



Kompetensi Kepala Madrasah dalam Manajemen Pembiayaan Pendidikan

Saiful Maghfuri^{1*}, Jalaluddin², Ramlah³, Miftahuddin⁴

¹Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, fiuldeti@gmail.com

² UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, Jalaluddin@gmail.com

³ UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, ramlahibrahim72@yahoo.com

⁴ Universitas Islam Indragiri, miftahuddin934@gmail.com

* Correspondence Author

Article History:

Received : August 03, 2023

Revised : September 28, 2023

Accepted : September 29, 2023

Online : March 02, 2024

Keywords:

Managerial Competence
Education Financing
Administrative Approach
Grass Roots Approach
Quality Education

DOI:

<https://doi.org/10.56436/jer.v1i2.244>

Copyright:

© The Authors

Lisencing:



This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. Licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Abstract

This article reveals the managerial competence of the Head of Madrasah, especially in terms of education financing at the Anwarul Falah Tsanawiyah Madrasah, Pebenaan Village, Keritang Indragiri Hilir District, Riau. This article comes from qualitative research using data collection through observation, interviews and documentation. The research results show that the Head of Madrasah has carried out good managerial processes in curriculum management. At the planning stage, the Madrasah Head combines an administrative approach with a grass roots approach which is prepared based on student needs. Stages of managerial implementation of the curriculum, the Head of the Madrasah divides the stages into two levels, namely the implementation of the madrasah and class level curriculum, meanwhile for the supervisory stage the Head of the Madrasah applies formative and summative evaluations. The managerial ability of the Head of Madrasah in managing personnel management is said to be quite good, but there are several things that are still lacking, namely at the planning and evaluation stages.

Abstrak

Artikel ini mengungkap kompetensi manajerial Kepala Madrasah khususnya dalam hal pembiayaan pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Anwarul Falah Desa Pebenaan Kecamatan Keritang Indragiri Hilir Riau. Artikel ini berasal dari sebuah penelitian kualitatif dengan pengumpulan data secara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Madrasah sudah melakukan proses manajerial dengan baik pada manajemen kurikulum. Pada tahapan perencanaan Kepala Madrasah memadukan antara *administrative approach* dengan *grass roots approach* yang disusun berdasarkan atas kebutuhan siswa. Tahapan pelaksanaan manajerial kurikulum, Kepala Madrasah membagi tahapan menjadi dua tingkatan yaitu pelaksanaan kurikulum tingkat madrasah dan kelas, sementara itu untuk tahapan pengawasan Kepala Madrasah menerapkan evaluasi formatif dan sumatif. Kemampuan manajerial Kepala Madrasah dalam mengelola manajemen personil dikatakan cukup baik, namun terdapat beberapa hal yang masih kurang yaitu pada tahapan perencanaan dan evaluasi.

A. Pendahuluan

Penyelenggaraan pendidikan dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa, terutama generasi muda diambil perannya secara penuh oleh lembaga pendidikan dasar, menengah hingga pendidikan tinggi. Layanan pendidikan bermutu harus terus dijaga dan ditingkatkan guna

memberikan kepuasan bagi seluruh masyarakat Indonesia. Pemerintah telah merumuskan dan mengundang Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagai dasar rujukan untuk mengukur kualitas lembaga pendidikan. Pemerintah menerbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 50 Tahun 2018, yang dijadikan tolak ukur beberapa indikator atau dimensi yang diuraikan secara jelas.

Standar Nasional Pendidikan (SNP) merupakan kriteria minimal tentang berbagai aspek yang relevan dalam pelaksanaan sistem pendidikan nasional dan harus dipenuhi oleh penyelenggara dan/atau satuan pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Standar Nasional Pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu. Standar Nasional Pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat. Standar Nasional Pendidikan disempurnakan secara terencana, terarah, dan berkelanjutan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global.¹

Dalam ajaran islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, teratur. Sesuatu tidak boleh dilakukan dengan asal-asalan. Hal ini merupakan prinsip utama dalam ajaran islam. Rasulullah SAW bersabda dalam sebuah hadits yang diriwayatkan Imam At-Thabrani:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ الْعَمَلَ أَنْ يُتَقَّنَهُ (رواه الطبراني)

“Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang di antara kamu sekalian yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara itqon (tepat, terarah, jelas dan tuntas)” (HR. At-Thabrani)

Secara faktual kualitas pendidikan di Indonesia masih tergolong rendah dibanding negara lain, dan masih terdapat banyak masalah di lapangan yang perlu dicarikan solusinya. Upaya peningkatan kualitas pendidikan yang terarah pada pembinaan kedelapan SNP tersebut, semisal melalui pemberian pelatihan kepada guru-guru, peningkatan penghasilan, pengadaan sarana dan prasarana, dalam kenyataannya masih belum mampu memberikan kontribusi yang cepat bagi peningkatan mutu pendidikan. Kepemimpinan Kepala Madrasah menjadi salah satu faktor utama dalam peningkatan kualitas penyelenggaraan pendidikan di madrasah. Salah satu indikator keberhasilan kepemimpinan seorang Kepala Madrasah diukur dari mutu pendidikan yang dicapai sekolah yang dipimpinnya. Dalam konteks pendidikan pengertian mutu mencakup input, proses dan *output* pendidikan. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain dengan mengintegrasikan input sekolah sehingga mampu mendorong motivasi, minat belajar dan benar-benar mampu memperdayakan peserta didik.

Kepala Madrasah sebagai pemimpin tentu tidaklah harus menjalankan seluruh peranan yang diperlukan sekolah. Tugas dan tanggung jawab mamajukan madrasah adalah kewajiban bersama seluruh elemen sekolah. Hal ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh M. Ngalim Purwanto bahwa di zaman modern ini tidak mungkin lagi seorang kepala atau pemimpin menjalankan semua peranan yang diperlukan kelompoknya. Kecakapan seorang pemimpin pada dewasa ini terletak pada kecakapan memilih pembantunya (orang yang menjalankan keahlian tertentu) sehingga dapat menjalankan keseluruhan fungsi. Kecakapan membentuk sebuah team keahlian dapat memenuhi seluruh kebutuhan anggota kelompoknya.²

¹ Wikipedia, “Standar Nasional Pendidikan” Ensiklopedia Bebas. https://id.wikipedia.org/wiki/Standar_Nasional_Pendidikan

²M. Ngalim Purwanto, *Andiministrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), 64

