

Kepemimpinan Pendidikan dan Tata Kelola Keuangan Sekolah: Upaya Mewujudkan Pengelolaan yang Transparan

Putri Alma Valensya^{1*}, Puti Intan Mailisa², Sinta Ramadani³, Mohamad Muspawi⁴

^{1,2,3,4}Pendidikan Administrasi Pendidikan, Universitas Jambi, Jl. Jambi-Muara Bulian KM. 15, Mendalo Indah (Mendalo Darat), Kecamatan Jambi Luar Kota, Kabupaten Muaro Jambi, Jambi
sintaramadani1006@gmail.com

Abstract

School financial management requires leaders who can plan, supervise, and account for the use of funds openly, yet research findings on this leadership role remain scattered. This study aimed to synthesize previous findings on educational leadership in school financial management. A literature review was conducted on 19 journal articles published between 2016 and 2026, retrieved through Google Scholar, selected using inclusion and exclusion criteria, and analyzed thematically. The findings show that principal leadership contributes to participatory budget planning, periodic supervision and evaluation, and open financial reporting, and that it has a positive effect on transparency and accountability. The main challenges are limited leader time, limited capacity of financial managers, and limited technology. In conclusion, participatory and transparent leadership, supported by competent managers and information systems, strengthens school financial governance.

Keywords: educational leadership; school principal; school financial management; transparency; accountability

Abstrak

Pengelolaan keuangan sekolah menuntut pemimpin yang mampu merencanakan, mengawasi, dan mempertanggungjawabkan penggunaan dana secara terbuka, tetapi temuan penelitian tentang peran kepemimpinan tersebut masih tersebar. Penelitian ini bertujuan menyintesis temuan penelitian terdahulu mengenai kepemimpinan pendidikan dalam pengelolaan keuangan sekolah. Metode yang digunakan adalah kajian literatur terhadap 19 artikel jurnal terbitan 2016 sampai 2026 yang dicari melalui Google Scholar, diseleksi dengan kriteria inklusi dan eksklusi, lalu dianalisis secara tematik. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan dalam perencanaan anggaran yang partisipatif, pengawasan dan evaluasi berkala, serta keterbukaan laporan keuangan, dan berpengaruh positif terhadap transparansi dan akuntabilitas. Tantangan utamanya adalah keterbatasan waktu pimpinan, kapasitas pengelola, dan teknologi. Simpulannya, kepemimpinan yang partisipatif dan transparan, didukung pengelola yang kompeten dan sistem informasi, memperkuat tata kelola keuangan sekolah.

Kata kunci: kepemimpinan pendidikan; kepala sekolah; pengelolaan keuangan sekolah; transparansi; akuntabilitas

Copyright (c) 2026 Putri Alma Valensya, Puti Intan Mailisa, Sinta Ramadani, Mohamad Muspawi

✉Corresponding author: Putri Alma Valensya

Email Address: sintaramadani1006@gmail.com (Jl. Jambi-Muara Bulian KM. 15, Kab. Muaro Jambi, Jambi)

Received 02 September 2026, Accepted 12 Oktober 2026, Published 19 Oktober 2026

PENDAHULUAN

Pendidikan yang bermutu membutuhkan dukungan pendanaan yang memadai, tetapi dana yang besar tidak otomatis menghasilkan mutu. Aslindah dan Mulawarman (2022) menegaskan bahwa banyaknya sumber pendanaan tidak menjamin kualitas pendidikan apabila dana tidak dikelola dengan baik. Karena itu, pengelolaan dana pendidikan diatur berdasarkan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas public sebagaimana tercantum dalam pasal 48 Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 (Rahmah, 2016). Otonomi pengelolaan pendidikan membuka peluang bagi sekolah untuk mengatur pendanaannya sendiri, tetapi sekaligus menjadi ancaman apabila sekolah belum siap dari segi sumber daya manusia dan pembiayaan, sehingga kompetensi kepala sekolah dalam manajemen keuangan mutlak diperlukan (Hikmah, 2018).

