



Optimalisasi Sumber Dana dan Pengelolaan Keuangan untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs PUI Tenajar Lor Indramayu

Optimizing Funding Sources and Financial Management to Enhance the Quality of Education at MTs PUI Tenajar Lor, Indramayu

**Nuhzatul Ainiyah^{1*}, Ni'matus Shofiah², Ria Septia Jaelani³, Ima Widiyanah⁴,
Muhammad Sholeh⁵**

^{1, 2, 3, 4, 5} Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengkaji strategi optimalisasi sumber dana dan pengelolaan keuangan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs PUI Tenajar Lor, Indramayu. Menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologis, data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa madrasah memanfaatkan dana BOS, infaq tahunan, syahriyah, serta mengembangkan sumber alternatif seperti koperasi dan peternakan kambing. Pengelolaan dilakukan melalui perencanaan RAPBS, pelaksanaan, pencatatan digital, monitoring, dan pelaporan transparan. Sistem keuangan digital dan keterlibatan seluruh elemen memperkuat akuntabilitas dan partisipasi. Dampaknya terlihat pada peningkatan sarana prasarana, kesejahteraan guru, dan pembelajaran digital. Tantangan seperti keterlambatan pembayaran diatasi dengan dana cadangan, kerja sama eksternal, dan strategi penagihan persuasif. Penelitian ini menegaskan pentingnya tata kelola keuangan yang transparan, akuntabel, dan kolaboratif guna mendukung keberlanjutan pendidikan bermutu, terutama di madrasah swasta dengan keterbatasan dana.

Kata Kunci: Pengelolaan Keuangan, Mutu Pendidikan, Sumber Dana Alternatif

Abstract

This study aims to examine strategies for optimizing funding sources and financial management to improve the quality of education at MTs PUI Tenajar Lor, Indramayu. Using a qualitative phenomenological approach, data were collected through interviews, observation, and documentation. The results show that the madrasah utilizes BOS funds, annual infaq, syahriyah, and develops alternative sources such as cooperatives and goat farming. Management is carried out through RAPBS planning, implementation, digital recording, monitoring, and transparent reporting. The digital financial system, along with the involvement of all stakeholders, strengthens accountability and participation. The impact is seen in improving infrastructure, teacher welfare, and digital learning. Challenges such as late payments are addressed with reserve funds, external collaboration, and persuasive collection strategies. This study highlights the importance of transparent, accountable, and collaborative financial governance in supporting the sustainability of quality education, particularly in private madrasahs with limited resources.

Keywords: Financial Management, Quality of Education, Alternative Funding Sources

Histori Artikel:

Diterima 11 Juni 2025, Direvisi 06 Juli 2025, Disetujui 11 Juli 2025, Dipublikasi 30 Juli 2025.

***Penulis Korespondensi:**

24010845025@mhs.unesa.ac.id

DOI:

<https://doi.org/10.60036/jbm.732>

PENDAHULUAN

Dalam rangka mencapai pendidikan yang bermutu, dibutuhkan berbagai faktor yang saling berkaitan. Salah satunya adalah pengelolaan sumber daya di lingkungan pendidikan secara menyeluruh dan profesional. Keuangan sekolah merupakan salah satu sumber daya penting yang harus dikelola secara optimal (Lestari et al., 2023). Dalam konteks administrasi sekolah, manajemen keuangan menjadi aspek krusial yang berperan dalam mendukung jalannya kegiatan pendidikan. Keuangan dan pembiayaan merupakan elemen yang secara langsung memengaruhi efektivitas serta efisiensi penyelenggaraan pendidikan. Ketidaktersediaan anggaran sering kali menjadi hambatan dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Meskipun bukan satu-satunya penentu kualitas pendidikan, keberadaan dana memiliki peranan yang sangat vital (Wandra & Hadiyanto, 2021). Tanpa dukungan dana sekalipun, lembaga pendidikan masih bisa berjalan, meski tentu dengan keterbatasan.

Setiap kegiatan sekolah, mulai dari perencanaan hingga evaluasi, membutuhkan alokasi biaya langsung maupun tidak langsung (Syukri et al., 2024). Oleh karena itu, Standar Pelayanan Minimum pendidikan harus selalu berpihak pada peserta didik, dengan pengelolaan anggaran yang terencana, transparan, dan fokus pada kebutuhan mereka. Manajemen keuangan yang baik mendukung terciptanya lingkungan belajar yang kondusif (Solehan, 2022). Sesuai Peraturan Menteri yang disusun berdasarkan rekomendasi BSNP, standar biaya satuan pendidikan menjadi pedoman agar pembiayaan pendidikan berjalan jelas, adil, dan terukur (Nur Hakim & Atoillah, 2024). Ketersediaan dana yang memadai serta pengelolaan yang efektif dan akuntabel menjadi kunci peningkatan mutu pendidikan dan kualitas sumber daya manusia. Sekolah pun perlu menggali berbagai sumber pendanaan untuk mendukung prioritas, mulai dari peningkatan kompetensi guru hingga sarana prasarana dan kurikulum.

Dalam penelitian berjudul "Manajemen Pembiayaan dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Universitas Islam Malang", Samiyah menegaskan bahwa pembiayaan memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kualitas sumber daya manusia, serta menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen administrasi pendidikan. Biaya pendidikan memegang peranan signifikan dalam keseluruhan proses penyelenggaraan pendidikan. Hasil kajian tersebut menekankan pentingnya strategi untuk mencapai kemandirian dalam hal pembiayaan di lingkungan Universitas Islam Malang. Beberapa pendekatan strategis yang diungkap meliputi kemandirian unit-unit kerja dalam menghasilkan dana, penerimaan kontribusi dari yayasan dan mahasiswa, serta penguatan kerja sama dengan lembaga internasional dan penyusunan proposal pendanaan kepada pemerintah. Tujuan dari strategi ini adalah untuk menciptakan sumber pendanaan yang berkelanjutan, sehingga mampu menjamin kelangsungan proses pendidikan dan mendorong peningkatan kualitas secara berkesinambungan (Samiyah, 2020).

Penelitian yang dilakukan oleh (Kusuma, 2020) yang berjudul "Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Sumber Pembiayaan Pendidikan Berbasis Wirausaha" menjelaskan bahwa pembiayaan pendidikan sangat menentukan mutu sekolah. Setiap sekolah memiliki potensi pendanaan berbeda sesuai target mutu yang diinginkan. Di SMP dan SMA Nurul Hikmah, strategi pengembangan pembiayaan dilakukan dengan memanfaatkan sarana prasarana secara efisien, memilih usaha yang sesuai kebutuhan masyarakat, mengelola unit usaha secara profesional, dan menjalin kerja sama dengan tokoh masyarakat serta pelaku usaha. Kepala sekolah berperan sebagai manajer yang mengatur pelaksanaan usaha, mulai dari penentuan harga, promosi, hingga kualitas produk dan layanan, untuk mendukung kemandirian pembiayaan dan peningkatan mutu pendidikan berkelanjutan. Namun, dana yang besar pun tidak otomatis menjamin pengelolaan sekolah berjalan baik tanpa perencanaan keuangan yang tepat dan adil. Kurangnya transparansi dan akuntabilitas, seperti halnya temuan dari *Indonesia Corruption*

Watch (ICW), banyak sekolah tidak pernah mengumumkan secara terbuka jumlah subsidi atau bantuan dana yang diterima dari pemerintah.

Penelitian-penelitian yang telah dilakukan tersebut cenderung menyoro tentang aspek umum dari pembiayaan pendidikan, tanpa mengelaborasi secara mendalam keterkaitannya dengan konteks sosial-ekonomi masyarakat sekitar serta tantangan nyata yang dihadapi lembaga pendidikan Islam swasta dalam upaya mencapai kemandirian finansial, khususnya yang tidak sepenuhnya bergantung pada dana BOS. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi sebuah hal yang baru serta pelengkap penelitian sebelumnya, yaitu yang berjudul “Optimalisasi Sumber Dana dan Pengelolaan Keuangan untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs PUI Tenajar Lor, Indramayu” menghadirkan kebaruan dan keunikan dari sisi lokasi dan karakteristik lembaga yang khas, yakni madrasah swasta di wilayah rural. Penelitian ini akan mengkaji secara spesifik strategi yang digunakan oleh madrasah dalam menggali berbagai potensi sumber dana alternatif dan mengelola keuangan secara akuntabel untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperluas literatur dalam bidang manajemen keuangan pendidikan, tetapi juga memberikan kontribusi aplikatif yang relevan bagi pengelolaan keuangan madrasah swasta di daerah dengan kondisi serupa. Adapun tujuan dalam penelitian ini untuk mengkaji sumber dana pendidikan, pengelolaan keuangan, monitoring, evaluasi, pelaporan, dampak pengelolaan terhadap mutu, tantangan dan solusi pengelolaan keuangan di MTs PUI Tenajar Lor, Indramayu.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis interpretif fenomenologi. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami makna pengalaman yang dialami oleh para pelaku pendidikan dalam mengelola sumber dana dan keuangan secara kontekstual dan subjektif (Anggito & Setiawan, 2018). Fokus penelitian ini adalah menggali secara mendalam bagaimana strategi pengelolaan dana diterapkan di MTs PUI Tenajar Lor, serta bagaimana para pemangku kepentingan yakni 1 informan dari kepala madrasah, 1 informan dari bendahara, dan 2 informan dari guru yang memaknai praktik tersebut dalam konteks peningkatan mutu pendidikan. Pemilihan informan didasarkan pada pengambil Keputusan, yang berkaitan langsung dengan manajemen pembiayaan, serta yang memiliki pengetahuan terkait dengan pembiayaan dan terlibat langsung atau tidak langsung dalam prosesnya.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, yang bersifat naratif dan deskriptif. Data diperoleh dari dua sumber, yaitu:

1. Data primer, yang dikumpulkan langsung melalui wawancara mendalam dengan informan kunci, yaitu Kepala Madrasah, Bendahara, dan guru di MTs PUI Tenajar Lor. Informan ini dipilih karena memiliki peran dan keterlibatan langsung dalam perencanaan dan pelaksanaan pengelolaan dana madrasah.
2. Data sekunder, berupa dokumen-dokumen pendukung seperti laporan keuangan, Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBM), laporan realisasi dana BOS, serta catatan administratif lainnya. Data sekunder ini digunakan untuk mengonfirmasi dan melengkapi informasi yang diperoleh dari wawancara.

