

Artikel_SariWidya_ManajBiaya.d

OCX

by . Turnitin

Submission date: 16-May-2026 09:19PM (UTC+0900)

Submission ID: 2950988800

File name: Artikel_SariWidya_ManajBiaya.docx (106.71K)

Word count: 3802

Character count: 26924



Teori dan Konsep Manajemen Biaya Pendidikan: Kajian Konseptual dan Praktis dalam Pembentukan Sumber Daya Manusia Bermutu

Dwi Sari Suanti¹, Widya Trilestari²

^{1,2}Program Studi Manajemen Pendidikan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Islam
Lampung, Indonesia
E-mail: dwisariswan@gmail.com¹, widyatrilestari98@gmail.com²

Artikel History

Received: (diisi oleh editor)

Revised: (diisi oleh editor)

Accepted: (diisi oleh editor)

Keywords: *educational cost management, financial governance, human capital, cost-effectiveness, quality improvement*

Abstract: *Scholarly discourse on educational finance has increasingly recognized that resource management decisions carry profound implications for institutional quality, yet most frameworks continue to treat cost management as a peripheral administrative concern rather than a core strategic function. This study departs from that tradition by positioning strategic cost management as an integrative governance mechanism through which educational institutions can purposefully align financial decisions with quality improvement goals. Drawing on a systematic review of peer-reviewed literature published between 2015 and 2024 and indexed in Scopus, DOAJ, and SINTA, this article pursues three objectives: mapping prevailing theoretical currents in educational cost management, pinpointing unresolved gaps in the scholarly conversation, and constructing a conceptual model that weaves together budgeting theory, cost-effectiveness analysis, human capital investment, governance principles, and performance-based accountability. The review surfaces a recurrent blind spot: researchers have largely examined these theoretical threads in isolation, leaving practitioners without a coherent, cross-context framework for decision-making. The five-dimensional model proposed here addresses this gap by treating each financial management function not as a standalone process but as an interdependent node in a continuous quality improvement cycle. Theoretical contributions include a synthesis of fragmented perspectives into a single actionable schema; practical contributions include concrete guidance for institutional leaders seeking to transform financial governance into a driver of sustainable educational quality.*

PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pendidikan yang bermutu membutuhkan lebih dari sekadar ketersediaan sumber daya; ia menuntut kecerdasan dalam mengelolanya. Fakta global menunjukkan

ketimpangan yang mencolok: meskipun belanja pendidikan dunia melampaui angka 5 triliun dolar AS per tahun, kesenjangan capaian belajar antarnegara dan antarwilayah justru tetap menganga lebar (UNESCO, 2021; Munastiwi & Puryono, 2022). Di Indonesia, situasi ini tercermin dalam paradoks yang familier—anggaran pendidikan yang diamanatkan konstitusi sebesar minimum 20% dari APBN telah terpenuhi secara nominal, namun pertanyaan tentang efektivitas dan pemerataan penggunaannya masih jauh dari terjawab.

Paradoks ini bukan tanpa penjelasan ilmiah. Riset komparatif lintas negara secara konsisten menemukan bahwa besaran pengeluaran pendidikan hanyalah salah satu variabel dalam persamaan yang jauh lebih kompleks. Hanushek dan Woessmann (2020) menunjukkan bahwa cara sumber daya dikelola dan didistribusikan jauh lebih menentukan kualitas pendidikan dibandingkan jumlah absolut yang dibelanjakan. Senada dengan itu, World Bank (2020) mendokumentasikan bahwa negara-negara dengan kapasitas fiskal yang setara dapat menghasilkan capaian belajar siswa yang sangat divergen—perbedaannya dapat ditelusuri pada kualitas tata kelola keuangan institusi pendidikan masing-masing, bukan pada angka anggarannya (Pratama & Husain, 2022; Rahmatullah et al., 2021).

Temuan-temuan tersebut mendorong pergeseran orientasi dalam diskursus akademik. Selama dekade terakhir, kajian pembiayaan pendidikan bergerak dari sekadar membahas sumber dan besaran dana menuju pertanyaan yang lebih substansial: bagaimana anggaran dialokasikan, oleh siapa, berdasarkan kriteria apa, dan dengan mekanisme pertanggungjawaban seperti apa (Agyemang, 2020; OECD, 2019; Fatah, 2021; Kristiawan et al., 2021). Pergeseran ini produktif, namun masih menyisakan celah: ketiga arus utama dalam literatur—human capital, cost-effectiveness, dan governance—berkembang dalam jalurnya masing-masing tanpa pernah benar-benar dirajut menjadi satu kerangka konseptual yang terpadu dan dapat dioperasionalkan.