Dalam praktiknya, pengelolaan keuangan sekolah masih menghadapi kendala. Windya (2025) menyebutkan keterbatasan dana, kurangnya transportasi, lemahnya kemampuan manajerial, serta pengawasan dan akuntabilitas yang belum memadai, yang berujung pada penggunaan dana yang tidak efisien, keterlambatan pelaksanaan program, dan risiko penyalahgunaan anggaran. Wulaningsih dan Asriati (2024) juga menemukan bahwa terbatasnya alokasi dana, transportasi anggaran, dan kapasitas pengelola keuangan pendidikan di Indonesia.

Dalam pengelolaan keuangan, kepala sekolah memegang posisi kunci. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut mengetahui dan mampu mengelola keuangan sekolah dengan baik, bertanggung jawab, dan transparan kepada masyarakat dan pemerintah (Rahmah, 2016). Sumual ddk. (2024) menegaskan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin bertanggung jawab atas pencapaian tujuan pendidikan, sehingga pembiayaan pendidikan memerlukan pemimpin yang kuat. Peran tersebut dirinci Pangestu ddk. (2024) sebagai peran manajer, pengembang kewirausahaan, dan supervisor, sedangkan Rakhmanita ddk. (2026) mencatat beragam model kepemimpinan yang dapat dipakai, mulai dari transformasional hingga kewirausahaan. Dengan demikian, pengelolaan keuangan sekolah bukan semata tugas teknis bendahara, melainkan bagian dari kepemimpinan kepala sekolah.

Penelitian tentang kaitan kepemimpinan dan keuangan sekolah telah dilakukan pada berbagai konteks, mulai dari studi kasus di satu sekolah (Ariskawanti & Munastiwi, 2022; Muspawi, 2018; Muspawi & Lukita, 2023) hingga survei kuantitatif (Anwar, 2017; Karyo, 2016), serta sejumlah kajian pustaka (Rakhmanita ddk., 2026; Sumual ddk., 2024). Temuan-temuan tersebut memiliki fokus, metode, dan konteks yang beragam, sehingga gambaran utuh tentang peran kepemimpinan dalam pengelolaan keuangan sekolah belum mudah diperoleh. Kajian literatur diperlukan untuk memetakan dan menyintesis temuan tersebut.

Untuk menjawab kebutuhan itu, penelitian ini menggunakan kajian literatur dengan sitensis tematik terhadap artikel jurnal yang relevan. pertanyaan penelitian Adalah bagaimana peran kepemimpinan pendidikan dalam pengelolaan keuangan sekolah dan tantangan apa yang menyertainya menurut penelitian terdahulu. Tujuan penelitian ini adalah memetakan karakteristik penelitian terdahulu, menyintetisi peran kepemimpinan dalam pengelolaan keuangan sekolah, dan mengidentifikasi tantangan serta strategi penguatannya.

Pendidikan yang bermutu membutuhkan dukungan pendanaan yang memadai, tetapi dana yang besar tidak otomatis menghasilkan mutu. Aslindah dan Mulawarman (2022) menegaskan bahwa banyaknya sumber pendanaan tidak menjamin kualitas pendidikan apabila dana tidak dikelola dengan baik. Karena itu, pengelolaan dana pendidikan diatur berdasarkan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas public sebagaimana tercantum dalam pasal 48 Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 (Rahmah, 2016). Otonomi pengelolaan pendidikan membuka peluang bagi sekolah untuk mengatur pendanaannya sendiri, tetapi sekaligus menjadi ancaman apabila sekolah belum siap dari segi sumber daya manusia dan pembiayaan, sehingga kompetensi kepala sekolah dalam manajemen keuangan mutlak diperlukan (Hikmah, 2018).

Dalam praktiknya, pengelolaan keuangan sekolah masih menghadapi kendala. Windya (2025) menyebutkan keterbatasan dana, kurangnya transportasi, lemahnya kemampuan manajerial, serta pengawasan dan akuntabilitas yang belum memadai, yang berujung pada penggunaan dana yang tidak efisien, keterlambatan pelaksanaan program, dan risiko penyalahgunaan anggaran. Wulaningsih dan Asriati (2024) juga menemukan bahwa terbatasnya alokasi dana, transportasi anggaran, dan kapasitas pengelola keuangan pendidikan di Indonesia.

