

# MANAJEMEN PEMBIAYAAN SEKOLAH YAYASAN YANG DINAUNGI PERUSAHAAN: EVALUASI MODEL CIPP

Puji Sukur  
Mahesa Nur Iman Rudinah  
Widyatmike Gede Mulawarman  
Universitas Mulawarman Samarinda  
Email: [pujisukur89@gmail.com](mailto:pujisukur89@gmail.com)

**Abstract:** The number of schools in Indonesia continues to increase, although it is still dominated by state schools, the phenomenon of schools under the auspices of companies is quite rare in Indonesia. This study aims to describe the management or management of school financing under the auspices of the company by observing school budget policies. The method in this study is qualitative, data obtained from direct observation, interviews and documentation. The results of the research show (1) that education financing planning in foundation schools under the auspices of the company is prepared based on the direction of the company and technical guidelines from the government; (2) The use of education financing is carried out with full integrity; (3) The school financing supervision system is implemented by the school principal, the head of the foundation's finance department and the company's external auditor; (4) The planning, use, and supervision of the financing of the Foundation SMA under the auspices of the company involves all school members.

**Kata kunci:** Financing, Corporate Schools, and CIPP Model Evaluation

## Abstrak:

Jumlah sekolah di Indonesia terus meningkat, meskipun masih didominasi sekolah negeri, tetapi fenomena sekolah yang dinaungi perusahaan cukup jarang terjadi di Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen atau pengelolaan pembiayaan sekolah yang dinaungi perusahaan dengan mengamati kebijakan anggaran sekolah. Metode dalam penelitian ini adalah kualitatif, data diperoleh dari pengamatan langsung, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian memperlihatkan (1) Perencanaan pembiayaan pendidikan di sekolah yayasan yang dinaungi perusahaan disusun berdasarkan arahan dari perusahaan dan juknis dari pemerintah; (2) Penggunaan pembiayaan pendidikan dilakukan dengan penuh integritas; (3) Sistem pengawasan pembiayaan sekolah dilaksanakan kepala sekolah, kepala bagian keuangan yayasan serta auditor eksternal perusahaan; (4) Perencanaan, penggunaan, dan pengawasan pembiayaan SMA Yayasan yang dinaungi perusahaan melibatkan seluruh warga sekolah.

**Key words:** Pembiayaan, Sekolah Perusahaan, dan Evaluasi Model CIPP

Pemerintah telah melakukan berbagai kebijakan untuk meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Perbaikan kurikulum, penyediaan pendidik hingga peningkatan sarana dan prasarana. Pemerintah juga mendorong masyarakat dan pihak swasta agar terlibat dalam peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia. Pemerintah berharap keterlibatan masyarakat dan pihak swasta terutama dalam pembiayaan dan fasilitas pendidikan. Dengan adanya sumbangsih pembiayaan dan fasilitas

pendidikan, dimungkinkan akan adanya peningkatan nilai ekonomi negara. *Countries compete for the improvement of human and economic resources* (Utama Alamsyah 2020, 80). Indikator nilai ekonomi pendidikan ini dapat dilihat dengan bertambahnya kepandaian, kecakapan, dan kemampuan dalam menghasilkan sesuatu. *A superior and quality generation can be produced by the government's seriousness in dealing with education* (Anggraini 2019, 207).

Pemerintah selalu mengupayakan perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan bagi seluruh rakyat Indonesia (al Faruq and Supriyanto 2020, 53). Faktor pembiayaan dan manajemen yang baik sangat mempengaruhi kualitas pendidikan, kurangnya dukungan anggaran mengakibatkan proses pendidikan juga kurang berjalan dengan baik.

*Education has a big role in making quality human resources* (Priatna et al. 2018, 64) *and solutions to educational problems can be addressed with the involvement of all stakeholders* (Kholiavko et al. 2021, 125). *Quality is the nature of goods and services* (Herman, Mulya, and Apriyanto 2021, 90). *Education is a person's effort to develop his potential* (Sujasan and Wibowo 2021, 563). *Education programs must be adapted to the needs of the community* (Jones 2017, 124). Banyak aspek yang mempengaruhi efektifitas dan efisiennya mutu pendidikan nasional, diantaranya adalah kualitas pendidikan di sekolah, keuangan, dan pembiayaan sekolah. Pembiayaan pendidikan paling besar pengaruhnya terhadap mutu pendidikan dibanding faktor lainnya.

*According to UNESCO there is a funding gap between schools* (Jacob and Onyekachi 2021, 162). Dalam penyelenggaraan pendidikan, sekolah membutuhkan banyak sumber daya, baik materiil maupun nonmateriil (Rahman 2017, 89). Keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu aspek yang secara langsung dapat menunjang keefektifan dan efisiensi pengelolaan pendidikan di sekolah. Kemajuan bangsa dan watak bangsa dipengaruhi juga oleh pendidikan. Harapannya, seluruh masyarakat dapat menafsirkan pesan-pesan konstitusi jika memiliki pendidikan yang mumpuni.

Masalah pembiayaan merupakan hal yang cukup penting. Meskipun masalah biaya tidak selalu berpengaruh terhadap mutu pendidikan, tetapi hampir seluruh komponen dalam pendidikan berkaitan dengan biaya. Pendidikan yang bermutu berarti memerlukan biaya yang cukup besar. Pembiayaan yang muncul di sekolah digunakan berbagai hal, diantaranya untuk operasional sekolah serta membayar honor pendidik dan tenaga kependidikan. Selain itu, pembiayaan

pendidikan digunakan untuk menyukseskan program sekolah yang menjadi prioritas (Habsyi 2018, 542). Pembiayaan pendidikan sebagai penunjang mutu pendidikan perlu dikelola dengan sistematis agar pemangku kepentingan dapat mewujudkan tujuan pendidikan sesuai amanat undang-undang.

Satuan pendidikan di tingkat SMA lebih mengutamakan teori daripada praktik, selain itu juga, SMA harus membekali lulusan dengan pengetahuan yang cukup agar lulusannya dapat melanjutkan pendidikan di tingkat yang lebih tinggi. Dalam menyiapkan itu semua memerlukan biaya yang cukup banyak. Sekolah harus bijaksana dalam mengatur sistem keuangannya. Adapun sumber pembiayaan sekolah swasta biasanya dari spp peserta didik, pemerintah daerah maupun pusat, perusahaan, dan sumber lainnya. Sumber lain tersebut dapat meliputi dana pinjaman pihak lain, investasi, hibah, serta unit usaha sekolah yang berupa barang dan jasa.

Sekolah yang berada dibawah naungan perusahaan memiliki nilai lebih dalam hal pembiayaan dan pengelolaan. Selain mengikuti model pembiayaan dan pengelolaan sesuai standar yang ditentukan pemerintah, sekolah di bawah naungan perusahaan mengikuti standar perusahaan. Pada umumnya, sekolah yayasan atau sekolah swasta dibawah naungan perusahaan memiliki keunggulan tersendiri. Diantaranya adalah kualitas guru baik. Kualitas guru dan kualitas pengajaran inilah yang menyebabkan masyarakat lebih memilih sekolah swasta dibandingkan dengan sekolah negeri. *Competition between schools is also a concern* (Suparman et al. 2022, 79).

Dengan standar pengelolaan dan pembiayaan yang bagus menjadikan sekolah swasta dapat bersaing bahkan lebih unggul dibanding sekolah negeri. SMA Yayasan yang dinaungi perusahaan berkomitmen dalam mencerdaskan anak bangsa dan SMA Yayasan ini dikelola sesuai standar yang ditetapkan oleh pemerintah dan perusahaan. Dengan adanya standar perusahaan inilah yang menjadikan SMA Yayasan dapat terus berprestasi.

## METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif. Landasan penelitian ini adalah Filsafat Postpositivisme yang berpandangan bahwa peneliti sebagai instrumen kunci dan mengamati kondisi objek secara alami. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan informasi tentang manajemen pembiayaan sekolah yayasan yang dinaungi perusahaan. Dari tujuan penelitian terlihat bahwa yang menjadi substansi penelitian adalah kebijakan manajemen sekolah dalam mengelola pembiayaan sekolahnya.

Dalam mengumpulkan data penelitian menggunakan pengamatan, wawancara, dan dokumentasi. Pengamatan dilakukan untuk mendapatkan gambaran nyata tentang kejadian, pelaku, kegiatan, suasana hati, dan kejadian. Selain itu juga, pengamatan dapat digunakan untuk menilai ketulusan pelaku ketika wawancara. Dokumentasi dalam penelitian meliputi visi misi, program kerja, laporan kegiatan, aturan sekolah, petunjuk teknis penggunaan anggaran, daftar-daftar, statistik, dan notulen rapat. Isu yang dibahas dalam wawancara antara lain mencakup: peran perusahaan, visi dan misi sekolah, program kerja, fungsi dan tugas sebagai kepala sekolah, proses administrasi, hubungan guru dengan guru yang lain atau dengan kepala sekolah. Informasi yang didapatkan dari wawancara menggunakan alat perekam maupun manual, kemudian ditranskripsikan (dialihkan ke dalam bentuk tertulis).

Penelitian ini dirancang dengan menggunakan Model evaluasi yang digunakan dalam memonitoring program ini. Model evaluasi yang dimaksud adalah *Context Input Process Product* (CIPP). Tujuannya adalah untuk mengumpulkan informasi yang akurat dalam manajemen pembiayaan sekolah yayasan yang dinaungi perusahaan guna memperbaiki dan meningkatkan kualitas penyelenggaraan program SMA Yayasan Pendidikan Vidya Dahana Patra Bontang.

## HASIL

Dalam rencana anggaran, pendapatan belanja sekolah secara garis besarnya dapat dikelompokkan ke dalam dua kegiatan, yaitu penerimaan dan pengeluarannya (Baihaqi, Usman, and Zahri 2021, 32). Di SMA Yayasan yang dinaungi perusahaan, penerimaan keuangan dibukukan berdasarkan standar pengelolaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang ditetapkan oleh pemerintah dan perusahaan.

### Rencana Anggaran, Pendapatan, dan Belanja SMA Yayasan

Konsep dan sistem perencanaan yang matang sangat diperlukan dalam perencanaan pembiayaan pendidikan (Fadilah and Wiyani 2020, 4). Menurut hasil wawancara, penerimaan keuangan SMA Yayasan yang dinaungi perusahaan yang berasal dari pemerintah dibukukan dan digunakan sesuai aturan yang berlaku, serta tidak menyimpang dari petunjuk penggunaan atau pengeluaran, satuan pendidikan hanya melaksanakan di tingkat yang paling bawah dan terbatas pada operasional dan pengelolaannya saja. Pengelolaan perencanaan pembiayaan sekolah harus disesuaikan dengan rencana pengembangan sekolah (Yulianti 2017, 299).

Berdasarkan observasi dan studi dokumentasi yang dilakukan, salah satu kebijakan keuangan sekolah adalah adanya pencarian tambahan pembiayaan dari perusahaan, wali murid melalui spp, alumni, dan usaha milik yayasan. Cara pengelolaannya sesuai dengan aturan yang berlaku. Tambahan dana dari alumni dan usaha milik yayasan memang tidak besar, namun proses penggunaannya tetap meminta petunjuk dari yayasan dan menggunakan audit eksternal.

Data di lapangan menunjukkan, pada dasarnya penyusunan anggaran, pendapatan, dan belanja SMA Yayasan yang dinaungi perusahaan merupakan format yang sudah baku meliputi perencanaan pendapatan yang bersumber dari Pemerintah (APBN dan APBD), Perusahaan, siswa, badan usaha yayasan, dan sumbangan para donatur, baik dalam bentuk barang maupun uang.

Hasil pengamatan dan wawancara yang kami lakukan dengan beberapa sumber

diperoleh informasi bahwa tahapan penyusunan pembiayaan di SMA Yayasan yang dinaungi perusahaan adalah dengan mengadakan koordinasi dengan pemangku kepentingan terkait. Pihak terkait, yaitu Pengurus Harian Yayasan, Manajemen sekolah, Bendahara, serta komite sekolah. Rapat dilaksanakan berdasarkan petunjuk dari pihak Dinas Pendidikan dan Pengurus Yayasan. Hasil rapat adalah disusunnya sebuah perencanaan anggaran oleh pihak sekolah yang berupa usulan. Kepala sekolah harus mampu menyusun Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah (Nurmalasari et al. 2019, 5). Usulan tersebut kemudian diajukan kepada Ketua Umum Yayasan selaku penanggung jawab pengelolaan sekolah di lingkungan Yayasan.

Sumber keuangan sekolah dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu sumber dana anggaran rutin dan sumber dana tambahan. Sumber dana rutin berasal dari APBN, APBD, Perusahaan, dan iuran siswa (uang pangkal dan SPP). Sumber dana tambahan berasal dari sumber usaha yayasan dan sumbangsih alumni.

### **Penggunaan Pembiayaan SMA Yayasan**

Penggunaan anggaran di SMA Yayasan yang dinaungi perusahaan digunakan sesuai petunjuk yang telah ditetapkan. Petunjuk penggunaan anggaran berasal dari Dinas Pendidikan dan dari Perusahaan. Dalam wawancara dengan berbagai sumber menggambarkan, bahwa anggaran yang cukup menimbulkan peningkatan kesejahteraan guru dan peningkatan kinerja, serta menjadi terpenuhinya kebutuhan sarana prasarana. Dampak baik lainnya dapat meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah sehingga lulusan sekolah semakin baik.

### **Pengawasan Pembiayaan SMA Yayasan**

Pengawasan merupakan suatu kegiatan mengamati, memperhatikan, menilai, memutuskan serta melaporkan kejadian dengan tujuan agar sesuai dengan yang direncanakan. Pengawasan yang dilakukan harus sistemik dan sistematis. Pengawasan dikatakan sistemik jika dalam pelaksanaan pengawasan dilakukan secara menyeluruh

dan tidak memilih atau memilah beberapa saja. Pengawasan dikatakan sistematis karena dalam pelaksanaan pengawasan dilakukan secara teratur, mulai dari mengamati, memeriksa dan menilai, hingga melaporkan hasil pengawasan kepada pemangku kepentingan.

Manajemen pembiayaan di sekolah mengatur kepala sekolah melakukan kontrol pengeluaran keuangan dengan anggaran belanja yang telah ditetapkan. Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab terhadap pelaksanaan manajemen pembiayaan terhadap sekolah yang dikelolanya. Pembiayaan dapat berjalan secara efektif dan efisien jika jika semua warga sekolah dapat berpartisipasi dalam penyusunan anggaran maupun penggunaan anggaran. Tingkat partisipasi tersebut dapat mendorong moral kerja dan inisiatif kerja yang baik, sehingga tujuan dari pendidikan dapat berjalan sesuai ketentuan yang berlaku.

Pengawasan pembiayaan pendidikan di SMA Yayasan yang dinaungi perusahaan di internal sekolah merupakan wewenang Kepala Sekolah dan Wakilnya. Berdasarkan pengamatan serta wawancara yang dilakukan di SMA Yayasan, aliran dana sesuai dengan petunjuk yang ditetapkan dan dapat dilihat melalui laporan keuangannya. Pengawasan pembiayaan pendidikan dilakukan oleh kepala sekolah, Dinas Pendidikan, pengurus yayasan, dan audit eksternal yayasan. *The financing components and financial must be managed as well as possible* (Lamatenggo and Anggraini Rosadi 2019, 680).