Sejalan dengan hal di atas, peneliti berpendapat bahwa seorang Kepala Madrasah harus memiliki pola pikir dengan pendekatan sistem (*system approach*). Kepada Madrasah harus memahami bahwa proses jalannya lembaga pendidikan yang ia pimpin adalah dengan menggerakkan seluruh komponen sistem yang ada dalam lingkup sistem penyelenggaraan sebuah lembaga pendidikan. Selain komponen peserta didik sebagai input, kemudian orang tua, masyarakat, sarana, kurikulum dan pemerintah, kompoenen guru adalah salah satu yang terpenting dalam berpikir melalui pendekatan sistem dalam pendidikan. Kebijakan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) terus dilakukan evaluasi agar berjalan efektif. Pemerintah melalui Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Nadiem Makarim menyatakan dana BOS dapat digunakan secara fleksibel dalam memenuhi kebutuhan operasional sekolah, hal ini kata beliau sejalan dengan kebijakan Merdeka Belajar. Bahkan dana BOS tersebut dapat saja digunakan untuk pemberian gaji terhadap guru honorerserta tenaga kependidikan melalui kerjasama dengan Kemenkeu dan Kemendagri, bahkan porsinya hingga 50 persen dari anggaran dana BOS pada suatu lembaga pendidikan.³

Sekolah sebagai institusi penyelenggara pendidikan selalu membuat Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS). Pada RAPBS termaktub ketentuan perencanaan pendapatan dan pembelajaan yang dirangkum atau disusun dari berbagai masukan baik hasil evaluasi oleh tim sekolah maupun dari usulan para guru. Penggunaan RAPBS haruslah sesuai dengan perencanaannya, namun sesuai dengan kebutuhan yang kadang sulit diprediksi, diharapkan ada dana taktis yang disiapkan untuk menangani kebutuhan tak terduga. Semakin baik RAPBS yang dibuat oleh suatu sekolah, maka semakin lancar segala urusan yang berkaitan dengan pembiayaan pendidikan dan pembelajaran, dan ini tentu berimplementasi pada peningkatan kualitas sekolah secara keseluruhan. Nanang Fattah menjelaskan bahwa tentu sangat dimungkinkan terjadi korelasi yang kuat antara besarnya biaya pendidikan dengan peningkatan mutu pendidikan. Oleh sebab itu perencanaan anggaran pembiayaan harus selalu mengambil informasi dari bawah terutama para guru, agar pendanaan yang tersedia dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk mendukung seluruh aktivitas pendidikan di sekolah.⁴

Pembiayaan pendidikan harus dikelola secara profesional agar tersalurkan sesuai dengan porsinya pada seluruh komponen sistem pendidikan pada suatusekolah. Kebutuhan masing-masing komponen pada sekolah berbeda-beda sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya yang melahirkan hak dan kewajiban. Personel sekolah yang terdiri dari pimpinan, guru dan karyawan, kemudian fasilitas sarana prasarana yang digunakan memiliki kebutuhan anggaran masing-masing yang harus sudah termaktub dalam RAPBS pada awal tahun. Pembiayaan pendidikan pada hakikatnya menjadi tanggung jawab pemerintah pusat, daerah, dan masyarakat. Hal ini tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan. Ketersediaan dana bagi penyelenggaraan pendidikan di sekolah haruslah menjadi perhatian serius. Sekolah yang tidak mampu menyediakan dana untuk menjalankan operasionalnya, maka cenderung akan menghambat seluruh proses aktivitas pendidikan dan pembelajaran. Seluruh elemen bangsa memiliki tanggung jawab yang sama dalam memajukan pendidikan, dan diharapkan dapat diaktualisasikan dalam bentuk perhatian, partisipasi pendanaan secara nyata, dan pengawasan bersama sehingga tidak ada lagi fakta yang menunjukkan hancurnya kualitas sekolah akibat minimnya pembiayaan pendidikan.

³<https://edukasi.kompas.com/read/2020/02/11/5253481/perbedaan-kebijakan-dana-bos-2020-dan-bos-> (diakses tanggal 12 Oktober 2021)

⁴Nanang Fattah, *Standar Pembiayaan Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya Offset, 2016), 22.

Manajemen keuangan secara umum merupakan kegiatan yang meliputi tiga hal yakni *budgeting* (penyusunan anggaran), *accounting* (pembukuan), dan *auditing* (pemeriksaan). Dari sini dipahami bahwa pengelolaan keuangan merupakan manajemen terhadap fungsi-fungsi keuangan. Hal itu merupakan kegiatan utama yang dilakukan oleh mereka yang bertanggung jawab dalam bidang tertentu.⁵ Dengan demikian manajemen pembiayaan pendidikan memiliki indikator yaitu (1) perencanaan keuangan, (2) penganggaran keuangan, (3) pengelolaan keuangan, (4) pencarian keuangan, (5) penyimpanan keuangan, (6) pengendalian keuangan, (7) pemeriksaan keuangan, dan (8) pelaporan keuangan. Manajemen pembiayaan dapat dipahami sebagai upaya pengelolaan secara profesional mulai dari perencanaan pembiayaan hingga pelaporan. Sejalan dengan hal ini, Budi Budayajuga melandasi penelitian awalnya menyatakan bahwa masih rendahnya alokasi anggaran dipandang dari sudut bantuan dana dari pemerintah, kurang memadainya penataran pelatihan dalam peningkatan kompetensi professional guru yang disebabkan masih kecilnya anggaran pendidikan di Indonesia.⁶

Menurut Tisna Sukmana dalam kajian awal penelitiannya menyatakan bahwa guru honor butuh dan perlu memikirkan penghidupan, ekonomi, kesejahteraan keluarga dan dirinya sendiri dalam hidup kesehariannya. Nasib dan kesejahteraan guru honor sungguh memprihatinkan, masih ada diantara mereka yang berprofesi sebagai tukang ojek, mengajar di tempat lain dan kerja serabutan untuk menutupi keperluan ekonomi keluarga, belum lagi profesi lain yang berdampak secara psikologis di mata anak didiknya dan masyarakat yang dapat menurunkan wibawa dan martabat seorang guru.⁷

Berdasarkan studi awal di Madrasah Tsanawiyah Anwarul Falah Desa Pebenaan Kecamatan Keritang Indragiri Hilir Riau, peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan sangat besar. Dengan demikian antusiasme ini perlu disambut oleh pihak yayasan dan pmpinan madrasah serta personal lainnya dengan layanan penyelenggraan pendidikan yang berkualitas baik. Namun dari pengamatan dan fakta yang ditemukan masih terdapat gejala yang menunjukkan rendahnya kemampuan personalia pengelola keuangan. Diantara gejala tersebut adalah kesulitan memperoleh dana dalam melengkapi sarana dan prasarana. Kesulitan tersebut dimunculkan akibat minimnya jumlah siswa yang masuk.⁸ Aspek pembiayaan pendidikan di madrasah yang dinaungi oleh Yayasan sesuai dengan studi awal yang peneliti lakukan masih ada yang dikeluhkan oleh para guru yakni tentang kurang diikutsertakannya para guru dalam penyusunan anggaran keuangan. Ketika ditanyakan hal ini kepada Kepala Madrasah Tsanawiyah beliau menjawab bahwa; "*Selama ini yayasan dalam menganggarkan keuangan hanya menginput dari masukan pimpinan sekolah. Kedepan seharusnya akan diupayakan keaktifan pimpinan sekolah untuk menginput kebutuhan pendanaan dalam memperlancar kegiatan keguruan dan proses pembelajaran.*"⁹

