

**MANAJEMEN PENGANGGARAN PENDIDIKAN
NASIONAL DALAM MENINGKATKAN MUTU
PENDIDIKAN DI INDONESIA**

(Studi Kasus Anggaran Pendidikan 20% dalam Anggaran Pendapatan
dan Belanja Negara/APBN Periode 2015-2019 pada Kementerian
Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia)

***NATIONAL EDUCATION BUDGET MANAGEMENT IN
IMPROVING THE QUALITY OF EDUCATION IN
INDONESIA***

*(Case Study of the 20% Education Budget in the 2015-2019
State Budget at the Ministry of Education and Culture
of the Republic of Indonesia)*

DISERTASI

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian Guna Memperoleh Gelar Doktor
Bidang Ilmu Pendidikan Program Studi Ilmu Pendidikan



Oleh:

Abdul Waidl

(NIM: 41038104200062)

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
BANDUNG
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN

MANAJEMEN PENGANGGARAN PENDIDIKAN NASIONAL DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI INDONESIA

(Studi Kasus Anggaran Pendidikan 20% dalam Anggaran Pendapatan
dan Belanja Negara/APBN Periode 2015-2019 pada Kementerian
Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia)

Oleh: Abdul Waidl

NIM: 41038104200062

Bandung, Juni 2025

Promotor

Prof. Dr. H. Iim Wasliman, M.Pd., M.Si.

Ko Promotor

Dr. Waska Warta, M.M.

Anggota

Dr. Agus Mulyanto, M.Pd.

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Abdul Waidl

NIM : 41038104200062

Program Studi : Doktor Ilmu Pendidikan

Judul Penelitian : Manajemen Penganggaran Pendidikan Nasional dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Indonesia (Studi Kasus Anggaran Pendidikan 20% dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara/APBN Periode 2015-2019 pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia)

menyatakan dengan sebenarnya bahwa hasil penelitian saya tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian dan atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar rujukan.

Apabila di kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan Undang-Undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapa pun.

Bandung, Juni 2025

Hormat Saya,

Abdul Waidl

ABSTRAK

Alokasi 20% APBN 2015-2019 untuk pendidikan, sesuai amanat UUD 1945, belum efektif meningkatkan akses dan mutu pendidikan karena inefisiensi dan indikasi lemahnya manajemen penganggaran di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Tujuan penelitian secara umum adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang manajemen penganggaran pendidikan nasional dengan anggaran 20% dalam APBN Tahun 2015-2019. Tujuan khususnya adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, Pengawasan, Kendala, Solusi atas kendala, dan Dampak penganggaran pendidikan nasional dengan anggaran 20% dalam APBN pada Tahun 2015-2019 pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. Teori yang digunakan adalah Teori Manajemen GR. Terry, Teori Penganggaran Harry G. Lang, dan Teori Mutu Pendidikan W. Edward Deming. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui dokumentasi, wawancara, dan observasi terhadap kebijakan anggaran pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Perencanaan anggaran pendidikan nasional dalam APBN Tahun Anggaran 2015-2019 sesuai tahapan yang ditetapkan dalam Undang-Undang APBN dan Rencana Kerja Anggaran, (2) Pengorganisasian dilaksanakan melalui pembagian tugas antar lembaga, penetapan prioritas penggunaan anggaran, serta sistem pengawasan dan evaluasi, (3) Pelaksanaan anggaran mengacu pada penetapan alokasi dana pendidikan dalam APBN dan peningkatan mutu pendidikan sesuai Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, (4) Pengawasan dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan, Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan, serta lembaga pengawas lainnya dalam sistem Pengendalian Intern Pemerintah, (5) Ada kendala di internal pemerintah dan di lapangan dalam manajemen penganggaran pendidikan, seperti SDM yang tidak merata, minimnya transparansi dan partisipasi masyarakat sipil, (6) Solusi meliputi penguatan partisipasi publik dalam perencanaan sampai evaluasi anggaran, sinkronisasi perencanaan dan penganggaran, koordinasi seluruh pemangku kepentingan nasional dan daerah, peningkatan profesionalisme sumber daya manusia, serta pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam pengelolaan anggaran, dan (7) Dampak kurang maksimal bagi akses dan perbaikan mutu pendidikan di Indonesia. Kesimpulannya, manajemen penganggaran pendidikan nasional dengan alokasi 20% dari APBN periode 2015-2019 di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan telah mengikuti aturan formal peraturan perundang-undangan yang berlaku. Manajemen penganggaran pendidikan yang belum mengikuti sepenuhnya teori manajemen GR Terry dapat diperbaiki dengan meningkatkan partisipasi masyarakat sipil sehingga berdampak kepada pencapaian akses dan kualitas pendidikan yang optimal.

