

PERAN STAKEHOLDER DALAM MENDUKUNG PERENCANAAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN BERBASIS MBS DI SEKOLAH DASAR

Chindytia¹, Ida Bagus Gede Surya Abadi², I Made Gde Darma Sanjaya³,
Kadek Helsa Kirana Apsari⁴, I Putu David Smarananda⁵
^{1,2,3,4,5} Universitas Pendidikan Ganesha, Indonesia

Email: chindytia@undiksha.ac.id



DOI: <https://doi.org/10.34125/jkps.v11i3.2377>

Sections Info

Article history:

Submitted: 23 March 2026

Final Revised: 11 April 2026

Accepted: 16 May 2026

Published: 18 June 2026

Keywords:

Stakeholder participation

Education financing

School-Based Management



ABSTRAK

This study investigates the role of stakeholders in supporting education financing planning based on School-Based Management (SBM) principles at the elementary school level, with a focus on the challenges encountered and their implications for sustaining education quality improvement. A descriptive qualitative approach with a single case study design was conducted at SD Negeri 7 Sesetan, Denpasar. Data were collected through passive participatory observation and semi-structured interviews with eight informants, comprising the principal, teachers, school committee members, and parent representatives. Data analysis employed Miles and Huberman's model. The findings reveal that stakeholders contribute significantly in three key areas: participatory budget planning through school committee involvement in RKAS preparation, supervision and transparency of fund utilization, and community contributions in program implementation. However, stakeholder involvement remains largely formal due to limited stakeholder capacity, absent standard operational procedures for committee functions, and insufficient communication forums. Unlike prior studies focused on secondary school financing, this study specifically explores stakeholder participation dynamics at the elementary level and proposes a collaborative participatory model to build inclusive and sustainable financing governance that supports continuous education quality improvement.

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji peran stakeholder dalam mendukung perencanaan pembiayaan pendidikan berbasis Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di tingkat sekolah dasar, dengan fokus pada tantangan yang dihadapi serta implikasinya terhadap peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus tunggal diterapkan di SD Negeri 7 Sesetan, Kota Denpasar. Data dikumpulkan melalui observasi partisipatif pasif dan wawancara semi-terstruktur kepada delapan informan yang terdiri atas kepala sekolah, guru, anggota komite sekolah, dan perwakilan orang tua siswa. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman. Temuan menunjukkan bahwa stakeholder berkontribusi signifikan dalam tiga area utama, yaitu perencanaan anggaran partisipatif melalui keterlibatan komite dalam penyusunan RKAS, pengawasan dan transparansi penggunaan dana, serta kontribusi masyarakat dalam pelaksanaan program. Meskipun demikian, keterlibatan masih cenderung bersifat formalitas akibat rendahnya kapasitas stakeholder, belum adanya standar operasional baku fungsi komite, dan minimnya forum komunikasi yang efektif. Berbeda dari kajian sebelumnya yang berfokus pada jenjang menengah, penelitian ini secara khusus mengkaji dinamika partisipasi stakeholder di tingkat sekolah dasar dan mengusulkan model partisipatif kolaboratif sebagai langkah strategis menuju tata kelola pembiayaan yang inklusif dan berkelanjutan.

Kata kunci: Partisipasi stakeholder, Pembiayaan pendidikan, Manajemen Berbasis Sekolah

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan investasi jangka panjang yang menentukan kualitas sumber daya manusia suatu bangsa. Dalam upaya mewujudkan pendidikan yang berkualitas, perencanaan pembiayaan menjadi elemen strategis yang tidak dapat dipisahkan dari proses manajemen sekolah secara keseluruhan. Biaya pendidikan merupakan komponen yang menyangkut semua biaya yang berhubungan langsung dengan penyelenggaraan pendidikan (Nurkamiden & Anwar, 2023). Pembiayaan pendidikan tidak hanya berkaitan dengan ketersediaan dana, tetapi juga menyangkut bagaimana dana tersebut direncanakan, dialokasikan, dan dipertanggungjawabkan secara efektif kepada seluruh pemangku kepentingan. Dalam konteks pendidikan dasar, persoalan pembiayaan menjadi semakin krusial mengingat sekolah dasar merupakan fondasi utama bagi seluruh jenjang pendidikan berikutnya. Dalam kerangka desentralisasi pendidikan, pemerintah Indonesia telah memberikan kewenangan yang lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumber dayanya secara mandiri melalui paradigma Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Manajemen Berbasis Sekolah atau yang disingkat MBS merupakan model pengelolaan desentralisasi yang memberdayakan sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Penerapan MBS yang optimal memerlukan keterlibatan secara aktif seluruh komponen komunitas sekolah, termasuk kepala sekolah, guru, orang tua, dan masyarakat sekitar dalam setiap proses pengambilan keputusan dan siklus manajemen (Mahani, 2022; Nirmayanthi dkk., 2024). MBS menempatkan sekolah sebagai unit pengambil keputusan utama dengan melibatkan seluruh komponen komunitas sekolah, termasuk kepala sekolah, guru, komite sekolah, orang tua, dan masyarakat sekitar. Prinsip utama MBS mencakup transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan keberlanjutan, yang kesemuanya menuntut keterlibatan aktif *stakeholder* dalam setiap siklus manajemen sekolah, termasuk dalam perencanaan pembiayaan.