Data tersebut digunakan karena dinilai relevan dan valid untuk menjawab pertanyaan penelitian terkait praktik dan efektivitas pengelolaan keuangan serta keterkaitannya dengan peningkatan mutu pendidikan. Teknik analisis data dalam penelitian ini merujuk pada model interaktif dari Miles dan Huberman, yang terdiri dari tiga tahapan utama (Sarosa, n.d.), yaitu:

1. Reduksi data, yaitu proses memilah, merangkum, dan memfokuskan data yang relevan dengan fokus penelitian. Reduksi dilakukan sejak proses wawancara berlangsung hingga penulisan laporan, agar hanya data yang bermakna dan penting yang digunakan.

2. Penyajian data, yaitu penyusunan data dalam bentuk narasi deskriptif dan tematik, sehingga memudahkan peneliti untuk mengidentifikasi pola, hubungan antar tema, dan kecenderungan praktik pengelolaan keuangan di madrasah.
3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi, yakni proses menemukan makna, merumuskan pemahaman, dan menarik simpulan sementara yang kemudian diverifikasi melalui data tambahan atau triangulasi untuk menjamin keabsahan hasil penelitian.

Untuk memastikan keabsahan data, peneliti menggunakan triangulasi teknik dan sumber, dengan membandingkan hasil wawancara, observasi langsung terhadap proses administrasi keuangan, serta dokumen resmi. Selain itu, dilakukan pula member check kepada para informan agar interpretasi data oleh peneliti sesuai dengan maksud yang disampaikan oleh narasumber

HASIL DAN PEMBAHASAN

Optimalisasi Sumber Dana Madrasah

Pasal 31 ayat (4) Undang-Undang Dasar 1945 memberikan amanat kepada pemerintah Negara Indonesia untuk menetapkan anggaran pendidikan sebesar 20 persen dari anggaran belanja negara. Peraturan perundang-undangan yang berlaku, terdapat beberapa sumber keuangan sekolah, madrasah ataupun pondok pesantren yang dilegalkan dan dapat dijadikan sumberpengelolaan satuan pendidikan, antara lain ialah yang didapatkan dari: 1) Pemerintah pusat maupun daerah, 2) Yayasan, 3) Masyarakat, 4) Orang tua atau wali dan iuran siswa, 5) Penggalangan dana dari alumni, 6) Sinergi dengan pengusahaataupun memanfaatkan potensi usaha yang bisa digali dari dana yang ada, 7) Donatur dan sumber-sumber lainnya (Vista & Sabandi, 2020).

Penggalan dana pendidikan tidak dapat dilepaskan dengan sumber pembiayaan pendidikan. Sumber pembiayaan pendidikan secara garis besar terbagi menjadi beberapa sumber yang terdiri dari :

1. Pemerintah, yang mencakup secara keseluruhan baik itu secara umum maupun secara khusus yang diperuntukan untuk hal-hal yang mencakup pendidikan tersebut.
2. Orang tua peserta didik, dan juga seluruh masyarakat yang peduli terhadap pendidikan baik memiliki hubungan yang mengikat maupun tidak (Ekowati et al., 2020).

Pengelolaan sumber dana pendidikan yang optimal merupakan salah satu faktor krusial dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan di satuan pendidikan. MTs PUI Tenajar Lor Indramayu menunjukkan upaya nyata dalam mengelola berbagai sumber dana secara strategis dan akuntabel. Berdasarkan hasil wawancara, terdapat tiga sumber dana utama yang menopang kegiatan operasional dan pengembangan mutu pendidikan di madrasah ini, yaitu 1) Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS), 2) infaq tahunan madrasah, dan 3) dana syahriyah (infaq bulanan).

1. Dana Bantuan Operasional (BOS)

Dana BOS yang diterima setiap tahun sebesar Rp240.000.000 menjadi sumber utama pembiayaan kegiatan pendidikan di MTs PUI Tenajar Lor. Dana ini dikelola oleh pengurus yayasan yang menaungi madrasah, dengan alokasi anggaran mencakup pembayaran honorarium guru, pemeliharaan fasilitas sekolah, hingga kegiatan tahunan siswa. Pengelolaan dana BOS dilakukan melalui prosedur yang mengikuti ketentuan pemerintah, termasuk pengajuan rencana kegiatan melalui aplikasi BOS dan proses verifikasi oleh admin kabupaten.

2. Dana Syahriyah (infaq bulanan)

Selain dari pemerintah, kontribusi masyarakat melalui infaq tahunan sebesar Rp30.000.000 dan dana syariah bulanan sekitar Rp130.000 per siswa turut menjadi tumpuan pembiayaan pendidikan. Dana infaq dan syariah dikelola melalui loket yayasan yang kemudian menetapkan proporsi anggaran untuk setiap lembaga di bawah naungannya, termasuk MTs

PUI Tenajar Lor. Alokasi dana dari infaq tahunan digunakan untuk kegiatan siswa dan kebutuhan pembelajaran, sedangkan dana syariah dimanfaatkan untuk penyediaan alat tulis kantor (ATK) serta kebutuhan inventaris lainnya.

3. Dana Tahunan

Total pemasukan tahunan dari ketiga sumber dana ini diperkirakan mencapai Rp350.000.000. Dana tersebut dialokasikan dengan komposisi: 50% untuk honor dan tunjangan guru, 20% untuk kegiatan kesiswaan, 20% untuk kebutuhan operasional, dan 10% untuk dana cadangan. Pengalokasian dana cadangan dilakukan sebagai langkah antisipatif terhadap potensi keterlambatan pembayaran dana syariah oleh wali murid, yang cukup sering terjadi. Hal ini menunjukkan adanya sensitivitas sosial dan empati pihak madrasah terhadap kondisi ekonomi orang tua peserta didik.

Namun, tidak hanya bergantung pada tiga sumber dana utama, MTs PUI Tenajar Lor juga berinisiatif mengembangkan sumber dana alternatif, yakni koperasi madrasah seperti warung atau kantin memberikan pemasukan tambahan yang biasanya digunakan untuk konsumsi guru. Di masa lalu, madrasah juga mengelola peternakan lele sebagai usaha produktif, namun dihentikan karena kurang efektif secara ekonomi. Kini, madrasah mengembangkan peternakan kambing yang selain membantu pendanaan juga mendukung pelaksanaan kegiatan kurban pada Idul Adha.

Dalam praktiknya, pengelolaan keuangan madrasah tidak sepenuhnya dilakukan secara otonom oleh pihak sekolah. Yayasan sebagai lembaga pengelola utama memegang kendali atas distribusi anggaran melalui sistem loket, di mana setiap unit pendidikan mendapatkan alokasi berdasarkan proporsi yang ditentukan oleh pimpinan yayasan. Pihak sekolah sendiri hanya berwenang mengelola dana yang telah dialokasikan untuk keperluan operasional ringan, perbaikan fasilitas, serta kegiatan siswa.

Praktik pengelolaan dana di MTs PUI Tenajar Lor sejalan dengan amanat Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menyatakan bahwa pembiayaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, masyarakat, dan orang tua siswa. Hal ini menunjukkan adanya kolaborasi multipihak dalam menjamin kelangsungan dan peningkatan mutu layanan pendidikan. Dengan adanya penerimaan keuangan dari orang tua peserta didik dan masyarakat maka dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional tahun 1989, juga UUSPN No. 20 tahun 2003 bahwa karena keterbatasan kemampuan pemerintah dalam pemenuhan kebutuhan dana pendidikan, maka tanggung jawab atas pembiayaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, masyarakat dan orang tua (Mesiono & Haidir, 2021).

Selain mengandalkan pada diversifikasi sumber dana, MTs PUI Tenajar Lor juga mengedepankan sistem pengelolaan keuangan yang terintegrasi, transparan, dan akuntabel. Dalam praktiknya, madrasah ini telah memanfaatkan kemajuan teknologi digital untuk menciptakan sistem pencatatan dan pelaporan keuangan yang dapat diakses secara luas oleh seluruh pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal sekolah. Setiap guru, staf, dan wali murid memiliki akun pribadi pada aplikasi atau situs web keuangan sekolah yang memungkinkan mereka memantau langsung data keuangan sekolah, termasuk jumlah dana yang masuk, jumlah pengeluaran, hingga data tunggakan pembayaran dari orang tua siswa. Keterbukaan informasi ini mendorong partisipasi aktif dan kontrol sosial terhadap pengelolaan dana pendidikan, serta memperkuat rasa tanggung jawab bersama dalam menjaga integritas lembaga.

