggaran. Pengelolaan keuangan sekolah sehari-hari biasanya dilakukan oleh bendahara yang melakukan pembukuan sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Menurut Mulyasa (2011), bendahara adalah pejabat yang berwenang menerima, menyimpan, dan mengeluarkan uang atau surat berharga lainnya, serta wajib melakukan perhitungan dan pertanggungjawaban.

Dalam pengelolaan keuangan sekolah, kepala sekolah dan bendahara memiliki peran penting. Kepala sekolah, sebagai pemegang kendali anggaran, bertanggung jawab membandingkan pelaksanaan kegiatan dengan anggaran yang telah ditetapkan (Terry, 2013) dan menyetujui seluruh pengeluaran. Bendahara bertanggung jawab atas penggunaan anggaran secara menyeluruh, mendokumentasikan, dan mempertanggungjawabkan semua biaya,

baik yang kecil maupun besar, serta memastikan kejelasan penggunaannya. Laporan yang dibuat harus rinci dan jelas agar dapat dipertanggungjawabkan dengan baik.

Dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan keuangan di sekolah berfokus pada prosedur pembukuan. Karena semua laporan keuangan harus didukung dengan data fisik yang jelas, seperti hasil belanja atau bukti-bukti yang sah. Misalnya kuitansi dan lain sebagainya. Harus ada bukti fisik untuk semua nominal pengeluaran, dari yang kecil hingga yang besar. Biaya harus dipertanyakan tanpa bukti nyata yang meyakinkan. Pembukuan harus dilakukan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Karena kepala sekolah bertanggung jawab atas keuangan sekolah, maka setiap kekurangan laporan yang jelas harus dipertanggungjawabkan. Dalam situasi lain, bendahara bertanggung jawab atas pembukuan yang harus direkonsiliasi setelahnya. Laporan keuangan sekolah harus mencakup semua aspek, mulai dari penerimaan dana hingga pelaksanaan anggaran dan hal-hal terkait lainnya. Tidak hanya pengeluaran, tetapi juga semua dana yang diterima dan yang dikeluarkan harus tercatat dengan jelas dalam buku yang disajikan. Dengan kata lain, laporan keuangan harus memberikan gambaran yang komprehensif dan transparan mengenai seluruh aktivitas keuangan sekolah.

4) Pengawasan Pembiayaan Pendidikan

Pengawasan merupakan tahap di mana dilakukan pemantauan dan evaluasi terhadap penggunaan dana. Pengawasan ini diperlukan untuk memastikan bahwa penggunaan dana sesuai dengan anggaran yang telah direncanakan dan menghindari penyimpangan atau penyalahgunaan anggaran. Di perguruan tinggi swasta, pengawasan biasanya dilakukan oleh tim audit internal atau pihak eksternal untuk menjaga transparansi dan akuntabilitas.

Kutipan terkait: Sutrisno Hadi dalam *Manajemen Pendidikan* (2017) menjelaskan, "Pengawasan pembiayaan sangat penting dalam perguruan tinggi untuk memantau penggunaan anggaran serta mengidentifikasi potensi penyimpangan dalam pengelolaan dana" (hal. 104).

Aspek-aspek dalam Pengawasan:

- a) Audit Internal: Melakukan pemeriksaan keuangan internal untuk memastikan akurasi pencatatan dan kepatuhan terhadap anggaran.
- b) Pengawasan Eksternal: Melibatkan pihak luar, seperti auditor independen, untuk memberikan pandangan objektif mengenai kondisi keuangan lembaga.
- c) Monitoring Berkala: Melakukan monitoring secara berkala terhadap pelaksanaan anggaran dan memastikan bahwa dana digunakan sesuai peruntukannya.
- d) Evaluasi Kinerja Keuangan: Menilai apakah pengelolaan dana telah mencapai efisiensi dan efektivitas yang diharapkan.
- e) Deteksi Penyimpangan: Identifikasi penyimpangan atau masalah dalam penggunaan dana, dan menindaklanjuti dengan solusi yang tepat.

Kutipan Terkait: Menurut Mulyasa dalam bukunya *Manajemen Berbasis Sekolah* (2009), "Pengawasan pembiayaan pendidikan diperlukan untuk menjamin bahwa setiap pengeluaran dana sesuai dengan perencanaan dan memenuhi standar akuntabilitas yang tinggi" (hal. 147).

Menurut George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* (Terry & Rue, 2020), pengawasan adalah suatu proses dasar, serupa saja di manapun ia terdapat dan apa pun yang diawasi. Pengawasan adalah suatu tindakan yang dilakukan untuk memperoleh keyakinan mengenai pelaksanaan program atau pekerjaan/kegiatan yang sedang atau telah dilaksanakan sesuai

dengan rencana yang telah ditetapkan. Tujuan dari kegiatan pengawasan adalah untuk membandingkan kondisi yang terjadi saat ini dengan kondisi yang seharusnya terjadi.

Menurut penelitian (Gamar, 2019), pembiayaan pendidikan diawasi oleh tim khusus yang bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengendalikan keuangan. Masyarakat, termasuk orang tua, humas, dan kepala sekolah, aktif dalam pengawasan anggaran. Jadi, dalam penelitian ini, pengawasan dapat didefinisikan sebagai pengendalian dan pengawasan uang oleh mereka yang terlibat langsung, dalam hal ini orang tua, kepala sekolah, dan tim kabupaten.

Prinsip utama pengawasan anggaran adalah pengukuran, perbandingan, dan penilaian alokasi biaya pada tahap penggunaan. Tujuannya adalah untuk memastikan efektivitas dan efisiensi penggunaan dana, menghindari pengeluaran yang tidak perlu, dan memastikan bahwa setiap biaya yang dikeluarkan memberikan dampak signifikan terhadap pengembangan sumber daya manusia.

Kebijakan pengawasan Depdikbud secara keseluruhan (Rekernas, 1999) menyatakan bahwa sistem pengawasan harus berorientasi pada hal-hal berikut:

- a) Sistem pengawasan fungsional yang dimulai dari perencanaan dan mencakup fitur-fitur untuk menganalisis penghematan, efisiensi, dan efektivitas di seluruh program kegiatan dalam organisasi.
- b) Temuan aparat pengawas harus ditindaklanjuti dengan kolaborasi antara aparat pengawas, aparat penegak hukum, dan instansi terkait. Menyamakan persepsi.
- c) Kegiatan pengawasan harus lebih difokuskan pada bidang-bidang yang strategis dan dapat mencakup masalah-masalah manajerial.
- d) Upaya pengawasan harus berdampak pada identifikasi masalah

secara konseptual dan komprehensif.

- e) Tugas pengawasan harus dilakukan oleh personil yang memiliki kompetensi teknis, sikap, dedikasi, dan integritas pribadi yang kuat.
- f) Akurat, artinya data atau informasi mengenai kinerja yang diawasi sangat akurat.
- g) Tepat waktu, dalam arti data yang dihasilkan dapat digunakan untuk melakukan perbaikan secara tepat waktu.
- h) Obyektif dan menyeluruh
- i) Tidak menghasilkan pemborosan atau inefisiensi.
- j) Tindakan dan kegiatan pengawasan berusaha untuk menyamakan rencana atau keputusan yang telah dibuat sebelumnya.
- k) Tindakan pengawasan harus mampu mengoreksi dan mengevaluasi pelaksanaan kerja sesuai dengan rencana semula (Fatah, 2011).