Partisipasi *stakeholder* dalam perencanaan pembiayaan pendidikan memiliki urgensi yang besar. Partisipasi *stakeholder* menjadi kunci penting dalam menciptakan sistem pembiayaan yang transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan sekolah. Keterlibatan yang bermakna dapat memperkuat kontrol sosial terhadap penggunaan anggaran, meningkatkan efektivitas program, dan mendorong relevansi pendidikan dengan kebutuhan lokal. Lebih jauh, ketika orang tua, guru, dan masyarakat merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, mereka cenderung memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap keberhasilan program pendidikan (Rohayanah & Suryaman, 2025). Optimalisasi peran serta masyarakat dalam pelaksanaan program sekolah dapat melalui berbagai cara atau strategi kemitraan yang baik dengan masyarakat. komunikasi merupakan salah satu sarana yang sangat penting untuk membangun kerjasama atau kemitraan yang baik dengan masyarakat (Rahman & Hariyati, 2026). Kondisi ini secara langsung berkontribusi pada penguatan kepercayaan publik terhadap institusi pendidikan dan pada gilirannya berdampak terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan secara menyeluruh. Berbagai penelitian sebelumnya telah membahas peran *stakeholder* dalam konteks manajemen sekolah dan pembiayaan pendidikan. Akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi *stakeholder* berpengaruh positif terhadap efisiensi pengelolaan dana pendidikan. Ibnu Sholeh dkk. (2023) menegaskan bahwa keterlibatan *stakeholder* dalam pengembangan kurikulum berdampak signifikan terhadap efektivitas sekolah. Kontribusi mereka membantu memastikan bahwa kurikulum tidak hanya relevan dengan nilai-nilai agama dan kebutuhan peserta didik, tetapi juga responsif terhadap perubahan sosial dan perkembangan zaman.

Sementara itu, Huda & Mudarris (2025) menganalisis peran *stakeholder* dalam pengambilan keputusan manajemen sekolah dan menemukan bahwa partisipasi yang

substansif masih menghadapi berbagai hambatan. Kepentingan dan harapan yang berbeda-beda dari masing-masing pihak sering kali menimbulkan konflik atau ketidaksepakatan. Salah satu hambatan utama adalah kompleksitas dan keragaman perspektif para *stakeholder*, yang membuat penyelarasan kebutuhan mereka dengan tujuan pendidikan menjadi sulit dan memakan waktu. Selain itu, sumber daya yang terbatas, ketidakseimbangan kekuasaan, dan kurangnya koordinasi dapat semakin menghambat partisipasi yang efektif dalam proses pengambilan keputusan. Namun demikian, kajian yang secara spesifik berfokus pada dinamika peran *stakeholder* dalam perencanaan pembiayaan berbasis MBS di tingkat sekolah dasar masih sangat terbatas, sehingga terdapat kesenjangan penelitian yang perlu diisi. Meskipun berbagai regulasi telah mendorong keterlibatan *stakeholder*, seperti Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Permendikbud terkait pengelolaan dana BOS, implementasinya di lapangan masih menghadapi banyak tantangan. Pelibatan *stakeholder* masih sering bersifat formalitas dan belum menyentuh substansi perencanaan. Di tingkat sekolah dasar, persoalan ini semakin kompleks mengingat keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, rendahnya literasi keuangan di kalangan komite sekolah, serta budaya birokratis yang belum sepenuhnya memberi ruang bagi partisipasi aktif. Akibatnya, alokasi dana pendidikan kerap tidak mencerminkan kebutuhan riil di lapangan dan program-program peningkatan mutu tidak dapat berjalan secara maksimal.

Untuk menemukan bukti empiris kondisi di lapangan berdasarkan kajian peneliti terdahulu, kali ini peneliti telah melakukan kegiatan observasi di salah satu sekolah dasar daerah kota Denpasar, tepatnya SD Negeri 7 Sesetan. Selain observasi, juga dilakukan sesi wawancara dengan kepala sekolah setempat. Berdasarkan data pokok pendidikan (Dapodik) Kemendikdasmen, SD Negeri 7 Sesetan yang berlokasi di Jalan Tegal Wangi No. 54, Kecamatan Denpasar Selatan, merupakan salah satu sekolah dasar yang telah mengimplementasikan MBS dan Kurikulum Merdeka. Sekolah ini memiliki 368 peserta didik yang terbagi dalam 11 rombongan belajar, dengan dukungan 17 tenaga pendidik dan 4 tenaga kependidikan di bawah kepemimpinan Kepala Sekolah I Ketut Merta. Dengan jumlah peserta didik yang cukup besar, sekolah ini memerlukan pengelolaan yang optimal dan dukungan sumber daya yang memadai, termasuk dalam aspek tenaga pendidik.