Lebih lanjut, sistem ini juga diawasi oleh Ketua Ranting sebagai perwakilan yayasan, yang memastikan bahwa proses pencatatan, pelaporan, dan pengelolaan dana sesuai dengan standar tata kelola yang baik. Data keuangan dievaluasi secara rutin setiap bulan, dan hasilnya menjadi bahan pertanggungjawaban sekolah kepada yayasan dan seluruh pemangku kepentingan. Dari

sisi akuntabilitas, seluruh dana yang diperoleh dari berbagai sumber baik dari pemerintah maupun masyarakat disetorkan terlebih dahulu ke yayasan sebagai pengelola utama. Yayasan kemudian melakukan distribusi dana berdasarkan proporsi dan kebutuhan masing-masing lembaga di bawah naungannya. Setiap bulan, sekolah dan yayasan menyampaikan laporan keuangan yang menjelaskan penggunaan dana secara rinci, baik untuk honorarium guru, kegiatan operasional, maupun kegiatan siswa.

Kepala sekolah memiliki kewajiban menyampaikan laporan keuangan secara berkala, baik kepada yayasan, guru, staf, maupun masyarakat. Evaluasi terhadap penggunaan anggaran dilakukan setiap triwulan atau semester, sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sejalan dengan pendapat Andiawati (2017), praktik pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan yang dilakukan secara transparan dan rinci merupakan bentuk nyata dari akuntabilitas publik lembaga pendidikan swasta dalam mengelola dana dari masyarakat.

Pasal 48 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 menyatakan setiap pengelolaan dana pendidikan harus didasari oleh asas pemerataan, transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas publik. Semua lembaga pendidikan wajib mengelola sumber daya pendidikannya dengan sebaik mungkin dengan mengikuti peraturan yang berlaku. Lembaga pendidikan diharuskan memiliki seluruh catatan kegiatan yang berkaitan dengan pinjaman pendidikan dari perencanaan hingga dan menyiapkan laporan evaluasi dan pertanggungjawaban bagi pihak yang terlibat dalam pinjaman tersebut (Sukatin et al., 2023).

Pengelolaan Keuangan Madrasah

Menurut Depdiknas (2000) bahwa manajemen keuangan merupakan tindakan pengurusan/ketatausahaan keuangan yang meliputi pencatatan, perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban dan pelaporan. Dengan demikian, manajemen keuangan lembaga pendidikan/sekolah dapat diartikan sebagai rangkaian aktivitas mengatur keuangan lembaga pendidikan/sekolah mulai dari perencanaan, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban keuangan lembaga pendidikan/sekolah (Etty, 2017). Tujuan dari manajemen keuangan ini adalah untuk memastikan bahwa anggaran sekolah digunakan dengan lebih efisien, lebih transparan, dan kurangnya penyalahgunaan, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pendidikan (Debataraja, 2020).

1. Tahap Perencanaan: Penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS)

Proses pengelolaan keuangan di MTs PUI Tenajar Lor dimulai dari tahap perencanaan yang dimulai dengan penyusunan RAPBS. Perencanaan keuangan sekolah adalah merencanakan sumber dana untuk menunjang kegiatan pendidikan dan tercapainya tujuan pendidikan di sekolah dengan menghimpun sejumlah sumber daya yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan yang berhubungan dengan anggaran sebagai penjabaran suatu rencana dalam bentuk proposal untuk setiap komponen kegiatan (Handoko & Tukiran, 2022).

Adapun tahapan pengelolaan keuangan sekolah terdiri dari perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan. Perencanaan keuangan sekolah adalah kegiatan merencanakan sumber dana untuk menunjang kegiatan pendidikan dan tercapainya tujuan pendidikan di Sekolah. Perencanaan menghimpun sejumlah sumber daya yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan berhubungan dengan anggaran atau budget, sebagai penjabaran suatu rencana ke dalam bentuk dana untuk setiap tahun (Masbullah, 2023). Dasar penyusunan dari rencana kerja tahunan sekolah adalah hasil evaluasi diri tahunan dan rencana jangka menengah sekolah yang harus selaras dengan visi dan misi yang telah ditetapkan (Rahayu et al., 2022).

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dan tim pengelola keuangan, proses ini diawali dengan evaluasi anggaran tahun sebelumnya, yang menjadi dasar dalam mengidentifikasi efektivitas serta efisiensi penggunaan dana pada periode sebelumnya. Langkah

evaluatif ini bertujuan untuk mengetahui capaian program, realisasi anggaran, serta kelemahan dalam pelaksanaan yang perlu diperbaiki.

Setelah evaluasi dilakukan, tim pengelola keuangan beserta dengan pemangku kepentingan melakukan analisis kebutuhan prioritas untuk tahun ajaran yang akan datang. Analisis ini mempertimbangkan kondisi aktual madrasah, kebutuhan operasional, pengembangan sarana prasarana serta upaya peningkatan mutu layanan pendidikan. Dari hasil analisis ini kemudian dituangkan dalam bentuk rencana anggaran biaya yang selanjutnya diajukan kepada pengurus ranting PUI Tenajar Lor sebagai bentuk koordinasi dan persetujuan dari badan pengelola yayasan.

Proses perencanaan ini tidak dilakukan secara tertutup, melainkan bersifat partisipatif. Informan menjelaskan bahwa pihak yang terlibat dalam penyusunan RAPBS ini meliputi seluruh dewan guru, komite sekolah, pimpinan ranting PUI, serta pengurus yayasan. Keterlibatan pihak ini menunjukkan bahwa perencanaan di madrasah telah memenuhi prinsip transparansi dan akuntabilitas dimana ditekankan pada prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), dimana sekolah diberikan kewenangan untuk mengelola keuangannya secara mandiri dan bertanggung jawab. RAPBS yang disusun kemudian dialokasikan pada pos pembiayaan utama, yakni:

- a. Kepegawaian (honor guru dan tunjangan)
- b. Kebutuhan rutin operasional
- c. Kegiatan kesiswaan,
- d. Pembelian inventaris,
- e. Rehabilitasi ringan, dan
- f. Dana Saving, yang dialokasikan pada penyusutan gedung, pembangunan gedung baru, rehabilitasi berat, maupun pembangunan ruang baru.

Dengan adanya dana Saving ini mencerminkan adanya orientasi jangka panjang dan keberlanjutan dalam keuangan madrasah yang jarang ditemukan pada sekolah-sekolah lain yang biasanya hanya fokus pada anggaran tahunan.

Dalam menyusun anggaran tahunan, MTs PUI Tenajar Lor menggunakan pendekatan yang terfokus pada kebutuhan strategis madrasah, khususnya yang memiliki dampak langsung terhadap peningkatan mutu pendidikan. Berdasarkan hasil wawancara, prioritas anggaran ditentukan secara berurutan sesuai urgensi dan kontribusinya terhadap pencapaian tujuan pendidikan madrasah.

- a. Prioritas pertama, dialokasikan pada pengembangan sarana dan prasarana. Hal ini didasarkan pada pandangan bahwa sarpras merupakan alat pendukung utama dalam menciptakan proses pembelajaran yang berkualitas. Ketersediaan ruang kelas yang memadai, fasilitas belajar yang lengkap, serta kondisi lingkungan fisik yang nyaman menjadi fondasi bagi proses belajar mengajar yang efektif. Oleh karena itu, anggaran untuk pemeliharaan, rehabilitasi, dan pembangunan sarana prasarana menjadi komponen utama dalam RAPBS.
- b. Prioritas kedua, difokuskan pada peningkatan mutu guru. Guru dipandang sebagai aktor utama dalam transformasi pendidikan. Madrasah menyadari bahwa peningkatan kualitas guru secara langsung berdampak pada proses pembelajaran dan hasil belajar peserta didik. Untuk itu, alokasi anggaran untuk pengembangan kompetensi guru, secara pelatihan, workshop, atau kegiatan peningkatan kapasitas lainnya yang mendapat perhatian khusus.
- c. Prioritas ketiga, adalah kesejahteraan guru, yang dianggap sebagai faktor pendukung dari motivasi kerja. Meskipun berada pada urutan ketiga, aspek ini tetap mendapatkan perhatian dalam anggaran dalam pemberian honor, tunjangan dan intensif bagi guru-guru yang telah berkontribusi dalam proses pendidikan. Namun demikian, madrasah tetap mendahulukan mutu guru sebelum aspek kesejahteraan sebagai bentuk komitmen terhadap peningkatan mutu pendidikan.

2. Tahap pelaksanaan: Alur Pencairan dan Penggunaan Dana

Pelaksanaan penggunaan dana di MTs PUI Tenajar Lor dilakukan melalui alur yang berbeda tergantung pada jenis sumber dana, madrasah ini menerima pendanaan dari sumber utama, yaitu: Dana Bantuan Operasional (BOS) yang berasal dari pemerintah melalui Kementerian Agama, dan dana mandiri dari iuran peserta didik melalui biaya syahriah bulanan dan infaq yang dikelola secara internal oleh yayasan.