Berdasarkan hasil observasi, Kepala sekolah menunjukkan tanggung jawab dalam tata kelola kegiatan, monitoring penggunaan anggaran secara rutin, serta memeriksa laporan keuangan bendahara. Bagian keuangan yayasan mengawasi penggunaan keuangan setiap 3 bulan. Audit eksternal melakukan pemeriksaan barang inventaris dan melakukan pemeriksaan kas.

Maksud dari pemeriksaan kas adalah untuk mengetahui ketersediaan uang yang ada dengan cara membandingkan dengan jumlah uang yang semestinya tersedia. Buku rekening bank, faktur pembelian barang, kwitansi dan bukti fisiknya lainnya juga

termasuk pemeriksaan kas. Pemeriksaan barang inventaris dapat dilakukan dengan cara memeriksa barang yang tersedia. Dan banyaknya jenis barang. Pemeriksaan inventaris juga harus membandingkan antara jumlah barang yang ada dengan barang yang seharusnya ada.

## PEMBAHASAN

Analisis CIPP manajemen pembiayaan sekolah yayasan yang dinaungi perusahaan

### 1. Aspek Konteks (Context)

Standar pembiayaan menurut Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 Bab II pasal 32 standar pembiayaan merupakan kriteria minimal mengenai komponen pembiayaan pendidikan pada satuan pendidikan. Pembiayaan yang dimaksud terdiri atas biaya investasi dan biaya operasional. Biaya investasi meliputi komponen biaya investasi lahan, penyediaan sarana dan prasarana, penyediaan dan pengembangan sumber daya manusia, dan modal kerja tetap. Sedangkan biaya operasional yang dimaksud meliputi komponen biaya personalia dan nonpersonalia. Biaya operasional satuan pendidikan sebagaimana dimaksud mencakup: (1) honor dan tunjangan pendidik dan tenaga kependidikan. (2) bahan atau peralatan pendidikan habis pakai. (3) biaya operasional pendidikan berupa daya, air, jasa, telekomunikasi, pemeliharaan fasilitas, konsumsi, transportasi, , uang lembur pajak, asuransi dan lain sebagainya. Standar biaya operasi satuan pendidikan ditetapkan dengan Peraturan Menteri yang diusulkan BSNP. Manajemen pembiayaan sekolah yayasan yang dinaungi perusahaan sudah sesuai dengan amanat undang-undang.

### 2. Aspek Input

Pada aspek input fokus pada perencanaan dan strategi yang akan dilakukan. Tindakan seperti apa yang

harus dilakukan. Rencana apa yang harus dilakukan oleh sekolah?; lembaga/instansi apa saja yang terkait dengan sekolah?; bagaimana kordinasi dengan pihak terkait?; Bagaimana prosedur kerja penyelenggaraan pembiayaan sekolah?; bagaimana kompetensi tenaga pendidik yang mengatur pembiayaan pendidikan?; bagaimana ketersediaan sarana prasarana pendukung? Sumber dana berasal darimana?. Ragam pertanyaan di atas dapat dikembangkan oleh evaluator program. Beragam pertanyaan evaluatif pada komponen input akan ditanyakan kepada berbagai pihak sesuai dengan kapasitas dan proporsi keterkaitan pihak tersebut dengan sekolah yayasan. Data valuasi komponen input dapat dikumpulkan menggunakan teknik Focus Group Discussion (FGD), dokumentasi, observasi, dan kuesioner. Dengan menggunakan teknik FGD, evaluator mendapat informasi yang menyeluruh, terbuka sekaligus kredibel terkait koordinasi, kerjasama sekolah dengan instansi lain, sumber dana, standar pembiayaan dan bentuk keterlibatan *stakeholders* di luar SMA Yayasan. Untuk menguji kualitas data, seorang evaluator dapat membandingkannya dengan dokumentasi yang tersedia. Dokumen nota kesepahaman (MoU) sekolah yayasan dengan instansi lain serta dokumen SOP dan program kerja penyelenggaran sekolah yayasan merupakan dokumen penting yang dapat memberi informasi signifikan terkait rencana dan strategi manajemen pembiayaan sekolah yayasan. selain FGD dan dokumentasi, dalam pengumpulan data aspek input dapat dikembangkan lagi oleh evaluator. Manajemen pembiayaan sekolah yayasan yang dinaungi perusahaan dilaksanakan dengan baik sesuai SOP yang berlaku di yayasan dan di perusahaan.

melaksanakan perencanaan, penyelenggaraan, dan pengawasan sesuai aturan yang berlaku.

### 3. Aspek Proses

Pada aspek proses, evaluasi keterlaksanaan program yang dibuat

menjadi fokus pembahasannya. Manajemen pembiayaan di sekolah yayasan melalui tiga proses, antara lain: perencanaan, pelaksanaan atau penggunaan, dan evaluasi atau pengawasan. Pada intinya, aspek proses memastikan keterlaksanaan program berdasarkan urutan prioritas, model penyelenggaraan pembiayaan sekolah baik yang terpisah maupun yang terpadu. Evaluator dapat mengembangkan pertanyaan berdasarkan petunjuk teknis (juknis) yang telah ditetapkan dinas pendidikan dan perusahaan. Dalam juknis tersebut telah diuraikan dengan jelas komponen apa saja yang dibelanjakan. Sekolah yayasan yang dinaungi perusahaan telah melaksanakan proses tersebut sesuai dengan petunjuk yang ditetapkan.

### 4. Aspek Produk

Aspek terakhir pada evaluasi model CIPP adalah aspek produk. Aspek ini sering berisi pertanyaan seputar, "apakah program berhasil?". "Apakah perencanaan pembiayaan ini telah berhasil?". "Berapakah tingkat keberhasilannya?". Evaluator dapat mengembangkan pertanyaan dengan mengacu pada indikator keberhasilan yang termuat dalam juknis perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi pembiayaan sekolah yayasan. Untuk mengukur keberhasilan program menggunakan pengamatan, wawancara dan pengumpulan dokumentasi. Setelah itu data ditelaah dan disimpulkan sehingga menjadi sebuah dokumen yang utuh. Dari data yang diperoleh, Manajemen pembiayaan sekolah yayasan yang dinaungi perusahaan sukses

## KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan, manajemen pembiayaan di SMA Yayasan Pendidikan Vidya Dahana Patra (SMA YPVDP), dapat kami simpulkan bahwa:

1. Penyusunan pembiayaan pendidikan di SMA Yayasan yang dinaungi perusahaan dilakukan oleh Kepala Satuan Pendidikan, Wakil Kepala Satuan, Pengurus Yayasan, Bendahara Sekolah dan Komite Sekolah dalam sebuah rapat yang dihadiri oleh semua pemangku kepentingan.
2. Semua jenis pengeluaran harus diketahui semua pihak yang terlibat dalam penggunaan anggaran pendidikan di SMA Yayasan yang dinaungi perusahaan, baik perorangan yang berada di lingkungan sekolah maupun di lingkungan yayasan. Pihak tersebut antara lain Kepala Satuan Pendidikan, Wakil Kepala Satuan, Pengurus Yayasan, Bendahara Sekolah dan Komite Sekolah.
3. Pengawasan pembiayaan pendidikan di SMA Yayasan yang dinaungi perusahaan di internal sekolah merupakan wewenang Kepala Sekolah dan Wakilnya. Untuk di eksternal sekolah adalah bendahara yayasan dan pengurus yayasan. Berdasarkan pengamatan serta wawancara yang dilakukan di SMA Yayasan, aliran dana sesuai dengan petunjuk yang ditetapkan dan dapat dilihat melalui laporan keuangannya. Pengawasan pembiayaan pendidikan dilakukan oleh kepala sekolah, Dinas Pendidikan, pengurus yayasan, dan audit eksternal yang ditunjuk oleh yayasan.