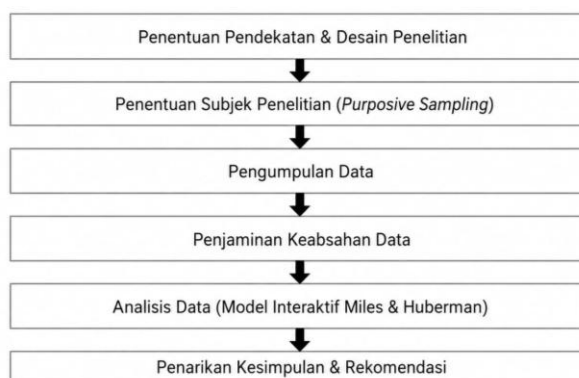
Namun, hasil dari temuan di lapangan menunjukkan bahwa ada perbedaan antara potensi sumber daya yang ada dan pelaksanaan operasional MBS. Masalah utama adalah kurangnya partisipasi orang tua dan masyarakat yang belum maksimal, terutama dalam mendukung pengelolaan dana dan hubungan antara sekolah dan masyarakat. Ini terlihat dari sedikitnya kontribusi orang tua melalui komite sekolah dalam menyediakan guru tambahan yang sebenarnya sangat diperlukan. Keadaan ini menyebabkan terbatasnya pemenuhan kebutuhan para pendidik, yang pada akhirnya bisa mempengaruhi kualitas layanan pembelajaran dan menghambat inovasi program. Jika mengkaji temuan lapangan tersebut dan dibandingkan dengan kajian terdahulu, banyak penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa memberdayakan masyarakat dan melibatkan mereka secara aktif dalam pengambilan keputusan sangat penting untuk menciptakan lingkungan belajar yang efektif, inklusif, dan fokus pada peningkatan kualitas pendidikan (Devisiana dkk., 2024; Fawwaz & Susanty, 2024; Suryana & Iskandar, 2022; Triwiyanto dkk., 2023). Dalam konteks pembiayaan, keterlibatan langsung orang tua dalam penyediaan fasilitas dan dukungan operasional terbukti dapat memperkuat pengelolaan keuangan dan membantu sekolah tetap bertahan menghadapi berbagai tantangan (Asha dkk., 2025). Jika tidak segera ditangani, rendahnya partisipasi ini bisa membuat pelaksanaan MBS yang fokus pada kerjasama dan kebersamaan antara para pihak menjadi lemah.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa keterlibatan orang tua dalam pendidikan dapat didefinisikan sebagai partisipasi aktif orang tua dan masyarakat dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kualitas pendidikan. Hal ini menekankan pentingnya kolaborasi antara sekolah, orang tua, dan masyarakat untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik. Keterlibatan ini mencakup berbagai aspek, seperti penyelenggaraan pertemuan, penggalangan dana, dan pemberdayaan masyarakat, serta memfasilitasi kesempatan bagi semua pihak untuk menyampaikan aspirasi mereka (Devisiana dkk., 2024). Melalui pendekatan kolaboratif dan kesadaran akan peran masing-masing, diharapkan dapat tercipta lingkungan belajar yang efektif dan partisipasi siswa yang adil.

Berdasarkan latar belakang dan kesenjangan penelitian yang telah diuraikan di atas, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran *stakeholder* dalam mendukung perencanaan pembiayaan pendidikan berbasis MBS di SD Negeri 7 Sesetan, mengidentifikasi tantangan yang dihadapi dalam proses pelibatan *stakeholder*, serta menganalisis implikasi keterlibatan *stakeholder* terhadap peningkatan mutu pendidikan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi penguatan tata kelola pembiayaan pendidikan yang inklusif, partisipatif, dan berkelanjutan di tingkat sekolah dasar.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus tunggal (*single case study*). Pilihan pendekatan kualitatif didasarkan pada karakteristik masalah penelitian yang menuntut pemahaman mendalam tentang fenomena keterlibatan *stakeholder* dalam konteks nyata suatu sekolah dasar. Desain studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh gambaran yang kaya, holistik, dan kontekstual tentang dinamika peran *stakeholder* dalam perencanaan pembiayaan pendidikan berbasis MBS. Secara sistematis, langkah-langkah metode penelitian yang digunakan dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 1. Langkah Alur Penelitian

1. Penentuan Pendekatan dan Desain Penelitian

Penelitian dilaksanakan di SD Negeri 7 Sesetan yang dipilih secara purposif berdasarkan pertimbangan bahwa sekolah tersebut telah mengimplementasikan MBS dan memiliki struktur komite sekolah yang aktif. Pilihan pendekatan kualitatif didasarkan pada karakteristik masalah penelitian yang menuntut pemahaman mendalam tentang fenomena keterlibatan *stakeholder* dalam konteks nyata suatu sekolah dasar (Sahra dkk., 2025).

2. Penentuan Subjek Penelitian

Subjek penelitian ditentukan secara purposif (*purposive sampling*) dengan mempertimbangkan relevansi peran dan keterlibatan langsung dalam proses perencanaan pembiayaan sekolah (Marjuki, 2022). Kriteria pemilihan informan mencakup: memahami dengan baik permasalahan yang diteliti, masih aktif dalam bidang yang diteliti, bersedia

memberikan informasi secara terbuka, dan dapat memberikan informasi sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan. Berdasarkan kriteria tersebut, informan penelitian meliputi kepala sekolah sebagai manajer pendidikan dan penanggung jawab anggaran, tiga orang guru sebagai pelaksana teknis pembelajaran, dua orang anggota komite sekolah sebagai representasi masyarakat dan orang tua, serta dua orang perwakilan orang tua siswa.

3. Teknik Pengumpulan Data

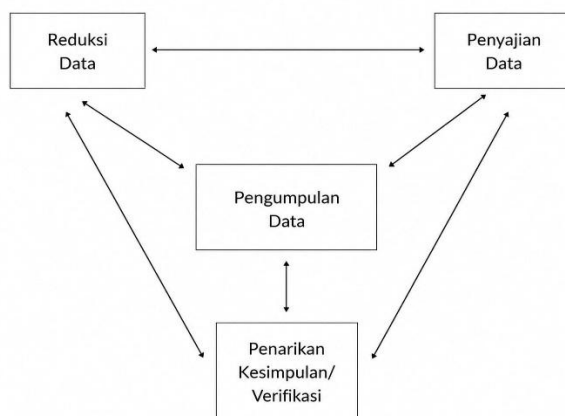
Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dua metode utama. Pertama, observasi partisipatif pasif terhadap proses rapat penyusunan RKAS, forum komunikasi antara sekolah dan komite, serta mekanisme pelaporan penggunaan dana BOS kepada publik. Kedua, wawancara mendalam semi-terstruktur menggunakan panduan wawancara yang telah disusun berdasarkan fokus penelitian dan telah divalidasi secara konstruk. Seluruh sesi wawancara direkam dengan persetujuan informan dan kemudian ditranskrip secara verbatim untuk keperluan analisis.

