

**MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI MADRASAH TSNAWIYAH (MTs) AL-HIDAYAH
SUKAJAYA RAJABASA BANDAR LAMPUNG**

TESIS

Diajukan Kepada Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Magister
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Oleh

EVA S

NPM. 2186131013



**PROGRAM MAGISTER ILMU MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG
2023 M/ 1444 H**

**MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI MADRASAH TSNAWIYAH (MTs) AL-HIDAYAH
SUKAJAYA RAJABASA BANDAR LAMPUNG**

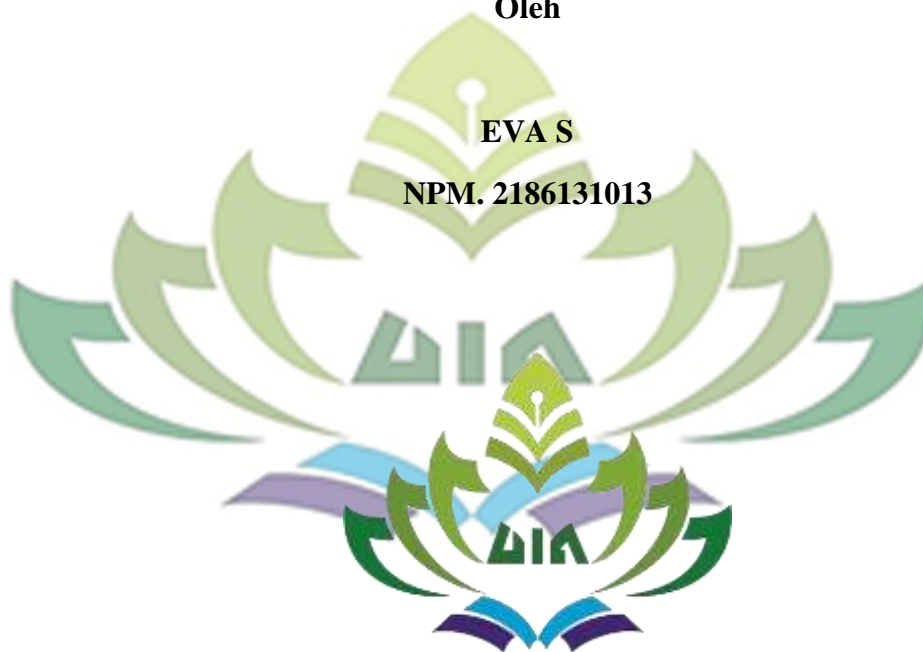
TESIS

Diajukan Kepada Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Magister
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Oleh

EVA S

NPM. 2186131013



TIM PEMBIMBING

Pembimbing I : Dr. H. Jamal Fakhri, M.Ag

Pembimbing II : Dr. Septuri, M.Ag.

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG
2023 M/ 1444 H**

PERNYATAAN ORISINILITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : EVA S

NPM : 2186131013

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Tsnowiyah (MTs) Al-Hidayah Sukajaya Rajabasa Bandar Lampung” adalah benar karya asli saya, kecuali yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan sepenuhnya manjadi tanggung jawab saya.

Bandar Lampung, 12 Juli 2023

Yang Menyatakan,



EVA S

NPM : 2186131013



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)**

Jalan: Zainal Abidin Pagar Alam, Labuhan Ratu, Tlp. (0721) 5617070. Kota Bandar Lampung

PERSETUJUAN

Judul Tesis : **“Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Hidayah Sukajaya Rajabasa Bandar Lampung”**

Nama Mahasiswa : **EVA S**
NPM : **2186131013**
Jurusan : **Manajemen Pendidikan Islam**

MENYETUJUI

Telah disetujui untuk diajukan dalam Ujian Terbuka Pada Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Dr. Jamal Fakhri, M.Ag
NIP. 196301241991031002

Pembimbing II

Dr. Septuri, M.Ag
NIP. 196409201994031002

Mengetahui,
**Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam,
Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung**

Dr. Sovia Mas Ayu, M. A.
NIP. 197611302005012006



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)**

Jalan: Zainal Abidin Pagar Alam. Labuhan Ratu. Tlp. (0721) 5617070. Kota Bandar Lampung

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Tesis dengan judul “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Hidayah Sukajaya Rajabasa Bandar Lampung” ditulis oleh : Eva S, Nomor Pokok Mahasiswa 2186131013 telah diujikan pada ujian terbuka tesis pada hari Rabu Tanggal 12 Juli 2023, pukul 09.30 s/d 11:00 WIB pada Program Magister Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.

TIM PENGUJI

Ketua Sidang : Prof. Dr. Ruslan Abdul Ghofur, M.Si (.....)

Penguji I : Dr. Yetri, M.Pd (.....)

Penguji II : Dr. Jamal Fakhri, M.Ag (.....)

Penguji III : Dr. Septuri, M.Ag (.....)

Sekretaris : Dr. Junaidah, S.Ag., M. A. (.....)

Bandar Lampung, 12 Juli 2023

Mengetahui,
Direktur Pascasarjana
UIN Raden Intan Lampung

Prof. Dr. Ruslan Abdul Ghofur, M.Si
NIP 19800801 200312 1 001

ABSTRAK

Proses pengelolaan pendidikan secara tepat dan berkelanjutan dan bermakna oleh madrasah kepada guru yang sangat diperlukan melalui manajemen pembiayaan. Namun demikian tidak semua proses manajemen dilaksanakan secara menyeluruh mengenai bagaimana pembiayaan pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menemukan konsep perencanaan (*budgeting*), pelaksanaan (*accounting*), pengawasan (*controlling/auditing*).

Pendekatan yang digunakan dengan metode kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dengan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis datanya dengan mereduksi data, mendisplay data dan menarik kesimpulan. Uji keabsahan data dengan menggunakan triangulasi tehnik dan sumber.

Hasil Penelitian ini menunjukkan MTs Al-Hidayah Sukajaya Rajabasa Bandar Lampung merupakan madrasah kecil yang lama berdiri, namun tetap bertahan dengan melakukan pengelolaan pembiayaan melalui manajemen pembiayaan pendidikan terkait 1) perencanaan (*budgeting*) dengan melaksanakan strategi perencanaan anggaran; langkah mempersiapkan anggaran; menilai pelaksanaan anggaran, 2) pelaksanaan (*accounting*) dengan mengelola Pembiayaan Pendidikan Secara Benar, Efektif dan Efisien; perencanaan yang telah dibuat, dan pengeluaran pada pembiayaan harus sesuai anggaran yang ada; memperhatikan sumber dari pada pembiayaan, dengan dasar bagaimana efektif, transparansi, dan efisien, serta tanggungjawab bersama; 3) pengawasan (*controlling/auditing*) dengan melaksanakan penetapan standar; mengukur dan membandingkan antara kenyataan yang sebenarnya dengan Standar yang telah ditetapkan; Mengidentifikasi penyimpangan (deviasi) Pembiayaan; Menentukan tindakan perbaikan; 4) Kinerja Guru dengan mengakumulasi dari cerminan semua kualitas pembiayaan untuk kesejahteraan guru atau pendidik, dimana mampu untuk selalu menjaga ke profesionalannya, cinta terhadap apa yang dikerjakannya, dan tentu untuk menciptakan peserta didik yang berprestasi dan tidak kalah saing di era globalisasi. Kurangnya sumber daya manusia terutama pendidik, tugas dan kewajiban yang lebih dari satu sehingga tidak fokus, tidak adanya bendaharawan secara khusus.

Kata Kunci : Manajemen Pembiayaan, Perencanaan (*budgeting*), pelaksanaan (*accounting*), pengawasan (*controlling/auditing*), Pendidikan.

ABSTRACT

The process of managing education in an appropriate and sustainable and meaningful way by madrasahs for teachers is really needed through financing management. However, not all management processes are carried out thoroughly regarding how to finance education. This study aims to analyze and find the concept of planning (*budgeting*), execution (*accounting*), supervision (*controlling/auditing*).

The approach used is descriptive qualitative method. Collecting data with interview techniques, observation and documentation. Data analysis by reducing data, displaying data and drawing conclusions. Test the validity of the data by using triangulation techniques and sources.

The results of this study indicate that MTs Al-Hidayah Sukajaya Rajabasa Bandar Lampung is a small madrasa that has been around for a long time, but still survives by carrying out financial management through education financing management related to 1) planning (*budgeting*) by implementing a budget planning strategy; steps to prepare a budget; assess budget implementation, 2) implementation (*accounting*) by managing Correct, Effective and Efficient Education Funding; planning that has been made, and spending on financing must be in accordance with the existing budget; paying attention to sources rather than financing, on the basis of how effective, transparent and efficient it is, as well as shared responsibility; 3) supervision (*controlling/auditing*) by carrying out standard setting; measure and compare the actual reality with the standards that have been set; Identify financing deviations; Determine corrective actions; 4) Teacher performance by accumulating from a reflection of all the quality of financing for the welfare of teachers or educators, where they are able to always maintain their professionalism, love for what they do, and of course to create students who excel and are no less competitive in the era of globalization. Lack of human resources, especially educators, more than one task and obligation so they are not focused, there is no treasurer in particular.

Keywords: Funding Management, Planning (*budgeting*), execution (*accounting*), supervision (*controlling/auditing*), Education.

خلاصة

إن عملية إدارة التعليم بطريقة مناسبة ومستدامة وذات مغزى من قبل المدارس الدينية للمعلمين ضرورية حقاً من خلال إدارة التمويل. ومع ذلك ، لا يتم تنفيذ جميع عمليات الإدارة بدقة فيما يتعلق بكيفية تمويل التعليم. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل وإيجاد (تدقيق/المتابعة) ، إشراف (محاسبية) ، تنفيذ (الميزانية) مفهوم التخطيط

المنهج المستخدم هو الأسلوب الوصفي النوعي. جمع البيانات بتقنيات المقابلة والملاحظة والتوثيق. تحليل البيانات عن طريق تقليل البيانات وعرض البيانات واستخلاص النتائج. اختبار صحة البيانات باستخدام تقنيات ومصادر التثليث

تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن مدرسة الهداية سوكا جايا رجا باسا بندر لا مبونج هي مدرسة صغيرة كانت موجودة منذ فترة طويلة ، ولكنها لا تزال قائمة من خلال تنفيذ من خلال (الميزانية) الإدارة المالية من خلال إدارة تمويل التعليم المتعلق بـ (١) التخطيط تنفيذ استراتيجية تخطيط الميزانية ؛ خطوات لإعداد الميزانية ؛ تقييم تنفيذ الميزانية ، (٢) تمويل التعليم الصحيح والفعال والفعال ؛ التخطيط عن طريق الإدارة (محاسبية) التنفيذ الذي تم إجراؤه والإنفاق على التمويل يجب أن يكون وفقاً للميزانية الحالية ؛ الاهتمام بالمصادر بدلاً من التمويل ، على أساس مدى فعاليته وشفافيته وكفاءته ، فضلاً عن من خلال وضع المعايير ؛ قياس (تدقيق/المتابعة) المسؤولية المشتركة ؛ (٣) الإشراف ومقارنة الواقع الفعلي بالمعايير الموضوعية ؛ تحديد انحرافات التمويل ؛ تحديد الإجراءات التصحيحية ؛ (٤) أداء المعلم من خلال التراكم من انعكاس كل جودة التمويل لرفاهية المعلمين أو المربين ، حيث يكونون قادرين دائماً على الحفاظ على مهنتهم وحبهم لما يفعلونه ، وبالطبع إنشاء طلاب يتفوقون ولا يتمتعون بأي شيء. أقل قدرة على المنافسة في عصر العولمة. نقص الموارد البشرية وخاصة التربويين أكثر من مهمة والتزام حتى لا تكون مركزة فلا يوجد أمين صندوق على وجه الخصوص

، إشراف (محاسبية) ، تنفيذ (الميزانية) الكلمات الرئيسية: إدارة التمويل ، التخطيط ، ، تعليم (تدقيق/المتابعة)

PEDOMAN TRANSLITERASI

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan 0543/U/1987, tanggal 22 Januari 1988.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba'	b	Be
ت	Ta'	t	Te
ث	ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ħa	ħ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	kh dengan ha
د	Dal	D	De
ذ	Žāl	Ž	zet (dengan titik di atas)
ر	ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	šad	š	es (dengan titi di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa'	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	koma terbaik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wawu	W	We
هـ	ha'	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	ya'	Y	Ye

B. Konsonan Rangkap Karena Syaddah Ditulis Rangkap

متعقدين	Ditulis	Muta' aqqidin
عدة	Ditulis	'iddah

C. Ta' Marbuah

هبة	Ditulis	Hibbah
جزية	Ditulis	Jizyah

(Ketentuan ini tidak berlaku bagi kata-kata arab yang sudah terserap kedalam bahasa Indonesia, seperti salat, zakat, dan sebagainya kecuali dikehendaki kata aslinya). Bila diikuti dengan kata sandang "al" serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan "h".

كرامة الأولياء	Ditulis	Karāmah al-auliā'
----------------	---------	-------------------

D. Vokal Pendek

ـَ	Fathah	Ditulis	A
ـِ	Kasrah	Ditulis	I
ـُ	Dammah	Ditulis	U

E. Vokal Panjang

Fathah + alif جاهلية	Ditulis Ditulis	A Jāhiliyah
Fathah + ya' mati يسعى	Ditulis Ditulis	A yas'ā
kasrah + ya' mati كريم	Ditulis Ditulis	I Kar m
Dammah + wawu mati فروض	Ditulis Ditulis	U furūd

F. Vokal Rangkap

Fathah + ya' mati بينكم	Ditulis Ditulis	Ai bainakum
Fathah + wawu mati قول	Ditulis Ditulis	Au qaulun

G. Vokal Pendek Yang Berurutan Dalam Satu Kata Dipisahkan Dengan Apostrof

أأنتم	Ditulis	a'antum
أأعدت	Ditulis	u'idat
أأشكرتم	Ditulis	la'in syakartum

H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf qamariyah

القرآن	Ditulis	al-Qur'ān
القياس	Ditulis	al-Qiyās

2. Bila diikuti Huruf Syamsiyyah ditulis dengan menggandakan huruf syamsiyyah yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf (el)-nya.

السماء	Ditulis	as-Samā'
الشمس	Ditulis	asy-Syams

I. Penulisan Kata-Kata Dalam Rangkaian Kalimat

زوي الفروض	Ditulis	Zawī al-furūd
أهل السنة	Ditulis	Zawī al-furūd

MOTTO

وَالَّذِينَ إِذَا أَنْفَقُوا لَمْ يُسْرِفُوا وَلَمْ يَقْتُرُوا وَكَانَ بَيْنَ ذَلِكَ قَوَامًا

"Dan (termasuk hamba-hamba Tuhan Yang Maha Pengasih) orang-orang yang apabila menginfakkan (harta), mereka tidak berlebihan, dan tidak (pula) kikir, di antara keduanya secara wajar,"

(QS. Al-Furqan: 67)¹



¹ Al-Qur'an dan terjemahan, Kementerian Agama Republik Indonesia, 2020,.

PERSEMBAHAN

Dengan mengucap rasa syukur yang tidak ada hentinya, Alhamdulillah kepada Allah SWT, saya persembahkan karya ini untuk orang-orang tercinta yang selalu mensupport dan mendukung perjalanan proses pendidikan saya, sampai dengan saat ini yaitu:

1. Kedua Orang Tuaku tercinta, yang selalu menjadi contoh dan dasar dari setiap kekuatan yang aku miliki di dunia ini, serta kesabaran mendidiku sehingga aku mampu melangkah dan menyelesaikan pendidikan S2 di Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung
Terima kasih telah mendo'akan dan senantiasa memberikan semangat, kasih sayang, dorongan serta motivasi dalam hidupku. Terima kasih yang tak terhingga aku ucapkan untuk kedua orang tua yang telah melakukan banyak hal mulai dari pengorbanan waktu, tenaga, materi serta do'a yang tak pernah putus dalam setiap sujud yang selalu dipanjatkan, dalam setiap waktu untukku dan keluarga.
2. Untuk Suami tercinta IPDA Dita Hidayatullah, pengorbanan yang luar biasa dilakukannya sehingga membuatku juga tetap selalu hormat kepadanya.
3. Untuk Keluarga Besar kakak ayuk dan semuanya, Suradi Familiy.
4. Untuk Kakak tersayang Prof Tulus Suryanto, S.E., Akt, C.A yang selalu mengarahkanku.
5. Untuk Ayuk Evi Surahmawati yang luar biasa baiknya.
6. Dan anak-anak Raka Hidayat dan Athallah Hidayat yang menjadi kekuatan ku untuk terus hidup sampai saat ini.

KATA PENGANTAR

Dengan rasa Syukur, sujud dan takzim kepada tuhan yang tidak pernah tidur, hingga akhirnya penulis sendiri mampu menyelesaikan tulisan yang merupakan tugas akhir dari proses pendidikan formal pada jenjang Magister, Tugas akhir (Tesis) ini berjudul **“Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Tsnawiyah (MTs) Al-Hidayah Sukajaya Rajabasa Bandar Lampung”**.

Shalawat teriring salam tak henti-hentinya selalu penulis limpah serta curahkan kepada Nabi Besar Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga dan para sahabatnya yang telah memberikan penunjukan atas petunjuk jalan yang benar bagi seluruh umat manusia dan khususnya kepada umatnya, sehingga akan selalu dinantikan syafa'atnya di yaumul akhir, amiin ya rabbal alamiin.

Penulis menyadari bahwa penulisan dan penyelesaian pada tugas akhir ini tidak terselesaikan tanpa adanya sebuah proses yang mana dalam sebuah proses penyelesaian ini terdapat masukan, saran dan motivasi serta fasilitas yang tak pernah penulis rencanakan sebelumnya. Maka dari itu penulis ucapkan terimakasih yang sedalamnya kepada:

1. Prof. H. Wan Jamaluddin Z, M.Ag.,Ph.D selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung.
2. Prof. Dr. Ruslan Abdul Ghofur, M.A selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung.
3. Dr. Hj. Heni Noviarita, SE., M.Si selaku Wakil Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung.
4. Farida Rahmawati, S.Ag., M. Kom. I selaku Kasubag Tata Usaha Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung.
5. Dr. Sovia Mas Ayu, MA selaku Ketua Program studi program Manajemen Pendidikan Islam di Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung.
6. Dr. Junaidah, S.Ag, M.A selaku Sekretaris Program studi Manajemen Pendidikan Islam di Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung.

7. Jamal Fakhri, M.Ag selaku pembimbing I yang dimana dalam hal membimbing dan mengarahkan sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis ini.
8. Dr. Septuri, M.Ag selaku pembimbing II yang dimana dalam hal membimbing dan mengarahkan sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis ini.
9. Nurhayati,S.Pd., MM selaku Kepala Madrasah Tsnowiyah (MTs) Al-Hidayah Sukajaya Rajabasa Bandar Lampung, beserta seluruh jajarannya yang membantu sehingga penulis diberikan izin untuk menjadi lapangan penelitian tesis ini.
10. Seluruh pihak yang membantu hingga terselesainya penelitian dan penyusunan tesis ini.

Dan pada akhirnya, semoga penelitian atau tesis ini akan bermanfaat bagi kita semua dan khususnya bagi penulis pribadi serta umumnya bagi para pembaca.



