

**IMPLEMENTASI *GOOD GOVERNANCE*
DALAM PENGELOLAAN KEUANGAN
DI SEKOLAH IBNU KHALDUN**

Tesis

Untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai derajat Sarjana S-2



Diajukan oleh

BOY SANDI

22132020

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS CENDEKIA MITRA INDONESIA**

2024

ABSTRAK

Pengelolaan keuangan sekolah yang akuntabel dan transparan merupakan indikator utama dalam pengelolaan keuangan sehat dan baik. Karena itu, unsur utama dalam pengelolaan keuangan yang baik adalah dengan menerapkan prinsip-prinsip *good governance* yang diantaranya adalah akuntabilitas, transparansi, efisiensi, partisipasi dan keadilan. Adapun permasalahan yang ditemukan dalam penelitian ini adalah meskipun terdapat kebijakan dan pedoman yang mengatur tata kelola keuangan di sekolah Ibnu Khaldun Kecamatan Sedong Kabupaten Cirebon namun pelaksanaannya sering kali kurang optimal. Masalah utama yang dihadapi meliputi kurangnya transparansi dalam pelaporan keuangan, akuntabilitas dan kurangnya pengawasan yang efektif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis implementasi *good governance* dalam pengelolaan keuangan sekolah di Ibnu Khaldun Kecamatan Sedong Kabupaten Cirebon. Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan desain studi kasus. Adapun pengumpulan datanya menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian: 1) Tingkat penerapan prinsip-prinsip *good governance* dalam pengelolaan keuangan di Sekolah Ibnu Khaldun termasuk cukup baik yang diaktualisasikan dengan prinsip akuntabilitas, transparansi, efisiensi, partisipasi dan keadilan. Di mana semua prinsip tersebut berjalan dengan sistem yang terkontrol dalam tubuh organisasi sekolah. 2) Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi *good governance* dalam pengelolaan keuangan di Sekolah Ibnu Khaldun terdiri dari dua faktor yaitu faktor internal yaitu: a) Sumber daya manusia yang memiliki kapasitas dan integritas, b) Struktur organisasi yang kuat dan terstruktur, c) Komitmen kepemimpinan yang kuat. Faktor eksternal yaitu: a) Regulasi pemerintah, b) Dukungan tidak langsung masyarakat, dan c) Dukungan kuat stakeholder. 3) Dampak dari penerapan *good governance* terhadap pengelolaan keuangan di Sekolah Ibnu Khaldun adalah berupa peningkatan pada aspek akuntabilitas dan transparansi dari sistem pengelolaan keuangan yang diterapkan oleh sekolah.

Kata Kunci: Keuangan, Akuntabilitas, Pengelolaan, Pengelolaan yang Baik.

ABSTRACT

Accountable and transparent school financial management is the main indicator in healthy and good financial management. Therefore, the main element in good financial management is to apply the principles of good governance, including accountability, transparency, efficiency, participation and justice. The problem found in this research is that although there are policies and guidelines governing financial management at Ibnu Khaldun School, Sedong District, Cirbeon Regency, their implementation is often less than optimal. The main problems faced include a lack of transparency in financial reporting, accountability and a lack of effective supervision. The aim of this research is to analyze the implementation of good governance in school financial management in Ibnu Khaldun, Sedong District, Cirbebon Regency. This type of research is qualitative with a case study design. The data collection uses interviews, observation and documentation. Research results: 1) The level of application of good governance principles in financial management at Ibnu Khaldun School is quite good, which is actualized by the principles of accountability, transparency, efficiency, participation and justice. Where all these principles run in a controlled system within the school organization. 2) The factors that influence the successful implementation of good governance in financial management at Ibnu Khaldun School consist of two factors, namely internal factors, namely: a) Human resources that have capacity and integrity, b) Strong and structured organizational structure, c) Commitment strong leadership. External factors are: a) Government regulations, b) Indirect community support, and c) Strong stakeholder support. 3) The impact of implementing good governance on financial management at Ibnu Khaldun School is in the form of increasing the accountability and transparency aspects of the financial management system implemented by the school.

Keywords: *Finance, Accountability, Management, Good Governance.*

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Konsep *Good Governance*

a. Definisi *Good Governance*

Pemerintahan yang bersih dan baik sangat diinginkan oleh setiap warga negara khususnya negara Indonesia, agar masalah dalam urusan tata kelola pemerintahan di Indonesia dapat terselesaikan dengan baik. Negara Indonesia sudah menerapkan konsep *good governance* atau tata kelola pemerintahan yang baik. Menurut Undang-Undang No. 30 Tahun 2014 hukum ini menjadi dasar dalam menyelenggarakan suatu kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan pemerintahan yang baik dalam upaya mencegah praktik kolusi, korupsi dan nepotisme. Oleh karena itu, berdasarkan UU No. 30 Tahun 2014 harus mampu menciptakan pemerintah yang transparan, efisien dan birokrasi yang semakin baik. Menurut Komite Nasional Kebijakan *Corporate Governance* (2018) mengatakan bahwa pemerintah Indonesia saat ini sedang bekerja keras dalam melaksanakan *Good Governance* demi mewujudkan pemerintahan yang berwibawa dan bersih.

Berdasarkan pemahaman Mardiasmo (2020) bahwa *good governance* diartikan sebagai tata cara suatu negara yang digunakan untuk mengelola sumber daya ekonomi dan sosial yang berorientasi pada pembangunan masyarakat demi mewujudkan pemerintahan yang baik. Sedangkan menurut Agoes (2021) mengartikan *good governance* sebagai suatu cara pemerintahan untuk mengatur hubungan antara tugas komite, peran direksi, pemangku kepentingan dan

pemegang saham lainnya. Suatu proses yang dilakukan secara transparan untuk menentukan tujuan pemerintah, penilaian kinerja dan pencapaian disebut juga sebagai tata cara kelola pemerintah yang bersih dan baik.

Peraturan Pemerintah No. 101 Pasal 2d yang dimaksud dengan *good governance* berarti pemerintahan yang baik menerapkan dan mengembangkan prinsip profesionalitas, transparansi, akuntabilitas, demokrasi, kualitas layanan, efektivitas, efisiensi, supremasi hukum dan dapat diterima oleh seluruh lapisan masyarakat.

Sementara itu dalam pendapat lain menjelaskan bahwa istilah *governance* berbeda dengan *government*. Paulus Efendi Lotulung dalam Arisaputra (2021) mengemukakan bahwa konsep *governance* dalam masyarakat sering dirancukan dengan konsep *government*. *Governance* lebih inklusif daripada *government* dimana *government* menunjuk pada suatu organisasi pengelolaan berdasarkan kewenangan tertinggi (Negara dan pemerintah) sedangkan *governance* melibatkan tidak sekedar pemerintah dan negara, sehingga pihak-pihak yang terlibat juga sangat luas.

The United Development Programme (UNDP) (2020) mendefinisikan pemerintahan atau *governance* sebagai sistem nilai politik dimana sebuah masyarakat mengelola ekonomi politik dan sosialnya melalui interaksi dengan di dalam dan diantara negara, masyarakat, dan sektor swasta. Sedangkan menurut Yap Kioe Sheng dalam artikelnya yang diterbitkan oleh *United Nations Economic and Social Commission for Asia and The Pasific* atau UNESCAP menjelaskan bahwa *governance* secara sederhana adalah proses dari pembuatan atau pengambilan keputusan dan proses dari diterapkannya atau tidak diterapkannya keputusan tersebut (Sheng, 2019).

Sementara itu Bintoro Tjokroamidjojo dalam Yenny (2018) memandang *good governance* sebagai suatu bentuk manajemen pembangunan, yang juga disebut Sebagai administrasi pembangunan, yang menempatkan peran pemerintah sentral yang menjadi *agent of change* dari suatu masyarakat berkembang/developing di dalam Negara berkembang.

Menurut Mardiasmo dalam Cahyadi (2020) bahwa *good governance* adalah suatu konsep pendekatan yang berorientasi kepada pembangunan sektor publik oleh pemerintahan yang baik. Sedangkan World Bank mendefinisikan *good governance* sebagai suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dana investasi, dan pencegahan korupsi baik secara politik maupun administratif, menjalankan disiplin anggaran serta penciptaan legal and *political framework* bagi tumbuhnya aktivitas usaha (Nurlaela, 2019).

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa *good governance* adalah suatu konsep pendekatan yang berorientasi kepada pembangunan sektor publik oleh pemerintahan yang baik penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar dengan adanya keterlibatan pemerintah, masyarakat dan sektor swasta. Sehingga secara garis besar dapat dipahami bahwa makna dari *good governance* adalah pengelolaan yang baik dalam berbagai sektor terutama sektor umum dari suatu pemerintahan.

b. Tujuan *Good Governance*

Tujuan *good governance* menurut Kurniawan (2020) yaitu mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan negara yang solid dan bertanggung jawab, serta

efisiensi dan efektif dengan menjaga kesinergisan interaksi yang konstruktif di antara domain-domain negara, sektor swasta dan masyarakat.

Berdasarkan dari penjelasan tersebut, maka tujuan *good governance* tercapai di suatu Negara bila dilihat dari rakyatnya yang sejahtera dan makmur. Untuk mengimplementasikan *good governance* bukanlah perkara yang mudah, karena banyaknya kendala-kendala yang melanda suatu Negara untuk bisa mewujudkan tata pemerintahan yang baik diantaranya penyimpangan seperti korupsi, kolusi, dan nepotisme yang dilakukan oleh orang internal sendiri yang membuat suatu permainan yang dibuat untuk menguntungkan dan mementingkan kepentingan mereka sendiri. Maka dari itu untuk tercapainya tujuan *good governance*, pemerintah maupun masyarakatnya sendiri harus bekerja sama untuk sadar dan menanamkan rasa peduli kepada Negara agar erwujudnya pemerintahan yang baik untuk selalu mematuhi peraturan atau standar yang telah ditetapkan.

c. Prinsip-prinsip *Good Governance*

Untuk terwujudnya tata pemerintahan yang baik maka diperlukan prinsip-prinsip *good governance* sebagai tolak ukur kinerja suatu pemerintahan. Menurut Lembaga Administrasi Negara (2017) bahwa prinsip-prinsip *good governance* sebagai berikut:

- 1) Partisipasi masyarakat.
- 2) Tegaknya Supremasi Hukum.
- 3) Transparansi.
- 4) Peduli pada Stakeholder.
- 5) Berorientasi pada Kasus.
- 6) Kesetaraan.