4. Penjaminan Keabsahan Data

Keabsahan data dijamin melalui teknik triangulasi sumber. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu (Husnullail dkk., 2024). Sementara itu, Triangulasi sumber adalah triangulasi pertama yang dibahas dalam menguji data dari beberapa informan yang akan menerima informasinya dengan cara melakukan pengecekan data yang diperoleh selama penelitian melalui berbagai sumber atau informan, dapat meningkatkan kredibilitas data. Teknik triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengkonfirmasi informasi yang diperoleh dari satu informan kepada informan lainnya, dan triangulasi metode, yaitu dengan membandingkan data hasil wawancara dengan data hasil observasi. Member checking juga dilakukan untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti sesuai dengan maksud informan.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang terdiri atas tiga tahap: (1) reduksi data, yaitu proses seleksi, penyederhanaan, dan transformasi data mentah; (2) penyajian data dalam bentuk uraian naratif dan matriks temuan; serta (3) penarikan kesimpulan dan verifikasi berdasarkan pola dan tema yang ditemukan secara konsisten dalam data (Zulfirman, 2022).



Gambar 2. Model Analisis Data Miles dan Huberman

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini dilaksanakan di SD Negeri 7 Sesetan, Kecamatan Denpasar Selatan, Kota Denpasar. Sekolah ini dipilih secara purposif karena telah mengimplementasikan prinsip

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan memiliki struktur komite sekolah yang aktif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi partisipatif pasif dan wawancara mendalam semi-terstruktur kepada delapan informan, yang meliputi kepala sekolah, tiga orang guru, dua anggota komite sekolah, dan dua perwakilan orang tua siswa. Guna memberikan gambaran kontekstual mengenai lokasi dan kondisi lapangan tempat penelitian berlangsung, berikut disajikan dokumentasi lokasi penelitian.



Gambar 3. Lokasi Penelitian di SD Negeri 7 Sesetan

Berdasarkan proses pengumpulan dan analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman, ditemukan tiga tema utama yang menggambarkan peran *stakeholder* dalam perencanaan pembiayaan pendidikan berbasis MBS, yaitu: (1) keterlibatan *stakeholder* dalam perencanaan anggaran partisipatif, (2) transparansi dan pengawasan penggunaan dana, serta (3) kontribusi masyarakat dalam mendukung pelaksanaan program pendidikan. Di samping itu, penelitian ini mengidentifikasi sejumlah tantangan struktural yang menghambat terwujudnya partisipasi yang bermakna.

Keterlibatan Stakeholder dalam Perencanaan Anggaran Partisipatif

Temuan penelitian menunjukkan bahwa perencanaan pembiayaan di SD Negeri 7 Sesetan melibatkan beberapa unsur *stakeholder* dengan peran dan intensitas yang berbeda-beda. Kepala sekolah berperan sebagai koordinator utama yang menginisiasi proses penyusunan RKAS, mengundang komite sekolah dan perwakilan guru, serta memimpin forum identifikasi kebutuhan dan penentuan prioritas program. Guru dilibatkan dalam tahap identifikasi kebutuhan pembelajaran, di mana mereka menyampaikan usulan secara tertulis kepada kepala sekolah sebelum rapat RKAS dilaksanakan. Usulan tersebut mencakup kebutuhan alat peraga, buku teks, kegiatan kesiswaan, hingga pelatihan peningkatan kompetensi. Sementara itu, komite sekolah hadir dalam rapat penyusunan RKAS untuk memberikan pertimbangan atas prioritas program dan menyetujui rancangan anggaran secara formal.

Hasil observasi menunjukkan bahwa rapat penyusunan RKAS berlangsung satu kali dalam setahun pada awal tahun anggaran, dengan dihadiri kepala sekolah, seluruh guru, dan pengurus komite. Dalam forum tersebut, diskusi berjalan cukup aktif pada tahap penyampaian usulan, namun keputusan akhir terkait alokasi anggaran tetap didominasi oleh kepala sekolah. Pola ini mencerminkan bahwa partisipasi yang terjadi masih berada pada tahap konsultasi, belum sepenuhnya mencapai tingkat kolaborasi pengambilan keputusan yang setara. Tabel 1 menyajikan pemetaan bentuk keterlibatan masing-masing kelompok *stakeholder* dalam siklus perencanaan pembiayaan di SD Negeri 7 Sesetan.

Tabel 1. Pemetaan Peran Stakeholder dalam Perencanaan Pembiayaan Pendidikan di SD Negeri 7 Sesetan

No	Kelompok Stakeholder	Bentuk Keterlibatan	Intensitas
1	Kepala Sekolah	Koordinator RKAS, pengambil	Sangat Tinggi

		keputusan anggaran	
2	Guru	Usulan kebutuhan pembelajaran, validasi program	Tinggi
3	Komite Sekolah	Pertimbangan prioritas, persetujuan RKAS, pengawasan	Sedang
4	Orang Tua Siswa	Sosialisasi program, penerima laporan penggunaan dana	Rendah
5	Pemerintah Daerah	Regulasi, pengawasan eksternal, penyaluran dana	Sedang

Transparansi dan Pengawasan Penggunaan Dana

Temuan berikutnya berkaitan dengan praktik transparansi dan pengawasan dalam pengelolaan dana di SD Negeri 7 Sesetan. Sekolah secara rutin menyampaikan laporan penggunaan dana BOS kepada komite sekolah dan orang tua siswa melalui forum pertemuan tahunan. Dokumen RKAS dipajang di papan informasi sekolah dan dapat diakses oleh anggota komite sebagai bagian dari mekanisme pengawasan internal. Laporan pertanggungjawaban keuangan juga disusun setiap triwulan dan disampaikan kepada Dinas Pendidikan setempat.