Sistem pengawasan yang dikeluarkan oleh Kemendikbud dapat memudahkan sekolah dalam melakukan kegiatan pengawasan karena sistem tersebut dapat dijadikan acuan atau pedoman dalam melakukan pengawasan.

Penetapan peraturan pemerintah tentang standarisasi pengawasan memudahkan sekolah dalam melakukan pengawasan terhadap pendanaan sekolah. Namun, komitmen menjadi penentu apakah kepala sekolah akan melakukan pengawasan atau tidak.

Dari penjelasan sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan bahwa segala bentuk kegiatan yang berkaitan dengan pembiayaan pendidikan sekolah harus diawasi secara penuh, yang dibuktikan dengan aliran anggaran yang masuk dan keluar. Mulai dari anggaran yang diberikan hingga kegiatan atau produk dan jasa.

Pengawasan yang teliti terhadap seluruh aspek proses pendidikan di sekolah, terutama pembiayaan pendidikan dan

pembukuan, sangat penting untuk menjamin efisiensi dan efektivitas. Kepala sekolah bertanggung jawab penuh atas pengawasan internal, sementara pengawasan eksternal dilakukan oleh pihak berwenang melalui inspeksi dari instansi vertikal seperti dinas pendidikan dan Bawasda. Selain itu, pemerintah daerah menugaskan tim pengawas ke sekolah-sekolah, dan komite sekolah juga berperan dalam mengawasi seluruh kegiatan sekolah. Seperti yang didefinisikan oleh T Hani Handoko (2003), pengawasan dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis: pengawasan pendahuluan, pengawasan selama pelaksanaan, dan pengawasan umpan balik.

a) Pengawasan Awal

Sekolah dapat menggunakan pengawasan pendahuluan ini untuk mengantisipasi masalah yang mungkin terjadi dan melenceng dari tujuan awal. Sekolah dapat melakukan tindakan ini sebelum kegiatan penggunaan anggaran selesai. Pengawasan ini menuntut sekolah untuk lebih aktif, tegas, atau peka dalam menemukan masalah dan mengambil tindakan yang tepat sebelum masalah terkait anggaran muncul.

b) Pengawasan dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan.

Pengawasan ini dilakukan ketika kegiatan sedang berlangsung; ketika terjadi penyimpangan, sekolah berusaha untuk menyelesaikan masalah sesegera mungkin.

c) Pengawasan umpan balik

Pengawasan ini dilakukan untuk menilai hasil dari pelaksanaan penganggaran yang telah dilakukan.

Pengawasan tidak hanya dilakukan di awal atau akhir kegiatan, tetapi juga selama proses pelaksanaan tugas. Prosedur pengawasan bertujuan untuk memastikan bahwa perencanaan awal berjalan sesuai rencana. Jika sesuai, tujuan akan tercapai; jika tidak, tujuan yang ditetapkan akan terhambat. Dengan kata

lain, pengawasan yang efektif dilakukan secara berkelanjutan untuk memastikan bahwa kegiatan berjalan sesuai rencana dan tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Nanang Fattah (Fattah, 2011), prosedur atau tahapan yang harus dilakukan dalam proses pengawasan adalah sebagai berikut:

- a) Meningkatkan standar atau tolok ukur dari segi kuantitas, kualitas, biaya, dan waktu.
- b) Melakukan koreksi dan revisi.
- c) Mengelola penyimpangan.
- d) Memilih perbaikan atau perubahan yang akan menjadi bahan standar atau pedoman.

Tahapan pengawasan anggaran tidak hanya berfokus pada evaluasi rencana awal, tetapi juga mempertimbangkan kuantitas, kualitas biaya, dan waktu dalam penetapan awal. Proses pengawasan selanjutnya melibatkan pengukuran dan perbandingan untuk menilai apakah tindakan yang dilakukan telah meningkatkan kualitas dan mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan kata lain, pengawasan anggaran dilakukan secara komprehensif dan berkelanjutan untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai secara Daya guna dan hasil guna.

Hambatan dalam proses pelaksanaan operasi tentu saja ada. Langkah selanjutnya dalam mengatasi rintangan dalam pengawasan adalah mengidentifikasi semua kesulitan dalam proses pelaksanaan tindakan yang telah dilakukan. Hambatan yang ada mempengaruhi apakah sumber daya manusia dapat ditingkatkan atau tidak.

Jika suatu program yang sedang berjalan mengalami kesulitan, maka harus ditindaklanjuti. Dengan mencari alternatif solusi yang baik, kesulitan-kesulitan tersebut diteliti sehingga

dapat diharapkan nantinya jika ditemui rintangan yang sama pada program yang sedang dijalankan.

5) **Pertanggungjawaban Pembiayaan Pendidikan**

Pertanggungjawaban keuangan adalah tahap akhir dalam Proses pengelolaan pendidikan. Pada tahap ini, lembaga pendidikan menyusun laporan Keuangan yang terbuka dan dapat diakses publik, serta melaporkannya kepada pihak terkait seperti pemilik universitas, yayasan, dan pemerintah. Laporan ini mencakup informasi tentang pendapatan, pengeluaran, dan hasil audit, serta digunakan sebagai bahan evaluasi untuk perencanaan keuangan di masa depan.

Kutipan terkait: E. Mulyasa dalam *Manajemen Berbasis Sekolah* (2009) menyatakan, "Pertanggungjawaban keuangan di perguruan tinggi harus dilakukan secara transparan dan akuntabel untuk memastikan bahwa seluruh dana digunakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan" (hal. 92).

Aspek-aspek dalam Pertanggungjawaban:

- a) Laporan Keuangan: Membuat laporan keuangan yang mencakup neraca, laporan laba rugi, dan laporan arus kas. Laporan ini harus memenuhi standar akuntansi yang berlaku.
- b) Akuntabilitas Publik: Menyampaikan laporan kepada pemangku kepentingan, seperti pemerintah, komite sekolah, atau yayasan, sebagai bentuk akuntabilitas atas penggunaan dana.
- c) Evaluasi Keuangan: Mengkaji ulang penggunaan dana selama periode tertentu untuk menilai apakah ada kekurangan atau kelebihan dalam pengelolaan dana.
- d) Umpan Balik: Menggunakan evaluasi untuk melakukan perbaikan dalam manajemen pembiayaan di masa depan.

Kutipan Terkait: Dalam buku E. Mulyasa, disebutkan bahwa "Pertanggungjawaban pembiayaan pendidikan bukan hanya

sekedar formalitas, tetapi juga mencerminkan akuntabilitas dan transparansi lembaga pendidikan dalam mengelola dana" (Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah, 2009, hal. 166).