Celah teoretis ini memiliki konsekuensi nyata di lapangan. Tanpa panduan konseptual yang memadai, para pimpinan institusi pendidikan sering terjebak dalam pola pengelolaan biaya yang reaktif: memotong anggaran ketika defisit, menambah alokasi ketika ada tekanan, tetapi jarang mengaitkan keputusan-keputusan itu dengan sasaran mutu yang terukur. Artikel ini hadir untuk membangun jembatan antara teori dan praktik tersebut, dengan tiga tujuan spesifik: (1) menelaah perkembangan teori manajemen biaya pendidikan kontemporer; (2) memetakan kesenjangan riset dalam literatur satu dekade terakhir (2015–2024); dan (3) merumuskan model konseptual strategic cost management yang secara integratif menghubungkan dimensi keuangan dengan sistem peningkatan mutu pendidikan.

LANDASAN TEORI

Teori Modal Manusia (Human Capital Theory)

Gagasan bahwa pengeluaran untuk pendidikan adalah bentuk investasi—bukan konsumsi—telah lama menjadi salah satu proposisi paling berpengaruh dalam ekonomi pendidikan. Becker (1993) membangun argumen ini di atas asumsi bahwa pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh melalui pendidikan meningkatkan kapasitas produktif individu, yang pada akhirnya terakumulasi menjadi pertumbuhan ekonomi agregat. Hanushek dan Woessmann (2020) memperkuat argumen ini dengan menunjukkan bahwa kualitas modal manusia—bukan sekadar lamanya schooling—yang berkorelasi kuat dengan pertumbuhan jangka panjang. Implikasi bagi manajemen biaya pendidikan sangat konkret: rasionalitas keputusan anggaran tidak boleh diukur dari efisiensi penghematan jangka pendek, melainkan dari seberapa besar ia memperbesar kapasitas sumber daya manusia yang dihasilkan institusi dalam jangka panjang (Psacharopoulos & Patrinos, 2018; Tilak, 2021).

Analisis Efektivitas Biaya (Cost-Effectiveness Analysis)

Kerangka cost-effectiveness analysis yang dikembangkan Levin dan McEwan (2016) menawarkan instrumen evaluasi yang lebih tajam dari sekadar membandingkan anggaran antarprogram. Alih-alih memonetisasi semua hasil pendidikan—yang sering kali tidak memiliki harga pasar yang jelas—CEA mempertahankan satuan ukur pendidikan itu sendiri, misalnya peningkatan skor tes per unit biaya atau tambahan tahun belajar efektif per dana yang dikeluarkan. Dengan cara ini, pembuat kebijakan dapat mengidentifikasi intervensi mana yang memberikan dampak terbesar relatif terhadap sumber daya yang dikonsuksinya, tanpa harus mereduksi seluruh proses pendidikan menjadi angka moneter. Pendekatan ini secara langsung menantang intuisi bahwa penganggaran terbesar selalu berarti program terbaik (Levin et al., 2018; King & Behrman, 2020).

Tata Kelola Sektor Publik (Governance Theory)

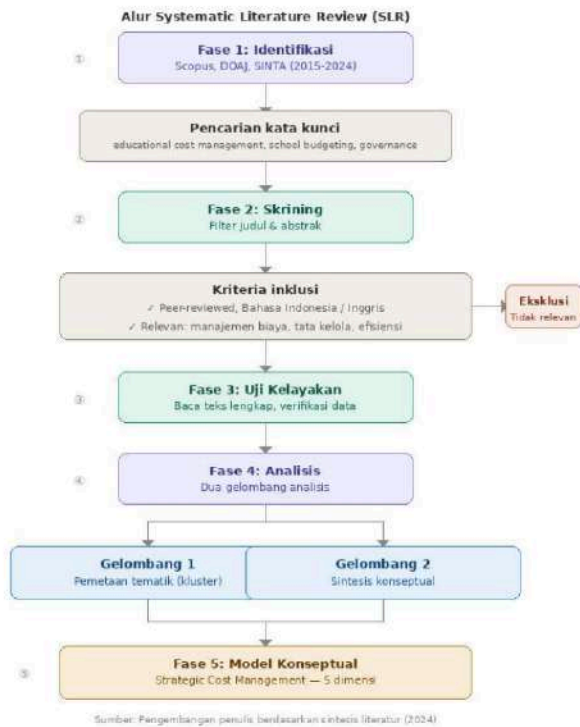
Dari sudut pandang governance, kualitas pengelolaan keuangan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh berapa banyak yang dianggarkan, tetapi oleh proses dan struktur yang mengatur bagaimana anggaran itu diputuskan, dieksekusi, dan dipertanggungjawabkan. OECD (2019) menempatkan transparansi, akuntabilitas, dan penganggaran berbasis kinerja sebagai tiga pilar tata kelola sektor publik yang efektif. Agyemang (2020) memperluas argumen ini ke konteks negara berkembang, menunjukkan bahwa kelemahan pada salah satu pilar tersebut tidak hanya menyebabkan pemborosan finansial, tetapi juga mendegradasi kepercayaan publik terhadap institusi pendidikan secara keseluruhan (Bruns et al., 2017; Hallak & Poisson, 2017).