- 7) Efektivitas dan Efisien.
- 8) Akuntabilitas.
- 9) Visi Strategis.

Partisipasi masyarakat yaitu masyarakat memiliki hak suara baik secara langsung maupun tidak langsung melalui lembaga perwakilan yang sah dalam pengambilan keputusan. Tegaknya supremasi hukum menjelaskan bahwa kerangka hukum yang dimiliki oleh suatu Negara harus adil dan tidak ada diskriminasi, tegas serta disiplin sebagai pedoman suatu Negara mengatur jalannya pemerintahan yang baik. Transparansi dibangun untuk memberikan informasi secara bebas dan jelas. Seluruh proses yang terjadi di Pemerintahan harus dapat secara mudah diakses oleh masyarakat dan mudah dimengerti. Peduli pada stakeholder ini yaitu lembaga-lembaga harus melayani semua pihak yang berkepentingan sesuai standar yang berlaku. Berorientasi pada Konsensus yaitu menjadi suatu jembatan untuk kepentingan-kepentingan atau bidang-bidang yang berbeda guna terbangunnya masa depan yang baik untuk sekelompok masyarakat terutama dalam kebijakan dan prosedur.

Kesetaraan yaitu semua masyarakat berhak mendapatkan kesempatan untuk memperbaiki dan mensejahterahkan diri mereka sendiri. Efektifitas dan efisiensi yaitu suatu proses pemerintahan harus mengelola sumber-sumber daya secara optimal untuk kepentingan masyarakat sesuai kebutuhan yang diperlukan. Akuntabilitas yaitu dapat terjadi di semua organisasi yaitu bentuk suatu pertanggungjawaban yang telah dilaksanakan oleh suatu organisasi. Pertanggungjawabannya yaitu bisa dalam bentuk laporan yang dibuat oleh pemerintah setiap tahunnya. Visi strategis yaitu prinsip ini diutamakan untuk para pemimpin dan masyarakat untuk memikirkan perspektif yang jauh ke depan

untuk tata pemerintahan yang baik serta kepekaan untuk mewujudkannya (Lembaga Administrasi Negara, 2017).

Prinsip-prinsip *good governance* menurut Ganie (2018) yaitu terdapat 4 prinsip utama *good governance*, sebagai berikut:

- 1) Akuntabilitas publik.
- 2) Value for money.
- 3) Transparansi.
- 4) Efektivitas manajemen sumber daya manusia.

Penjelasan mengenai prinsip-prinsip *good governance* akan dijelaskan di bawah ini:

- 1) Akuntabilitas

Pengertian akuntabilitas publik menurut Hadi (2020) yaitu para pengambil keputusan dalam organisasi sektor publik, swasta serta masyarakat madani memiliki pertanggungjawaban (akuntabilitas) kepada publik sebagaimana halnya pada pemilik kepentingan. Sedangkan menurut Rasul (2019) akuntabilitas adalah kemampuan memberi jawaban kepada otoritas yang lebih tinggi atas tindakan seseorang atau sekelompok orang terhadap masyarakat luas dalam suatu organisasi.

- 2) *Value for money*

Menurut Mardiasmo (2020) *value for money* adalah suatu konsep pengelolaan yang didasarkan pada tiga elemen utama, sebagai berikut:

- a) Ekonomi adalah pemerolehan input dengan kualitas dan kuantitas tertentu pada harga yang terendah, ekonomi terkait dengan sejauh mana organisasi sektor publik dapat meminimalisir *input resources* yang digunakan dengan menghindari pengeluaran yang boros.

- b) Efisiensi adalah pencapaian *output* yang maksimum dengan *input* tertentu atau penggunaan *input* yang terendah untuk mencapai *output* tertentu.
- c) Efektivitas adalah tingkat pencapaian hasil program dengan target yang ditetapkan.

3) Transparansi

Menurut Mustopadidjaja (2020) transparansi yaitu keterbukaan pemerintah dalam membuat kebijakan-kebijakan sehingga dapat diketahui oleh masyarakat. Transparansi berujung menciptakan akuntabilitas diantara rakyat dengan pemerintah. Sedangkan menurut Lalolo (2021) transparansi adalah suatu prinsip yang menjamin akses atau kebebasan untuk setiap orang memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan, yaitu informasi tentang kebijakan, proses, serta hasil yang dicapai.

4) Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Samsudin (2021) menjelaskan mengenai manajemen sumber daya manusia yaitu aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan untuk memenuhi sumber daya manusia dalam organisasi dapat didayagunakan secara efektif dan efisien guna mencapai berbagai tujuan. Sedangkan menurut Wahyudi (2020) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan daripada pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintergrasian, pemeliharaan dan pemisahan sumber daya manusia ke suatu titik akhir dimana tujuan-tujuan perorangan, organisasi dan masyarakat terpenuhi.

d. Prinsip-prinsip *Good Government Governance*

Good government governance menurut Tim Pengembangan Tata Kelola Pemerintahan yang baik. Sari dkk (2020) mengemukakan bahwa karakteristik atau prinsip-prinsip yang dikembangkan dalam pemerintahan yang baik (*good government governance*) adalah:

- 1) Partisipasi (*participation*).
- 2) Transparansi (*transparency*).
- 3) Akuntabilitas (*accountability*).
- 4) Kemandirian (*independency*).
- 5) Pertanggungjawaban (*responsibility*).

Penjelasan mengenai prinsip-prinsip *good government governance* akan dijelaskan, sebagai berikut:

1) Partisipasi (*Participation*)

Setiap orang baik laki-laki maupun perempuan harus memiliki hak suara yang sama dalam proses pengambilan keputusan, baik secara langsung maupun melalui lembaga perwakilan sesuai dengan kepentingan dan aspirasinya.

2) Transparansi (*Transparency*)

Harus dibangun dalam kerangka kebebasan aliran informasi berbagai proses, kelembagaan dan informasi harus dapat di akses secara bebas oleh mereka yang membutuhkan, dan informasi harus dapat disediakan secara memadai dan mudah dimengerti sehingga dapat digunakan sebagai alat monitoring dan evaluasi.

3) Akuntabilitas (*Accountability*)

Para pengambil keputusan dalam organisasi sektor pelayanan dan warga Negara madani memiliki pertanggungjawaban kepada publik sebagaimana halnya kepada stakeholder pertanggungjawaban tersebut berbeda-beda, tergantung pada jenis keputusan organisasi itu bersifat internal atau eksternal.

4) Kemandirian (*Independency*)

Dalam melaksanakan peran dan tanggung jawabnya pemerintah harus bebas dari segala bentuk kemungkinan yang berpotensi menimbulkan benturan kepentingan. Hal ini diperlukan untuk memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara independen, bebas dari segala bentuk tekanan pihak lain.

5) Pertanggungjawaban (*Responsibility*)

Organisasi harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang, serta setiap individu bertanggung jawab atas segala tindakanya sesuai dengan tugas yang telah ditetapkan.

2. *Good School Governance*

a. Definisi *Good School Governance*

Governance adalah pelaksanaan otoritas ekonomi, politik dan administrasi untuk mengelola urusan perhitungan di semua tingkatan yang terdiri dari mekanisme, proses dan lembaga di mana kelompok- kelompok warga negara mengartikulasikan kepentingan mereka, menggunakan hak-hak hukum mereka, memenuhi kewajiban mereka dan memediasi perbedaan (Jindai, 2021).

Governance pada dasarnya adalah tentang kepemimpinan yang efektif yang dapat digunakan sebagai mekanisme untuk menciptakan proses, sistem dan kontrol yang berlaku serta perilaku yang sesuai untuk memastikan keberlanjutan dan kontinuitas jangka panjang dalam suatu organisasi seperti. *Governance* adalah penentu utama untuk pertumbuhan, pembangunan dan pengurangan kemiskinan. *Governance* menggambarkan mekanisme yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa konstituennya mengikuti proses dan kebijakan yang ditetapkan.

Good governance adalah persyaratan untuk semua materi administrasi publik dan dilaksanakan melalui kolaborasi, kemitraan antara pemerintah dan masyarakat, sektor swasta dan organisasi non pemerintah (Saparniene dan Valukonyte, 2020). Dengan demikian *good governance* juga dapat dianggap sebagai paradigma baru di bidang manajemen publik. Tata kelola yang baik berarti manajemen yang kompeten atas sumber daya dan urusan suatu negara dengan cara yang terbuka, transparan, akuntabel, adil dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Sementara itu *good governance* didefinisikan sebagai proses dan struktur yang memandu hubungan politik dan sosial ekonomi. Teori *democratic governance* identik dengan teori *good governance* karena sebagian besar negara dengan praktik tata kelola yang baik di dunia kontemporer adalah negara demokrasi liberal yang terkonsentrasi di Barat, khususnya di Eropa dan Amerika. Menurut Kefela (2020) bahwa *good governance* berupaya untuk melindungi hak asasi manusia warga negara serta berupaya membangun dan mempertahankan masyarakat yang progresif, sosial, ekonomi, politik dan spiritual.

Tata kelola sekolah didasarkan pada keputusan dan tindakan yang diambil terkait dengan pendidikan siswa. Tata kelola yang lebih baik memiliki potensi untuk secara signifikan meningkatkan kualitas pendidikan yang ditawarkan di sekolah umum, memperluas pertumbuhannya, dan meningkatkan stabilitas keuangannya.

Good school governance (GSG) adalah istilah lain dari *good corporate governance* (GCG) yang digunakan untuk lembaga pendidikan khususnya sekolah. *Good school governance* (GSG) merupakan sarana pendukung untuk membentuk sekolah dengan tata kelola yang baik (Muhammadong, 2020). Di dalam *good school governance* (GSG), pengelolaan keuangan menjadi salah satu pokok mendasar. Pengelolaan keuangan sekolah akhir-akhir ini menjadi isu yang diramaikan oleh berbagai kalangan, termasuk di dalamnya para orang tua murid. Keterbukaan dan pertanggungjawaban mengelola keuangan menjadi sebuah tantangan tersendiri untuk berani diungkapkan oleh pihak manajemen sekolah.