Bandar Lampung, 12 Juli 2023

Penulis

EVA S

NPM. 2186131013

DAFTAR GAMBAR

Tabel 1.1 Prestasi Akademik Peserta Didik 2021	6
Tabel 1.2 Prestasi Akademik Peserta Didik 2019	6



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Peserta Didik.....	5
Tabel 2.1 Kerangka Pikir	73
Tabel 4.1 Struktur Organisasi	92
Tabel 4.2 Data Data Pendidik Dan Tenaga Kependidikan.....	92
Tabel 4.3 Kondisi Bangunan Madrasah	93
Tabel 4.4 Moubeler	93
Tabel 4.5 Alat Administrasi	94
Tabel 4.6 Media Belajar	94



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
TIM PEMBIMBING	ii
PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iv
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS	v
ABSTRAK	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI	ix
MOTTO	xii
PERSEMBAHAN	xiii
KATA PENGANTAR	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR ISI	xviii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus dan Subfokus Penelitian.....	7
C. Rumusan Masalah.....	7
D. Tujuan Penelitian.....	8
E. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Deskripsi Konseptual.....	11
1. Manajemen Pembiayaan Pendidikan	11
a. Pengertian Manajemen Pembiayaan Pendidikan	11
b. Konsep Dasar Manajemen Pembiayaan Pendidikan.....	12
c. Proses Manajemen Pembiayaan Pendidikan	19
1) Perencanaan (<i>budgeting</i>)	19
2) Pelaksanaan (<i>Accounting</i>)	25
3) Pengawasan (<i>Controlling/Auditing</i>).....	34
2. Peningkatan Kinerja Guru	47
a. Pengertian Kinerja Guru	47
b. Indikator Kinerja Guru	49
1) Perencanaan Pembelajaran	49
2) Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran	51
3) Evaluasi atau Penilaian pembelajaran	52

3. Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Menurut Islam.....	53
a. Sumber Keuangan Pendidikan Islam	53
b. Etika Dalam Manajemen Keuangan Pendidikan Islam.....	58
c. Urgensi Manajemen Keuangan Lembaga Pendidikan Islam	60
B. Hasil Penelitian yang Relevan.....	66
C. Kerangka Pikir.....	73
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Tempat Dan Waktu Penelitian.....	76
B. Pendekatan Penelitian.....	76
C. Data dan Sumber Data.....	79
D. Teknik Pengumpulan Data	81
E. Teknik Analisis Data	85
F. Pemeriksaan Keabsahan Data.....	87
DAFTAR ISI	
HALAMAN JUDUL	i
TIM PEMBIMBING.....	ii
PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN TIM PENGUJI.....	iv
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS	v
ABSTRAK.....	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	ix
MOTTO.....	xii
PERSEMBAHAN.....	xiii
KATA PENGANTAR	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR ISI	xviii
BAB I PENDAHULUAN	
F. Latar Belakang Masalah	1
G. Fokus dan Subfokus Penelitian.....	7
H. Rumusan Masalah.....	7
I. Tujuan Penelitian.....	8
J. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
D. Deskripsi Konseptual.....	11

4. Manajemen Pembiayaan Pendidikan	11
d. Pengertian Manajemen Pembiayaan Pendidikan	11
e. Konsep Dasar Manajemen Pembiayaan Pendidikan.....	12
f. Proses Manajemen Pembiayaan Pendidikan	19
4) Perencanaan (<i>budgeting</i>)	19
5) Pelaksanaan (<i>Accounting</i>)	25
6) Pengawasan (<i>Controlling/Auditing</i>).....	34
5. Peningkatan Kinerja Guru	47
c. Pengertian Kinerja Guru	47
d. Indikator Kinerja Guru	49
4) Perencanaan Pembelajaran	49
5) Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran	51
6) Evaluasi atau Penilaian pembelajaran	52
6. Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Menurut Islam.....	53
d. Sumber Keuangan Pendidikan Islam	53
e. Etika Dalam Manajemen Keuangan Pendidikan Islam.....	58
f. Urgensi Manajemen Keuangan Lembaga Pendidikan Islam	60
E. Hasil Penelitian yang Relevan	66
F. Kerangka Pikir.....	73
BAB III METODE PENELITIAN	
G. Tempat Dan Waktu Penelitian.....	76
H. Pendekatan Penelitian.....	76
I. Data dan Sumber Data	79
J. Teknik Pengumpulan Data	81
K. Teknik Analisis Data	85
L. Pemeriksaan Keabsahan Data.....	87
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum tentang Lokasi Penelitian.....	90
B. Temuan Penelitian	95
C. Pembahasan Temuan Penelitian	123
D. Temuan <i>Novelty</i>	144
BAB V PENUTUP	
A. Simpulan.....	149

B. Rekomendasi	150
----------------------	-----

DAFTAR PUSTAK

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian

Lampiran 2 Surat Balasan Izin Penelitian

Lampiran 3 Surat Keterangan Telah Penelitian

Lampiran 4 Dokumentasi

Lampiran 5 Lembar Wawancara

Lampiran 6 Lembar Observasi

Lampiran 7 Lembar Kisi-Kisi Dokumentasi

Lampiran 8 Lembar Bebas Turnitin

RIWAYAT HIDUP



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pada Bab I Pasal 1 Ayat (10) dan Bab IX Pasal 62 Ayat (1) s/d (5) tentang ruang lingkup standar pembiayaan. Ketentuan Umum tentang Standar Pembiayaan pada Pasal 1 adalah mencakup standar yang mengatur komponen dan besarnya “biaya operasi” satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun. Pada Pasal 62 mencakup “biaya investasi, biaya operasi dan biaya personal”. Pada Bab IX: Standar Pembiayaan, Pasal 62 disebutkan bahwa: 1) Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi dan biaya personal, 2) Biaya investasi satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumberdaya manusia dan modal kerja tetap, 3) Biaya personal sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan, 4) Biaya operasi satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi: a. Gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji. b. Bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, dan Biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi danlain sebagainya,

(5) Standar biaya operasi satuan pendidikan ditetapkan dengan Peraturan Menteri berdasarkan usulan BSNP.²

Trisna Sukmana pada tulisan jurnalnya yang berjudul Pengaruh pengelolaan keuangan dan kesejahteraan terhadap kinerja guru honor Sekolah Dasar di Kecamatan Puspahiang Kabupaten Tasikmalaya, menyatakan bahwa “kualitas kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kompensasi. Kompensasi bukan satu-satunya faktor yang memotivasi seseorang, tetapi kompensasi perlu diperhatikan sebagai penghargaan pada guru.”³

Dalam firman Allah Swt terkait pentingnya manajemen pembiayaan pendidikan, dimana disebutkan dalam surah Al-Mujadilah yakni:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا نَاجَيْتُمُ الرَّسُولَ فَقَدِّمُوا بَيْنَ يَدَيْ نَجْوَاكُمْ صَدَقَةٌ ذَلِكَ خَيْرٌ
لَكُمْ وَأَطْهَرُ فَإِنْ لَمْ تَجِدُوا فَإِنَّ اللَّهَ غَفُورٌ رَحِيمٌ (١٢) أَأَشْفَقْتُمْ أَنْ تُقَدِّمُوا بَيْنَ يَدَيْ
نَجْوَاكُمْ صَدَقَاتٍ فَإِذْ لَمْ تَفْعَلُوا وَتَابَ اللَّهُ عَلَيْكُمْ فَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَأَطِيعُوا اللَّهَ
وَرَسُولَهُ وَاللَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ (١٣)

Artinya: 12. Wahai orang-orang yang beriman! Apabila kamu mengadakan pembicaraan khusus dengan Rasul, hendaklah kamu mengeluarkan sedekah (kepada orang miskin) sebelum (melakukan) pembicaraan itu. Yang demikian itu lebih baik bagimu dan lebih bersih. Tetapi jika kamu tidak memperoleh (yang akan disedekahkan) maka sungguh, Allah Maha Pengampun, Maha Penyayang. 13. Apakah kamu takut akan (menjadi miskin) karena kamu memberikan sedekah sebelum (melakukan) pembicaraan dengan Rasul? Tetapi jika kamu tidak melakukannya dan Allah telah memberi ampun kepadamu, maka laksanakanlah salat, dan tunaikanlah zakat serta taatlah kepada Allah

² Sudarmono et al., “Pembiayaan Pendidikan”, *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, Vol. 2 No. 1 (2021), h. 266–80,.

³ Afridezi Afridezi et al., “Pengaruh Perilaku Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Lingkungan Yayasan Pendidikan Cendana Pekanbaru”, *Jurnal JUMPED (Jurnal Manajemen Pendidikan)*, Vol. 9 No. 2 (2021), h. 123, <https://doi.org/10.31258/jmp.9.2>, h.123-134,.

*dan Rasul-Nya! Dan Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan.*⁴

Keterangan pada surah Al-Mujadilah ayat 12-13 memberikan pelajaran bahwa pendidikan itu tidak gratis; dalam ayat ini Allah SWT memberikan persyaratan kepada kaum muslimin yang hendak bertanya (belajar) kepada Rasulullah saw untuk mengeluarkan sedekah kepada fakir miskin. Mengeluarkan sedekah dalam ayat ini bisa kita asumsikan sebagai biaya pendidikan (pembelajaran) yang harus dikeluarkan oleh si pencari ilmu.⁵

Jadi kunci utama menunjang sistem pendidikan yang baru adalah guru, hal ini disampaikan oleh Nadiem Makarim dimana guru tugasnya mulia dan sulit, dalam sistem pendidikan nasional guru ditugasi untuk membentuk masa depan bangsa namun terlalu diberikan aturan dibandingkan pertolongan, Guru ingin membantu murid untuk mengejar ketertinggalan di kelas tetapi waktu habis untuk mengejar administrasi tanpa manfaat yang jelas. Guru mengetahui potensi siswa tidak dapat diukur dari hasil ujian, namun guru dikerjar oleh angka yang didesak oleh berbagai pemangku kepentingan. Guru ingin mengajak murid ke luar kelas untuk belajar dari dunia sekitarnya, tetapi kurikulum yang begitu pada menutup petualangan. Guru sangat frustrasi bahwa di dunia nyata bahwa kemampuan berkarya dan berkolaborasi menentukan kesuksesan anak, bukan kemampuan menghafal. Guru mengetahui bahwa setiap murid memiliki kebutuhan berbeda, tetapi keseragaman mengalahkan

⁴ Al-Quran Surat Al-Mujadilah ayat 11 dan 12, <https://www.merdeka.com/quran/al-mujadalah..>

⁵ Zainuddin Al Haj Zaini, "Tafsir surat al-Mujadilah ayat 12-13 tentang Manajemen Pembiayaan Pendidikan (Pendekatan Teoritis dan Praktis)", *Qolamuna*, Vol. 5 No. 2 (2020), h. 185,.

keberagaman sebagai prinsip dasar birokrasi. Guru ingin setiap murid terinspirasi tetapi guru tidak diberi kepercayaan untuk berinovasi.⁶

Dari penjelasan menteri pendidikan pada jurnal ini, mengkaitkan bahwa guru menjadi hal penting untuk diperhatikan demi terciptanya peserta didik yang berprestasi, sebab guru lah yang berkenaan secara langsung dengan peserta didik.

Guru dalam menjalankan tugas profesionalnya memerlukan dukungan dari berbagai pihak, dimana dukungan itu harus diberikan atau disediakan agar tugas berat seorang guru dapat berjalan dengan baik. Diantara yang terpenting aspek dukungan kinerja guru itu adalah pembiayaan pendidikan yang menunjang tingkat kesejahteraan guru dan fasilitas sarana dan prasarana yang mendukung aktivitas mengajar guru.

Maka dari itu perlu dan pentingnya suatu lembaga pendidikan terutama madrasah mampu melakukan dan melaksanakan manajemen pembiayaan disuatu lembaga pendidikan dengan baik dan tepat sehingga proses pendidikan di suatu lembaga akan tercapai sesuai dengan visi, misi serta tujuan dari pendidikan itu sendiri.

Pentingnya proses manajemen pembiayaan pada suatu lembaga pendidikan terutama madrasah, dalam hal ini Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al Hidayah Sukajaya Rajabasa Bandar Lampung, yang terletak di jl. Nawawi Gelar Dalam no.69 Rt.04 Ik.01 Sukajaya Rajabasa Bandar Lampung, dimana hal ini juga berdasarkan pra penelitian terkait manajemen pembiayaan pendidikan, peneliti langsung ke lokasi Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al Hidayah Sukajaya

⁶ Muhammad Yamin dan Syahrir Syahrir, "Pembangunan Pendidikan Merdeka Belajar (Telaah Metode Pembelajaran)", *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, Vol. 6 No. 1 (2020), h. 126–36, <https://doi.org/10.36312/jime.v6i1.1121>,.

Rajabasa Bandar Lampung dan bertemu dengan kepala madrasah yang mengatakan bahwa “Tentu penting dalam hal mengelola pembiayaan di lembaga suatu pendidikan, pembiayaan itu kan sebenarnya juga akan kembali lagi ke madrasah ini. MTs ini jugakan madrasah yang masih berstatus swasta, maka pembiayaan pada MTs ini langsung dikelola oleh yayasan yang ada, walaupun swasta dan hanya beberapa sumber daya manusia yang ada, kita tetap berusaha menghasilkan output yang memiliki kualitas.”⁷

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti, peneliti menemukan bahwa:

1. MTs Al-Hidayah adalah salah satu MTs tahun yang berdiri sejak lama, dan termasuk MTs kecil yang berdiri pada 1980 sampai dengan saat dan memiliki prestasi, tapi dengan sumber daya manusia (guru) yang sedikit, hal ini dibuktikan dengan data guru yang penulis dapatkan.
2. Anggaran terbatas, proses pembelajaran berlangsung dengan baik. Bagaimana mereka bisa bertahan dengan banyaknya sekolah yang maju, masih bis bertahan mendapatkan peserta didik 117 orang yang memiliki sarana prasarana yang terbatas, sedangkan mengikuti lomba dan kegiatan sekolah lainnya sangat membutuhkan biaya.

Temuan peneliti yang menarik diatas, dijelaskan juga dari data yang ada di MTs Al-Hidayah, dimana sebagai berikut:

1. Data Jumlah Peserta Didik

Tabel 1.1
Jumlah Peserta Didik

No	Data Siswa	Laki-Laki	Perempuan
1	Kelas 7	20	17
2	Kelas 8	14	14

⁷ *Pra Penelitian*, Ibu Nurhayati, S.Pd., MM selaku Kepala Madrasah MTs Al Hidayah Sukajaya Rajabasa Bandar Lampung, pada Selasa 3 Januari 2023 di MTs Al Hidayah Bandar Lampung,.

		B	11	12
3	Kelas 9		9	20
			54	63
Jumlah			117	

Sumber: *Dokumentasi Data Siswa dan Sarpras MTs Al Hidayah Sukajaya Raja Basa Lampung*

2. Data Sejarah MTs Al Hidayah, yakni sejarah singkat, data guru/tenaga, moubeler, dan media belajar (*Terlampir bab Iv*).

Gambar 1.1

Prestasi Akademik Peserta Didik Tahun 2021



Sumber: *Dokumentasi Prestasi MTs Al Hidayah Sukajaya Raja Basa Lampung*

3. Prestasi Peserta Didik (Proses Pembelajaran/Akademik)

Gambar 1.2

Prestasi Akademik Peserta Didik Tahun 2019



Sumber: *Dokumentasi Prestasi MTs Al Hidayah Sukajaya Raja Basa Lampung*

Dari penjelasan teori, pra observasi dan wawancara, maka peneliti dapat mengidentifikasi permasalahan dalam penelitian ini, yaitu manajemen pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Hidayah Sukajaya Rajabasa Bandar Lampung.

B. Fokus dan Subfokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka fokus pada penelitian ini adalah manajemen pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Hidayah Sukajaya Rajabasa Bandar Lampung.

Kemudian dari pada fokus penelitian ini, peneliti mencoba menguraikan sub fokus, dimana sub fokus pada penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan (*budgeting*)
2. Pelaksanaan (*accounting*)
3. Pengawasan (*controlling/auditing*)

Dari 3 (tiga) sub fokus diatas, tentu didukung dengan teori pada buku yang berjudul “Manajemen Pendidikan Tinjauan Teori dan Praktis” yang terbit pada bulan september tahun 2020, pada bagian sub judul yaitu “manajemen pembiayaan pendidikan”, ditulis oleh Nur Rahmi Sonia, M.Pd.I.

C. Rumusan Masalah

Dari fokus dan sub fokus penelitian ini, peneliti merumuskan masalah terkait manajemen pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Hidayah Sukajaya Rajabasa Bandar Lampung, yakni sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Hidayah Sukajaya Rajabasa Bandar Lampung?
2. Bagaimana Pelaksanaan pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Hidayah Sukajaya Rajabasa Bandar Lampung?
3. Bagaimana Pengawasan pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Hidayah Sukajaya Rajabasa Bandar Lampung?

D. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah diatas maka peneliti menuliskan tujuan yang dimaksud pada judul manajemen pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Hidayah Sukajaya Rajabasa Bandar Lampung, yaitu sebagai berikut:

1. Menemukan dan mendeskripsikan perencanaan pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Hidayah Sukajaya Rajabasa Bandar Lampung.
2. Menemukan dan mendeskripsikan pelaksanaan pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Hidayah Sukajaya Rajabasa Bandar Lampung.
3. Menemukan dan mendeskripsikan pengawasan pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Hidayah Sukajaya Rajabasa Bandar Lampung .

E. Manfaat Penelitian

Dari latar belakang, fokus dan sub fokus penelitian, rumusan masalah dan tujuan penelitian maka peneliti dengan sungguh-sungguh merumuskan dan menuliskan manfaat dari pada judul penelitian ini yaitu peneliti bagi menjadi empat (4) poin sebagai berikut:

1. Manfaat untuk peneliti

Manfaat yang akan peneliti dapat yaitu peneliti secara tidak langsung akan mengetahui dan memahami pengetahuan serta pengalaman yang didapat terkait dengan manajemen pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru, terutama di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Hidayah Sukajaya Rajabasa Bandar Lampung.

2. Manfaat untuk pembaca

Manfaat yang akan di dapat oleh pembaca pada penelitian ini nantinya mengetahui terkait dengan manajemen pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru serta mengetahui betapa pentingnya memperhatikan manajemen pembiayaan pendidikan disuatu lembaga pendidikan, terutama madrasah.

3. Manfaat untuk masyarakat lembaga pendidikan terutama madrasah

Manfaat yang didapat oleh madrasah pada penelitian ini yaitu penelitian ini mampu dijadikan rujukan atas dasar pengetahuan pembiayaan pendidikan untuk meningkatkan kinerja seorang guru atau pendidik demi mencapai visi misi serta tujuan dari lembaga pendidikan itu sendiri.

4. Manfaat untuk lembaga pendidikan terutama madrasah

Manfaat yang didapat oleh lembaga pendidikan terutama madrasah ini dapat menerapkan atau melaksanakan konsep pembiayaan pendidikan dalam hal peningkatan kinerja pendidik dengan tujuan tercapainya kualitas atau mutu di sebuah lembaga pendidikan, terutama madrasah.



BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Deskripsi Konseptual

Deskripsi konseptual disini peneliti menjelaskan terkait dengan teori-teori yang terkait dengan judul penelitian ini, yaitu di jabarkan secara luas sebagai berikut:

1. Manajemen Pembiayaan Pendidikan

Berikut penjelasan terkait dengan pengertian dari manajemen pembiayaan pendidikan dan kinerja pada penelitian ini, yakni di jelaskan sebagai berikut:

a. Pengertian Manajemen Pembiayaan Pendidikan

Manajemen berasal dari kata “manus” yang berarti “tangan”, berarti menangani sesuatu, mengatur, membuat sesuatu menjadi seperti yang diinginkan dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang ada. Menurut Donnely Gibson dan Ivancevich Manajemen sebagai suatu proses dimana suatu individu dan kelompok di koordinasikan untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan pendidikan berasal dari kata Yunani “*educare*” yang berarti membawa keluar yang tersimpan, untuk di tuntut agar tumbuh dan berkembang. Dan dalam bahasa Arab dikenal dengan istilah “tarbiyah”, berasal dari kata “raba-yarbu” yang berarti mengembang, tumbuh. Menurut Ivan Illich, Pendidikan adalah pengalaman belajar yang berlangsung dalam segala lingkungan dan sepanjang hidup.⁸

⁸ Agus Yosep Abduloh Hardi Fardiansyah, Steaven Octavianus et al., *MANAJEMEN PENDIDIKAN (TINJAUAN PADA LEMBAGA PENDIDIKAN FORMAL)*, (Bandung, CV. Widina Media Utam, 2022), tersedia pada <https://www.ptonline.com/articles/how-to-get-better-mfi-results> (2022). h. 2,.