Dalam pengelolaan keuangan, kepala sekolah memegang posisi kunci. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut mengetahui dan mampu mengelola keuangan sekolah dengan baik, bertanggung jawab, dan transparan kepada masyarakat dan pemerintah (Rahmah, 2016). Sumual ddk. (2024) menegaskan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin bertanggung jawab atas pencapaian tujuan pendidikan, sehingga pembiayaan pendidikan memerlukan pemimpin yang kuat. Peran tersebut dirinci Pangestu ddk. (2024) sebagai peran manajer, pengembang kewirausahaan, dan supervisor, sedangkan Rakhmanita ddk. (2026) mencatat beragam model kepemimpinan yang dapat dipakai, mulai dari transformasional hingga kewirausahaan. Dengan demikian, pengelolaan keuangan sekolah bukan semata tugas teknis bendahara, melainkan bagian dari kepemimpinan kepala sekolah.

Penelitian tentang kaitan kepemimpinan dan keuangan sekolah telah dilakukan pada berbagai konteks, mulai dari studi kasus di satu sekolah (Ariskawanti & Munastiwi, 2022; Muspawi, 2018; Muspawi & Lukita, 2023) hingga survei kuantitatif (Anwar, 2017; Karyo, 2016), serta sejumlah kajian pustaka (Rakhmanita ddk., 2026; Sumual ddk., 2024). Temuan-temuan tersebut memiliki fokus, metode, dan konteks yang beragam, sehingga gambaran utuh tentang peran kepemimpinan dalam pengelolaan keuangan sekolah belum mudah diperoleh. Kajian literatur diperlukan untuk memetakan dan menyintesis temuan tersebut.

Untuk menjawab kebutuhan itu, penelitian ini menggunakan kajian literatur dengan sitensis tematik terhadap artikel jurnal yang relevan. pertanyaan penelitian Adalah bagaimana peran kepemimpinan pendidikan dalam pengelolaan keuangan sekolah dan tantangan apa yang menyertainya menurut penelitian terdahulu. Tujuan penelitian ini adalah memetakan karakteristik penelitian terdahulu, menyintetisi peran kepemimpinan dalam pengelolaan keuangan sekolah, dan mengidentifikasi tantangan serta strategi penguatannya.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kajian literatur (literature riview) dengan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menyintesis temuan penelitian terdahulu tentang kepemimpinan pendidikan dalam pengelolaan keuangan sekolah. Sumber data berupa artikel jurnal ilmiah berbahasa Indonesia yang terbit pada tahun 2016 sampai 2026. Artikel dikumpulkan pada laman jurnal ilmiah Google Scholar dengan kata kunci yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah, manajemen keuangan sekolah, pembiayaan pendidikan, transparansi, dan akuntabilitas, kemudian naskah lengkapnya diunduh dari laman jurnal masing-masing.

Seleksi dilakukan dengan memeriksa judul, abstrak, dan isi setiap naskah terhadap kriteria inklusi dan eksklusi. Kriteria inklusi meliputi artikel yang diterbitkan di jurnal ilmiah dan tersedia dalam teks lengkap, terbit pada 2016-2026, membahas pengelolaan atau pembiayaan keuangan sekolah atau lembaga pendidikan, serta memuat metode, temuan, atau uraian konsep yang dapat ditelaah. Tidak semua artikel membahas kepemimpinan secara eksplisit. Artikel tentang tata kelola keuangan tetap diikutkan karena memberi konteks prinsip, praktik, dan tantangan yang menjadi ruang kerja kepemimpinan. Kriteria eksklusi meliputi dokumen yang bukan artikel penelitian atau kajian yang utuh, seperti bab skripsi atau laporan kegiatan; artikel yang berfokus pada topik lain, seperti layanan administrasi atau koperasi sekolah; artikel tentang kepemimpinan umum tanpa kaitan dengan keuangan; serta artikel dengan identitas atau metode yang tidak konsisten sehingga tidak dapat dinilai. Artikel yang memenuhi seluruh kriteria berjumlah 19 artikel dan menjadi data penelitian ini.

Data dari setiap artikel dicatat dalam matriks yang memuat penulis, tahun, jenis kajian atau metode, konteks, temuan utama, dan tantangan yang dilaporkan, kemudian diringkas pada Tabel 1. Analisis dilakukan secara tematik melalui empat langkah, yaitu membaca setiap artikel secara cermat, mengode temuan yang berkaitan dengan peran kepemimpinan dan pengelolaan keuangan, mengelompokkan kode ke dalam tema, dan menyintesis tema untuk menjawab pertanyaan penelitian. Hasil pengelompokkan tema disajikan pada Tabel 2. Kualitas artikel dinilai secara sederhana berdasarkan kejelasan metode dan konsistensi pelaporan hasil. Artikel dengan pelaporan yang kurang rinci tetap dianalisis, tetapi disikapi dengan hati-hati dalam pembahasan. Penyajian temuan dalam dua tabel tersebut memungkinkan setiap simpulan ditelusuri kembali ke artikel asalnya.