Good governance adalah serangkaian tanggung jawab, praktik, kebijakan, dan prosedur yang dilakukan oleh suatu lembaga untuk memberikan arahan strategis untuk memastikan tujuan tercapai dan sumber daya digunakan secara bertanggung jawab dan dengan akuntabilitas. Praktik *good governance* mendukung sekolah dengan membantu mereka mengelola sumber daya mereka sehingga mereka dapat memberikan pendidikan yang berkualitas. Berdasarkan 2014-2020 National Operational Program For School Skills And Learning Environments dijelaskan bahwa tindakan untuk mendukung *good governance* dan memperkuat kemampuan kelembagaan dapat berupa pelatihan manajer sekolah, eksekutif dan pejabat administrasi pusat dan perifer, studi penelitian,

dan dukungan untuk standar tingkat layanan esensial dan pengembangan sistem kualitas.

Manfaat dari badan pengelola sekolah (*school governing body*/SGB) yang mengadopsi prinsip-prinsip tata kelola dapat mencakup, antara lain hal-hal berikut: peningkatan kepemimpinan, pengambilan keputusan dan visi strategis; perbaikan mekanisme untuk memantau dan mengelola risiko; dan kepercayaan para pemangku kepentingan internal dan eksternal seperti pelajar, pendidik, non pendidik, orang tua, departemen pendidikan nasional dan provinsi dan masyarakat lokal di lingkungan sekolah dengan demikian mengamankan komitmen mitra vital dan memberikan jaminan kepada pemangku kepentingan bahwa organisasi dijalankan dengan cara yang tepat dan bertanggung jawab.

Secara umum, indikator dan penilaian tata kelola dianggap sebagai alat yang efektif untuk meningkatkan kesadaran pengambil keputusan, sektor swasta dan masyarakat sipil, termasuk akademisi dan media, tentang situasi terkini di negara tertentu (Khodary, 2020). Integrasi tata kelola yang baik dalam manajemen bermaksud untuk meningkatkan metode layanan dengan alasan untuk mencegah penipuan dan salah urus, mendorong pengambilan keputusan yang sehat, menghindari denda yang mahal, menciptakan/ mempertahankan citra perusahaan yang positif, menarik dan mempertahankan pembiayaan serta investasi.

b. Prinsip-Prinsip *Good School Governane*

Prinsip-prinsip yang perlu diterapkan dalam *good school governance* menurut Wahab dan Rahayu (2021) antara lain: 1) Partisipasi (*Participation*); 2) Penegakan Supremasi Hukum (*Rule of law*); 3) Transparan; 4) Responsif; 5)

Orientasi pada Konsensus (*Consensus oriented*); 6) Persamaan derajat dan inklusifitas (*Equity and inclusiveness*); 7) Efektif dan Efisien; 8) Akuntabilitas.

Good school governance memiliki beberapa karakteristik utama yaitu partisipatif, berorientasi pada konsensus, akuntabel, transparan, etis, meritokratis, responsif, efektif dan efisien, berorientasi pada kualitas, adil dan inklusif, terdesentralisasi dan mengikuti aturan. Adapun faktor-faktor *good school Governance* dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2.1.
Prinsip-Prinsip *Good School Governance*

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, maka prinsip-prinsip *good governance* pada kajian ini sebagai berikut:

1) **Transparansi**

Keterbukaan dan transparansi sebagai indikator tata kelola yang baik, berarti informasi harus tersedia secara bebas dan langsung dapat diakses oleh warga. Menurut Khodary (2020) bahwa dimensi transparansi dalam indeks tata kelola berkaitan dengan penilaian seberapa jauh warga sepenuhnya sadar

dan berpengetahuan tentang keputusan, kebijakan dan kegiatan. Berdasarkan hal tersebut, maka transparansi adalah pilar fundamental lain dari *good governance* yang berarti setiap pekerjaan, kegiatan, keputusan, dan informasi terkait lainnya dari korporasi/ organisasi harus disebarluaskan kepada setiap pengguna.

Transparansi merupakan keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai organisasi. Transparansi merupakan keterbukaan dalam pemberian informasi yang relevan dan keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan yang mudah diakses serta mudah dipahami oleh para pemangku kepentingan (Sitepu, 2020). Transparansi adalah kondisi di mana keputusan yang dibuat oleh pejabat di lembaga negara dan sipil dan organisasi swasta di setiap arena dan sub arena terbuka untuk umum untuk diamati, diteliti dan dievaluasi dan di mana informasi publik tersedia dan dapat diakses.

Menurut Ekundyo (2020) bahwa transparansi menekankan bahwa proses pengambilan keputusan, keputusan akhir yang dicapai dan ketaatan terhadap keputusan tersebut harus dilakukan sesuai dengan aturan dan peraturan. Sementara Jindai (2021) menekan bahwa transparansi dibangun di atas arus informasi yang bebas, dapat diakses secara langsung untuk dipahami dan dipantau. Transparansi terkait dengan demokrasi partisipatif, kebebasan informasi, kemampuan warga negara dan orang lain untuk mengkritik kegiatan otoritas.

Konsep transparansi merupakan segala aspek atau perihal dari proses penyelenggaraan pelayanan bersifat terbuka dan dapat diketahui dengan

mudah oleh para pengguna layanan. Prinsip transparansi dapat dilakukan dengan menyediakan dan memberikan informasi laporan pertanggungjawaban yang diberikan dan dikomunikasikan secara material dan relevan berdasarkan waktu yang tepat, memadai, jelas, akurat, lengkap, dapat diandalkan, dapat diverifikasi, dapat dibandingkan, serta mudah dipahami dengan tujuan untuk dapat mengambil keputusan yang lebih tajam dan kualitas yang lebih baik.

Indikator transparansi menurut Kembaren (2021) meliputi 3 hal yaitu:

1) pelayanan yang diberikan berupa informasi, mudah diperoleh; 2) informasi yang diberikan merupakan informasi yang terupdate; dan 3) informasi diberikan secara lengkap dan mudah dipahami. Sementara itu lebih detil, Wahab dan Rahayu (2021) mendeskripsikan indikator transparansi yang dapat diidentifikasi di lembaga pendidikan, antara lain: 1) Transparansi laporan keuangan setiap periode; 2) Transparansi laporan program kerja dan kinerja yang sedang dan telah dicapai; 3) Transparansi pemasukan khusus dan pemasukan sumber lainnya; 4) Transparansi dalam penerimaan pendidik, staf dan siswa; 5) Transparansi mengenai kurikulum, silabus dan jadwal kerja/ belajar; 6) Transparansi informasi mengenai penggunaan fasilitas; 7) Transparansi kerjasama dengan pihak lain; 8) Transparansi sistem penggajian dan beasiswa; 9) Transparansi informasi terhadap penghargaan/prestasi yang diberikan; 10) Transparansi mengenai prosedur kerja, pembelajaran dan birokrasi fasilitas lain yang dapat dimanfaatkan; 11) Transparansi dalam menangani keluhan guru, staf dan siswa; 12) Transparansi dalam menyelenggarakan event, dan ketenagakerjaan; 13)

Transparansi dalam peringkat akreditasi; 14) Transparansi dalam program HRD; 15) Transparansi dalam ketersediaan layanan pengembangan.

Larasati dkk (2018) menuliskan beberapa kriteria untuk menentukan adanya transparansi, yaitu; 1) dilakukannya sosialisasi tentang rencana strategis yang telah dikembangkan kepada sivitas akademik; 2) keterbukaan di bidang keuangan, sistem dan prosedur penerimaan siswa baru, sistem akuntansi, sistem pelaporan, rekrutmen guru dan karyawan serta pemilihan pejabat struktural; 3) kebijakan di lembaga pendidikan didokumentasikan dan dikomunikasikan kepada pihak intern maupun ekstern. Untuk lebih jelasnya mengenai indikator transparansi lembaga pendidikan dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2.2.
Indikator Transparansi Lembaga Pendidikan

2) Akuntabilitas

Landasan berikutnya dari tata pemerintahan yang baik (*good governance*) adalah akuntabilitas. Akuntabilitas dapat diartikan bahwa pejabat publik yang dipilih dan ditunjuk memiliki kewajiban untuk

menjelaskan keputusan dan tindakan mereka kepada warga negara (Vyas-Doorgapersad & Aktan, 2020).

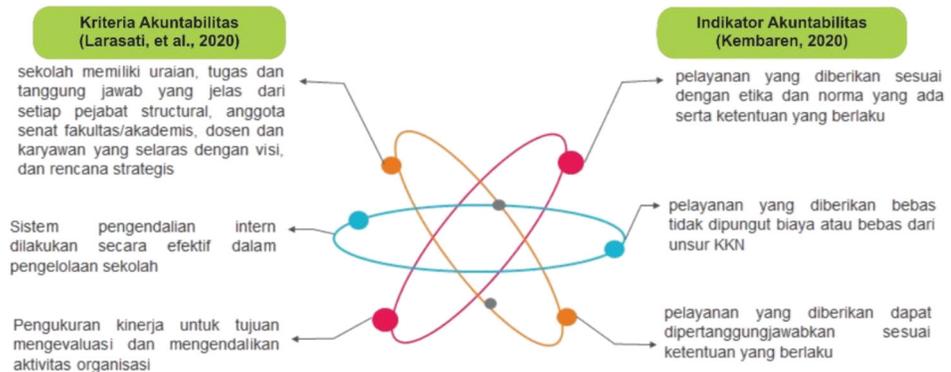
Beberapa hal yang dapat dijelaskan kepada warga negara dalam kaitannya dengan akuntabilitas antara lain adalah kejelasan fungsi, struktur, sistem, dan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif dan secara benar sesuai kepentingan (Sitepu, 2020). Prinsip akuntabilitas dapat ditandai dengan adanya kapasitas dan kondisi di mana pejabat, lembaga, dan organisasi di setiap arena bertanggung jawab atas tindakan dan tidak adanya tindakan mereka.

Dimensi akuntabilitas mengukur kecenderungan warga untuk meminta pertanggungjawaban pejabat melalui pelaporan kepada otoritas terkait (Khodary, 2020). Prinsip akuntabilitas, menekankan jawaban atas penggunaan sumber daya dan aset negara yang diperuntukkan untuk tujuan tertentu, tunduk pada undang-undang dan persyaratannya. Pembuat keputusan dalam pemerintahan, sektor swasta dan organisasi masyarakat sipil bertanggung jawab kepada publik, serta kepada pemangku kepentingan institusional.

Kriteria untuk menentukan akuntabilitas yaitu: 1) Sekolah memiliki uraian, tugas dan tanggung jawab yang jelas dari setiap pejabat struktural, anggota senat akademis, pengajar dan karyawan yang selaras dengan visi, dan rencana strategis; 2) Sistem pengendalian intern dilakukan secara efektif dalam pengelolaan sekolah; 3) Pengukuran kinerja untuk tujuan mengevaluasi dan mengendalikan aktivitas organisasi (Larasati, dkk 2018).