Pembiayaan yaitu pendanaan yang diberikan oleh satu pihak lain untuk mendukung investasi yang telah direncanakan, baik dilakukan sendiri maupun lembaga. Dengan kata lain, pembiayaan adalah pendanaan yang dikeluarkan untuk mendukung investasi yang telah direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung dapat menunjang keefektifan dan efisiensi pengelolaan pendidikan.⁹

Dapat disimpulkan bahwa manajemen pembiayaan pendidikan suatu proses atau sebuah pola strategi suatu lembaga pendidikan tertentu dalam hal mengatur dan mengelola sumber daya baik berupa uang, tenaga atau barang yang secara langsung dapat menunjang efektivitas dan penerapan penyelenggaraan pengelolaan pendidikan.

b. Konsep Dasar Manajemen Pembiayaan Pendidikan

Pembiayaan pendidikan pada dasarnya adalah menitik beratkan upaya pendistribuan benefit pendidikan dan beban yang harus ditanggung pada masyarakat, biaya secara sederhana adalah sejumlah nilai uang yang dibelanjakan atau jasa pelayanan yang diserahkan pada siswa. Pembiayaan pendidikan berhubungan dengan distribusi beban pajak dalam berbagai jenis pajak, kelompok manusia serta metode pengalihan pajak ke sekolah.

Hal yang penting dalam pembiayaan pendidikan adalah berupa besar uang yang harus dibelanjakan, dari mana uang diperoleh, dan kepada siapa uang harus dibelanjakan. Pembiayaan pendidikan pada dasarnya

⁹ Sudarmono et al., "Pembiayaan Pendidikan", *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, Vol. 2 No. 1 (2021), h. 269,.

merupakan suatu proses mengalokasikan sumber-sumber pada kegiatan-kegiatan atau program-program pelaksanaan operasional pendidikan atau dalam proses belajar mengajar di kelas. Hal-hal yang berkaitan dengan tersebut meliputi: perencanaan anggaran pendidikan, pembiayaan pendidikan, pelaksanaan anggaran pendidikan, akuntansi dan pertanggung jawaban pembiayaan pendidikan, serta pemeriksaan dan pengawasan anggaran pendidikan¹⁰

Pengertian lain dari pembiayaan pendidikan adalah sebagaimana yang diutarakan Nanang Fattah, merupakan jumlah uang yang dihasilkan dan dibelanjakan untuk berbagai keperluan penyelenggaraan pendidikan yang mencakup gaji guru, peningkatan profesional guru, pengadaan sarana ruang belajar, perbaikan ruang pengadaan peralatan atau *mobile*, pengadaan alat-alat alat dan buku pelajaran, alat tulis kantor/ATK, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan pengelolaan pendidikan dan supervisi pendidikan.¹¹

Dari pengertian ini bahwa pengertian manajemen pembiayaan secara sederhana adalah tata pembukuan, sedangkan dalam arti luas adalah pengurusan dan pertanggung jawaban dalam menggunakan keuangan baik pemerintah pusat maupun daerah.

Menurut Departemen Pendidikan Nasional bahwa manajemen pembiayaan pendidikan merupakan tindakan pengurusan atau ketatausahaan pembiayaan yang meliputi pencatatan, perencanaan,

¹⁰ Ahmad Noor Islahudin dan Nina Ramadhani Wulandari, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Perspektif Al-Quran", *MindSet: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1 No. 1 (2022), h. 1–21,.

¹¹ Mochamad Fadlani Salam, "*DI MADRASAH* (Penelitian di MTs Baabussalaam Kota Bandung)", Vol. 11 No. 2 (1987), h. 62–65,.

pelaksanaan, pertanggung jawaban dan pelaporan. Dengan demikian manajemen pembiayaan sekolah dapat diartikan sebagai rangkaian aktivitas mengatur pembiayaan sekolah dimulai dari perencanaan, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan, dan pertanggung jawaban pembiayaan pendidikan.¹²

Dapat disimpulkan bahwa manajemen pembiayaan pendidikan merupakan salah satu substansi manajemen pendidikan yang turut terlibat dalam menentukan berjalannya kegiatan dalam lembaga pendidikan, dimana ruang lingkup kegiatan manajemen pembiayaan pendidikan dilakukan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan pengkoordinasian, pengawasan dan pengendalian.

Dengan adanya kegiatan manajemen pembiayaan pendidikan diatas maka kebutuhan pendanaan kegiatan sekolah atau madrasah dapat diupayakan pengadaanya, dibukukan secara transparan dan digunakan untuk membiayai pelaksanaan program sekolah secara efektif dan efisien.

Untuk itu tujuan manajemen pembiayaan pendidikan, sebagai berikut:


- a) Meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan pembiayaan pendidikan
- b) Meningkatkan akuntabilitas dan transparansi pembiayaan pendidikan
- c) Meminimalkan pembiayaan pendidikan.¹³

¹² Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka. 2002,.

¹³ Zaedun Na'im Sherly et al., *MANAJEMEN PENDIDIKAN (Tinjauan Teori dan Praktis)*, Ridwan,Aji (Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung, 2020). h. 122-123,.

Dengan demikian untuk mencapai tujuan tersebut, maka dibutuhkan kreativitas kepala satuan pendidikan sebagai manajer dalam lembaga pendidikan untuk menggali sumber-sumber dana dan untuk melakukan pengorganisasian dengan penunjukan bendaharawan atau pengelolaan keuangan yang menguasai dalam pembukuan dan pertanggung jawaban pembiayaan pendidikan serta mampu memanfaatkannya secara benar sesuai peraturan perundangan yang berlaku.

Pembiayaan pendidikan merupakan salah satu sumber daya baik berupa uang, tenaga atau barang yang secara langsung dapat dan tidak langsung menunjang efektivitas dan penerapan penyelenggaraan pengelolaan pendidikan.¹⁴



Biaya pendidikan tersebut terbagi menjadi biaya langsung dan biaya tidak langsung. Biaya langsung terdiri biaya yang dikeluarkan untuk kepentingan pelaksanaan pengajaran dan kegiatan belajar mengajar (KBM) peserta didik. Biaya langsung antara lain SPP, sumbangan Orang Tua murid untuk pendidikan atau yang dikeluarkan sendiri oleh siswa untuk membeli perlengkapan dalam belajarnya seperti buku, alat tulis, uang saku, dsb. Sedangkan biaya tidak langsung berupa keuntungan yang hilang dalam bentuk kesempatan yang hilang dan dikorbankan oleh peserta didik selama belajar.

Dalam menetapkan biaya pendidikan yang diperlukan, harus disusun perencanaan dan analisis pembiayaan pendidikan sesuai prinsip-prinsip

¹⁴ Sudarmono, et al., "Pembiayaan Pendidikan", *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, Vol. 2 No. 1 (2021), h. 278,.

pembiayaan pendidikan sebagai usaha dalam mencapai tujuan dan sasaran program lembaga pendidikan tersebut.¹⁵

Manajemen pembiayaan pendidikan perlu memperhatikan beberapa sejumlah prinsip. Dimana pembiayaan atau pendanaan adalah tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah dan masyarakat. Tanggung jawab pemerintah dan pemerintah daerah yaitu dalam menyediakan anggaran pendidikan berdasarkan prinsip keadilan kecukupan dan keberlanjutan.

Prinsip keadilan berarti bahwa besarnya pendanaan pendidikan oleh pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat disesuaikan dengan kemampuan masing-masing. Prinsip kecukupan merupakan bahwa pendanaan pendidikan cukup untuk membiayai penyelenggaraan pendidikan yang memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP). Adapun prinsip keberlanjutan ialah pembiayaan pendidikan dapat digunakan secara berkesinambungan untuk memberikan layanan pendidikan yang memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP).

Masyarakat sebagai penyelenggaraan dalam satuan pendidikan yang terdiri dari peserta didik, orang tua atau wali peserta didik, serta pihak yang mempunyai perhatian dan peranan dalam pendidikan memiliki keterlibatan dalam pelaksanaan akuntabilitas atau pertanggungjawaban pengelolaan pembiayaan dalam lembaga pendidikan.

¹⁵ Zaedun Na'im Sherly et al., *MANAJEMEN PENDIDIKAN (Tinjauan Teori dan Praktis)*, Ridwan,Aji (Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung, 2020), h. 123,.

Dengan demikian dalam rangka memenuhi tanggung jawab pembiayaan tersebut, pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat bersama-sama mengerahkan sumber daya yang ada sesuai dengan peraturan perundang undangan yang dikelola dengan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik di atas sesuai dengan dalam Undang-undang No. 20 Tahun 2003 pasal 48 Prinsip efektivitas juga diperlukan dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan.¹⁶

Prinsip keadilan yakni dengan membuka ruang seluas-luasnya bagi peserta didik tanpa adanya perbedaan latar belakang baik ekonomi, status sosial, jenis kelamin, bahkan perbedaan lainnya yang mengandung unsur sara. Transparansi berarti adanya keterbukaan dalam mengelola suatu kegiatan, sehingga dalam manajemen pembiayaan pendidikan perlu adanya keterbukaannya itu keterbukaan dalam sumber keuangan dan jumlahnya, rincian penggunaan dan laporan pertanggung jawaban harus jelas sehingga memudahkan pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahuinya.

Transparansi dalam pembiayaan pendidikan sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan dukungan orang tua, masyarakat dan pemerintah sebagai penyelenggara program pendidikan. Di samping itu, transparansi juga dapat menciptakan kepercayaan timbal balik antara pemerintah, masyarakat, orang tua siswa dan warga sekolah yaitu melalui penyediaan fasilitas informasi dan kemudahan dalam mengakses informasi yang akurat dan memadai.¹⁷

¹⁶ *Ibid.* h. 124,.

¹⁷ *Ibid.*

Manajemen pembiayaan pendidikan yang baik seharusnya juga menganut prinsip akuntabilitas, dimana akuntabilitas sendiri merupakan kondisi di mana seseorang yang dinilai oleh orang lain karena kualitas performansinya dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam hal manajemen pembiayaan pendidikan, penggunaan keuangan dalam mengelola proses pembiayaan pendidikan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Pertanggung jawaban tersebut dapat dilakukan kepada orang tua, masyarakat dan pemerintah.

Efektivitas sering kali diartikan sebagai pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Garner, 2004 mendefinisikan efektivitas lebih dalam lagi, karena efektivitas tidak berhenti sampai tujuan yang tercapai namun sampai pada kualitatif hasil yang di kaitkan dengan pencapaian visi lembaga. Efektivitas lebih menekankan pada kualitatif *outcomes*. Manajemen pembiayaan pendidikan yang dilakukan dalam rangka mengelola pembiayaan pendidikan untuk membiayai aktivitas kegiatan pendidikan dalam rangka mencapai tujuan lembaga pendidikan dan kualitatif *outcomesnya* sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Efisiensi berkaitan dengan kuantitas hasil suatu kegiatan. Efisiensi merupakan perbandingan yang terbaik antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*) atau antara daya dan hasil. Daya ialah meliputi tenaga, pikiran, waktu dan biaya, dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang tinggi berpengaruh terhadap terselenggaranya pelayanan terhadap masyarakat secara memuaskan dengan menggunakan sumber daya yang

tersedia secara optimal dan bertanggung jawab. Efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan tersebut juga berimplikasi pada kemampuan lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan dan program pendidikan yang sudah direncanakan.¹⁸

Menurut Sulistyorini penggunaan pembiayaan di lembaga pendidikan didasarkan pada prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Hemat tidak mewah, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan teknis yang disyaratkan,
- 2) Terarah dan terkendali sesuai dengan rencana, program, atau kegiatan,
- 3) Keharusan penggunaan kemampuan.¹⁹

Dalam mengelola pembiayaan pendidikan kepala sekolah berfungsi sebagai otorisator, dan ordonator. Sebagai Otorisator kepala sekolah diberi wewenang untuk mengambil tindakan yang berkaitan dengan penerimaan dan pengeluaran anggaran. Sedangkan fungsi organator, kepala sekolah sebagai pejabat yang berwenang melakukan pengujian dan memerintahkan pembayaran atas segala tindakan berdasarkan otorisasi yang telah ditetapkan.²⁰

c. Proses Manajemen Pembiayaan Pendidikan

1) Perencanaan (*budgeting*)

Dalam rangka mengelola lembaga pendidikan dengan baik khususnya dalam manajemen pembiayaan pendidikan harus dilaksanakan dengan baik dan teliti mulai tahap penyusunan anggaran, penggunaan, serta pengawasan dan pertanggung jawaban agar sesuai

¹⁸ *Ibid.*

¹⁹ *Ibid.* h. 125-126,.

²⁰ *Ibid.* h. 125-126,.

dengan ketentuan yang berlaku sehingga semua pembiayaan pendidikan benar-benar dimanfaatkan dengan baik secara efektif dan efisien, tidak ada kebocoran serta bebas dari penyakit korupsi, kolusi dan nepotisme.²¹

Tujuan perencanaan pembiayaan pendidikan antara lain:

- a) Standart pengawasan yaitu mencocokkan pelaksanaan dengan perencanaannya,
- b) Mengetahui pelaksanaan serta selesainya suatu kegiatan,
- c) Mendapatkan kegiatan yang sistematis termasuk biaya dan kualitas pekerjaan,
- d) Meminimalkan kegiatan-kegiatan yang tidak produktif,
- e) Menghemat biaya yang dikeluarkan,
- f) Memberikan gambaran anggaran menyeluruh mengenai kegiatan pendidikan,
- g) Mendeteksi hambatan kesulitan yang ditemui,
- h) Mengarahkan pada pencapaian tujuan.²²


Dalam pelaksanaannya, manajemen pembiayaan pendidikan menganut prinsip atas pemisahan tugas antara fungsi otorisator, ordonator, dan bendaharawan. Otorisator adalah pejabat yang berwenang untuk mengambil tindakan yang mengakibatkan penerimaan dan pengeluaran anggaran. Ordonator adalah pejabat yang berwenang melakukan pengujian dan memerintahkan pembayaran atas segala tindakan yang dilakukan berdasarkan otorisasi yang telah

²¹ *Ibid.* h. 127,.

²² *Ibid.* h. 128,.

ditetapkan. Sedangkan bendaharawan adalah pejabat yang berwenang dalam melakukan penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran uang atau surat-surat berharga lainnya yang dinilai dengan uang serta diwajibkan membuat perhitungan dan pertanggungjawaban.

Kepala sekolah berfungsi sebagai otorisator dana dilimpahi fungsi ordonator untuk memerintahkan pembayaran. namun, tidak dibenarkan melakukan fungsi bendaharawan karena berkewajiban melakukan pengawasan ke dalam bendaharawan, dimana di samping mempunyai fungsi-fungsi bendaharawan juga dilimpahi fungsi ordonator untuk menguji hak atas pembayaran.²³



Kepala sekolah dalam lembaga pendidikan yang berperan sebagai manajer, sekaligus berfungsi sebagai otorisator di atas harus mampu dalam menyusun Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah/Madrasah (RKAS/M). Sehingga kepala sekolah mengetahui sumber dana yang merupakan sumber daya sekolah. Sumber pembiayaan dalam lembaga pendidikan secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi tiga sumber, yaitu:

- 1) Pemerintah, baik pemerintah pusat, daerah maupun dua-duanya, uang bersifat umum atau khusus dan diperuntukkan bagi kepentingan pendidikan,
- 2) Orang tua atau peserta didik,
- 3) Masyarakat, baik mengikat atau tidak mengikat.²⁴

²³ *Ibid.*

²⁴ *Ibid.* h. 129,.

Berkaitan dengan penerimaan pembiayaan pendidikan dari orang tua dan masyarakat ditegaskan dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional tahun 2003 bahwa karena keterbatasan kemampuan pemerintah dalam pemenuhan kebutuhan pendidikan, tanggung jawab atas pemenuhan kebutuhan pembiayaan pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah, masyarakat, dan orang tua.

Sementara dimensi pengeluaran meliputi biaya rutin dan biaya pembangunan. Setelah mengetahui sumber dana yang ada, selanjutnya lembaga pendidikan membuat RKAS/RAPBS. Format yang digunakan dalam menyusun RKAS/RAPBS meliputi sumber pendapatan, antara lain dana rutin, DPP, DBO, OPF, dan BP3, pengeluaran untuk kegiatan belajar mengajar, pengadaan dan pemeliharaan sarana prasarana, pengembangan sumber belajar dan alat pelajaran serta honorarium dan kesejahteraan.²⁵

Perencanaan pelaksanaan anggaran di lembaga pendidikan dilakukan dengan memberikan keleluasaan/otoritas dan kewenangan yang sangat lebar kepada lembaga pendidikan dalam mengelola pembiayaan pendidikan yang dikenal dengan sebutan MBS (Manajemen Berbasis Sekolah) untuk mencapai efektivitas pencapaian tujuan pendidikan. Anggaran pembiayaan pendidikan dalam lembaga pendidikan dikenal dengan istilah BOS (Bantuan Operasional Sekolah) yang penyusunannya sesuai dengan keadaan dan kebutuhan

²⁵ *Ibid.*

lembaganya. Sehingga diharapkan pemanfaat dana BOS tersebut dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Di samping itu, sekolah wajib memiliki program kerja tahunan yang dikenal dengan RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah) yang dibuat satu kali dalam satu tahun pada awal tahun anggaran agar semua program dan kegiatan pendidikan yang sudah direncanakan dengan baik dapat terlaksana serta dalam hal penganggarannya (Permendikbud No 8 tahun 2020). Namun, sebelum menyusun anggaran pendidikan, lembaga pendidikan terlebih dahulu melakukan analisis konteks dalam pembiayaan pendidikan. Dari hasil analisa tersebut dapat diketahui kebutuhan pendidikan dan prioritas pemenuhannya.²⁶



Dengan demikian, kepala sekolah dan guru memiliki kemampuan dalam mengembangkan sejumlah dimensi perbuatan administratif, dimana terkait dengan kemampuan dalam menerjemahkan program pendidikan ke dalam ekuivalensi pembiayaan pendidikan merupakan hal yang penting dalam menyusun anggaran pembiayaan pendidikan.

Dalam kaitannya dengan proses penyusunan rencana anggaran ini, Lipham tahun 1985 mengungkapkan adanya empat fase kegiatan pokok sebagai berikut:

- 1) Merencanakan anggaran, yaitu kegiatan mengidentifikasi tujuan, menentukan skala prioritas, menjabarkan tujuan ke dalam penampilan operasional yang dapat diukur, menganalisis

²⁶ *Ibid.* h. 131-132,.

alternative pencapaian tujuan dengan analisis *cost-effectiveness*, dan membuat rekomendasi *alternative* pendekatan untuk mencapai sasaran.

- 2) Mempersiapkan anggaran, yaitu menyesuaikan kegiatan dengan mekanisme anggaran yang berlaku, bentuknya, distribusi dan sasaran program pengajaran perlu dirumuskan dengan jelas. Melakukan inventarisasi kelengkapan peralatan dan bahan-bahan yang telah tersedia.
- 3) Mengelola pelaksanaan anggaran, yaitu mempersiapkan pembukuan, melakukan pembelanjaan, membuat transaksi, membuat perhitungan, mengawasi pelaksanaan sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku serta membuat laporan pertanggung jawaban keuangan.
- 4) Menilai pelaksanaan anggaran, yaitu menilai pelaksanaan program belajar mengajar, menilai bagaimana mencapai sasaran program serta membuat rekomendasi untuk perbaikan anggaran yang akan datang.²⁷

Di dalam penyusunan RKAS di laksanakan dengan melibatkan beberapa unsur, di antaranya yaitu:

- 1) Kepala sekolah dibantu para wakilnya dalam membuat kebijakan sekolah;
- 2) Orang tua murid dalam wadah komite sekolah;
- 3) Dinas Pendidikan Kota/Kabupaten;

²⁷ *Ibid.* h. 129-130,.