METODE PENELITIAN

Selaras dengan sifat penelitian yang bertujuan membangun kerangka konseptual—bukan menguji hipotesis atau mengumpulkan data primer—penelitian ini dirancang sebagai studi kepustakaan (library research) dengan pendekatan systematic literature review (SLR). Pilihan metodologis ini dilandasi oleh kapasitas SLR dalam menghasilkan sintesis yang sistematis, dapat diaudit, dan dapat direplikasi dari tubuh literatur yang tersebar (Gough, Oliver, & Thomas, 2017; Snyder, 2019; Xiao & Watson, 2019), sehingga cocok untuk tujuan pemetaan dan pembangunan teori.

Korpus literatur yang dikaji terdiri atas artikel jurnal yang memenuhi standar peer-review dan terdaftar dalam pangkalan data Scopus, DOAJ, serta SINTA, dengan batas waktu publikasi antara 2015 hingga 2024. Pencarian dilakukan menggunakan kombinasi kata kunci tematik yang mencakup: educational cost management, educational finance, school budgeting, cost-effectiveness in education, educational governance, dan human capital in education. Artikel dinyatakan layak masuk analisis apabila memenuhi tiga kriteria secara kumulatif: diterbitkan dalam jurnal peer-reviewed berbahasa Indonesia atau Inggris, memiliki relevansi substantif dengan topik manajemen biaya, tata kelola keuangan, atau efisiensi pembelajaran, serta menyumbangkan perspektif teoretis atau data empiris yang dapat diverifikasi.

Analisis dijalankan dalam dua gelombang yang saling melengkapi. Gelombang pertama adalah pemetaan tematik, yakni pengelompokan literatur ke dalam kluster berdasarkan kesamaan fokus, pendekatan, dan temuan, untuk memperoleh gambaran menyeluruh tentang lanskap riset yang ada. Gelombang kedua adalah sintesis konseptual, yakni proses membangun model dari persamaan dan pertentangan antarkluster, dengan menitikberatkan pada identifikasi pola yang berulang, ketegangan teoretis, dan celah yang belum terjawab.



Gambar 1. Alur Systematic Literature Review (SLR)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peta Riset Terkini dan Kesenjangan yang Belum Terjawab

Pemetaan tematik terhadap literatur 2015–2024 menghasilkan tiga kluster kajian yang masing-masing memiliki orientasi berbeda. Kluster pertama berfokus pada pertanyaan efisiensi: seberapa besar manfaat belajar yang dapat diperoleh dari setiap rupiah yang dibelanjakan? Studi-studi dalam kluster ini, seperti Glewwe dan Muralidharan (2016) serta Levin dan McEwan (2016), menemukan variasi efisiensi yang signifikan antarprogram, namun cenderung mengabaikan mekanisme tata kelola yang berada di balik keputusan alokasi itu sendiri. Kluster kedua memfokuskan lensanya pada isu akuntabilitas: siapa yang bertanggung jawab atas penggunaan dana pendidikan, dan kepada siapa pertanggungjawaban itu diberikan? Agyemang (2020) mendokumentasikan bahwa defisit akuntabilitas merupakan salah satu penyebab utama inefisiensi belanja pendidikan di negara-negara berkembang. Kluster ketiga berurusan dengan pertanyaan keberlanjutan, khususnya di jenjang pendidikan tinggi yang menghadapi tekanan pendanaan global

dan kebutuhan diversifikasi sumber daya (Johnstone, 2017; Salmi, 2018; Trow, 2018; Marginson, 2019).

Ketiga kluster tersebut, meski masing-masing bernilai, berkembang dalam kompartemen yang relatif tertutup. Sintesis lintas kluster mengungkap tiga kesenjangan yang berulang dan belum terselesaikan. Kesenjangan pertama bersifat integrasi: tidak ada model yang secara eksplisit mempertemukan human capital theory dengan prinsip-prinsip governance dalam satu konstruk yang dapat diuji. Kesenjangan kedua bersifat kausal: jalur yang menghubungkan keputusan alokasi biaya dengan indikator mutu yang konkret jarang dipetakan secara langsung. Kesenjangan ketiga bersifat aplikatif: model-model yang ada umumnya dirancang untuk konteks tertentu sehingga daya adaptasinya untuk institusi di konteks berbeda sangat terbatas.