Indikator akuntabilitas lainnya yaitu menurut Kembaren (2021) yaitu; 1) Pelayanan yang diberikan sesuai dengan etika dan norma yang ada serta

ketentuan yang berlaku; 2) Pelayanan yang diberikan bebas tidak dipungut biaya atau bebas dari unsur KKN; 3) Pelayanan yang diberikan dapat dipertanggungjawabkan sesuai ketentuan yang berlaku. Sebagaimana dilihat pada gambar berikut:



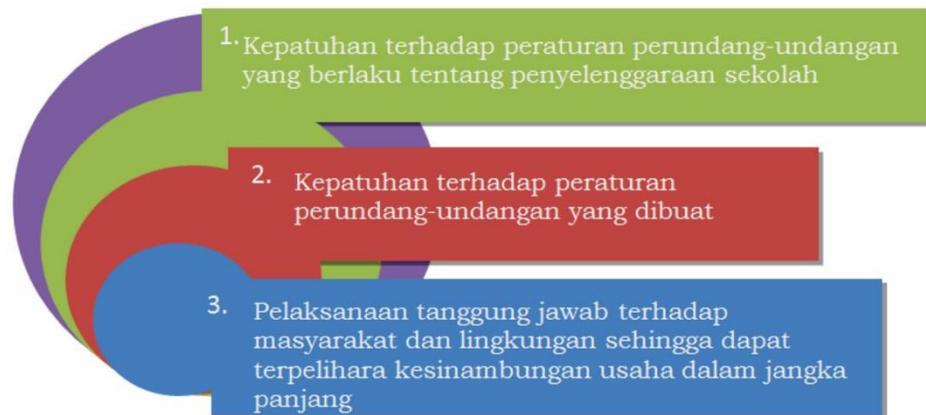
Gambar 2.3.
Kriteria dan Indikator Akuntabilitas

3) Pertanggungjawaban

Responsibility yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku (Kusmayadi, dkk, 2020). Bentuk pertanggungjawaban dapat berupa kepatuhan terhadap hukum dan perundang-undangan yang berlaku, serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sekitar.

Responsibility yaitu berpegang pada peraturan dan menjamin dilaksanakannya ketentuan yang berlaku sebagai wujud tanggungjawab (Setyani, 2021). *Responsibility* merupakan kemampuan organisasi untuk mengatur sejauhmana pemberian layanan telah berjalan sesuai dengan aturan-aturan yang diberlakukan atau prosedur yang telah di atur, dengan kriteria yaitu: 1) Kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku tentang penyelenggaraan sekolah; 2) Kepatuhan terhadap peraturan-perundang-undangan yang dibuat; 3) Pelaksanaan tanggung jawab terhadap

masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara keberlanjutan dari usaha dalam jangka panjang (Larasati, dkk, 2018).



Gambar 2.4.
Kriteria Rersponsibilitas Lembaga Pendidikan

4) Kemandirian

Kemandirian yaitu objektif dan bebas dari tekanan pihak manapun dalam pengambilan keputusan (Setyani, 2021). *Independency* (kemandirian), yaitu suatu keadaan dimana organisasi dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/ tekanan dari pihak manajemen yang tidak sesuai dengan peraturan dan perundangan-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Menurut Sitepu (2020) bahwa prinsip independensi menuntut organisasi untuk bertindak secara mandiri sesuai fungsi dan peran yang dimiliki masing-masing tanpa adanya tekanan.

Indikator kemandirian antara lain yaitu: 1) Pengambilan keputusan sekolah perlu terpisah dari pemerintah yang memilikinya sehingga terbebas dari benturan kepentingan didalamnya; 2) Menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun; 3) Pelaksanaan tugas dan fungsi dalam sekolah bebas dari segala pengaruh dan tekanan yang bersifat intern dan ekstern (Larasati, dkk, 2018).



Gambar 2.5.
Indikator Kemandirian Lembaga Pendidikan

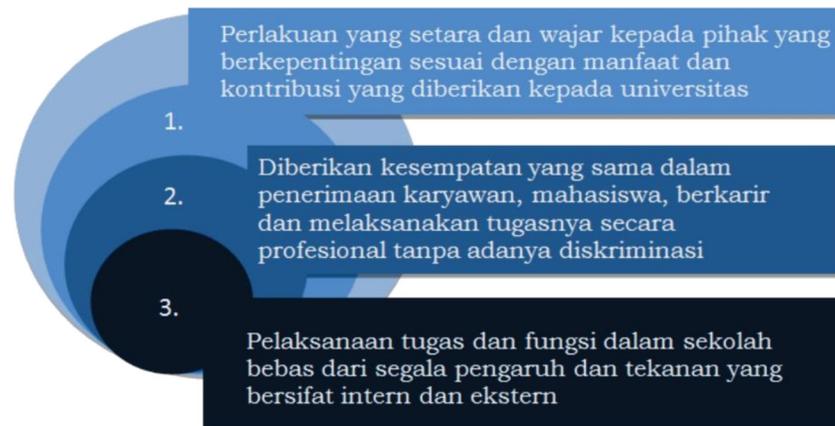
5) Keadilan

Fairness yaitu perlakuan yang adil dan setara di dalam memenuhi hak-hak stakeholder yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundangan yang berlaku (Kusmayadi, dkk, 2020). Kesetaraan berlaku dalam proses interaksi keseharian di antara warga sekolah yang berlaku pada pimpinan sekolah, siswa dan guru yang dapat diwujudkan dengan kebijakan sekolah tidak membeda-bedakan antara orang di dalam sekolah, bahkan didorong untuk terus memiliki kinerja yang lebih baik.

Prinsip *fairness* menuntut adanya perlakuan yang adil dan wajar dalam memenuhi hak-hak stakeholder sesuai dengan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Sitepu, 2020). Keadilan adalah kondisi di mana kebijakan dan program diterapkan secara adil kepada semua orang tanpa pertimbangan yang dapat membedakan status, etnis, afiliasi agama, atau jenis kelaminnya.

Indikator keadilan antara lain yaitu: 1) Perlakuan yang setara dan wajar kepada pihak yang berkepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi

yang diberikan kepada sekolah; 2) Diberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, siswa baru, berkarir dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa adanya diskriminasi; 3) Penerapan *reward* dan *punishment* kepada semua pihak tanpa adanya diskriminasi (Larasati, dkk, 2018). Indikator lainnya yaitu: 1) Pelayanan yang diberikan tanpa membedakan ras, agama, status, dan jenis kelamin; dan 2) Memberikan fasilitas pelayanan yang sama (Kembaren, 2021).

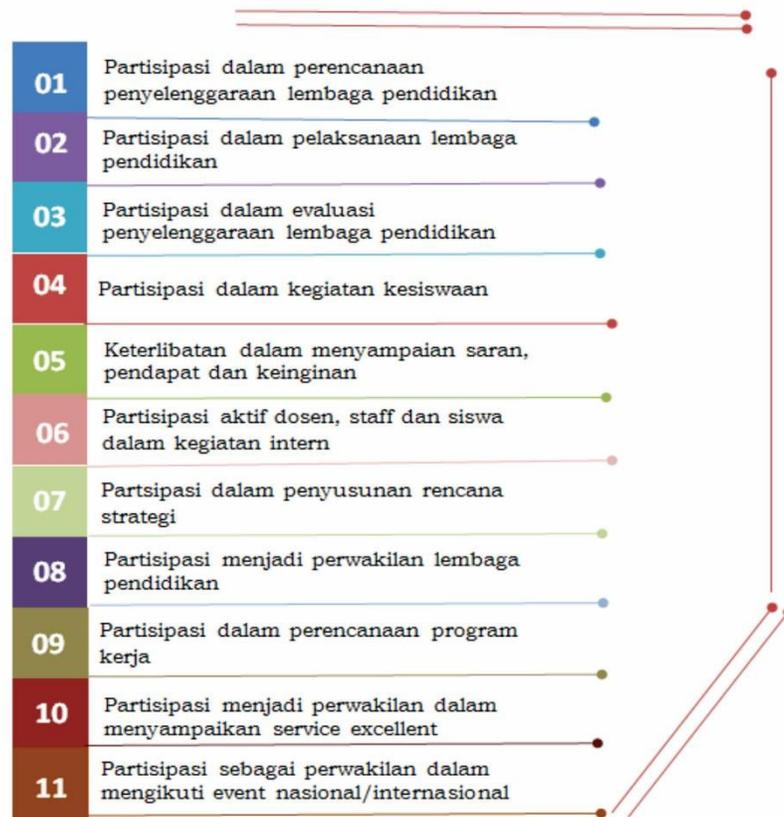


Gambar 2.6.
Indikator Keadilan Lembaga Pendidikan

6) Partisipasi

Tata kelola yang baik pada dasarnya membutuhkan “partisipasi” semua orang di masyarakat. Partisipasi berarti keterlibatan aktif semua pihak yang terkena dampak dan yang berkepentingan dalam proses pengambilan keputusan. Menurut Khodary (2020) bahwa partisipasi mencerminkan pandangan beragam pemangku kepentingan dan memberikan hasil yang lebih informatif, responsif, representatif dan konsensual, serta memfasilitasi komunikasi timbal balik dan pemahaman orang lain dan memberdayakan dan memberikan suara kepada berbagai pemangku kepentingan.

Indikator partisipasi antara lain menurut Wahab & Rahayu (2021) dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2.7.
Indikator Partisipasi Lembaga Pendidikan

Partisipasi dapat dimaknai yaitu: 1) Partisipasi yang merujuk pada keterlibatan aktif dalam pengambilan keputusan, 2) Partisipasi agar penyelenggaraan pemerintahan dapat lebih mengenal warga dan cara berpikirnya, 3) Kepentingan umum dapat tersalurkan dalam penyusunan kebijakan masyarakat, serta mendapat dukungan (Slamet, 2020).

Partisipasi luas dibangun di atas kebebasan berserikat dan berbicara, serta kapasitas untuk berpartisipasi secara konstruktif yaitu dengan semua pria dan wanita harus memiliki suara dalam pengambilan keputusan, baik secara langsung atau melalui lembaga perantara yang sah yang mewakili kepentingan mereka. Partisipasi merupakan sendi pembangunan birokrasi dalam tata kelola pemerintahan yang baik atau *good governance* yang akan meningkatkan pemberdayaan serta kapasitas masyarakat yang beroreintasi

kepentingan masyarakat. Partisipasi adalah keterlibatan para pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan di setiap arena dan sub-arena.