HASIL DAN DISKUSI

Sebanyak 19 artikel dianalisis, terdiri atas tujuh penelitian primer (dua kuantitatif, empat kualitatif, dan satu metode campuran) dan dua belas kajian pustaka atau konseptual. Empat belas artikel terbit pada 2022-2026, sedangkan lima lainnya terbit pada 2016-2018. Tabel 1 merangkum karakteristik dan temuan utamanya.

Tabel 1. Karakteristik dan temuan utama artikel yang dikaji

No	Penulis (tahun)	Jenis kajian dan konteks	Temuan utama
1	Karyono (2016)	Kuantitatif; 120 guru SMA/SMK/MA Negeri	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap transparansi (Adj. R ² 0,287) dan akuntabilitas (0,138)
2	Rahmah (2016)	Konseptual	Kepala sekolah berfungsi sebagai otorisator dan ordonateur; prinsip transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi
3	Anwar (2017)	Kuantitatif; 89 responden sekolah dasar	Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap manajemen keuangan
4	Muspawi (2018)	Kualitatif; madrasah aliyah negeri	Supervisi keuangan lewat pemantauan harian, penilaian laporan bulanan, pelatihan internal; kendala kesibukan pimpinan

5	Hikmah (2018)	Konseptual	Otonomi menjadi peluang sekaligus ancaman; kompetensi kepala sekolah dalam manajemen keuangan mutlak diperlukan
6	Handoko & Tukiran (2022)	Kualitatif etnografi	Pengelolaan dana bantuan operasional sekolah: perencanaan melibatkan pemangku kepentingan, pengawasan dan evaluasi oleh kepala sekolah, komite, dan yayasan
7	Ariskawanti & Munastiwi (2022)	Kualitatif; sekolah menengah atas	Pengawasan kepala sekolah efektif dan akuntabel; melengkapi fasilitas administrasi, mengevaluasi bendahara, memberi motivasi
8	Aslindah & Mulawarman (2022)	Library research	Manajemen keuangan mencakup perencanaan hingga pertanggungjawaban; kepala sekolah, bendahara, dan staf berpegang pada empat prinsip
9	Muspawi & Lukita (2023)	Studi kasus; sekolah dasar swasta	Sumber dana SPP dan dana bantuan operasional; pencatatan di buku kas; laporan di papan pengumuman
10	Sumual kk (2024)	Studi literatur	Kepala sekolah berperan penting; komunikasi keuangan yang jelas dan transparan melalui laporan rutin dan pertemuan
11	Pangestu kk. (2024)	Metode campuran; SMP swasta terpadu	Kepala sekolah sebagai manajer, pengembangan kewirausahaan, dan supervisor; evaluasi berkala dan publikasi anggaran
12	Wulaningsih & Asriati (2024)	Studi Pustaka; analisis tematik	Kepala dana, transparansi, kapasitas pengelola; perlu peningkatan kapasitas dan pengawasan
13	Debataraja (2024)	Studi pustaka	Manajemen keuangan yang baik meningkatkan mutu melalui alokasi sumber daya yang efektif
14	Windya (2025)	Telaah Pustaka dan analisis kebijakan	Strategi: kapasitas kepala sekolah dan bendahara, sistem digital, keterlibatan komite dan Masyarakat dalam pengawasan
15	Khofi & Wafli (2025)	Literature review	Prinsip transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi membangun kepercayaan pemangku kepentingan
16	Amelia dkk. (2025)	Studi literatur	Fungsi perencanaan hingga evaluasi; tantangan dana terbatas, kapasitas rendah, pemantauan internal belum optimal
17	Rusmiyati dkk. (2025)	Studi literatur, 15 artikel	Sistem keuangan digital meningkatkan efisiensi dan transparansi; kendala infrastruktur, literasi digital, keamanan data
18	Nur'aeni dkk. (2026)	Library research	Kepemimpinan berbasis data meningkatkan ketepatan penganggaran; kendala literasi data, teknologi, budaya organisasi
19	Rakhmanita dkk. (2026)	Literature review	Model kepemimpinan transformasional, transaksional, demokratis, visioner, kewirausahaan; rekomendasi integrasi model