Model Konseptual Strategic Cost Management dalam Pendidikan

Dari perpaduan ketiga perspektif teoretis dan pemetaan celah riset yang telah dipaparkan, artikel ini mengajukan model konseptual strategic cost management yang dirancang sebagai sistem, bukan daftar aktivitas. Model ini memiliki lima dimensi yang satu sama lain bersifat saling menopang dan membentuk putaran umpan balik (feedback loop) yang menjaga siklus perbaikan tetap berputar, sebagaimana ditampilkan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Model Konseptual Strategic Cost Management dalam Pendidikan

Dimensi	Pijakan Teori	Arah Strategis	Dampak pada Mutu
Perencanaan Anggaran	Budgeting Theory	Berbasis kebutuhan nyata & data terbarukan	Ketercukupan dan kesesuaian sumber daya
Alokasi Sumber Daya	Cost-Effectiveness	Belanja berorientasi capaian (outcome-driven)	Peningkatan hasil belajar yang dapat diukur
Pengendalian Keuangan	Governance & Audit	Keterbukaan informasi dan pertanggungjawaban publik	Legitimasi dan kepercayaan pemangku kepentingan
Investasi Kapasitas SDM	Human Capital Theory	Penguatan kompetensi secara berkesinambungan	Mutu lulusan dan daya saing institusi
Evaluasi Berbasis Kinerja	Accountability Framework	Pengukuran menggunakan indikator mutu (KPI)	Perbaikan sistem secara adaptif dan berkelanjutan

Sumber: Pengembangan penulis berdasarkan sintesis literatur (2024)

Tiga karakteristik membedakan model ini dari kerangka yang selama ini ada dalam literatur. Pertama, model ini bersifat siklikal: data yang dihasilkan dari evaluasi kinerja pada dimensi kelima tidak berakhir sebagai laporan, melainkan mengalir kembali sebagai masukan bagi penyusunan anggaran pada dimensi pertama di siklus berikutnya (Stufflebeam & Coryn, 2014; Chen, 2015). Ini menjamin bahwa perencanaan anggaran dari waktu ke waktu semakin berbasis bukti, bukan berbasis tradisi atau tekanan politik semata. Kedua, setiap dimensi berpijak pada pijakan teori yang eksplisit, sehingga keseluruhan model dapat diuji, dikritisi, dan dikembangkan secara ilmiah. Ketiga, model ini dirancang agar adaptif lintas konteks: meskipun contoh-contoh di atas menggunakan rujukan dari literatur internasional, struktur dimensinya cukup generik untuk diterapkan baik di sekolah dasar negeri maupun perguruan tinggi swasta.

Lebih jauh, model ini memperkenalkan satu argumen diagnostik yang dapat langsung digunakan oleh praktisi: ketika mutu tidak meningkat meskipun anggaran bertambah, penyebabnya

hampir selalu dapat ditelusuri pada disfungsi di salah satu atau beberapa dimensi dalam siklus ini. Anggaran yang memadai (dimensi 1) yang kemudian dialokasikan tanpa orientasi capaian (dimensi 2) akan menguap tanpa jejak mutu. Sebaliknya, investasi pengembangan kapasitas pendidik (dimensi 4) yang tidak diikuti oleh evaluasi dampak berbasis indikator yang jelas (dimensi 5) tidak akan pernah menghasilkan bukti yang cukup untuk membenarkan investasi serupa di masa depan.

A. Pendidikan sebagai Investasi dalam Pembentukan Sumber Daya Manusia (Investment in Human Capital Formation)

Pendidikan bukan sekadar pengeluaran sosial, melainkan investasi strategis dalam pembentukan modal manusia (human capital formation). Teori modal manusia yang dikembangkan oleh Becker (1993) menegaskan bahwa pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang diperoleh melalui proses pendidikan meningkatkan kapasitas produktif individu secara permanen. Investasi ini bersifat kumulatif: semakin berkualitas pendidikan yang diterima seseorang, semakin besar kontribusi ekonomi dan sosial yang dapat ia berikan sepanjang hidupnya. Dalam konteks manajemen biaya, perspektif ini mengubah cara pandang terhadap anggaran pendidikan dari beban fiskal menjadi modal strategis yang menghasilkan imbal hasil jangka panjang (Psacharopoulos & Patrinos, 2018; Tilak, 2021).

Implikasi praktisnya sangat konkret bagi pengelola institusi pendidikan. Keputusan untuk mengalokasikan anggaran pada pelatihan guru, pengembangan kurikulum, atau fasilitas pembelajaran bukan sekadar pilihan manajerial rutin, melainkan keputusan investasi yang memiliki horizon imbal hasil jangka menengah hingga panjang. Hanushek dan Woessmann (2020) menunjukkan bahwa kualitas modal manusia yang dihasilkan oleh sistem pendidikan berkorelasi langsung dengan pertumbuhan ekonomi agregat suatu bangsa. Oleh karena itu, rasionalitas keputusan anggaran pendidikan tidak boleh semata-mata diukur dari efisiensi penghematan jangka pendek, melainkan dari seberapa besar ia memperbesar kapasitas sumber daya manusia yang dihasilkan institusi dalam jangka panjang (Marginson, 2019).