7) Efektif dan Efisien

Efektivitas adalah memenuhi kebutuhan pelanggan dan efisiensi merupakan pemanfaatan sumber daya yang tepat, merupakan komponen penting dari tata kelola yang baik. Penyampaian layanan publik harus secara cepat dan memadai memenuhi kebutuhan warga. *Total quality management* bertujuan *governance* yang berpusat pada warga negara dalam konteks ini (Vyas-Doorgapersad & Aktan, 2020).

Terkait efektivitas dan efisiensi pemerintahan yang baik berarti melakukan hal-hal yang benar dalam masyarakat oleh pemerintah, menggunakan sumber daya yang tersedia. Efisiensi adalah kondisi di mana kebijakan dan program yang diterapkan telah memanfaatkan sumber daya, keuangan, dan waktu secara optimal. Sedangkan keefektifan adalah di mana kebijakan dan program telah dicapai sejalan dengan tujuan.

Efektivitas dan efisiensi berkaitan dengan proses dan lembaga menghasilkan hasil yang memenuhi kebutuhan sambil memanfaatkan sumber daya sebaik-baiknya. Prinsip ini mengharuskan hasil untuk memenuhi tujuan yang dirumuskan dan diramalkan sebelumnya dan sumber daya untuk mencapainya akan digunakan dengan cara sebaik mungkin.

Menurut Darmi (2021) bahwa efektivitas dan efisien diartikan dengan terjaminnya penyelenggaraan proses layanan kepada masyarakat dengan sumber daya yang ada secara optimal dan bertanggung jawab. Sehingga dengan demikian efektivitas dan efisiensi adalah proses dan prosedur di

lembaga yang menghasilkan penggunaan sumber daya terbaik dan pemenuhan kepentingan anggota.

Indikator dari efektivitas dan efisiensi lembaga pendidikan menurut Kembaren (2021) yaitu: 1) Pelayanan yang diberikan tidak berbelit-belit; 2) Pelayanan yang diberikan tepat sasaran atau sesuai dengan kebutuhan; dan 3) Pelayanan yang diberikan dirasakan mengalami peningkatan dalam kurun waktu tertentu. Adapun indikator efektivitas dan efisiensi menurut Wahab & Rahayu (2021) antara lain sebagaimana pada gambar berikut:



Gambar 2.8.
Indikator Efektivitas dan Efisiensi Lembaga Pendidikan

8) Berorientasi pada Konsensus

Tata pemerintahan yang baik juga berorientasi pada konsensus di mana semua individu dapat mencapai kesepakatan untuk mendukung keputusan demi kepentingan terbaik masyarakat (Vyas-Doorgapersad & Aktan, 2020). Orientasi konsensus merupakan prinsip *good governance* yang memediasi

berbagai kepentingan untuk mencapai konsensus luas tentang apa yang menjadi kepentingan terbaik kelompok dan, jika mungkin, mengenai kebijakan dan prosedur. Orientasi konsensus yaitu *good governance* yang mengacu pada upaya untuk konsensus dan koordinasi berbagai kepentingan yang berusaha untuk mencapai kebijakan atau prosedur terbaik.

Indikator untuk mengukur *consensus oriented* antara lain yaitu: 1) Keterlibatan stakeholder dalam pengambilan keputusan yang menyangkut lembaga pendidikan; 2) Keterlibatan stakeholder dalam pengambilan kebijakan yang menyangkut lembaga pendidikan; 3) Perhatian lembaga pendidikan terhadap masukan/ saran yang diberikan stakeholder; 4) Keputusan yang diambil lembaga pendidikan merupakan hasil kesepakatan dari stakeholder; 5) Lembaga pendidikan mengutamakan kesepakatan dari stakeholder; 6) Lembaga pendidikan menghargai pendapat dari stakeholder; 7) Sikap saling menghargai terhadap pendapat antar stakeholder; 8) Penyelenggaraan lembaga pendidikan selalu didasari keputusan bersama dari stakeholder (Wahab & Rahayu, 2021).

3. Pengelolaan Keuangan Sekolah

a. Pengertian Keuangan

Keuangan diartikan sebagai seni dan ilmu pengetahuan dalam mengelola uang. Setiap individu dan organisasi akan memperoleh dan menghabiskan uang atau menginvestasikan uang. Keuangan berkaitan dengan proses, institusi, pasar, dan instrumen-instrumen yang terlibat dalam pengiriman uang antar individu, bisnis dan pemerintah (Saputri, 2021).

Berdasarkan dari pengertian di atas keuangan dapat diartikan sebagai ilmu dalam pengelolaan keuangan yang meliputi proses penerimaan dan pengeluaran uang yang baik itu antar individu maupun organisasi.

b. Pengelolaan Keuangan Sekolah

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal membutuhkan uang dalam mengelola sumber daya sekolah. Keuangan dan pembiayaan sekolah erat kaitannya dengan manajemen keuangan sekolah (MBS), menjelaskan dalam implementasi MBS, sekolah dituntut untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi serta mempertanggungjawaban pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat maupun pemerintah (Abid, 2020).

Keuangan dan pembiayaan merupakan elemen yang menentukan dalam pelayanan pendidikan di sekolah. Dalam kaitannya dengan sistem manajemen, pembiayaan dan pengelolaan keuangan merupakan input dan proses untuk menghasilkan *output* berupa kualitas pelayanan pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah.

Sumber keuangan dan pembiayaan sekolah dikelompokkan menjadi tiga, yaitu:

- 1) Pemerintah pusat dan daerah yang diperuntukkan bagi kepentingan pendidikan.
- 2) Orangtua atau peserta didik.
- 3) Masyarakat.

Menurut undang-undang menegaskan bahwa pemenuhan dana pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah, masyarakat, dan orangtua. Sumber keuangan dan pembiayaan sekolah diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan

Pendidikan Pasal 51 Ayat 1 bahwa pendanaan pendidikan bersumber dari anggaran pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat.

Menurut PP Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan Pasal 51 Ayat 2 menjelaskan bahwa anggaran pemerintah berasal dari pemerintah pusat. Anggaran pemerintah daerah berasal dari pemerintah provinsi, kota atau kabupaten. Dana dari masyarakat berupa dana partisipatif yang sah dan mengikat serta bantuan pihak asing yang tidak mengikat.

Pembiayaan sekolah yang bersumber dari keuangan negara diatur dalam peraturan perundang-undangan. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara Bab 1 Pasal 1 Ayat 6 menjelaskan bahwa pengelolaan keuangan negara adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban oleh pejabat pengelolaan keuangan negara sesuai dengan kedudukan dan kewenangannya. Pengelolaan keuangan sekolah adalah kinerja dari kebijakan manajemen terkait aspek pembiayaan sekolah dengan pencapaian efektivitas sekolah yang dibawa oleh manajemen. Menurut Sutomo (2021) bahwa manajemen anggaran atau biaya sekolah merupakan proses yang direncanakan dan dilaksanakan serta pembinaan secara berkesinambungan terhadap biaya operasional sekolah.

Pengelolaan keuangan sekolah dapat diartikan sebagai seluruh proses pemerolehan dan pendayagunaan secara tertib, efisiensi, dan dapat dipertanggungjawaban sehingga kegiatan operasional pendidikan semakin efektif dan efisien demi tercapainya tujuan pendidikan (Ibrahim, 2021).

Pengelolaan keuangan sekolah adalah segala aktivitas yang berhubungan dengan perolehan pendanaan dan pengelolaan aktiva dengan beberapa tujuan

menyeluruh. Fungsi keuangan merupakan kegiatan utama dalam pengelolaan keuangan yang harus dilakukan oleh mereka yang memiliki tanggung jawab dalam suatu bidang dan mendefinisikan manajemen atau pengelolaan keuangan merupakan manajemen atau pengelolaan terhadap fungsi-fungsi keuangan tersebut.

c. Proses Pengelolaan Keuangan Sekolah

Proses pengelolaan keuangan sekolah meliputi:

1) Perencanaan Anggaran

Perencanaan terjadi disemua tipe kegiatan. Perencanaan adalah proses dasar di mana manajemen memutuskan tujuan dan cara mencapainya. Perbedaan pelaksanaan adalah hasil tipe dan tingkat perencanaan yang berbeda pula. Perencanaan dalam organisasi adalah esensial, karena dalam kenyataannya perencanaan memegang peranan lebih dibanding fungsi-fungsi manajemen lainnya.

Perencanaan merupakan suatu proyeksi tentang apa yang harus dilaksanakan guna mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Sebagai suatu proyeksi, perencanaan memiliki unsur kegiatan mengidentifikasi, menginventarisasi dan menyeleksi kebutuhan berdasarkan skala prioritas, mengadakan spesifikasi yang lebih rinci mengenai hasil yang akan dicapai, mengidentifikasi persyaratan atau kriteria untuk memenuhi setiap kebutuhan, serta mengidentifikasi kemungkinan alternatif, strategi, dan sasaran bagi pelaksanaannya.

Perencanaan dalam manajemen keuangan ialah kegiatan merencanakan sumber dana untuk menunjang kegiatan pendidikan dan tercapainya tujuan pendidikan di sekolah. Perencanaan menghimpun

jumlah sumber daya yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan berhubungan dengan anggaran sebagai penjabaran suatu rencana ke dalam bentuk dan untuk setiap komponen (Jaleluddin, 2015).

Dalam kaitannya dengan penyusunan anggaran, ada tiga cara sudut pandang, yaitu:

- a) *Comparative approach* adalah penganggaran yang dilakukan dengan membandingkan besarnya penerimaan dan pengeluaran untuk setiap mata anggaran untuk setiap tahun.
- b) *The Planning Programming Budgeting Evaluation System (PPBES)* merupakan penganggaran yang berorientasi pada perencanaan sasaran penilaian PPBES didasarkan pada *zero-based budgeting*.
- c) *Functional approach* merupakan penganggaran dalam bentuk gabungan antara PPBES dan *comparative approach*.

Berdasarkan teori tersebut dapat disimpulkan bahwa perencanaan dalam pengelolaan keuangan sekolah adalah penentuan tujuan yang hendak dicapai beserta penggunaan sumber daya dengan memperhatikan keadaan di masa depan.