Gejala lain yang tampak adalah kurangnya transparansi pengelolaan keuangan sehingga menimbulkan kecurigaan diantara pengurus yayasan. Yayasan merupakan yayasan yang dibentuk oleh kelompok masyarakat, bukan yayasan milik pribadi. Menurut sumber dari salah seorang pengurus yayasan bahwa, pernah ada permasalahan kurang transparansi keuangan yang menyebabkan terhentinya penyelenggaraan pendidikan, setelah personal yang menangani

⁵A. Hermino, *Assesment Kebutuhan Organisasi Persekolahan Tinjauan perilaku organisasi menuju comprehensive Multilevel planning* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013), 181.

⁶Budi Budaya, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pada Sekolah Dasar yang Efektif*, Likhitaprajna, Jurnal Ilmiah, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Volume. 18, Nomor 1, 2015, 1

⁷Tisna Sukmana, *Pengaruh Pengelolaan Keuangan Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Guru Honorer Sekolah Dasar Di Kecamatan Puspahiang Kabupaten Tasikmalaya*, Jurnal Administrasi Pendidikan, Pascasarjana Universitas Galuh, Ciamis, Vol. 5 No. 2, 2012, 1

⁸Husni Thamrin, *Pengurus Yayasan Anwarul Falah, Wawancara*, tanggal 22 September 2021

⁹Malikul Ukhwan, *S.Pd.I. Kepala Madrasah, Wawancara*, tanggal 22 September 2021

bidang keuangan diganti, barulah penyelenggaraan pendidikan dapat berjalan dengan normal kembali. Diantara fakta masih adanya gejala rendahnya kualitas pengelolaan keuangan berakibat pada tersendatnya penyediaan sarana dan prasarana yang terbaik bagi proses pembelajaran. Ditemukan fakta bahwa terdapat kekurangan fasilitas alat pembelajaran, misalnya pada praktik ibadah bidang studi Pendidikan Agama Islam tidak ada alat boneka dalam praktik penyelenggaraan jenazah dan sarana pendukung lainnya. Gejala kurangnya fasilitas ini ketika dikonfirmasi kepada Kepala Madrasah beliau menjelaskan bahwa memang alat boneka untuk praktik ibadah belum ada dan peralatan praktik labor serta media pembelajaran yang dapat menunjang proses belajar mengajar, nanti akan diusulkan pada anggaran, selama ini guru agama dan guru lainnya bisa menanganinya dengan alat alternatif, walaupun itu menjadi kurang maksimal.¹⁰

Ada gejala kesulitan dalam melengkapi sarana dan prasarana dikarenakan kurangnya pembiayaan yang tersedia dapat mengakibatkan rendahnya mutu layanan yang diberikan. Rendahnya mutu layanan pendidikan dan pembelajaran yang diberikan kepada peserta didik akan berakibat kepada ketidakpuasan yang cenderung akan berdampak pada kepercayaan masyarakat akan kemampuan penyelenggaraan pendidikan. Apabila masyarakat tidak percaya lagi, maka jumlah peserta didik dipastikan akan merosot yang berdampak pada keberlangsungan keberadaan lembaga pendidikan tersebut. Dari beberapa fenomena di atas jelas bahwa memang pengelolaan keuangan sangat penting dilakukan secara profesional sehingga penyelenggaraan pendidikan berjalan dengan baik serta dapat berangsur membangun peningkatan mutu penyelenggaraan ke arah yang lebih baik. Apabila pengelolaan pembiayaan pendidikan dilakukan tidak profesional, maka jelas akan menimbulkan berbagai hal yang menjadi faktor penghambat perkembangan penyelenggaraan pendidikan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka fokus kajian dalam artikel ini antara lain; bagaimana kompetensi manajerial Kepala Madrasah Tsanawiyah Anwarul Falah Desa Pebenaan Kecamatan Keritang Indragiri Hilir Riau dalam menerapkan prinsip-prinsip perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembiayaan pendidikan pada sekolah ini?

B. Kerangka Teori

1. Kepala Sekolah/Madrasah

Kepala sekolah adalah pemimpin sekolah atau suatu lembaga dimana tempat menerima dan memberikan pelajaran¹¹. Kepala Sekolah berasal dari dua kata yakni "Kepala" dan "Sekolah". Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan kata sekolah diartikan sebagai suatu lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara singkat Kepala Sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau suatu lembaga dimana tempat menerima dan memberi pelajaran. Dalam buku Profesi & Etika Keguruan karya Ramayulis dijelaskan bahwa Kepala Sekolah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid sebagai penerima pelajaran. Kepala Madrasah adalah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran". Sebagai orang yang mendapat tugas tambahan berarti tugas pokok Kepala Madrasah tersebut adalah guru yaitu sebagai tenaga pengajar dan pendidik, di sini berarti dalam suatu sekolah

¹⁰Malikul Ikhwan, S.Pd.I. Kepala Madrasah, *Wawancara*, tanggal 22 September 2021

¹¹ Ramayulis, *Profesi & Etika Keguruan* (Jakarta: Kalam Mulia, 2013), 409.

seorang Kepala Madrasah harus mempunyai tugas sebagai seorang guru yang melaksanakan atau memberikan pelajaran atau mengajar bidang studi tertentu atau memberikan bimbingan. Berarti Kepala Madrasah menduduki dua fungsi yaitu sebagai tenaga kependidikan dan tenaga pendidik.