Berdasarkan wawancara dengan ketua komite, pihak sekolah dinilai cukup terbuka dalam menyampaikan informasi keuangan. Namun demikian, penyampaian laporan tersebut lebih bersifat satu arah, di mana sekolah memaparkan realisasi anggaran dan komite menerima tanpa banyak memberikan tanggapan kritis. Kondisi serupa ditemukan pada kelompok orang tua, sebagian besar menyatakan merasa cukup dengan informasi yang diterima, namun mengakui tidak sepenuhnya memahami rincian laporan keuangan yang disajikan. Tabel 2 menyajikan rekapitulasi mekanisme transparansi dan pengawasan yang ditemukan dalam penelitian ini.

Tabel 2. Mekanisme Transparansi dan Pengawasan Penggunaan Dana di SD Negeri 7 Sesetan

No	Mekanisme Transparansi	Pelaksanaan	Catatan/Keterbatasan
1	Pelaporan penggunaan dana BOS	Forum pertemuan tahunan kepada komite dan orang tua	Bersifat satu arah; tidak ada tanggapan kritis
2	Pemajangan dokumen RKAS	Dipajang di papan informasi sekolah; dapat diakses komite	Akses terbatas pada anggota komite saja
3	Laporan pertanggungjawaban keuangan triwulanan	Disampaikan kepada Dinas Pendidikan setiap triwulan	Belum melibatkan umpan balik dari masyarakat secara aktif
4	Pemahaman orang tua terhadap laporan keuangan	Merasa cukup dengan informasi yang diterima	Tidak sepenuhnya memahami rincian laporan keuangan

Kontribusi Masyarakat dalam Pelaksanaan Program

Selain keterlibatan dalam perencanaan, masyarakat dan orang tua siswa juga berkontribusi dalam mendukung pelaksanaan berbagai program sekolah. Bentuk kontribusi yang ditemukan di SD Negeri 7 Sesetan antara lain partisipasi dalam kegiatan bakti sosial, dukungan moral terhadap program ekstrakurikuler, serta kesediaan orang tua untuk hadir dalam forum sosialisasi program sekolah. Meskipun kontribusi ini tidak secara langsung menyentuh aspek perencanaan anggaran, kehadirannya memperkuat hubungan antara sekolah dan masyarakat serta menciptakan ekosistem pendidikan yang lebih kondusif. Tabel

3 merangkum bentuk-bentuk kontribusi masyarakat beserta dampaknya terhadap pendidikan.

Tabel 3. Bentuk Kontribusi Masyarakat dalam Mendukung Pelaksanaan Program Pendidikan di SD Negeri 7 Sesetan

No	Bentuk Kontribusi	Pelaku	Dampak terhadap Pendidikan
1	Partisipasi kegiatan bakti sosial	Masyarakat dan orang tua siswa	Memperkuat hubungan sekolah dan masyarakat
2	Dukungan moral program ekstrakurikuler	Orang tua siswa	Mendorong semangat belajar dan partisipasi siswa
3	Kehadiran dalam forum sosialisasi program sekolah	Orang tua siswa	Meningkatkan rasa kepemilikan terhadap program sekolah

Tantangan dalam Pelibatan *Stakeholder*

Di balik keterlibatan yang telah berjalan, penelitian ini menemukan empat tantangan utama yang menghambat terwujudnya partisipasi *stakeholder* yang lebih substantif. Pertama, rendahnya kapasitas *stakeholder* dalam memahami mekanisme pembiayaan pendidikan. Berdasarkan wawancara dengan anggota komite, sebagian besar dari mereka mengaku belum pernah mengikuti pelatihan terkait pengelolaan keuangan sekolah sehingga merasa kurang percaya diri dalam memberikan masukan yang kritis. Kedua, belum tersedianya standar operasional baku yang mengatur fungsi, hak, dan kewenangan komite sekolah secara jelas dalam proses perencanaan anggaran. Ketiga, terbatasnya frekuensi forum komunikasi antara sekolah dan *stakeholder*, di mana pertemuan formal hanya dilaksanakan satu hingga dua kali dalam setahun sehingga tidak memadai sebagai ruang dialog yang efektif. Keempat, masih dominannya pola pengambilan keputusan yang bersifat *top-down*, di mana keputusan strategis terkait anggaran lebih banyak ditentukan secara internal sebelum dibawa ke forum bersama. Tabel 4 merangkum keempat tantangan utama yang ditemukan beserta pihak yang terdampak dan implikasinya terhadap partisipasi *stakeholder*.