4) Pemerintah Kota/Kabupaten setempat. Semua komponen tersebut merupakan pihak- pihak yang terkait langsung dengan operasional pendidikan sesuai kedudukan dan kapasitasnya.²⁸

2) Pelaksanaan (*Accounting*)

Pelaksanaan yakni usaha dalam rangka mencapai tujuan-tujuan yang telah diprogramkan atau ditetapkan melalui penciptaan iklim, budaya, dan kerja sama yang produktif. Dengan demikian pelaksanaan dalam manajemen pembiayaan pendidikan mengacu kepada perencanaan yang telah ditetapkan.

Mekanisme dalam pelaksanaan pengelolaan pembiayaan pendidikan harus secara benar, efektif dan efisien. Pembukuan anggaran, baik penerimaan maupun pengeluaran harus dilakukan dengan tertib, teratur dan benar serta cermat dan transparan agar tercapai tujuan pendidikan. Pada tahap pelaksanaan terdapat tiga langkah yaitu penyaluran dana, pencairan dana dan penggunaan dana di lembaga pendidikan.

Dalam penggunaan anggaran pembiayaan pendidikan, ada tiga azas yang dijadikan sebagai pedoman agar anggaran yang dijatahkan oleh pemerintah atau sumber lainnya mengenai sasaran yang tepat. Adapun ketentuan atau azas tersebut antara lain:

1) Azas Plafond

Artinya bahwa anggaran belanja tidak boleh melebihi jumlah tertinggi dari standar yang ditentukan.

²⁸ *Ibid.* h. 132,.

2) Azaz pengeluaran berdasarkan mata anggaran

Pengeluaran pembelanjaan harus didasarkan sesuai anggaran yang telah ditetapkan.

3) Azaz tidak langsung

Suatu ketentuan bahwa setiap penerimaan uang tidak boleh digunakan secara langsung untuk keperluan pengeluaran. Misalnya setiap penerimaan uang SPP di sekolah harus disetorkan dahulu ke Bank atau Kas Negara. Kemudian apabila akan minta hak yang telah dialokasikan, baru kemudian mengajukan permintaan ke kas Negara.²⁹

Dengan menggunakan anggaran azaz-azaz tersebut dijadikan sebagai pedoman, yaitu azaz pengeluaran Negara, bahwa manfaat penggunaan uang Negara minimal harus sama apabila uang tersebut dipergunakan sendiri oleh masyarakat. Azaz tersebut tercermin dalam prinsip-prinsip yang dianut dalam pelaksanaan RKAS yaitu prinsip efisien, pola hidup sederhana, dan sebagainya.

Pembiayaan pendidikan dalam Sistem Pendidikan Nasional diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 48 Tahun 2008 tentang Pembiayaan Pendidikan, meliputi³⁰:

1) Biaya satuan pendidikan, yang terdiri dari:

- a) Biaya investasi lahan pendidikan dan biaya investasi selain lahan pendidikan,

²⁹ Anis Nursobah, "Manajemen pembiayaan pada lembaga pendidikan islam", 2014,.

³⁰ Nur Rahmah, "Prinsip-Prinsip Manajemen Keuangan Sekolah", *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, Vol. 1 No. 1 (2016), h. 73-77, <https://doi.org/10.24256/kelola.v1i1.430>,.

b) Biaya operasi, yang terdiri atas biaya personalia dan biaya non personalia,

c) Bantuan biaya pendidikan

d) Beasiswa Biaya personalia sebagaimana tercantum dalam biaya operasi, meliputi:

1) Gaji pokok bagi pegawai pada satuan pendidikan

2) Tunjangan yang melekat pada gaji pegawai pada satuan pendidikan

3) Tunjangan struktural bagi pejabat structural pada satuan pendidikan

4) Tunjangan fungsional bagi pejabat fungsional di luar guru dan dosen

5) Tunjangan fungsional atau subsidi tunjangan fungsional bagi guru dan dosen

6) Tunjangan profesi bagi guru dan dosen

7) Tunjangan khusus bagi guru dan dosen

8) Maslahat tambahan bagi guru dan dosen

9) Tunjangan kehormatan bagi dosen yang memiliki jabatan profesor atau guru besar

2) Biaya penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan

a) Biaya investasi lahan pendidikan dan biaya investasi selain lahan pendidikan

b) Biaya operasi, yang terdiri atas biaya personalia dan biaya non personalia



c) Biaya personalia sebagaimana tercantum dalam biaya operasi, terdiri atas:

- 1) Gaji pokok
- 2) Tunjangan yang melekat pada gaji
- 3) Tunjangan structural bagi pejabat structural
- 4) Tunjangan fungsional bagi pejabat fungsional

3) Biaya pribadi peserta didik

Untuk lebih jelasnya terkait pembiayaan pendidikan dapat dilihat pada Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan.

Menurut Depdiknas tahun 2000, berikut adalah hal-hal yang bisa dilakukan oleh lembaga pendidikan dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan, sebagai berikut, yaitu³¹:

- a) Penggunaan anggaran harus sesuai dengan yang telah direncanakan. Setiap ada penyimpangan anggaran harus disertai alasan yang jelas dan meminta persetujuan kepada pihak yang berwenang sebelum dilaksanakan,
- b) Penggunaan anggaran harus seefisien mungkin, dan menghindari terjadinya kecurigaan “kenaikan harga” pembelian atau pengadaan barang,
- c) Menghindari kesan bahwa lembaga pendidikan sekedar menghabiskan dana,

³¹Zaedun Na'im Sherly et al., *MANAJEMEN PENDIDIKAN (Tinjauan Teori dan Praktis)*, Ridwan,Aji (Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung, 2020), h. 135,.

- d) Pengeluaran anggaran hanya dapat dilakukan oleh yang berwenang sesuai dengan aturan yang berlaku,
- e) Pemasukan dan pengeluaran uang harus tercatat secara tertib disertai bukti-bukti tertulis sesuai dengan aturan yang berlaku,
- f) Bukti pengeluaran tersebut harus siap untuk diperiksa setiap saat, artinya siap dipertanggungjawabkan kepada pihak yang berwenang. Menghindari transaksi tanpa pencatatan yang lengkap,
- g) Administrasi keuangan harus dilakukan secara terbuka, artinya semua pihak yang terkait dapat melihat laporan keuangan tersebut.

Dengan demikian, bendaharawan di lembaga pendidikan diharapkan memperhatikan beberapa hal berikut saat pengelolaan pembiayaan pendidikan antara lain hemat dan sesuai dengan kebutuhan, terarah dan terkendali sesuai dengan rencana, serta tidak diperkenankan untuk kebutuhan yang tidak sesuai perencanaan atau tidak menunjang dalam kegiatan belajar mengajar. Selain itu, diperlukan penerapan panca tertib yaitu

- 1) Tertib program,
- 2) Tertib anggaran;
- 3) Tertib administrasi;
- 4) Tertib pelaksanaan; dan
- 5) Tertib pengendalian atau pengawasan.³²

Dalam prosesnya pengelolaan pembiayaan pendidikan harus dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen pembiayaan

³² Asep Rahman Sudrajat, "MADRASAH TSANAWIAH SATU ATAP (Penelitian di MTs SA Syifaurrehman Tasikmalaya) Asep Rahman Sudrajat UIN Sunan Gunung Djati Bandung", *Manazhim : Jurnal Manajemen dan Ilmu Pendidikan*, Vol. 1 No. 2 (2019), h. 171,.

pendidikan, yaitu transparan, efektif, efisien, dan akuntabel. Dalam hal realisasi anggaran, dana yang diperoleh dari berbagai sumber tersebut perlu digunakan untuk kepentingan lembaga pendidikan, khususnya kegiatan belajar mengajar secara efektif dan efisien. Maka setiap perolehan dana, pengeluarannya harus disesuaikan dengan kebutuhan-kebutuhan yang telah disesuaikan dengan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS).

Pada lembaga pendidikan menggunakan anggaran BOS yang mana dalam tahap penyaluran dana mengacu pada petunjuk teknis yang dikeluarkan oleh yang dikeluarkan oleh kementerian pendidikan terkait pada Permendikbud No.8 Tahun 2020, Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 48 /PMK.07/2019 tentang Pengelolaan dana alokasi khusus non fisik Bantuan Operasional Sekolah (BOS), terakhir pedoman tata cara pengelolaan dan pelaporan Dana BOS Reguler 2020 disertakan menjadi Lampiran Permendikbud no 8 tahun 2020 tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah Reguler yang ditandatangani Mendikbud Nadiem Anwar Makarim pada Tanggal 05 Februari 2020. Selanjutnya Tim Bantuan Operasional Sekolah/BOS, sekolah harus melaporkan semua penggunaan atas penyaluran dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS), dalam penyaluran dana BOS, terlebih dahulu dilakukan verifikasi data atau kebenaran jumlah atau kondisi peserta didik pada lembaga pendidikan tersebut dalam rangka menentukan alokasi dana BOS pada lembaga pendidikan tersebut. Kepala sekolah menyampaikan Rencana Kegiatan dan Anggaran

Sekolah (RKAS) periode satu tahun. Sehingga, penyaluran dana BOS membutuhkan kerja sama dari beberapa elemen-elemen yang berkepentingan.³³

Pada tahap pencairan dan BOS sesuai aturan pada petunjuk teknis dilakukan melalui Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN). Dana yang diberikan pemerintah melalui mekanisme pembayaran langsung, diawali dengan kelengkapan berkas terlebih dahulu sebelum dapat dicairkan oleh bank penyalur. Kemudian, lembaga pendidikan dapat mengelola dengan baik sesuai rencana kegiatan yang telah diprogramkan. Pemanfaatan dana tersebut pada umumnya digunakan untuk pelaksanaan proses belajar mengajar (KBM), pengadaan sarana prasarana, pemeliharaan sarana prasarana, kesejahteraan pegawai, kegiatan belajar mengajar, penyelenggaraan evaluasi atau ujian belajar siswa, pengiriman naskah soal ujian siswa, perjalanan dinas supervisor, pengelolaan pelaksanaan pendidikan, pendataan, serta kebutuhan-kebutuhan lain yang mendesak dan diperlukan dalam pelaksanaan pendidikan (Permendikbud Nomor 8 tahun 2020). Di sinilah pentingnya skala prioritas bagi sekolah dalam mengelola pembiayaan pendidikan agar tercapai tujuan pendidikan yang efektif dan efisien. Kepala sekolah berwenang penuh dalam mengatur masalah pembiayaan pendidikan di lembaganya. Meskipun demikian,

³³ Ismi Solikhatun, "Analisis Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS)", *Universitas Negeri Yogyakarta*, Vol. 1 No. 2 (2016), h. 43, tersedia pada [http://repository.binadarma.ac.id/333/%0Ahttp://repository.binadarma.ac.id/333/2/Laras S %28bab 1%29.pdf](http://repository.binadarma.ac.id/333/%0Ahttp://repository.binadarma.ac.id/333/2/Laras%20S%20bab%201%29.pdf) (2016),.

kepala sekolah tetap memperhatikan perangkat peraturan yang ada dan selaras dengan rincian pengeluaran.

Kegiatan selanjutnya ialah penyelenggaraan pembukuan atau penatausahaan pembiayaan yang disebut juga dengan *accounting*. *Accounting* atau pembukuan adalah kegiatan proses pencatatan, penggolongan, peringkasan, pelaporan dan penganalisisan data pembiayaan pendidikan yang dilakukan oleh bendaharawan, dimana pembukuan keuangan sekolah akan memudahkan pengadministrasian dan pembuatan laporan berhubungan dengan sarana prasarana pendidikan dan pencatatan barang perlengkapan yang dimiliki sekolah agar terkontrol dan terawasi secara rinci sehingga memudahkan untuk kebutuhan seperti pelaporan sarana prasarana pendidikan.³⁴ Selain itu, hal ini sangat berguna dalam rangka melakukan penilaian dan pengambilan keputusan terkait dengan penggunaan anggaran pembiayaan pendidikan.

Accounting atau pembukuan pada dasarnya merupakan transaksi penerimaan dan pengeluaran uang yang dilakukan oleh bendaharawan yang senantiasa terjadi dari hari ke hari, dengan tujuan agar semuanya berjalan dengan tertib dan lancar maka setiap pemasukan dan pengeluaran pembiayaan pendidikan hendaknya dicatat dan dibukukan secara tertib dan sesuai dengan petunjuk teknis yang telah ditetapkan.

Di sinilah peran bendaharawan sebagai pelaksana pembukuan

³⁴ Rita Pusvitasari dan Mukhamad Sukur, "MANAJEMEN KEUANGAN SEKOLAH DALAM PEMENUHAN SARANA PRASARANA PENDIDIKAN (Studi kasus di SD Muhammadiyah 1 Krian, Sidoarjo)", *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 4 No. 1 (2020), h. 101, <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v4i1.959>,.


pembiayaan pendidikan, dimana *accounting* selain bermakna pembukuan juga melakukan pemeriksaan, penyusunan laporan keuangan, penafsiran laporan keuangan dan lain sebagainya. Lembaga pendidikan sebagai penerima berbagai sumber harus melakukan pembukuan, pembukuan yang lengkap mencatat berbagai sumber dana beserta jumlahnya, dan distribusi penggunaannya secara rinci. Kalau ada beban pajak yang harus dikeluarkan juga harus disetor sesuai aturan yang berlaku.

Dengan demikian, pembukuan anggaran pembiayaan pendidikan penerimaan maupun pengeluaran anggaran yang baik harus dilakukan secara tertib, teratur, dan benar, pembukuan yang tertib, teratur, lengkap dan *up to date* akan dapat disajikan pelaporan yang baik, lengkap, dan bermanfaat. Pelaporan dilakukan secara teratur dan periodik dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dapat disimpulkan bahwa dalam rangka menunjang pengelolaan pembiayaan pendidikan yang baik, kepala sekolah hendaknya memperhatikan beberapa hal sebagai berikut:

- 1) Perlengkapan administrasi pembiayaan pendidikan, yaitu lembaga pendidikan memiliki tempat khusus untuk menyimpan perlengkapan administrasi keuangan, memiliki alat hitung, dan memiliki buku-buku yang dibutuhkan.
- 2) Lembaga pendidikan mempunyai RKAS (Rencana Kerja dan Anggaran Kegiatan Sekolah)/RAPBS yang telah disahkan oleh lembaga yang berwenang, serta memiliki program penjabarannya.

3) Pengadministrasian keuangan, yaitu lembaga pendidikan memiliki logistik (uang dan barang) sesuai dengan mata anggaran dan sumber dananya masing-masing. Lembaga pendidikan memiliki buku setoran ke Bank/KPPN/yayasan, serta memiliki daftar penerimaan honor atau gaji guru dan tenaga kependidikan lainnya, serta memiliki laporan keuangan triwulan dan tahunan. (Ditdiknas, 1996).

3) Pengawasan (*Controlling/Auditing*)



Robbin tahun 1997 mengatakan bahwa pengawasan (*controlling*) diartikan sebagai proses kegiatan *monitoring* dalam rangka meyakinkan bahwa semua kegiatan suatu organisasi dalam hal ini lembaga pendidikan dapat terlaksana dengan baik seperti yang direncanakan, selain itu juga merupakan kegiatan untuk mengevaluasi dan memperbaiki bila ditemukan adanya penyimpangan dan ketidaksesuaian yang akan mengganggu pencapaian tujuan organisasi. Mantja padad tahun 2001 juga mengawakan pengawasan juga merupakan fungsi manajemen dalam rangka untuk mengevaluasi kinerja organisasi guna menetapkan kemajuan sesuai dengan program yang ditetapkan.

Pengawasan dalam penggunaan anggaran pendidikan merupakan serangkaian aktivitas melihat, memerhatikan, memonitoring, memeriksa, menilai, dan melaporkan penggunaan anggaran yang telah dialokasikan sesuai dengan rencana anggaran dalam membiayai

program pendidikan tersebut digunakan sebagaimana mestinya, dan dapat berjalan secara efektif dan efisien.³⁵

Fattah menyampaikan bahwa pengawasan merupakan kegiatan yang untuk mengukur, membandingkan, menilai sejauh mana alokasi biaya dan tingkat penggunaannya. Jones 1985 pun mengatakan bahwa manajemen pembiayaan meliputi: 1) perencanaan keuangan (*financial planning*); 2) pelaksanaan (*implementation involves accounting*) yakni pelaksanaan kegiatan berdasar perencanaan yang telah dibuat; dan 3) evaluasi yaitu proses penilaian terhadap pencapaian tugas.³⁶

Dari pengertian di atas, disimpulkan bahwa pengawasan merupakan bagian dari sistem manajemen pembiayaan, dimana pengawasan pembiayaan pendidikan diharapkan dapat mengetahui sejauh mana tingkat efektivitas dan efisiensi dari penggunaan sumber-sumber dana yang tersedia. Adanya pengawasan dapat diketahui juga seberapa besar tingkat kesesuaian antara biaya yang dialokasikan untuk pembiayaan dalam RKAS dengan realisasi anggaran, dan apabila terdapat ketidaksesuaian maka perlu diambil tindakan-tindakan perbaikan dan jika perlu diproses melalui jalur hukum. Pengawasan keuangan sekolah dilakukan oleh kepala sekolah dan instansi *vertical* di atasnya, serta aparat pemeriksa keuangan pemerintah. Terkait dengan pengawasan luar sekolah kepala sekolah bertugas untuk menggerakkan semua pihak yang terkait dengan materi

³⁵ Martin, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014, h. 185,.

³⁶ Zaedun Na'im Sherly et al., *MANAJEMEN PENDIDIKAN (Tinjauan Teori dan Praktis)*, Ridwan,Aji (Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung, 2020), h. 138,.

pengawasan agar menyediakan data yang dibutuhkan. Kepala sekolah mengkoordinasikan semua kegiatan pengawasan sehingga berjalan dengan lancar.

Kegiatan pelaksanaan pengawasan tersebut dengan tujuan untuk mengetahui:

- a) Kesesuaian pelaksanaan anggaran dengan ketentuan yang ditetapkan dan sesuai prosedur,
- b) Kesesuaian hasil yang dicapai baik di bidang teknis administrative maupun operasional sesuai aturan yang ditetapkan,
- c) Kemanfaatan sarana yang ada (manusia, biaya, perlengkapan, organisasi) secara efektif dan efisien,
- d) Sistem yang lain atau perubahan sistem guna mencapai hasil yang lebih sempurna.³⁷



Dari penjelasan tersebut, disimpulkan bahwa tujuan pengawasan pembiayaan pendidikan agar:

- a) Pelaksanaan anggaran berjalan sesuai rencana;
- b) Pelaksanaan anggaran sesuai dengan peraturan dan asas-asas yang ditentukan;
- c) Kesulitan dan kelemahan bekerja dapat diketahui dan dikurangi; dan
- d) Pelaksanaan tugas berjalan efektif, efisien, dan tepat pada waktunya.

³⁷ *Ibid.* h. 139,.