Untuk dana BOS, alur pelaksanaannya diawali dengan penyusunan **rencana** kebutuhan anggaran per semester, yang merinci seluruh kebutuhan pembelajaran, operasional, dan pengembangan. Rencana ini kemudian diajukan kepada Kementerian Agama Kabupaten sebagai otoritas yang mengatur pencairan dana. Setelah melalui proses verifikasi, sekolah menunggu perintah pencairan dari Kemenag. Dana yang telah cair digunakan sesuai dengan rencana, dan setelah realisasi, sekolah wajib menyusun laporan penggunaan anggaran sebagai bentuk akuntabilitas kepada Kemenag.

Sementara itu, untuk dana syahriah dan infaq, proses pengelolaannya lebih bersifat internal. Dana ini dikumpulkan oleh yayasan dan digunakan berdasarkan rencana yang telah disusun dalam APBN sekolah (Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah). Yayasan berperan sebagai pemegang otoritas utama pencairan dana, dan penyalurannya dilakukan sesuai dengan proporsi anggaran yang telah disepakati bersama. Namun, dalam implementasinya, terdapat mekanisme khusus untuk beberapa pos anggaran. Dana untuk penghonoran guru dan tabungan (saving) hanya dapat dicairkan setelah mendapat persetujuan dari pimpinan ranting PUI sebagai bagian dari pengawasan keuangan. Hal ini menandakan adanya **sistem** pengendalian internal yang bertujuan menjaga transparansi dan akuntabilitas dalam pelaksanaan anggaran.

Sementara untuk kegiatan yang lebih teknis dan operasional, seperti program kesiswaan, madrasah diberikan keleluasaan untuk mengelola langsung sekitar 43% dari total dana kegiatan, sedangkan sisanya tetap dalam pengawasan yayasan atau pimpinan ranting. Pola pembagian kewenangan ini menunjukkan bahwa meskipun madrasah memiliki kewenangan dalam pelaksanaan anggaran, pengelolaan tetap dilakukan secara koordinatif dan kolektif dengan lembaga yayasan agar proses penggunaan dana sesuai prinsip kehati-hatian dan keberlanjutan. Model alur pelaksanaan ini menunjukkan bahwa MTs PUI Tenajar Lor telah menjalankan sistem pengelolaan keuangan yang fleksibel namun terstruktur, dengan membedakan mekanisme berdasarkan jenis dana, serta menerapkan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan kontrol internal.

3. Tahap Pencatatan dan Dokumentasi Transaksi Keuangan

Dalam proses pelaksanaan anggaran, pencatatan dan dokumentasi keuangan menjadi aspek penting yang menentukan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana. Berdasarkan hasil wawancara, MTs PUI Tenajar Lor telah mulai mengimplementasikan sistem pencatatan digital dalam pengelolaan keuangannya, terutama sejak tahun pelajaran terakhir.

Semua transaksi keuangan yang terjadi langsung dicatat secara digital melalui aplikasi yang disediakan oleh yayasan. Sistem ini memungkinkan setiap transaksi yang tercatat secara otomatis tersimpan dan terhubung ke pusat pengelolaan yayasan, sehingga memudahkan proses monitoring dan pelaporan. Pencatatan digital ini menjadi langkah maju dalam sistem administrasi keuangan sekolah, karena selain mempercepat proses, juga mengurangi risiko kehilangan data serta meningkatkan akurasi pencatatan. Setiap akhir bulan, madrasah menyusun laporan keuangan bulanan berdasarkan data yang telah direkam dalam sistem digital tersebut. Laporan ini mencakup realisasi penggunaan dana dari seluruh sumber pembiayaan, dan dilaporkan ke yayasan sebagai bentuk pertanggungjawaban rutin.

Meskipun telah menggunakan sistem digital, madrasah masih mengombinasikannya dengan pencatatan manual sebagai bentuk cadangan dan pengamanan data. Sistem manual ini

mencakup penggunaan buku kas umum, buku pembantu, dan arsip kuitansi untuk setiap transaksi yang dilakukan. Setiap pengeluaran atau pemasukan didukung dengan bukti fisik berupa kuitansi, nota, atau dokumen relevan lainnya yang disimpan sebagai dokumentasi pendukung audit. Penerapan pencatatan ganda, yaitu digital dan manual, menunjukkan adanya komitmen dari pihak madrasah dalam menjaga kredibilitas dan integritas pengelolaan keuangan. Pendekatan ini juga mencerminkan kesiapan institusi dalam beradaptasi dengan kemajuan teknologi informasi, tanpa mengabaikan pentingnya dokumentasi fisik sebagai bentuk bukti administratif yang valid. Langkah ini sangat relevan dengan prinsip *good school governance*, khususnya dalam aspek transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi administrasi, serta mendukung pencapaian mutu pendidikan yang berkelanjutan melalui manajemen keuangan yang tertib dan modern.

4. Tahap Monitoring Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Dana Sekolah

Monitoring atau pemantauan terhadap penggunaan dana merupakan bagian penting dalam siklus pengelolaan keuangan sekolah. Seorang kepala sekolah harus memiliki ilmu pengetahuan tentang manajemen, khususnya manajemen keuangan, karena untuk menjalankan seluruh kegiatan yang ada di sekolah tidak terlepas dari pengolahan dana. Sebesar apapun dana sekolah bila tidak dikelola dengan manajemen yang baik, maka sekolah tersebut akan mengalami suatu kemunduran (Pusvitasari & Sukur, 2020).

Di MTs PUI Tenajar Lor, kegiatan monitoring dilakukan dengan mengacu pada kesesuaian antara realisasi penggunaan dana dengan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) yang telah disusun sebelumnya. Ukuran keberhasilan penggunaan dana adalah sejauh mana pelaksanaannya tidak melampaui anggaran yang telah direncanakan. Sekolah secara berkala membandingkan antara rencana biaya dan realisasi pengeluaran, sehingga dapat segera mengidentifikasi jika terdapat penyimpangan dan mengedepankan transparansi serta akuntabilitas. Akuntabilitas tidak saja menyangkut proses, kinerja dan manajemen, akan tetapi juga menyangkut pengelolaan keuangan, dan kualitas output. Akuntabilitas keuangan dapat diukur dari semakin kecilnya penyimpangan dalam pengelolaan keuangan sekolah. Pengelola keuangan yang bertanggung jawab akan mendapat kepercayaan dari warga sekolah dan orang tua murid (Utama & Setiyani, 2014). 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 (Sukma & Nasution, 2022).

Hasil wawancara menunjukkan bahwa penyimpangan dari anggaran jarang terjadi, kecuali pada kasus-kasus khusus seperti pembangunan gedung atau rehabilitasi besar, yang kerap membutuhkan dana lebih dari yang diperkirakan. Meskipun tidak disebutkan adanya instrumen khusus seperti audit internal atau tim pengawas khusus, mekanisme pemantauan tetap berjalan melalui evaluasi berkala terhadap dokumen keuangan dan laporan realisasi anggaran, baik oleh pihak sekolah maupun yayasan. Hal ini menjadi bentuk pengawasan internal yang bersifat administratif.

Pemantauan ini juga menjadi alat bagi pihak sekolah untuk **menjaga** akuntabilitas publik dan kepercayaan stakeholders, seperti komite madrasah, yayasan, orang tua siswa, dan pihak Kemenag. Ketika anggaran dapat digunakan sesuai rencana dan aturan, maka keuangan madrasah dinilai sehat dan profesional. Namun, dalam menghadapi kondisi tertentu seperti kekurangan anggaran saat pembangunan, madrasah perlu mengambil langkah antisipatif dengan melakukan revisi anggaran, mencari sumber dana tambahan, atau melakukan penghematan pada pos-pos anggaran lain. Hal ini menunjukkan bahwa monitoring juga berfungsi sebagai alat pengendalian dan pengambilan keputusan, tidak hanya sekadar pencatatan.

Monitoring, Evaluasi, dan Pelaporan

Monitoring merupakan bagian penting dari proses manajemen keuangan lembaga pendidikan. Menurut Mulyasa, monitoring adalah suatu proses pengawasan yang dilakukan secara sistematis untuk menilai pelaksanaan kegiatan agar sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan (Teguh Triwiyanto, 2020). Monitoring anggaran bertujuan untuk memastikan efektivitas dan efisiensi penggunaan dana, serta untuk mendeteksi penyimpangan atau kesalahan sejak dini, sebagaimana telah diterapkan di MTs PUI Tenajar Lor, Indramayu dalam hal ini sekolah yang dilakukan kegiatan monitoring karena sebagai pelaksana anggaran oleh pihak Kabupaten dan juga yayasan. Namun, monitoring yang dilakukan sendiri oleh pihak sekolah adalah mengenai kegiatan operasional yang dilakukan seperti halnya kegiatan pramuka, drumband, PMR, dll. Hal-hal yang dimonitor adalah terkait kegiatannya terlaksana atau tidak, kemudian pencairan tentang gaji dari pelatih apakah sudah terlaksana dengan baik. Disamping itu, anggaran untuk kegiatan kesiswaan sebenarnya sangat minim, sehingga disiasati dengan berkorelasi bersama para alumni untuk bisa mendapatkan tambahan biaya yang dapat dikatakan sebagai bentuk pengabdian.