Manajemen dapat didefinisikan sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini bermakna bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk secara sinergi mencapai tujuan organisasi.¹² Sejalan dengan ini, Rohiat menjelaskan bahwa manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola. Pengelolaan dilakukan melalui proses dan dikelola berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri. Manajemen adalah melakukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh sekolah atau organisasi yang diantaranya adalah manusia, uang, metode, materil, mesin, dan pemasaran yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses.¹³ Manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan seseorang dalam mengatur kegiatan yang dikerjakan individu atau kelompok. Sistem atau manajemen harus dilakukan untuk memenuhi target yang akan dicapai oleh individu atau kelompok tersebut dalam sebuah kerjasama dengan mengoptimalkan sumber daya yang ada. Bisa dikatakan manajemen adalah mengandung unsur perencanaan, pengaturan, pelaksanaan, tujuan yang ingin dicapai, juga pelaksana manajemen yang berupa individu atau kelompok.¹⁴

Dalam sudut pandang Islam manajemen diistilahkan dengan menggunakan kata *al-tadbir* (pengaturan). Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al Qur'an seperti firman Allah SWT

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ

Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu (As Sajdah : 05).¹⁵

2. Manajemen Pembiayaan Pendidikan

Untuk mamahami pengertian manajemen pembiayaan pendidikan, ada baiknya kita menjelaskan satu persatu katanya. Mary Parker Follet telah mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini bermakna bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk secara sinergi mencapai tujuan organisasi.¹⁶ Sementara Rohiat menjelaskan bahwa manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola. Pengelolaan dilakukan melalui proses dan dikelola berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri. Manajemen adalah melakukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh sekolah atau organisasi yang diantaranya adalah manusia, uang, metode, materil, mesin, dan pemasaran yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses.¹⁷

Manajemen keuangan merupakan salah satu gugusan substansi administrasi pendidikan yang secara khusus menangani tugas-tugas yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan yang dimiliki dan digunakan di sekolah. Menurut para pakar administrasi pendidikan, manajemen keuangan pendidikan dapat diartikan sebagai keseluruhan proses pemerolehan dan pendayagunaan uang

¹² Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dari Teori sampai dengan Praktik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 41.

¹³ Rohiat, *Manajemen Sekolah* (Yogyakarta: Refika Aditama, 2012), 12.

¹⁴ Kompas, "Apa Itu Manajemen: Pengertian, Fungsi, dan Tujuannya", diakses pada 04 Oktober 2022, <https://money.kompas.com/read/2022/02/09/072757826/apa-itu-manajemen-pengertian-fungsi-dan-tujuannya?page=all>.

¹⁵ QS. As Sajdah: 32/05.

¹⁶ Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dari Teori sampai dengan Praktik* (Bumi Aksara. Jakarta, 2015), 41.

¹⁷ Rohiat, *Manajemen Sekolah* (Yogyakarta: Refika Aditama, 2012), 12.

secara tertib, efektif, efisien, dan dapat dipertanggungjawabkan dalam rangka memperlancar pencapaian tujuan pendidikan.¹⁸

Berdasarkan pengertian sederhana di atas ada 2 hal yang perlu diperhatikan berkaitan dengan manajemen keuangan di sekolah, yaitu: Manajemen keuangan itu merupakan keseluruhan proses upaya memperoleh dan mendayagunakan semua dana. Dengan demikian, paling tidak ada dua kegiatan besar dalam manajemen keuangan di sekolah. Pertama, mencari sebanyak mungkin sumber-sumber keuangan dan berusaha semaksimal mungkin untuk mendapalembaga pendidikan dana dari sumber-sumber keuangan tersebut. Kedua, menggunakan semua dana yang tersedia atau diperoleh semata-mata untuk kepentingan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Penggunaan semua dana sekolah harus efektif, dan efisien. Selain itu penggunaan semua dana sekolah harus tertib, dan mudah dipertanggungjawabkan kepada semua pihak yang terkait.¹⁹

Pengelolaan biaya sekolah dan sumber daya secara efektif membutuhkan tiga aspek penting antara lain:

- a. Visi yang jelas kemana sekolah akan ditujukan, berdasarkan falsafah khusus dan serangkaian nilai tertentu.
- b. Fokus pada hasil yang diperoleh dengan menyesuaikan pencapaian dan biaya yang dikeluarkan
- c. Pendekatan kritikal dan analitis terhadap isu dan masalah, serta kemampuan untuk berpikir.²⁰

Pembiayaan pendidikan merupakan salah satu sistem yang sentral dalam pendidikan, pembiayaan bagian dari pada pendukung penyelenggaraan pendidikan karena menyangkut tentang pembiayaan operasional penyelenggaraan pendidikan dari hal yang terkecil sampai kepada pembiayaan operasional yang besar. Penggunaan pembiayaan pendidikan diorientasikan kepada pembiayaan operasional pendidikan yang mendukung pada peningkatan mutu pendidikan yang tepat sasaran dengan memenuhi sistem tata kelola manajemen keuangan sebuah lembaga pendidikan harus dipahami dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan.

Biaya pendidikan adalah nilai rupiah yang digunakan untuk kegiatan pendidikan yang terdiri dari seluruh sumber daya. Menurut Permendiknas No. 69 tahun 2009 yang dikutip oleh Nanang Fattah bahwa yang termasuk kedalam biaya pendidikan, antara lain sebagai berikut:

- a. Biaya Alat Tulis Sekolah (ATS)

Biaya alat tulis sekolah adalah biaya untuk pengadaan alat tulis sekolah yang dibutuhkan untuk pengelolaan sekolah dan proses belajar.

- b. Biaya Bahan dan Alat Habis Pakai (AHP)

Biaya alat dan bahan habis pakai adalah biaya untuk pengadaan alat-alat dan bahan-bahan praktikum IPA, alat-alat dan bahan praktikum IPS, alat-alat dan bahan-bahan praktikum komputer, alat-alat dan bahan-bahan praktikum keterampilan, alat-alat dan bahan-bahan olahraga, alat-alat dan bahan-bahan kebersihan, alat-alat dan bahan-bahan kesehatan dan keselamatan, tinta stempel, toner/tinta printer, dan lain-lain, yang habis dipakai dalam waktu satu tahun atau kurang.

- c. Biaya Pemeliharaan dan Perbaikan Ringan

¹⁸Nurdyansyah, Andiek Widodo. *Manajemen Sekolah Berbasis ICT* (Sidoarjo: Nizamia Learning Center, 2017), 16.

¹⁹Nurdyansyah, Andiek Widodo. *Manajemen Sekolah Berbasis ICT*, 16-17.

²⁰Marini, *Manajemen Sekolah Dasar* (Bandung: Rosda Karya, 2014), 37-39.