2) Pencatatan Keuangan sekolah

Pencatatan keuangan sekolah atau yang lebih dikenal dengan penyelenggaraan akuntansi pendidikan bertujuan untuk menyediakan gambaran keuangan pada keseluruhan penyelenggaraan pendidikan yang terdiri dari empat laporan yaitu:

- a) Laporan neraca yang berisikan data tentang aset, utang, dan modal.
- b) Laporan surplus defisit yang berisikan data tentang pendapatan, biaya, surplus atau defisit.

- c) Laporan arus kas yang berisikan informasi mengenai aktivitas operasi, investasi, dan pembiayaan
- d) Catatan atas laporan keuangan (Bastian, 2021).

Sekolah juga memerlukan suatu sistem akuntansi yang disesuaikan dengan entitas pendidikan dalam rangka menyediakan gambaran keuangan sekolah. Gambaran keuangan yang berupa laporan keuangan sekolah perlu untuk dianalisis sebagai cara dalam membaca laporan keuangan sekolah.

Pemasukan dan pengeluaran keuangan sekolah diatur dalam Rancangan Anggaran dan Belanja Sekolah (RAPBS), ada beberapa hal yang berhubungan dengan penyusunan RAPBS, diantaranya:

- a) Penerimaan.
- b) Penggunaan.
- c) Pertanggungjawaban.

Proses pengelolaan keuangan sekolah berlandaskan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab XIII yang mana dilaksanakan melalui:

- a) Pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat.
- b) Sumber pendanaan pendidikan ditentukan oleh prinsip keadilan, kecukupan, dan keberlanjutan.
- c) Pengelolaan dana pendidikan berdasarkan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik.
- d) Pengalokasian dana pendidikan selain gaji pendidik dan biaya pendidikan kedinasan di alokasikan minimal 20% dari APBN dan APBD (Ibrahim, 2021).

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan keuangan sekolah merupakan keseluruhan aktivitas dalam mengatur keuangan sekolah dengan menerima dan membelanjakannya yang direncanakan, direalisasikan, diawasi, dan dipertanggungjawabkan oleh sekolah dan pihak-pihak yang terkait di dalamnya guna menjalankan pelayanan pendidikan.

d. Prinsip Pengelolaan Keuangan Sekolah

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik. Prinsip tersebut selaras dengan reformasi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Implementasi Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pendidikan Menengah memperhatikan reformasi birokrasi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Reformasi birokrasi tersebut dilaksanakan dengan mengacu pada rencana strategis 2010-2014 dan misi 5K Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yaitu ketersediaan, keterjangkauan, kualitas, kesetaraan, dan kepastian, sebagai landasan perencanaan pelaksanaan program reformasi birokrasi. Selain itu, pelaksanaan reformasi birokrasi Direktorat Jenderal Pendidikan Menengah juga dilandasi oleh prinsip efisiensi, efektivitas, akuntabilitas, dan transparansi.

e. Sumber-Sumber Keuangan Sekolah

Anggaran pada dasarnya terdiri dari dua sisi, yaitu sisi penerimaan dan sisi pengeluaran. Sisi penerimaan atau perolehan biaya ditentukan oleh besarnya dana yang diterima oleh lembaga dari setiap sumber dana. Besarnya, dalam pembahasan pembiayaan pendidikan, sumber-sumber biaya itu dibedakan dalam tiap golongan, yaitu pemerintah, masyarakat, orang tua dan sumber-sumberlain.

Sumber keuangan sekolah dapat digolongkan menjadi tiga jenis yaitu:

1) Biaya Pendidikan yang Dikeluarkan oleh Pemerintah

Sumber keuangan yang berasal dari pemerintah baik itu pemerintah pusat, tingkat Provinsi, dan pemerintah daerah. Seperti dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan dana Bantuan Operasional Pendidikan (BOP). Besarnya biaya pendidikan yang bersumber dari pemerintah ditentukan berdasarkan kebijakan keuangan pemerintah di tingkat pusat dan daerah setelah mempertimbangkan skala prioritas. Jadi sumber pembiayaan yang dari pemerintah pusat masih umum bisa berupa uang, sarana, buku dan lain-lain.

2) Biaya Pendidikan yang Dikeluarkan oleh Masyarakat Orang Tua atau Wali Siswa

Dana yang dikumpulkan dari pengurus BP3 atau komite sekolah bersumber dari orang tua siswa. Sumber pendanaan pendidikan sekolah tidak terlepas dari kontribusi orang tua siswa, ini kemungkinan merupakan keharusan karena pemerintah belum mampu mendanai seluruh kebutuhan dasar pendidikan di sekolah.

3) Biaya pendidikan yang Dikeluarkan oleh Masyarakat Bukan Orang Tua atau Wali Siswa

Sumber pendanaan tidak terlepas dari sumbangsih masyarakat atau kelompok-kelompok masyarakat. Kelompok masyarakat ini juga merupakan sumber yang penting dalam hal pendanaan lembaga pendidikan. Tugas kelompok masyarakat ini dimobilisasi untuk melaksanakan tugas dari pada

tokohnya di masyarakat, misalnya sponsor dari lembaga keuangan dan perusahaan, sumbangan perusahaan industri, lembaga sosial, donatur, tokoh masyarakat, alumni, dan sebagainya. Indonesia terdapat banyak lembaga pendidikan baik itu yang negeri maupun swasta yang dibangun dan diselenggarakan oleh kelompok-kelompok masyarakat.

Adapun biasanya masyarakat menggalang pendanaan untuk lembaga pendidikan dalam hal: 1) Pengembangan sekolah, 2) Berpartisipasi dalam membangun lembaga pendidikan. 3) Mencari donatur dan dermawan baik mengikat maupun tidak mengikat (Syafaruddin, 2020).

Keuangan pendidikan sangatlah penting dalam penyelenggaraan pendidikan dan merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan dengan komponen-komponen penting lainnya, sehingga diperlukan pengelolaan keuangan yang baik, agar menghasilkan lulusan yang bermutu. Hal ini tentu tidak terlepas dari sumber-sumber keuangan yang potensial yang dapat membantu keberlangsungan pengelolaan tersebut, dikarenakan sekolah tidak dapat hanya mengandalkan sumber keuangan dari satu sumber saja.

4. Tantangan Implementasi *Good Governance* dalam Pengelolaan Keuangan Sekolah

Implementasi *good governance* dalam pengelolaan keuangan sekolah seringkali menemui berbagai tantangan baik dalam internal maupun dari sisi eksternal, dalam sisi internal seperti resistensi terhadap perubahan, kurangnya pengetahuan, dan sumber daya yang terbatas. Dan dari sisi eksternal diantaranya kebijakan pemerintah.

a. Resistensi terhadap Perubahan

Banyak pengelola sekolah, guru, dan staf yang mungkin merasa nyaman dengan cara kerja yang sudah ada dan enggan untuk beradaptasi dengan praktik

baru yang lebih transparan dan akuntabel. Perubahan ini bisa mencakup prosedur baru dalam pengelolaan keuangan, pelaporan, dan partisipasi masyarakat. Resistensi ini dapat menghambat implementasi kebijakan *good governance* dan memperlambat kemajuan menuju pengelolaan keuangan yang lebih baik.

b. Kurangnya Pengetahuan

Tidak semua pengelola keuangan sekolah memiliki pemahaman yang cukup tentang prinsip-prinsip *good governance*, seperti transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi. Pendidikan dan pelatihan yang terbatas dapat menyebabkan kurangnya keterampilan dalam menerapkan praktik-praktik tersebut. Hal ini dapat mengakibatkan pengelolaan keuangan yang tidak efektif dan ketidakmampuan untuk memenuhi standar akuntabilitas yang diperlukan.

c. Sumber Daya yang Terbatas

Banyak sekolah terutama di daerah terpencil atau sekolah yang kurang beruntung, menghadapi keterbatasan dalam hal sumber daya manusia, finansial, dan teknologis. Keterbatasan ini menghalangi mereka untuk menerapkan sistem yang diperlukan untuk pengelolaan keuangan yang baik.

d. Birokrasi yang Rumit

Prosedur birokrasi yang panjang dan kompleks dapat memperlambat proses pengambilan keputusan dan penerapan kebijakan baru. Hal ini sering kali menimbulkan frustrasi di kalangan staf sekolah dan mengurangi semangat untuk beradaptasi. Kesulitan ini dapat menghambat inovasi dan membuat pengelolaan keuangan tidak responsif terhadap kebutuhan siswa dan masyarakat.

e. Kurangnya Dukungan Kebijakan

Tanpa adanya kebijakan yang mendukung dari pemerintah daerah atau pusat maka sekolah mungkin tidak mendapatkan bantuan yang diperlukan untuk

menerapkan praktik *good governance*. Ketiadaan dukungan kebijakan dapat membuat pengelolaan keuangan menjadi tidak efektif dan mengurangi kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan.

5. Upaya Meningkatkan *Good Governance* Pengelolaan Keuangan Sekolah

Meningkatkan *good governance* di sekolah merupakan langkah penting untuk menciptakan pengelolaan yang transparan, akuntabel, dan partisipatif. Berikut adalah beberapa upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan *good governance* di lingkungan sekolah:

a. Pendidikan dan Pelatihan

Menyelenggarakan program pelatihan untuk pengelola sekolah, guru, dan staf mengenai prinsip-prinsip *good governance*, manajemen keuangan, dan akuntabilitas, yang bertujuan meningkatkan pemahaman dan keterampilan dalam menerapkan praktik *good governance*.

b. Pengembangan Kebijakan Internal

Membuat kebijakan internal yang jelas mengenai pengelolaan keuangan, termasuk prosedur pelaporan, penggunaan anggaran, dan mekanisme akuntabilitas, yang bertujuan membangun struktur yang mendukung transparansi dan akuntabilitas.

c. Transparansi dalam Pengelolaan Keuangan

Menerapkan sistem pelaporan keuangan yang transparan, termasuk mempublikasikan anggaran, laporan pengeluaran, dan hasil evaluasi kepada masyarakat, yang bertujuan meningkatkan kepercayaan masyarakat dan pemangku kepentingan terhadap pengelolaan keuangan sekolah.

d. Keterlibatan Masyarakat

Mendorong partisipasi orang tua, siswa, dan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, seperti dalam penyusunan anggaran dan evaluasi program, yang bertujuan mengakomodasi aspirasi dan kebutuhan masyarakat serta meningkatkan legitimasi keputusan.

e. Pengawasan dan Evaluasi

Membentuk tim pengawas yang terdiri dari berbagai pemangku kepentingan untuk memantau penggunaan anggaran dan evaluasi program secara berkala, yang bertujuan memastikan bahwa pengelolaan keuangan berjalan sesuai dengan kebijakan dan tujuan yang telah ditetapkan.

f. Sistem Informasi yang Efisien

Mengembangkan sistem informasi manajemen keuangan yang memadai untuk mencatat dan melaporkan semua transaksi keuangan secara akurat dan tepat waktu, yang bertujuan mempermudah pengawasan dan meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan keuangan.

g. Budaya Akuntabilitas

Membangun budaya akuntabilitas di lingkungan sekolah dengan mendorong semua pihak untuk bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan mereka, yang bertujuan meningkatkan kesadaran akan pentingnya pertanggungjawaban dalam pengelolaan keuangan.

h. Kerjasama dengan Lembaga Lain

Bekerjasama dengan lembaga pemerintah, NGO, dan organisasi masyarakat untuk mendapatkan dukungan dan sumber daya dalam implementasi good governance yang bertujuan memperkuat kapasitas pengelolaan keuangan dan memperluas jaringan dukungan.