Pada tahap perencanaan, penelitian terdahulu melaporkan bahwa kepala sekolah menentukan skala prioritas kebutuhan dan melibatkan guru, staf, serta komite dalam penyusunan anggaran (Pangestu kk.,2024). Pola serupa terlihat pada pengelolaan dana bantuan operasional sekolah, Ketika rencana kegiatan dan anggaran disusun Bersama dewan guru, komite, dan yayasan (Handoko & Tukiran,2022), dan pada sekolah dasar swasta yang memulai perencanaan dengan pertemuan seluruh

pendidik dan tenaga kependidikan sebelum Menyusun rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah (Muspawi & Lukita, 2023).

Kajian terbaru menambahkan bahwa pemanfaatan data memungkinkan pimpinan madrasah menyusun kebijakan anggaran yang lebih tepat sasaran dan mengalokasikan sumber daya berdasarkan kebutuhan nyata (Nur'aeni dkk., 2026). Pada tahap pengawasan, kepala sekolah menjalankan fungsi supervise dengan beberapa cara. Di madrasah memantau langsung pekerjaan staf keuangan setiap hari, menilai laporan bulanan, dan menyelenggarakan pelatihan internal (Muspawi, 2018). Di SMA Ma'arif Wadaslintang, pengawasan dilakukan dengan mengusahakan kelengkapan fasilitas administrasi, mengevaluasi kinerja bendahara, dan memberi motivasi, dan hasilnya dinilai efektif serta akuntabel (Ariskawati & Munastiwi, 2022).

Pada pengelolaan dana bantuan operasional sekolah, pengawasan dilakukan oleh pihak internal dan eksternal, sedangkan evaluasi dilakukan oleh kepala sekolah, komite, dan yayasan (Handoko & Tukiran, 2022). Di sekolah menengah pertama swasta terpadu, evaluasi penggunaan anggaran berlangsung dalam rapat bulanan dan pada akhir setiap semester (Pangestud dkk., 2024). Dalam hal transparansi dan akuntabilitas, sekolah yang dikaji melaporkan pencatatan seluruh penerimaan dan pengeluaran pada buku kas beserta bukti, serta pemasangan laporan penggunaan dana pada papan pengumuman agar dapat diakses semua orang (Muspawi & Lukita, 2023).

Publikasi melalui papan informasi juga dilaporkan oleh Pangestud dkk. (2024). Kajian literatur menunjukkan bahwa kemampuan mengomunikasikan informasi keuangan secara jelas dan transparan kepada guru, orang tua, dan Masyarakat melalui laporan rutin dan pertemuan menjadi aspek kunci kepemimpinan yang efektif (Sumual dkk., 2024). Dua penelitian kuantitatif melaporkan pengaruh positif. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap manajemen keuangan pada sekolah dasar (Anwar, 2017), dan persepsi guru tentang kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap transparansi dengan Adjusted R² 0,287 dan terhadap akuntabilitas dengan Adjusted R² 0,138 (Karyono, 2016).

Rakhmawati dkk. (2026) mengidentifikasi lima model kepemimpinan pendidikan dalam pembiayaan, yaitu transformasional, transaksional, demokratis, visioner, dan kewirausahaan, serta merekomendasikan integrasi berbagai model, pelibatan pemangku kepentingan, pengembangan sumber dana alternatif, dan peningkatan kompetensi manajerial pimpinan. Pangestu dkk. (2024) memerinci peran kepala sekolah sebagai manajerial, pengembang kewirausahaan, dan supervisor, termasuk mencari sumber pendanaan alternatif dari orang tua, Lembaga swasta, dan yayasan. Rahmah (2016) menempatkan kepala sekolah sebagai otorisator yang berwenang atas penerimaan dan pengeluaran dan sebagai ordonature yang memerintahkan pembayaran, sementara fungsi bendahara tidak dirangkap. Hikmah (2018) menegaskan bahwa kompetensi kepala sekolah dalam manajemen keuangan mutlak diperlukan pada era otonomi.