Dalam perspektif manajemen keuangan sekolah, monitoring menjadi bagian dari fungsi pengendalian manajemen (*control function*), yang bertugas memastikan bahwa penggunaan anggaran berjalan sesuai dengan rencana dan target capaian yang telah ditetapkan sebelumnya (Nur Rabani et al., 2023). Pengendalian ini tidak hanya mencakup pengawasan terhadap kesesuaian antara rencana dan realisasi anggaran, tetapi juga mencakup identifikasi potensi penyimpangan, pengukuran efisiensi, serta evaluasi terhadap efektivitas penggunaan dana dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Monitoring pembiayaan ini dilakukan oleh pimpinan ranting beserta sekretaris dan bendaharanya, kemudian Direktur Madrasah yang setiap saat melakukan monitoring ke sekolah mengenai pemasukan dan pengeluaran. Lalu untuk dana yang berasal dari BOS langsung di monitor oleh Kementerian Agama. sesuai dengan Permendikbud No. 63 Tahun 2022 tentang Petunjuk Teknis BOS, harus dikelola secara transparan dan akuntabel. MTs PUI Tenajar Lor telah menunjukkan praktik yang baik, dengan tidak adanya temuan penyelewengan dana. Hanya saja kadang biaya yang sudah digunakan itu melebihi biaya yang dianggarkan, sehingga sekolah harus memiliki anggaran dana talangan diluar anggaran selama satu tahun, sehingga kepala sekolah harus mengusahakan dana talangan tersebut, jika tidak ada maka kepala sekolah yang harus meminjami atau mengupayakan. Kemudian untuk satu tahun berikutnya dana akan ditingkatkan dalam penyusunan rancangan biaya, supaya dapat mengganti dana talangan yang digunakan sebelumnya.

Permasalahan mengenai keterbatasan anggaran untuk kegiatan kesiswaan bukanlah hal yang asing dalam dunia pendidikan, khususnya di lingkungan sekolah swasta atau semi swasta yang tidak sepenuhnya bergantung pada dana pemerintah. Kegiatan kesiswaan seperti Pramuka, drumband, PMR, dan kegiatan ekstrakurikuler lainnya sering kali dianggap sebagai pelengkap, sehingga alokasinya tidak menjadi prioritas utama dalam perencanaan anggaran sekolah. Penelitian oleh (Kartono et al., 2024) menegaskan bahwa banyak sekolah menghadapi kendala dalam pendanaan kegiatan non-akademik karena terbatasnya dukungan dana operasional reguler. Sementara itu, praktik penggunaan dana talangan oleh kepala sekolah, sebagaimana terjadi di MTs PUI Tenajar Lor, dapat dianalisis dalam perspektif manajemen arus kas (*cash flow management*). Menurut Yuliani & Raharjo, dalam situasi ketika dana operasional belum tersedia atau pencairan terlambat, kepala sekolah kerap mengambil inisiatif pribadi untuk menjamin keberlangsungan program-program penting. Ini merupakan bentuk komitmen pemimpin sekolah terhadap kelangsungan layanan pendidikan, meskipun mengandung risiko personal yang tidak ringan.

Dalam teori manajemen keuangan, praktik dana talangan semacam ini mengindikasikan lemahnya cadangan kas atau kurangnya sistem penyangga keuangan (*financial buffer*) yang

idealnya disiapkan melalui dana darurat atau investasi jangka pendek (Aryawati et al., 2023). Oleh karena itu, strategi menyesuaikan perencanaan anggaran tahun berikutnya untuk mengganti dana talangan merupakan langkah mitigasi yang rasional dan bertanggung jawab. Sekolah perlu mulai membangun sistem pengelolaan kas yang lebih stabil, termasuk perencanaan berbasis skenario, diversifikasi sumber pendanaan, dan penguatan kapasitas lembaga dalam mengelola dukungan dari pihak luar.

Terkait evaluasi pembiayaan yang dilakukan MTs PUI Tenajar Lor, Indramayu dalam satu tahun dilakukan selama empat kali yakni setiap triwulan. Adapun prosesnya yaitu semua pemangku kepentingan berkumpul dalam satu tempat mengadakan rapat internal untuk melakukan evaluasi mengenai keuangan. Sebelum itu harus dipastikan antara infaq dan syahriyah sudah terbayar semua agar tidak sampai kena tegur. Dalam hal evaluasi yang menjadi kendala juga adalah yang sudah dianggarkan ternyata tidak sesuai dengan kebutuhan yang ada di lapangan.

Evaluasi pembiayaan yang dilaksanakan secara triwulanan di MTs PUI Tenajar Lor mencerminkan implementasi fungsi pengendalian dan evaluasi dalam manajemen keuangan pendidikan, yang menurut Tjokroamidjojo (1984) merupakan salah satu pilar penting dalam memastikan efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber daya. Proses evaluasi yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan, mulai dari kepala madrasah, bendahara, hingga komite dan pihak yayasan, menunjukkan adanya penerapan prinsip partisipatif budgeting dan transparansi fiskal, sebagaimana ditekankan dalam teori *good governance* (Dwi Urip Wardoyo et al., 2021). Kendala seperti ketidaksesuaian antara rencana anggaran dan kebutuhan aktual di lapangan mencerminkan pentingnya perencanaan berbasis data dan evaluasi kebutuhan (*needs assessment*) sebagai landasan dalam menyusun anggaran yang responsif. Hal ini sejalan dengan pandangan Gagne dan Briggs (1979) yang menyebutkan bahwa setiap perencanaan dalam sistem pendidikan harus didasarkan pada kebutuhan nyata dan data yang valid agar intervensi yang dirancang tepat sasaran.

Hal yang tidak lepas dari kegiatan monitoring dan evaluasi adalah pelaporan, pelaporan ini berfungsi sebagai alat komunikasi yang memberikan gambaran transparan dan akuntabel mengenai pengelolaan dana pada pihak yang memiliki kepentingan. Di sekolah MTs PUI Tenajar Lor, Indramayu pelaporan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dilakukan sebelum awal semester, baik semester ganjil maupun genap, dan disampaikan kepada pihak kabupaten. Hal ini bertujuan untuk memastikan kelancaran proses pencairan dana. Setiap kegiatan yang dibiayai oleh dana BOS wajib dilaporkan secara tertulis sebagai bentuk pertanggungjawaban. Pelaporan dana BOS dilakukan satu kali setiap semester, meskipun pencairan dananya dilaksanakan dalam empat tahap. Seluruh laporan keuangan, khususnya yang berkaitan dengan dana BOS, diketahui dan ditandatangani oleh bendahara, kepala madrasah, serta komite madrasah sebagai bentuk transparansi dan akuntabilitas. Sementara itu, laporan dana infaq dan syahriah dilaporkan langsung kepada pimpinan ranting sebagai pihak yang berwenang. Adapun untuk dana infaq dan syahriah, pelaporannya dilakukan melalui aplikasi khusus yang telah disediakan. Laporan tersebut disusun setiap akhir bulan sebelum proses pencairan dana, guna memastikan kelancaran kegiatan yang berkaitan dengan pembayaran honorarium dan operasional lainnya.

Kegiatan pelaporan yang dilakukan satu kali setiap semester, meskipun dana BOS dicairkan dalam empat tahap, menunjukkan adanya kebutuhan akan sistem dokumentasi yang sistematis dan komprehensif. Menurut penelitian oleh Rahayu dan Sudrajat (2020), pelaporan dana BOS yang baik tidak hanya menghindarkan sekolah dari temuan audit, tetapi juga memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap institusi pendidikan. Selain itu, keterlibatan bendahara, kepala madrasah, dan komite madrasah dalam penandatanganan laporan merupakan bentuk konkret penerapan prinsip *checks and balances* dalam tata kelola keuangan madrasah. Sementara itu, pelaporan dana infaq dan syahriah yang dilakukan secara bulanan melalui aplikasi

khusus dan disampaikan kepada pimpinan ranting mencerminkan pemanfaatan teknologi dalam sistem pelaporan keuangan berbasis digital. Pemanfaatan aplikasi tersebut menunjukkan kemajuan dalam efisiensi pengelolaan administrasi keuangan. Sebagaimana dikemukakan oleh (Lie et al., 2023), digitalisasi sistem pelaporan memungkinkan akses data yang lebih cepat, akurat, dan terarsip secara rapi, sehingga mempermudah proses audit dan evaluasi internal.

Hal tersebut juga relevan dengan prinsip transparansi, MTs PUI Tenajar Lor, Indramayu yang mana sudah menerapkan digitalisasi yaitu aplikasi yang bernama PUI yang merupakan bentuk kerjasama dengan pihak eksternal, pihak tersebut yang juga mengembangkan aplikasi serupa di UIN Sunan Gunung Djati Cirebon. Implementasi aplikasi ini telah dimulai sejak tahun lalu, dan secara efektif telah berjalan selama satu tahun terakhir. Proses implementasinya dilakukan secara bertahap untuk memastikan sistem berjalan optimal dan dapat diadaptasi dengan baik oleh seluruh pihak yang terlibat.