Menurut E. Mulyasa (2009), pertanggungjawaban pembiayaan pendidikan adalah proses pelaporan yang menjamin transparansi dan akuntabilitas penggunaan anggaran kepada publik dan pemangku kepentingan lainnya. Pertanggungjawaban keuangan di perguruan tinggi, sebagaimana dinyatakan Mulyasa (2009), harus dilakukan secara transparan dan akuntabel untuk memastikan bahwa seluruh dana digunakan sesuai tujuan yang ditetapkan. Dalam konteks pembiayaan pendidikan, akuntabilitas adalah kewajiban institusi pendidikan untuk memberikan laporan yang transparan dan tepat waktu mengenai penggunaan dana yang diterima dan dikelola, termasuk tanggung jawab untuk menunjukkan efektivitas dan efisiensi penggunaan dana dalam mencapai tujuan pendidikan, serta pemenuhan kewajiban terhadap berbagai pemangku kepentingan.

Menurut Jones & George (2020), pertanggungjawaban mencakup pelaporan yang jujur dan sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku, serta memastikan bahwa penggunaan dana mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara efisien dan efektif.

- a) **Transparansi:** Proses pertanggungjawaban harus bersifat terbuka, memungkinkan pemangku kepentingan untuk mengetahui dan memahami bagaimana dana digunakan. Menurut Murray & Elliott (2021), transparansi adalah dasar dari kepercayaan antara lembaga pendidikan dan pemangku kepentingannya.
- b) **Akuntabilitas:** Setiap tindakan pengeluaran dan penggunaan dana harus dapat dipertanggungjawabkan. Eckel & King (2018) menegaskan bahwa akuntabilitas tidak hanya

mencakup pelaporan keuangan tetapi juga mencakup tanggung jawab moral dan etika untuk menggunakan dana secara bertanggung jawab.

- c) Kepatuhan terhadap Regulasi: Lembaga pendidikan Pengelolaan keuangan harus sesuai dengan semua peraturan dan standar yang berlaku. Goodwin & Alderman (2017) menunjukkan bahwa kepatuhan ini penting untuk menjaga integritas sistem keuangan lembaga pendidikan.
- d) Efisiensi dan Efektivitas: Penggunaan dana harus dioptimalkan untuk mencapai hasil yang maksimal tanpa pemborosan. Berkowitz & Marion (2019) menyebutkan bahwa efisiensi dalam penggunaan dana dapat memperkuat kepercayaan publik terhadap lembaga pendidikan.

Komponen Penting dalam Proses Pertanggungjawaban Pembiayaan Pendidikan

- a) Pelaporan Keuangan: Lembaga pendidikan harus menyusun laporan keuangan secara berkala yang mencakup semua transaksi keuangan. Brigham & Houston (2019) menyatakan bahwa laporan keuangan yang disusun dengan baik adalah alat utama dalam memastikan akuntabilitas keuangan.
- b) Audit Internal dan Eksternal: Audit berfungsi sebagai mekanisme kontrol untuk memastikan bahwa penggunaan dana sesuai dengan anggaran yang telah disusun. Arens et al. (2020) menekankan pentingnya audit sebagai bagian dari sistem pengawasan keuangan.
- c) Pengawasan dan Evaluasi: Proses ini melibatkan pemantauan berkelanjutan terhadap penggunaan dana dan evaluasi terhadap efektivitas penggunaan dana tersebut. Guthrie & Neumann (2019) menjelaskan bahwa pengawasan dan evaluasi yang baik dapat mengidentifikasi penyimpangan dan memungkinkan tindakan korektif segera.

Prosedur Pertanggungjawaban Pembiayaan Pendidikan

- a) **Perencanaan Anggaran:** Proses pertanggungjawaban dimulai dari perencanaan anggaran yang matang. Ini melibatkan penyusunan rencana keuangan yang realistis dan sesuai dengan tujuan strategis lembaga pendidikan.
- b) **Pengelolaan dan Penggunaan Dana:** Setelah anggaran disetujui, dana tersebut harus dikelola dan digunakan sesuai dengan rencana. Setiap transaksi keuangan harus didokumentasikan dan dilacak.
- c) **Pencatatan dan Dokumentasi:** Setiap kegiatan keuangan harus dicatat dengan baik dan disertai bukti pendukung yang lengkap, seperti kwitansi, faktur, dan kontrak.
- d) **Pelaporan Berkala:** Lembaga pendidikan Memberikan laporan keuangan secara berkala kepada pemangku kepentingan sebagai bentuk transparansi penggunaan dana dan kemajuan pencapaian tujuan.
- e) **Audit dan Tindak Lanjut:** Hasil audit, baik internal maupun eksternal, harus ditindaklanjuti dengan perbaikan atau peningkatan dalam pengelolaan dana.

Tantangan dalam Pertanggungjawaban Pembiayaan Pendidikan

- a) **Kurangnya Transparansi:** Kadang-kadang ada keengganan dari lembaga pendidikan untuk berbagi informasi keuangan secara terbuka, yang dapat mengurangi kepercayaan dari pemangku kepentingan.
- b) **Kompleksitas Pengelolaan Dana:** Perguruan tinggi mungkin mengelola dana dari berbagai sumber, yang dapat membuat pertanggungjawaban menjadi lebih kompleks.
- c) **Kapasitas Manajemen yang Terbatas:** Tidak semua lembaga pendidikan memiliki staf atau sistem yang memadai untuk mengelola dan melaporkan keuangan dengan baik.

- d) Kepatuhan terhadap Regulasi: Perguruan tinggi harus memastikan bahwa semua praktik keuangan mereka sesuai dengan peraturan yang berlaku, yang kadang-kadang dapat berubah dan memerlukan adaptasi cepat.

Dalam konteks pembiayaan pendidikan, pertanggungjawaban tidak hanya penting untuk menjaga keberlanjutan keuangan lembaga, tetapi juga untuk mempertahankan kepercayaan publik. Ini terutama relevan bagi lembaga yang menerima dana dari pemerintah atau donor, di mana ada harapan tinggi bahwa dana tersebut akan digunakan dengan tepat.

Best Practices dalam Pertanggungjawaban Pembiayaan Pendidikan

- a) Implementasi Sistem Informasi Keuangan: Menggunakan teknologi untuk melacak dan melaporkan penggunaan dana dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas.
- b) Pelibatan Pemangku Kepentingan: Mengajak pemangku kepentingan untuk berpartisipasi dalam proses keuangan, misalnya melalui komite keuangan atau forum konsultatif, dapat membantu memastikan bahwa penggunaan dana sesuai dengan kebutuhan dan harapan.
- c) Pelatihan dan Pengembangan Kapasitas: Memberikan pelatihan kepada staf keuangan tentang praktik terbaik dalam manajemen pembiayaan dapat meningkatkan kualitas laporan dan proses pertanggungjawaban.

3. Konsep *Good University Governance*

a. Pengertian *Good University Governance* (GUG)

Peningkatan kualitas pendidikan merupakan tantangan kompleks yang melibatkan perencanaan, pendanaan, dan kegiatan akademik. Oleh karena itu, tata kelola yang baik sangat diperlukan untuk menciptakan institusi yang sehat dan berkinerja baik. Di tengah persaingan antar

perguruan tinggi swasta yang semakin ketat, terutama dalam era globalisasi, transformasi mendasar menjadi kebutuhan. Perguruan tinggi perlu melakukan restrukturisasi, pembangunan kembali, reposisi, dan revitalisasi berbagai fungsi dan komponen organisasi. Untuk mendukung transisi ini, diperlukan konsep tata kelola yang baik, yang dikenal dengan istilah Good University Governance.