Tabel 4. Tantangan dalam Pelibatan *Stakeholder* pada Perencanaan Pembiayaan di SD Negeri 7 Sesetan

No	Tantangan	Pihak yang Terdampak	Implikasi
1	Rendahnya kapasitas <i>stakeholder</i> dalam memahami mekanisme pembiayaan	Anggota komite sekolah	Masukan tidak kritis; partisipasi bersifat formalitas
2	Belum ada standar operasional baku fungsi komite sekolah	Komite sekolah	Fungsi komite bersifat simbolis dan administratif
3	Terbatasnya frekuensi forum komunikasi (1-2 kali/tahun)	Semua <i>stakeholder</i>	Dialog tidak memadai; permasalahan tidak terselesaikan secara rutin
4	Dominasi pola pengambilan keputusan <i>top-down</i>	Kepala sekolah dan <i>stakeholder</i> eksternal	Keputusan strategis ditentukan internal; partisipasi tidak substantif

Pembahasan

Partisipasi *Stakeholder* dalam Kerangka MBS

Temuan penelitian di SD Negeri 7 Sesetan mengonfirmasi bahwa prinsip partisipasi dalam MBS telah dijalankan, meskipun belum sepenuhnya optimal. Kepala sekolah, guru, dan komite sekolah terlibat dalam proses penyusunan RKAS, yang merupakan wujud nyata dari desentralisasi pengambilan keputusan sebagaimana diamanatkan dalam paradigma MBS. Setiawan dkk. (2022) menegaskan bahwa MBS menuntut keterlibatan aktif seluruh komponen komunitas sekolah dalam setiap siklus manajemen, termasuk perencanaan pembiayaan. Temuan ini menunjukkan bahwa SD Negeri 7 Sesetan telah berupaya mengimplementasikan prinsip tersebut, meskipun kualitas partisipasi yang terjadi masih berada pada tingkat konsultasi dan belum mencapai level kolaborasi penuh.

Kondisi ini sejalan dengan temuan Efendi & Sholeh (2023) yang menyatakan bahwa pendekatan partisipatif dan kolaboratif dalam manajemen pendidikan memberikan ruang bagi berbagai pihak untuk terlibat dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan di sekolah. Meskipun keterlibatan guru dalam penyampaian usulan kebutuhan pembelajaran telah memberikan masukan yang kontekstual, dominasi kepala sekolah dalam pengambilan keputusan akhir mengindikasikan bahwa ruang partisipasi yang tersedia belum dimanfaatkan secara maksimal oleh seluruh pihak. Sejalan dengan itu, Andrianto (2025) menyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif memberikan ruang bagi berbagai pihak di sekolah untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan sehingga tercipta pengelolaan pendidikan yang lebih kolaboratif.

Transparansi sebagai Instrumen Akuntabilitas Publik

Praktik transparansi yang berjalan di SD Negeri 7 Sesetan menunjukkan adanya komitmen sekolah dalam memenuhi prinsip akuntabilitas publik. Pelaporan penggunaan dana BOS kepada komite dan orang tua siswa secara berkala merupakan langkah positif yang berkontribusi pada penguatan kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan keuangan sekolah. Sejalan dengan itu, Rachmawati (2023) menyatakan bahwa transparansi dalam pengelolaan dana BOS dapat diwujudkan melalui keterbukaan perencanaan serta pelibatan komite sekolah, guru, dan tenaga kependidikan dalam penggunaan dana pendidikan.

Namun, temuan penelitian ini mengungkapkan bahwa transparansi yang dipraktikkan masih bersifat pelaporan satu arah. Orang tua dan anggota komite menerima informasi tanpa cukup ruang untuk memberikan tanggapan kritis atau pertanyaan yang mendalam. Hal ini mengindikasikan bahwa transparansi yang ada belum sepenuhnya berfungsi sebagai instrumen kontrol sosial yang efektif. Sejalan dengan itu, Putri dkk. (2025) menyatakan bahwa literasi keuangan dan pemahaman terhadap pengelolaan dana pendidikan menjadi faktor penting dalam mendukung akuntabilitas serta pengawasan penggunaan dana BOS di sekolah. Selain itu, Gaol dkk. (2024) menunjukkan bahwa meskipun partisipasi masyarakat meningkat, masih terdapat kendala dalam pemahaman teknis terkait proses penganggaran sehingga diperlukan upaya peningkatan edukasi agar masyarakat dapat terlibat secara optimal. Berdasarkan hal tersebut, transparansi yang bermakna tidak cukup hanya dengan membuka akses informasi, tetapi juga perlu dibarengi dengan peningkatan kapasitas *stakeholder* agar mereka mampu membaca, memahami, dan menindaklanjuti informasi keuangan yang disajikan.

Tantangan Kapasitas dan Kelembagaan Komite Sekolah

Tantangan terbesar yang ditemukan dalam penelitian ini adalah rendahnya kapasitas *stakeholder*, khususnya anggota komite sekolah, dalam memahami mekanisme dan regulasi pembiayaan pendidikan. Kondisi ini berdampak langsung pada kualitas masukan yang diberikan dalam proses perencanaan anggaran. Syahdenan dkk. (2024) menggarisbawahi bahwa minimnya pelatihan dan sosialisasi menyebabkan banyak anggota komite merasa tidak kompeten untuk terlibat secara aktif dan kritis dalam proses pengambilan keputusan terkait

anggaran.

Belum adanya standar operasional baku bagi fungsi komite sekolah memperparah kondisi ini. Putri dkk. (2025) menyatakan bahwa peran komite sekolah dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah masih cenderung bersifat simbolis dan terbatas pada kegiatan administratif tanpa kontribusi yang signifikan dalam perencanaan maupun pengawasan pendidikan. Jaenudin (2024) menambahkan bahwa budaya pengambilan keputusan yang masih bersifat *top-down* di banyak sekolah menjadi salah satu faktor utama yang menghambat terwujudnya partisipasi *stakeholder* yang nyata untuk meningkatkan mutu sekolah. Temuan ini mengindikasikan bahwa penguatan kelembagaan komite sekolah melalui pelatihan fungsional, penyusunan standar operasional, dan pelembagaan forum komunikasi rutin merupakan kebutuhan mendesak yang harus segera ditangani.