Dampak Pengelolaan Keuangan Terhadap Mutu

Pengelolaan keuangan sekolah yang baik dan efektif dapat meningkatkan kualitas pendidikan melalui beberapa aspek, seperti halnya sarana prasarana yang sangat berpengaruh dalam keberlangsungan pembelajaran. Di sekolah MTs PUI Tenajar Lor, Indramayu dengan mengelola keuangan yang ada dalam kurun waktu tiga tahun terakhir, capaian pembangunan fisik sekolah menunjukkan kemajuan yang signifikan. Seluruh bangunan telah diperbarui dan kini seluruhnya terdiri dari bangunan dua lantai. Fasilitas ruang kelas telah terpenuhi secara memadai, dilengkapi dengan ruang laboratorium, perpustakaan, dan kantin. Hanya saja, sekolah masih belum dilengkapi ruang khusus untuk OSIS dan UKS, sehingga sementara memanfaatkan ruang perpustakaan. Selain itu, sekolah juga telah memiliki satu kelas khusus untuk masing-masing tingkat (kelas 7A, 8A, dan 9A) yang dirancang dengan pendekatan pembelajaran berbasis digital. Kelas-kelas ini dilengkapi dengan perangkat TV berukuran 60 inci sebagai media pembelajaran visual. Kursi yang digunakan adalah kursi lipat, dengan tujuan memberikan fleksibilitas dalam pengaturan tempat duduk, sehingga dapat menunjang proses pembelajaran yang lebih dinamis dan interaktif.

Pengelolaan keuangan yang efektif dalam institusi pendidikan memiliki peran krusial dalam mendukung peningkatan mutu layanan pembelajaran, terutama melalui pengadaan dan pemeliharaan sarana prasarana yang memadai. Dalam perspektif manajemen pendidikan, menurut (Latifah et al., 2020) salah satu indikator keberhasilan pengelolaan keuangan sekolah adalah kemampuannya dalam meningkatkan kualitas lingkungan belajar, yang secara langsung berdampak pada efektivitas proses pembelajaran. Pembangunan fisik yang signifikan di MTs PUI Tenajar Lor, Indramayu selama tiga tahun terakhir menunjukkan bahwa alokasi dana yang terencana dan berorientasi pada kebutuhan telah mampu mewujudkan fasilitas pendidikan yang lebih layak dan modern. Pembaruan bangunan menjadi dua lantai serta tersedianya ruang laboratorium, perpustakaan, dan kantin mencerminkan pemanfaatan dana yang berfokus pada penciptaan lingkungan belajar yang kondusif.

Lebih lanjut, penyediaan kelas khusus berbasis digital pada setiap jenjang (kelas 7A, 8A, dan 9A) sejalan dengan pendekatan pembelajaran abad ke-21 yang menekankan pentingnya pemanfaatan teknologi informasi dalam kegiatan belajar mengajar. Trilling dan Fadel menyatakan bahwa integrasi teknologi dalam pembelajaran dapat meningkatkan keterlibatan siswa, memperluas akses terhadap sumber belajar, serta mendorong lahirnya metode pembelajaran yang lebih kolaboratif dan interaktif. Kehadiran perangkat seperti TV berukuran besar dan kursi lipat fleksibel di ruang kelas tersebut menunjukkan adanya upaya untuk menciptakan ruang belajar yang adaptif terhadap berbagai metode pembelajaran.

Terkait mutu pendidikan juga erat kaitannya dengan bagaimana keuangan digunakan dalam mendukung kesejahteraan guru. Guru atau tenaga pendidikan yang ada di sekolah MTs

PUI Tenajar Lor, Indramayu dari total 16 guru yang ada, sebanyak 12 orang telah bersertifikasi. Bagi guru yang telah memiliki sertifikasi, memperoleh tunjangan sebesar Rp1.200.000 per bulan. Sementara itu, guru yang mendapatkan tunjangan melalui skema *impassing* menerima antara Rp2.400.000 hingga Rp3.000.000 per bulan. Namun, bagi guru yang belum tersertifikasi, madrasah hanya mampu memberikan tunjangan sebesar Rp600.000 per bulan, yang dihitung berdasarkan beban kerja minimal 24 jam tatap muka. Sebagai bagian dari upaya peningkatan kesejahteraan guru, madrasah tengah menyusun rencana strategis jangka panjang, termasuk penyediaan tunjangan pensiun dalam bentuk pesangon bagi guru yang telah purna tugas. Dana untuk program ini direncanakan dihimpun dari luar anggaran madrasah, melalui skema investasi yang dikelola secara profesional.

Untuk meningkatkan motivasi dan kompetensi guru, madrasah juga melakukan pembinaan berkelanjutan. Salah satu upaya yang dilakukan adalah melalui pemanfaatan aplikasi BINTAR sebagai sarana pendidikan dan pelatihan guru secara digital. Meski demikian, pengembangan sistem pelatihan ini masih memerlukan upaya lebih lanjut agar dapat berjalan optimal. Selain itu, madrasah aktif mengikuti kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan Kelompok Kerja Guru (KKG) yang dilaksanakan bersama sekolah-sekolah negeri. Kegiatan MGMP/KKG ini rutin dilaksanakan dua kali dalam setahun, sebagai bagian dari peningkatan mutu profesionalisme guru melalui pelatihan dan berbagi praktik baik antarpendidik.

Kesejahteraan guru merupakan salah satu faktor penentu utama dalam peningkatan mutu pendidikan, sebagaimana dikemukakan oleh Herzberg dalam teori dua faktor motivasi, yang menyebutkan bahwa faktor eksternal seperti kompensasi finansial berperan penting dalam menciptakan kepuasan kerja. Di MTs PUI Tenajar Lor, Indramayu, upaya untuk mengalokasikan dana guna mendukung kesejahteraan guru, baik melalui tunjangan sertifikasi, *impassing*, maupun pemberian insentif terbatas bagi guru yang belum bersertifikasi, merupakan bentuk konkret dari pengelolaan keuangan yang berpihak pada peningkatan mutu tenaga pendidik. Penelitian oleh (Raudhah, 2020) menunjukkan bahwa tunjangan dan insentif yang layak tidak hanya meningkatkan motivasi kerja guru, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja mengajar dan kualitas pembelajaran di kelas.

Lebih jauh, inisiatif madrasah untuk merancang skema tunjangan pensiun berbasis investasi bagi guru yang purna tugas mencerminkan penerapan prinsip *sustainability* dalam manajemen sumber daya manusia, yang memandang kesejahteraan guru tidak hanya terbatas pada masa aktif mengajar, tetapi juga mencakup masa purnabakti. Dalam kerangka pengembangan profesionalisme guru, partisipasi aktif dalam MGMP dan KKG dua kali dalam setahun serta pemanfaatan aplikasi BINTAR untuk pelatihan daring menunjukkan keselarasan dengan konsep Continuous Professional Development (CPD). CPD menekankan pentingnya pelatihan berkelanjutan agar guru tetap adaptif terhadap perubahan kurikulum, teknologi, dan tuntutan pedagogis modern (Mansir, 2020).

Tantangan dalam Pengelolaan Keuangan Madrasah

1. Ketidaksesuaian antara proyeksi pemasukan dengan penerimaan Dana

Dalam praktik pengelolaan keuangan di MTs PUI Tenajar Lor, terdapat beberapa tantangan nyata yang dihadapi pihak sekolah, khususnya dalam tahap pelaksanaan anggaran. Tantangan utama berasal dari ketidaksesuaian antara proyeksi pemasukan dengan realisasi penerimaan dana, baik dari sumber dana internal (*syahriah*) maupun dari sumber eksternal (BOS).

2. Keterlambatan Pembayaran Syariah (bulanan) oleh Peserta didik

Unsur terpenting dalam setiap sekolah adalah dukungan logistik yang dikelola oleh Keuangan. Keuangan dikelola oleh bagian keuangan. Tanpa keuangan yang sehat, maka pendidikan akan tersendat bahkan kontra produktif, terutama dari segi mutu pendidikan (Karyatun, 2016). Salah satu permasalahan yang sering muncul adalah keterlambatan

pembayaran syahriah oleh peserta didik, yang menyebabkan ketidakstabilan arus kas harian sekolah. Karena iuran bulanan menjadi bagian penting dalam pembiayaan operasional rutin, keterlambatan ini berdampak langsung terhadap kegiatan pembelajaran dan administrasi sekolah.

3. Keterlambatan Pencairan Dana BOS dari Pemerintah

Di sisi lain, pencairan Dana BOS dari pemerintah juga tidak dilakukan di awal tahun anggaran, melainkan biasanya baru cair pada akhir triwulan, bahkan sering mengalami keterlambatan hingga dua bulan lebih. Hal ini memperparah kondisi keuangan operasional harian sekolah yang sangat membutuhkan likuiditas di awal kegiatan belajar mengajar.

Dampak dari keterlambatan pencairan dana ini sangat dirasakan oleh sekolah, terutama dalam bentuk terhambatnya proses pembelajaran dan pelaksanaan program-program madrasah. Kebutuhan seperti pengadaan alat tulis, perawatan sarpras, pembelian media pembelajaran, hingga pembayaran honor guru menjadi terganggu.

4. Fluktuasi Harga Barang dari Perencanaan hingga Pelaporan

Salah satu tantangan yang cukup signifikan adalah fluktuasi harga barang dan jasa yang tidak terduga, terutama terkait dengan pembangunan atau rehabilitasi sarana dan prasarana. Misalnya, kenaikan harga bahan bangunan seperti besi yang melebihi perkiraan awal anggaran. Kondisi ini memaksa sekolah untuk tetap melanjutkan pengeluaran sesuai kebutuhan, meskipun harus melakukan pencatatan atas selisih biaya sebagai hutang yang akan dibayarkan pada tahun anggaran berikutnya. Ini menunjukkan bahwa sekolah harus mengelola defisit anggaran sementara dengan pendekatan pencatatan piutang internal.