Selain itu, dalam kebijakan umum pengawasan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan (Rakernas, 1999), bahwa sistem pengawasan harus berorientasi pada hal-hal sebagai berikut:

- 1) Sistem pengawasan fungsional sejak proses perencanaan yang memuat aspek penilaian kehematan, efisiensi, efektivitas yang mencakup seluruh aktivitas program kegiatan dalam organisasi,
- 2) Hasil temuan pengawasan harus ditindaklanjuti dengan koordinasi antara aparat pengawasan dengan aparat penegak hukum serta instansi lainnya yang terkait dalam menyamakan persepsi, mencari solusi bersama atas persoalan yang dihadapi,
- 3) Hendaknya lebih diarahkan pada bidang strategis dan memperhatikan aspek manajemen,
- 4) Kegiatan pengawasan hendaknya memberi dampak positif terhadap penyelesaian masalah dengan konseptual dan menyeluruh,
- 5) Kegiatan pengawasan dilakukan oleh orang-orang yang memiliki kompetensi teknis, sikap, dedikasi, dan integritas pribadi yang baik,
- 6) Akurat, tepat waktu, objektif, atau in-efisiensi,
- 7) Tindakan dan kegiatan pengawasan bertujuan untuk menyamakan rencana yang telah dibuat,
- 8) Kegiatan pengawasan harus mampu mengoreksi, mengevaluasi, dan menilai pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.³⁸

Menurut Pigawahi (1985), proses pengawasan mencakup kegiatan antara lain: pemahaman tentang ketentuan pelaksanaan dan masalah

³⁸ *Ibid. h. 139-140.*

yang dihadapi, menentukan obyek pengawasan, menentukan sistem, prosedur, metode dan teknik pengawasan, menentukan norma yang dipedomani, menilai penyelenggaraan, menganalisis dan menentukan sebab penyimpangan, menentukan tindakan korektif dan menarik kesimpulan dan evaluasi. Manullang tahun 2015 maupun Swastha tahun 1985 meliputi menetapkan standar pengawasan, menilai atau evaluasi dan mengadakan tindakan perbaikan (*corrective action*). Standar pengawasan terdapat pada perencanaan keseluruhan maupun rencana bagian. Evaluasi dimaksudkan untuk membandingkan hasil pekerjaan atau pelaksanaan kegiatan (actual result) dengan alat pengukur atau standar pengawasan) yang telah ditentukan. Fase terakhir, jika ditemukan penyimpangan dalam hasil pengawasan maka diperlukan tindakan perbaikan yang bertujuan untuk menyesuaikan hasil pekerjaan nyata yang menyimpang agar sesuai dengan standar atau rencana yang telah ditentukan sebelumnya.³⁹

Fattah menyampaikan bahwa secara sederhana pengawasan terdiri tiga kegiatan pokok, yakni memantau, menilai, dan melaporkan hasil temuan baik terhadap kinerja *actual* (*actual performance*) dalam proses maupun hasilnya. Dengan langkah tersebut akan ditemukan penyimpangan (*deviasi*) sehingga akan diusahakan perbaikan atau koreksi yang direkomendasikan kepada pimpinan evaluasi. Tahapan yang harus dilaksanakan dalam proses pengawasan yaitu:

³⁹ *Ibid.*

- 1) Penetapan standar atau patokan yang digunakan baik berupa ukuran kuantitas, kualitas, biaya, dan waktu,
- 2) Mengukur dan membandingkan antara kenyataan yang sebenarnya dengan standar yang ditetapkan,
- 3) Mengidentifikasi penyimpangan (*deviasi*),
- 4) Menentukan tindakan perbaikan atau koreksi yang kemudian menjadi materi rekomendasi.⁴⁰

Jika dilihat dari perspektif pelaksana pengawasan di atas, sebagai implikasi dari penggunaan dana yang diperoleh dari pemerintah, masyarakat maupun pihak lain maka perlu adanya pertanggung jawaban baik berupa laporan tertulis maupun yang lainnya.⁴¹



Menggolongkan pengawasan penggunaan anggaran pendidikan ke dalam empat kelompok, yaitu sebagai berikut⁴²:

- 1) Pengawasan melekat (*waskat*) yang dilaksanakan oleh atasan langsung terhadap bawahannya atau pengawasan terhadap kinerja bawahan, yang dilaksanakan atasan langsungnya bukan oleh pihak lain. Atasan langsung meskipun tidak memiliki jabatan sebagai pengawas, tetapi memiliki fungsi kepengawasan yang melekat pada jabatannya sebagai kepala bagian atau pimpinan suatu unit kerja. Atasan setiap unit terkecil, seperti pengelola keuangan pendidikan pada tingkat sub bagian merupakan aparat terdepan dan menjadi

⁴⁰ Fattah A. Hussein Fattah, *Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai*, Yogyakarta: Elmatara, 2017, h. 67,.

⁴¹ Martin, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014, h. 118,.

⁴² Zaedun Na'im Sherly et al., *MANAJEMEN PENDIDIKAN (Tinjauan Teori dan Praktis)*, Ridwan,Aji (Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung, 2020), h. 141-143,.

filter pertama dalam melakukan pengawasan melekat. Apabila pengawasan melekat berjalan dengan baik maka tugas pengawasan fungsional, pengawasan legislatif, dan pengawasan masyarakat menjadi ringan.

- 2) Pengawasan fungsional internal, dilaksanakan oleh aparat yang pekerjaannya sebagai pengawas. Aparat fungsional melakukan pengawasan keuangan di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Dalam hal meliputi a) Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan beserta jajarannya (para Inspektorat dan para pengawas tingkat satuan pendidikan); b) Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP); c) Badan Pemeriksa Keuangan (BPK); d) Menteri Koordinator Ekonomi, Keuangan dan Industri serta Pengawasan Pembangunan (Menko Ekuin dan Wasbag) dan e) Tim koordinasi pengawasan yang dipimpin oleh Wakil Presiden. Namun dalam pelaksanaannya di lapangan hanya dilakukan oleh Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan beserta jajarannya, oleh BPKP dan oleh BPK. Sedangkan Menko Ekuin dan Wasbag, dan Tim Koordinasi Pengawasan Wakil Presiden melakukan pengawasan ketika keadaan darurat atau benar-benar membutuhkan. Proses pengawasan diawali dengan penyusunan Usulan Program Kerja Pengawasan Tahunan (UPKT). UPKT selanjutnya disampaikan kepada BPKP untuk ditetapkan sebagai Program Kerja Pengawas Tahunan (PKPT). Tujuan disusun PKPT ialah agar pengawasan



dan pemeriksaan keuangan pendidikan tidak tumpang tindih antara Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dengan yang dilaksanakan BPK.

- 3) Pengawasan Legislatif (wasleg), dilakukan oleh badan legislatif, yaitu Dewan Perwakilan Rakyat (DPR), DPRD beserta jajarannya termasuk jajaran Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan terkait pelaksanaan perencanaan dan program kerja pemerintah. Pengawasan tersebut dilakukan dengan cara Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan beserta jajarannya menyampaikan hasil pengawasan pada satuan kerja di lingkungan serta menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh anggota dewan dalam rapat dengar pendapat DPR/DPRD.



Dalam rangka menyampaikan hasil kepengawasan di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan kepada anggota dewan dengan tepat, maka setidaknya dalam sekali dalam setahun Inspektorat Jenderal (Itjen) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan bekerja sama dengan BPK mengadakan pemutakhiran data hasil pemeriksaan BPK di lingkungan Kemendikbud. Sehingga diketahui sejauh mana tindak lanjut hasil pemeriksaan BPK, hambatan serta langkah-langkah yang harus diambil.

- 4) Pengawasan Masyarakat (warmas), dilakukan oleh anggota masyarakat baik anggota masyarakat secara individual maupun kelompok. Pengawasan masyarakat menjadi bagian penting dalam penggunaan anggaran pembiayaan pendidikan agar tercapai prinsip

pembiayaan yaitu akun tabel dan transparan. Pengawasan masyarakat dilakukan dengan cara melihat, memerhatikan, memonitor, menilai dan melaporkan pelaksanaan kegiatan lembaga pendidikan tersebut melalui pengiriman surat pengaduan kepada kementerian atau lembaga yang terkait lainnya. Apabila pengaduan masyarakat sesuai dengan persyaratan yang ada maka akan diproses dan berpangkal pengawasan, serta akan ditindaklanjuti oleh pimpinan kementerian melalui kegiatan pengawasan melekat, pengawasan fungsional, *monitoring*, dan pemeriksaan khusus.

Pembiayaan pendidikan membutuhkan adanya pertanggung jawaban pembiayaan pendidikan. Pertanggung jawaban dalam manajemen pembiayaan berupa pelaporan dan pertanggung jawaban, dimana laporan pembiayaan merupakan hasil akhir suatu proses pencatatan, yang berisi suatu ringkasan dan transaksi-transaksi yang terjadi selama periode tertentu. Pelaporan tersebut bertujuan untuk mempertanggungjawabkan tugas-tugas yang dibebankan kepada manajemen. Menurut Standar Akuntansi Keuangan laporan keuangan merupakan bagian dari proses pelaporan keuangan. Laporan keuangan yang lengkap terdiri dari neraca, laporan perubahan posisi keuangan (yang bisa disajikan dalam berbagai cara contoh sebagai laporan arus kas atau laporan arus dana), catatan juga schedule dan informasi tambahan yang berkaitan dengan laporan tersebut. Misal informasi keuangan segmen industry dan geografis serta pengungkapan pengaruh perubahan harga. Pelaporan pembiayaan tersebut digunakan



untuk mengetahui dan melihat apakah sesuai dengan perencanaan awal atau tidak, hambatan, kekurangan dan kelemahan-kelemahan yang terjadi saat proses pengawasan (*monitoring*). Dalam lembaga pendidikan, pelaksanaan monitoring dilakukan dengan berbagai cara, yaitu kunjungan lapangan, koordinasi melalui media komunikasi antara lain telepon, *faxmile*, *email* dan sebagainya, dan melalui mekanisme *monitoring* terhadap laporan daring baik di tingkat pusat, provins, kabupaten/Kota. Dari hasil pelaporan penggunaan pembiayaan pendidikan tersebut memunculkan pertanggung jawaban dari pengguna atau pengelola pembiayaan kepada instansi yang terkait.⁴³



Akuntabilitas pendidikan berkembang dari pernyataan bahwa siapa pun yang disertai tugas mendidik harus dapat mempertanggung jawabkan tugasnya itu sedangkan (Neave G. 1987) menyatakan bahwa akuntabilitas merupakan proses yang melibatkan tugas yang bersifat individual maupun organisasi sebagai bagian dari suatu badan yang secara berkala harus mempertanggungjawabkan pekerjaannya kepada atasan yang berwenang atas perbuatannya baik diberi sanksi ataupun penghargaan. Dari pengertian tersebut dapat dipahami bahwa setiap pekerjaan yang dibebankannya harus bisa untuk dipertanggungkan di depan yang berwenang dan implikasi dari pertanggung jawaban tersebut berupa sanksi atau penghargaan. Hal senada disampaikan oleh Dewan Pendidikan Negara Bagian (Idaho, 2020) bahwa dalam

⁴³ *Ibid.*

pelaksanaan akuntabilitas sekolah dilaksanakan oleh semua pihak yang terlibat dalam kegiatan sekolah harus senantiasa bertanggung jawab untuk meningkatkan prestasi peserta didik. Dalam konsepsi akuntabilitas paling sedikit ada empat komponen yang perlu diperhatikan, yaitu tujuan, kegiatan, penilaian, dan umpan balik.⁴⁴

Adapun ukuran pendidikan yang akan tabel tersebut sebagai berikut:⁴⁵

- 1) Tujuannya jelas dan dapat dijabarkan menjadikan tujuan-tujuan khusus;
- 2) Kegiatannya dapat diawasi agar selalu mengarah pada tujuan;
- 3) Hasilnya efektif karena tujuan tercapai;
- 4) Proses pencapaian hasil secara efisien dengan mengingat sumber-sumber yang tersedia;
- 5) Menjalankan mekanisme umpan balik untuk penyempurnaan;
- 6) Lima syarat akuntabilitas.

Lima syarat akuntabilitas tersebut dikemukakan oleh (Barbee David E, dan Bouck Aubrey J., 1974; XV-XVII) sebagai berikut:


- a) Diketahuinya tujuan dan sasaran-sasaran yang akan dicapai oleh sekolah;
- b) Sekolah memiliki cara dan sarana untuk mengukur ketercapaian tujuannya dan sasaran- sasarannya;
- c) Sekolah memiliki sebuah metode yang dapat mengantarkan pada model belajar siswa yang berkelanjutan;

⁴⁴ *Ibid.* h. 143-144,.

⁴⁵ Fattah A. Hussein Fattah, *Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai*, Yogyakarta: Elmatara, 2017, h. 67,.

- d) Sekolah memiliki sistem akuntansi biaya dan sistem distribusi sumber-sumber yang bisa mengukur hubungan biaya dan sumber-sumber daya pada hasil di mana sekolah melakukan produksi pendidikan, dan
- e) Sekolah memiliki prosedur untuk mengubah dan menyesuaikan program-programnya berdasarkan data baik yang berhubungan ketercapaian dan ke tidak tercapai outcome atau hasil dari pendidikan.⁴⁶

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa lembaga pendidikan yang akun tabel maka lembaga pendidikan tersebut harus:

- 
- 1) Memiliki tujuan;
 - 2) Memiliki metode pengukuran;
 - 3) Memiliki metode pengajaran;
 - 4) Memiliki akuntansi biaya; dan
 - 5) Memiliki kemampuan dalam beradaptasi terhadap program-program yang dibuatnya.

Akuntabilitas dalam pendidikan berkaitan dengan akuntansi biaya yang berkaitan dengan kegiatan produksi pendidikan. Produksi pendidikan belajar merupakan siswa yang belajar. Seperti yang disampaikan Barbee E David dan Bouck J. Audrey (1974:XIV) bahwa akuntabilitas berkaitan dengan akuntansi biaya dihubungkan dengan perbuatan suatu produk. Produk dalam pendidikan adalah siswa yang

⁴⁶ Zaedun Na'im Sherly et al., *MANAJEMEN PENDIDIKAN (Tinjauan Teori dan Praktis)*, Ridwan,Aji (Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung, 2020), h. 144-145,.

terpelajar. Selain itu, H. Mc. Ahsan dalam Nanang Fattah dan Moh. Ali menyebutkan bahwa akuntabilitas dalam bidang pendidikan menyangkut:

- a) Program dan manajemen personalia yang mengarah pada tujuan;
- b) Penekanan manajemen personalia yang efektif dan efisien; dan
- c) Pengembangan program, pengembangan personalia, peningkatan hubungan masyarakat dan kegiatan-kegiatan manajemen.⁴⁷

Scorvis D. Anderson yang dikutip oleh Made Pidarta dalam Nanang Fattah bagaimana manifestasi akuntabilitas ada lima bagian penting, yaitu:

- 1) Mengontrak performan yaitu menentukan kriteria yang disepakati bersama dan tidak boleh menyimpang dari kriteria tersebut dalam pelaksanaannya;
- 2) Memiliki kunci pembentukan arah dalam bentuk biaya dan usaha performan yang dikontrak, maksudnya, dengan biaya tertentu tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien;
- 3) Unsur pemeriksaan oleh orang bebas dan tidak terlibat dalam kegiatan internal seperti orang tua siswa, masyarakat, atau pemerintah;
- 4) Memiliki jaminan melalui kriteria dan ukuran tertentu; dan
- 5) Pemberian insentif sebagai penghargaan untuk meningkatkan motivasi dan peningkatan performa.⁴⁸

⁴⁷ Zaedun Na'im Sherly, Leni Nurmiyanti, Hery Yanto The, Fifit Firmadani, Safrul, Nuramila, Nur Rahmi Sonia, Suharto Lasmono, Muhammad F Halip, Rudi Hartono dan Hardianto Ambar Sri Lestari, Marilyn Kristina & Ruly Nadian Sari, h. 145,.

Dalam pelaksanaan akuntabilitas pendidikan tidak mudah dan menghadapi kendala yang berasal dari pihak internal maupun eksternal sekolah yakni siswa, guru, administrator pendidikan, lembaga pendidikan, tenaga kependidikan, dan masyarakat (siswa dan masyarakat). Masing- masing dari mereka mempunyai kepentingan dan pemikiran sendiri yang tidak sejalan dan kesulitan yang terkait dengan pihak yang berkepentingan, misalkan dari kepentingan masyarakat dan pemerintah kadang juga tidak sejalan karena dalam meningkatkan mutu pendidikan tentu membutuhkan biaya yang besar.

Sementara itu karena kemampuan terbatas, diharapkan keikutsertaan masyarakat dalam pendidikan yang lebih besar. Di lain pihak masyarakat menginginkan mutu pendidikan yang tinggi tetapi dengan pembiayaan yang rendah, maka dari itu diperlukan keseimbangan antara ke dua kepentingan tersebut karena keduanya saling membutuhkan dan dimanfaatkan bersama untuk kemajuan pendidikan. Kebijakan pemerintah dalam menetapkan tujuan pendidikan secara nasional dan seragam sehingga tidak ada anggapan masyarakat bahwa kondisi dan keadaan atau kepentingan mereka kurang diperhatikan.

2. Peningkatan Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan hasil, kemajuan dan prestasi kerja guru dalam melaksanakan pembelajaran, baik dalam merencanakan, melaksanakan

⁴⁸ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Edisi Revisi, Jakarta: Rineka Cipta, 2004, h. 71,.

proses pembelajaran dan mengevaluasi hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan latihan terhadap peserta didik, serta komitmennya dalam melaksanakan tugas. Maka baik tidaknya kinerja guru dapat dilihat dari pelaksanaan kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh guru disamping memiliki kualifikasi akademik.⁴⁹

Untuk meningkatkan kualitas kinerja guru sangat sulit dan berkaitan dengan berbagai faktor yang mempengaruhinya diantaranya guru tidak semaksimal mungkin mempersiapkan pembelajaran dengan baik, kehadiran yang sangat rendah serta tidak menunjukkan kemampuan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki seorang guru. Guru sebagai satu komponen dari beberapa komponen sekolah perlu mendapat pembinaan secara terus menerus, dimana hal ini dilakukan untuk memelihara perwujudan kinerja guru.⁵⁰

Jadi kinerja guru adalah suatu ukuran atau progres atas apa yang menjadi kemajuan ataupun kemunduruan seorang guru dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya pada suatu lembaga pendidikan sesuai dengan visi dan misi serta tujuan yang ada dilembaga pendidikan tersebut.

Dalam penelitian ini peneiliti menegaskan bahwa manajemen pembiayaan pendidikan adalah sebuah strategi atau pola yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam hal mengatur dan mengelola melalui

⁴⁹ L. Lailatussaadah, "Upaya Peningkatan Kinerja Guru", *Intelektualita*, Vol. 3 No. 1 (2015), h. 15.,

⁵⁰ Jonner Lumban Gaol dan Sarman Sinaga, "Sosialisasi Disiplin Kerja Dan Sikap Inovatif Dengan Kinerja Guru Sma Negeri 14 Medan", *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat MAJU UDA MEDAN SUMATERA UTARA*, Vol. 1 No. 1 (2020), h. 26, tersedia pada <https://jurnal.darmaagung.ac.id/index.php/pkmmajuuda/article/download/701/604> (2020),.

perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan untuk meningkatkan kinerja guru sehingga guru akan menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan apa yang menjadi dasar atas visi dan misi serta tujuan dari pada madrasah itu sendiri.

b. Indikator Kinerja Guru

Berkaitan dengan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, terdapat tugas keprofesionalan guru menurut Undang–Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 Tentang Guru dan Dosen yang kemudian di modifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kemampuan Kinerja Guru (APKG).

Alat Penilaian Kemampuan Guru meliputi:

- 1) Merencanakan pembelajaran,
- 2) Melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu,
- 3) Menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.⁵¹

Indikator penilaian terhadap kinerja guru dapat dilakukan dengan tiga kegiatan pembelajaran di kelas (Depdiknas, 2008), yaitu:

1) Perencanaan pembelajaran


Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu

⁵¹ Hadijah Sanadi, “Pengaruh Akuntabilitas Dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Serta Motivasi Terhadap Kinerja Guru Di Sman 1 Dan Sman 68 Jakarta Pusat”, *Cakrawala Management Business Journal*, Vol. 2 No. 2 (2019), h. 445, <https://doi.org/10.30862/cm-bj.v2i2.44>.

mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP).