Tantangan yang dilaporkan meliputi kesibukan kepala madrasah dan ketidakhadiran staf yang membatasi supervise (Muspawi, 2018); keterbatasan dana, kapasitas pengelola, dan pemantauan internal

yang belum optimal (Amelia dkk.,2025; Wulaningsih & Asriati,2024);serta transparasi dan akuntabilitas yang belum memadai (Windya, 2025). Pada penerapan kepemimpinan berbasis data di madrasah, kendalanya Adalah terbatasnya sumber daya manusia yang melek data, rendahnya kapasitas teknologi, infrastruktur sistem informasi keuangan yang belum memadai, dan budaya organisasi yang belum adaptif (Nur'aeni dkk.,2026). Sistem keuangan digital dilaporkan meningkat efisiensi perencanaan dan pelaporan serta memperkuat transparansi, tetapi menghadapi keterbatasan infrastruktur, literasi digital pengelola, dan keamanan data (Rusmiyati dkk.,2025). Strategi penguatan yang dirumuskan meliputi peningkatan kapasitas kepala sekolah dan bendahara, penggunaan sistem digital untuk pencatatan, dan keterlibatan komite serta Masyarakat dalam pengawasan (Windya,2025).

Tabel 2. Sintesis tematik temuan penelitian terdahulu

Tema	Sintesis temuan	Artikel pendukung
Perencanaan anggaran yang partisipatif	Kepala sekolah menetapkan prioritas dan melibatkan guru, komite, serta pemangku kepentingan dalam menyusun anggaran	Handoko & Tukiran (2022); Muspawi & Lukita (2023); Pangestud kk. (2024); Nur'aeni dkk. (2026); Rakhmanita dkk.(2026)
Supervisi, pengawasa, dan evaluasi	Pemantauan langsung, pemeriksaan laporan, evaluasi kinerja bendahara, dan evaluasi anggaran berkala	Muspawi (2018); Ariskawanti & Munastiwi (2022); Pangestud dkk.(2024)
Transparasi dan akuntabilitas pelaporan	Model transformasional, transaksional, demokratis, visioner, kewirausahaan; kompetensi manajemen keuangan	Karyono (2016); Anwar (2017); Muspawi & Lukita (2023; Sumual dkk. (2024); Khofi & Wafi (2025)
Model dan kompetensi kepemimpinan	Model transformasional, transaksional, demokratis,visioner,kewirausahaan; kempotensi manajemen keuangan	Karyono (2016); Hikmahn(2018); Pangestud dkk. (2024); Rakhmaanita dkk. (2026)
Tantangan dan strategi penguatan	Waktu pimpinan, kapasitas pengelola, dana, dan teknologi; pelatihan, digitalisasi, partisipasi komite	Muspawi (2018); Wulaningsih & Asriati (2024); Amelia dkk. (2025); Windya (2025); Rusmiyati dkk. (2025); Nur'aeni dkk. (2026

Sintesis tersebut menjawab pertanyaan penelitian. Kepemimpinan Pendidikan berperan dalam pengelolaan keuangan sekolah melalui tiga mekanisme yang saling berkaitan, yaitu menata perencanaan secara partisipatif, mengawasi dan membina pelaksanaan serta membuka informasi keuangan kepada pemangku kepentingan. Ketiganya sejalan dengan peran kepala sekolah sebagai manajer, pengembanagn kewirausahaan, dan supervisor yang dirinci Pangestu ddk. (2024), serta dengan penegasan Rahmah (2016) bahwa kepala sekolah harus mampu mengelola keuanagan dengan baik, bertanggung jawab, dan transparan. Perencanaan yang melibatkan guru dan komite menunjukkan sisi kepemimpinan yang mengajak, sedangkan rapat evaluasi dan pemeriksaan laporan menunjukkan sisi manajemen yang terstruktur. Kombinasi kedua sisi ini sejalan dengan rekomendasi Rakhmanita dkk. (2026) untuk mengintegrasikan berbagai model kepemimpinan.