5. Kegiatan tambahan yang tidak terduga

Adanya kegiatan tambahan yang tidak terduga selama tahun ajaran juga menjadi tantangan tersendiri. Misalnya, dalam perencanaan awal, sekolah merencanakan pelaksanaan lomba sebanyak lima kali dalam satu tahun, namun realitanya kegiatan lomba bisa melebihi jumlah tersebut. Penambahan kegiatan ini mengharuskan pengambilan dana lebih dari alokasi anggaran semula, yang menyebabkan perubahan penggunaan anggaran dari rencana awal.

6. Koordinasi antar Pihak Yayasan dalam Pengelolaan Keuangan

Koordinasi yang efektif antar berbagai pihak yang terlibat dalam pengelolaan keuangan sekolah merupakan aspek penting dalam menjamin kelancaran proses administrasi dan akuntabilitas keuangan. Namun, di MTs PUI Tenajar Lor ditemukan beberapa kendala koordinasi, terutama dengan pimpinan yayasan. Pimpinan yayasan yang memiliki peran penting dalam pengelolaan dan pengawasan keuangan tidak berada di kantor setiap hari, sehingga komunikasi dan koordinasi seringkali hanya dilakukan secara insidental dan melalui telepon genggam. Cara komunikasi ini dinilai kurang efektif karena tidak selalu memungkinkan diskusi yang mendalam dan cepat, khususnya ketika dibutuhkan pengambilan keputusan yang segera atau klarifikasi data keuangan. Keterbatasan ini berpotensi menghambat proses pengambilan keputusan strategis dan operasional, seperti pencairan dana, persetujuan anggaran, atau penanganan masalah keuangan yang mendesak. Akibatnya, beberapa proses pengelolaan keuangan menjadi lambat dan tidak responsif terhadap kebutuhan sekolah.

Solusi dan Strategi dalam Menghadapi Tantangan Pengelolaan Dana Madrasah

Pengelolaan manajemen pembiayaan pendidikan yang baik dan terstruktur akan berdampak positif terhadap kualitas dan keberlanjutan proses pendidikan. Dengan pengelolaan yang efektif, institusi pendidikan dapat memastikan bahwa seluruh sumber daya finansial digunakan secara optimal untuk mendukung pengembangan akademik dan non-akademik, menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, serta mempersiapkan peserta didik menjadi individu yang kompeten, berakarakter, dan siap menghadapi tantangan masa depan. Hal ini juga akan meningkatkan kepercayaan dan dukungan dari masyarakat serta pemangku

kepentingan lainnya, yang pada gilirannya akan memperkuat posisi dan reputasi institusi pendidikan dalam ekosistem pendidikan nasional maupun global (Trihantoyo, 2020).

Untuk mengatasi tantangan yang kompleks dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan, kepala sekolah harus mempunyai keterampilan dalam merencanakan, mengkoordinasikan dan mengawasi seluruh kegiatan yang berkaitan dengan pemeliharaan dan pengembangan fasilitas sekolah. Keterampilan pengelolaan keuangan yang efektif juga penting, terutama dalam mengalokasikan dana untuk meningkatkan fasilitas sekolah (Arwidayanto & Lamotenggo, 2024).

Dalam menjalankan proses optimalisasi sumber dana dan pengelolaan keuangan, MTs PUI Tenajar Lor tidak terlepas dari berbagai tantangan, terutama terkait dengan keterlambatan pembayaran infaq tahunan dan dana syariah oleh sebagian wali murid. Hal ini berdampak langsung pada keberlangsungan operasional sekolah yang membutuhkan aliran dana yang stabil. Namun, pihak sekolah telah menyusun berbagai strategi dan solusi konkret untuk mengantisipasi dan mengatasi tantangan tersebut.

1. Sekolah secara proaktif menyiapkan dana cadangan atau talangan operasional untuk mencukupi kebutuhan minimal selama satu semester. Dana ini bersumber dari sisa alokasi sebelumnya yang secara khusus disisihkan sebesar 10% dari total penerimaan dana setiap tahunnya. Dana cadangan menjadi buffer penting saat pemasukan tidak sesuai harapan. Pihak sekolah berinovasi dalam pengembangan sumber dana alternatif.
2. Langkah yang dilakukan adalah melakukan renovasi kantin madrasah agar lebih besar dan menarik perhatian siswa. Tujuannya adalah meningkatkan minat siswa untuk membeli makanan dan minuman di kantin madrasah, sehingga dapat meningkatkan pemasukan sekolah melalui koperasi internal.
3. MTs PUI Tenajar Lor juga sedang menjajaki kerja sama dengan pihak eksternal, baik swasta maupun lembaga lain, dengan harapan agar dana yang dimiliki sekolah dapat dikembangkan secara lebih produktif. Upaya ini sejalan dengan prinsip keberlanjutan keuangan lembaga pendidikan, di mana pendapatan tidak hanya bergantung pada dana rutin dari pemerintah atau wali murid, tetapi juga dari sumber kreatif lainnya.
4. Dalam menghadapi masalah keterlambatan pembayaran dari wali murid, sekolah memberlakukan mekanisme penagihan secara persuasif. Setiap wali kelas diwajibkan melakukan penagihan secara berkala kepada orang tua siswa melalui surat resmi. Jika belum ada pembayaran, maka pihak sekolah akan melakukan pemanggilan untuk klarifikasi. Bila perlu, dibuatkan surat perjanjian tertulis antara sekolah dan orang tua siswa. Meskipun demikian, madrasah tetap berkomitmen untuk tidak menghalangi siswa mengikuti kegiatan pembelajaran, meskipun belum menyelesaikan kewajiban pembayaran.
5. Jika seluruh solusi tersebut belum cukup menutup kebutuhan operasional, pihak madrasah tidak segan untuk menggunakan dana pribadi kepala sekolah sebagai bentuk tanggung jawab moral demi kelangsungan proses pembelajaran. Namun, solusi ini dipandang sebagai bentuk solidaritas darurat, bukan solusi jangka panjang.
6. Sebagai alternatif terakhir, pihak sekolah mempertimbangkan opsi pinjaman kepada pihak bank, dengan komitmen mencicil pembayaran melalui dana cadangan yang disiapkan. Opsi ini diambil hanya jika kondisi keuangan benar-benar tidak memungkinkan dan seluruh sumber dana internal tidak mencukupi.

Strategi-strategi ini menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan di MTs PUI Tenajar Lor tidak hanya bersifat reaktif, tetapi juga memiliki aspek perencanaan dan antisipasi risiko yang matang. Komitmen untuk menjaga keberlangsungan pembelajaran meskipun menghadapi keterbatasan dana merupakan cerminan nyata dari tanggung jawab dan dedikasi pihak sekolah terhadap mutu pendidikan. Oleh karena itu, diperlukan strategi pengelolaan keuangan yang inovatif dan berkelanjutan untuk memastikan pembiayaan pendidikan dapat memenuhi tuntutan kualitas dan kuantitas pendidikan yang diinginkan sehingga dapat disimpulkan bahwa

meningkatkan manajemen pembiayaan pendidikan di Indonesia memerlukan pendekatan yang komprehensif dan terintegrasi.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi optimalisasi sumber dana dan pengelolaan keuangan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs PUI Tenajar Lor, Indramayu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan yang dilakukan madrasah telah berjalan secara efektif, transparan, dan akuntabel dengan memanfaatkan berbagai sumber dana, baik dari pemerintah, masyarakat, maupun usaha mandiri. Strategi alokasi anggaran yang proporsional serta sistem pelaporan keuangan berbasis digital memperkuat efisiensi dan integritas pengelolaan dana.

Penelitian ini berhasil mengonfirmasi teori menurut (Hidayat, M. 2022) bahwa Mahalnya biaya pendidikan mengharuskan adanya transparansi dalam pengelolaan keuangan, pengelolaan keuangan yang efektif dan efisien dapat dijadikan salah satu bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan investasi. Manajemen keuangan pendidikan juga menekankan pentingnya perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pelaporan keuangan secara partisipatif. Selain itu, temuan juga memperkaya teori dengan menghadirkan pendekatan berbasis konteks lokal madrasah swasta di wilayah rural yang mampu mandiri secara finansial meski menghadapi keterbatasan. Implikasi konsep baru yang ditemukan adalah pentingnya integrasi teknologi digital dan kolaborasi multipihak dalam membangun sistem keuangan madrasah yang berkelanjutan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu disadari dalam menilai hasil dan generalisasi temuan.

1. Penelitian dilakukan hanya pada satu satuan pendidikan, yaitu MTs PUI Tenajar Lor, Indramayu. Hal ini membuat hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan secara luas untuk madrasah atau sekolah lain yang memiliki karakteristik berbeda, baik dari segi manajemen, sumber daya, maupun dukungan kelembagaan.
2. Data yang diperoleh sebagian besar bersifat subjektif, karena mengandalkan wawancara mendalam dengan informan kunci. Meskipun triangulasi sumber dan teknik telah dilakukan untuk menjaga keabsahan data, namun bias interpretasi dari narasumber dan peneliti tetap mungkin terjadi.
3. Waktu pengumpulan data yang terbatas menyebabkan pengamatan belum dapat mencakup seluruh siklus anggaran tahunan secara lengkap. Observasi lebih panjang akan memberikan pemahaman yang lebih utuh terhadap dinamika perencanaan, pelaksanaan, hingga pelaporan dan evaluasi anggaran di sekolah.
4. Akses terhadap beberapa dokumen keuangan tertentu terbatas karena bersifat internal dan memerlukan persetujuan yayasan. Hal ini membuat analisis dokumen dilakukan secara terbatas hanya pada dokumen-dokumen yang tersedia dan diizinkan.

Menyadari keterbatasan ini, diharapkan penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan ruang lingkup yang lebih luas, melibatkan beberapa sekolah, serta menggunakan pendekatan yang lebih variatif seperti studi komparatif atau mixed-method untuk memperkuat kedalaman dan validitas temuan.

Hasil penelitian ini memiliki implikasi praktis dan teoritis yang signifikan. Secara praktis, penelitian ini memberikan rekomendasi bagi madrasah swasta, khususnya di wilayah rural, untuk menerapkan sistem pengelolaan keuangan berbasis digital dan akuntabel guna meningkatkan efisiensi serta transparansi penggunaan dana pendidikan. Pihak sekolah disarankan untuk menyusun strategi diversifikasi sumber pendanaan yang berkelanjutan, seperti kerja sama dengan pihak eksternal dan pengembangan unit usaha sekolah. Selain itu, diperlukan pelatihan manajerial bagi kepala madrasah dan bendahara agar pengelolaan dana lebih profesional dan

sesuai prinsip tata kelola yang baik. Pemerintah daerah juga dapat menjadikan model pengelolaan keuangan di MTs PUI Tenajar Lor sebagai acuan dalam merancang program pendampingan dan supervisi keuangan madrasah swasta.

Secara teoritis, penelitian ini memverifikasi dan memperkaya teori manajemen keuangan pendidikan dengan menambahkan perspektif kontekstual berbasis praktik lokal, khususnya pada lembaga pendidikan Islam di daerah. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan dana tidak hanya bergantung pada jumlah dana yang tersedia, tetapi juga pada sistem pengelolaan yang partisipatif, adaptif, dan berbasis komunitas. Penelitian ini juga membuka ruang untuk studi lanjutan dalam bentuk perbandingan antar madrasah dengan karakteristik yang berbeda atau eksplorasi lebih dalam mengenai integrasi sistem keuangan digital dalam lembaga pendidikan berbasis masyarakat

DAFTAR PUSTAKA

- Adriana, H. B. S., & Nasution, A. M. (2022). Manajemen keuangan sekolah dalam pemenuhan sarana prasarana pendidikan di Bekasi. *Al-Fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 45–57. <https://doi.org/10.54396/alfahim.v4i1.226>
- Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif* (E. Deffi, Ed.). CV Jejak.
- Arwidayanto, & Lamotenggo, N. (2024). *Manajemen pembiayaan dan keuangan pendidikan* (Vol. 15, Issue 1). Widya Publication.
- Aryawati, N. P. A., Harahap, T. K., Yanti, N. N. S. A., Mahardika, I. M. N. O., Widiniarsih, D. M., Ahmad, M. I. S., Mattunruang, A. A., Selvi, & Amali, L. M. (2023). *Manajemen keuangan*. Penerbit Tahta Media.
- Bastian, I. (2020). *Akuntansi pendidikan*. Universitas Terbuka.
- Debataraja, B. L. (2020). Manajemen keuangan sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *JURILMA: Jurnal Ilmu Manajemen Indonesia*, 369(1), 1689–1699.
- Dwi Urip Wardoyo, Rahmadani, R., & Hanggoro, P. T. (2021). Good corporate governance dalam perspektif teori keagenan. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v1i1.25>
- Ekowati, T. E., Sunandar, S., & Murniati, N. A. N. (2020). Manajemen pembiayaan pendidikan di Sekolah Dasar Islam Ar Rahmah Kecamatan Suruh. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 9(1), 1–21. <https://doi.org/10.26877/jmp.v9i1.6836>
- Etty, A. (2017). Pengelolaan keuangan lembaga pendidikan/sekolah. *Prosiding Seminar Pendidikan Ekonomi dan Bisnis*, 1(1), 2.
- Handoko, C., & Tukiran. (2022). Manajemen kepala sekolah/madrasah dalam sistem pengelolaan keuangan. *Jurnal An-Nur: Kajian Pendidikan dan Ilmu Keislaman*, 8(2), 8.
- Kartono, S. M. A. N., Ariyah, V., Viana, V. O., & Kolis, N. (2024). Analisis peran komite sekolah dalam pembiayaan pendidikan di SMP N 2 Boja Kendal. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 09, 1–23.
- Karyatun, S. (2016). Mengelola keuangan sekolah. *Jurnal Ilmu dan Budaya*, 40(54), 6257–6276.
- Kusuma, N. (2020). *Strategi kepala sekolah dalam mengembangkan sumber pembiayaan pendidikan berbasis wirausaha: Studi kasus di SMP dan SMA Nurul Hikmah Pamekasan Madura* (Unpublished thesis/dissertation).
- Latifah, E. P., & Kusuma, N. (2020). Peran manajemen keuangan dalam pengadaan sarana dan prasarana pendidikan di MTs Negeri 2 Pringsewu Kecamatan Banyumas. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Al-Idarah*, 2(1), 9–15. <https://doi.org/10.54892/jmpialidarah.v2i1.22>
- Lestari, K. M., Iswantir, M., Gusli, R. A., & Akhyar, M. (2023). Konsep manajemen keuangan dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 3 Bukittinggi. *Idarah Tarbawiyah: Journal of Management in Islamic Education*, 4(3), 262–271. <https://doi.org/10.32832/itjmie.v4i3.15590>
- Lie, M., Susanto, Y. K., & Handojo, I. (2023). Digitalisasi penginputan data akuntansi dan keuangan

- bagi Sekolah Kak Seto. *J-Dinamika: Jurnal Pengabdian Masyarakat*. <https://doi.org/10.25047/j-dinamika.v8i1.3830>
- Mansir, F. (2020). Kesejahteraan dan kualitas guru sebagai ujung tombak pendidikan nasional era digital. *Jurnal IKA PGSD (Ikatan Alumni PGSD) UNARS*. <https://doi.org/10.36841/pgsdunars.v8i2.829>
- Masbullah. (2023). Implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pemenuhan sarana dan prasarana pendidikan. *Jurnal Agama Sosial dan Budaya*, 6(1), 2599–2473.
- Mesiono, M., & Haidir, H. (2021). Manajemen pembiayaan pendidikan (analisis konsep dan implikasinya terhadap peningkatan mutu pendidikan). *Hikmah*, 17(2), 61–73. <https://doi.org/10.53802/hikmah.v17i2.88>
- Nur Hakim, M., & Atoillah, N. (2024). Pengelolaan sumber keuangan dan komite sekolah sebagai upaya peningkatan mutu SMP Negeri 1 Bangil. *At Tadbir: Islamic Education Management Journal*, 2(1), 1–12. <https://doi.org/10.54437/attadbir.v2i1.1508>
- Nur Rabani, F. A., Trihantoyo, S., & Windasari, W. (2023). Pelaksanaan monitoring dan evaluasi keuangan sekolah di SMP dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. *Jurnal Inovasi dan Manajemen Pendidikan*. <https://doi.org/10.12928/jimp.v4i1.8023>
- Pusvitasari, R., & Sukur, M. (2020). Manajemen keuangan sekolah dalam pemenuhan sarana prasarana pendidikan (Studi kasus di SD Muhammadiyah 1 Krian, Sidoarjo). *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 94–106. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v4i1.959>
- Rahayu, S., Mukharudfa, Yuliusma, & Yuliana. (2022). Praktik pengawasan pengelolaan keuangan sekolah. *Journal Pendidikan Indonesia*, 91(5), 328–341. <https://doi.org/10.2207/jjws.91.328>
- Raudhah, R. (2020). Hubungan tingkat kesejahteraan guru dengan semangat kerja guru. *Jurnal Guru Dikmen dan Dikus*. <https://doi.org/10.47239/jgdd.v3i2.151>
- Samiyah. (2020). *Manajemen pembiayaan dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Universitas Islam Malang* (Unpublished thesis/dissertation).
- Sarosa, S. (n.d.). *Analisis data penelitian kualitatif*. PT Kanisius.
- Solehan, S. (2022). Manajemen pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan Islam. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*. <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v6i1.3046>
- Sukatin, S., Rukmanah, S., Rosanti, R., & Karim, H. (2023). Manajemen keuangan atau pembiayaan pendidikan. *Pedagogika: Jurnal Ilmu-Ilmu Kependidikan*, 3(2). <https://doi.org/10.57251/ped.v3i2.1374>
- Syukri, M., Melisawati, S., Fatma, D., & Renanda, R. (2024). Manajemen pembiayaan pendidikan terhadap mutu pendidikan dasar. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(September), 605–617.
- Teguh Triwiyanto. (2020). Pelaksanaan monitoring, evaluasi, dan pelaporan untuk penilaian kinerja manajerial kepala sekolah. 19(19), 19.
- Trihantoyo, S. (2020). *Manajemen keuangan pendidikan*. Pustaka Aksara.
- Utama, D. A., & Setiyani, R. (2014). Pengaruh transparansi, akuntabilitas, dan responsibilitas pengelolaan keuangan sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dinamika Pendidikan*, 9(2), 100–114.
- Vista, A., & Sabandi, A. (2020). Analisis kebijakan terkait standar pembiayaan pada pendidikan dasar. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2(2), 170–175. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v2i2.126>
- Wandra, D., & Hadiyanto, H. (2021). Perencanaan pembiayaan pendidikan. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i5.1005>