Unsur–unsur atau komponen yang ada dalam silabus terdiri dari:

- a) Identitas silabus,
- b) Standar kompetensi,
- c) Standar kompetensi (SK),
- d) Kompetensi dasar (KD),
- e) Materi pembelajaran,
- f) Kegiatan pembelajaran,
- g) Indikator,
- h) lokasi waktu,
- i) Sumber pembelajaran.



Program pembelajaran jangka waktu singkat (RPP), yang merupakan penjabaran lebih rinci dan spesifik dari silabus ditandai oleh adanya komponen–komponen, yaitu:

- a) Identitas RPP,
- b) Standar kompetensi (SK),
- c) Kompetensi dasar (KD),
- d) Indikator,
- e) Tujuan pembelajaran,
- f) Materi pembelajaran,
- g) Metode pembelajaran,
- h) Langkah-langkah kegiatan,
- i) Sumber pembelajaran,

j) Penilaian.


2) Pelaksanaan kegiatan pembelajaran

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media, sumber belajar dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran.

Semua tugas tersebut merupakan tugas serta tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru.

Pelaksanaan kegiatan pembelajaran, meliputi:

a) Pengelolaan kelas



Kemampuan menciptakan suasana kondusif di kelas untuk mewujudkan proses pembelajaran di kelas untuk mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan adalah tuntutan bagi seorang guru dalam pengelolaan kelas, seperti pelaksanaan piket kebersihan kelas, ketepatan waktu masuk dan keluar kelas, melakukan absensi setiap akan memulai proses pembelajaran dan melakukan pengaturan tempat duduk siswa.

b) Penggunaan media dan sumber belajar


Kemampuan menggunakan media dan sumber belajar tidak hanya menggunakan media yang sudah tersedia seperti media cetak, media audio, media audio visual. Kemampuan guru dalam penggunaan media dan sumber belajar lebih ditekankan pada

penggunaan objek nyata yang ada disekitar sekolahnya, seperti memanfaatkan media yang sudah ada.

c) Penggunaan metode pembelajaran

Guru diharapkan mampu memilih dan menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan materi yang akan disampaikan. Karena siswa memiliki interes yang sangat heterogen, idealnya seorang guru harus menggunakan metode pembelajaran di dalam kelas seperti metode ceramah dipadukan dengan tanya jawab, metode diskusi dipadukan dengan penugasan dan sebagainya.

3) Evaluasi atau penilaian pembelajaran



Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini, seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengelolaan dan penggunaan hasil evaluasi.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan kinerja guru adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. Kinerja guru yang dicapai harus berdasarkan standar kemampuan profesional selama melaksanakan kewajiban sebagai guru di sekolah. Sehingga

akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan serta motivasi dapat ikut mempengaruhi kinerja guru.⁵²

3. Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Menurut Islam

Manajemen atau administrasi dalam istilah Arab berarti; *tadbīr*, *idāroh*, *tanzīm* dan *siyāsah*, sedangkan manajemen pembiayaan berarti *al-Idāroh al-Māliyah* atau *al-Idāroh at-Tamwīliyyah*, maka manajemen pembiayaan pendidikan berarti *al-Idāroh al-Māliyah fi at-Ta‘līm*. Manajemen pembiayaan dalam al-Quran secara konseptual dicontohkan oleh Nabi Yusuf dalam prakteknya untuk mengatasi krisis yang terjadi di Mesir pada saat itu. Selain dari kisah Nabi Yusuf, manajemen pembiayaan pendidikan juga secara konseptual dalam al-Quran digambarkan sebagai bagian dari *infāq*.⁵³

Pengelolaan keuangan yang maksimal bukan hanya bergantung pada bagaimana mengelola yang baik, akan tetapi bergantung karakter seorang manajer keuangan pula, maka dari itu pemilihan manajer keuangan harus sangat hati-hati, dengan karakter yang berpedoman teguh pada asas keislaman yang akan menjadi prioritas utama dalam memilih manajer keuangan di lembaga pendidikan Islam.

Dari penjelasan diatas maka untuk memilih seseorang pengelolaan pembiayaan atau keuangan menurut islam sebagai berikut⁵⁴:

a. Sumber Keuangan Pendidikan Islam

⁵² *Ibid.* h. 446-447,.

⁵³ Ahmad Noor Islahudin dan Nina Ramadhani Wulandari, “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Perspektif Al-Quran”, *MindSet: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1 No. 1 (2022), h. 3,.

⁵⁴ Zaedun Na'im Sherly, Leni Nurmiyanti, Hery Yanto The, Fifit Firmadani, Safrul, Nuramila, Nur Rahmi Sonia, Suharto Lasmono, Muhammad F Halip, Rudi Hartono dan Hardianto Ambar Sri Lestari, Marilyn Kristina & Ruly Nadian Sari, *Loc.Cit.*, h. 228-230,.

Hal yang perlu diketahui oleh seorang manajer dalam mengelola keuangan suatu lembaga pendidikan ialah sumber keuangan atau pembiayaan. sumber keuangan di madrasah atau lembaga pendidikan dapat dibagi menjadi lima sumber⁵⁵ yaitu:

1) Pemerintah

Dana yang bersumber dari pemerintah adalah dana yang diperoleh dari pemerintah pusat atau daerah. Dana tersebut bisa bersifat khusus atau umum yang dimanfaatkan kepentingan pendidikan. Undang-Undang Sistem Pendidikan Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 46 Ayat 1 menjelaskan pembiayaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara masyarakat, pemerintah daerah, dan pemerintah.

Selain itu, Pasal 49 Ayat 3 juga menjelaskan bahwa dana dari pemerintah tersebut berbentuk hibah untuk satuan pendidikan.

Berdasarkan Undang-undang yang dikemukakan, sudah jelas bahwa sumber utama pendanaan pendidikan berasal dari pemerintah yang didukung oleh masyarakat. Masyarakat harus pro aktif dalam menyukseskan proses pendidikan yakni dengan membantu secara finansial maupun membantu dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif.

Dalil atau dasar dari penjelasan diatas adalah hadis berikut:

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ، قَالَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ:

⁵⁵ Iffatun Najihah dan Suaib H. Muhammad, "Konsep Manajemen Keuangan Dalam Lembaga Pendidikan Islam Perspektif Al Qur'an Dan Hadis", *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 5 No. 2 (2021), h. 228-230, <https://doi.org/10.24252/idaarah.v5i2.21616>.

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ. فَإِلَامَامٍ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ زَوْجِهَا وَهِيَ مَسْئُولَةٌ، وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ. أَلَا فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ.

Artinya: "Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawabannya. Seorang imam adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggungjawabannya. Seorang laki-laki adalah pemimpin atas keluarganya dan ia akan dimintai pertanggungjawabannya. Seorang wanita adalah pemimpin atas rumah suaminya, dan ia pun akan dimintai pertanggungjawabannya. Seorang budak juga pemimpin atas harta tuannya dan ia juga akan dimintai pertanggungjawabannya. Sungguh setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawabannya". (HR. Bukhari).⁵⁶

Dalam kaitannya dengan pelaksanaan manajemen keuangan, dalam

hadis tersebut menegaskan bahwa pemimpin bertanggung jawab atas tugas-tugas yang sudah diberikan dengan maksimal dan benar. Tanggung jawab tidak hanya tugas yang telah tertulis, melainkan juga kemauan untuk terus belajar dalam mengelola suatu lembaga pendidikan.

2) Wakaf

Wakaf adalah dana yang sering disebut dengan sumbangan. Secara umum diartikan sebagai hadiah yang diperuntukkan mencukupi keperluan spiritual kaum muslimin, dan sarana umum. Misalnya, dari dana sumbangan tersebut dimanfaatkan untuk mendirikan rumah sakit dan sekolah, membangun dan merawat tempat ibadah, sebagaimana dalam QS Al-Baqarah: 195, yaitu:

⁵⁶ <https://risalahmuslim.id/setiap-kalian-adalah-pemimpin/>.

وَأَنْفِقُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَلَا تُلْقُوا بِأَيْدِيكُمْ إِلَى التَّهْلُكَةِ ۗ وَأَحْسِنُوا ۗ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ
الْمُحْسِنِينَ

Artinya: “Dan infakkanlah (hartamu) di jalan Allah, dan janganlah kamu jatuhkan (diri sendiri) ke dalam kebinasaan dengan tangan sendiri, dan berbuat baiklah. Sungguh, Allah menyukai orang-orang yang berbuat baik.”⁵⁷

3) Zakat

Zakat yang merupakan salah satu rukun Islam ke 5 ini dapat dijadikan sebagai sumber biaya pendidikan. Zakat yang sudah dikumpulkan harus dikelola secara transparan dan profesional, sebagaimana dalam QS At-Taubah: 103, yaitu:

خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلَّ عَلَيْهِمْ ۗ إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ
لَّهُمْ ۗ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ

Artinya: “Ambillah zakat dari harta mereka, guna membersihkan dan menyucikan mereka, dan berdoalah untuk mereka. Sesungguhnya doamu itu (menumbuhkan) ketenteraman jiwa bagi mereka. Allah Maha Mendengar, Maha Mengetahui.”⁵⁸

Dana sumbangan selain zakat adalah sedekah dan infak. Asal kata infak diambil adalah anfaqa yang mempunyai makna mengalokasikan dana untuk suatu kepentingan. Adapun asal kata sedekah adalah benar. Sedangkan definisi secara istilah, sedekah artinya sama dengan pengertian infak secara hukum dan segala ketentuannya. Sedikit yang membedakan antara infak dan sedekah adalah jika infak berkaitan dengan materi, sedangkan sedekah bisa diartikan materi atau non materil (Ramayulis, 2008).

⁵⁷ Al-Quran Surat Al-Baqarah: 195, <https://www.merdeka.com/quran/al-baqarah/ayat-195..>

⁵⁸ Al-Quran Surat At-Taubah: 103, <https://www.merdeka.com/quran/at-taubah/ayat-103#:~:text=QS.%20At-Taubah%20Ayat%20103&text=103.%20Am..>

Dengan demikian, kita dapat menyimpulkan bahwa masyarakat Muslim memiliki sumber pembiayaan pendidikan yang potensial (Hidayat & Wijaya, 2017).

4) Orang Tua atau Peserta Didik

Dana pendidikan yang berasal dari orang tua siswa merupakan pembiayaan wajib yang dilakukan oleh masyarakat. Pembiayaan ini diistilahkan dengan kata dana Komite. Secara umum, uang Komite dibagi menjadi 3 macam, yaitu:

- a) Dana syariah merupakan pembiayaan wajib yang harus dilengkapi oleh orang tua siswa di setiap bulan selama masih terdaftar menjadi peserta didik;
- b) Dana incidental yaitu pembiayaan wajib yang dibebankan pada siswa satu sekali selama menjadi peserta didik; dan
- c) Dana sumbangan sukarela ialah biaya yang diberikan secara sukarela oleh orang tua peserta didik.

5) Masyarakat

Pendanaan yang berasal dari masyarakat yang bersifat sukarela baik yang dikeluarkan secara pribadi maupun kelompok (Qomar, 2007). Menurut Ramayulis, sumber keuangan lain yang tidak wajib bisa berasal dari sumber intern ataupun ekstern. Sumber dana yang berasal dari usaha membentuk badan usaha atau wirausaha, dikategorikan sebagai sumber dana intern. Usaha tersebut bisa dibangun bisa dilakukan secara mandiri atau secara kerja sama dengan pengusaha. Jika dana telah masuk pada lembaga pendidikan, maka

manajer lembaga tersebut harus berusaha mengembangkan dengan cara mendirikan beberapa usaha yang produktif.

Dengan seni manajerial, kepala sekolah yang kreatif dalam menggali dana, ketika telah membuahkan suatu hasil harus digunakan secara jujur dan terbuka, kemudian mengembangkan dengan cara yang produktif serta Hasil dari usaha mandiri tersebut, harus digunakan secara jujur dan dapat dipertanggungjawabkan dengan benar. Pengelolaan usaha mandiri yang benar akan membantu kemajuan lembaga pendidikan tersebut.

b. Etika Dalam Manajemen Keuangan Pendidikan Islam

Etika dalam suatu organisasi pendidikan sudah semestinya tidak ditinggalkan, terutama dalam manajemen keuangan. Dalam penerapan manajemen keuangan, terdapat etika yang harus dipatuhi oleh pelaksananya. Seorang auditor (orang yang memberi penilaian keuangan sekolah/madrasah) harus memiliki etika, sebagaimana dikemukakan oleh Hidayat dan Wijaya, sebagai berikut⁵⁹:

- 1) Integritas, dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang diberikan pada seseorang, integritas, kompetensi, kemampuan dan kualifikasi ditempatkan pada posisi dengan nilai tertinggi dalam mengarahkan perilaku seorang muslim.
- 2) Keikhlasan, dalam melaksanakan tugas sebagian pengelola keuangan, seseorang tidak boleh tunduk pada pengaruh dan tekanan dari luar.

Selain itu dalam pelaksanaannya harus dilakukan semata-mata untuk

⁵⁹ Iffatun Najihah dan Suaib H. Muhammad, "Konsep Manajemen Keuangan Dalam Lembaga Pendidikan Islam Perspektif Al Qur'an Dan Hadis", *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 5 No. 2 (2021), h. 232-233, <https://doi.org/10.24252/idaarah.v5i2.21616>.

mencari keridhaan Allah, maka diperlukan adanya komitmen dalam beragama, ibadah dalam menjalankan tugasnya.

- 3) Ketakwaan, takwa adalah sikap meyakini bahwa setiap geraknya selalu diawasi oleh Allah dalam kondisi sembunyi maupun terang-terangan. Seorang yang bertakwa selalu mempertimbangkan perilakunya apakah disukai Allah atau tidak. Hal itu menjadi cara untuk melindunginya dari resiko dari perilaku yang tidak dibenarkan oleh syariah. Ketakwaan sangat perlu ditanamkan pada seorang yang tugasnya berkaitan dengan penggunaan kekayaan atau transaksi. Oleh karena hal itu, sesuatu yang sangat memungkinkan berbuat dzalim dan tidak sesuai dengan syariah. Ketakwaan merupakan pengawas diri agar kuat dalam menghadapi godaan yang berasal dari profesinya.



Untuk menanamkan sikap takwa ini, selain diusahakan dengan menerapkan kode etik profesi rasional, tetapi juga harus didasari oleh motivasi diri sendiri dengan memupuk kepercayaan dan keyakinan akan adanya Allah yang selalu mengawasi perbuatan kita. Hal tersebut tertera dalam QS An-Nisa: 1, yaitu:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ
مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَاءً ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ ۖ وَالْأَرْحَامَ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ
عَلَيْكُمْ رَقِيبًا

Artinya: “Wahai manusia! Bertakwalah kepada Tuhanmu yang telah menciptakan kamu dari diri yang satu (Adam), dan (Allah) menciptakan pasangannya (Hawa) dari (diri)-nya; dan dari keduanya Allah memperkembangbiakkan laki-laki dan perempuan yang banyak. Bertakwalah kepada Allah yang dengan nama-Nya kamu saling meminta, dan (peliharalah)

*hubungan kekeluargaan. Sesungguhnya Allah selalu menjaga dan mengawasimu.*⁶⁰

- 4) Kebenaran, seorang akuntan hendaknya berjuang dalam menegakkan kebenaran dengan melaksanakan kewajibannya dengan benar dan penuh tanggung jawab, sebagaimana yang dijelaskan dalam QS Al Nahl: 90, yaitu:

إِنَّ اللَّهَ يُأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ
وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi bantuan kepada kerabat, dan Dia melarang (melakukan) perbuatan keji, kemungkaran, dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.”⁶¹

- 5) Manusia bertanggung jawab di hadapan Allah. Seorang akuntan harus menyadari bahwa semua perbuatannya akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah dan harus meyakini Allah selalu hadir dan mengawasi perbuatan kita.

c. Urgensi Manajemen Keuangan Lembaga Pendidikan Islam

Pengelolaan keuangan suatu lembaga pendidikan harus dilaksanakan dengan sangat hati-hati dan teliti. Penerapan manajemen keuangan di lembaga pendidikan bisa dilihat dari kemampuan lembaga tersebut dalam melaksanakan tahapan-tahapan dalam mengatur keuangan serta mempertanggungjawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada pemerintahan dan masyarakat. Tepatnya kerjasama yang tulus seorang

⁶⁰ Al-Quran Surat An-Nisa: 1, <https://www.merdeka.com/quran/an-nisa/ayat-1/>.

⁶¹ Al-Quran Surat Al Nahl: 90, [https://www.merdeka.com/quran/an-nahl/ayat-90#:~:text=QS.%20An%2DNahl%20Ayat%2090&text=90.%20Sesungguhnya%20Allah%20menyuruh%20\(kamu,agar%20kamu%20dapat%20mengambil%20pelajaran.](https://www.merdeka.com/quran/an-nahl/ayat-90#:~:text=QS.%20An%2DNahl%20Ayat%2090&text=90.%20Sesungguhnya%20Allah%20menyuruh%20(kamu,agar%20kamu%20dapat%20mengambil%20pelajaran.)

kepala sekolah dan manajer keuangan dalam manajemen keuangan adalah hal yang sangat penting untuk memanfaatkan dan mencari segala macam sumber dana agar terhindar dari kekurangan dana. Hal tersebut dikarenakan pertanggungjawabannya tidak hanya dihadapkan pada hubungan dengan manusia saja, akan tetapi juga dituntut pertanggungjawabannya di hadapan Allah swt.

Oleh karena itu, sebelum dan selama mengelola lembaga pendidikan sebaiknya manajemen qalbu para *stakeholder* lembaga pendidikan Islam harus senantiasa dikondisikan terlebih dahulu. Dengan adanya sistem manajemen yang bernafaskan al-Qur'an dan hadis diharapkan mencetak lembaga pendidikan yang berkualitas.

Urgensi manajemen keuangan lembaga pendidikan islam dijelaskan sebagai berikut ini, yaitu: ⁶²

Hal diatas didukung oleh Firman Allah SWT berfirman dalam QS al-Baqarah: 197, yaitu:

الْحَجُّ أَشْهُرٌ مَّعْلُومَةٌ ۖ فَمَنْ فَرَضَ فِيهِنَّ الْحَجَّ فَلَا رَفَثَ وَلَا فُسُوقَ وَلَا جِدَالَ فِي الْحَجِّ ۗ وَمَا تَفْعَلُوا مِنْ خَيْرٍ يَعْلَمُهُ اللَّهُ ۗ وَتَزَوَّدُوا فَإِنَّ خَيْرَ الزَّادِ التَّقْوَىٰ ۗ وَاتَّقُوا يَوْمَ تُؤْتَى السُّبُورُ ۗ

Artinya: “(Musim) haji itu (pada) bulan-bulan yang telah dimaklumi. Barangsiapa mengerjakan (ibadah) haji dalam (bulan-bulan) itu, maka janganlah dia berkata jorok (rafats), berbuat maksiat dan bertengkar dalam (melakukan ibadah) haji. Segala yang baik yang kamu kerjakan, Allah mengetahuinya. Bawalah bekal, karena sesungguhnya sebaik-baik bekal

⁶² Iffatun Najihah dan Suaib H. Muhammad, “Konsep Manajemen Keuangan Dalam Lembaga Pendidikan Islam Perspektif Al Qur'an Dan Hadis”, *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 5 No. 2 (2021), h. 234-236, <https://doi.org/10.24252/idaarah.v5i2.21616>.

adalah takwa. Dan bertakwalah kepada-Ku wahai orang-orang yang mempunyai akal sehat.” (Al Baqarah: 197)⁶³

Perbekalan yang dimaksud pada ayat di atas adalah bentuk rasa takwa kepada Allah SWT saat bekal dipersiapkan. Artinya Allah tidak membolehkan membawa bekal yang berasal dari hasil yang haram (Shihab). Islam sebagai agama rahmatan lil alamin telah mengajarkan kepada kita tentang penerapan manajemen. Hal tersebut bertujuan agar segenap proses pengelolaan keuangan bisa terlaksana dengan tepat. Dalam mengelola keuangan pendidikan, setiap lembaga pendidikan mempunyai bendaharawan yang diberi tugas untuk mengatur aktifitas pembiayaan di lembaga pendidikan.