Pengaruh positif kepemimpinan yang di laporkan penelitian kuantitatif perlu dibaca secara proposional. Pada penelitian Karyono (2016) , kepemimpinan transformasional hanya menjelaskan 28,7 persen variasi akuntabilitas, sehingga Sebagian besar variasinya ditentukan faktor lain. Kepemimpinan tampaknya merupakan syarat penting tetapi belum cukup tanpa dukungan kapasitas pengelola, sistem

pencatatan, dan pengawasan eksternal. Pembacaan ini sejalan dengan banyak nya tantangan kapasitas dan teknologi yang dilaporkan penelitian lain (Amelia ddk., 2025; Windya, 2025).

Praktik transparansi yang dilaporkan sebagian besar berupa penyampaian informasi, seperti papan pengumuman dan laporan berkala (Muspawi & Lukita, 2023; Pangestu ddk., 2024). Artikel yang dikaji umumnya belum menunjukkan secara rinci apakah informasi tersebut dimanfaatkan orang tua dan masyarakat untuk mengawasi pengguna dana. Padahal, transparansi dimaksudkan untuk membangun kepercayaan dan dukungan pemangku kepentingan (Khofi & Wafi, 2025; Rahmah, 2016). Hal ini menjadi celah yang layak diteliti lebih lanjut.

Arah perkembangan terbaru menekankan pemanfaatan data dan sistem digital. Studi literatur menilai bahwa sistem keuangan digital dapat meningkatkan efisiensi dan transparansi (Rusmiyati ddk., 2025) dan bahwa kepemimpinan berbasis data membantu penganggaran yang lebih tepat sasaran (Nur'aeni dkk., 2026). Namun, kedua kajian itu sekaligus mengingatkan bahwa manfaat tersebut bergantung pada literasi data, infrastruktur, dan budaya organisasi. Karena itu, penguatan kapasitas pengelola, sebagaimana disarankan windya (2025), menjadi prasyarat sebelum sekolah mengadopsi sistem digital secara luas. Pelatihan internal yang telah dipraktikkan di madrasah (Muspawi, 2018) dapat menjadi titik awal yang realistis.

Kajian ini juga menemukan keterbatasan pada basis bukti. Dari 19 artikel, hanya tujuan yang merupakan penelitian primer, dan Sebagian besar penelitian kuantitatif berupa studi kasus pada satu sekolah, sehingga generalisasinya terbatas. Temuan cenderung melaporkan praktik yang berjalan baik, sehingga kemungkinan terdapat bias pelaporan, dan sebagian artikel melaporkan hasil secara kurang rincisehingga kekuatan buktinya sulit dinilai. Penelitian selanjutnya perlu menguji hubungan antara kepemimpinan, transparansi, dan hasil seperti mutu layanan, menggunakan desain campuran atau longitudinal, serta membandingkan jenjang dan tipe sekolah. Kajian ini sendiri terbatas pada artikel yang berhasil dikumpulkan melalui Google Scholar, sehingga tidak menjamin mencakup seluruh publikasi yang relevan.

KESIMPULAN

Kajian terhadap 19 artikel menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan berperan melalui perencanaan anggaran yang partisipatif, pengawasan dan evaluasi berkala, serta keterbukaan laporan keuangan, dan berpengaruh positif terhadap transparansi dan akuntabilitas . Peran itu terhambat oleh keterbatasan waktu pimpinan, kapasitas pengelola, dan teknologi. Kepala sekolah disarankan menjadwalkan evaluasi anggaran dan mempublikasikan laporan keuangan secara rutin, sedangkan dinas pendidikan disarankan menyelenggarakan pelatihan bagi bendahra. Peneliti selanjutnya disarankan memakai desain yang lebih beragam dan membandingkan hasil antarjenjang sekolah.

Kajian terhadap 19 artikel menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan berperan melalui perencanaan anggaran yang partisipatif, pengawasan dan evaluasi berkala, serta keterbukaan laporan keuangan, dan berpengaruh positif terhadap transparansi dan akuntabilitas . Peran itu terhambat oleh

keterbatasan waktu pimpinan, kapasitas pengelola, dan teknologi. Kepala sekolah disarankan menjadwalkan evaluasi anggaran dan mempublikasikan laporan keuangan secara rutin, sedangkan dinas pendidikan disarankan menyelenggarakan pelatihan bagi bendahra. Peneliti selanjutnya disarankan memakai desain yang lebih beragam dan membandingkan hasil antarjenjang sekolah.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih disampaikan kepada dosen tim pengajar Mata Kuliah Kepemimpinan Pendidikan atas bimbingan dan arahan nya kami dapat menyelesaikan penyusunan artikel ini. Terima kasih juga disampaikan kepada para penulis artikel yang menjadi sumber kajian sehingga penelitian ini dapat diselesaikan.