Implikasi terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan

Terlepas dari berbagai tantangan yang ada, keterlibatan *stakeholder* yang telah berjalan di SD Negeri 7 Sesetan terbukti memberikan dampak positif terhadap mutu pendidikan. Perencanaan anggaran yang mempertimbangkan masukan dari guru menghasilkan program yang lebih kontekstual dan sesuai dengan kebutuhan nyata siswa di kelas. Dana BOS yang direncanakan secara partisipatif dimanfaatkan lebih terarah untuk mendukung peningkatan kompetensi guru, penyediaan sarana pembelajaran, dan penguatan kegiatan kesiswaan (Soro dkk., 2024). Transparansi dalam pelaporan keuangan juga berkontribusi pada terbentuknya kepercayaan masyarakat yang mendorong dukungan lebih luas terhadap program sekolah.

Menurut Mustofa & Salito (2025), sinergi antara sekolah, orang tua, dan masyarakat menjadi faktor penting dalam menciptakan sistem pendidikan yang partisipatif dan mendukung peningkatan mutu pendidikan. Dengan demikian, penguatan partisipasi *stakeholder* bukan sekadar tuntutan regulasi, melainkan investasi strategis yang berdampak nyata pada kualitas layanan pendidikan. Untuk memaksimalkan dampak positif ini, diperlukan pengembangan model partisipatif kolaboratif yang melibatkan seluruh unsur *stakeholder* secara proporsional dalam setiap siklus perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi anggaran pendidikan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *stakeholder* di SD Negeri 7 Sesetan, yang meliputi kepala sekolah, guru, komite sekolah, dan orang tua siswa, telah memainkan peran penting dalam mendukung perencanaan pembiayaan pendidikan berbasis MBS, meskipun dengan tingkat keterlibatan dan kapasitas yang bervariasi. Keterlibatan *stakeholder* dalam penyusunan RKAS, pengawasan penggunaan dana, dan dukungan terhadap pelaksanaan program pendidikan berkontribusi positif terhadap transparansi, akuntabilitas, dan relevansi perencanaan anggaran dengan kebutuhan lokal. Namun demikian, terdapat sejumlah tantangan yang perlu mendapat perhatian serius, antara lain rendahnya kapasitas *stakeholder* dalam memahami mekanisme pembiayaan, belum adanya standar operasional baku bagi fungsi komite sekolah, keterbatasan forum komunikasi yang terbuka, dan masih dominannya budaya pengambilan keputusan *top-down*. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan: (1) penguatan kapasitas *stakeholder* melalui pelatihan dan sosialisasi regulasi pembiayaan secara berkala; (2) pengembangan model partisipatif yang terstruktur dalam penyusunan dan evaluasi RKAS; (3) pelembagaan forum komunikasi rutin antara sekolah, komite, dan orang tua; serta (4) penyusunan standar operasional baku bagi fungsi komite sekolah dalam tata kelola pembiayaan. Dengan langkah-langkah strategis tersebut, keterlibatan *stakeholder* yang bermakna dapat menjadi fondasi penting dalam mewujudkan pendidikan yang adil, berkualitas, dan berkelanjutan secara efektif dan optimal.

REFERENSI

- Andrianto, E. (2025). Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah: Mendorong Keterlibatan Guru dan Siswa dalam Pengambilan Keputusan. *Social Science Academic*, 2(2). <https://doi.org/10.37680/ssa.v2i2.6310>
- Asha, H. L., Hamengkubuwono, H., Yanto, M., Apriani, E., & Qowwiyul Aziz Alhaji, I. (2025). Challenges and Solutions in School Management in Binduriang Sub-District: A Descriptive Qualitative Approach. *Journal of Teaching and Learning*, 19(1), 214–235. <https://doi.org/10.22329/jtl.v19i1.9111>
- Devisiana, D., Meisyani, L., Magay, D., & Riniwati, R. (2024). Peran Masyarakat dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar. *Proceeding National Conference of Christian Education and Theology*, 2(2), 103–112. <https://doi.org/10.46445/ncet.v2i2.962>
- Efendi, N., & Sholeh, M. I. (2023). Manajemen Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran. *Academicus: Journal of Teaching and Learning*, 2(2), 68–85. <https://doi.org/10.59373/academicus.v2i2.25>
- Fawwaz, A., & Susanty, S. (2024). Pemberdayaan dan Partisipasi Masyarakat dalam Pendidikan Menuju Sekolah Bermutu. *Jurnal Terapung: Ilmu - Ilmu Sosial*, 6(2), 221. <https://doi.org/10.31602/jt.v6i2.16291>
- Gaol, L. L., Budi Santoso, E., & Prasetyo, A. (2024). Penguatan Tata Kelola Keuangan Publik melalui Partisipasi Masyarakat dan Transparansi Informasi. *Jurnal Akademi Akuntansi Indonesia Padang*, 4(1), 126–140. <https://doi.org/10.31933/mwca7592>
- Huda, U. Al, & Mudarris, B. (2025). Peran Stakeholder dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pendidikan (Studi Kasus: MI Bahrul Ulum Watupanjang–Krucil). *Irfani*, 21(3), 1127–1142. <https://doi.org/10.30603/irfani.v21i3.7060>
- Husnullail, M., Risnita, Jailani, M. S., & Asbui. (2024). Teknik Pemeriksaan Data Dalam Riset Ilmiah. 15(2), 70–78.
- Jaenudin, J. (2024). Analisis Peran Stakeholder dalam Pengambilan Keputusan Manajemen Sekolah: Perspektif Pendidikan. *Journal of Education Research*, 5(1), 939–944. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i1.937>
- Mahani, M. A. (2022). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *TADRIBUNA: Journal of Islamic Education Management*, 2(1), 1–9. <https://doi.org/10.61456/tjiec.v2i1.41>
- Marjuki, M. (2022). Peran Pembiayaan Pendidikan dalam Mendukung Program Sekolah. *Jurnal Darma Agung*, 30(2), 900. <https://doi.org/10.46930/ojsuda.v30i2.4784>
- Mustofa, W., & Salito. (2025). Peran Stakeholder Dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan: Kajian Literatur Terhadap Hubungan Sekolah, Orang Tua, dan Komunitas. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Ilmu Pendidikan (JAMED)*, 1(4), 2025. <https://journal.yapakama.com/index.php/JAMED>
- Nirmayanthi, A., Abdalla, M. A. F., Hasan, M., & Syamsudduha, S. (2024). Implementasi Manajemen Strategik Berbasis Sekolah. *Cognoscere: Jurnal Komunikasi dan Media Pendidikan*, 2(3), 1–10. <https://doi.org/10.61292/cognoscere.214>
- Nurkamiden, U. D., & Anwar, H. (2023). Konsep Manajemen Pembiayaan Pendidikan pada Lembaga Pendidikan Islam. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 11(1), 53–64. <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v11i1.3384>
- Putri, N. N. A., Rini, Y. T., Palevi, H. R., & Made, A. (2025). Pengaruh Literasi Keuangan, Kompetensi SDM, dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana BOS Pada Sekolah Dasar di Kecamatan Kandangan. *JURNAL ILMIAH EKONOMI, MANAJEMEN, BISNIS DAN AKUNTANSI*, 2(6), 779–793.