Biaya pemeliharaan dan perbaikan ringan adalah biaya pemerilahaan dan perbaikan fasilitas sekolah untuk mempertahankan kualitas sarana dan prasarana agar layak digunakan sebagai tempat belajar dan mengajar.

d. Biaya daya dan jasa

Biaya daya dan jasa adalah biaya untuk membayar langganan daya dan jasa yang mendukung kegiatan belajar dan mengajar di sekolah seperti listrik, telepon, air, dan lain-lain.

e. Biaya transportasi/perjalanan dinas

Biaya transportasi/perjalanan dinas adalah biaya untuk berbagai keperluan perjalanan dinas pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik di dalam kota maupun di luar kota.²¹

Pembiayaan pendidikan merupakan aktivitas yang berkenaan dengan perolehan dana (pendapatan) yang diterima dan bagaimana penggunaan dan tersebut dipergunakan untuk membiayai seluruh program pendidikan yang diterima sekolah diperoleh dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), dan masyarakat atau orang tua.²²

3. Jenis-jenis Pembiayaan Pendidikan

Jenis-jenis biaya pendidikan dapat digolongkan menjadi empat yaitu, biaya langsung dan tidak langsung, serta biaya pribadi dan biaya sosial. Biaya langsung merupakan biaya yang dikeluarkan untuk membiayai kebutuhan yang berkaitan secara langsung dengan hal-hal mendasar yang menjadikan suatu pendidikan dapat terlaksana atau tidak, misalnya biaya untuk menggaji guru, pembimbing, pegawai, pimpinan, pengadaan dan pemeliharaan perlengkapan material alat-alat kantor, pembelian tanah, dan termasuk pembangunan gedung. Biaya tidak langsung, merupakan biaya yang harus dikeluarkan sekolah atau dibayarkan oleh orang tua siswa (secara tidak langsung), oleh karena muncul sebagai implikasi dari penggunaan suatu fasilitas sarana dan prasarana, misalnya pajak listrik, air, kendaraan bermotor, bangunan, dan fasilitas-fasilitas lain yang telah ditetapkan pemerintah;

Biaya pribadi, merupakan biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh setiap orang tua siswa yang berkaitan dengan kelancaran belajar anaknya, contohnya pembelian buku, alat tulis, ongkos transportasi siswa, serta biaya makan dan minum. Biaya sosial, merupakan biaya yang dikeluarkan atau dibutuhkan oleh pihak siswa yang ada kaitannya dengan kelancaran siswa dalam menempuh studi. Biaya ini dibayarkan secara tidak langsung oleh orang tua siswa melalui pihak sekolah dengan membayar pajak kepada pemerintah, kemudian pemerintah memberi kompensasi hibah kepada masyarakat melalui sekolah, misalnya berupa hibah, sumbangan, dan sejenisnya.²³

C. Metode Penelitian

Jenis penelitian adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi analitik evaluatif. Metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang lebih menekankan pada aspek pemahaman secara mendalam terhadap suatu masalah dari pada melihat permasalahan untuk penelitian generalisasi. Pendekatan kualitatif untuk pengumpulan, analisis, interpretasi, dan penulisan laporan data berbeda dari pendekatan kuantitatif tradisional. Pendekatan analitik evaluatif dapat diharapkan untuk memberi makna yang mendasari suatu perilaku, dimaksudkan dapat melihat dan

²¹Nanang Fattah,.. 96-97.

²²Akdon, dkk. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya Offset, 2017), 23.

²³M. Hizbul Mufhin, *Administrasi Pendidikan: Teori dan Aplikasi* (Klaten: Gema Nusa, 2015), 265.

mengkaji secara mendalam tentang manajemen pengelolaan pembiayaan pendidikan oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah.

D. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen pembiayaan

Manajerial juga bisa diartikan sebagai mencari solusi atau alternatif terbaik demi mencapai tujuan tertentu. Faktor yang berada dalam penguasaan pimpinan disebut manajerial. Seorang pemimpin wajib untuk memiliki kemampuan manajerial. Kemampuan manajerial merupakan suatu keterampilan dalam mengorganisir, memimpin, dan mengelola pekerjaan atau tim. Oleh karena itu, pimpinan atau manajer wajib menguasai kemampuan ini agar semua tugas dan masalah yang timbul bisa diselesaikan dengan baik. Kemampuan seorang kepala madrasah dalam mengelola sebuah instansi yang dibawahnya sangat berperan penting terhadap kemajuan lembaga yang dipimpinya. Oleh karena itu, seorang kepala madrasah juga harus mampu untuk memikirkan langkah-langkah dalam mengembangkan lembaga pendidikan yang dinaunginya.

Kepala madrasah menyampaikan bahwa beliau selalu memantau arus ataupun sirkulasi keuangan madrasah. Hal ini beliau lakukan untuk memantau untuk apa saja pembiayaan ataupun keuangan yang selama ini dilakukan. Tentunya kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah ini bukan hanya sekedar untuk mengetahui saja. Namun, juga untuk mengevaluasi sirkulasi keuangan. Sehingga, akan menjadikan lebih efektif dalam memanaj keuangan di tahun ajaran yang akan datang. Kontrol ataupun manajemen yang dilakukan kepala madrasah juga bertujuan untuk memberikan prioritas terhadap kegiatan ataupun perlengkapan yang sangat penting dalam menunjang tercapainya sebuah pendidikan yang mumpuni bagi peserta didiknya. Dalam hal ini, kepala madrasah memberikan prioritas terhadap pengadaan buku-buku pelajaran. Sebab hal ini menjadi sebuah penunjang efektifitasnya kegiatan pembelajaran di madrasah yang dipimpinya.

Salah seorang guru di Madrasah Tsanawiyah mengungkapkan bahwa:

"Planning atau rencana yang dilakukan oleh kepala madrasah yang dibantu oleh guru lain benar-benar diprioritaskan kepada hal-hal yang paling penting terlebih dahulu. Kepala madrasah meminta kami untuk memilah terlebih dahulu kegiatan yang diprioritaskan. Hal ini erat kaitannya dengan pembiayaan. Ya, karena minimnya keuangan yang kami miliki. Rencana adalah hasil proses perencanaan berupa daftar ketetapan tentang langkah tindakan pada masa depan menyangkut kegiatan apa, siapa pelaksananya, di mana, kapan jadwalnya dan berapa sumber daya yang akan digunakan, serta berbagai keterangan mengenai tolak ukurnya, dalam rangka mencapai hasil. Rencana digunakan manajemen untuk pengarahan kegiatan dan juga sebagai pedoman proses pengendalian."

Menurut salah seorang guru, kepala Madrasah Tsanawiyah senantiasa selalu meminta kepada segenap guru unruk memilah dan memprioritaskan kegiatan yang paling penting terdahulu. Mengingat diperlukan anggaran dan pembiayaan yang cukup matang dalam hal ini. Sehingga semuanya dapat dikondisikan sesuai dengan keadaan.

Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat al-Mujadalah ayat 7 sebagai berikut:

ذَٰلِكَ مِنْ أَدْنَىٰ وَلَا سَادِسْتُهُمْ هُوَ إِلَّا رَابِعُهُمْ هُوَ إِلَّا ثَلَاثُهُ نَجْوَىٰ مِنْ يَكُونُ مَا الْأَرْضِ فِي وَمَا السَّمَوَاتِ فِي مَا يَعْلَمُ اللَّهُ أَنَّ نَزَّ الْمَ عَلِيمٌ شَيْءٍ بِكُلِّ اللَّهُ إِنَّ الْفَلِيمَةَ يَوْمَ عَمَلُوا بِمَا يُنَبِّئُهُمْ ثُمَّ كَانُوا مَا آتَيْنَ مَعَهُمْ هُوَ إِلَّا أَكْثَرَ وَلَا

"Tidakkah engkau perhatikan, bahwa Allah mengetahui apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi? Tidak ada pembicaraan rahasia antara tiga orang, melainkan Dialah yang keempatnya. Dan tidak ada lima orang, melainkan Dialah yang keenamnya. Dan tidak ada yang kurang dari itu atau lebih banyak, melainkan Dia pasti ada bersama mereka di mana pun mereka

berada. Kemudian Dia akan memberitakan kepada mereka pada hari Kiamat apa yang telah mereka kerjakan. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui segala sesuatu"(QS. al-Mujadalah:7)²⁴

Buya Hamka menjelaskan ayat tersebut dalam tafsirnya, isi kesemua langit yang tujuh itu semuanya adalah dalam pengetahuan Tuhan. Demikian pun isi bumi ini! Yang kita ketahui ialah bahwa bumi tempat kita berdiam ini sangat besar, mengandung lima benua dan pulau-pulau, sedang di antaranya hanyalah seperlima yang daratan, yang empat perlima adalah lautan belaka. Itu pun tidak kita ketahui semua, apa rahasia yang terkandung dalam bumi ini. Hanya sedikit sekali yang baru kita ketahui. Demikian Pengetahuan Allah terhadap alamNya yang besar. Maka pengetahuan Allah terhadap alamnya yang kecil sama saia dengan pengetahuanNya tentang alam yang besar itu; "Tiada pembicaraan rahasia di antara tiga orang, melainkan bioton Yang Keempat, dan tidaklah berlima melainkan dialah Yang Keenam.

Dan tidak pula kurang dan demikian dan tidak pula lebih banyak, melainkanDia Ada beserta mereka di mana saja mereka berada" Ini adalah peringatan bagi manusia supaya dia berlaku jujur. Tidaklah terlarang bermusyawarat memperkatakan sesuatu hal dengan terbatas, supayalangan diketahli oleh orang lain sebelum terjadi. Karena banyak juga hal yangperu dirahasiakan sebelum matang rencananya. Karena kalau gagal takut akan menimbulkan malu. Tetapi dalam pembicaraan yang terbatas itu hendaklah berhati-hati. Karena walaupun manusia tidak mendengar' namun Tuhan tetapmengetahuinya. Kita berahasia bertiga, namun Tuhan ada hadir di situ sebagaiyang keempat. Kamu berahasia berlima, namun pertemuan itu adalahberenam dengan Tuhan. Bahkan kurang dari perhitungan itu, namun Tuhan hadir juga. Banyak orang bermusyawarat, sehingga tidak rahasia lagi, namun Tuhan mengetahui juga. "*Kemudian itu akan Dia beritakan kepada mereka apayang mereka kerjakan itu di hari kiamat kelak.*"

Menjadi rahasia umum, bahwa di negeri-negeri totaliter sampai kepada penghidupan peribadi seseorang tidak lepas daripada intipan dan pengawasan. Keterbukaan (transparansi) dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah mutlak diperlukan sebagai salah satu bentuk pertanggungjawaban (akuntabilitas) atas semua keputusan dan kebijakan yang telah diambil dan dilaksanakan. Keterbukaan juga dibutuhkan untuk meningkatkan peran serta (partisipasi) masyarakat terutama orang tua/wali murid dalam proses pendidikan dengan memberi masukan, dukungan sekaligus kontrol atau pengawasan terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

Trasnparansi pembiayaan pendidikan sangat diperlukan untuk memberikan kepercayaan kepada internal maupun eksternal. Dalam masalah internal, transparansi kepada sesame guru juga harus diperhatikan demi terciptanya keluarga pendidikan yang harmonis. Sedangkan transparansi eksternal ialah adanya sikap terbuka dari pihak sekolah mengenai pembiayaan yang ada serta danya laporan sirkulasi keuangan sekolah/madrasah. Sikap transparan ini sangat memberikan dampak yang positif pada dunia pendidikan. Tidak ada yang menjadi korban ataupun penipuan demi secuil pundi-pundi rupiah. Namun, semuanya akan terbuka dan saling mengerti satu-sama lain. Sehingga, pihak madrasah dan masyarakat akan mengetahuinya dengan jelas. Hal di atas tentunya memiliki tujuan agar pendidikan benar-benar bersih dari penipuan ataupun penggelapan. Berkaitan dengan faktor penghambat dalam mengelola keuangan atau pembiayaan madrasah, kepala Madrasah Tsanawiyah mengungkapkan bahwa:

Faktor penghambat yang kami rasakan dalam mengembangkan pembiayaan di madrasah ini ialah minimnya dana yang kami miliki. Kami memang madrasah swasta yang tinggal jauh dari kota. Sehingga, semuanya harus dilakukan secara mandiri. Selain itu, sumber dana yang kami miliki hanya cukup untuk keperluan operasional. Namun, kami tetap bersyukur bahwa kegiatan

²⁴ Al-Qur'an, QS. al-Mujadalah:7

pendidikan di madrasah ini dapat berjalan dengan lancar. Minimnya dan yang dimiliki tentu saja menjadi salah satu kendala dalam mengembangkan pembiayaan di Madrasah yang dipimpin oleh bapak Malikul Ikhwan. Terlebih lagi, secara geografis madrasah ini jauh dari kota dan memiliki akses yang lumayan sulit. Sehingga, semuanya akan terasa lebih berat. Namun, semua itu bukan menjadi alasan bagi kepala madrasah untuk terus memajukan mengembangkan madrasah. Sebuah usaha tentunya akan memberikan hasil yang sesuai dengan apa yang telah dikerjakan. Hasil dari sebuah proses akan tampak ketika usaha yang dilakukan benar-benar tulus dan ikhlas dalam berjuang demi kemaslahatan bersama.

2. Peran kepala madrasah dalam manajemen pembiayaan sumber daya manusia atau personil

Peran kepala sekolah dalam penyusunan anggaran keuangan sekolah adalah sebagai pemimpin dalam proses penganggaran, memberikan petunjuk dan juga melakukan pengawasan serta melakukan komunikasi dua arah agar tugas-tugas para guru dapat terlaksana dengan baik. Kepala sekolah/madrasah berperan penting dalam penyusunan anggaran keuangan atau pembiayaan sekolah/madrasah. Hal ini sesuai dengan fungsi dari kepala madrasah itu sendiri. Sebagai penyusun atau perencana program kegiatan madrasah demi terciptanya pendidikan yang berkualitas. Kualitas pendidikan akan meningkat seiring dengan membaiknya sumber daya manusia atau personil pada lembaga pendidikan itu sendiri. Kemampuan seorang pendidik juga berpengaruh besar terhadap keberhasilan peserta didiknya. Sehingga, madrasah yang mampu memberikan pembelajaran yang maksimal diiringi dengan kemampuan yang mumpuni dari sumber daya alam tentunya akan menelurkan peserta didik yang mempunyai kualitas di masyarakat.