REFERENSI

- Amelia, A., Sari, M. & Afrizal, F. 2025. Manajemen keuangan dan implementasinya dalam pengelolaan lembaga pendidikan. *Al-Afkar: Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1).
- Anwar, H. 2017. Pengelolaan pembiayaan pendidikan: Studi efektifitas kepemimpinan kepala sekolah. *Journal of Management in Education (JMIE)*, 2(1): 38–47.
- Ariskawanti, E. & Munastiwi, E. 2022. Pengawasan kepala sekolah terhadap manajemen pembiayaan pendidikan di Sekolah Menengah Atas Ma'arif Wadaslintang. *Jurnal Pendidikan: Riset dan Konseptual*, 6(3): 442–450.
- Aslindah, A. & Mulawarman, W.G. 2022. Membangun masa depan melalui manajemen keuangan pendidikan yang efektif. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan (JIMPIAN)*, 2(2): 65–74.
- Debataraja, B.L. 2024. Manajemen keuangan sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *JURILMA: Jurnal Ilmu Manajemen Indonesia*, 1(1): 57–62.
- Handoko, C. & Tukiran. 2022. Manajemen kepala sekolah/madrasah dalam sistem pengelolaan keuangan. *An-Nur: Kajian Pendidikan dan Ilmu Keislaman*, 8(1).
- Hikmah. 2018. Optimalisasi manajemen keuangan pendidikan di Indonesia. *Transformasi: Jurnal Kepemimpinan dan Pendidikan Islam*, 1(2): 37–53.
- Karyono, J.P.J. 2016. Persepsi guru tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah, transparansi, dan akuntabilitas pengelolaan keuangan sekolah. *Equilibrium*, 4(1): 1–12.
- Khofi, M.B. & Wafi, I. 2025. Prinsip-prinsip manajemen keuangan di sekolah: Implementasi dan dampaknya. *HATTA: Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Ilmu Ekonomi*, 3(1).
- Muspawi, M. 2018. Kepemimpinan kepala madrasah dalam supervisi keuangan. *Jurnal Sains Sosio Humaniora*, 2(1): 16–24.
- Muspawi, M. & Lukita, M. 2023. Pengelolaan pembiayaan pendidikan di sekolah dasar. *Lectura: Jurnal Pendidikan*, 14(1): 99–110.
- Nur'aeni, F., Nisa, W. & Siswadi. 2026. Strategi kepemimpinan pendidikan berbasis data dalam peningkatan mutu manajemen pembiayaan lembaga pendidikan di madrasah. *Pendas: Jurnal*

- Ilmiah Pendidikan Dasar, 11(2).
- Pangestu, P., Gandasacita, I. & Maftuhah. 2024. Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan anggaran pendidikan. Thawalib: Jurnal Kependidikan Islam, 5(2): 553–562.
- Rahmah, N. 2016. Prinsip-prinsip manajemen keuangan sekolah. Kelola: Journal of Islamic Education Management, 1(1): 73–77.
- Rakhmanita, E., Rofiqoh, N. & Siswadi. 2026. Model-model kepemimpinan pendidikan dalam pembiayaan pendidikan. Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD FKIP Universitas Mandiri, 12(2).
- Rusmiyati, L., Abdullah, R., Zulaikha, S. & Takdir, M. 2025. Transformasi manajemen keuangan sekolah di era digital: Kajian literatur terhadap efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas pengelolaan dana pendidikan di Indonesia. Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan, 3(4): 5372–5380.
- Sumual, S.D.M., Wongkar, M.M., Mossey, S.H. & Pagawak, D. 2024. Implementasi kepemimpinan kepala sekolah dalam perencanaan pembiayaan pendidikan. Journal on Education, 6(4): 18609–18619.
- Windya, P.S. 2025. Tantangan dan solusi dalam mengelola keuangan sekolah secara efektif. Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan, 2(1): 350–355.
- Wulaningsih, R. & Asriati, N. 2024. Pengelolaan keuangan pendidikan dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas sumber daya. Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Indonesia (JPPI), 4(4): 1723–1732.