Allah SWT juga berfirman dalam QS Al-Baqarah: 282, yaitu:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اِذَا تَدٰىنْتُمْ بَدِيْنَ اِلَىٰ اَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوْهُ ۚ وَلْيَكْتُب بَيْنَكُمْ
 كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ وَلَا يَأْب كَاتِبٌ اَنْ يَّكْتُبَ كَمَا عَلَّمَهُ اللّٰهُ فَلْيَكْتُبْ وَلْيَمْلِكِ الَّذِي عَلَيْهِ
 الْحَقُّ وَلْيَتَّقِ اللّٰهَ رَبَّهُ وَلَا يَبْخَسْ مِنْهُ شَيْئًا ۚ فَاِنْ كَانَ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ سَفِيْهًا اَوْ ضَعِيْفًا اَوْ
 لَا يَسْتَطِيْعُ اَنْ يُّمِلَّ هُوَ فَلْيَمْلِكْ وَلِيْهُ بِالْعَدْلِ ۚ وَاَسْتَشْهِدُوْا شٰهِيْدَيْنِ مِنْ رِّجَالِكُمْ ۗ فَاِنْ لَّمْ
 يَكُوْنَا رَجُلَيْنِ فَرَجُلٌ وَّاَمْرَاَتَانِ مِمَّنْ تَرْضَوْنَ مِنَ الشُّهَدٰٓءِ اَنْ تَضِلَّ اِحْدٰهُمَا فَتُذَكِّرَ
 اِحْدٰهُمَا الْاٰخَرٰى وَلَا يَأْب الشُّهَدٰٓءُ اِذَا مَا دُعُوْا وَلَا تَسْمَعُوْا اَنْ تَكْتُبُوْهُ صَغِيْرًا اَوْ كَبِيْرًا
 اِلَىٰ اَجَلِهٖ ۚ ذٰلِكُمْ اَقْسَطُ عِنْدَ اللّٰهِ وَاَقْوَمٌ لِّلشُّهَدَةِ وَاَدْنٰى اِلَّا تَرَ تَابُوْا ۗ اِلَّا اَنْ تَكُوْنَ تِجْرَةً
 حٰضِرَةً تُدِيْرُوْنَهَا بَيْنَكُمْ فَلَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ اِلَّا تَكْتُبُوْهَا ۗ وَاَشْهَدُوْا اِذَا تَبٰٓءَعْتُمْ ۚ وَلَا
 يُضَارَّ كَاتِبٌ وَلَا شٰهِيْدٌ ۗ وَاِنْ تَفَعَّلُوْا فَاِنَّهٗ فُسُوْقٌ بِكُمْ ۗ وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۗ وَيُعَلِّمُكُمُ اللّٰهُ وَاللّٰهُ
 بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيْمٌ ﴿٢٨٢﴾

⁶³ Al-Quran Surat Al-Baqarah: 197, [https://www.merdeka.com/quran/al-baqarah/ayat-197#:~:text=QS.%20Al%2DBaqarah%20Ayat%20197&text=Barangsiapa%20mengerjakan%20\(i%20badah\)%20haji%20dalam,yang%20kamu%20kerjakan%2C%20Allah%20mengetahuinya.](https://www.merdeka.com/quran/al-baqarah/ayat-197#:~:text=QS.%20Al%2DBaqarah%20Ayat%20197&text=Barangsiapa%20mengerjakan%20(i%20badah)%20haji%20dalam,yang%20kamu%20kerjakan%2C%20Allah%20mengetahuinya.)

Artinya: *“Wahai orang-orang yang beriman! Apabila kamu melakukan utang piutang untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya. Dan hendaklah seorang penulis di antara kamu menuliskannya dengan benar. Janganlah penulis menolak untuk menuliskannya sebagaimana Allah telah mengajarkan kepadanya, maka hendaklah dia menuliskan. Dan hendaklah orang yang berutang itu mendiktekan, dan hendaklah dia bertakwa kepada Allah, Tuhannya, dan janganlah dia mengurangi sedikit pun dari padanya. Jika yang berutang itu orang yang kurang akalnya atau lemah (keadaannya), atau tidak mampu mendiktekan sendiri, maka hendaklah walinya mendiktekannya dengan benar. Dan persaksikanlah dengan dua orang saksi laki-laki di antara kamu. Jika tidak ada (saksi) dua orang laki-laki, maka (boleh) seorang laki-laki dan dua orang perempuan di antara orang-orang yang kamu sukai dari para saksi (yang ada), agar jika yang seorang lupa, maka yang seorang lagi mengingatkannya. Dan janganlah saksi-saksi itu menolak apabila dipanggil. Dan janganlah kamu bosan menuliskannya, untuk batas waktunya baik (utang itu) kecil maupun besar. Yang demikian itu, lebih adil di sisi Allah, lebih dapat menguatkan kesaksian, dan lebih mendekatkan kamu kepada ketidakraguan, kecuali jika hal itu merupakan perdagangan tunai yang kamu jalankan di antara kamu, maka tidak ada dosa bagi kamu jika kamu tidak menuliskannya. Dan ambillah saksi apabila kamu berjual beli, dan janganlah penulis dipersulit dan begitu juga saksi. Jika kamu lakukan (yang demikian), maka sungguh, hal itu suatu kefasikan pada kamu. Dan bertakwalah kepada Allah, Allah memberikan pengajaran kepadamu, dan Allah Maha Mengetahui segala sesuatu.”⁶⁴*

Ayat diatas menjelaskan tentang tata cara transaksi hutang piutang.

Nasihat yang pertama yaitu tentang waktu yang ditentukan. Artinya, saat seseorang memutuskan untuk berhutang terhadap orang lain, maka dia sudah harus bisa memperkirakan kapan tenggat waktu pembayaran hutangnya itu serta sudah mengetahui sumber dana untuk membayar kembali hutangnya tersebut. Maka dari itu, Nabi memberikan peringatan bahwa kita harus hati-hati dalam berhutang. Kerasnya peringatan

⁶⁴ Al-Quran Surat Al-Baqarah: 282, <https://www.merdeka.com/quran/al-baqarah/ayat-282#:~:text=QS.%20Al%20Baqarah%20Ayat%20282&text=282.%20Wahai%20orang%20orang%20yang,antara%20kamu%20menuliskannya%20dengan%20benar.>

tersebut, sampai Nabi saw berat untuk mensalati jenazah yang memiliki hutang jika tidak ada yang menjamin hutangnya (HR. Abu Daud dan Nasa'i), bahkan beliau bersabda, seorang yang syahid diampuni seluruh dosanya kecuali hutang (HR. Muslim dan Amr Ibn Ash). Adapun nasihat kedua adalah tentang anjuran pencatatan dalam hal hutang piutang atau dalam hal keuangan yang lainnya. Sangat dianjurkan bagi penulis yang mampu tersebut agar tidak malas menulisnya sebagai rasa syukur dan tanggung jawab atas kemampuannya (Shihab, 2002). Berdasarkan ayat di atas, aktivitas anggaran yang dibukukan harus ditulis dengan rapi, teratur, tertib, dan benar. Sehingga pembukuan tersebut bisa dilaporkan dengan lengkap dan dapat dipertanggung jawabkan. Diharapkan dari situ bisa menimbulkan manfaat yang baik.⁶⁵

Allah SWT juga berfirman dalam QS Al-Infithar: 10-12, yaitu:

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ ۝
 كِرَامًا كَاتِبِينَ ۝
 يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ ۝

Artinya: “(1) *Dan sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu), (2) yang mulia (di sisi Allah) dan yang mencatat (amal perbuatanmu). (3) Mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan.*”⁶⁶

Ayat di atas juga menyebutkan padahal sesungguhnya atas kamu sungguh ada pengawas-pengawas, kata pengawas yang disebutkan dalam ayat tersebut yang dimaksud ialah kepada semua orang yang mukallaf (berakal dan dewasa) tidak terkecuali. Namun dalam hal lain, dijelaskan

⁶⁵ Iffatun Najihah dan Suaib H. Muhammad, “Konsep Manajemen Keuangan Dalam Lembaga Pendidikan Islam Perspektif Al Qur’an Dan Hadis”, *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 5 No. 2 (2021), h. 236, <https://doi.org/10.24252/idaarah.v5i2.21616>.

⁶⁶ Al-Quran Surat Al-Infithar: 10-12, <https://tafsirweb.com/12224-surat-al-infithar-ayat-10.html#:~:text=Surat%20Al%20Infithar%20ayat%2010%3A%2010%2D12..kerjakan%20dari%20kebaikan%20maupun%20kejelekan.>

bahwa makna pengawas ini masih menjadi ikhtilaf menurut para ulama yakni tentang malaikat yang mengawasi manusia atau setiap manusia diibaratkan sebagai malaikat pengawas (Shihab, 2002).

Model sistem manajemen pembiayaan pendidikan perspektif al-Quran yaitu:

- a) *Input* manajemen pembiayaan pendidikan yang bersifat rabani, yaitu bersumber dari al-Quran yang merupakan firman Allah Swt.
- b) Proses manajemen pembiayaan pendidikan dengan perencanaan anggaran pendidikan yang *zū baṣīroh* (*visioner*), akuntansi yang *musāalah* (akuntabilitas) dan pengawasan yang *manḥajī* (sistematis).
- c) *Output* manajemen pembiayaan pendidikan adalah ubudiah dan akhlaki.

Ubudiah berarti bernilai ibadah, sedangkan akhlaki berarti di dalam semua kegiatan manajemen pembiayaan pendidikan terdapat nilai-nilai akhlak, baik akhlak kepada sang Maha Pencipta maupun akhlak kepada sesama makhluk hidup.⁶⁷

Semua tahapan dari manajemen keuangan telah dijelaskan dengan rinci dalam al-Qur'an. Maka penulis menyimpulkan bahwa sudah sepatutnya dalam pelaksanaan manajemen keuangan harus selalu berpedoman pada apa yang telah dijelaskan oleh al-Qur'an. Selain itu prinsip-prinsip transparansi, efisiensi, dan efektivitas juga sudah tercakup di dalam al-Qur'an.

⁶⁷ Ahmad Noor Islahudin dan Nina Ramadhani Wulandari, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Perspektif Al-Quran", *MindSet: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1 No. 1 (2022), h. 19,.

B. Hasil Penelitian yang Relevan

Hasil penelitian yang relevan pada penelitian yang mana berguna untuk melihat perkembangan keilmuan pembiayaan pendidikan. Peneliti menguraikan penelitian relevan sebagai berikut, yaitu:

1. Tesis oleh ENY MASRUROH NIM. 212217031 tahun 2019 dengan judul MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS GURU (Studi Pada Pondok Pesantren “Wali Songo” Ngabar).

Biaya dan kualitas guru merupakan faktor penting bagi terselenggaranya proses pendidikan. Suatu program dapat terlaksana dibutuhkan input (biaya) sehingga dapat melahirkan output yang baik (guru yang berkualitas). Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara PP Wali Songo Ngabar memiliki program-program yang bagus dalam meningkatkan kualitas guru dan lembaga tersebut berani mengeluarkan biaya tidak sedikit untuk program-program tersebut sehingga dapat berjalan dengan lancar. Untuk itu peneliti tertarik untuk meneliti manajemen pembiayaan pendidikan yang dilakukan oleh lembaga tersebut dengan melihat sistem perencanaan, pelaksanaan, evaluasi serta program peningkatan kualitas guru. Penelitian ini berkaitan dengan manajemen pembiayaan pendidikan yang berorientasi kepada peningkatan kualitas guru. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kualitas guru di Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar. Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan tiga tahapan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Perencanaan pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kualitas guru, dilembaga tersebut meliputi penentuan rancangan anggaran, menentukan sumber dana, dan penyusunan serta pengesahan rancangan anggaran pendapatan dan belanja (RAPB). Adapun Program peningkatan

kualitas guru yang dilakukan diantaranya memperhatikan penyeleksian penerimaan guru, melakukan beberapa program pengembangan guru dan meningkatkan kesejahteraan guru. (2) Pelaksanaan pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kualitas guru, meliputi dua kegiatan yaitu penerimaan dana dan pengeluaran dana. Jenis pembukuan yang digunakan yaitu buku kas umum. (3) Evaluasi pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kualitas guru terdapat dua bentuk, evaluasi internal dan evaluasi eksternal. Evaluasi internal dilakukan oleh yayasan yang meliputi evaluasi bulanan dan tahunan, sedangkan evaluasi eksternal dilakukan oleh pemerintah.⁶⁸

2. Tesis oleh OLEH: BAASITH FATHURROHMAAN NIM: 212217060, dengan judul ANALISIS PEMBIAYAAN PENDIDIKAN UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU (STUDI KASUS MTS AL-AZHAR SAMPUNG PONOROGO).

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya suatu dilema antara peningkatan mutu dengan pemerataan pendidikan. Usaha peningkatan mutu pendidikan akan berakibat kepada usaha pemerataan pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan melalui mutu proses pembelajaran dengan meningkatkan kemampuan guru akan membatasi terhadap penambahan kesempatan belajar bagi masyarakat luas. Jika kedua-duanya harus dilaksanakan secara simultan, maka hal ini akan menuntut adanya penambahan biaya yang lebih banyak. Tugas guru adalah memberikan pengetahuan sikap dan nilai serta keterampilan kepada anak didik. Juga guru itu berusaha menjadi pembimbing yang baik dengan arif dan bijaksana sehingga tercipta hubungan dua arah yang harmonis antara guru dan anak didik. Permasalahan yang menjadi fokus penelitian ini dirumuskan menjadi 3, yaitu (1) Untuk mendiskripsikan perencanaan pembiayaan pendidikan di MTs alAzhar Sampung Ponorogo. (2) Untuk menjelaskan pelaksanaan penganggaran pembiayaan pendidikan di MTs al-Azhar Sampung Ponorogo. (3) Untuk menggambarkan pelaporan pertanggungjawaban pembiayaan pendidikan di MTs al-Azhar Sampung Ponorogo. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diambil kesimpulan bahwa: (1) MTs alAzhar Sampung

⁶⁸ Eny Masruroh, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan dalam Meningkatkan Kualitas Guru (Studi Pada Pondok Pesantren 'Wali Songo' Ngabar)", No. November (2019),.

Ponorogomerencanakan pembiayaan pendidikan dengan pemenuhan kebutuhan guru dalam pembelajaran seperti pemenuhan media komputer dan internet untuk menunjang pembelajaran, (2) MTs al-Azhar Sampung Ponorogomelaksanakan pembiayaan pendidikan dengan melakukan pelatihan guru, seminar dan hal-hal lain guna meningkatkan kinerja guru, (3) MTs al-Azhar Sampung Ponorogo melakukan laporan pertanggungjawaban dengan mengumpulkan bukti-bukti pembayaran kemudian direkap dan ditulis sesuai dengan format yang telah disediakan dari Kemenag, selanjutnya dimintakantanda tangan kepada madrasah kemudian dilaporkan ke Kemenag untuk disetujui.⁶⁹

3. Tesis oleh CECEP HASANUDIN NPM: E 050 116 0001, tahun 2021. dengan judul PENGARUH PENGELOLAAN BANTUAN OPERASIONAL SEKOLAH DAN TRANSPARANSI ANGGARAN TERHADAP KINERJA GURU DI SMK THURSINA KECAMATAN TANJUNGMEDAR KABUPATEN SUMEDANG.

Penelitian ini secara umum bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan Transparansi Anggaran Terhadap Kinerja Guru di SMK Thursina Kecamatan Tanjungmedar Kabupaten Sumedang. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode analisis deskriptif, variabel penelitian terdiri dari variabel bebas yaitu pengelolaan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan Transparansi Anggaran serta variabel terikat yaitu Kinerja Guru. Populasi penelitian ini adalah pegawai sebanyak 20 orang dengan menggunakan sampel. Analisis yang digunakan menggunakan analisis regresi berganda secara simultan hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) (X1) dan Transparansi Anggaran (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Guru (Y) sebesar 87, 30% sedangkan sisanya sebesar 12, 70% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti yang tidak dimasukkan dalam model. Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan Transparansi Anggaran memberikan pengaruh nyata dan positif terhadap Kinerja Guru SMK Thursina Kecamatan Tanjungmedar.

⁶⁹ Baasith Fathurrohman, "Analisis Pembiayaan Pendidikan Untuk Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus MTs Al-Azhar Sampung Ponorogo)", 2019, h. 3,.

Besar pengaruh secara parsial Pengelolaan Dana BOS terhadap kinerja guru SMK Thursina adalah sebesar 69, 30% dan transparansi anggaran terhadap kinerja guru SMK Thursina 86, 60%. Berdasarkan pengujian, diperoleh nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai F_{tabel} yaitu $F_{hitung} = 58,292 > F_{tabel} = 3,55$. Dari nilai tersebut diperoleh keputusan H_0 ditolak, sehingga variabel Pengelolaan Dana BOS dan Transparansi Anggaran berpengaruh secara nyata dan positif terhadap variabel Kinerja Guru di SMK Thursina Kecamatan Tanjungmedar Kabupaten Sumedang. Berdasarkan kesimpulan maka disarankan untuk meningkatkan pengetahuan dan pelatihan agar pihak sekolah harus dapat memberikan pelayanan yang sesuai juknis serta memotivasi siswa dan masyarakat agar dapat bekerjasama meningkatkan prestasi sekolah. Selain itu, faktor yang harus jadi perhatian juga adalah kesejahteraan guru harus lebih ditingkatkan serta adanya reward and punishment yang jelas karena berdasarkan pengamatan dan observasi peneliti guru mengeluhkan masih rendahnya kesejahteraan guru hal ini karena kesejahteraan merupakan salah satu faktor penunjang peningkatan kinerja pegawai dalam hal ini guru. Mengingat berbagai keterbatasan dalam penelitian ini perlu ditindak lanjuti lebih luas dan mendalam sehingga dapat memberikan manfaat bagi peningkatan kinerja guru khususnya di SMK Thursina Kecamatan Tanjungmedar Kabupaten Sumedang.⁷⁰

4. Tesis oleh TOHIR SUWARNO, tahun 2021. Pengaruh Peran Komite Sekolah Dan Manajemen Dana BOS Terhadap Kinerja Guru Serta Implikasinya Terhadap Mutu Pendidikan Pada Madrasah Swasta Di Kecamatan Pulau Rimau.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan membuktikan Pengaruh Peran Komite Sekolah Dan Manajemen Dana BOS Terhadap Kinerja Guru Serta Implikasinya Terhadap Mutu Pendidikan Pada Madrasah Swasta Di Kecamatan Pulau Rimau baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pada Madrasah

⁷⁰ PENGARUH PENGELOLAAN DANA BANTUAN OPERASIONAL et al., "Tesis oleh Cecep Hasanudin, Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Sebelas April Sumedang Juli 2021", *Pesquisa Veterinaria Brasileira*, (2021), tersedia pada <http://www.ufrgs.br/actavet/31-1/artigo552.pdf> (2021),.