B. Biaya dalam Perencanaan Pendidikan (Cost in Educational Plan)

Perencanaan pendidikan yang komprehensif tidak dapat dipisahkan dari analisis biaya yang cermat dan sistematis. Biaya dalam pendidikan mencakup tiga kategori utama: biaya langsung (direct costs) yang mencakup gaji tenaga pendidik, pengadaan bahan ajar, dan operasional fasilitas; biaya tidak langsung (indirect costs) seperti biaya administrasi, pengawasan, dan koordinasi; serta biaya peluang (opportunity costs) yang merepresentasikan manfaat alternatif yang dilepaskan ketika sumber daya dialokasikan untuk tujuan tertentu. Pemahaman terhadap ketiga kategori ini menjadi landasan bagi perencanaan anggaran yang realistis dan berorientasi capaian (Levin & McEwan, 2016; Fatah, 2021).

Dalam praktik perencanaan pendidikan, identifikasi biaya yang akurat merupakan prasyarat bagi pengambilan keputusan yang rasional. Perencanaan yang mengabaikan pemetaan biaya secara menyeluruh berisiko menciptakan defisit anggaran di tengah periode pelaksanaan, atau sebaliknya, mengalokasikan sumber daya secara berlebihan pada komponen yang tidak memberikan dampak signifikan terhadap mutu. Pendekatan perencanaan berbasis bukti (evidence-based planning) yang mengintegrasikan data historis pengeluaran dengan proyeksi kebutuhan masa depan terbukti menghasilkan rencana anggaran yang lebih adaptif dan efektif (Kristiawan et al., 2021; Pratama & Husain, 2022).

C. Manajemen Biaya sebagai Proses Sistem Siklus (Cost Management as a Cyclical System Process)

Manajemen biaya pendidikan yang efektif tidak dapat dipahami sebagai serangkaian kegiatan terpisah, melainkan sebagai proses sistem yang bersifat siklikal dan saling terhubung. Siklus

manajemen biaya meliputi empat fase utama yang berulang: perencanaan (planning), pelaksanaan (implementation), pengawasan (monitoring), dan evaluasi (evaluation). Setiap fase menghasilkan informasi yang menjadi masukan bagi fase berikutnya, sehingga sistem secara keseluruhan terus belajar dan menyempurnakan dirinya dari waktu ke waktu (Stufflebeam & Coryn, 2014; Chen, 2015). Perspektif siklikal ini menggeser paradigma manajemen biaya dari pendekatan linear yang statis menuju pendekatan adaptif yang dinamis.

Dalam konteks model konseptual yang diajukan artikel ini, sifat siklikal tercermin dalam mekanisme umpan balik (feedback loop) yang menghubungkan evaluasi berbasis kinerja pada akhir setiap siklus dengan perencanaan anggaran pada awal siklus berikutnya. Institusi yang mengelola biaya sebagai sistem siklikal mampu mengidentifikasi inefisiensi lebih cepat, merespons perubahan kebutuhan secara lebih responsif, dan membangun kapasitas pembelajaran organisasi (organizational learning) yang menjadi fondasi perbaikan berkelanjutan. Sebaliknya, institusi yang memperlakukan manajemen biaya sebagai aktivitas satu kali per tahun anggaran akan kehilangan peluang perbaikan yang seharusnya tersedia dari data yang telah dikumpulkan (OECD, 2019; Agyemang, 2020).

D. Pengelolaan Biaya Sumber Daya Pendidikan (Managing Costs of Educational Resources)

Pengelolaan biaya sumber daya pendidikan mencakup seluruh spektrum aset yang digunakan dalam proses pembelajaran: sumber daya manusia (tenaga pendidik dan kependidikan), infrastruktur fisik (gedung, laboratorium, perpustakaan), teknologi pembelajaran, serta bahan dan alat pendidikan. Efektivitas pengelolaan biaya pada dimensi ini sangat ditentukan oleh kemampuan institusi untuk mengoptimalkan penggunaan setiap sumber daya yang telah dianggarkan, sehingga tidak ada kapasitas yang tersia-siakan (idle capacity) maupun kekurangan yang menghambat proses pembelajaran (Levin et al., 2018; King & Behrman, 2020).

Strategi pengelolaan biaya sumber daya yang efektif menggabungkan prinsip efisiensi teknis dengan pertimbangan kualitas. Alokasi yang semata-mata mengejar penghematan biaya tanpa memperhatikan kualitas sumber daya yang diperoleh berisiko menghasilkan lingkungan pembelajaran yang tidak kondusif. Sebaliknya, belanja yang tidak terkendali tanpa mekanisme pertanggungjawaban yang jelas akan menguras kapasitas finansial institusi tanpa menghasilkan peningkatan mutu yang proporsional. Titik keseimbangan ini dicapai melalui analisis cost-effectiveness secara berkala, yang memungkinkan institusi untuk mengidentifikasi alokasi sumber daya yang memberikan dampak terbesar per unit biaya (Glewwe & Muralidharan, 2016; Rahmatullah et al., 2021).

E. Pengelolaan Biaya untuk Peningkatan SDM (Managing Costs of Human Improvement Programs)

Investasi dalam pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu bentuk pengeluaran pendidikan yang memiliki imbal hasil paling tinggi dan paling bertahan lama. Program peningkatan SDM mencakup pelatihan pedagogis bagi guru, pengembangan kepemimpinan bagi kepala sekolah dan manajer pendidikan, program sertifikasi dan rekertifikasi, serta inisiatif pembelajaran profesional berkelanjutan (continuous professional development). Setiap program ini memiliki struktur biaya yang berbeda dan menghasilkan dampak yang dapat diukur pada kinerja institusi dan capaian peserta didik (Duflo et al., 2021; Kremer et al., 2020).

Tantangan utama dalam pengelolaan biaya program peningkatan SDM adalah gap antara pengeluaran dan dampak yang terukur. Institusi sering kali menginvestasikan anggaran yang signifikan dalam pelatihan tanpa memiliki mekanisme yang memadai untuk mengukur apakah investasi tersebut mengubah perilaku mengajar di kelas atau meningkatkan capaian belajar siswa. Solusinya terletak pada desain program yang dilengkapi dengan indikator dampak yang jelas,

evaluasi pra dan pasca pelaksanaan, serta mekanisme follow-up yang memastikan transfer pembelajaran dari pelatihan ke praktik nyata di lapangan (Munastiwi & Puryono, 2022; Kristiawan et al., 2021).

F. Managing Cost for Quality of Education

Mengelola biaya untuk mutu pendidikan merupakan sintesis dari seluruh dimensi yang telah dibahas sebelumnya. Mutu pendidikan bukan variabel yang berdiri sendiri, melainkan hasil dari interaksi kompleks antara kualitas input (sumber daya manusia dan material), efektivitas proses (pembelajaran, manajemen, dan tata kelola), serta relevansi output (kompetensi lulusan) terhadap kebutuhan masyarakat dan pasar kerja. Manajemen biaya yang berorientasi mutu bertugas memastikan bahwa setiap keputusan alokasi sumber daya berkontribusi secara langsung atau tidak langsung terhadap peningkatan salah satu atau beberapa elemen dalam rantai mutu tersebut (Bruns et al., 2017; Hallak & Poisson, 2017).

Secara operasional, managing cost for quality mensyaratkan tiga kapasitas institusional yang harus dibangun secara paralel. Pertama, kapasitas analitik: kemampuan untuk mengumpulkan, mengolah, dan menginterpretasikan data biaya dan data mutu secara terintegrasi sehingga hubungan sebab-akibat dapat dipetakan secara akurat. Kedua, kapasitas strategis: kemampuan pimpinan institusi untuk menerjemahkan temuan analitik menjadi keputusan alokasi yang berani dan berorientasi jangka panjang, bahkan ketika keputusan tersebut menuntut pergeseran anggaran dari komponen konvensional ke program inovatif yang dampaknya belum teruji. Ketiga, kapasitas akuntabilitas: kemampuan untuk mengkomunikasikan keputusan biaya kepada seluruh pemangku kepentingan dengan transparan, sehingga legitimasi pengelolaan keuangan institusi terjaga dan kepercayaan publik terus diperkuat (World Bank, 2020; Pratama & Husain, 2022; Rahmatullah et al., 2021).

KESIMPULAN

Inti argumen artikel ini dapat dirumuskan dalam satu kalimat: pengelolaan biaya pendidikan yang baik bukan tentang menghabiskan lebih banyak atau lebih sedikit, melainkan tentang menghabiskan dengan lebih cerdas—dan kecerdasan itu membutuhkan sistem. Strategic cost management adalah sistem tersebut: sebuah arsitektur pengelolaan sumber daya yang secara sadar menghubungkan setiap keputusan finansial dengan sasaran strategis institusi, baik dalam dimensi peningkatan mutu pembelajaran, perluasan akses, maupun ketahanan kelembagaan jangka panjang.

Tinjauan sistematis terhadap literatur 2015–2024 memperkuat urgensi argumen tersebut dengan mengungkap tiga celah yang terus berulang: pertama, tidak ada model yang mengintegrasikan human capital theory dengan kerangka governance dalam satu konstruk operasional; kedua, jalur kausal antara keputusan alokasi biaya dan indikator mutu yang konkret belum dipetakan secara memadai dalam literatur (Duflo et al., 2021; Kremer et al., 2020); ketiga, model-model yang tersedia terlalu terikat pada konteks tertentu sehingga sulit diadaptasi secara lintas institusi. Model lima dimensi—yang merangkai perencanaan berbasis data, alokasi berorientasi capaian, pengendalian transparan, investasi kapasitas SDM, dan evaluasi berbasis KPI dalam satu siklus—dibangun untuk menjawab ketiga celah tersebut sekaligus.

Sumbangan teoretis artikel ini terletak pada upaya merajut tiga tradisi intelektual yang selama ini berjalan paralel—human capital, cost-effectiveness, dan governance—menjadi satu kerangka yang koheren dan saling menjelaskan. Sumbangan praktisnya adalah menyediakan panduan konseptual yang dapat diadaptasi oleh pimpinan institusi dalam mengubah tata kelola keuangan dari rutinitas administratif menjadi mesin penggerak peningkatan mutu. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji model ini secara empiris melalui studi kasus komparatif pada institusi pendidikan dengan profil pendanaan, jenjang, dan konteks kelembagaan yang beragam.

DAFTAR REFERENSI

- Agyemang, G. (2020). Public sector accountability and governance reforms in developing countries. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 33(6), 1231–1250. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-02-2019-3861>
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis* (3rd ed.). University of Chicago Press.
- Glewwe, P., & Muralidharan, K. (2016). Improving education outcomes in developing countries: Evidence, knowledge gaps, and policy implications. *Journal of Economic Literature*, 54(3), 987–1046. <https://doi.org/10.1257/jel.201411164>
- Gough, D., Oliver, S., & Thomas, J. (2017). *An introduction to systematic reviews* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Hanushek, E. A., & Woessmann, L. (2020). Education, knowledge capital, and economic growth. *Economics of Education Review*, 75, 101972. <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2019.101972>
- Johnstone, D. B. (2017). Financing higher education worldwide: Who pays? Who should pay? *International Higher Education*, 91, 2–4. <https://doi.org/10.6017/ihe.2017.91.10275>
- Levin, H. M., & McEwan, P. J. (2016). *Cost-effectiveness analysis: Methods and applications* (3rd ed.). SAGE Publications.
- OECD. (2019). *Education at a glance 2019: OECD indicators*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/f8d7880d-en>
- Salmi, J. (2018). Tertiary education and inclusive growth: All around the world. *International Higher Education*, 94, 2–4. <https://doi.org/10.6017/ihe.2018.94.10451>
- UNESCO. (2021). *Global education monitoring report 2021: Non-state actors in education*. UNESCO Publishing.
- World Bank. (2020). *The state of global learning poverty 2020*. World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1550-7>
- Bruns, B., Filmer, D., & Patrinos, H. A. (2017). Making schools work: New evidence on accountability reforms. *World Bank Publications*. <https://doi.org/10.1596/978-0-8213-8679-8>
- Chen, H. T. (2015). *Practical program evaluation: Theory-driven evaluation and the integrated evaluation perspective* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Duflo, E., Dupas, P., & Kremer, M. (2021). The impact of free secondary education: Experimental evidence from Ghana. *Journal of Political Economy*, 129(2), 685–722. <https://doi.org/10.1086/712555>
- Fatah, A. (2021). Manajemen pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 12(1), 45–57. <https://doi.org/10.26737/jpp.v12i1.2134>
- Hallak, J., & Poisson, M. (2017). *Corrupt schools, corrupt universities: What can be done?* UNESCO International Institute for Educational Planning.
- King, E. M., & Behrman, J. R. (2020). Timing and duration of exposure in evaluations of social programs. *World Bank Research Observer*, 24(1), 55–82. <https://doi.org/10.1093/wbro/lkn005>
- Kremer, M., Brannen, C., & Glennerster, R. (2020). The challenge of education and learning in the developing world. *Science*, 340(6130), 297–300. <https://doi.org/10.1126/science.1235350>
- Kristiawan, M., Safitri, D., & Lestari, R. (2021). Manajemen pendidikan. *Deepublish*.

- 7 Levin, H. M., McEwan, P. J., Belfield, C., Bowden, A. B., & Shand, R. (2018). *Economic evaluation in education: Cost-effectiveness and benefit-cost analysis* (3rd ed.). SAGE Publications.
- 8 Marginson, S. (2019). Limitations of human capital theory. *Studies in Higher Education*, 44(2), 287–301. <https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1576857>
- 9 Munastiwi, E., & Puryono, S. (2022). Manajemen keuangan sekolah berbasis mutu di era digital. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(1), 1–18. <https://doi.org/10.21043/quality.v10i1.13072>
- 10 OECD. (2020). *Education at a glance 2020: OECD indicators*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/69096873-en>
- 11 Pratama, A., & Husain, M. (2022). Efektivitas pengelolaan anggaran pendidikan dalam peningkatan mutu sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 29(1), 112–125. <https://doi.org/10.17509/jap.v29i1.43201>
- 12 Psacharopoulos, G., & Patrinos, H. A. (2018). Returns to investment in education: A decennial review of the global literature. *Education Economics*, 26(5), 445–458. <https://doi.org/10.1080/09645292.2018.1484426>
- 13 Rahmatullah, M., Triastuti, W., & Andini, T. (2021). Tata kelola keuangan sekolah dan implikasinya terhadap kualitas pendidikan. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 11(2), 189–204. <https://doi.org/10.21831/jpka.v11i2.38245>
- 14 Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- 15 Stufflebeam, D. L., & Coryn, C. L. S. (2014). *Evaluation theory, models, and applications* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- 16 Tilak, J. B. G. (2021). Education and development: Lessons from Asia. *International Journal of Educational Development*, 83, 102398. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2021.102398>
- 17 Trow, M. (2018). Reflections on the transition from elite to mass to universal access: Forms and phases of higher education in modern societies since WWII. *International Handbook of Higher Education*, 18, 243–280. https://doi.org/10.1007/978-1-4020-4012-2_13
- 18 Xiao, Y., & Watson, M. (2019). Guidance on conducting a systematic literature review. *Journal of Planning Education and Research*, 39(1), 93–112. <https://doi.org/10.1177/0739456X17723971>

ORIGINALITY REPORT

19%

SIMILARITY INDEX

17%

INTERNET SOURCES

16%

PUBLICATIONS

14%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	ejurnal.stkipddipinrang.ac.id Internet Source	2%
2	dergipark.org.tr Internet Source	1%
3	Submitted to University of Durham Student Paper	1%
4	reliefweb.int Internet Source	1%
5	repositor.almaata.ac.id Internet Source	1%
6	distantreader.org Internet Source	1%
7	www.coursehero.com Internet Source	1%
8	ajernet.net Internet Source	1%
9	anggaran.e-journal.id Internet Source	1%
10	Submitted to Oklahoma State University Student Paper	<1%
11	meyda.education.gov.il Internet Source	<1%
12	المغيرية, يسرى بنت محمد بن سليم. "استراتيجية مقترحة لإدارة المواهب المؤسسية بجامعة السلطان قابوس في ضوء	<1%

"مدخل الريادة الإستراتيجية", Sultan Qaboos
University (Oman)

Publication

13	www.jer.or.id Internet Source	<1 %
14	www.tandfonline.com Internet Source	<1 %
15	ejournal.unuja.ac.id Internet Source	<1 %
16	jurnal.citrabakti.ac.id Internet Source	<1 %
17	jurnal.usi.ac.id Internet Source	<1 %
18	vbn.aau.dk Internet Source	<1 %
19	www.nssresearchjournal.com Internet Source	<1 %
20	Submitted to Capella University Student Paper	<1 %
21	Submitted to Institut Agama Islam Al-Zaytun Indonesia Student Paper	<1 %
22	Submitted to Konsorsium PTS Batch 5 Student Paper	<1 %
23	researchonline.ljmu.ac.uk Internet Source	<1 %
24	joim.pl Internet Source	<1 %
25	ejournal.uiidalwa.ac.id Internet Source	<1 %
26	polikk.mypolycc.edu.my Internet Source	<1 %

27	repository.uwl.ac.uk Internet Source	<1 %
28	cdn.juris.id Internet Source	<1 %
29	jurnal.umsu.ac.id Internet Source	<1 %
30	text-id.123dok.com Internet Source	<1 %
31	Melkias Antonius Manggoa, Wellem Sairwona, Victoria Henderina Bathun, Wilson Rajagukguk. "Determinants of Health Facilities, Household Expenditure and Pure Participation Rate (APN) on the Achievement of NEM SMA as a Reflection of the Human Development Index in Central Indonesia", <i>Formosa Journal of Applied Sciences</i> , 2026 Publication	<1 %
32	Putri Kinasih E A A J, Muhammad Saghar Septian, Eryl Yeniska Hermitasari, Farka Alfa Centauri. "Community Empowerment Program by PT Pertamina Patra Niaga DPPU Ngurah Rai", <i>Prospect: Jurnal Pemberdayaan Masyarakat</i> , 2023 Publication	<1 %
33	www.scribd.com Internet Source	<1 %
34	www.tnp2k.go.id Internet Source	<1 %
35	123dok.com Internet Source	<1 %
36	Adi Maryadi. "Sintesis Penelitian Kompetensi Manajerial dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Kepala	<1 %

Sekolah", RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business, 2025

Publication

37 Alya Aulia Rahma, Sakna Tahta Farah Al Munir. "Analisis Sumber dan Strategi Pembiayaan Pendidikan di SMP Swasta", Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Perencanaan Kebijakan, 2025
Publication

<1 %

38 adeheryana.home.blog

Internet Source

<1 %

39 ejournals.bc.edu

Internet Source

<1 %

40 journal1.uinssc.ac.id

Internet Source

<1 %

41 riiad.org

Internet Source

<1 %

42 Sara Sofía Caicedo-Reyes, Adriana Carolina Silva-Arias. "Relación entre las características socioeconómicas y el logro académico de los estudiantes en la primera infancia en Colombia —2017—", Ploutos, 2021

Publication

<1 %

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography Off