Upaya yang dilakukan kepala Madrasah Tsanawiyah dalam memanaj pembiayaan dalam meningkatkan sumber daya manusia adalah dengan memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti program MGMP, KKG dan pelatihan lainnya. Sehingga, guru yang telah mengikuti berbagai macam pelatihan mampu memberikan kontribusi lebih dalam mengembangkan ilmu yang telah dipelajarinya. Dalam hal ini Kepala Madrasah menyampaikan sebagai berikut:

“Di tengah minimnya biaya pendidikan, kami juga mempunyai program mengatur keuangan dalam berbagai hal. Salah satunya, kami mengikutsertakan guru dalam kegiatan MGMP, PKB dan lain sebagainya. Alhamdulillah, hal itu memberikan nilai positif dan membawa kemajuan bagi madrasah kami. Kami juga, menyiapkan buku-buku pembelajaran yang menunjang siswa untuk mendapatkan ilmu yang lebih luas. Beliau berasumsi bahwa meskipun dengan dana ataupun keuangan yang minim, tetap harus mengikutsertakan guru dalam kegiatan MGMP, PKB dan lain sebagainya. Hal ini merupakan bentuk kepedulian beliau terhadap sumber daya manusia yang ada di Madrasah Tsanawiyah. Terciptanya pendidikan yang berkualitas diawali dengan seorang pendidik yang memiliki kualitas pula. Sehingga, dengan adanya kualitas bagi seorang pendidik, sudah dikatakan bahwa untuk menuju peserta didik berkualitas juga ada jalan yang seimbang dan mumpuni. MGMP atau Musyawarah Guru Mata Pelajaran adalah forum atau wadah yang memfasilitasi berkumpulnya guru mata pelajaran yang sama untuk mengembangkan profesionalitas kerja.”

Adapun tujuan dari pelaksanaannya adalah sebagai berikut.

- a. Meningkatkan kemampuan dan keterampilan guru dalam proses kegiatan belajar mengajar, yang meliputi persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi hasil pembelajaran.
- b. Menjadi forum untuk menyetarakan kemampuan guru di bidangnya guna menunjang pemerataan peningkatan kegiatan belajar mengajar.
- c. Forum diskusi untuk guru mengenai permasalahan yang terjadi sehari-hari selama proses belajar mengajar.

- d. Membantu guru untuk mendapatkan berbagai informasi tentang pendidikan, misalnya perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, perubahan kurikulum, metodologi, dan sebagainya.
- e. Forum untuk saling berbagi ilmu dan pengetahuan. Misalnya, guru A tergabung dalam MGMP Kimia. Guru A baru saja menjalani studi di luar negeri. Nah, melalui forum MGMP inilah guru A bisa membagikan pengalaman dan keilmuan barunya pada para anggota.
- f. Meningkatkan kemampuan guru dalam mengembangkan RPP.
- g. Meningkatkan kompetensi dalam penyelenggaraan pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan (PAIKEM).

Pengurus Yayasan juga menyampaikan bahwa:

Kegiatan manajemen yang dilakukan oleh kepala madrasah sangat baik. Menurut saya, hal itu sangat penting dilakukan. Mengingat minimnya sumber biaya yang ada pada yayasan kami. Sehingga, manajemen yang baik akan memberikan hasil yang maksimal di tengah-tengah keterbatasan kami. Menurut beliau, keterbatasan anggaran bukan penghambat untuk maju. Asalkan anggaran atau pembiayaan itu dikelola dengan baik, tentunya akan memberikan kontribusi yang baik pula. Keterbatasan anggaran yang selalu menjadi persoalan penting dalam sebuah instansi tentunya akan membuat seorang pimpinan melakukan berbagai upaya untuk menanggulangnya. Antara lain dengan melakukan terobosan-terobosan yang dikelola dengan baik dan memberikan sumbangsih besar pada instansi itu sendiri.

Kepala MTs berkomitmen untuk terus memberikan yang terbaik untuk madrasah yang dikelolanya. Bukan hanya hal fasilitas ataupun imbal balik bagi seorang guru, namun dalam hal kemampuan serta keterampilan pendidik juga menjadi tujuan utama beliau. Oleh karena itu, manajemen yang dilakukan beliau sudah sangat baik dilihat dari tujuan serta manfaat yang ada.

Seorang guru Madrasah Tsanawiyah juga menyampaikan bahwa:

Kami sangat mendukung sekali program ataupun kegiatan manajemen yang dilakukan oleh kepala madrasah. Beliau selalu memprioritaskan hal yang sangat penting. Sebenarnya semuanya penting, namun ada yang lebih penting. Selain itu, dalam menyusun program yang ada hubungannya dengan biaya, beliau selalu melibatkan majelis guru. Kepala Madrasah Tsanawiyah memiliki sikap terbuka kepada majelis guru yang berkecimpung di lembaga pendidikan tersebut. Salah seorang guru mengatakan bahwa kepala madrasah selalu melibatkan guru dalam berbagai hal. Salah satunya dalam hal pembiayaan dan anggaran.

Sikap terbuka yang dimiliki oleh kepala madrasah tentunya menjadi daya tarik tersendiri dan sebuah keistimewaan baginya. Sebab, akhir-akhir ini tidak sedikit petinggi sebuah instansi yang secara diam-diam menyembunyikan atau melakukan tindak korupsi terhadap anggaran yang ada. Tentunya, sikap ini selalu mendapat dukungan dari berbagai pihak yang terkait dalam mensukseskan pendidikan di Madrasah Tsanawiyah. Sebuah lembaga pendidikan yang memiliki tujuan untuk mencerdaskan anak bangsa dan berkontribusi terhadap kebangkitan pendidikan nasional. Menurutnya, kegiatan yang erat kaitannya dengan pembiayaan dan penganggaran dana senantiasa dibicarakan terlebih dahulu dengan pihak terkait. Sehingga, kebijakan yang diambil bukan serta merta hanya dari kepala madrasah. Namun, lebih kepada hasil mufakat dalam musyawarah. Selain itu, guru tersebut juga menyampaikan bahwa kepala madrasah selalu menekankan untuk menindaklanjuti kegiatan yang sangat penting terlebih dahulu. Sehingga, anggaran yang ada dapat digunakan kepada hal-hal yang diprioritaskan. Dalam hal ini bukan berarti meninggalkan kegiatan lainnya. Tetapi lebih kepada memilah dan mendahulukan kegiatan yang dianggap penting terlebih dahulu.

Kebutuhan prioritas lembaga pendidikan adalah memberikan pelayanan yang baik terhadap peserta didik dan orang-orang yang terlibat dalam lembaga tersebut. sehingga, kenyamanan akan didapatkan oleh peserta didik itu sendiri dan orang-orang yang telah berkontribusi pada lembaga itu. Kepala Madrasah Tsanawiyah berkomitmen untuk memberikan yang terbaik bagi peserta didik dan orang-orang yang memiliki andil di dalam lembaga yang dipimpinnya. Selain itu, beliau juga berharap bahwa Madrasah Tsanawiyah yang dipimpinnya tersebut mampu memberikan warna di masyarakat dengan adanya alumni yang mampu memberikan sumbangsih pengetahuan dan pemikiran di tengah masyarakat.

3. Fakta tentang manajemen kepala madrasah dalam mengembangkan pembiayaan pendidikan

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Pendidikan pada hakekatnya merupakan suatu kegiatan yang secara sadar dan disengaja, serta penuh tanggung jawab yang dilakukan oleh orang dewasa kepada anak sehingga timbul interaksi dari keduanya agar anak mencapai kedewasaan yang dicitacitakan dan berlangsung terus menerus. Biaya pendidikan adalah segala bentuk pengeluaran yang digunakan untuk menyelenggarakan proses pendidikan di mana pengeluaran tersebut ditanggung oleh siswa, orang tua, masyarakat, dan pemerintah. Pembiayaan pendidikan ini sangat diperlukan untuk program sekolah, pengadaan sarana dan prasarana, gaji guru, gaji pegawai, keperluan untuk menunjang tercapainya visi dan misi sekolah dan menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Adapun sumber dana yang dimaksud berasal dari: 1). Pemerintah, yang meliputi bantuan operasional sekolah (BOS) 2). Usaha mandiri sekolah, yang berupa kegiatan: pengelolaan kantin sekolah, koperasi sekolah, 3). Orang tua siswa, yang berupa sumbangan fasilitas belajar siswa, sumbangan pembangunan gedung, iuran SPP.

Adanya proses menuju sebuah hasil sesuai dengan yang diharapkan tentunya memberikan nilai positif dan sebagai acuan dalam untuk menjadi yang lebih baik dari sebelumnya. Dalam hal ini, kerja keras seorang pemimpin menjadi tolok ukur untuk mencapai sebuah keberhasilan. Dengan adanya manajemen yang baik, maka akan membuahkan hasil yang baik pula. Bapak Malikul Ikhwan menyatakan bahwa di tengah minimnya biaya pendidikan, kami juga mempunyai program mengatur keuangan dalam berbagai hal. Salah satunya, kami mengikutsertakan guru dalam kegiatan MGMP, PKB dan lain sebagainya. Alhamdulillah, hal itu memberikan nilai positif dan membawa kemajuan bagi madrasah kami. Kami juga, menyiapkan buku-buku pembelajaran yang menunjang siswa untuk mendapatkan ilmu yang lebih luas. Beliau menyebutkan bahwa mengatur keuangan yang ada dengan semaksimal mungkin dapat memberikan hasil yang baik pula. Oleh karena itu, beliau dan seluruh komponen yang berada di bawah naungan Yayasan khususnya Madrasah Tsanawiyah senantiasa melakukan kinerja dengan sebaik mungkin demi terciptanya pendidikan yang berkualitas.

E. Kesimpulan

Manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen pembiayaan di Madrasah Tsanawiyah dilakukan dengan bekerja sama dengan pihak yayasan dan adanya sikap terbuka yang dilakukan oleh kepala madrasah. Peran kepala madrasah dalam manajemen pembiayaan daya manusia atau personil di Madrasah Tsanawiyah yaitu dengan cara memberikan kesempatan kepada para pendidik untuk terus meningkatkan pengetahuan dan kemampuan. Diantaranya dengan mengikutsertakan para pendidikan dalam program MGMP, PKB dan lain sebagainya. Adapun fakta tentang manajemen kepala madrasah dalam mengembangkan pembiayaan pendidikan di Madrasah Tsanawiyah ialah dengan adanya perencanaan dalam mengelola

keuangan. Adanya berbagai cara untuk memaksimalkan penggunaan dana yang ada ditengah minimnya sumber biaya pada Madrasah Tsanawiyah tersebut.

Daftar Pustaka

- Akdon, dkk. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Bandung*: Remaja Rosdakarya Offset, 2017.
- Budaya, Budi. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pada Sekolah Dasar yang Efektif*, Likhita Prajna, Jurnal Ilmiah, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Volume. 18, Nomor 1, 2015
- Fattah, Nanang. *Standar Pembiayaan Pendidikan*, Remaja Rosdakarya Offset, Bandung.
- Hermiono, *Assesment Kebutuhan Organisasi Persekolahan Tinjauan perilaku organisasi menuju comprehensive Multilevel planning*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2013
- Mufhin, M. Hizbul. *Administrasi Pendidikan: Teori dan Aplikasi* Klaten: Gema Nusa, 2015.
- Purwanto, M. Ngalm. *Andiministrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008.
- Ramayulis, *Profesi & Etika Keguruan*, Jakarta: Kalam Mulia, 2013.
- Rohiat, *Manajemen Sekolah Yogyakarta*: Refika Aditama, 2012.
- Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dari Teori sampai dengan Praktik* Jakarta: Bumi Aksara, 2015.
- Thamrin, Husni. Pengurus Yayasan Anwarul Falah, *Wawancara*, tanggal 22 September 2021.
- Tisna Sukmana, *Pengaruh Pengelolaan Keuangan Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Guru Honorer Sekolah Dasar Di Kecamatan Puspahiang Kabupaten Tasikmalaya*, Jurnal Administrasi Pendidikan, Pascasarjana Universitas Galuh, Ciamis, Vol. 5 No. 2, 2012
- Ukhwan, Malikul. Kepala Madrasah, *Wawancara*, tanggal 22 September 2021
- Wikipedia, "Standar Nasional Pendidikan" Ensiklopedia Bebas.
https://id.wikipedia.org/wiki/Standar_Nasional_Pendidikan
[https://edukasi.kompas.com/read/2020/02/11/5253481/perbedaan-kebijakan-dana-bos-2020-dan-bos-](https://edukasi.kompas.com/read/2020/02/11/5253481/perbedaan-kebijakan-dana-bos-2020-dan-bos-.).(diakses tanggal 12 Oktober 2021)