Aliyah Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan yang berjumlah 150 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik menggunakan simple random sampling. Perhitungan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan perhitungan ukuran sampel yang didasarkan atas kesalahan 10%. Jadi sampel yang dipilih mempunyai kepercayaan 95%. Maka dalam penelitian ini jumlah sampel yang digunakan yaitu sebanyak 60 orang sebagai sampel penelitian Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini ialah dengan menggunakan metode analisis Structural Equation Model (SEM) yang dioperasikan melalui program Partial Least Square (PLS) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, Peran Komite Sekolah (X1) berpengaruh terhadap Kinerja (Y). hasil nilai P-Value adalah $0,000 \leq 0,05$, sehingga disimpulkan terdapat pengaruh Peran Komite Sekolah terhadap Kinerja. Manajemen Dana BOS (X2) berpengaruh terhadap Kinerja (Y). hasil nilai P-Value adalah $0,000 \leq 0,05$, sehingga disimpulkan terdapat pengaruh Manajemen Dana BOS terhadap Kinerja. Peran Komite Sekolah (X1) berpengaruh terhadap Mutu Pendidikan (Z). hasil nilai P-Value adalah $0,000 \leq 0,05$, sehingga disimpulkan terdapat pengaruh Peran Komite Sekolah (X1) terhadap Mutu Pendidikan. Manajemen Dana BOS (X2) berpengaruh terhadap Mutu Pendidikan Guru (Z). hasil nilai P-Value adalah $0,000 \leq 0,05$, sehingga disimpulkan terdapat pengaruh Manajemen Dana BOS terhadap Mutu Pendidikan. Kinerja (Y) berpengaruh terhadap Mutu Pendidikan Guru (Z). hasil nilai P-Value adalah $0,014 \leq 0,05$, sehingga disimpulkan terdapat pengaruh Kinerja terhadap Mutu Pendidikan. Peran Komite Sekolah terhadap Mutu Pendidikan Madrasah Swasta Di Kecamatan Pulau Rimau memiliki pengaruh yang tidak langsung dengan Kinerja Guru sebagai variabel mediasi atau variabel perantara dibuktikan dengan melihat tabel di atas dengan nilai P-Value adalah $0,014 \leq 0,05$. Manajemen dana Bos terhadap Mutu Pendidikan Madrasah Swasta Di Kecamatan Pulau Rimau memiliki pengaruh yang tidak langsung dengan Kinerja Guru sebagai variabel mediasi atau variabel perantara dibuktikan dengan melihat tabel di atas dengan nilai P-Value adalah $0,033 \leq 0,05$. Nilai R2 untuk variabel laten

Kinerja sebagai variabel mediasi sebesar 0,964, yang artinya nilai tersebut mengidentifikasi bahwa variasi Kinerja Guru dapat dijelaskan oleh variabel laten eksogen (Peran Komite Sekolah dan Manajemen Dana BOS) sebesar 96,4% sedangkan sisanya sebesar 3,6 % dijelaskan oleh variabel lain dan nilai R2 untuk variabel laten Mutu Pendidikan sebesar 0,955, yang artinya nilai tersebut mengidentifikasi bahwa variasi Mutu Pendidikan dapat dijelaskan oleh variabel eksogen sebesar 95,5% sedangkan sisanya sebesar 4,5% dijelaskan oleh variabel yang tidak terdapat dalam penelitian. Dari model yang dibangun pada penelitian ini, dan dari hasil uji hipotesis menggunakan Smart-PLS, maka dapat disarankan Bagi Pimpinan Madrasah Swasta Di Kecamatan Pulau Rimau agar dapat lebih meningkatkan Peran Komite Sekolah dan Manajemen Dana BOS serta Mutu Pendidikan yang sudah terlaksana saat ini, hal ini perlu diperbaiki dan dilakukan dalam upaya meningkatkan Peran Komite Sekolah dan Manajemen Dana BOS serta Kinerja secara optimal.⁷¹

5. Tesis oleh Mahruri, dengan judul Peran Serta Masyarakat dalam Pembiayaan Pendidikan di RA Permata Hati Cilacap, pada tahun 2022.

Kemampuan lembaga pendidikan untuk mendapatkan kepercayaan yang tinggi dari masyarakat merupakan hal urgen, karena dengan kepercayaan masyarakat yang tinggi akan berdampak positif bagi peningkatan partisipasi masyarakat yang muaranya pada pengembangan dan peningkatan kualitas lembaga pendidikan. Hal tersebut sejalan dengan riset yang dilakukan oleh Bryte dan Schneider sebagaimana yang dikutip oleh Tony Gelsthorpe dan John West- Burnham bahwa sekolah-sekolah atau lembaga pendidikan dengan tingkat kepercayaan masyarakat yang tinggi memiliki satu dari dua kesempatan membuat perbaikan yang signifikan, sedangkan sekolah yang rendah tingkat kepercayaannya dari masyarakat hanya memiliki satu dalam tujuh kesempatan untuk memperbaiki. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, dengan metode analisis deskriptif dan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subjek dalam penelitian ini yakni kepala RA Permata Hati dan masyarakat. Objek penelitian adalah

⁷¹ Tohir Suwarno, "Pengaruh Komite Sekolah dan Mamanjemen BOS terhadap Kinerja guru", 2021,.

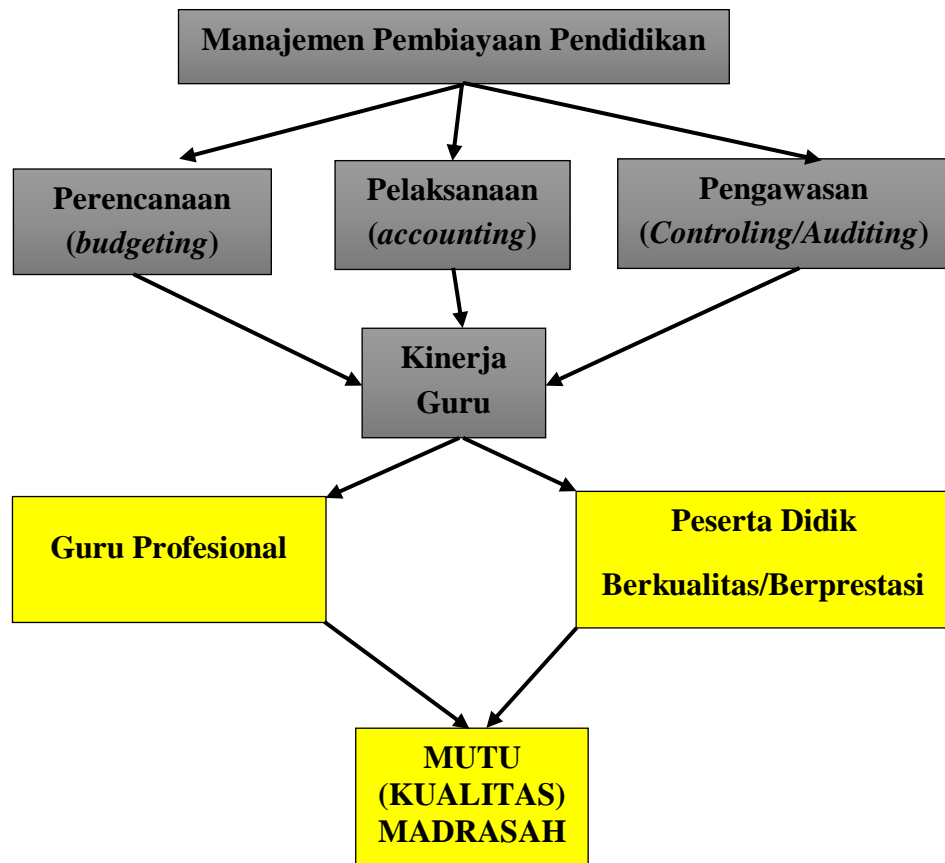
peran serta masyarakat dalam pembiayaan pendidikan di RA permata hati cilacap Hasil penelitian ialah partisipasi masyarakat dalam perencanaan pembiayaan pendidikan di RA Permata Hati dilakukan dengan melibatkan masyarakat pada pengambilan keputusan terkait penyusunan rencana anggaran belanja yang berasaskan musyawarah untuk mufakat melalui tahapan analisis permasalahan, analisis potensi, dan analisis kepentingan masyarakat, baik pada jenis pembiayaan capital cost maupun recurrent cost di mana wujud partisipasinya dilakukan melalui kehadiran dalam pertemuan wali santri, rapat panitia pembangunan gedung RA Permata Hati, dan pertemuan-pertemuan lain yang berada di wilayah RA Permata Hati , partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan di RA Permata Hati dilakukan melalui penggerakan sumber daya dan dana dengan menggunakan prinsip dari masyarakat, oleh masyarakat, dan untuk masyarakat; kegiatan administrasi dan koordinasi berupa pencatatan dana yang masuk dan keluar; serta penjabaran program pembiayaan pendidikan melalui pertemuan rutin pengurus, guru, dan wali siswa.

Dari ke 5 (lima) hasil penelitian yang relevan yang peneliti gunakan, maka peneliti menyimpulkan bahwa perbedaan dengan judul penelitian peneliti ini yakni dimana penelitian ini menggunakan metode kualitatif, dengan fokus pembahasan terletak pada proses manajemen pembiayaan yakni perencanaan (*budgeting*), pelaksanaan (*accounting*), dan pengawasan (*controlling/auditing*) dalam meningkatkan kinerja guru yang sesuai dengan Undang–Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 Tentang Guru dan Dosen yang kemudian di modifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kemampuan Kinerja Guru (APKG), yang dimana Alat Penilaian Kemampuan Guru meliputi: (1) merencanakan pembelajaran, (2) Melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, (3) Menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tempat atau lokasi penelitian ini dilaksanakan pada sebuah madrasah swasta, yang dimana pengelolaan pembiayaan pendidikan dilakukan oleh yayasan secara langsung tanpa menggunakan waka madrasah, yang pada umumnya

bertugas pada pembiayaan atau keuangan, sehingga akan ada guru yang profesional dan peserta didik yang berprestasi.⁷²

C. Kerangka Pikir

Tabel 2.1
Kerangka Pikir



■ = Kerangka Pikir

■ = Harapan peneliti

Berikut ini beberapa pengertian yang peneliti tuliskan dari isi pada setiap tabel diatas, sehingga peneliti berharap untuk memudahkan kita dalam memahami tujuan dari penelitian ini dan dapat bersama-sama dengan satu konsep serta pandangan agar pembahasan tidak melebar luas pada judul penelitian ini yaitu sebagai berikut:

⁷² Nisrina Qurrotul Aini dan A Pgmi, "Universitas Islam Negeri Prof . Kh . Saifuddin Zuhri", No. 214110405152 (2022), h. 1-19,.

1. Manajemen pembiayaan pendidikan merupakan rangkaian aktivitas mengelola pembiayaan madrasah ataupun sekolah dimulai dari perencanaan, pelaksanaan (pembukuan, pembelanjaan) pengawasan dan pertanggung jawaban pembiayaan pendidikan. Secara ringkas aktivitas manajemen pembiayaan pendidikan yang peneliti maksud pada penelitian ini yakni meliputi tiga aktivitas, yakni perencanaan (*budgeting*), pelaksanaan (*accounting*) dan pengawasan (*controlling/auditing*). Dengan harapan, adanya kegiatan manajemen pembiayaan pendidikan maka kebutuhan pendanaan kegiatan sekolah dapat diupayakan pengadaannya, dibukukan secara transparan dan digunakan untuk membiayai pelaksanaan program sekolah secara efektif dan efisien sehingga guru dapat menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan apa yang menjadi tanggungjawabnya.

Pembiayaan pendidikan disebut sebagai RAPBS/M (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah/Madrasah) yang saat ini dikenal dengan istilah RKAM (Rencana Kegiatan Anggaran Madrasah). Dalam penyusunan perencanaan anggaran pendidikan bagaimana memanfaatkan anggaran secara efektif dan efisien, mengalokasikan secara tepat, sesuai dengan skala prioritas.

Pelaksanaan dalam manajemen pembiayaan pendidikan mengacu kepada perencanaan yang telah ditetapkan, dimana mekanisme dalam pelaksanaan pengelolaan pembiayaan pendidikan harus secara benar, efektif dan efisien. Pembukuan anggaran, baik penerimaan maupun pengeluaran harus dilakukan dengan tertib, teratur dan benar serta cermat dan transparan agar tercapai tujuan pendidikan. Pada tahap pelaksanaan ini ada penyaluran dana,

pencairan dana dan penggunaan dana di lembaga pendidikan. Setelah itu, penyelenggaraan pembukuan atau penatausahaan pembiayaan yang disebut juga dengan *accounting*. *Accounting* atau pembukuan adalah kegiatan proses pencatatan, penggolongan, peringkasan, pelaporan, dan penganalisisan data pembiayaan pendidikan yang dilakukan oleh bendaharawan.

Pengawasan pembiayaan pendidikan bertujuan mengetahui sejauh mana tingkat efektivitas dan efisiensi dari penggunaan sumber-sumber dana yang tersedia dan diketahui seberapa besar tingkat kesesuaian antara biaya yang dialokasikan untuk pembiayaan dalam RKAS dengan realisasi anggaran.

2. Kinerja guru adalah suatu ukuran atau progres atas apa yang menjadi kemajuan ataupun kemunduruan seorang guru dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya pada suatu lembaga pendidikan sesuai dengan visi dan misi serta tujuan yang ada dilembaga pendidikan tersebut.
3. Mutu (Kualitas) Madrasah adalah ketercapaian atas kemampuan sistem disuatu madrasah, baik berasal segi pengelolaan juga dari segi proses pendidikan itu sendiri sesuai dengan visi misi serta tujuan dengan harapan agar membentuk dan mengahsilakan out-put setinggi-tingginya.

Pada intinya, penegasan terkait dengan fokus dan sub fokus penelitian peneliti ini adalah bagaimana seorang pimpinan sebagai manajer dalam lembaga pendidikan memunculkan kreativitas-kreativitas terkait perencanaan untuk meningkatkan kinerja guru, kemudian melakukan pelaksanaan serta pengawasan dalam meningkatkan kinerja guru Undang–Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 Tentang Guru dan Dosen yang

kemudian di modifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kemampuan Kinerja Guru (APKG).



DAFTAR PUSTAKA

- Afridezi, *et al.* “Pengaruh Perilaku Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Lingkungan Yayasan Pendidikan Cendana Pekanbaru”. *Jurnal JUMPED (Jurnal Manajemen Pendidikan)*. Vol. 9 No. 2 (2021), <https://doi.org/10.31258/jmp.9.2>.
- Aini, Nisrina Qurrotul, dan A Pgmi. “Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri”. No. 214110405152 (2022).
- Fathurrohman, Baasith. “*Analisis Pembiayaan Pendidikan Untuk Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus MTs Al-Azhar Sampung Ponorogo)*”. 2019.
- Gaol, Jonner Lumban, dan Sarman Sinaga. “Sosialisasi Disiplin Kerja Dan Sikap Inovatif Dengan Kinerja Guru Sma Negeri 14 Medan”. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Maju Uda Medan Sumatera Utara*. Vol. 1 No. 1 (2020). tersedia pada <https://jurnal.darmaagung.ac.id/index.php/pkmmajuuda/article/download/701/604> (2020).
- Hardi Fardiansyah, Steaven Octavianus, Agus Yosep Abduloh, *et al.* *Manajemen Pendidikan (Tinjauan Pada Lembaga Pendidikan Formal)*. Bandung, CV. Widina Media Utam, 2022. tersedia pada <https://www.ptonline.com/articles/how-to-get-better-mfi-results> (2022).
- Islahudin, Ahmad Noor, dan Nina Ramadhani Wulandari. “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Perspektif Al-Quran”. *MindSet: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 1 No. 1 (2022).
- Johnny Saldana, A Michael Huberman; Matthew B. Miles, ed. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook SAGE Publications, Inc.* SAGE Publications, Inc, 2014.
- Lailatussaadah, L. “Upaya Peningkatan Kinerja Guru”. *Intelektualita*. Vol. 3 No. 1 (2015).
- Masruroh, Eny. “Manajemen Pembiayaan Pendidikan dalam Meningkatkan Kualitas Guru (Studi Pada Pondok Pesantren ‘Wali Songo’ Ngabar)”. No. November (2019).
- Najihah, Iffatun, dan Suaib H. Muhammad. “Konsep Manajemen Keuangan Dalam Lembaga Pendidikan Islam Perspektif Al Qur’an Dan Hadis”. *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*. Vol. 5 No. 2 (2021). <https://doi.org/10.24252/idaarah.v5i2.21616>.
- Nursobah, Anis. “Manajemen pembiayaan pada lembaga pendidikan islam”. 2014.
- Operasional, Pengaruh Pengelolaan Dana Bantuan, *et al.* “Tesis oleh Cecep Hasanudin, Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Sebelas April

Sumedang Juli 2021”. *Pesquisa Veterinaria Brasileira*. 2021. tersedia pada <http://www.ufrgs.br/actavet/31-1/artigo552.pdf> (2021).

Pusvitasari, Rita, dan Mukhamad Sukur. “Manajemen Keuangan Sekolah Dalam Pemenuhan Sarana Prasarana Pendidikan (Studi kasus di SD Muhammadiyah 1 Krian, Sidoarjo)”. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 4 No. 1 (2020). <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v4i1.959>.

Rahmah, Nur. “Prinsip-Prinsip Manajemen Keuangan Sekolah”. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*. Vol. 1 No. 1 (2016). <https://doi.org/10.24256/kelola.v1i1.430>.

Salam, Mochamad Fadlani. “Di Madrasah (Penelitian di MTs Baabussalaam Kota Bandung)”. Vol. 11 No. 2 (1987).

Sanadi, Hadijah. “Pengaruh Akuntabilitas Dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Serta Motivasi Terhadap Kinerja Guru Di Sman 1 Dan Sman 68 Jakarta Pusat”. *Cakrawala Management Business Journal*. Vol. 2 No. 2 (2019). <https://doi.org/10.30862/cm-bj.v2i2.44>.

Sherly, Leni Nurmiyanti, Hery Yanto The, Fifit Firmadani, Safrul, Nuramila, Nur Rahmi Sonia, Suharto Lasmono, Muhammad F Halip, Rudi Hartono, Zaedun Na'im, dan Hardianto Ambar Sri Lestari, Marilin Kristina & Ruly Nadian Sari. *Manajemen Pendidikan (Tinjauan Teori dan Praktis)* Ridwan, Aji. Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung, 2020.

Solikhatun, Ismi. “Analisis Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS)”. *Universitas Negeri Yogyakarta*. Vol. 1 No. 2 (2016). tersedia pada [http://repository.binadarma.ac.id/333/%0Ahttp://repository.binadarma.ac.id/333/2/Laras S %28bab 1%29.pdf](http://repository.binadarma.ac.id/333/%0Ahttp://repository.binadarma.ac.id/333/2/Laras%20S%20bab%201%20.pdf) (2016).

Sudarmono, *et al.* “Pembiayaan Pendidikan”. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*. Vol. 2 No. 1 (2021).

Sudrajat, Asep Rahman. “Madrasah Tsanawiyah Satu Atap (Penelitian di MTs SA Syifaurrehman Tasikmalaya) Asep Rahman Sudrajat UIN Sunan Gunung Djati Bandung”. *Manazhim : Jurnal Manajemen dan Ilmu Pendidikan*. Vol. 1 No. 2 (2019).

Tohir Suwarno. “Pengaruh Komite Sekolah dan Manajemen BOS terhadap Kinerja guru”. 2021.

Yamin, Muhammad, dan Syahrir Syahrir. “Pembangunan Pendidikan Merdeka Belajar (Telaah Metode Pembelajaran)”. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*. Vol. 6 No. 1 (2020). <https://doi.org/10.36312/jime.v6i1.1121>.

Zaini, Zainuddin Al Haj. “Tafsir surat al-Mujadilah ayat 12-13 tentang Manajemen Pembiayaan Pendidikan (Pendekatan Teoritis dan Praktis)”. *Qolamuna*. Vol. 5 No. 2 (2020).