B. Kajian Penelitian Terdahulu

Kajian penelitian terdahulu adalah kajian tentang penelitian yang relevan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh orang lain dengan penelitian yang sedang dilaksanakan oleh peneliti. Untuk itu beberapa penelitian terdahulu yang relevan adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Penulis (Tahun)	Judul	Metode Penelitian	Kesimpulan Atau Temuan
1.	Rina M. (2020)	Pengaruh Implementasi <i>Good Governance</i> terhadap Pengelolaan Keuangan di Sekolah Menengah Atas Negeri di Jakarta	Studi kasus Metode Penelitian Kualitatif	Penelitian ini mengeksplorasi bagaimana prinsip-prinsip <i>good governance</i> , seperti transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi, diterapkan dalam pengelolaan keuangan di SMA Negeri di Jakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan <i>good governance</i> meningkatkan pengawasan keuangan, mengurangi penyalahgunaan dana, dan memperbaiki pengelolaan anggaran pendidikan di sekolah-sekolah tersebut
2.	Anwar S. & Andriani (2019)	Tata Kelola yang Baik dalam Pengelolaan Keuangan Sekolah: Studi Kasus pada Sekolah Dasar di Bandung		Penelitian ini berfokus pada penerapan <i>good governance</i> di level pendidikan dasar di Bandung, termasuk peran kepala sekolah, komite sekolah, dan dinas pendidikan dalam memastikan penggunaan anggaran yang efisien dan transparan. Penelitian ini juga menyoroti tantangan yang dihadapi oleh sekolah dalam mengimplementasikan prinsip-prinsip tersebut
3.	Dwi L. & Agus T. (2021)	<i>Good Governance</i> dan Pengelolaan Keuangan		Penelitian ini membahas penerapan prinsip <i>good governance</i> dalam pengelolaan keuangan di beberapa sekolah swasta di

		Sekolah: Analisis pada Sekolah Swasta di Surabaya		Surabaya. Ditemukan bahwa sekolah swasta yang menerapkan prinsip-prinsip tata kelola yang baik memiliki laporan keuangan yang lebih transparan dan lebih mudah diawasi oleh masyarakat, serta mampu mengurangi kemungkinan penyalahgunaan dana pendidikan.
4.	Siti Z. (2018)	Evaluasi Implementasi <i>Good Governance</i> dalam Pengelolaan Keuangan di Sekolah Negeri di Yogyakarta		Penelitian ini mengkaji evaluasi implementasi <i>good governance</i> di sekolah-sekolah negeri di Yogyakarta, termasuk bagaimana proses perencanaan anggaran dilakukan dan sejauh mana keterlibatan masyarakat dalam mengawasi penggunaan dana pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih ada beberapa kendala dalam penerapannya, seperti kurangnya pelatihan kepada pengelola keuangan sekolah
5.	Hamidah A. & Rizki M. (2017)	Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Transparansi Pengelolaan Keuangan melalui <i>Good Governance</i> di Sekolah Menengah Pertama		Penelitian ini meneliti peran kepala sekolah dalam memastikan bahwa pengelolaan keuangan sekolah dilaksanakan sesuai dengan prinsip <i>good governance</i> , dengan fokus pada transparansi dan akuntabilitas. Penelitian ini menunjukkan pentingnya peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam pengelolaan keuangan untuk menciptakan tata kelola yang baik di sekolah.

C. Kerangka Penelitian

Sekaran dalam Sugiyono (2020) mengatakan bahwa kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Berdasarkan pemahaman tersebut, maka

kerangka penelitian merupakan bagian penting dalam suatu penelitian. Kerangka penelitian memuat kerangka besar pembahasan yang akan disajikan dalam suatu penelitian, atau merupakan alur utama dari isi suatu penelitian. Karena itu fungsi dari kerangka penelitian adalah sebagai panduan peneliti dalam menyusun dan melakukan analisis sesuai dengan permasalahan pokok yang dibahas dalam penelitiannya.

Adapun kerangka penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Analisis Penerapan Prinsip *Good Governance* dalam Pengelolaan Keuangan

Tahap awal dari analisis ini adalah mengidentifikasi dan mengevaluasi penerapan prinsip-prinsip *good governance* dalam pengelolaan keuangan di sekolah. Prinsip-prinsip utama yang dianalisis meliputi: a) Akuntabilitas yaitu tanggung jawab sekolah dalam pengelolaan dana agar sesuai dengan aturan dan target yang ditetapkan. b) Transparansi yaitu kejelasan informasi terkait keuangan yang dapat diakses oleh pihak-pihak terkait. c) Partisipasi yaitu keterlibatan stakeholder dalam proses pengelolaan keuangan untuk memperkuat kontrol. d) Keadilan yaitu perlakuan yang adil dalam alokasi dan distribusi dana. e) Efisiensi yaitu penggunaan sumber daya keuangan secara optimal untuk mendukung tujuan pendidikan.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Implementasi *Good Governance*

Setelah menganalisis penerapan prinsip-prinsip tersebut, langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan implementasinya. Faktor-faktor ini dibagi menjadi dua kategori utama:

a. Faktor Internal

- 1) Sumber Daya Manusia yaitu kompetensi dan kapasitas staf yang mengelola keuangan.

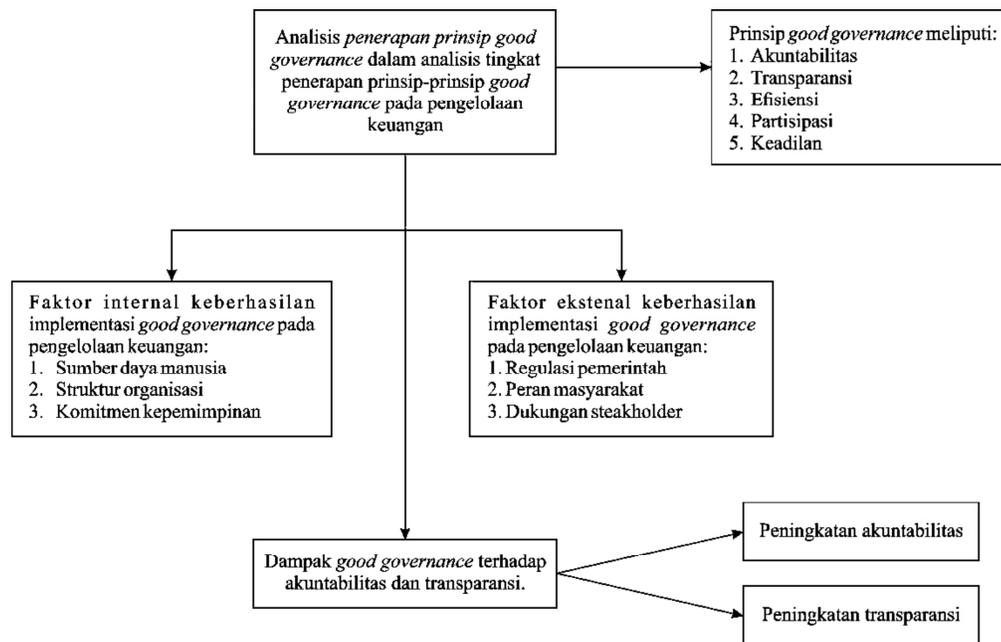
- 2) Struktur Organisasi yaitu tata kelola organisasi yang mendukung penerapan prinsip-prinsip *good governance*.
 - 3) Komitmen Kepemimpinan yaitu peran kepala sekolah dalam memastikan penerapan yang konsisten terhadap prinsip-prinsip ini.
- b. Faktor Eksternal
- 1) Regulasi Pemerintah yaitu kebijakan dan aturan dari pemerintah yang memandu pengelolaan keuangan di sekolah.
 - 2) Peran Masyarakat yaitu dukungan dan pengawasan masyarakat yang meningkatkan akuntabilitas.
 - 3) Dukungan Stakeholder yaitu keterlibatan pihak-pihak terkait lainnya yang memfasilitasi pengelolaan keuangan yang efektif.

3. Dampak Penerapan *Good governance* terhadap Akuntabilitas dan Transparansi

Pada tahap akhir, analisis ini bertujuan untuk melihat dampak dari penerapan *good governance* terhadap dua aspek utama:

- a. Peningkatan Akuntabilitas yaitu penerapan prinsip-prinsip ini diharapkan meningkatkan tanggung jawab dan pertanggungjawaban sekolah dalam pengelolaan keuangan.
- b. Peningkatan Transparansi yaitu *good governance* juga bertujuan meningkatkan keterbukaan informasi, sehingga pihak-pihak yang berkepentingan dapat melihat dan memahami bagaimana keuangan dikelola.

Untuk lebih jelasnya mengenai kerangka penelitian yang dikembangkan dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2.9.
Bagan Kerangka Penelitian

Hipotesis dalam penelitian kualitatif dapat berfungsi sebagai jembatan antara teori yang ada dan data yang dikumpulkan. Flick (2018) mengemukakan bahwa hipotesis membantu peneliti untuk mempertajam fokus penelitian dan mengarahkan analisis data. Hipotesis dalam penelitian kualitatif dapat berupa pertanyaan atau dugaan awal tentang fenomena yang sedang diteliti. Misalnya, seorang peneliti mungkin menghipotesiskan bahwa partisipasi orang tua dalam pengelolaan sekolah meningkatkan transparansi. Hipotesis ini kemudian diuji melalui wawancara dan analisis data. Denzin dan Lincoln (2011) menyebutkan bahwa hipotesis ini bisa menjadi landasan untuk memahami lebih dalam konteks sosial yang lebih luas.

Adapun jenis hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah hipotesis kualitatif berdasarkan jenis dan pendekatan penelitian yang digunakan. Untuk itu hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah “Implementasi *Good Governance* Menghadirkan Prinsip Akuntabilitas, Transparansi, Efisiensi, Partisipasi dan Keadilan dalam Pengelolaan Keuangan di Sekolah Ibnu Khaldun”.

DAFTAR PUSTAKA

- Abid, M. Dzulfikar. (2021). *Analisis Pengelolaan Keuangan Sekolah di SMA Negeri Se-Kabupaten Kendal*. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Agoes. (2021). “Pengaruh Penerapan *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja SDM Pada PTPN III Persero Tanjung Morawa”. *Jurnal*. Universitas Sumatra Utara.
- Akhyar, Muaddy, dkk. (2024). “Pengelolaan Keuangan Sekolah Berbasis *Good Governance* di MTsN 1 Padang Pariaman”. *Idarah Tarbawiyah: Journal of Management in Islamic Education*. Volume 5. Nomor 5.
- Arikunto, Suharsimi. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Sagung Seto.
- Arikunto, Suharsimi. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Sagung Seto.
- Arisaputra, Muhamad Ilham. (2021). “Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Governance* Dalam Penyelenggaraan Reforma Agraria Di Indonesia”. *Yuridika*. Volume 28. Nomor 2.
- Bastian, Indra. (2021). *Akuntansi Pendidikan*. Jakarta: Erlangga.
- Cahyadi, A. (2020). “Penerapan *Good Governance* Dalam Pelayanan Publik”. *Jurnal Penelitian Administrasi Publik*. Volume 2. Nomor 2.
- Darmi. (2021). *Good Governance Implementing into Social Assistance Management Known as (Bansos) in International Conference on Public Management*. International Press.
- Denzin, N. K., & Y. S. Lincoln. (2011). *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Ekundayo. (2020). “Good Governance Theory and the Quest for Good Governance in Nigeria”. *International Journal of Humanities and Social Science*, Volume 7. Nomor 5.
- Flick, U. (2018). *The Sage Handbook of Qualitative Data Collection*. Sage. Sage Publications Ltd.
- Hadi, Sopian. (2020). *Pengaruh Good Governance dan Standar Akuntansi Pemerintah*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Herdiansyah, Haris. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Ibrahim, Bafadal. (2021). *Manajemen Perlengkapan Sekolah, Teori, dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ibrahim, Hapsah J, dkk. (2021). “Analisis Penerapan Prinsip *Good School Governance* pada Sekolah Menengah Atas di Kabupaten Pohuwato”. *Jurnal Normalita*. Volume 9. Nomor 3.
- Jaleluddin, Daud. (2015). “Prosedur Perencanaan”. *Jurnale-USU Repository*, Universitas Sumatera Utara.
- Jindai, Neena. (2021). “Good Governance: Needs and Challenges”. *International Journal of Scientific & Engineering Research*. Volume 5. Issue 5.
- Kefela, Ghirmai. (2020). “Good Governance Enhance The Efficiency and Effectiveness Public Spending-Sub Saharan Countries”. *African Journal of Business Management*. Volume 5. Nomor 11.
- Kembaren, B.S. (2021). “Pengaruh penerapan *Good Governance* dalam Pelayanan Pajak terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cakung Dua”. *FISIP Universitas Indonesia*.
- Khodary, Y. (2020). “Public Participation in Public Policy: Case Studies on Egypt’s Right to Information Draft Law and National Plan”. *Inter. J. Polit. Sci. Develop*. Volume 4. Nomor 1.
- Kurniawan, R. (2020). “Aktualisasi Pelayanan Publik Dalam *Good Governance* Di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuantan Singingi”. *Jurnal Administrasi Negara*. Volume 2. Nomor 1.

- Kusmayadi, D, dkk. (2020). “Pemodelan Tata Kelola Sekolah Yang Baik Pasca Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) di Kota Tasikmalaya”. *Sustainable Competitive Advantage (SCA)*. Volume 5. Nomor 1.
- Lalolo. (2021). *Indikator dan Alat Ukur Prinsip Akuntabilitas Transparansi dan Partisipasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Larasati, R, dkk. (2018). “Analisis penerapan Good University Governance Pada Perguruan Tinggi di Kota Jayapura”. *Journal Of Applied Managerial Accounting*. Volume 2. Nomor 2.
- Mardiasmo. (2020). *Akuntabilitas Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Moleong, Lexy J. (2020). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mudhofar, M. (2022). “Analisis Implementasi *Good Governance* Pada Pengelolaan Keuangan Desa”. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*. Volume 10. Nomor 1.
- Murisna, Dkk. (2020) “Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* Terhadap Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) Pada Sekolah Dasar Di Kabupaten Luwu”. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. Volume 1. Nomor 1.
- Mustopadidjaja. (2020). *Manajemen Proses Kebijakan Publik (Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi Kinerja)*. Jakarta: Lembaga Administrasi.
- Narimawati, Umi, dkk. (2020). *Penulisan Karya Ilmiah*. Bekasi: Genesis.
- Novita, Mona. (2017). “Sumber Daya Manusia yang Berkualitas Sebagai Harta yang Berharga dalam Sebuah Lembaga Pendidikan Islam”. *Nur El-Islam*. Volume 4. Nomor 1.
- Nurlaela, Wala Siti. (2019). *Pengaruh Good Government Governance dan Akuntabilitas Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (Survei Pada Dinas SKPD Kabupaten Ciamis)*. Skripsi. Universitas Mummadiyah Surakarta.
- Prastowo, Andi. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Putra, Rendy Arcapada dan Dipo Wahjoeono. (2024). “Pertanggungjawaban Tindak Pidana Penyalahgunaan Anggaran Pendidikan Oleh Sekolah Swasta”. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*. Volume 2. Nomor 5.
- Rasul, Syahrudin. (2019). *Pengintegrasian Sistem Akuntabilitas Kinerja dan Anggaran*. Jakarta: Detail Rekod.
- Ridwan, A. (2019). *Metode & Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Jakarta: Alfabeta.
- Sabili, Faris, dkk. (2023). “Akuntabilitas dan Transparansi Laporan Keuangan Masjid (Studi Kasus Masjid Jogokaryan Yogyakarta)”. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam*. Volume 11. Nomor 2.
- Salam, Nur Aini, dkk. (2023). “Pengaruh Penerapan Good School Governance Terhadap Efektivitas Pengelolaan Dana Operasional Sekolah”. *Jurnal Ilmu Ekonomi*. Volume 6. Nomor 3.
- Saliyo. (2021). *Ragam Desain Metodologi Penelitian Kualitatif dan R&D Terapan dan Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: Kreasi Cendekia Pustaka.
- Samsudin, Salidi. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Pustaka Setia.
- Saputri, Agustina. (2021). *Analisis Pengelolaan Keuangan Sekolah di Yayasan Pendidikan Islam Annysa Kecamatan Sunggal*. Medan: UIN Sumatera Utara.
- Sari, Kusuma Dewi Arum, dkk. (2020). “Implementasi *E-Government System* dalam Upaya Peningkatan *Clean and Good Governance* di Indonesia”. *Jurnal Ekonomi Akuntansi dan Manajemen*. Volume 11. Nomor 1.
- Satori, Djam'an dan Aan Komariah. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sekaran, Uma & Bougie Roger. (2020). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. Asia Edition Hoboken: Wiley.

- Setyani, Nur Hidayati. (2021). "Implementasi Prinsip Good Corporate Governance Pada Perbankan Syariah Di Indonesia". *Economica*. Volume II. Edisi 2.
- Sheng, Yap Kioe. (2019). "What is Good Governance?", *United Nations Economic and Social Commission For Asia and the Pacific* (UN ESCAP).
- Sinaga, Rifka Siva Br, dkk. (2024). "Meningkatkan Pengelolaan Manajemen Keuangan Sekolah Melalui Metode Transparansi Berdasarkan Konstruksi Pendidikan Kristen". *Jurnal Teologi Injili dan Pendidikan Agama*. Volume 2. Nomor 3.
- Sitepu, J. A. M. (2020). "Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Pada PT. Bulan Terang Utama". *Agora*. Volume 4. Nomor 1.
- Slamet. (2020). "Penilaian Good University Governance pada Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum". Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmana, Tisna. (2017). "Pengaruh Pengelolaan Keuangan dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Guru Honorer Sekolah Dasar di Kecamatan Puspahiang Kabupaten Tasikmalaya". *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pascasarjana Administrasi Pendidikan*. Volume 5. Nomor 1.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Suparji. (2019). "Implementasi *Good Governance* dalam Sistem Pengelolaan Keuangan Keuangan Daerah di Indonesia". *Program Studi Magister Ilmu Hukum Pascasarjana Universitas Al azhar Indonesia*. Volume IV. Nomor 1.
- Sutomo. (2021). *Manajemen Sekolah*. Semarang: UPT Unnes Press,
- Syafaruddin. (2020). *Manajemen Organisasi Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing.
- Syafaruddin. (2020). *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press.
- Vista, Aprima dan Ahmad Sabandi. (2020). "Analisis Kebijakan Terkait Standar Pembiayaan pada Pendidikan Dasar". *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*. Volume 2. Nomor 2.
- Vyas-Doorgapersad, S., & C. C. Aktan. (2020). "Progression from ideal state to good governance: an introductory overview". *International Journal Of Business And Management Studies*. Volume 9. Nomor 1.
- Wahab, A. Z., dan S. Rahayu. (2021). "Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip *Good University Governance* Terhadap Citra Serta Implikasinya Pada Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi Negeri Pasca Perubahan Status Menjadi Bhm (Survei Pada Tiga Perguruan Tinggi Negeri Berstatus Bhm Di Jawa Barat)". *Jurnal Adminisistrasi Pendidikan*. Volume XVII. Nomor 1.
- Wahyudi, Agus. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bali: CV. Noah Aletheia.
- Yenny. (2018). "*Good Governance*: Studi Tentang Prinsip-prinsip *Good Governance*". *eJournal Administrasi Negara*. Volume 1. Nomor 2.