Good University Governance (GUG) pada dasarnya adalah bagian dari konsep good governance. Oleh karena itu, GUG dapat disamakan dengan good governance dan good corporate governance, perbedaannya terletak pada tujuan. GUG berfokus pada transmisi atau konversi pengetahuan dan dimaksudkan untuk menjadi komunitas yang menjunjung tinggi nilai-nilai ideal. GUG diperlukan untuk mendorong efisiensi, keterbukaan, dan kepatuhan terhadap hukum serta peraturan. Menurut Wijatno (2009), GUG dapat didefinisikan sebagai penerapan prinsip-prinsip dasar Good Governance dalam sistem tata kelola institusi Perguruan Tinggi melalui berbagai penyesuaian yang dilakukan berdasarkan nilai-nilai yang harus dijunjung tinggi dalam penyelenggaraan Perguruan Tinggi pada khususnya dan pendidikan pada umumnya. Sri (dalam Muawanah & Gajayana, 2021) menyatakan bahwa GUG merupakan fondasi pendidikan tinggi sebagai organisasi modern. Berdasarkan definisi dan gambaran umum di atas, dapat disimpulkan bahwa GUG merupakan implementasi dari Good Corporate Governance, di mana GUG merupakan metode yang digunakan oleh sebuah perguruan tinggi dalam menggunakan seluruh potensi yang dimiliki sebagai upaya sistematis dalam sebuah proses untuk mencapai tujuan organisasi melalui fungsi perencanaan, pengendalian, dan tindak lanjut perbaikan. Dengan demikian, selain mencakup semua prosedur dan fitur tersebut, GUG bercita-cita untuk terus meningkatkan kualitas Perguruan Tinggi demi tercapainya institusi yang akuntabel.

b. Prinsip-prinsip Good University Governance

Good University Governance (GUG) adalah konsep yang dikembangkan dari *Good Governance*, di mana ide-ide utama *Good Governance* masih relevan untuk GUG. Perguruan Tinggi harus mematuhi prinsip-prinsip GUG, yaitu partisipasi, akuntabilitas, dan responsivitas. Prinsip-prinsip administratif ini harus mendukung peran dan tujuan dasar pendidikan tinggi. BPKP dan LAN (2000) mengidentifikasi beberapa aspek yang perlu diperhatikan dalam penerapan GUG, berkaitan dengan penerapan prinsip-prinsip atau fitur-fitur dasar, seperti transparansi, akuntabilitas, responsivitas, dan kesetaraan:

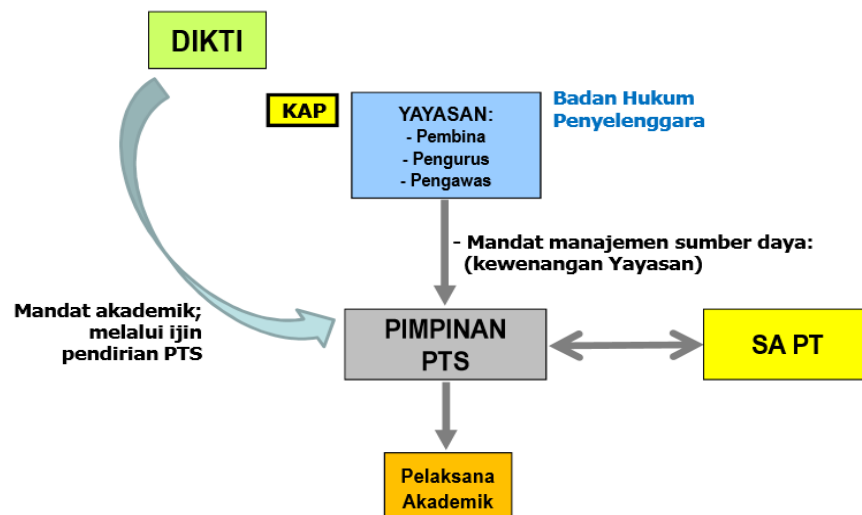
- 1) Penentuan *Stakeholders*, interaksi antara para pemangku kepentingan merupakan inti dari *good governance*. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi para pemangku kepentingan organisasi.
- 2) Pembagian peran dan tanggung jawab untuk setiap stakeholders, Setiap pemangku kepentingan seharusnya menjadi lebih sadar akan fakta bahwa setiap orang memiliki andil dalam mendidik orang lain dan harus mengambil bagian dalam melakukannya.
- 3) Partisipasi, semua pemangku kepentingan harus berpartisipasi aktif dan terlibat agar tercipta tata kelola yang baik.
- 4) Penegakkan Hukum. Jika hukum atau peraturan dipaksakan dalam pelaksanaan fungsi perguruan tinggi, jarang sekali segala sesuatunya akan berjalan dengan baik. Untuk meningkatkan komitmen semua pihak untuk mematuhi peraturan, diperlukan konsensus pemangku kepentingan tentang peraturan dan hukumannya.
- 5) Transparansi, Persyaratan mendasar untuk mendorong partisipasi dan menegakkan tanggung jawab lembaga adalah transparansi atau keterbukaan. Ketersediaan informasi yang memadai dan aksesibilitas informasi tersebut bagi para pemangku kepentingan merupakan prasyarat bagi proses transparansi.

- 6) Sifat responsif memiliki dua aspek yang perlu diperhatikan berikut:
 - a) Rektorat, yang membawahi pendidikan tinggi, harus dapat mengidentifikasi kekhawatiran dan kesulitan yang muncul selama dinamika implementasi.
 - b) Perguruan Tinggi secara institusional harus mampu merespons isu-isu yang muncul di lingkungan sekitar dan mampu mengambil tindakan atau ikut ambil bagian dalam hal tersebut.
- 7) Orientasi Pada Konsensus, Konsensus atau kesepakatan dari para pemangku kepentingan saat ini harus diprioritaskan dalam proses pengembangan semua keputusan atau kebijakan yang akan diterapkan.
- 8) Persamaan derajat dan inklusivitas, Semua gagasan tersebut hanya dapat terwujud jika kesetaraan setiap entitas pemangku kepentingan diakui. Artinya, paradigma yang digunakan tidak bersifat hirarkis, atau satu kelompok memiliki derajat yang lebih tinggi dari kelompok lainnya.
- 9) Seluruh proses implementasi atau program harus menghasilkan sesuatu yang tepat waktu dan memenuhi harapan pemangku kepentingan.
- 10) Akuntabilitas, Perguruan Tinggi harus dapat mempertanggungjawabkan seluruh rangkaian proses penyelenggaraan Pendidikan Tinggi kepada seluruh pemangku kepentingan internal dan eksternal saat ini, khususnya masyarakat luas.
- 11) Value yang harus dijunjung tinggi oleh institusi pendidikan tinggi, Semua prinsip harus dilaksanakan dengan tetap menjaga nilai-nilai dan tujuan yang mendasari penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan diterapkan untuk membantu pelaksanaan fungsi-fungsi Institusi Pendidikan Tinggi.