## DAFTAR RUJUKAN

- Anggraini, Dading Murni. 2019. "Analysis of Education Financing Management (Multi Case in SMPN 1 and SMPN 3 Pringgabaya)." *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding* 5 (6): 206.  
<https://doi.org/10.18415/ijmmu.v5i6.923>
- Baihaqi, Baihaqi, Nasir Usman, and Cut Zahri. 2021. "MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN PADA SMK NEGERI DI KABUPATEN ACEH BESAR." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 1 (1): 29–44.
- Fadilah, Nur, and Novan Ardy Wiyani. 2020. "MODEL MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN BERBASIS MASYARAKAT DI MTs PAKIS KECAMATAN CILONGOK KABUPATEN BANYUMAS." *HIJRI- Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Keislaman* 9 (1): 1–19.
- Faruq, Muhammad Hamzah al, and Supriyanto Supriyanto. 2020. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Guru." *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* 5 (1): 68.  
<https://doi.org/10.26740/jdmp.v5n1.p68-76>.
- Habsyi, Irsan. 2018. "MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN PADA SMP NEGERI 13 KOTA TERNATE." *Edukasi - Jurnal Pendidikan* 13 (2): 542–54.
- Herman, Maman, Citra Mulya, and Sigit Apriyanto. 2021. "THE IMPLEMENTATION OF EDUCATION FINANCING THROUGH BOS FUND MANAGEMENT IN IMPROVING EDUCATION QUALITY."
- Jacob, Ogunode Niyi, and Madu Christian Onyekachi. 2021. "EDUCATION FINANCING IN NIGERIA: PROBLEMS AND THE WAY FORWARD." *International Journal of Development and Public* 1 (5): 162–74.  
[www.openaccessjournals.eu](http://www.openaccessjournals.eu).
- Jones, Phillip W. 2017. "On World Bank Education Financing." *Comparative Education*. Carfax Publishing Company.  
<https://doi.org/10.1080/03050069728677>.
- Kholiavko, Nataliia, Artur Zhavoronok, Kostiantyn Shaposhnykov, Denys Krylov, Liudmyla Morozova, and Nataliia Babiak. 2021. "Integrated Model of the Higher Education Financing Under the Quadruple Helix Concept." *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security* 21 (7): 125.  
<https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2021.21.7.16>.
- Lamatenggo, Nina, and Ayu Anggraini Rosadi. 2019. "Transparency of Education Financing Management at High School in Gorontalo City." [www.ijicc.net](http://www.ijicc.net).
- Nurmalasari, Inten, Zamzam Lukmanul Jamil, Ara Hidayat, Uin Sunan, and Gunung Djati Bandung. 2019. "Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Swasta Di Bandung." *Website: Journal.Unipdu*. Vol. 5.
- Priatna, Tedi, Nurhamzah Nurhamzah, Teti Ratnasih, and Hariman Surya Siregar. 2018. "Educational Financing Management in Tarekat-Based Pesantren." *Jurnal Pendidikan Islam* 4 (1): 63.  
<https://doi.org/10.15575/jpi.v4i1.2337>.

- Rahman, Ansar. 2017. "EFISIENSI DALAM PEMBIAYAAN PENDIDIKAN UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN." *Jurnal Elektika* 5 (2): 87–102.
- Sujasan, Sujasan, and Udik Budi Wibowo. 2021. "The Survival of School Financing Management in COVID-19 Pandemic." *Journal of Education and Learning (EduLearn)* 15 (4): 563–70.  
<https://doi.org/10.11591/edulearn.v15i4.20297>.
- Suparman, Asep, Sudarwan Danim, Nirwana Nirwana, and Muhammad Kristiawan. 2022. "Analysis of Standard Education Financing Management in State Vocational Schools." *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding* 9 (2): 76.  
<https://doi.org/10.18415/ijmmu.v9i2.3323>.
- Utama Alamsyah, Virza. 2020. "INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIOLOGY, POLICY AND LAW (IJOSPL) A Literature Review of Financing the Tertiary Education In Indonesia." <http://www.ijospl.org>.
- Yulianti, Erviana, Smp Negeri, and Kota Lubuklinggau. 2017. "MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN DI SMP."