Kata Kunci: Manajemen Penganggaran, Pendidikan Nasional, Alokasi Anggaran, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, APBN 20%, Periode 2015-2019.

Abstract

The 20% allocation of the 2015-2019 State Budget (APBN) for education, as mandated by the 1945 Constitution, has not effectively enhanced access and quality of education due to inefficiencies and indications of weak budget management within the Ministry of Education and Culture. The general objective of this study is to describe and analyze the management of national education budgeting with the 20% APBN allocation for the 2015-2019 period. The specific objectives are to describe and analyze the planning, organizing, implementation, oversight, constraints, solutions to constraints, and impacts of national education budgeting with the 20% APBN allocation during 2015-2019 at the Ministry of Education and Culture of the Republic of Indonesia. The theoretical frameworks employed are G.R. Terry's Management Theory, Harry G. Lang's Budgeting Theory, and W. Edward Deming's Quality Education Theory. This study adopts a qualitative approach with a case study method. Data were collected through documentation, interviews, and observations of education budget policies. The findings indicate that: (1) The planning of the national education budget in the 2015-2019 APBN adhered to the stages stipulated in the APBN Law and Budget Work Plan; (2) Organizing was conducted through task allocation among institutions, prioritization of budget use, and establishment of oversight and evaluation systems; (3) Implementation followed the allocation of education funds in the APBN and efforts to improve education quality in accordance with the National Education System Law; (4) Oversight was performed by the Supreme Audit Agency, the Inspectorate General of the Ministry of Education, and other supervisory bodies within the Government's Internal Control System; (5) Constraints in education budget management were identified within government institutions and in the field, including uneven human resources and limited transparency and civil society participation; (6) Solutions include strengthening public participation in planning through evaluation, synchronizing planning and budgeting, coordinating all national and regional stakeholders, enhancing human resource professionalism, and leveraging information and communication technology in budget management; and (7) The impact on access and quality improvement of education in Indonesia has been suboptimal. In conclusion, the management of national education budgeting with the 20% APBN allocation for 2015-2019 at the Ministry of Education and Culture has complied with applicable formal legal regulations. Budget management, which has not fully aligned with G.R. Terry's management theory can be improved by enhancing civil society participation to optimize access and quality of education.

Keywords: Budget Management, National Education, Budget Allocation, Ministry of Education and Culture, 20% APBN, 2015-2019 Period.

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah *Subhanahu wa Ta'ala* yang telah melimpahkan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya kepada kita semua, sehingga disertasi yang berjudul Manajemen Penganggaran Pendidikan Nasional dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Indonesia (Studi Kasus Anggaran Pendidikan 20% dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara/APBN Periode 2015-2019 pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia) ini dapat diselesaikan dengan baik. Selawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Agung Muhammad *Shalla Allahu 'Alaihi Wasallama*, beserta keluarga, sahabat, dan pengikutnya yang istikamah dalam menegakkan ajaran Islam hingga akhir zaman.

Pendidikan sebagai fondasi utama bagi kemajuan suatu bangsa, tidak hanya berfungsi sebagai sarana transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai alat untuk membentuk karakter dan meningkatkan daya saing masyarakat. Dalam konteks Indonesia, di mana beragam tantangan dan kompleksitas sosial, ekonomi, dan budaya berlangsung, penganggaran pendidikan yang strategis dan efektif memainkan peran yang sangat penting. Sementara pemerintah telah berkomitmen untuk meningkatkan alokasi anggaran pendidikan, pelaksanaan dan dampaknya di lapangan sering kali jauh dari yang diharapkan. Oleh karena itu, analisis mendalam mengenai penganggaran pendidikan menjadi sangat relevan dan mendesak.

Disertasi ini berupaya untuk mengeksplorasi dan menganalisis berbagai aspek dari manajemen penganggaran pendidikan nasional, termasuk efektivitas alokasi sumber daya, tantangan dalam implementasi, dan dampak terhadap keberlanjutan kualitas pendidikan. Pendekatan multidimensional yang diambil dalam penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang komprehensif serta pemahaman yang lebih dalam mengenai dinamika yang terjadi di dalam kebijakan penganggaran pendidikan.

Penelitian ini disusun sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar doktor dalam bidang Ilmu Pendidikan di Universitas Islam Nusantara, dengan

harapan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan kebijakan pendidikan di Indonesia.

Saya menyadari bahwa penulisan dan konten tulisan ini masih jauh dari sempurna. Dengan keterbatasan dan kekurangan ini, saya berharap agar tulisan ini mampu memberikan kontribusi terhadap keilmuan, khususnya berkaitan dengan kualitas Pendidikan di Indonesia melalui manajemen profesional terhadap anggaran pendidikan.

Bandung, Juni 2025

Abdul Waidl

UCAPAN TERIMA KASIH

Al-hamdu li-Llahi Robb al-‘alamin. Puji syukur ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga disertasi yang berjudul “Manajemen Penganggaran Pendidikan Nasional dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Indonesia (Studi Kasus Anggaran Pendidikan 20% dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara/APBN Periode 2015-2019 pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia)” ini dapat diselesaikan dengan baik.

Proses penyelesaian disertasi ini tentu tidak terlepas dari bantuan, dukungan, dan doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Endang Komara, M.Si., sebagai Rektor Universitas Islam Nusantara (Uninus) yang telah banyak memberikan bimbingan dan motivasi dalam menuntaskan disertasi ini.
2. Prof. Dr. H. Iim Wasliman, M.Pd., M.Si., sebagai Direktur Sekolah Pascasarjana dan Promotor yang telah banyak memberikan bimbingan, arahan, saran, motivasi dan ilmunya dalam menuntaskan disertasi ini.
3. Prof. Dr. Nana Herdiana Abdurrahman., M.M., sebagai Ketua Program S3 Ilmu Pendidikan yang telah memberi bimbingan dan arahan selama studi di Pascasarjana Uninus.
4. Dr. Waska Warta, M.M., sebagai Ko Promotor yang telah sabar membimbing, memotivasi, memberikan saran dan masukan hingga disertasi ini selesai disusun.
5. Dr. Agus Mulyanto, M.M.Pd. sebagai Anggota Promotor yang telah tekun membimbing dan memberi motivasi dan saran sampai disertasi ini selesai ditulis.
6. Seluruh dosen Pascasarjana Universitas Islam Nusantara (Uninus) yang telah memberikan keilmuan serta berbagi pengalamannya, dan seluruh staf pascasarjana yang telah memberikan pelayanan prima sehingga proses kuliah berjalan lancar dan disertasi ini dapat diselesaikan.

7. Seluruh teman yang telah memberikan inspirasi dan spirit yang belum sempat penulis sebutkan satu persatu, dan teman-teman S3 Ilmu Pendidikan atas kebersamaan serta motivasi dalam menyelesaikan studi ini.
8. Keluarga tercinta yang setia mendukung dan mendampingi penulis, khususnya dalam menempuh pendidikan di S3 ini.

Semoga kita selalu diberikan kemudahan oleh Allah dalam melaksanakan tugas dan kewajiban kita sebagai hamba Allah dan khalifah Allah di muka bumi.
Amin ya Allah ya Rabb al-'alamin.

Bandung, Juni 2025

Abdul Waidl

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR.....	v
UCAPAN TERIMA KASIH.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan dan Pembatasan Masalah	13
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	19
D. Pertanyaan Penelitian	21
BAB II KAJIAN PUSTAKA	23
A. Landasan Filosofis.....	23
1. Pragmatisme: Manajemen Kebijakan Berbasis Hasil Nyata.....	24
2. Keadilan Sosial John Rawls: Kerangka Normatif untuk Keadilan Distributif	25
3. Pragmatisme dan Keadilan Sosial dalam Konteks Manajemen Penganggaran Pendidikan Nasional	27
B. Landasan Sistem Nilai	29
1. Nilai Teologis	30
2. Nilai Fisiologis	34
3. Nilai Etik.....	35
4. Nilai Teleologik.....	36
5. Nilai Logis Rasional	37
6. Nilai Estetik	38
C. Landasan Teori dan Konsep	39

1. Manajemen	40
2. Penganggaran Pendidikan.....	42
3. Mutu Pendidikan.....	45
4. Manajemen Penganggaran Pendidikan Nasional dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan	48
D. Landasan Kebijakan	62
E. Penelitian Terdahulu.....	69
BAB III PROSEDUR PENELITIAN.....	76
A. PENDEKATAN DAN METODE PENELITIAN.....	76
1. Pendekatan Penelitian.....	76
2. Metode Penelitian	76
B. TEKNIK DAN INSTRUMEN PENGUMPULAN DATA.....	77
1. Teknik Pengumpulan Data	77
2. Instrumen Pengumpulan Data	79
C. LOKASI DAN SUBJEK PENELITIAN	88
1. Lokasi Penelitian	88
2. Subjek Penelitian	89
D. LANGKAH-LANGKAH PENGUMPULAN DATA	90
E. ANALISIS DATA.....	92
F. KEABSAHAN DATA HASIL PENELITIAN.....	95
BAB IV PROFIL, HASIL PENELITIAN, DAN PEMBAHASAN	98
A. Profil Lokasi Penelitian	98
B. Hasil Penelitian	100
1. Perencanaan Penganggaran Pendidikan Nasional dengan Anggaran 20% dalam APBN Periode 2015-2019 di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.....	101
2. Pengorganisasian Penganggaran Pendidikan Nasional dengan Anggaran 20% dalam APBN Periode 2015-2019 di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.....	109

3. Pelaksanaan Penganggaran Pendidikan Nasional dengan Anggaran 20% dalam APBN Periode 2015-2019 di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.....	118
4. Pengawasan Penganggaran Pendidikan Nasional dengan Anggaran 20% dalam APBN di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.....	125
5. Kendala dalam Penganggaran Pendidikan Nasional dengan Anggaran 20% dalam APBN Periode 2015-2019 di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.....	129
6. Solusi atas Kendala dalam Penganggaran Pendidikan Nasional dengan Anggaran 20% dalam APBN Periode 2015-2019 di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan	132
7. Dampak alokasi 20% Penganggaran Pendidikan di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia	135
C. Pembahasan	138
1. Perencanaan Penganggaran Pendidikan Nasional dengan Anggaran 20% dalam APBN Periode 2015-2019 di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.....	138
2. Pengorganisasian Penganggaran Pendidikan Nasional dengan Anggaran 20% dalam APBN Periode 2015-2019 di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.....	147
3. Pelaksanaan Penganggaran Pendidikan Nasional dengan Anggaran 20% dalam APBN Periode 2015-2019 di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.....	153
4. Pengawasan Penganggaran Pendidikan Nasional dengan Anggaran 20% dalam APBN di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.....	159
5. Kendala dalam Penganggaran Pendidikan Nasional dengan Anggaran 20% dalam APBN Periode 2015-2019 di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.....	164

6. Solusi atas Kendala dalam Penganggaran Pendidikan Nasional dengan Anggaran 20% dalam APBN Periode 2015-2019 di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan	168
7. Dampak alokasi 20% Penganggaran Pendidikan di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia Tahun 2015-2019.....	172
BAB V SIMPULAN, REKOMENDASI, PRODUK HASIL PENELITIAN	176
A. Simpulan	176
B. Rekomendasi.....	180
DAFTAR PUSTAKA.....	195
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	202
LAMPIRAN-LAMPIRAN	205

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Alokasi Anggaran Pendidikan dalam APBN 2015-2019	9
Tabel 2 POAC, Pragmatisme dan Keadilan Sosial	28
Tabel 3 Kisi-Kisi Penelitian	80
Tabel 4 Pedoman Studi Dokumen	82
Tabel 5 Pedoman Wawancara	84
Tabel 6 Pedoman Observasi	86
Tabel 7 Anggaran Pendidikan Melalui Belanja Pemerintah Pusat Tahun 2015-2019	121
Tabel 8 Perkiraan Kebutuhan Anggaran Kemdikbud Tahun 2015-2019	140

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Capaian APM 5 Provinsi Terendah dan Tertinggi	3
Gambar 2 Capaian APM dan APK di SMA dan Perguruan Tinggi 2015-2020.....	4
Gambar 3 Tingkat Pengangguran Terbuka Menurut Pendidikan	4
Gambar 4 Bagan Rumusan Masalah Penelitian	14
Gambar 5 Siklus APBN 2015-2019	61
Gambar 6 Tahapan Analisis Data	94
Gambar 7 Mekanisme Pemantauan dan Pelaporan Triwulanan Pelaksanaan Rencana Pembangunan Pendidikan	108
Gambar 8 Persentase Realisasi Belanja Pendidikan TA 2015-2019	119
Gambar 9 Realisasi Belanja Pendidikan TA 2015-2019	120
Gambar 10 Transfer Daerah dan Desa untuk Pendidikan	124
Gambar 11 Model Hipotetik Manajemen Penganggaran Pendidikan Nasional: Alokasi 20% dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara/APBN	192

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 SK Bimbingan	206
Lampiran 2 Hasil Penelitian Lapangan	207
Lampiran 3 Matriks Rencana Pembangunan Jangka Menengah Kementerian/ Lembaga Tahun 2015-2019	224
Lampiran 4 Dokumentasi Pengambilan Data Lapangan	246