Menurut (Kemdikbud, 2014), terdapat prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam menjalankan *Good University Governance*. Beberapa prinsip yang dimaksud adalah:

- 1) Transparansi
 - a) Kebijakan diimplementasikan melalui proses check and balance untuk menghindari konflik kepentingan dan rangkap jabatan.
 - b) Rektor dan Dekan dikontrol oleh Senat Akademik Perguruan Tinggi dan Senat Fakultas.
- 2) Akuntabilitas
 - a) Kejelasan visi, misi, dan tujuan sesuai dengan mandat dari pemerintah, masyarakat, dan badan penyelenggara
 - b) Memiliki izin untuk pengembangan institusi nstitusi pendidikan tinggi dan penyelenggaraan program studi.
 - c) Beroperasinya Sistem Penjaminan Mutu (SPM) Akademik dan Non-Akademik (fungsi pengendalian - PDCA)
 - d) Ketercapaian indikator kinerja renstra dan standar mutu PTKES BAN PT/LAM
 - e) Adanya satuan pemeriksa (SPI) yang berada di bawah pengawasan Rektor.
 - f) Tersedianya sistem akuntansi dan manajemen pembiayaan yang dapat diaudit.
 - g) Tersedianya laporan tahunan akademik serta laporan tahunan keuangan yang dievaluasi oleh akuntan publik dan dipublikasikan.
- 3) *Respomsibiity* (Tanggung Jawab)
 - a) Melalui Statuta Perguruan Tinggi penjelasan mengenai kedudukan, fungsi, tugas, tanggung jawab, dan wewenang setiap unsur organisasi.
 - b) Adanya uraian tugas dan prosedur operasi standar (SOP) yang jelas.
- 4) Independensi

- a) Pengambilan keputusan perguruan tinggi harus independen dari pemerintah atau badan hukum nirlaba yang memilikinya.
 - b) Perguruan tinggi memiliki otonomi dan tidak berada di bawah kendali birokrasi.
- 5) *Fairness* (Adil)
- a) Pengangkatan karyawan dan staf berdasarkan kompetensi dan rekam jejak
 - b) Penggunaan merit system (insentif dan *disinsentif*) yang tepat dalam manajemen karyawan
- 6) Penjaminan Mutu & Relavansi
- 7) Efektivitas & Efisiensi
- Menggunakan Rangkaian perencanaan untuk jangka waktu panjang, jangka menengah (Renstra), dan tahunan (RKAT)
- 8) Nirlaba
- Semua sisa anggaran tidak boleh dialokasikan, melainkan diinvestasikan kembali untuk peningkatan dan pengembangan kualitas pendidikan tinggi.
- 9) *Governance* PTS



M. Anwar & Pratolo (2012) mengidentifikasi delapan karakteristik umum yang penting bagi *good university governance*:

1) Partisipasi

Partisipasi, baik secara langsung maupun melalui perwakilan, merupakan aspek krusial dalam *good governance*. Perguruan Tinggi harus memiliki informasi yang memadai, terorganisir dengan baik, dan menjamin kebebasan berserikat serta berekspresi dalam menentukan kebijakan, selama tidak melanggar peraturan pemerintah.

2) *Rule of Law*

Good governance membutuhkan kerangka hukum berupa undang-undang dan peraturan yang diterapkan secara ketat, yang berarti bahwa setiap universitas yang dibentuk harus mematuhi undang-undang pemerintah serta undang-undang lembaga pendiri.

3) Transparansi

Transparansi mensyaratkan ketersediaan informasi yang terbuka dan dapat diakses oleh kelompok-kelompok yang berkepentingan, termasuk peraturan yang mengatur setiap kebijakan Perguruan Tinggi. Namun, transparansi tidak berarti bahwa semua informasi harus dapat diakses oleh publik, melainkan informasi yang relevan dengan kepentingan masyarakat..

4) Responsif

Good Governance membutuhkan organisasi dan proses yang berupaya melayani semua pemangku kepentingan secara tepat waktu.

5) Orientasi pada Konsensus

Orientasi pada konsensus dalam konsep *Good Governance* mengharuskan adanya partisipasi dari berbagai pengambil keputusan, yang berarti bahwa semua kebijakan yang ditetapkan oleh Perguruan Tinggi harus melibatkan pihak-pihak yang berfungsi sebagai penengah..

6) *Ekuiti dan Inkluitifitas*

Dalam konsep kesetaraan dan Ikkluitifitas ini, perguruan tinggi berfungsi sebagai institusi di mana beragam kelompok dengan kepentingan yang berlawanan hidup berdampingan. Untuk meningkatkan dan mempertahankan semua pihak, perguruan tinggi harus menetapkan tujuan yang sama.

7) Daya guna dan hasil guna

Setiap kebijakan yang ditetapkan oleh institusi pendidikan tinggi harus memiliki target yang sesuai dengan tujuan dan kerangka waktu yang masuk akal.

8) Akuntabilitas

Akuntabilitas merupakan istilah dalam konsep *Good Governance* yang berkaitan dengan kewajiban pemerintah dalam mengelola Perguruan Tinggi sesuai dengan aturan yang berlaku.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa sebuah perguruan tinggi swasta yang menerapkan *Good university Governance* harus mengikuti prinsip-prinsip *Good University Governance*. Konsep transparansi digunakan untuk memastikan adanya *check and balance* dalam sistem pengelolaan institusi. Hal ini dapat berupa keterlibatan senat akademik dalam menjalankan fungsi kontrol terhadap Rektor dan Dekan baik di tingkat Perguruan Tinggi maupun Fakultas.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa *Good University Governance* adalah seperangkat mekanisme yang digunakan untuk mengarahkan dan mengendalikan sebuah perguruan tinggi agar beroperasi sesuai dengan harapan semua pihak yang berkepentingan dengan menerapkan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, kewajaran, kemandirian, kesetaraan dan keadilan.

c. Akuntabilitas Perguruan Tinggi

Prinsip akuntabilitas pengelolaan Perguruan Tinggi dituangkan dalam Undang-Undang Pendidikan Tinggi Nomor 12 Tahun 2012, pasal 78, yang menyatakan bahwa Akuntabilitas Perguruan Tinggi merupakan bentuk pertanggungjawaban Perguruan Tinggi kepada Masyarakat yang

terdiri atas akuntabilitas akademik dan akuntabilitas non-akademik. Akuntabilitas Perguruan Tinggi sesuai dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. 2 Akuntabilitas Perguruan Tinggi berdasatkan UU Nomor 12 Tahun 2012

Akuntabilitas secara umum dapat diartikan sebagai kemampuan dan komitmen untuk mempertanggungjawabkan kepada seluruh pemangku kepentingan (stakeholders) atas semua aktivitas yang dilaksanakan oleh institusi pendidikan tinggi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Akuntabilitas, menurut Cambell dan Rozsnyai (dalam Mulyani et al., 2021), merupakan jaminan suatu unit kepada para pemangku kepentingannya bahwa unit tersebut telah memberikan pendidikan yang berkualitas tinggi.

Akuntabilitas pendidikan merupakan perwujudan kewajiban institusi pendidikan untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan proses pendidikan. Akuntabilitas, menurut Brown (dalam Mulyani et al., 2021), melibatkan tujuh aspek dalam pelaksanaannya, yaitu sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan, dalam konteks ini menggambarkan bagaimana para eksekutif senior mematuhi dan menerapkan prinsip-prinsip organisasi, pedoman, dan tujuan kinerja, dengan fokus pada siswa

dan pemangku kepentingan, pembelajaran operasional, pemberdayaan, dan inovasi, dan dalam menangani kewajiban publik/masyarakat.

- 2) Perencanaan strategis adalah studi tentang bagaimana organisasi merancang dan mengimplementasikan tujuan strategis dan rencana kegiatan, dan kemudian menilai kualitas, dampak, dan/atau efektivitasnya.
- 3) Fokus Mahasiswa, Pemangku Kepentingan, dan Pasar, yang berfokus pada bagaimana organisasi menentukan persyaratan, harapan, dan preferensi konstituennya, membangun hubungan dengan mereka, dan menemukan dan menemukan faktor-faktor kunci yang akan mengarahkan dan membimbing mereka menuju kepuasan dan keabadian mereka, terutama keunggulan program.
- 4) Informasi dan Analisis, yang berfokus pada berbagai sistem manajemen informasi dan pengukuran kinerja organisasi, serta bagaimana data yang dihasilkan oleh sistem-sistem ini dianalisis.
- 5) Fokus Pada Tenaga Pengajar dan staff, yang membahas bagaimana organisasi memotivasi karyawan dan tenaga pengajar untuk mencapai potensi maksimum mereka dan menciptakan serta memelihara lingkungan kerja yang menyenangkan yang merangkul cita-cita keunggulan kinerja dan pertumbuhan.
- 6) Manajemen Proses, yang mempelajari komponen-komponen penting dari strategi organisasi untuk mempertahankan atau mendukung semua proses penting (layanan siswa, dukungan siswa, desain/penyampaian instruksional, dan sebagainya).
- 7) Hasil Kinerja, yang menyelidiki hasil yang berkaitan dengan pembelajaran mahasiswa, pendanaan, dan efektivitas operasional dan bagaimana mereka dibandingkan dengan tingkat kinerja pesaing yang signifikan.

Akuntabilitas merupakan salah satu persyaratan terpenting dalam pelaksanaan tata kelola pemerintahan yang baik. Tidak hanya bagi

lembaga pemerintah, tetapi juga bagi dunia usaha dan lembaga swadaya masyarakat. Secara umum, sebuah organisasi atau lembaga bertanggung jawab kepada pihak-pihak yang tindakan atau keputusannya dipengaruhi oleh tindakan atau keputusannya. Transparansi dan supremasi hukum diperlukan agar akuntabilitas dapat dilaksanakan.

Akuntabilitas harus diterapkan pada semua bidang yang ada saat ini agar dapat saling mendukung dan memberikan manfaat yang nyata. Berikut ini adalah dasar hukum untuk akuntabilitas dalam pendidikan tinggi:

- 1) Berdasarkan Pasal 24 ayat (3) UU No. 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, perguruan tinggi dapat mengakses sumber-sumber pembiayaan dari masyarakat yang dikelola sesuai dengan prinsip akuntabilitas publik.
- 2) Menurut Pasal 63 UU Dikti No. 12/2012, otonomi penyelenggaraan pendidikan tinggi didasarkan pada gagasan akuntabilitas.
- 3) Menurut Pasal 21 Peraturan Pemerintah No. 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi, pengelolaan Perguruan Tinggi meliputi antara lain akuntabilitas publik.
- 4) Pasal 4 Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 16 Tahun 2018 tentang pedoman penyusunan statuta perguruan tinggi swasta menyatakan bahwa pengelolaan perguruan tinggi swasta harus memuat ketentuan, antara lain, akuntabilitas publik perguruan tinggi swasta.

D. Landasan Kebijakan

Landasan kebijakan penelitian disertasi ini mencakup peraturan, kebijakan, dan pedoman yang relevan di tingkat nasional maupun institusi terkait dengan Proses pengelolaan pendidikan dan tata kelola keuangan di perguruan tinggi swasta. Landasan ini memberikan kerangka normatif dan

regulatif yang menjadi acuan dalam analisis dan penyusunan model Proses pengelolaan yang diusulkan.

1. Peraturan Pemerintah

- a. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- b. Undang-Undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi
- c. Peraturan Pemerintah No. 66 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan

2. Peraturan dan Kebijakan Institusi

- a. Statuta Universitas Islam Bandung
 - 1) Statuta ini mengatur tentang tata kelola institusi, termasuk struktur organisasi, pembagian tugas, dan tanggung jawab dalam pengelolaan keuangan.
 - 2) Termasuk di dalamnya adalah peraturan tentang perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pengawasan, dan pelaporan keuangan.
- b. Kebijakan Keuangan Institusi
 - 1) Kebijakan ini mencakup prosedur dan mekanisme pengelolaan keuangan, mulai dari perencanaan hingga pelaporan dan audit.
 - 2) Kebijakan ini menggarisbawahi pentingnya transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam pengelolaan keuangan institusi.

3. Standar Akuntansi

- a. Standar Akuntansi Keuangan (SAK)
 - 1) Standar ini menjadi pedoman dalam penyusunan laporan Keuangan yang terbuka dan dapat diakses publik.
 - 2) Penerapan SAK memastikan laporan keuangan yang disusun memenuhi standar yang berlaku dan dapat dipertanggungjawabkan.

4. Pedoman dan Best Practices

- a. Pedoman Pengelolaan Keuangan Perguruan Tinggi
 - 1) Pedoman ini memberikan panduan praktis tentang bagaimana mengelola keuangan perguruan tinggi secara Daya guna dan hasil guna.

- 2) Pedoman ini mencakup aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan pelaporan keuangan.

b. *Best Practices* dalam Pengelolaan Keuangan Pendidikan

- 1) Mengacu pada praktik terbaik dari perguruan tinggi lainnya yang telah berhasil mengimplementasikan sistem Akuntabilitas tatakelola keuangan.
- 2) Studi kasus dan benchmark dengan institusi lain yang memiliki tata kelola keuangan yang baik dapat memberikan wawasan dan inspirasi untuk perbaikan.

E. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Penelitian tentang Proses pengelolaan khusus terkait dengan Pendidikan telah dilakukan oleh beberapa peneliti, adapun rincian penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

No	Nama, Tahun & Judul dan Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Relevansi dengan Penelitian
1	Baihaqi. (2012). “Proses pengelolaan Pendidikan pada SMK Negeri di Kabupaten Aceh Besar”. Hasil penelitian dan Kesimpulan: Penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) di SMK Negeri Kabupaten Aceh Besar dipimpin langsung oleh kepala sekolah dan melibatkan berbagai pihak seperti wakil kepala sekolah, kepala bidang, bendahara sekolah, serta komite sekolah. Semua pengeluaran untuk kegiatan pendidikan di sekolah harus diketahui secara transparan oleh seluruh pihak yang terlibat dalam penyusunan RAPBS. Untuk memastikan pengelolaan keuangan yang efektif, kepala sekolah dan wakil kepala sekolah melakukan pengawasan ketat terhadap seluruh pemasukan dan pengeluaran dana. Setiap	Fokus pada peran Proses pengelolaan.	Penelitian ini dilakukan di lembaga pendidikan menengah, sedangkan penelitian ini di perguruan tinggi.	Memberikan perspektif tentang bagaimana Proses pengelolaan dapat diterapkan untuk meningkatkan mutu pendidikan di tingkat perguruan tinggi.

No	Nama, Tahun & Judul dan Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Relevansi dengan Penelitian
	transaksi keuangan wajib mendapatkan persetujuan dari pihak yang berwenang, seperti kepala sekolah atau bendahara, dan dilakukan pemeriksaan secara berkala terhadap catatan keuangan untuk memastikan akuntabilitas dan ketepatan penggunaan anggaran.			
2	Muctar, Z dkk (2016). “Proses pengelolaan Operasional Pesantren Tahfizul Quran Imam Al-Syaatibi Bontoaboddo Gowa”. Hasil Penelitian: Penelitian ini menemukan bahwa pengelolaan keuangan di Pondok Pesantren Tahfizul Quran Imam Asy-Syaatibi Bantoabaddo Gowa telah berjalan dengan baik, meski sistem pembukuannya masih sederhana. Penganggaran pesantren dilakukan secara cermat dengan mempertimbangkan evaluasi tahun sebelumnya, dan memprioritaskan kebutuhan jangka pendek (personalia) dan jangka panjang (non-personalia). Uniknya, pesantren ini menerapkan sistem pembukuan ganda: satu sesuai peraturan pemerintah untuk dana dari instansi pemerintah, dan satu lagi untuk dana internal (dari orang tua santri, dsb.). Pengawasan keuangan dilakukan secara langsung oleh pimpinan pesantren, ketua yayasan, dan komite pesantren, memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana.	Fokus pada peran Proses pengelolaan.	Penelitian ini dilakukan di lembaga pesantren, sedangkan penelitian ini di perguruan tinggi.	Memberikan perspektif tentang bagaimana Proses pengelolaan dapat diterapkan untuk meningkatkan mutu pendidikan di tingkat perguruan tinggi.
3	Adzka, A (2022).” Analisis Proses pengelolaan Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Lulusan”. Hasil penelitian:	Fokus pada Proses pengelolaan untuk meningkatkan kualitas pendidikan	Fokus pada kualitas lulusan secara umum, sementara penelitian ini	Menyediakan wawasan tentang pentingnya manajemen anggaran dalam

No	Nama, Tahun & Judul dan Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Relevansi dengan Penelitian
	Penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan dan pengelolaan anggaran yang efektif berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas lulusan. Proses pengelolaan yang baik dapat meningkatkan mutu lulusan dengan memaksimalkan alokasi dana untuk program-program yang mendukung pembelajaran dan pengembangan kompetensi mahasiswa.		berfokus pada Akuntabilitas tatakelola keuangan di Universitas Islam Bandung.	meningkatkan mutu pendidikan di perguruan tinggi.
4	Widiyanti, A (2022) “Proyeksi Akuntabilitas Keuangan serta Implikasinya terhadap Kinerja Perguruan Tinggi Swasta”. Hasil penelitian: Penelitian ini menemukan bahwa akuntabilitas keuangan berpengaruh positif terhadap kinerja perguruan tinggi swasta dalam hal penyelenggaraan pendidikan yang lebih transparan. Perguruan tinggi swasta yang memiliki tata kelola keuangan yang baik dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan kinerja organisasi secara keseluruhan.	Menekankan pentingnya akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan perguruan tinggi.	Fokus pada perguruan tinggi swasta, sedangkan penelitian ini pada perguruan tinggi Islam di Indonesia.	Memberikan bukti tentang hubungan antara akuntabilitas keuangan dan kualitas pendidikan.
5	Suhartini, T (2020) “Peran Proses pengelolaan Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Jam’iyyatul Khair Ciputat” Hasil penelitian: Proses pengelolaan yang baik di MTs Jam’iyyatul Khair terbukti meningkatkan mutu pendidikan, dengan perencanaan dan penggunaan anggaran yang tepat. Pendidikan yang dikelola dengan baik, dengan perencanaan pembiayaan yang efektif, akan menghasilkan mutu	Fokus pada peran Proses pengelolaan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.	Penelitian ini dilakukan di lembaga pendidikan menengah, sedangkan penelitian ini di perguruan tinggi.	Memberikan perspektif tentang bagaimana Proses pengelolaan dapat diterapkan untuk meningkatkan mutu pendidikan di tingkat perguruan tinggi.

No	Nama, Tahun & Judul dan Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Relevansi dengan Penelitian
	pendidikan yang lebih baik.			
6	Hascaryani, I (2019). “Proses pengelolaan Pendidikan yang Efektif dalam Mencapai Tujuan Sekolah”. Hasil penelitian: Menunjukkan bahwa manajemen biaya yang efektif di sekolah-sekolah menengah dapat membantu mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan, termasuk dalam hal kualitas lulusan dan pengelolaan sumber daya. Pengelolaan biaya yang tepat dan transparan meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.	Menekankan pentingnya Proses pengelolaan dalam mencapai tujuan pendidikan	Studi ini fokus pada pendidikan menengah, sementara penelitian Anda berfokus pada perguruan tinggi.	Memberikan contoh penerapan Proses pengelolaan yang efektif, yang relevan untuk diterapkan di perguruan tinggi.
7	Hafnati, R (2020). “Pengaruh Akuntabilitas Laporan Keuangan, Transparansi Laporan Keuangan, dan Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi Swasta”. Hasil penelitian: Ditemukan bahwa akuntabilitas dan transparansi laporan keuangan berpengaruh signifikan terhadap mutu pendidikan di perguruan tinggi swasta. Akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan memperkuat tata kelola organisasi perguruan tinggi.	Fokus pada akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan perguruan tinggi.	Penelitian ini dilakukan di perguruan tinggi swasta, sementara penelitian ini di perguruan tinggi Islam swasta.	Memberikan bukti empiris bahwa tata kelola keuangan yang baik berdampak positif pada kualitas pendidikan.
8	Atho'illah, A (2021) “Penguatan Tata Kelola Transparansi Informasi Publik, Akuntabilitas, dan Kinerja Keuangan di Perguruan Tinggi”. Hasil Penelitian: Penelitian ini menunjukkan bahwa tata kelola yang transparan dan akuntabel meningkatkan kinerja keuangan perguruan tinggi dan memperbaiki kualitas pendidikan. Perguruan tinggi yang	Menekankan pentingnya transparansi dan akuntabilitas tatakelola keuangan perguruan tinggi.	Fokus pada perguruan tinggi secara umum, sementara penelitian ini pada Universitas Islam Bandung.	Memberikan wawasan tentang bagaimana transparansi dan akuntabilitas dapat memperbaiki kinerja keuangan pendidikan.

No	Nama, Tahun & Judul dan Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Relevansi dengan Penelitian
	mengelola keuangan secara transparan dan akuntabel dapat mencapai kinerja yang lebih baik.			
9	Widiyanti, A (2022) “Pengelolaan Keuangan yang Efektif dan Dampaknya pada Kinerja Perguruan Tinggi”. Hasil Penelitian: Penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan yang baik dan efektif dapat meningkatkan kinerja organisasi pendidikan tinggi. Kesimpulan: Pengelolaan keuangan yang baik berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan dan tata kelola di perguruan tinggi.	Menekankan peran penting pengelolaan keuangan dalam meningkatkan kinerja perguruan tinggi.	Penelitian ini menekankan pengelolaan keuangan secara umum, sedangkan penelitian ini memfokuskan pada Akuntabilitas tatakelola keuangan di Universitas Islam Bandung.	Relevan untuk memahami bagaimana pengelolaan keuangan yang efektif dapat berdampak pada kualitas pendidikan.
10	Santosa, B (2019) ” Manejemen pembiayaan Perguruan Tinggi: Pengaruhnya terhadap Akuntabilitas dan Kualitas Pendidikan” . Hasil Penelitian: Ditemukan bahwa manajemen pembiayaan yang akuntabel berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan tata kelola perguruan tinggi. Manejemen pembiayaan yang transparan dan akuntabel sangat berpengaruh terhadap kualitas pendidikan di perguruan tinggi.	Menekankan pentingnya akuntabilitas keuangan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.	Fokus pada perguruan tinggi secara umum, sementara penelitian ini lebih terfokus pada Universitas Islam Bandung.	Memberikan bukti empiris tentang hubungan antara pengelolaan keuangan dan kualitas pendidikan.
11	Purnama, D (2023) “Evaluasi Sistem Pembiayaan Pendidikan di Perguruan Tinggi Negeri” Hasil Penelitian: Penelitian ini mengevaluasi efektivitas sistem pembiayaan pendidikan di perguruan tinggi negeri dan dampaknya terhadap kualitas pendidikan. Sistem pembiayaan yang terstruktur dengan baik dapat	Fokus pada pembiayaan pendidikan di perguruan tinggi.	fokus pada perguruan tinggi negeri, sementara penelitian ini spesifik pada Universitas Islam Bandung.	Memberikan gambaran tentang bagaimana sistem pembiayaan pendidikan dapat meningkatkan kualitas pendidikan.

No	Nama, Tahun & Judul dan Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Relevansi dengan Penelitian
	mendukung peningkatan kualitas pendidikan di perguruan tinggi negeri.			
12	Mustofa, F (2022) "Optimalisasi Pembiayaan Pendidikan dalam Meningkatkan Kualitas Perguruan Tinggi" Hasil Penelitian: Penelitian ini menunjukkan bahwa optimalisasi pembiayaan pendidikan dapat meningkatkan kualitas pendidikan tinggi melalui perencanaan dan alokasi dana yang tepat. Pembiayaan yang efisien dan tepat guna akan berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan di perguruan tinggi.	Menekankan pentingnya Proses pengelolaan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.	Penelitian ini lebih umum, sementara penelitian ini terfokus pada studi kasus di Universitas Islam Bandung.	Relevan dalam memahami penerapan pembiayaan yang efisien dan dampaknya terhadap kualitas pendidikan di perguruan tinggi.
13	Clark, R (2021) " <i>Financial Accountability in Public Universities</i> " Hasil Penelitian: Penelitian ini menunjukkan bahwa akuntabilitas keuangan mempengaruhi keputusan strategis yang meningkatkan kualitas pendidikan di universitas negeri. Perguruan tinggi dengan tata kelola keuangan yang baik dapat lebih responsif dalam perencanaan pendidikan yang berkualitas.	Fokus pada akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan pendidikan.	Penelitian ini berfokus pada universitas negeri di negara maju, sedangkan penelitian ini di universitas swasta di Indonesia.	Memberikan pemahaman tentang bagaimana akuntabilitas keuangan meningkatkan kualitas pendidikan.
14	Hill, L (2020) " <i>Financial Management and Educational Governance in Developing Countries</i> " . Hasil Penelitian: Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan keuangan yang transparan sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di negara berkembang. Pengelolaan keuangan yang baik dapat menurunkan ketimpangan akses dan meningkatkan kualitas pendidikan di negara berkembang.	Fokus pada pengelolaan keuangan untuk meningkatkan kualitas pendidikan.	Penelitian ini berfokus pada negara berkembang secara umum, sementara penelitian ini spesifik pada Universitas Islam Bandung.	Memberikan gambaran tentang pengelolaan keuangan di negara berkembang dan relevansinya dengan pendidikan tinggi.
15	Walker, M (2022)	Sama-sama	Penelitian ini lebih	Memberikan

No	Nama, Tahun & Judul dan Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Relevansi dengan Penelitian
	“ <i>Improving Financial Accountability in Higher Education Institutions</i> ” Hasil Penelitian: Penelitian ini menunjukkan bahwa akuntabilitas keuangan yang baik mendorong peningkatan kualitas pendidikan di perguruan tinggi. Akuntabilitas keuangan yang baik memperkuat keputusan manajerial yang berujung pada peningkatan kualitas pendidikan di perguruan tinggi.	membahas hubungan antara akuntabilitas dan kualitas pendidikan.	fokus pada kebijakan pengelolaan keuangan di universitas besar, sementara penelitian ini lebih spesifik pada studi kasus universitas Islam.	wawasan tentang pentingnya Akuntabilitas tatakelola keuangan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.
16	Jones, P (2019) “ <i>Education Funding and its Impact on Quality Assurance in Universities</i> ” Hasil Penelitian: Menyimpulkan bahwa pembiayaan pendidikan yang memadai berhubungan langsung dengan kualitas pendidikan dan tata kelola keuangan yang baik di universitas. Perguruan tinggi dengan pembiayaan yang cukup mampu meningkatkan program pendidikan yang berkualitas.	Memfokuskan pada pentingnya pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.	Penelitian ini lebih membahas pembiayaan secara umum, sementara penelitian Ini fokus pada Akuntabilitas tatakelola keuangan.	Relevan untuk studi ini dalam melihat dampak pembiayaan pada kualitas pendidikan.
17	Norton, W (2020) “ <i>The Impact of Financial Governance on the Quality of Education in Universities</i> ”. Hasil Penelitian: Penelitian ini menunjukkan bahwa tata kelola keuangan yang baik meningkatkan kualitas pendidikan dan kepuasan stakeholder di universitas. Tata kelola yang transparan dan terstruktur dengan baik berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan dan transparansi akademik.	Menekankan pentingnya tata kelola keuangan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.	Fokus pada universitas di negara maju, sementara penelitian ini di Indonesia.	Memberikan pemahaman tentang bagaimana tata kelola yang transparan dapat berkontribusi pada pendidikan yang berkualitas.
18	Martinez, A (2021) “ <i>Financial Planning and Governance in Higher Education Institutions</i> ” Hasil Penelitian: Penelitian ini	Fokus pada perencanaan dan tata kelola keuangan untuk meningkatkan kualitas pendidikan.	Penelitian ini lebih mengarah pada universitas besar, sementara penelitian ini lebih	Memberikan pemahaman tentang perencanaan keuangan dan

No	Nama, Tahun & Judul dan Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Relevansi dengan Penelitian
	menunjukkan pentingnya perencanaan keuangan yang matang dalam meningkatkan kualitas pendidikan di universitas-universitas besar. Perencanaan keuangan yang baik dapat memperkuat tata kelola pendidikan tinggi dan meningkatkan kualitas kurikulum serta fasilitas pendidikan.		berfokus pada studi kasus di Universitas Islam Bandung.	dampaknya pada kualitas pendidikan.