<https://doi.org/10.61722/jemba.v3i1.2034>

- Rachmawati, U. (2023). Penerapan Transparansi Dan Akuntabilitas Pengelolaan Dana BOS Dalam Program RKAS DI SDN Made 1 Surabaya. *JURNAL JENDELA PENDIDIKAN*, 3(02), 212–219. <https://doi.org/10.57008/jjp.v3i02.442>
- Rahman, F., & Hariyati, H. (2026). Peran Komite Sekolah Sebagai Advisory Agency dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 2 Flores Timur. *Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 5(03), 1135–1142. <https://doi.org/10.47709/educendikia.v5i03.6981>
- Rohayannah, & Suryaman, M. (2025). Keterlibatan Stakeholder dalam Perencanaan Pembiayaan untuk Meningkatkan Mutu Kualitas Pendidikan. *Jurnal Penelitian Tarbawi: Pendidikan Islam dan Isu-Isu Sosial*, 10(1), 121–132. <https://doi.org/10.37216/tarbawi.v10i1.2166>
- Sahra, A. P., Komalasari, K., Ismail Kayyis, I., Andrian, M., & Iskandar, S. (2025). Evaluasi Manajemen Sekolah Dasar Studi Kasus dalam Menantang Paradigma Konvensional dan Menciptakan Inovasi Pendidikan Berkelanjutan. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 6(2), 313–322. <https://doi.org/10.55681/jige.v6i2.3818>
- Setiawan, M. R., Sudrajat, A., & Tedjawiani, I. (2022). Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Deskriptif tentang Peran Kepala Sekolah dalam MBS Pada SMPN 3 dan SMPN 4 Malangbong). *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(5), 1335–1346. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i5.553>
- Sholeh, M. I., Fathurro'uf, M., Sokip, S., Syafi'i, A., 'Azah, N., & Andayani, D. (2023). Partisipasi Stakeholder dalam Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam di Pesantren. *Edu Journal Innovation in Learning and Education*, 1(2), 121–141. <https://doi.org/10.55352/edu.v1i2.759>
- Soro, S. H., Rifandi, A., Sofayantina, Y., & Listianti. (2024). Analisis Penggunaan Dana Bantuan Operasional Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru (Studi Kasus Penggunaan Anggaran di SMP Negeri 36 Kota Bandung). *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(1), 2441–2448. <https://jurnaledukasia.org>
- Suryana, C., & Iskandar, S. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menerapkan Konsep Merdeka Belajar di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 7317–7326. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3485>
- Syahdenan, Akrim, & Isman, M. (2024). Efektivitas Pemberdayaan Stakeholder Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Muhammadiyah 30 Sihepeng Kecamatan Siabu Mandailing Natal. *Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah Dan Tinggi (JMP-DMT)*, 5(4), 490. https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/JMP-DMT/article/download/21595/pdf_1
- Triwiyanto, T., Nurabadi, A., Sumarsono, R. B., Kusumaningrum, D. E., Arafik, M., & Pramono. (2023). Sistem Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Partisipasi Masyarakat, Kepemimpinan, dan Mutu Sekolah Dasar. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan*, 7(1), 117–125. <https://doi.org/10.23887/jppp.v7i1.54509>
- Zulfirman, R. (2022). Implementasi Metode Outdoor Learning dalam Peningkatan Hasil Belajar Siswa pada Mata Pelajaran Agama Islam di MAN 1 Medan. *Jurnal Penelitian, Pendidikan dan Pengajaran: JPPP*, 3(2). <https://doi.org/10.30596/jppp.v3i2.11758>

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Kepemimpinan & Pengurusan Sekolah

This article is licensed under:

