

**MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN MADRASAH  
(STUDI KASUS DI MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 2 KOTA MALANG)**

**SKRIPSI**

**OLEH**

**AZZA NURAIDA Q. A'YUNIN**

**NIM. 210106110096**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2025**

**MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN MADRASAH  
(STUDI KASUS DI MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 2 KOTA MALANG)**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk Memenuhi Salah  
Satu Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

Oleh

Azza Nuraida Q. A'yunin

NIM. 210106110096



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2025**

## LEMBAR PERSETUJUAN

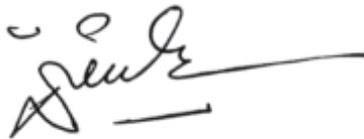
Skripsi dengan judul “**Manajemen Pembiayaan Pendidikan Madrasah Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang**” oleh **Azza Nuraida Q. A’yunin** ini telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan ke sidang ujian pada tanggal 2 Mei 2025

Pembimbing,



**Dr. Sutrisno, M.Pd.**  
**NIP. 196504031995031002**

Mengetahui  
Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



**Dr. Nurul Yaqien, S.Pd.I, M.Pd.**  
**NIP. 19781119200641001**

## LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Madrasah, Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang” oleh Azza Nuraida Q. A’yunin ini telah dipertahankan di depan sidang pengujian dan dinyatakan lulus pada tanggal 20 Mei 2025.

Dewan Penguji,



Dr. Muhammad Walid, M.A.  
NIP. 197308232000031002

Ketua (Pengujian Utama)



Angga Teguh Prastyo, M.Pd.  
NIP. 19850722201608011008

Pengujian



Dr. Sutrisno, M.Pd.  
NIP. 196504031995031002

Sekretaris



Mengesahkan  
Karya Tulis Ilmiah Tarbiyah Dan Keguruan

H. H. Nur Ali, M.Pd.  
NIP. 196504031998031002

## LEMBAR NOTA DINAS PEMBIMBING

Dr. Sutrisno, M. Pd

Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

---

---

### NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Azza Nuraida Q. A'yunin

Malang, 2 Mei 2025

Lamp : 4 Eksemplar

Yang terhormat,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Malang

Di Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi bahasa, teknik penulisan, maupun dari segi isi dari penelitian skripsi dari mahasiswa di bawah ini:

Nama : Azza Nuraida Q. A'yunin

NIM : 210106110096

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Manajemen Pembiayaan Pendidikan Madrasah

(Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang)

Maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan dan diujikan. Demikian mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Dosen Pembimbing



**Dr. Sutrisno, M. Pd**  
**NIP. 196504031995031002**

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Azza Nuraida Q. A'yunin  
NIM : 210106110096  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Skripsi : Manajemen Pembiayaan Pendidikan Madrasah  
(Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2  
Kota Malang)

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi ini merupakan karya saya sendiri, bukan plagiasi dari karya yang telah ditulis atau diterbitkan orang lain. Adapun pendapat atau temuan orang lain dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk sesuai kode etik penulisan karya ilmiah dan dicantumkan dalam daftar rujukan. Apabila terdapat plagiarism dalam skripsi saya, saya selaku penulis bersedia untuk mempertanggung jawabkan sesuai dengan aturan yang berlaku.

Dengan demikian, pernyataan ini saya buat dengan sadar serta tidak ada paksaan dari pihak manapun.

Malang, 2 Mei 2025  
Yang membuat pernyataan,



Azza Nuraida Q. A'yunin  
NIM. 210106110096

## LEMBAR MOTO

يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

“Allah niscaya akan mengangkat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Qur'an NU, Q.S. Al-Mujadilah : 11

## LEMBAR PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, tiada hentinya puji syukur saya ucapkan kepada Allah SWT, Shalawat serta salam tetap tercurah limpahkan kepada Baginda Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabatnya. Skripsi ini penulis persembahkan kepada:

Kedua orangtua saya tercinta (ayah Umar Afandi, S.H.I. dan ibu Syafiatul Qomariyah, S.Pd., S.M.) orang hebat yang selalu menjadi penyemangat saya sebagai sandaran terkuat dari kerasnya dunia. Yang tidak henti-hentinya memberikan motivasi, nasihat. Terimakasih selalu berjuang untuk kehidupan saya, terimakasih untuk semua doa dan dukungan ayah ibu sehingga saya bisa berada dititik ini. Sehat selalu dan hiduplah lebih lama lagi, ayah dan ibu harus selalu ada disetiap perjalanan dan pencapaian hidup saya, *Iloveyou more.*

Adik tercinta Ahnaf Firjoun Naufal, terima kasih sudah ikut serta dalam proses penulis menempuh pendidikan selama ini, terima kasih atas semangat, doa, dan cinta yang selalu diberikan kepada penulis.

Kakek Nenek penulis H. Kamali dan Hj. Siti Mariyatun, yang selalu mendukung, memberikan motivasi, semangat dan doa. Terimakasih atas nasihat yang diberikan.

Terakhir, apresiasi kepada diri saya sendiri yang mampu berjuang sejauh ini sampai pada akhirnya dapat menyelesaikan skripsi ini.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT, karena berkat rahmat limpahan rahmat dan karunianya-Nya, peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Madrasah Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang”. Shalawat serta salam semoga senantiasa dilimpahkan kepada nabi Muhammad SAW yang telah membimbing manusia dari kegelapan menuju kehidupan yang terang benderang dengan *dinul Islam*.

Skripsi ini ditulis sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana Manajemen Pendidikan Islam di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Penelitian ini tidak lepas dari bantuan banyak pihak. Sehingga peneliti menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A. selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang beserta seluruh staf.
2. Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. Nurul Yaqien, S.Pd.I., M. Pd. selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam beserta seluruh dosen Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.
4. Ibu Devi Pramitha, M.Pd.I. selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Dr. Sutrisno, M.Pd. selaku dosen pembimbing yang selalu sabar dan penuh perhatian yang telah memberikan waktu, pikiran, dan ilmu untuk membimbing, memotivasi, dan mengarahkan peneliti sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak Walid Fajar Antariksa, MM. selaku wali dosen yang telah sabar membimbing penulis mulai dari awal mahasiswa baru hingga penulis dapat sampai di akhir perkuliahan.
7. Para dosen Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dan Civitas Akademika UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah berbagi pengetahuan dan pengalamannya.

8. Bapak Nanang Sukmawan, S.Pd., M.Pd.I. selaku kepala sekolah MIN 2 Kota Malang yang sudah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian di Madrasah guna menyelesaikan skripsi ini.
9. Bapak M. Gharib, S.Pd.I. selaku korbid Tata Usaha, Bu Era Elya Nora, S.M., Bu Ayu Fitri Qoini, S.Kom. yang telah meluangkan waktu untuk memberikan informasi dan arahan kepada penulis. Juga segenap keluarga besar MIN 2 Kota Malang yang telah memberikan bantuan selama penelitian di sekolah.
10. Teman-teman PPTQ Ulinuha, Teman-teman kader El-Zawa UIN Malang, yang memberikan motivasi dan bantuan baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian skripsi ini.
11. Seluruh warga MPI UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Angkatan 2021 yang memberikan motivasi dan bantuan baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian skripsi ini.
12. Sahabat seperjuangan penulis Kamila, Linda, Zalfa, Vinasa, Hilda, Rany, Melina, Faiza. Terimakasih telah menemani dan mensupport penulis.
13. Kepada seseorang yang tak kalah penting kehadirannya. Terimakasih telah menjadi bagian dari perjalanan hidup penulis. Berkontribusi banyak dalam penulisan karya tulis ini, baik tenaga maupun waktu kepada penulis. Telah mendukung, menghibur, mendengarkan keluh kesah, dan memberikan semangat.
14. Semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu.

Semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak utamanya bagi peneliti.

Malang, 2 Mei 2025



Azza Nuraida Q. A'yunin

## DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN .....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
LEMBAR NOTA DINAS PEMBIMBING .....	iii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN .....	iv
LEMBAR MOTO .....	v
LEMBAR PERSEMBAHAN .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
PEDOMAN TRANSLITERASI .....	xiii
ABSTRAK .....	xiv
ABTRACT .....	xv
مستخلص البحث .....	xvi
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Manfaat Penelitian .....	5
E. Orisinalitas Penelitian .....	6
F. Definisi Istilah .....	11
G. Sistematika Pembahasan .....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	13
A. Kajian Teori .....	13
1. Konsep Dasar Manajemen .....	13
2. Manajemen Pembiayaan Pendidikan .....	20
3. Peran Serta Masyarakat dalam Manajemen Pembiayaan Pendidikan Madrasah .....	30
B. Kerangka Berfikir .....	34
BAB III METODE PENELITIAN .....	35
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	35
B. Kehadiran Peneliti .....	36

C. Lokasi Penelitian .....	36
D. Sumber Data.....	36
E. Teknik Pengumpulan Data .....	38
F. Instrumen Penelitian .....	39
G. Teknik Analisis Data.....	39
H. Teknik Keabsahan Data .....	41
I. Prosedur Penelitian.....	43
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN .....	45
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	45
B. Paparan Data.....	58
1. Perencanaan Pembiayaan Pendidikan di MIN 2 Kota Malang.....	58
2. Sumber-Sumber Pembiayaan Pendidikan di MIN 2 Kota Malang.....	69
3. Pelaksanaan Pembiayaan Pendidikan di MIN 2 Kota Malang .....	74
4. Evaluasi Pembiayaan Pendidikan di MIN 2 Kota Malang .....	77
C. Hasil Penelitian.....	78
BAB V PEMBAHASAN.....	83
A. Perencanaan Pembiayaan Pendidikan Madrasah .....	83
B. Sumber-sumber Pembiayaan Pendidikan Madrasah .....	85
C. Pelaksanaan Pembiayaan Pendidikan Madrasah.....	88
D. Evaluasi Manajemen Pembiayaan Pendidikan Madrasah.....	92
BAB VI PENUTUP.....	95
A. Kesimpulan .....	95
B. Saran.....	97
DAFTAR PUSTAKA.....	98
LAMPIRAN .....	101
BIODATA MAHASISWA .....	112

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian .....	7
Tabel 4.1 Jumlah siswa MIN 2 Kota Malang.....	59
Tabel 4.2 Infaq Perbulan MIN 2 Kota.....	77
Tabel 4.3 Hasil Penelitian.....	89

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir .....	36
Gambar 3.1 Analisis Data .....	44
Gambar 4.1 Struktur Organisasi MIN 2 Kota Malang .....	54
Gambar 4.2 Perpustakaan MIN 2 Kota Malang .....	56
Gambar 4.3 Masjid An-Nahdloh MIN 2 Kota Malang .....	57
Gambar 4.4 Pos Satpam MIN 2 Kota Malang.....	58
Gambar 4.5 Pembagian Trophy Lomba .....	61
Gambar 4.6 Rapat Komite dengan Wali Murid.....	64
Gambar 4.7 Kegiatan Bazar MIN 2 Kota Malang.....	80

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no.158 tahun 1987 dan no. 0543 n/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

### A. Huruf

ا = a	ز = z	ق = q
ب = b	س = s	ك = k
ت = t	ش = sy	ل = l
ث = ts	ص = sh	م = m
ج = j	ض = dl	ن = n
ح = <u>h</u>	ط = th	و = w
خ = kh	ظ = zh	ه = h
د = d	ع = ‘	ء = ‘
ذ = dz	غ = gh	ي = y
ر = r	ف = f	

### B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang	= â
Vokal (i) panjang	= î
Vokal (u) panjang	= û

### C. Vokal Diftong

أو	= aw
أي	= ay
أُو	= û

## ABSTRAK

A'yunin, Azza Nuraida Q. 2025. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Madrasah (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang)*, Skripsi, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing Skripsi: Dr. Sutrisno, M.Pd

---

### **Kata Kunci: Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Pendidikan Madrasah**

Manajemen pembiayaan pendidikan merupakan bagian integral dari proses pengelolaan lembaga pendidikan yang berperan penting dalam menjamin tercapainya tujuan pendidikan secara optimal. Di tengah meningkatnya kebutuhan akan mutu pendidikan yang lebih baik, keberhasilan pengelolaan pembiayaan menjadi salah satu indikator kunci dalam keberlangsungan program-program pendidikan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis praktik manajemen pembiayaan pendidikan di MIN 2 Kota Malang, dengan fokus utama pada empat komponen pokok: perencanaan, pengorganisasian sumber dana, pelaksanaan anggaran, dan mekanisme pengawasan pembiayaan pendidikan. Selain itu, penelitian ini juga dimaksudkan untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang bagaimana strategi manajerial dalam pengelolaan dana pendidikan diterapkan di madrasah negeri, khususnya dalam menghadapi dinamika kebijakan pendidikan, keterbatasan sumber daya, serta tuntutan akan transparansi dan akuntabilitas publik.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Data dikumpulkan melalui berbagai teknik, termasuk observasi partisipatif terhadap aktivitas pengelolaan keuangan madrasah, wawancara semi-terstruktur dengan kepala madrasah, bendahara, komite madrasah, serta stakeholder lainnya, dan telaah dokumen terhadap laporan keuangan, rencana kerja tahunan madrasah, serta dokumen pendukung lainnya. Data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif dengan tujuan menggambarkan secara rinci dan menyeluruh praktik manajerial yang terjadi di lapangan serta menginterpretasikan pola-pola yang muncul dalam pengelolaan pembiayaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa MIN 2 Kota Malang telah menerapkan praktik manajemen pembiayaan pendidikan yang terstruktur dan melibatkan partisipasi berbagai pihak. Proses perencanaan disusun secara musyawarah berdasarkan kebutuhan program pendidikan, sedangkan pengorganisasian dana dilakukan dengan memanfaatkan beragam sumber, seperti dana BOS, kontribusi komite, dan bantuan lainnya. Pelaksanaan anggaran difokuskan pada peningkatan mutu pembelajaran, pengembangan infrastruktur, serta penguatan kapasitas tenaga pendidik. Pengawasan terhadap pembiayaan dilaksanakan melalui audit internal, monitoring oleh pengawas madrasah, serta pelaporan keuangan yang terbuka kepada pemangku kepentingan.

## ABSTRACT

A'yunin, Azza Nuraida Q. 2025. *Madrasah Education Financing Management Case Study at Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Malang City*, Thesis, Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University of Malang. Thesis Supervisor: Dr. Sutrisno, M.Pd

---

**Keywords:** *Education Financing Management, Madrasah Education*

*Educational financing management is an integral part of the process of managing educational institutions that plays an important role in ensuring the achievement of educational goals optimally. Amidst the increasing need for better quality education, the success of financing management is one of the key indicators in the sustainability of educational programs.*

*This study aims to analyze the practice of educational financing management at MIN 2 Malang City, with a main focus on four main components: planning, organizing funding sources, budget implementation, and educational financing monitoring mechanisms. In addition, this study is also intended to provide a comprehensive picture of how managerial strategies in managing educational funds are applied in state madrasas, especially in dealing with the dynamics of education policy, limited resources, and demands for transparency and public accountability.*

*The approach used in this study is a qualitative approach with a case study type. Data were collected through various techniques, including participatory observation of madrasa financial management activities, semi-structured interviews with madrasah principals, treasurers, madrasah committees, and other stakeholders, and document reviews of financial reports, madrasah annual work plans, and other supporting documents. The data obtained were analyzed descriptively with the aim of describing in detail and comprehensively the managerial practices that occur in the field and interpreting the patterns that emerge in financing management.*

*The results of the study indicate that MIN 2 Malang City has implemented structured educational financing management practices that involve the participation of various parties. The planning process is arranged through deliberation based on the needs of the educational program, while the organization of funds is carried out by utilizing various sources, such as BOS funds, committee contributions, and other assistance. Budget implementation is focused on improving the quality of learning, developing infrastructure, and strengthening the capacity of educators. Supervision of financing is carried out through internal audits, monitoring by madrasah supervisors, and open financial reporting to stakeholde.*

## مستخلص البحث

اعين، عزا نورعائدا قرة. ٢٠٢٥. دراسة حالة إدارة تمويل التعليم بالمدرسة الابتدائية الحكومية ٢ مدينة مالاخ، أطروحة، برنامج دراسة إدارة التعليم الإسلامي، كلية التربية وتدريب المعلمين، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالاخ. المشرف على الأطروحة: د. سوتريسنو، ماجستير في الطب

### الكلمات المفتاحية: إدارة التمويل التعليمي، تعليم المدارس الدينية

تُعد إدارة تمويل التعليم جزءًا لا يتجزأ من عملية إدارة المؤسسات التعليمية، إذ تلعب دورًا هامًا في ضمان تحقيق الأهداف التعليمية على النحو الأمثل. وفي ظلّ الحاجة المتزايدة إلى تعليم ذي جودة أفضل، يُعدّ نجاح إدارة التمويل أحد المؤشرات الرئيسية لاستدامة البرامج التعليمية.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل ممارسات إدارة تمويل التعليم في المدرسة الثانوية الحكومية الثانية بمدينة مالاخ، مع التركيز بشكل رئيسي على أربعة محاور رئيسية: التخطيط، وتنظيم مصادر التمويل، وتنفيذ الميزانية، وآليات رصد تمويل التعليم. كما تهدف هذه الدراسة إلى تقديم صورة شاملة عن كيفية تطبيق الاستراتيجيات الإدارية في إدارة أموال التعليم في المدارس الحكومية، لا سيما في التعامل مع ديناميكيات السياسة التعليمية، ومحدودية الموارد، ومتطلبات الشفافية والمساءلة العامة.

يعتمد هذا البحث على منهجية نوعية من نوع دراسة الحالة. وقد جمعت البيانات من خلال تقنيات متنوعة، بما في ذلك

الملاحظة التشاركية لأنشطة الإدارة المالية في المدارس، والمقابلات شبه المنظمة مع مديري المدارس، وأمناء الصناديق، ولجان المدارس، وغيرهم من أصحاب المصلحة، ومراجعة التقارير المالية، وخطط العمل السنوية للمدارس، وغيرها من الوثائق الداعمة. تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها وصفيًا بهدف وصف الممارسات الإدارية التي تحدث في الميدان بالتفصيل والشامل وتفسير الأنماط التي تظهر في إدارة التمويل.

تشير نتائج الدراسة إلى أن مدرسة الابتدائية الحكومية ٢ مدينة مالاخ قد طبقت ممارسات إدارة تمويل تعليمي منظمة وشاركت فيها أطراف مختلفة. يتم ترتيب عملية التخطيط من خلال المداولات بناءً على احتياجات البرنامج التعليمي، بينما يتم تنظيم الأموال من خلال الاستفادة من مصادر مختلفة، مثل أموال المساعدة التشغيلية للمدرسة ومساهمات اللجان وغيرها من المساعدات. يركز تنفيذ الميزانية على تحسين جودة التعلم وتطوير البنية التحتية وتعزيز قدرات المعلمين. يتم الإشراف على التمويل من خلال عمليات التدقيق الداخلي والمراقبة من قبل مشرفي المدرسة والتقارير المالية المفتوحة لأصحاب المصلحة.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Konteks Penelitian**

Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk menciptakan suasana serta proses belajar agar peserta didik berperan aktif mengembangkan potensi diri, keterampilan, kepribadian, dan akhlak mulia yang dibutuhkan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara. Pendidikan juga sebagai investasi untuk menghasilkan manusia yang memiliki pengetahuan, sikap dan keterampilan yang diperlukan bagi pembangunan suatu bangsa.<sup>2</sup>

Tujuan pendidikan tidak akan lepas dari beberapa komponen yang mempengaruhinya, salah satu indikatornya yaitu keuangan atau pembiayaan. Indikator ini dapat dikaji pada manajemen pembiayaan pendidikan. Unsur dari pembiayaan lembaga pendidikan adalah sistem produksi untuk menentukan bagaimana proses pembelajaran dianggarkan. Pengertian lainnya pembiayaan merupakan unsur yang tidak bisa dipisahkan dari pelaksanaan proses pembelajaran di lembaga pendidikan. Hal ini terlihat dari penggunaan anggaran atau pembiayaan pendidikan yang efektif dan efisien, dapat menciptakan sumber daya manusia yang efektif dan berguna untuk tujuan pendidikan.

Adapun standar pendidikan nasional yang telah diatur pemerintah dalam peraturan pemerintah (PP) Republik Indonesia No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, pada pasal 2 ayat 1 dijelaskan bahwa terdapat 8 Standar Nasional Pendidikan, yaitu: 1) Standar Isi, 2) Standar Proses, 3) Standar Kompetensi Lulusan, 4)

---

<sup>2</sup> Undang-undang dan peraturan Pemerintah Republik Indonesia tentang pendidikan No. 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional, (Jakarta: DEPAG, 2006), h.34.

Standar Pendidik dan Tenaga Pendidik, 5) Standar Sarana Prasarana, 6) Standar Pengelolaan, 7) Standar Pembiayaan, dan 8) Standar Penilaian Pendidikan.<sup>3</sup>

Pembiayaan adalah faktor pendukung pendidikan yang sangat penting karena melibatkan semua aspek perencanaan pendidikan mulai dari yang terkecil hingga terbesar. Pembiayaan pendidikan memberikan pengaruh besar terhadap penyelenggaraan pendidikan. Tapi dalam proses pendidikan juga terdapat berbagai permasalahan pada pengelolaan keuangan. Masalah tersebut bisa menghambat proses pencapaian efektivitas penyelenggaraan pendidikan.

Pada masalah pembiayaan pendidikan banyak elemen yang akan berkontribusi, seperti proses pembelajaran, sarana prasarana, tenaga pendidik, pemasaran dan elemen terkait dengan masalah keuangan. Pembiayaan adalah bagian penting pada pengelolaan aktivitas pendidikan karena tidak bisa dipisahkan dari pengelolaan tersebut.

Pendidikan dan pendanaan merupakan dua komponen yang saling terkait. Pendidikan tidak bisa berjalan dengan sendiri, melainkan perlu adanya pendanaan untuk mengoptimalkan setiap aspek dan sumber daya dalam proses pembelajaran. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan pendidikan, manajemen keuangan yang efektif sangat penting.<sup>4</sup>

Dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan harus ada sistem yang baik, sehingga pelatihan yang diberikan harus berkaitan dengan manajemen pendidikan. Tingkat keberhasilan pendidikan ditentukan oleh potensi, keuangan dan pembiayaan.

Biaya pendidikan merupakan komponen penting untuk mencapai tujuan pendidikan, sehingga tidak sedikit yang mengabaikan peranan biaya.<sup>5</sup> Dalam interpretasi

---

<sup>3</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 2 ayat 1.

<sup>4</sup> Mulyono, (2010), *Konsep Pembiayaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media Group, hal. 1

<sup>5</sup> Papilaya, Josef. (2022), *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, Sumatera Barat: CV Azka Pustaka, hal. 10

ini, biaya mencakup semua pengeluaran yang terkait dengan penyelenggaraan pendidikan, termasuk uang, barang dan tenaga kerja.

Manajemen pembiayaan pendidikan yang matang harus dimiliki oleh setiap lembaga pendidikan, jika pemasukan dan pengeluaran berjalan dengan lancar, maka sarana prasarana akan terpenuhi dengan baik. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki pemahaman untuk mengelola kondisi sekolah dengan baik. Sarana prasarana dan sumber daya yang tersedia akan mendukung kelancaran proses pembelajaran, karena itulah tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal.

Dalam konsep pendidikan tentunya tidak melibatkan analisis sumber dana pendidikan, tetapi bagaimana dana tersebut digunakan. Semakin efektif sistem pembiayaan pendidikan, semakin sedikit uang yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan pendidikan. Unit usaha sekolah, swasta, pemerintah pusat, pemerintah daerah atau hibah dapat memberikan dana untuk pendidikan. Rencana pendidikan harus mempertimbangkan apakah dana yang diperoleh mencukupi untuk memenuhi pengeluaran dan pendapatan yang direncanakan, karena pendapatan harus dikelola dengan baik. Pembiayaan pendidikan terdiri dari tiga komponen utama yaitu: (a) pembiayaan, yang menunjukkan darimana dana diperoleh, (b) *Budgeting*, yang menunjukkan bagaimana dana dialokasikan, dan (c) kewajiban, yang menunjukkan bagaimana dana yang diperoleh digunakan dan dipertanggungjawabkan.<sup>6</sup>

Komponen yang harus diterapkan dalam pembiayaan pendidikan salah satunya adalah pada kegiatan perencanaan yang mencakup penentuan biaya pendidikan. Penentuan besarnya pendidikan untuk penyelenggaraan pendidikan karena didalamnya mengalokasikan sumber daya untuk program-program pelaksanaan yang akan digunakan

---

<sup>6</sup> Hasbullah. (2015), *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya Terhadap Penyelenggara Pendidikan*, Jakarta: Rajawali Pers, hal. 122

selama proses belajar mengajar di kelas.<sup>7</sup> Maka dalam penentuan biaya pendidikan harus direncanakan untuk mencapai mutu yang diinginkan.

Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang merupakan salah satu lembaga pendidikan yang memiliki sistem pembiayaan yang unik. Selain mendapatkan dana dari pemerintah, madrasah ini juga memperoleh dukungan finansial dari komite madrasah. Peran komite madrasah dalam pengelolaan pembiayaan ini sangat signifikan karena turut mendorong peningkatan kualitas pendidikan melalui berbagai program dan inisiatif yang tidak sepenuhnya dapat dibiayai oleh dana pemerintah.

Keterlibatan komite madrasah dalam pembiayaan pendidikan di MIN 2 Kota Malang mencerminkan adanya sinergi antara pihak sekolah, orang tua, dan masyarakat dalam mendukung keberlanjutan serta peningkatan mutu pendidikan. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen pembiayaan yang efektif dapat menjadi kunci dalam meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana manajemen pembiayaan pendidikan di MIN 2 Kota Malang dilakukan, termasuk strategi yang diterapkan dalam mengelola sumber pendanaan dari pemerintah dan komite madrasah.

Dengan demikian, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengelolaan keuangan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang dengan judul **“Manajemen Pembiayaan Pendidikan Madrasah, Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang”**.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian, beberapa rumusan masalah yang ingin diteliti dalam penelitian ini:

---

<sup>7</sup> Dadang Suhardan, dkk. (2013), *Ekonomi Dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, hal. 78

1. Bagaimana perencanaan pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang?
2. Bagaimana sumber-sumber pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang?
3. Bagaimana pelaksanaan pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang?
4. Bagaimana evaluasi pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berpijak pada rumusan masalah, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan perencanaan pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang
2. Untuk mendeskripsikan sumber-sumber pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang
3. Untuk mendeskripsikan pelaksanaan pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang
4. Untuk mendeskripsikan evaluasi pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis
  - a. Penelitian ini dapat meningkatkan pemahaman dan pandangan dalam bidang manajemen pendidikan, terutama pada manajemen pembiayaan

- b. Penelitian ini bisa memberikan wawasan tentang bagaimana pembiayaan pendidikan dapat mendukung kinerja dan kegiatan di institusi pendidikan agar berjalan lancar.

## 2. Manfaat Praktis

Peneliti berharap penelitian ini bisa memberikan manfaat kepada pihak-pihak sebagai berikut:

- a. Bagi lembaga yang diteliti dapat menggunakan penelitian ini sebagai referensi tentang cara yang baik dan tepat untuk mengelola manajemen pembiayaan. Selain itu, penelitian ini akan membantu pihak-pihak di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang untuk mengevaluasi apakah proses tersebut sudah dilakukan dengan efektif dan efisien.
- b. Bagi pembaca dapat menemukan pemahaman yang lebih dalam tentang pentingnya Manajemen Pembiayaan dalam Pendidikan.
- c. Bagi peneliti selanjutnya dapat memperluas pengetahuan dan pemahaman mereka terkait pemanfaatan pengelolaan keuangan pendidikan di lembaga madrasah ibtidaiyah.

## **E. Orisinalitas Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian para peneliti dan tinjauan ilmiah sebelumnya, peneliti ini akan mengulas penelitian-penelitian sebelumnya sebagai analogi untuk melihat dimana letak perbedaan dalam penelitian yang dilakukan. Berikut hasil penelitian yang relevan disajikan pada Tabel 1.1 berikut.

1. Skripsi yang diteliti oleh Vita Andini Yulicha tahun 2017 dengan judul “Manajemen Pembiayaan Pendidikan di Yayasan Bakong Pittaya School Pattami Thailand Selatan.” Dalam fokus penelitian secara keseluruhan membahas tentang manajemen pembiayaan pendidikan di Bakong Pittaya School. Hasilnya

menunjukkan bahwa sistem pengelolaan pembiayaan sekolah di Thailand sudah sesuai dengan standar, tetapi ada beberapa hal yang menghambat dalam pelaksanaannya seperti kurangnya dana dalam memenuhi proses pembiayaan.<sup>8</sup>

2. Pada tesis yang telah dikaji oleh Fakarotul Karimah tahun 2018, yang berjudul “Manajemen Pembiayaan dalam Peningkatan Mutu Layanan Pendidikan (Studi Kasus di MI Tahfidz Ash-Habul Khafi Ngawi)”. Fokus penelitian ini adalah penganggaran pembiayaan pendidikan dan mutu layanan pendidikan. Penganggaran dana pendidikan memuat tiga tahap yang harus dijalani yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Pada setiap fase terdapat tim berbeda yang bekerja dengan koordinasi bagus, sehingga pekerjaan dapat terselesaikan secara cepat dan optimal. selanjutnya pada kualitas layanan masih belum sepadan dengan fasilitas pendukungnya.<sup>9</sup>
3. Pada penelitian yang dikaji oleh Nuril Azizah Megananda tahun 2018, yang berjudul “Manajemen Pembiayaan Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren (Di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo)” fokus penelitiannya adalah peran manajemen pembiayaan dalam mendukung dan berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan di pondok pesantren. Pada pondok pesantren ini dana diatur oleh biro keuangan pondok pesantren tersebut dan menjadikan berbeda dengan lembaga pendidikan umumnya. Adanya pengaturan pembiayaan yang baik akan menunjang mutu pendidikan di lembaga tersebut.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup> Vita Andini Yulicha, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan di Yayasan Bakong Pittaya School Pattani Thailand*, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2017

<sup>9</sup> Fakarotul Karimah, *Manajemen Pembiayaan Dalam Peningkatan Mutu Layanan Pendidikan (Studi Kasus Di MI Tahfidz Ash-Habul Khafi Ngawi)*. Ponorogo, Institut Agama Islam Negeri (IAIN), 2018

<sup>10</sup> Nuril Azizah, *Manajemen Pembiayaan Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren (Di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo)*, Universitas Islam Maulana Malik Ibrahim Malang, 2018

4. Pada penelitian yang dikaji oleh Rizki Utami tahun 2020, yang berjudul “Implementasi Manajemen Pembiayaan Pendidikan di MTs Al-Manar Nurul Iman Sidamanik” mempunyai fokus penelitian yaitu menjelaskan darimana sumber dana pembiayaan pendidikan di MTs Al-Manar Nurul Iman Sidamanik dan cara pengelolaan dana tersebut. Adapun faktor yang menghambat dari implementasi manajemen pembiayaan yaitu dana BOS dari pemerintah yang turun tidak teratur serta tidak ada dukungan dari yayasan untuk memberikan dukungan berupa uang yang digunakan untuk tercapainya pendidikan yang diinginkan.<sup>11</sup>
5. Pada penelitian yang dikaji oleh Elvarani Halimatus Sadiyah tahun 2021, yang berjudul “Manajemen Pembiayaan dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kota Batu” fokus penelitiannya adalah bahwa untuk menghasilkan produk yang berkualitas, maka pengelolaan pendidikan juga harus baik. Sehingga kualitas pendidikan sangat penting dengan dukungan yang memadai.<sup>12</sup>
6. Pada skripsi milik Muslikhatun Lailatul Mukaromah tahun 2023, yang berjudul “Manajemen Pembiayaan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Tahfidz Al-Islam Pesanggaran Banyuwangi Tahun Anggaran 2022”, mempunyai rumusan masalah yaitu mengenai bagaimana manajemen pembiayaan terhadap peningkatan mutu pendidikan. Hasilnya menunjukkan bahwa ada beberapa hal yang menonjol tentang cara manajemen pembiayaan

---

<sup>11</sup> Rizki Utami, *Implementasi Manajemen Pembiayaan Pendidikan di MTs Al-Manar Nurul Iman Sidamanik*, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, 2020

<sup>12</sup> Elvarani Halimatus Sadiyah, *Manajemen Pembiayaan Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Kota Batu*, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2021

dapat membantu meningkatkan kualitas pendidikan. Pada penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dan studi kasus sebagai jenis penelitian.<sup>13</sup>

**Tabel 1.1 Letak Kesamaan Dan Variasi Pada Orisinalitas Penelitian.**

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian
1.	Vita Andini Yulicha, 2017, Manajemen Pembiayaan Pendidikan di Yayasan Bakong Pittaya School Pattami Thailand Selatan	Fokus penelitian difokuskan pada manajemen pembiayaan	Penelitian ini memberikan penekanan pada manajemen pembiayaan untuk memperbaiki kualitas pendidikan secara menyeluruh	Dalam penelitian ini peneliti menggunakan batasan pada penerapan manajemen pembiayaan madrasah ibtidaiyah yang dikelola di bawah naungan Kementerian Agama Kota Malang dan sumber pembiayaan dari pemerintah serta peran masyarakat
2.	Fakarotul Karimah, 2018, Manajemen Pembiayaan dalam Peningkatan Mutu Layanan Pendidikan (Studi Kasus di MI Tahfidz Ash-Habul Khafi Ngawi)	Penelitian ini memiliki faktor x yang sama, yakni pengelolaan pembiayaan	Pada penelitian ini fokus pada peningkatan kualitas pendidikan	
3.	Nuril Azizah Megananda, 2018,	Penelitian ini fokus pada manajemen	Penelitian ini fokus pada mutu	

<sup>13</sup> Muslikhatun Lailatul Mukaromah, *Manajemen Pembiayaan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Tahfidz Al-Islam Pesanggaran Banyuwangi Tahun Anggaran 2022, 2023*

	Manajemen Pembiayaan Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren (Di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo)	pembiayaan pendidikan	pendidikan yang didukung dengan pembiayaan pada pondok pesantren
4.	Rizki Utami, 2020, Implementasi Manajemen Pembiayaan Pendidikan di MTs Al-Manar Nurul Iman Sidamanik”	Difokuskan pada manajemen pembiayaan	Pada penelitian ini menekankan pada pengimplementasian dari manajemen pembiayaan tersebut
5.	Elvarani Halimatus Sadiyah, 2021, Manajemen Pembiayaan dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kota Batu	Penelitian ini memfokuskan manajemen pembiayaan pendidikan	Penelitian ini menekankan pada kualitas pendidikan yang didukung dengan adanya pendanaan pendidikan
6.	Muslikhatun Lailatul Mukaromah, 2023, Manajemen Pembiayaan dalam Meningkatkan	Penelitian ini fokus pada manajemen pembiayaan pendidikan	Penelitian ini fokus pada bagaimana manajemen pembiayaan pendidikan guna meningkatkan

	Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Tahfidz Al-Islam Pesanggaran Banyuwangi Tahun Anggaran 2022		mutu di lembaga tersebut	
--	--	--	--------------------------	--

## F. Definisi Istilah

Definisi istilah merupakan unsur penting pada penelitian untuk mencegah penafsiran yang luas dan menghindari kekeliruan serta kebingungan tentang topik penelitian. Maka peneliti memberikan definisi tentang tema yang diteliti.

### 1. Manajemen

Manajemen adalah aktivitas yang dijalankan untuk mencapai tujuan bersama. Kegiatan yang dimaksud adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.

### 2. Pembiayaan Pendidikan

Pembiayaan pendidikan adalah anggaran atau dana untuk memenuhi berbagai kebutuhan pendidikan dan memperlancar setiap kegiatan pembelajaran.

### 3. Manajemen Pembiayaan Pendidikan

Manajemen pembiayaan pendidikan merupakan rangkaian tindakan mengelola sumber biaya hingga mengevaluasi dana. Manajemen pembiayaan pendidikan melibatkan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan setiap usaha terkait pembiayaan sekolah.

## G. Sistematika Pembahasan

Sistem pembahasan skripsi mencakup penjelasan dari bab pendahuluan sampai penutup. Tidak seperti daftar isi, format penulisan sistematis pembahasannya berbentuk

deskriptif naratif. Sistematika pembahasan membagi uraian menjadi enam bab, untuk pembagiannya yakni:

1. Bab I Pendahuluan

Berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, orisinalitas penelitian, definisi istilah, sistematika penulisan.

2. Bab II Tinjauan Pustaka

Berisi tinjauan pustaka yang memuat landasan teori dan kerangka berpikir. Pada bab ini peneliti menjelaskan terkait dasar teori yang digunakan.

3. Bab III Metodologi Penelitian

Berisi metode penelitian yang penyusunannya meliputi: pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, instrumen penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, teknik keabsahan data dan prosedur penelitian.

4. Bab IV Paparan Data dan Hasil Penelitian

Berisi paparan data, hasil penelitian, dan temuan penelitian.

5. Bab V Pembahasan

Berisi tentang hasil temuan peneliti terkait manajemen pembiayaan pendidikan madrasah di MIN 2 Kota Malang.

6. Bab VI Penutup

Berisi kesimpulan dan saran.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Teori**

##### **1. Konsep Dasar Manajemen**

###### **a. Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari bahasa Inggris “*to manage*” yang berarti proses pengelolaan, pengurusan, pengendalian, memimpin atau membimbing.<sup>14</sup> George R. Terry memberikan pendapat bahwa manajemen adalah proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk menetapkan dan mencapai tujuan dengan menggunakan tenaga kerja manusia dan dana lainnya.<sup>15</sup>

Pendapat lain dari Ricky W Griffin dalam Irham Fahmi mendefinisikan bahwa manajemen sebagai tindakan perencanaan, pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian yang dilakukan untuk mengarahkan pada sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien.<sup>16</sup>

Muhammad Rifa’I mengatakan manajemen mencakup beberapa hal penting antara lain: 1) manajemen menekankan pentingnya kerjasama antar anggota organisasi; 2) adanya usaha melakukan upaya untuk memanfaatkan sumber yang dimiliki organisasi; dan 3) memiliki tujuan yang jelas untuk dicapai.<sup>17</sup> Sedangkan Malayu S.P. Hasibuan menjelaskan bahwa manajemen merupakan disiplin ilmu

---

<sup>14</sup> Mulyono, (2019), *Manajemen Administrasi*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, hlm. 16

<sup>15</sup> Anton Athoillah, (2010), *Dasar-dasar manajemen*, Bandung: Pustaka Setia, hlm. 16

<sup>16</sup> Irham Fahmi. (2011). *Manajemen, Teori kasus dan solusi*. Bandung: Alfabeta, hlm. 2

<sup>17</sup> Muhammad Rifa’I, (2018), *Manajemen Peserta Didik*, Medan: Widya Puspita, hlm. 5

dan seni mengatur bagaimana pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan.<sup>18</sup>

Kesimpulan dari pemaparan para ahli yakni pengertian dari manajemen adalah sebuah proses dalam organisasi yang mencakup perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan sumber daya, termasuk sumber daya manusia untuk mencapai tujuan bersama.

#### **b. Asas-Asas Manajemen**

Dasar atau kebenaran umum yang digunakan sebagai pedoman pemikiran dan tindakan disebut dengan asas. Berikut asas-asas manajemen menurut Henry Fayol.<sup>19</sup>

##### 1) *Division of work* (asas pembagian kerja)

Tujuan dilakukan ini untuk meningkatkan efisiensi organisasi dan memudahkan pembagian kerja yang didasarkan pada spesialisasi teknis dan kepemimpinan yang diperlukan. Asas ini penting karena manusia memiliki keterbatasan, sehingga diperlukan pembagian pekerjaan.

##### 2) *Authority and responsibility* (asas wewenang dan tanggung jawab)

Pada dasarnya, atasan dan bawahan harus membagi wewenang dan tanggungjawab secara proporsional. Dengan kata lain, seorang atasan memiliki “hak” dan seorang bawahan memiliki “kewajiban”. Interaksi dan komunikasi antara keduanya harus terjadi karena wewenang dan tanggung jawab yang sebanding.

---

<sup>18</sup> Malayu S.P. hasibuan, (2014), *Manajemen: Dasar, pengertian dan masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 2

<sup>19</sup> *ibid*

3) *Discipline* (asas disiplin)

Asas ini memiliki maksud bahwa aturan dan arahan atasan harus dipatuhi, dihormati dan dilaksanakan sepenuhnya.

4) *Unity of command* (asas kesatuan perintah)

Asas ini mengatakan bahwa setiap bawahan hanya dapat menerima perintah dari atasan dan hanya bertanggung jawab kepada atasan mereka. Namun, seorang atasan bisa memberi perintah kepada sekelompok bawahan mereka.

5) *Unity of direction* (asas kesatuan jurusan atau arah)

Mereka hanya memiliki satu rencana, satu tujuan, satu perintah, dan satu atasan. Bawahan hanya dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan yang sama.

6) *Subordination of individual interest into general interest* (asas kepentingan umum diatas kepentingan pribadi)

Setiap anggota organisasi harus mengutamakan kepentingan organisasi terlebih dahulu daripada kepentingan pribadi. Contohnya orang-orang memprioritaskan pekerjaan kantor daripada pekerjaan sendiri.

7) *Remuneration of personnel* (asas pembagian gaji yang wajar)

Dijelaskan bahwa gaji dan jaminan sosial merupakan tanggungan dari organisasi yang diberikan secara adil, wajar, dan seimbang dengan kebutuhan. Hal ini untuk memaksimalkan kepuasan karyawan dan majikan.

8) *Centralization* (asas pemusatan wewenang)

Setiap organisasi memiliki pusat wewenang, ini berarti wewenang dapat dipusatkan tanpa mengabaikan faktor-faktor yang berbeda dan dapat menghasilkan hasil yang memuaskan.

9) *Scalar of chain* (asas hierarki atau asas rantai berkala)

Wewenang mengalir dari atas ke bawah dan memiliki mata rantai vertikal yang jelas. Perintah diberikan dari jabatan tertinggi ke jabatan terendah secara berurutan.

10) *Order* (asas keteraturan)

Asas ini dibagi menjadi dua kategori yaitu *material order* dan *social order*, yang mencakup keteraturan dan ketertiban dalam penempatan karyawan dan barang-barang. *Material order* artinya barang-barang dan alat organisasi perusahaan harus ditempatkan di tempat yang sebenarnya, bukan di rumah. *Sosial order* berarti bahwa penempatan karyawan harus sesuai dengan keahlian mereka.

11) *Equity* (asas keadilan)

Perlakuan yang adil akan mendorong bawahan untuk mengikuti arahan bos dan berkomitmen pada pekerjaan mereka. Sebagai pemimpin harus berlaku adil terhadap semua karyawannya dalam hal setiap hal.

12) *Initiative* (asas inisiatif)

Seorang pemimpin harus mendorong dan memberi kesempatan kepada anggota tim untuk mengambil inisiatif dengan memberikan kebebasan menyelesaikan tugas yang telah diberikan.

13) *Esprit de corps* (asas kesatuan)

Kolaborasi kelompok harus dibangun dan diperkuat melalui sistem komunikasi yang efisien. Hal ini akan membantu tim untuk bekerja sama dan mencapai hasil yang diinginkan.

14) *Stability of turn-over personnel* (asas kestabilan masa jabatan)

Pemimpin perusahaan harus berusaha untuk menghindari mutasi dan keluar masuk karyawan yang berlebihan. Hal ini akan menyebabkan ketidakstabilan organisasi, biaya yang lebih tinggi serta kekurangan karyawan yang berpengalaman.

**c. Fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, dan pengendalian atau pengawasan. Berikut merupakan penjelasan dari fungsi-fungsi manajemen.

1) Fungsi Perencanaan

Perencanaan adalah proses pengambilan keputusan tentang tujuan dan cara-cara yang akan digunakan untuk mencapainya. Proses ini dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan dan menilai hasilnya.<sup>20</sup>

Sondang memberi definisi umum, bahwa perencanaan sebagai usaha sadar dan pengambilan keputusan yang telah dipertimbangkan secara matang tentang apa yang akan dilakukan oleh suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>21</sup>

Dapat disimpulkan, perencanaan merupakan bagian utama setelah menentukan sebuah tujuan yang ingin dicapai. Tanpa adanya perencanaan tujuan tidak akan berhasil.

2) Fungsi Pengorganisasian

Handoko berpendapat bahwa pengorganisasian adalah penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi,

---

<sup>20</sup> Husaini Usman, (2006), *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset pendidikan*, Jakarta: PT Bumi Aksara, hlm. 49

<sup>21</sup> Sondang P. Siaga, (2007), *Fungsi-fungsi Manajerial Edisi Revisi*, Jakarta: PT Bumi Aksara, hlm 36

proses perancangan dan pengembangan suatu organisasi<sup>22</sup> Adanya kerjasama di antara anggota dan pembagian tugas yang sesuai dengan kemampuan mereka juga merupakan ciri pengorganisasian yang baik.

Menurut Hasibuan, ini adalah langkah-langkah pengorganisasian, antara lain:

- a) Manajer harus mengetahui tujuan organisasi yang ingin dicapai
- b) Menentukan Kegiatan
- c) Mengorganisasikan kegiatan
- d) Pendelegasian wewenang
- e) Menentukan jumlah staf atau kepala departemen
- f) Menentukan tanggung jawab individu
- g) Menciptakan diagram organisasi

Jika proses pengorganisasian dilakukan dengan baik, maka organisasi yang disusun akan efektif, efisien dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mencapai tujuannya.<sup>23</sup>

### 3) Fungsi Pergerakan

Menurut Hendri Fayol, memberikan komando dan tanggung jawab adalah cara terbaik untuk menggerakkan anggota organisasi. Pelaksanaan perintah yang telah diberikan adalah tanggungjawabnya. Dalam hal ini, Hendri menggunakan istilah *commanding*.

John F. Mee menggunakan istilah *motivating* pada fungsi pergerakan. Maksudnya manajer berusaha mendorong karyawan untuk meningkatkan

---

<sup>22</sup> Husaini Usman, (2006), *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: PT Bumi Aksara, hlm 127

<sup>23</sup> Malayu S.P. Hasibuan, (2005), *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: PT Bumi Aksara, hlm. 127

kemampuan selain mendapatkan dorongan dari sumber luar seperti organisasi.<sup>24</sup>

Jika diartikan dari pendapat diatas bahwa tidak hanya sebatas mengomandani anggota organisasi untuk melaksanakan tugas dalam organisasi. Agar karyawan memiliki tanggung jawab terhadap organisasi, maka atasan memberikan motivasi atau dorongan terhadap bawahannya. Karena pada dasarnya manusia bukan sebuah mesin yang dengan sendirinya tunduk terhadap perintah atasan.

#### 4) Fungsi Pengendalian (Pengawasan)

Fungsi ini merupakan proses pemantauan, penilaian, dan pelaporan rencana tentang pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan koreksi untuk penyempurnaan lebih lanjut. Banyak kasus yang terjadi dalam organisasi karena pengendalian yang buruk, yang menyebabkan ketidaksesuaian antara rencana dan tindakan.

Menurut Siagaan, pengawasan ada karena beberapa hal yaitu:

- a) Setiap organisasi memiliki orientasi kerja yaitu efisiensi, efektivitas, dan produktivitas.
- b) Pengawasan selalu terjadi pada berbagai kegiatan. Hal ini dilakukan untuk menghindari penyimpangan, penyelewengan dan pemborosan.
- c) Adanya ketidaksempurnaan para pelaksana. Maksudnya, karena manusia adalah makhluk yang tidak sempurna dan memungkinkan untuk berbuat kesalahan.

---

<sup>24</sup> Sondang P. Siagaan, (2007), *Fungsi-fungsi Manajerial Edisi Revisi*, Jakarta: PT Bumi Aksara, hlm. 97

- d) Adanya proses dasar pengawasan yang diketahui dan dipatuhi. Standar ini mencakup pengukuran hasil pekerjaan, pengaturan hasil pekerjaan dan mencakup kesalahan yang mungkin terjadi.

## **2. Manajemen Pembiayaan Pendidikan**

### **a. Pengertian Manajemen Pembiayaan Pendidikan**

Manajemen pembiayaan pendidikan adalah fungsi operasional yang menjadi salah satu bagian penting dari keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di sebuah lembaga pendidikan. Menurut Departemen Pendidikan Nasional (2002), manajemen keuangan adalah bagian dari manajemen atau ketatausahaan keuangan yang termasuk dalam proses pencatatan, perencanaan, pelaksanaan, pertanggung jawaban, dan pelaporan.<sup>25</sup>

Menurut Iskandar dalam Yuspiani dan M. Hidayat, mendefinisikan manajemen keuangan adalah proses pengaturan fungsi keuangan oleh ketatausahaan keuangan yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan hingga pertanggungjawaban keuangan.<sup>26</sup> Sedangkan menurut Abdullah bahwa manajemen keuangan dan pembiayaan pendidikan itu berarti mengatur sumber keuangan pendidikan, mengalokasikan, dan mengandalkan dana pendidikan sehingga uang digunakan dengan optimal dan efektif untuk menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas tinggi.<sup>27</sup>

Nanang Fatah menyatakan bahwa pembiayaan pendidikan merupakan jumlah uang yang dihasilkan dan dibelanjakan untuk keperluan pendidikan seperti gaji

---

<sup>25</sup> Departemen Pendidikan Nasional. (2022). *Manajemen Keuangan, Materi Pelatihan Terpadu untuk Kepala Sekolah*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen, Direktorat Pendidikan Lanjutan Tingkat Pertama, hlm. 3

<sup>26</sup> Yuspiani dan M Hidayat. (2022). *Manajemen Keuangan Pendidikan*, Jurnal Idaarah Vol. VI

<sup>27</sup> Arwildayanto, Nina Lamatenggo, Warni Tune Sumar. (2017). *Manajemen keuangan dan pembiayaan pendidikan*. Gorontalo: Widya Padjajaran, hlm. 6

guru, peningkatan profesionalitas guru, buku pelajaran, alat tulis kantor, pengadaan sarana prasarana, dan kegiatan pengelolaan pendidikan. Sementara menurut Sudarman, pembiayaan pendidikan adalah total biaya yang dikeluarkan oleh masing-masing peserta didik, wali murid, masyarakat, dan pemerintah untuk memastikan pendidikan berjalan dengan lancar.<sup>28</sup>

Secara sederhana pengertian pembiayaan pendidikan dapat didefinisikan sebagai jumlah uang yang dibelanjakan untuk memfasilitasi proses pendidikan atau layanan yang diberikan kepada siswa. Dalam pembiayaan pendidikan hal yang sangat penting adalah berapa banyak uang yang harus dibelanjakan, darimana uang diperoleh dan kepada siapa uang harus dibelanjakan.<sup>29</sup>

Berdasarkan dari beberapa definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli yang telah mengembangkan berbagai teori tentang manajemen pembiayaan pendidikan, dapat disimpulkan bahwa manajemen pembiayaan pendidikan dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengelolaan keuangan pendidikan yang berkaitan dengan strategi memperoleh dan mengalokasikan biaya pendidikan, rangkaian aktivitas untuk mengatur dan mengelola dana yang mencakup kegiatan perencanaan, pengalokasian, pencatatan, penggalian sumber dana dan pertanggungjawaban dalam lembaga pendidikan sebagai upaya pencapaian tujuan sekolah/madrasah yaitu menyelenggarakan kegiatan pembelajaran yang berkualitas.

#### **b. Prinsip-Prinsip Manajemen Pembiayaan Pendidikan**

Undang-undang No. 20 tahun 2003 pasal 48, menyampaikan bahwa penyelenggaraan keuangan pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi,

---

<sup>28</sup> Makmur Syukri, Indrasyah Sitompul, Oda Kinata Banurea. (2020). *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Medan: CV Pusdikra Mitra Jaya, hlm. 2

<sup>29</sup> Munir, A. (2013). *Manajemen Pembiayaan Pendidikan dalam Perspektif Islam*. Jurnal At-Ta'bid, hlm. 8

keterbukaan serta responsibilitas publik. Sehingga manajemen pembiayaan sekolah itu harus memperhatikan prinsip-prinsip tersebut.

Berikut merupakan uraian beberapa prinsip yaitu:

1) Keterbukaan

Keterbukaan dan transparansi memiliki arti yang dapat dilihat oleh semua orang. Dalam lembaga pendidikan, transparansi sangat penting untuk mengurangi penyelewengan dana. Keterbukaan yang dimaksud mencakup informasi tentang siapa yang memberikan dana, berapa banyak dana yang diterima, tujuan dana, dan bagaimana pihak yang bersangkutan bertanggung jawab untuk memastikan bahwa dana digunakan dengan benar.

2) Responsibilitas

Pertanggungjawaban dari penggunaan dana sekolah yang sesuai dengan rencana awal dan kemudian disetujui oleh atasan.

3) Efektivitas

Efektivitas didefinisikan sebagai proses yang dilakukan untuk mencapai hasil yang sesuai dengan perencanaan yang telah disetujui.

4) Efisiensi

Efisiensi merupakan keseimbangan antara data yang masuk dan data keluar yang berkaitan dengan jumlah hasil suatu kegiatan. Prinsip efisiensi menekankan pada waktu, jasa, gagasan, dan sumber dana.

### c. Jenis-Jenis Biaya Pendidikan

Menurut Supandi jenis-jenis biaya pendidikan digolongkan menjadi empat bagian yaitu, biaya langsung, tidak langsung, biaya pribadi dan sosial.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> M. Hizbul Mufhin. (2015). *Administrasi Pendidikan: Teori dan Aplikasi*. Klaten: CV Gema Nusa, hlm. 265

- 1) Biaya langsung adalah biaya yang dikeluarkan oleh sekolah atau dibayarkan oleh pihak lain untuk membiayai kebutuhan pendidikan, agar terlaksana sesuai rencana. Misalnya untuk membayar guru, pegawai, pimpinan, pengadaan dan pemeliharaan gedung.
- 2) Biaya tidak langsung adalah biaya yang dikeluarkan oleh sekolah atau dibayarkan oleh orang tua siswa untuk membayar penggunaan fasilitas sarana dan prasarana, misalnya pajak listrik, air, kendaraan bermotor, bangunan, dan fasilitas lainnya.
- 3) Biaya pribadi didefinisikan sebagai biaya pendidikan yang dikeluarkan oleh setiap orang tua siswa guna kelancaran belajar anaknya, seperti pembelian buku, alat tulis, biaya transportasi siswa, serta biaya makan dan minum.
- 4) Biaya sosial didefinisikan sebagai biaya yang dikeluarkan oleh pihak siswa yang berkaitan dengan kelancaran pendidikan siswa.

Orang tua dan masyarakat harus turut andil dalam mendukung kelancaran kegiatan sekolah, karena biaya merupakan tanggung jawab bersama.

#### **d. Tujuan Manajemen Pembiayaan Pendidikan**

Menurut Jamal tujuan manajemen keuangan adalah:<sup>31</sup>

- 1) Meningkatkan efisiensi dan efektivitas penggunaan keuangan sekolah
- 2) Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas keuangan sekolah
- 3) Mencegah anggaran sekolah disalahgunakan

Untuk mencapai tujuan tersebut, kepala sekolah harus inovatif dalam menemukan sumber dana, menempatkan bendahara yang menguasai dan

---

<sup>31</sup> Jamal M. Asmani, (2012), *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah*, Yogyakarta: Diva Press, hlm. 218

bertanggung jawab terhadap tugasnya dan bisa memanfaatkan dana dengan cara yang sesuai peraturan peraturan.

#### e. Ruang Lingkup Manajemen Pembiayaan Pendidikan

Pengelolaan pembiayaan adalah kemampuan yang dapat menentukan dan tidak bisa lepas dari proses pendidikan. Dengan mempertimbangkan beberapa temuan dapat disimpulkan manajemen pembiayaan pendidikan terdiri dari empat komponen yaitu perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, serta evaluasi atau pertanggungjawaban.<sup>32</sup>

##### 1) Perencanaan pembiayaan

Penganggaran merupakan istilah lain untuk perencanaan pembiayaan. Penganggaran adalah proses kegiatan atau proses menyusun anggaran.<sup>33</sup> Anggaran adalah rencana operasional yang ditulis dalam satuan uang dan digunakan sebagai pedoman untuk melakukan kegiatan organisasi dalam jangka waktu tertentu.

Perencanaan pada suatu lembaga sangat diutamakan, karena perencanaan memiliki peran yang penting daripada fungsi lain. Jika perencanaan tidak dilaksanakan dengan baik, maka berdampak pada fungsi yang lain dan tidak dapat mencapai tujuan.

Dalam surat Al-Hasyr 59:18 yang memiliki pengertian bahwa perencanaan yang dibuat akan menentukan masa depan.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانْتَظِرُوا اللَّهَ وَأَتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ

بِمَا تَعْمَلُونَ

<sup>32</sup> Djuwairiyah, (2021), *Manajemen Pembiayaan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, jurnal multicultural, vol. 4 no. 2, hlm 11

<sup>33</sup> Akdon dkk, (2015), *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hlm 78

“Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.”<sup>34</sup>

Ayat tersebut berarti bahwa setiap orang harus memperhatikan semua rencana untuk esok harinya. Seorang manajer seharusnya lebih fokus pada perencanaan yang telah dibuat.

Rusdiana dan Wardija dalam bukunya yang berjudul “*Manajemen Keuangan Sekolah: Konsep, Prinsip dan Aplikasinya di Sekolah/Madrasah*” menjelaskan bahwa tahap perencanaan manajemen keuangan meliputi:<sup>35</sup>

a) Analisis Sumber-Sumber Dana

Sumber-sumber pendapatan madrasah bisa berasal dari pemerintah, usaha mandiri madrasah, orang tua siswa, dan yayasan pendidikan bagi lembaga swasta.

b) Analisis Kebutuhan Pengembangan Sekolah/Madrasah

Perencanaannya dibuat oleh kepala sekolah/madrasah, guru, staf sekolah/madrasah serta pengurus komite sekolah/madrasah. Penentuan kebutuhan dilakukan dengan mengumpulkan saran dan masukan dari anggota. Kemudian mereka mengadakan pertemuan untuk menentukan kebutuhan serta menentukan kegiatan sekolah/madrasah dalam waktu tertentu.

---

<sup>34</sup> Departemen Agama RI, *As-Somad Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahnya*, hlm 548

<sup>35</sup> Rusdiana, Wardija. (2013), *Manajemen Keuangan Pendidikan*, Bandung: Arshad Press

### c) Pengembangan RKAM

Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah adalah sebuah rencana untuk mendapatkan pembiayaan pendidikan. kegiatannya yaitu menyusun program kerja tahunan yang terdiri dari sejumlah kegiatan rutin serta beberapa kegiatan lainnya. Pengembangan RKAM terjadi mulai dari tahap penyusunan hingga pelaporan.

Jadi perencanaan anggaran pendidikan adalah kegiatan yang dilakukan untuk merencanakan kegiatan yang berkaitan dengan finansial atau dana sekolah/madrasah untuk memenuhi kebutuhan kegiatan pendidikan.

## 2) Pelaksanaan

Setelah terbentuknya rencana yang matang selanjutnya adalah pelaksanaannya. Lebih mudahnya pelaksanaan dapat juga disebut sebagai realisasi.<sup>36</sup> Pelaksanaan keuangan sekolah dikelompokkan menjadi dua kegiatan yaitu penerimaan dan pengeluaran.<sup>37</sup>

### a) Penerimaan

Penerimaan keuangan sekolah dari berbagai sumber yang dibukukan berdasarkan prosedur pengelolaan dengan ketetapan yang disepakati. Prosedur ini harus mematuhi konsep teoritis maupun peraturan pemerintah.

### b) Pengeluaran

Pengeluaran pembiayaan sekolah adalah pembiayaan yang digunakan untuk pembelian beberapa sumber yang mendukung berjalannya

---

<sup>36</sup> Nurdin Usaman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, Jakarta: PT Grafindo Persada, hlm 70

<sup>37</sup> E. Mulyasa, (2009), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: remaja rosdakarya, hlm. 21

pendidikan seperti tenaga administrasi, guru, bahan-bahan, perlengkapan dan fasilitas.

Dana yang diperoleh dari pemerintah maupun masyarakat harus dimanfaatkan dengan cara yang efektif dan efisien. Penggunaan anggaran ini harus selaras dengan rencana pembiayaan pendidikan yaitu untuk meningkatkan kualitas peserta didik. Semua pengeluaran pada pembiayaan pendidikan tidak sebatas pada kegiatan formal saja seperti kegiatan belajar mengajar (KBM), tetapi juga untuk kegiatan informal seperti ekstrakurikuler.

Pelaksanaan rencana pembiayaan harus memperhatikan aliran keluar dan masuknya dana. Hal ini dapat dilakukan dengan mencatat anggaran secara rapi, teratur, dan akurat. Tujuannya adalah untuk menghasilkan laporan keuangan yang jujur dan dapat dipertanggungjawabkan atas penggunaannya.<sup>38</sup>

### 3) Pengawasan

Pengawasan merupakan proses memantau berbagai program yang dijalankan oleh lembaga. Tujuannya adalah menetapkan tujuan yang dapat dicapai secara nyata dan diperbaiki setiap kesalahan.<sup>39</sup> Pengawasan ini diharapkan dapat mengetahui seberapa efektif dan efisien dari penggunaan sumber dana yang tersedia.

Pengawasan pembiayaan pendidikan di sekolah merupakan proses memantau seluruh pengelolaan dana sekolah untuk memastikan bahwa anggaran telah dialokasikan dan digunakan dengan tepat dalam program kegiatan yang mendukung pencapaian tujuan lembaga pendidikan.

---

<sup>38</sup> Sulistyorini, (2009), *Manajemen Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras, hlm. 135

<sup>39</sup> Ibrahim Bafadal, (2013), *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 46

Likert dalam Syaiful Bahri berpendapat bahwa pengawasan akan berfungsi secara efektif jika fokusnya ditekankan pada beberapa hal sebagai berikut:<sup>40</sup>

- a) Pengawasan harus memungkinkan manajer dan stafnya untuk merencanakan serta mengevaluasi kinerja, sehingga keputusan yang diambil dapat menjadi dasar pengetahuan dan proyeksi yang dapat diinformasikan (*Pre-Action Control*)
  - b) Pengawasan harus memungkinkan manajer mendeteksi penyimpangan dari standar yang diharapkan untuk agar dapat membuat keputusan yang tepat.
  - c) Pengawasan harus memungkinkan pemilihan, pemberian penghargaan, seleksi dan kompensasi berdasarkan prestasi kerja, bukan hanya berdasarkan perkiraan terhadap perilaku staf.
  - d) Pengawasan harus dapat menjadi motivasi untuk peningkatan kinerja. Dengan pengawasan, individu dapat memahami sejauh mana kinerja mereka diukur dan diberi kesempatan untuk mengevaluasi efektivitas diri mereka.
  - e) Pengawasan harus dapat digunakan sebagai alat komunikasi yang menggabungkan ide-ide umum untuk membahas kemajuan organisasi
- 4) Evaluasi dan Pertanggungjawaban

Evaluasi merupakan bentuk akuntabilitas dalam proses manajemen pembiayaan pendidikan, mencakup tahap perencanaan, pelaksanaan hingga pelaporan. Sekolah/madrasah harus melakukan evaluasi untuk menetapkan

---

<sup>40</sup> Syaiful Bahri, (2016), *Pengantar Akuntansi*, Yogyakarta: Andi Offset, hlm. 134

kebijakan operasional yang lebih efektif terkait pembiayaan pendidikan ditingkat sekolah.

Menurut Djali dan Muljono, evaluasi adalah proses menilai sesuatu berdasarkan kriteria atau tujuan yang telah ditetapkan yang kemudian diikuti dengan pengambilan keputusan mengenai objek yang dievaluasi.<sup>41</sup> Selanjutnya menurut Mutrofin menyatakan bahwa evaluasi adalah tindakan sistematis yang dilakukan untuk membantu pihak terkait dalam menilai dan meningkatkan nilai suatu program atau kegiatan.<sup>42</sup>

Mulyasa menjelaskan salah satu langkah penting dalam manajemen berbasis sekolah adalah melakukan evaluasi dan pengawasan keuangan. Kepala sekolah harus memastikan pengeluaran sekolah sesuai dengan anggaran. Yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa evaluasi pembiayaan pendidikan adalah proses memantau, menilai dan melaporkan apakah anggaran telah digunakan sesuai dengan rencana anggaran belanja sekolah (RAPBS) yang telah ditetapkan. Tujuan dari evaluasi ini adalah untuk memberikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan serta membantu dalam perbaikan rencana di masa depan.

Akhir dari proses manajemen pembiayaan pendidikan adalah evaluasi, yang berfungsi memberikan umpan balik kepada pihak sekolah terkait dengan program yang telah direncanakan dan dilaksanakan. Jika hasil evaluasi menunjukkan hasil yang positif, sekolah hanya perlu mempertahankan atau

---

<sup>41</sup> Djaali dan P. Muljono, (2004), *Pengukuran dalam Bidang Pendidikan*, Jakarta: Universitas Negeri Jakarta, hlm. 1

<sup>42</sup> Mutrofin, (2010), *Evaluasi Program, Teks Pilihan Untuk Pemula*, Yogyakarta: Lakesbang Presindo, hlm.

meningkatkan program yang sudah ada. Namun, jika hasilnya menunjukkan yang tidak memuaskan, sekolah dapat mengambil keputusan yang tepat untuk memperbaiki kondisi tersebut.

### **3. Peran Serta Masyarakat dalam Manajemen Pembiayaan Pendidikan Madrasah**

Peran serta masyarakat sangat penting dalam pelaksanaan manajemen pembiayaan. Pendidikan adalah tanggung jawab bersama antara pemerintah, orang tua, dan masyarakat. Karena selain membutuhkan pembiayaan yang memadai, keberhasilan dan kualitas pendidikan juga bergantung pada dukungan keluarga dan masyarakat di sekitar siswa.

#### **a. Peran Pemerintah**

Pemerintah memiliki peran yang penting dalam menjamin keberlangsungan dan peningkatan kualitas pendidikan di madrasah. Pembiayaan pendidikan madrasah menjadi salah satu fokus utama untuk mewujudkan tujuan tersebut. Peran pemerintah dalam menunjang keberlangsungan pendidikan dengan membuat program-program bantuan seperti BOS (Bantuan Operasional Sekolah), PIP (program Indonesia Pintar), dan Program Beasiswa.

BOS merupakan bentuk bantuan pemerintah yang diberikan secara langsung kepada sekolah untuk membiayai operasional sehari-hari. Sedangkan PIP memberikan bantuan biaya pendidikan kepada anak sekolah dari keluarga miskin atau rentan miskin. selanjutnya program beasiswa ini disediakan banyak jenis beasiswa untuk siswa berprestasi atau siswa yang berasal dari keluarga kurang mampu.

## b. Peran Orang Tua

Peran serta masyarakat didalam manajemen pembiayaan pendidikan mereka membuat sebuah kelompok yang dinamakan komite. Berdasarkan keputusan direktur jendral pendidikan islam nomor 3601 tahun 2024 tentang pengelolaan dana dan sumber daya pendidikan oleh komite madrasah. Komite adalah sebuah badan atau kelompok yang dibentuk untuk tujuan tertentu, biasanya untuk memberikan pertimbangan, saran, atau pengawasan terhadap suatu kegiatan atau kebijakan di sekolah.<sup>43</sup>

### 1) Peran komite sebagai pendukung di sekolah

Komite sekoah berperan dalam memberikan dukungan berupa dana. Hal ini tampak dari partisipasi mereka dalam pembangunan sekolah, yang didanai baik oleh pemerintah maupun oleh orang tua siswa. selain itu, mereka juga menunjukkan antusiasme yang tinggi dalam setiap pertemuan atau rapat.

Selain dukungan dana, komite juga mendukung dari segi pikiran. Hal ini dapat dilihat dari ide yang disumbangkan untuk pengembangan dan peningkatan sekolah.

### 2) Peran komite sebagai pengontrol

Pengawasan disini mengacu pada control yang dilakukan oleh pihak sekolah dan pengurus komite terhadap pelaksanaan dan pengelolaan dana, pembangunan gedung sekolah, serta setiap anggaran yang telah disusun sebelumnya. Komite bertugas untuk menilai efektivitas pelaksanaan program serta kelancaran pengelolaan dana yang dilakukan oleh komite sekolah.

---

<sup>43</sup> Noeroe. *Kepdirjen Pendis Nomor 3601 Tahun 2024 Tentang Juknis Pengelolaan Dana dan Sumber Daya Pendidikan Oleh Komite Madrasah*. Jelajah Informasi. 25 Agustus 2024. Diakses 25 November 2024. <https://www.ainamulyana.com/2024/08/kepdirjen-pendis-nomor-3601-tahun-2024.html>

Adanya pengawasan dari pihak sekolah baik dalam penyelenggaraan pendidikan maupun pada hasil akhir pendidikan akan memberikan manfaat bagi sekolah, pemerintah dan masyarakat. Dalam proses pengawasan ini, evaluasi terhadap program pelaksanaan dan hasil pendidikan akan dilakukan untuk memastikan kualitas dan efektivitasnya.

### 3) Peran komite sebagai penghubung

Komite memiliki peran penting dalam mengomunikasikan program-program yang mereka rencanakan sekaligus memperkenalkannya kepada masyarakat dan orang tua siswa agar mereka lebih memahami fungsi komite. Sekolah perlu mengadakan pertemuan atau rapat dengan para orang tua untuk menjembatani hubungan antara sekolah dan masyarakat. Dalam pertemuan tersebut, sekolah dan komite dapat menyampaikan berbagai program kepada orang tua dan masyarakat secara langsung.

Salah satu bentuk kolaborasi antara sekolah, masyarakat dan orang tua siswa adalah menjadikan komite sebagai jembatan penghubung. Kerjasama ini terjalin dengan harmonis, juga mempererat hubungan antara sekolah dan masyarakat dalam usaha bersama untuk membangun dan memajukan sekolah.

### 4) Peran komite sebagai pemberi pertimbangan

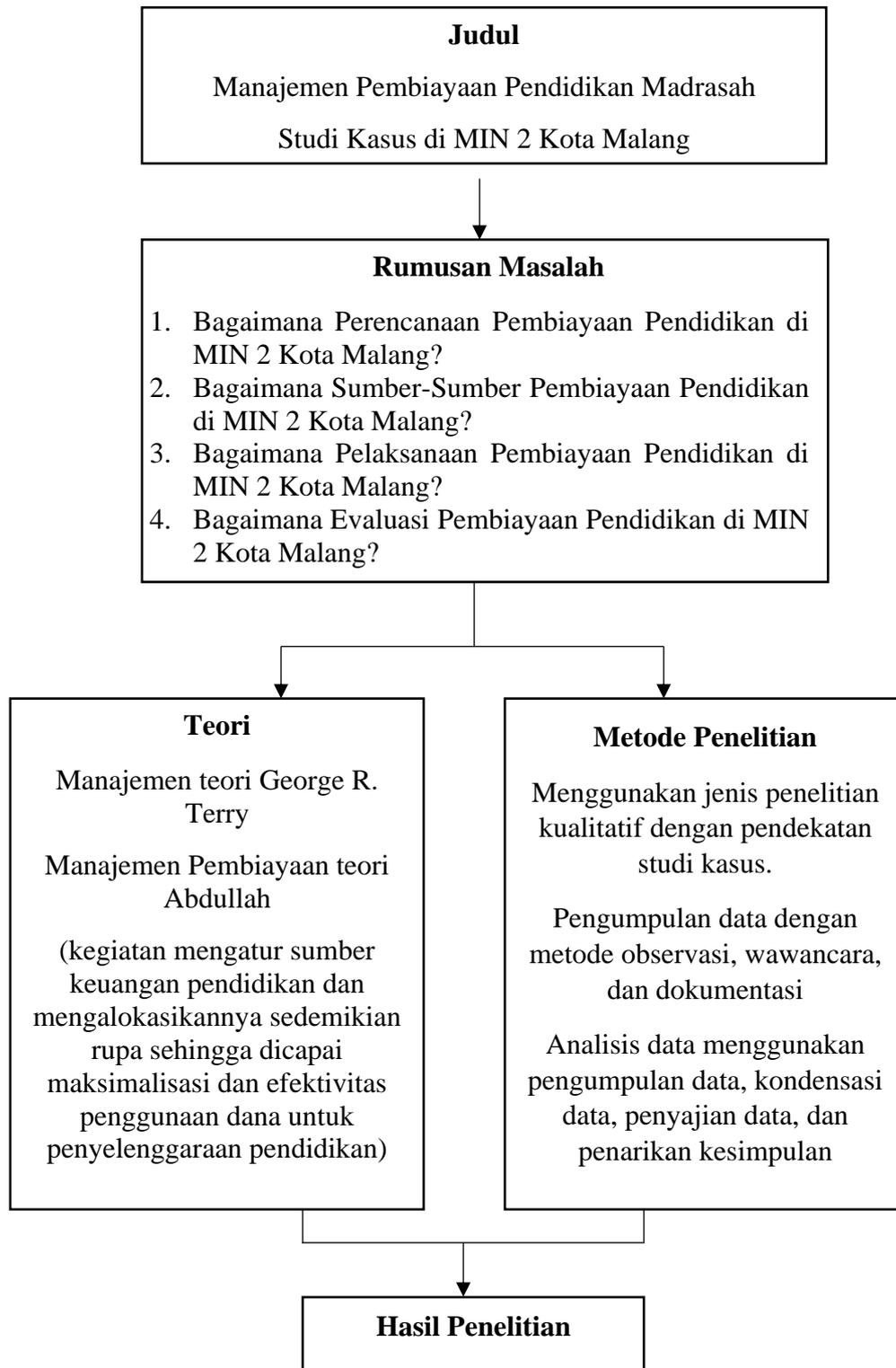
Dalam mempertimbangkan keputusan sejumlah faktor dipertimbangkan termasuk alokasi dana, kebutuhan sekolah, partisipasi orang tua dan berbagai pertimbangan lainnya. Sebagai contoh, pembangunan sekolah harus disesuaikan dengan ketersediaan dana agar prosesnya dapat berjalan dengan lancar dan sesuai anggaran.

Pertimbangan yang diambil oleh komite sekolah dilakukan melalui berbagai pertemuan seperti rapat dengan orang tua, kepala sekolah, dan guru. Setelah itu, sekolah akan menunjuk pengurus komite untuk menyampaikan kebijakan yang telah ditetapkan. Selain itu, proses ini juga melibatkan konsultasi serta kerjasama dengan orang tua dalam pengelolaan dana.

c. Peran Masyarakat

Peran serta masyarakat dalam manajemen pembiayaan pendidikan madrasah sangatlah krusial. Masyarakat dapat berkontribusi secara aktif melalui berbagai cara, seperti memberikan kontribusi, baik dalam bentuk uang maupun barang, serta terlibat dalam kegiatan penggalangan dana. Selain itu, masyarakat juga dapat berperan dalam pengambilan keputusan terkait penggunaan dana madrasah melalui keikutsertaan dalam komite sekolah. Dengan begitu, masyarakat bukan hanya menjadi penerima manfaat pendidikan, tetapi juga menjadi bagian integral dalam pengelolaan dan pengembangan madrasah. Partisipasi aktif masyarakat ini tidak hanya membantu meringankan beban keuangan madrasah, tetapi juga meningkatkan kualitas pendidikan dan rasa memiliki masyarakat terhadap lembaga pendidikan tersebut.

## B. Kerangka Berfikir



**Gambar 2.1 Kerangka Berpikir**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Hasil penelitian berupa data deskripsi yang diperoleh melalui pengumpulan fakta dan kondisi alam sebagai sumber utama. Peneliti juga memanfaatkan alat yang disediakan oleh tim peneliti untuk mendukung pengumpulan data.<sup>44</sup>

Sedangkan pendekatan dari penelitian ini yaitu pendekatan studi kasus yang memfokuskan pada suatu masalah dengan menganalisis secara detail. Tentunya hal ini berkaitan manajemen pembiayaan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang. Berdasarkan jenis penelitiannya, penelitian ini merupakan jenis penelitian studi kasus yang didasarkan pada dengan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Fokus penelitian ini pada peristiwa atau fenomena yang sedang berlangsung di lapangan. Alasan pemilihan jenis penelitian ini adalah kemampuannya untuk menyelidiki topik secara langsung dan mendalam tanpa terhalang oleh batasan-batasan tertentu.

Penelitian studi kasus merupakan serangkaian tindakan ilmiah yang dilakukan secara menyeluruh dengan menggunakan berbagai sumber data. Jenis penelitian ini difokuskan pada peristiwa, dan kegiatan, baik pada tingkat individu, maupun kelompok orang, lembaga, atau organisasi. Semua bertujuan untuk mendapatkan pemahaman mendalam mengenai peristiwa tersebut.

---

<sup>44</sup> Lexy Moloeng, (2017), *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosda, Hlm. 11

## **B. Kehadiran Peneliti**

Dalam penelitian kualitatif, peneliti berperan langsung dalam setiap tahap penelitian. Peneliti memiliki kedudukan untuk merencanakan, mengumpulkan data, melaksanakan, menganalisis data yang akan digunakan. Dengan itu kehadiran peneliti sangat penting adanya.

Pada penelitian ini, peneliti hadir secara langsung di lokasi penelitian. Berinteraksi dengan narasumber dan memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai situasi yang terjadi di lapangan.

## **C. Lokasi Penelitian**

Penelitian dilaksanakan pada lembaga pendidikan negeri berbasis madrasah yang ada di kota Malang, yaitu Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang yang terletak di Jalan Kemantren II No. 26, Bandungrejo, Kecamatan Sukun, Kota Malang, Kabupaten Jawa Timur, Kode Pos 65148. Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang ini merupakan sekolah formal yang setara dengan SD dibawah naungan Kementrian Agama. Peneliti menjadikan Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang sebagai lokasi penelitian karena termasuk madrasah yang unggul, memiliki siswa yang banyak dan sarana prasarana yang baik. Sehingga peneliti ingin memperdalam lebih lanjut mengenai manajemen pembiayaan untuk menunjang kegiatan belajar mengajar di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang.

## **D. Sumber Data**

Subjek data merujuk pada entitas atau objek yang menjadi fokus dari data yang ditemukan. Data yang dikumpulkan bisa berupa gambar, dokumen, atau catatan. Sementara itu, sumber data adalah pihak atau tempat dari mana data diperoleh atau dikumpulkan. Sumber data memiliki peran penting dalam proses pengumpulan data,

karena keberadaan sumber yang tepat akan mempengaruhi kualitas dan keakuratan data yang diperoleh sehingga dapat menghasilkan data yang lebih luas dan akurat.<sup>45</sup>

Sumber data dalam penelitian dibagi menjadi dua, yaitu sumber data primer dan sekunder.

1. Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden. Pengumpulan data primer dilakukan secara langsung untuk mendapatkan informasi yang relevan dengan rumusan masalah dalam penelitian. Beberapa metode yang digunakan untuk mengumpulkan data primer antara lain observasi, wawancara, atau distribusi kuesioner.

2. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang melengkapi data primer dan diperoleh dari sumber yang sudah ada, bukan langsung dari subjek penelitian. Penelitian ini menggunakan sumber data dari informan yang relevan dan terkait dengan bendahara sekolah karena informan tersebut sudah memahami dengan detail tentang sistem manajemen pembiayaan pendidikan di sekolah. Informasi yang dikumpulkan dari informan terdiri dari pendapat tentang bagaimana manajemen pembiayaan pendidikan pada madrasah.

Kepala sekolah dan bendahara dilibatkan dalam penelitian ini dan data diperoleh melalui teknik wawancara. Penjelasan mengenai sumber data dikembangkan oleh peneliti dengan menambahkan data sekunder, seperti dokumen penunjang yang dimiliki oleh sekolah.

---

<sup>45</sup> Sugiyono, (2010), *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*, Bandung: CV. Alfabeta, Hlm. 23

## E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan aspek penting dalam memperoleh data yang dibutuhkan. Beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan antara lain:

### 1. Observasi (*observation*)

Observasi atau pengamatan adalah metode yang digunakan untuk mengumpulkan data relevan dalam penelitian. Dalam proses ini peneliti berperan sebagai pengumpul data yang hanya mengamati dan mencatat informasi. Peneliti dapat menentukan bagaimana kegiatan yang berkaitan dengan manajemen pembiayaan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang. Peneliti menyimpan catatan, melakukan analisis, dan membuat kesimpulan tentang cara sekolah mengelola pembiayaan pendidikan.

### 2. Wawancara atau *Interview*

Wawancara atau interview adalah metode pengumpulan data yang melibatkan peneliti bertemu langsung dengan responden untuk melakukan tanya jawab. Melalui interaksi ini, peneliti dapat memperoleh ide dan informasi yang diperlukan untuk menemukan jawaban dari rumusan masalah penelitian. Wawancara dalam penelitian ini dilakukan secara langsung dengan beberapa pihak terkait, yaitu kepala madrasah, koordinator bidang tata usaha, bendahara, dan perwakilan dari komite madrasah. Sebelum mengumpulkan data melalui metode wawancara, peneliti membuat daftar pertanyaan sebagai pedoman di lapangan. Peneliti akan mewawancarai kepala sekolah, bendahara, dan kepala tata usaha di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang. Peneliti melakukan wawancara dengan subjek tersebut karena mereka memiliki tanggung jawab langsung dalam pengelolaan dana sekolah.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang mengandalkan sumber-sumber seperti buku teori, arsip, pendapat, peninggalan tertulis dan berbagai bahan lain yang relevan dengan masalah penelitian.<sup>46</sup> Metode ini sangat berguna untuk mendalami penelitian lebih lanjut dan berfungsi sebagai bukti yang mendukung relevansi penelitian. Peneliti menggunakan metode ini untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan aspek dokumenter, seperti sejarah pendirian sekolah, struktur organisasi, letak geografis, kondisi guru dan siswa, sarana dan prasarana serta dokumen mengenai pembiayaan pendidikan. Dokumentasi ini digunakan untuk melengkapi data yang telah dikumpulkan sebelumnya, sehingga dapat meningkatkan akurasi dan validitas data.

### **F. Instrumen Penelitian**

Pada penelitian kualitatif peneliti berfungsi sebagai *human instrument*, yang terlibat langsung dalam berbagai tahap penelitian, seperti menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data utama, mengumpulkan dan menganalisis data, menafsirkan informasi yang terkumpul, serta menyimpulkan hasil dari penelitian tersebut.<sup>47</sup>

### **G. Teknik Analisis Data**

Analisis data adalah proses untuk mengolah dan menyusun data secara sistematis yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan dan sumber lainnya, sehingga data tersebut dapat dipahami dengan jelas dan digunakan secara efektif dalam penelitian.

---

<sup>46</sup> Nurul Zuriyah, (2009), *Metode Penelitian Sosial dan Pendidikan (teori aplikasi)*, Jakarta: Rosda Karya, Hlm. 191

<sup>47</sup> Sugiyono, (2020), *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, hlm. 103

Menurut Sugiyono data analisis didefinisikan sebagai proses pengelolaan data. Analisis dimulai dengan mencari dan mengorganisir hasil yang diperoleh melalui metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Kemudian peneliti membuat kesimpulan yang dapat dipahami oleh pembaca dan mengelompokkan data menjadi berbagai jenis dan diuraikan menjadi bagian-bagian dan memilah data yang relevan.<sup>48</sup>

Dalam analisis data, peneliti mengaplikasikan metode Miles dan Huberman yang dikutip oleh Sugiyono, yang terdiri dari beberapa tahapan berikut<sup>49</sup>:

1. Pengumpulan Data

Pada metode ini semua informasi dan data dikumpulkan menjadi satu dengan cara melakukan wawancara, observasi, dan dokumentasi yang bertujuan untuk mendeteksi kelemahan yang ada pada data dan untuk menentukan metode selanjutnya yang akan diaplikasikan.

2. Kondensasi Data

Menurut B Mathev dan Miles menjelaskan bahwa kondensasi data adalah proses seleksi, penyederhanaan, pemusatan, pengabstraksian data yang terkumpul dari catatan lapangan, wawancara, transkrip, dokumen, dan catatan lainnya. Proses ini bertujuan untuk menyaring dan memperkuat data sehingga data yang dihasilkan lebih fokus dan relevan.

Metode ini menggabungkan semua data dan informasi dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Metode ini bertujuan untuk mengidentifikasi kekurangan data dan menentukan pendekatan selanjutnya yang akan diaplikasikan.

---

<sup>48</sup> Ibid, 131

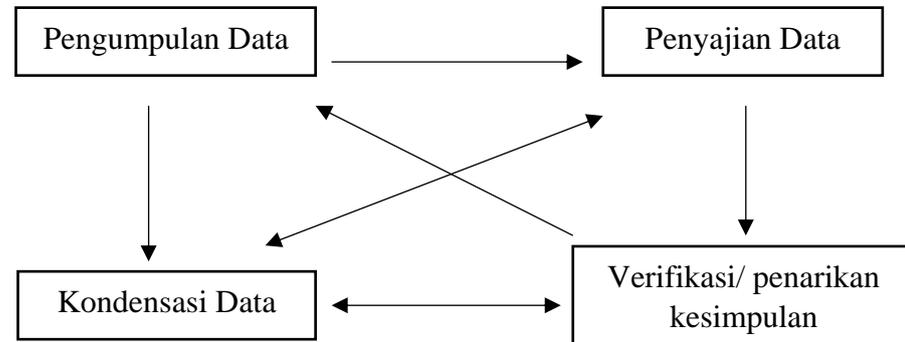
<sup>49</sup> Ibid, 135-142

### 3. Penyajian Data

Penyajian data adalah proses kegiatan menyusun informasi/ data yang telah dikumpulkan oleh peneliti dan dijabarkan menjadi bentuk naratif. Menggunakan model naratif bertujuan agar lebih mudah dipahami oleh semua dan akan mudah dalam membuat rencana kerja selanjutnya. Data disajikan untuk membantu peneliti memahami penelitian pada bagian tertentu ataupun keseluruhan.

### 4. Penarikan Kesimpulan

Pada tahap ini, peneliti menyimpulkan hasil dari analisis data yang telah dilakukan dan merumuskan temuan-temuan utama dari penelitian. Disini, kesimpulan didasarkan pada penemuan teori baru dan belum pernah dibahas sebelumnya.



**Gambar 3.1 Analisis Data**

## H. Teknik Keabsahan Data

Keabsahan data dalam penelitian mengacu pada pemenuhan beberapa kriteria untuk memastikan bahwa data yang diperoleh akurat dan dapat dipercaya yaitu menunjukkan nilai yang benar, memberikan dasar untuk penerapan, memperbolehkan orang lain untuk membuat keputusan tentang konsistensi prosedur dan kenetralan hasil

dan keputusan.<sup>50</sup> Menurut Djam'an Satori dalam bukunya untuk meningkatkan kepercayaan dilakukan beberapa teknik yaitu kredibilitas, validitas eksternal, reabilitas dan objektivitas.<sup>51</sup> Dari keempat teknik, peneliti menggunakan cara kredibilitas untuk memperoleh keabsahan data.

### 1. Trianggulasi

Trianggulasi merupakan teknik untuk memvalidasi data yang tidak sesuai antara yang dibicarakan dengan kenyataan yang sesungguhnya. Maka peneliti perlu melakukan trianggulasi yaitu pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu.

#### a. Trianggulasi Sumber

Cara meningkatkan kepercayaan penelitian yaitu dengan mencari data dari sumber yang beragam yang masih terkait satu sama lain. Peneliti perlu melakukan eksplorasi untuk mengecek kebenaran data dari beragam sumber. Data kemudian dideskripsikan, dikategorikan, dan dianalisis untuk menghasilkan kesimpulan.

#### b. Trianggulasi Teknik

Membandingkan data atau informasi yang diperoleh melalui berbagai cara. Dalam penelitian kualitatif peneliti bisa menggunakan teknik seperti wawancara, observasi, dan survei untuk memastikan kebenaran informasi dan memperoleh gambaran yang lebih jelas dan relevan. Trianggulasi ini dilakukan ketika terdapat keraguan terhadap validitas data yang dikumpulkan.

---

<sup>50</sup> Lexy Moleong, (2017), *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, Hlm 320-321

<sup>51</sup> Djam'an Satori dan Aan Komariah, (2017), *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, hlm 168-174

c. Triangulasi Waktu

Triangulasi waktu dilakukan dengan cara mengumpulkan data pada waktu yang berbeda. Triangulasi ini digunakan untuk mengecek konsistensi, kedalaman dan kebenaran suatu data.

## **I. Prosedur Penelitian**

Prosedur yang harus dilakukan dalam penelitian ini adalah melakukan kunjungan langsung ke lapangan untuk melakukan observasi di lokasi penelitian. Berikut adalah tahap yang dilakukan yaitu:

### **1. Tahap Pra Lapangan**

Pada tahap awal penelitian, peneliti memilih lokasi yang dianggap menarik untuk digunakan penelitian. Hasil yang didapatkan yaitu data sementara yang mungkin akan dikembangkan pada tahap selanjutnya.

### **2. Tahap Pekerjaan Lapangan**

Pada tahap ini, hasil yang didapatkan berupa data yang akan diolah menjadi sebuah teori serta memilah data yang valid dan dapat mendukung adanya manajemen pembiayaan pendidikan madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang.

### **3. Tahap Analisis Data**

Tahap selanjutnya adalah mengolah data yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi. Peneliti kemudian menyusun laporan hasil penelitian dengan format yang telah ditetapkan, memastikan laporan tersebut jelas, mudah dipahami dan tetap mematuhi prinsip-prinsip ilmiah.

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **1. Sejarah Singkat Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang**

Berdasarkan sumber dokumen elektronik Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang, sekolah ini merupakan sekolah dasar yang berciri khas Agama Islam di bawah naungan Kementerian Agama. Madrasah ini berlokasi di Jalan Kemantren II / 26 Kel. Bandungrejosari Kecamatan Sukun Kota Malang. Mungkin belum banyak masyarakat yang mengenal MIN 2 Kota Malang. Namun keberadaan sekolah ini sudah cukup lama. Berlokasi di Kecamatan Sukun mulai bulan Januari 1986.

Awalnya MIN 2 Kota Malang adalah Sekolah Latihan PGA 6 Tahun. Sebelum berada di Bandung Rejosari, MIN Malang II pernah menempati gedung di Jalan Arjuno Klojen Kota Malang. Setelah ada SK yang mengubah Sekolah Latihan 6 tahun pada bulan Januari 1978, maka berubah nama menjadi MIN Malang II.

Sampai saat ini MIN 2 Kota Malang terus memacu semangat untuk meraih prestasi agar mampu bersaing di jajaran lembaga pendidikan yang ada di Kota Malang. Khususnya lembaga Pendidikan Islam (Madrasah).

##### **2. Identitas Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang**

Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang merupakan salah satu lembaga pendidikan dasar berbasis islam yang memiliki peran strategis dalam membentuk karakter dan kompetensi peserta didik. Dengan status sebagai madrasah negeri, MIN 2 Kota Malang berada di bawah naungan Kementrian Agama Republik Indonesia yang bertanggung jawab dalam pengelolaan dan pengembangannya.

MIN 2 Kota Malang dipimpin oleh Bapak Nanang Sukmawan, S.Pd, M.Pd.I selaku kepala madrasah. Secara administrative, madrasah ini memiliki Nomor Pokok Sekolah Nasional (NPSN) 60720787 dan Nomor Statistik Madrasah (NSM) 111135730002. Status madrasah ini adalah negeri dengan jenjang pendidikan dasar serta telah memperoleh akreditasi A, yang menunjukkan kualitas pendidikan yang memenuhi standar nasional. Madrasah ini berlokasi di Jalan Kemantren II No. 26, Sukun, Kota Malang, yang merupakan Kawasan strategis dengan aksesibilitas yang baik bagi peserta didik dan tenaga pedidik. Untuk menunjang layanan informasi dan komunikasi dengan madrasah dapat dihubungi melalui nomor telepon (0341) 804186, email [min2malang@gmail.com](mailto:min2malang@gmail.com), serta melalui website resmi <http://www.min2kotamalang.sch.id>

### 3. Visi MIN 2 Kota Malang

Visi MIN 2 Kota Malang yaitu mewujudkan lulusan yang tidak hanya memiliki pemahaman keagamaan yang kuat, tetapi juga berakhlak mulia, berprestasi, berkarakter, serta memiliki wawasan global. Sebagai lembaga pendidikan berbasis islam, MIN 2 Kota Malang menanamkan nilai-nilai ketakwaan melalui berbagai program pembelajaran yang integrative, baik dalam aspek akademik maupun non-akademik.

Pembentukan akhlak mulia juga menjadi salah satu prioritas utama dalam proses pendidikan di madrasah dengan menanamkan nilai-nilai moral sesuai dengan ajaran islam. Prestasi akademik dan non-akademil menjadi bagian penting dalam tujuan pendidikan, sehingga siswa didorong untuk mengembangkan potensi secara optimal melalui berbagai kegiatan ekstrakurikuler, kompetensi, dan program pembelajaran berbasis keunggulan.

Madrasah ini juga menekankan pembentukan karakter peserta didik agar memiliki kepribadian yang tangguh, disiplin, dan bertanggung jawab dalam kehidupan sehari-hari. Dengan berkembangnya era globalisasi, MIN 2 Kota Malang berusaha membekali lulusannya dengan wawasan global melalui penerapan kurikulum yang adaptif serta pemanfaatan teknologi dan informasi dalam proses pembelajaran.

#### 4. Misi MIN 2 Kota Malang

Dalam rangka mewujudkan lulusan yang bertakwa, berakhlak mulia, berprestasi, berkarakter dan berwawasan global, MIN 2 Kota Malang memiliki serangkaian misi yang menjadi pedoman dalam penyelenggaraan pendidikan. Misi ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap peserta didik mendapatkan pembelajaran yang holistic, baik dalam aspek keislaman, akademik, karakter, maupun keterampilan abad ke-21.

Adapun misi MIN 2 Kota Malang yaitu Menyelenggarakan pembelajaran untuk menumbuh-kembangkan keimanan dan ketaqwaan peserta didik agar mampu menjalankan ajaran agama Islam dengan penuh kesadaran. Menyelenggarakan pembelajaran yang berorientasi pada praktik pembiasaan berakhlakul karimah di lingkungan madrasah dan keluarga. Kepada peserta didik sehingga mampu menampilkan profil pelajar Pancasila yang rahmatan lil alamin dan moderat. Mengembangkan seluruh potensi peserta didik secara optimal untuk mencapai prestasi yang maksimal baik di bidang akademik maupun non akademik di tataran regional, nasional dan internasional.

Mengembangkan pembelajaran berbasis digital untuk memberikan keterampilan berteknologi dan berliterasi kepada peserta didik agar mampu belajar secara efektif dan efisien. Mempersiapkan peserta didik dengan kemampuan dasar

berkomunikasi dan karakter guna memasuki kehidupan global yang bersifat kompetitif dan dengan semangat hidup berdampingan yang saling membutuhkan secara damai. Mempersiapkan peserta didik dengan kemampuan dasar berkomunikasi dan karakter guna memasuki kehidupan global yang bersifat kompetitif dan dengan semangat hidup berdampingan yang saling membutuhkan secara damai.

Mengembangkan kemandirian, nalar kritis dan kreativitas yang memfasilitasi keragaman minat dan bakat peserta didik. Mengembangkan program Madrasah yang membentuk ide dan gagasan cepat tanggap terhadap perubahan yang terjadi untuk merancang inovasi. Mengembangkan dan memfasilitasi peningkatan prestasi peserta didik sesuai minat dan bakatnya melalui proses pendampingan dan kerja sama dengan orang tua.

Dengan menjalankan misi secara konsisten MIN 2 Kota Malang berusaha untuk mencetak generasi yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki akhlak mulia, jiwa kepemimpinan, serta kesiapan dalam menghadapi tantangan global. Melalui pendidikan yang berbasis nilai-nilai keislaman, karakter yang kuat, serta wawasan yang luas. Madrasah berharap dapat melahirkan lulusan yang mampu menjadi pembawa perubahan positif bagi masyarakat, bangsa, dan dunia.

##### 5. Tujuan MIN 2 Kota Malang

Sebagai lembaga pendidikan islam yang berkomitmen untuk mencetak generasi unggul, MIN 2 Kota Malang menetapkan berbagai tujuan strategis dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran dan pengembangan peserta didik. Tujuan ini disusun untuk memastikan bahwa setiap siswa mendapatkan pendidikan yang

tidak hanya berorientasi pada aspek akademik, tetapi juga membentuk karakter, keterampilan, dan kompetensi yang sesuai dengan tantangan zaman.

Adapun tujuan yang ingin dicapai yaitu dengan Mewujudkan kesadaran siswa dalam menjalankan ibadah yaumiyah sesuai ajaran agama Islam, sehingga ibadah menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam kehidupan sehari-hari. Menanamkan dan membudayakan perilaku peserta didik yang sesuai dengan nilai-nilai akhlakul karimah, yang tercermin dalam sikap, perkataan, dan tindakan mereka di lingkungan madrasah maupun masyarakat. Mengembangkan potensi peserta didik secara optimal agar mereka dapat mencapai keunggulan prestasi, baik dalam bidang akademik maupun non-akademik, di tingkat lokal, nasional, maupun internasional.

Mengembangkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan agar memiliki kompetensi yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, sehingga mampu memberikan layanan pendidikan yang berkualitas. Membekali peserta didik dengan keterampilan berbahasa Inggris secara aktif, sehingga mereka memiliki kemampuan komunikasi yang baik dalam menghadapi tantangan global. Memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana yang mendukung peningkatan kualitas penyelenggaraan pendidikan, sehingga proses pembelajaran dapat berjalan lebih efektif dan efisien. Mewujudkan budaya kerja yang profesional dan budaya mutu yang tercermin dalam iklim kerja yang harmonis, sehingga seluruh civitas akademika dapat berkontribusi dalam meningkatkan kualitas madrasah secara berkelanjutan.

Dengan berpegang pada tujuan ini, MIN 2 Kota Malang berupaya menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif, inovatif, dan berorientasi pada pengembangan karakter serta kompetensi peserta didik. Diharapkan, lulusan madrasah ini tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki akhlak yang

mulia, keterampilan yang relevan, serta kesiapan untuk menghadapi tantangan masa depan dengan penuh percaya diri.

## 6. Struktur Organisasi

Lembaga pendidikan yang baik dapat dilihat dari bagaimana cara mengatur dan mengelolanya. Struktur organisasi merupakan pedoman dalam menjalankan kewajiban dan otoritas yang saling berhubungan antara kepala bagian dengan staf. Untuk mempermudah dalam pelaksanaan kewajiban dan otoritas kelembagaan, Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang merangkai struktur organisasi yang ada di bagian berikut<sup>52</sup>



**Gambar 4.1 Struktur Organisasi MIN 2 Kota Malang**

MIN 2 Kota Malang dipimpin oleh Kepala Sekolah yang diberi wewenang untuk melakukan pengelolaan, pertanggung jawaban, dan mengkoordinasikan semua aspek lembaga. Kepala Sekolah dibantu oleh koordinator bidang yang meliputi bidang tata usaha, kesiswaan, kurikulum, sarpras, dan kehumasan.

<sup>52</sup> Dokumentasi Struktur Organisasi MIN 2 Kota Malang, pada tanggal 12 Februari 2025

Bidang tata usaha membantu dalam bidang administrasi, keuangan, dan persuratan. Bidang Kesiswaan membantu dalam kegiatan PHBN, Keagamaan, UKS/ BK, Ekstrakurikuler dan Lomba, Tatibsi (tata tertib siswa). Bidang Kurikulum membantu dalam pengelolaan perpustakaan, penelitian dan pengembangan, evaluasi, dan kegiatan belajar mengajar. Bidang sarpras membantu dalam investasi dan keamanan sekolah. Bidang kehumasan membantu mengelola podcast, multimedia, medsos dan website. Serta diawasi oleh komite madrasah yang beranggotakan guru dan wali murid.

Sedangkan tenaga pendidik berupa guru, GTT (Guru Tidak Tetap)/PTT (Pegawai Tidak Tetap) berjumlah 71 orang, dengan rincian guru PNS 55 orang dan GTT/PTT 16 orang. Jumlah siswa tahun pelajaran 2024/2025 ada 1187 yang terdiri dari 581 siswa laki-laki dan 606 siswa perempuan.

## 7. Sarana Prasarana Pendidikan

Sarana prasarana merupakan salah satu faktor pendukung utama dalam keberhasilan proses pendidikan di MIN 2 Kota Malang. Ketersediaan dan kelayakan sarana-prasarana menjadi syarat penting untuk menciptakan suasana belajar yang kondusif, nyaman, serta mendorong optimalisasi pembelajaran berbasis aktif, kreatif, inovatif, dan menyenangkan.

Secara umum, sarana pendidikan di MIN 2 Kota Malang sudah tergolong lengkap dan memadai. Terdapat 24 ruang kelas yang tersebar di dua gedung utama. Seluruh ruang kelas dilengkapi dengan meja dan kursi siswa, papan tulis, pendingin ruangan (AC), dan perangkat multimedia seperti proyektor, sehingga mendukung proses pembelajaran modern yang berbasis teknologi. Selain ruang kelas, tersedia satu laboratorium IPA yang digunakan untuk praktikum sains, serta satu

laboratorium komputer yang difungsikan untuk pembelajaran teknologi informasi dan literasi digital.

Perpustakaan MIN 2 Kota Malang juga menjadi fasilitas yang cukup representatif dengan koleksi lebih dari 5.000 judul buku, meliputi buku pelajaran, buku agama Islam, buku fiksi, nonfiksi, dan referensi ilmiah lainnya. Perpustakaan ini berfungsi tidak hanya sebagai tempat membaca, tetapi juga sebagai pusat literasi madrasah.<sup>53</sup>



**Gambar 4.2 Perpustakaan MIN 2 Kota Malang**

Dalam aspek kesehatan, sekolah menyediakan ruang Usaha Kesehatan Sekolah (UKS) yang dilengkapi dengan perlengkapan medis dasar untuk menangani siswa yang mengalami gangguan kesehatan ringan. Ruang Bimbingan Konseling (BK) juga tersedia untuk memberikan layanan konseling akademik, pribadi, maupun sosial kepada siswa yang membutuhkan.

Sarana ibadah di MIN 2 Kota Malang berupa Masjid An-Nahdloh, yang dapat menampung sekitar 1000 jamaah. Masjid ini menjadi pusat kegiatan keagamaan

<sup>53</sup> Dokumentasi sarana prasarana perpustakaan MIN 2 Kota Malang, pada tanggal 14 Februari 2025

siswa, termasuk pelaksanaan shalat berjamaah, kegiatan keagamaan rutin, serta peringatan hari-hari besar Islam.<sup>54</sup>



**Gambar 4. 3 Masjid An-Nahdloh MIN 2 Kota Malang**

Prasarana pendukung lainnya meliputi kantin sehat yang menyediakan makanan bergizi, area parkir yang luas untuk kendaraan siswa dan guru, serta toilet siswa dan guru yang terjaga kebersihannya dengan sistem pemisahan antara toilet laki-laki dan perempuan. Sistem keamanan sekolah diperkuat dengan pemasangan kamera pengawas (CCTV) di berbagai titik strategis, serta penerapan pintu gerbang yang diawasi petugas keamanan. Untuk mendukung kegiatan pembelajaran berbasis digital, sekolah juga menyediakan jaringan Wi-Fi yang dapat diakses oleh guru dan siswa selama jam pelajaran.<sup>55</sup>

---

<sup>54</sup> Dokumentasi sarana prasarana ibadah Masjid An-Nahdloh MIN 2 Kota Malang, pada tanggal 14 Februari 2025

<sup>55</sup> Dokumentasi sarana prasarana tempat petugas keamanan MIN 2 Kota Malang, pada tanggal 14 Februari 2025



**Gambar 4.4 Pos Satpam MIN 2 Kota Malang**

Dengan ketersediaan sarana dan prasarana tersebut, MIN 2 Kota Malang berupaya menciptakan lingkungan belajar yang nyaman, aman, serta mendukung pengembangan potensi siswa secara optimal.

#### 8. Kesiswaan

Pengelolaan bidang kesiswaan di MIN 2 Kota Malang merupakan bagian integral dari upaya mencapai tujuan pendidikan yang holistik, yaitu pengembangan potensi peserta didik secara akademik, karakter, serta keterampilan sosial. Kegiatan kesiswaan dilaksanakan secara sistematis dengan melibatkan berbagai aspek, mulai dari pengelolaan administrasi peserta didik, pembinaan sikap dan perilaku, pengembangan minat dan bakat, hingga pembinaan prestasi akademik dan non-akademik.

Berdasarkan data tahun ajaran 2024/2025, jumlah peserta didik yang terdaftar di MIN 2 Kota Malang mencapai 1185 siswa. Mereka tersebar secara merata ke dalam enam jenjang pendidikan. Jumlah ini menunjukkan bahwa setiap tingkat kelas

memiliki populasi yang relatif seimbang, yang mengindikasikan keberhasilan sekolah dalam manajemen rombongan belajar dan penerimaan peserta didik baru.

**Tabel 4.1 Jumlah Siswa MIN 2 Kota Malang**

No	Tahun	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	2018/2019	390	416	806
2	2019/2020	476	516	992
3	2020/2021	512	546	1058
4	2021/2022	557	592	1149
5	2022/2023	551	581	1132
6	2023/2024	575	574	1149
7	2024/2025	579	606	1185

Secara administratif, seluruh data siswa dicatat dan diperbarui secara berkala melalui sistem manajemen data elektronik. Proses pencatatan meliputi identitas pribadi, riwayat pendidikan, kondisi kesehatan, serta rekam jejak prestasi siswa. Setiap peserta didik memperoleh Nomor Induk Madrasah (NIM) yang menjadi identitas resmi selama menempuh pendidikan di madrasah. Penerimaan siswa baru dilakukan dengan prosedur seleksi yang mengedepankan prinsip objektivitas dan transparansi, melibatkan seleksi berkas administrasi serta wawancara untuk mengukur kesiapan akademik dan akhlak calon peserta didik. Kegiatan mutasi siswa juga diatur dengan rapi melalui prosedur operasional standar yang telah ditetapkan, sehingga mobilitas peserta didik dapat terdata dengan baik.

Dalam pengembangan karakter, MIN 2 Kota Malang mengadakan berbagai program pembiasaan yang bertujuan membentuk kepribadian siswa yang berakhlakul karimah. Setiap pagi sebelum kegiatan belajar mengajar dimulai, peserta

didik melaksanakan shalat Dhuha berjamaah di masjid madrasah. Selanjutnya, kegiatan literasi pagi dilakukan dengan mewajibkan siswa membaca buku non-pelajaran selama 15 menit, guna menumbuhkan minat baca sejak dini. Pembentukan karakter positif juga ditunjang dengan penerapan Gerakan 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun) yang menjadi budaya sehari-hari dalam interaksi antara siswa, guru, dan tenaga kependidikan. Selain itu, setiap hari Jumat, diadakan program amal jariyah, dimana siswa didorong untuk menyisihkan uang jajan yang digunakan untuk beramal. Uang amal tersebut dimanfaatkan untuk pembangunan dan keperluan masjid.

Dalam hal pengembangan minat dan bakat, MIN 2 Kota Malang menyediakan berbagai pilihan kegiatan ekstrakurikuler. Terdapat 32 ekstrakurikuler yang bisa diikuti siswa dan siswi MIN 2 Kota Malang. Kegiatan ini antara lain Pramuka, Al-Banjari, Tahfidzul Qur'an, Seni Tari, Futsal, Olimpiade IPA, Membaca Kitab Kuning, Klub Bahasa Inggris dan lain-lain. Setiap kegiatan ekstrakurikuler dilaksanakan secara rutin setiap pekan dengan jadwal terstruktur dan dibina oleh guru-guru yang kompeten di bidangnya. Kegiatan ekstrakurikuler ini tidak hanya bertujuan mengasah bakat siswa, tetapi juga mengembangkan soft skills seperti kepemimpinan, kerjasama, serta kreativitas. Khusus untuk program tahfidz, madrasah menetapkan target hafalan minimal satu juz dalam satu tahun, yang dipantau melalui evaluasi rutin.

Prestasi siswa MIN 2 Kota Malang terus menunjukkan peningkatan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2024, siswa berhasil meraih berbagai penghargaan, di antaranya Juara I Lomba Cerdas Cermat Tingkat Kota Malang, Juara II Lomba Tahfidzul Qur'an Tingkat Malang Raya, dan Juara Harapan I Lomba Tari Tradisional Tingkat Provinsi Jawa Timur. Selain itu, dalam bidang akademik, beberapa siswa

berhasil menjadi finalis dalam Olimpiade Matematika tingkat nasional. Pencapaian ini menunjukkan bahwa pembinaan peserta didik di MIN 2 Kota Malang telah berhasil menghasilkan output yang tidak hanya unggul di bidang akademik, tetapi juga di bidang keagamaan dan seni budaya.<sup>56</sup>



**Gambar 4.5 Pembagian Trophy Lomba**

Dukungan terhadap perkembangan siswa tidak berhenti sampai di sana. Madrasah juga menyediakan layanan Bimbingan dan Konseling (BK) yang berfungsi membantu siswa dalam menyelesaikan permasalahan pribadi, akademik, maupun sosial. Layanan ini dilaksanakan dalam bentuk konseling individual maupun kelompok, seminar motivasi, serta program-program inovatif yang dirancang untuk mendekatkan siswa dengan layanan konseling. Integrasi antara layanan bimbingan dengan nilai-nilai Islam juga menjadi ciri khas MIN 2 Kota Malang dalam membentuk peserta didik yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga matang secara emosional dan spiritual.

Dengan pengelolaan yang terencana dan berkelanjutan, bidang kesiswaan di MIN 2 Kota Malang telah menjadi pilar penting dalam mewujudkan madrasah yang

---

<sup>56</sup> Dokumentasi kegiatan pembagian trophy lomba, <http://www.min2kotamalang.sch.id> diakses pada tanggal 10 April 2025

berprestasi, berkarakter, dan berdaya saing, selaras dengan visi madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam yang unggul dan berwawasan global.

## **B. Paparan Data**

### **1. Perencanaan Pembiayaan Pendidikan di MIN 2 Kota Malang**

Perencanaan dalam proses *budgeting* di Madrasah bisa melalui 2 tahapan yaitu: pertama, analisis kebutuhan dan kedua, penganggaran. Sebagaimana koordinator bidang tata usaha dan bendahara di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang menyatakan:

“kegiatan budgeting di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang, memiliki 2 tahapan yaitu analisis pembiayaan dan penganggaran. Untuk tahapan pertama analisis pembiayaan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang pihak madrasah mengenali masalah madrasah dengan cara mencari program RKAM yang belum terlaksana dari tahun sebelumnya. Serta mengembangkan berbagai cara alternative pemecahan masalah dengan pemanfaatan biaya yang lebih jelas. Kemudian untuk tahapan kedua penganggaran, proses penganggaran atau perencanaan, pihak madrasah melibatkan seluruh unsur komponen pendidikan. Proses perencanaan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang dilakukan pada bulan Oktober s/d November dengan tahapan pertama yaitu Korbid TU mengajukan anggaran kebutuhan dari masing-masing bidangnya dalam bentuk jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang, untuk itu proses pembuatan perencanaan pembiayaan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang juga mengacu pada 8 standar nasional pendidikan”.<sup>57</sup>

Perencanaan pendanaan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang diperkokoh melalui berkas RKAM (Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah) pada tahun 2025.

Sumber biaya pada RKAM Madrasah Ibtidaiyah berasal dari negara dan komite. Penjabaran tersebut menampilkan perencanaan umum pendanaan madrasah dari dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah) dan Komite Sekolah. Sebagaimana hasil wawancara dengan Korbid TU dan Bendahara:

---

<sup>57</sup> Wawancara dengan bapak Gharib, Koordinator bidang Tata Usaha Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang, 12 Februari 2025

“Madrasah ini sebagai sekolah negeri sumber pembiayaan berasal dari dana BOS dan komite. Kenyataannya jika dana yang diajukan tidak mencakup pembiayaan, maka sekolah juga mengelola sumber lain untuk menutupi kekurangan ini”.<sup>58</sup>

Pada dasarnya, analisis kebutuhan pembiayaan pendidikan madrasah mengacu pada program yang telah dibuat dan disepakati oleh pihak sekolah. Selain itu proses analisis kebutuhan madrasah mengacu kepada program madrasah yaitu sebagai berikut:

a. Program jangka Panjang

Proses pembiayaan jangka panjang di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang dilaksanakan melalui tahapan perencanaan yang sistematis, komprehensif, dan berkelanjutan. Pada awal setiap tahun ajaran, pihak manajemen madrasah bersama dengan komite madrasah melakukan analisis kebutuhan pendidikan untuk mengidentifikasi program-program strategis yang akan dilaksanakan dalam jangka panjang. Analisis tersebut meliputi aspek peningkatan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, pengembangan proses pembelajaran, pembangunan sarana dan prasarana, serta penjaminan mutu pendidikan. Hasil dari analisis kebutuhan tersebut kemudian dirumuskan dalam bentuk Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAM) sebagai pedoman dasar dalam pengelolaan pembiayaan program jangka panjang.<sup>59</sup>

---

<sup>58</sup> Wawancara dengan ibu Ayu dan ibu Era, Bendahara Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang, 12 Februari 2025

<sup>59</sup> Observasi Rapat Komite dengan wali murid MIN 2 Kota Malang, pada tanggal 24 Februari 2025



**Gambar 4.6 Rapat Komite dengan Wali Murid MIN 2 Kota Malang**

Sumber pembiayaan program jangka panjang di MIN 2 Kota Malang berasal dari berbagai jalur pendanaan, baik yang bersifat reguler maupun tambahan. Dana reguler diperoleh dari program Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang digunakan untuk menunjang operasional pendidikan sehari-hari, peningkatan kapasitas guru, serta pengadaan sarana pembelajaran dasar. Untuk pembiayaan program berskala besar, seperti pembangunan gedung baru, laboratorium, atau pengembangan fasilitas teknologi informasi, madrasah memanfaatkan dana dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).

Selain itu, madrasah juga mengoptimalkan peran komite madrasah dan partisipasi wali murid melalui penggalangan dana, donasi, maupun bentuk partisipasi lainnya untuk mendukung program-program pengembangan yang tidak dapat sepenuhnya dibiayai oleh dana pemerintah. Berdasarkan hasil wawancara dengan komite MIN 2 Kota Malang dijelaskan bahwa:

“Komite madrasah berperan aktif, terutama dalam hal partisipasi masyarakat. Kami mengadakan penggalangan dana, membuka ruang donasi dari wali murid, dan mencari dukungan pihak luar jika memungkinkan. Ini kami lakukan untuk menutupi kekurangan anggaran yang tidak bisa dicover oleh pemerintah. Komite juga kami selalu mengedepankan prinsip skala prioritas. Program-program yang mendesak dan sangat berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan kami dahulukan. Misalnya, jika ada

kebutuhan untuk perbaikan ruang kelas atau laboratorium, itu menjadi prioritas dibanding program lain yang sifatnya tambahan.”<sup>60</sup>

Dalam implementasinya, proses pembiayaan jangka panjang disusun berdasarkan prinsip skala prioritas, di mana program-program dengan tingkat urgensi dan relevansi tinggi terhadap peningkatan kualitas pendidikan mendapatkan alokasi dana lebih awal. Program-program besar yang memerlukan pembiayaan dalam jumlah besar dirancang menggunakan pendekatan *multiyear planning*, yaitu pelaksanaan secara bertahap sesuai dengan kemampuan keuangan madrasah setiap tahunnya. Untuk menjamin efektivitas penggunaan anggaran, madrasah menerapkan mekanisme monitoring dan evaluasi berkala yang dilaksanakan setiap semester oleh tim pengelola keuangan bersama komite madrasah. Hasil monitoring dan evaluasi tersebut menjadi dasar dalam melakukan revisi dan penyesuaian rencana kerja serta pembiayaan pada periode berikutnya.

Prinsip transparansi dan akuntabilitas menjadi landasan utama dalam pengelolaan pembiayaan jangka panjang di MIN 2 Kota Malang. Seluruh aktivitas keuangan, baik penerimaan maupun pengeluaran, dilaporkan secara berkala kepada komite madrasah dan pihak-pihak terkait lainnya dalam forum-forum resmi. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah sebagai berikut:

“Kami menerapkan monitoring dan evaluasi setiap semester. Tim pengelola keuangan dan komite madrasah memantau langsung penggunaan anggaran. Setiap laporan keuangan juga kami sampaikan secara terbuka dalam forum rapat dengan wali murid. Prinsip transparansi dan akuntabilitas menjadi hal yang sangat kami jaga.”<sup>61</sup>

---

<sup>60</sup> Wawancara dengan Bapak Febril Wikoko selaku komite MIN 2 Kota Malang, pada tanggal 3 Maret 2025

<sup>61</sup> Wawancara dengan Bapak Nanang Sukmawan selaku Kepala Madrasah MIN 2 Kota Malang, pada tanggal 17 Februari 2025

Dengan demikian, pengelolaan pembiayaan di MIN 2 Kota Malang tidak hanya berorientasi pada pencapaian target pembangunan jangka panjang, tetapi juga memperhatikan prinsip tata kelola madrasah yang baik (*good governance*) guna mewujudkan madrasah yang unggul, berkarakter Islami, dan adaptif terhadap perkembangan zaman.

“Pada periode 2021 sampai 2024, MIN 2 Kota Malang menetapkan pembangunan laboratorium IPA dan pengadaan perangkat TIK sebagai program prioritas. Komite madrasah terlibat sejak awal, terutama saat proses analisis kebutuhan. Kami bersama pihak manajemen madrasah mengidentifikasi bahwa fasilitas laboratorium dan TIK saat itu memang belum memadai untuk menunjang pembelajaran digital yang efektif. Hasil analisis itu kemudian dijadikan dasar untuk menyusun Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah atau RKAM. Dalam RKAM itu, pembiayaan pembangunan laboratorium dirancang untuk dilaksanakan secara bertahap selama tiga tahun, atau yang biasa disebut dengan pendekatan *multiyear planning*. Komite mendukung penuh penyusunan rencana ini agar sesuai dengan skala prioritas dan kemampuan anggaran.”<sup>62</sup>

Penerapan proses pembiayaan jangka panjang di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang, pada tahun 2021–2024 madrasah menetapkan program prioritas pembangunan laboratorium IPA dan pengadaan perangkat Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) untuk mendukung pembelajaran berbasis digital. Program ini diawali dengan analisis kebutuhan pada awal tahun ajaran 2021, di mana pihak manajemen bersama komite madrasah mengidentifikasi bahwa fasilitas laboratorium dan perangkat TIK masih sangat terbatas. Berdasarkan hasil analisis tersebut, MIN 2 Kota Malang menyusun Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAM) yang mengatur pembiayaan proyek pembangunan laboratorium selama tiga tahun secara bertahap.

---

<sup>62</sup> Wawancara dengan Bapak Febri Wikoko selaku komite MIN 2 Kota Malang, pada tanggal 3 Maret 2025

Sumber pembiayaan untuk program ini diperoleh dari kombinasi antara dana BOS untuk pengadaan alat laboratorium sederhana, dana bantuan APBN untuk pembangunan fisik gedung laboratorium, serta dukungan dana dari komite madrasah yang dikumpulkan melalui program donasi wali murid. Untuk pengadaan perangkat komputer. Pelaksanaan program pembangunan dilakukan secara bertahap, dengan tahun pertama fokus pada pembangunan fisik ruang laboratorium, tahun kedua pada pengadaan alat-alat laboratorium dan komputer, dan tahun ketiga pada optimalisasi pemanfaatan laboratorium dalam proses pembelajaran.

Selama pelaksanaan program, dilakukan monitoring dan evaluasi berkala untuk memastikan bahwa penggunaan dana sesuai dengan perencanaan yang telah disusun. Setiap perkembangan program dilaporkan dalam rapat komite dan disampaikan kepada seluruh wali murid sebagai bentuk transparansi. Dengan penerapan sistem pembiayaan jangka panjang yang terstruktur ini, MIN 2 Kota Malang berhasil mewujudkan fasilitas laboratorium yang representatif dan meningkatkan mutu pembelajaran sains dan teknologi bagi peserta didik.

b. Program jangka menengah

Proses pembiayaan program jangka menengah di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang dilaksanakan dengan mempertimbangkan kebutuhan rutin madrasah yang bersifat periodik dan berkelanjutan dalam rentang waktu menengah, yakni antara satu hingga tiga tahun. Pembiayaan program jangka menengah tidak hanya berfokus pada pengembangan infrastruktur atau investasi jangka panjang, melainkan lebih diarahkan untuk mendukung keberlangsungan dan peningkatan kualitas layanan pendidikan yang bersifat operasional dan pengembangan kompetensi. Program-program yang termasuk dalam kategori ini

meliputi penyelenggaraan Ujian Nasional (UN) atau Asesmen Madrasah, ujian semester dan ujian tengah semester, pembentukan kepanitiaan untuk kegiatan akademik dan non-akademik, penyelenggaraan kegiatan ekstrakurikuler seperti pramuka, olahraga, seni, serta program-program peningkatan mutu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan melalui pelatihan, workshop, seminar, maupun studi banding.

Pembiayaan program jangka menengah di MIN 2 Kota Malang umumnya bersumber dari dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang dialokasikan secara rutin setiap tahun, ditambah dukungan dana dari komite madrasah dan, dalam beberapa kegiatan tertentu, kontribusi sukarela dari orang tua peserta didik. Perencanaan pembiayaan disusun dalam dokumen Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAM) yang dirinci berdasarkan jenis kegiatan, estimasi kebutuhan biaya, serta jadwal pelaksanaan kegiatan. Setiap program jangka menengah diprioritaskan berdasarkan kalender akademik dan kebutuhan aktual madrasah. Untuk menjamin kelancaran penggunaan anggaran, proses monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan pembiayaan dilakukan secara berkala oleh tim manajemen madrasah, yang terdiri dari kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, wakil kepala bidang kesiswaan, serta bendahara madrasah. Evaluasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa alokasi dana telah sesuai dengan rencana dan mampu mendukung capaian tujuan kegiatan yang telah ditetapkan.

Implementasi program jangka menengah di MIN 2 Kota Malang, pada tahun ajaran 2023/2024 madrasah menyelenggarakan program peningkatan mutu guru melalui pelatihan penggunaan media pembelajaran berbasis digital. Program ini direncanakan selama satu tahun penuh, dengan tiga tahap pelaksanaan: pelatihan

dasar, praktik penggunaan media di kelas, dan evaluasi hasil pembelajaran. Pembiayaan program ini bersumber dari dana BOS madrasah sebesar 60% dari total kebutuhan, sementara sisanya ditopang oleh dukungan komite dalam bentuk sponsor dan donasi sukarela. Selain itu, dalam bidang kegiatan kesiswaan, MIN 2 Kota Malang rutin mengadakan Pekan Kreativitas dan Prestasi Siswa setiap akhir semester sebagai bagian dari pengembangan bakat dan minat peserta didik. Kegiatan ini meliputi lomba akademik, olahraga, seni, dan literasi yang seluruh pembiayaannya diatur dalam RKAM tahunan dengan menggunakan dana BOS, sumbangan sukarela, dan hasil kegiatan usaha madrasah seperti bazar mini. Dengan pendekatan pembiayaan yang terstruktur, transparan, dan berbasis kebutuhan aktual tersebut, MIN 2 Kota Malang mampu menjaga keberlangsungan program-program pendidikan yang mendukung prestasi akademik maupun non-akademik peserta didik secara berkelanjutan.

c. Program jangka pendek

Proses pembiayaan program jangka pendek di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang dirancang untuk mengantisipasi berbagai kebutuhan pendidikan yang sifatnya mendadak, insidental, dan tidak terduga, yang tidak dapat sepenuhnya diprediksi dalam perencanaan tahunan. Program jangka pendek ini mencakup berbagai kegiatan seperti kebutuhan transportasi mendesak untuk kepala madrasah atau guru dalam rangka menghadiri rapat koordinasi, kegiatan perlombaan siswa baik di tingkat kota, provinsi, maupun nasional yang seringkali pemberituannya bersifat mendadak, pengadaan alat perlengkapan tambahan untuk mendukung event-event tertentu, serta kebutuhan operasional lainnya yang muncul akibat dinamika kegiatan belajar-mengajar dan pengelolaan madrasah. Untuk mengatasi kebutuhan semacam ini, MIN 2 Kota

Malang telah menetapkan kebijakan alokasi dana fleksibel dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAM) tahunan, yang bersumber dari dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS), kontribusi komite madrasah, serta donasi spontan dari wali murid apabila diperlukan.

Dalam implementasinya, proses pembiayaan jangka pendek di MIN 2 Kota Malang tetap berlandaskan prinsip efektivitas, efisiensi, transparansi, serta akuntabilitas pengelolaan keuangan. Tim manajemen madrasah yang terdiri dari kepala madrasah, koordinator bidang, bendahara madrasah, dan ketua komite madrasah berperan aktif dalam menentukan kelayakan dan urgensi dari setiap permohonan penggunaan dana untuk kebutuhan jangka pendek. Mekanisme pengajuan penggunaan dana jangka pendek dilakukan melalui permintaan tertulis atau laporan lisan resmi, yang kemudian diverifikasi cepat oleh kepala madrasah untuk mendapatkan persetujuan penggunaan dana. Setelah dana dicairkan dan kegiatan selesai dilaksanakan, tim keuangan madrasah wajib menyusun laporan pertanggungjawaban penggunaan dana yang didukung oleh bukti administrasi seperti nota pembelian, kuitansi pembayaran, dan dokumentasi kegiatan. Setiap penggunaan dana, walaupun bersifat mendadak, tetap harus dipertanggungjawabkan secara transparan dalam laporan keuangan madrasah, yang dilaporkan setiap semester kepada komite madrasah serta dalam rapat evaluasi tahunan.

Berdasarkan wawancara dengan koordinator bidang kesiswaan beliau menjelaskan bahwa:

“Kami menggunakan dana cadangan dari dana BOS. Dana itu kami alokasikan untuk beberapa kebutuhan seperti seragam lomba, konsumsi, transportasi ke lokasi lomba, dan uang pembinaan bagi guru pembimbing. Karena waktunya singkat, kami langsung berkoordinasi dengan bendahara dan kepala madrasah untuk penggunaan dana tersebut. Setiap penggunaan

dana tetap kami dokumentasikan dengan bukti lengkap dan kami masukkan ke dalam laporan keuangan semester ganjil. Laporan itu disampaikan saat rapat komite sebagai bentuk transparansi kepada orang tua dan semua pihak terkait.”<sup>63</sup>

Sebagai contoh konkret, pada semester ganjil tahun ajaran 2023/2024, MIN 2 Kota Malang menerima surat edaran mendadak dari Kementerian Agama Kota Malang tentang keikutsertaan siswa dalam Lomba Cerdas Cermat dan Olimpiade Sains tingkat kota. Karena lomba tersebut diumumkan di luar jadwal perencanaan awal, madrasah menggunakan dana cadangan BOS untuk membiayai kebutuhan peserta, seperti seragam khusus lomba, konsumsi, transportasi ke lokasi lomba, dan uang pembinaan bagi pembimbing. Selain itu, pada bulan yang sama, kepala madrasah mendapatkan undangan dinas untuk menghadiri rapat koordinasi percepatan program digitalisasi madrasah di Surabaya. Mengingat pentingnya acara tersebut dalam mendukung program pengembangan madrasah berbasis TIK, pihak madrasah kembali menggunakan dana jangka pendek untuk menutupi biaya transportasi, akomodasi, serta biaya administrasi perjalanan dinas tersebut. Semua penggunaan dana ini dilaporkan secara rinci dalam laporan keuangan semester ganjil dan disampaikan dalam rapat komite untuk menjamin keterbukaan informasi kepada seluruh pemangku kepentingan madrasah.

Dengan adanya sistem pengelolaan pembiayaan jangka pendek yang terstruktur namun tetap fleksibel ini, MIN 2 Kota Malang dapat merespons dinamika kebutuhan pendidikan dengan cepat tanpa mengganggu stabilitas keuangan madrasah secara keseluruhan. Pendekatan ini juga memperkuat prinsip *good governance* dalam pengelolaan madrasah, di mana setiap

---

<sup>63</sup> Wawancara dengan bapak Suroto selaku korbid kesiswaan MIN 2 Kota Malang, pada tanggal 12 Februari 2025

penggunaan sumber daya keuangan, baik yang bersifat terencana maupun insidental, tetap berorientasi pada peningkatan kualitas layanan pendidikan, penguatan prestasi siswa, serta pengembangan kapasitas sumber daya manusia di lingkungan madrasah.

Proses analisis kebutuhan pembiayaan pendidikan madrasah dilakukan secara bersama-sama antara pihak manajemen madrasah dengan komite yang bertujuan untuk menciptakan sistem manajemen pembiayaan pendidikan madrasah yang akuntabel serta menyesuaikan antara kebutuhan dengan sumber pembiayaan yang dimiliki oleh madrasah. Sebagaimana dijelaskan oleh koordinator bidang tata usaha sebagai berikut:

“Dengan analisis yang matang, perencanaan bisa lebih terarah. Ini sangat membantu ketika masuk ke tahap implementasi. Kami jadi tahu program mana yang harus segera dilaksanakan dan mana yang bisa ditunda, sesuai urgensinya. Perencanaan yang baik akan membawa pengelolaan keuangan yang lebih efisien. Kita bisa menghindari pengeluaran yang tidak perlu, dan fokus pada program-program strategis yang memang berdampak langsung pada kemajuan madrasah.”<sup>64</sup>

Perencanaan yang terperinci akan membantu pada tingkat setelahnya, diantaranya tingkatan implementasi. Sebuah tujuan akan bisa dicapai lebih efektif dan efisien menggunakan perencanaan yang matang. Perencanaan memperjelas program madrasah mana yang harus diutamakan guna membawa kemajuan ke madrasah serta mengurangi munculnya rintangan juga keterpurukan.

---

<sup>64</sup> Wawancara dengan bapak Gharib selaku korbid tata usaha MIN 2 Kota Malang, pada tanggal 12 Februari 2025

## **2. Sumber-Sumber Pembiayaan Pendidikan di MIN 2 Kota Malang**

Upaya untuk memastikan kelancaran dan keberlanjutan proses pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang, pengelolaan sumber pembiayaan pendidikan memegang peranan yang sangat vital. Setiap sumber pembiayaan yang diterima oleh madrasah harus dikelola dengan hati-hati dan dipertanggungjawabkan secara transparan baik kepada masyarakat, pemerintah, maupun kepada semua pemangku kepentingan yang terlibat. Salah satu aspek penting dalam pengelolaan keuangan madrasah adalah penerimaan dan pengeluaran dana. Penerimaan dana merupakan sejumlah sumber keuangan yang masuk ke madrasah, yang digunakan untuk membiayai segala kegiatan operasional dan pengembangan yang telah direncanakan. Sedangkan pengeluaran merupakan dana yang dikeluarkan oleh madrasah untuk melaksanakan program-program yang telah tertuang dalam Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM).

Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang memiliki mekanisme yang jelas dan terstruktur dalam mengelola berbagai sumber dana, baik yang bersumber dari pemerintah maupun yang berasal dari masyarakat, sehingga proses pembiayaan dapat berjalan dengan efisien dan efektif. Berdasarkan hasil wawancara dengan bendahara dan kobid tata usaha (TU) Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang mengatakan bahwa:

“Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang, dalam proses penerimaan dana madrasah sudah ada dari pemerintah serta dari dana komite. Sudah jelas bahwa dana dari pemerintah akan dialokasikan kemana saja. Untuk penerimaan dana DIPA, pertama sekolah mengajukan dana sejumlah banyaknya siswa dengan memberikan data jumlah siswa, kemudian membuat proposal, setelah itu diajukan ke kemenag kota Malang, dilanjutkan dengan pengespejean (surat pertanggung jawaban), baru bisa ditukar dengan uang. Dana bos dihitung dari jumlah siswa. Untuk pengeluaran menggunakan dana

komite yang dimana dana tersebut digunakan untuk kegiatan-kegiatan yang ada di madrasah”.<sup>65</sup>

Sumber pembiayaan utama di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang berasal dari pemerintah, khususnya melalui Dana DIPA (Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran). Dana DIPA diperoleh berdasarkan jumlah peserta didik yang terdaftar di madrasah. Proses pengajuan dana ini dimulai dengan pihak madrasah yang mengumpulkan data jumlah siswa yang terdaftar pada tahun ajaran tersebut, kemudian membuat proposal anggaran yang diajukan kepada Kementerian Agama Kota Malang. Seperti yang dijelaskan oleh bapak kepala madrasah

“Dana DIPA itu merupakan salah satu sumber pembiayaan utama kami dari pemerintah. Setiap awal tahun ajaran, kami kumpulkan data jumlah siswa aktif. Data itu menjadi dasar kami dalam menyusun proposal anggaran yang diajukan ke Kementerian Agama Kota Malang. Setelah disetujui, kami perlu menyusun Surat Pertanggungjawaban atau SPJ agar dana bisa dicairkan. Utamanya untuk operasional dasar. Misalnya gaji guru dan tenaga kependidikan non-PNS, perlengkapan pembelajaran, pemeliharaan sarana, serta kegiatan rutin seperti ujian semester. Dana ini sangat penting agar proses pendidikan bisa berjalan lancar.”<sup>66</sup>

Setelah pengajuan tersebut disetujui, madrasah harus menyelesaikan prosedur pengesahan (surat pertanggungjawaban) sebelum dana dapat dicairkan. Alokasi dana dari DIPA ini biasanya digunakan untuk kebutuhan dasar operasional madrasah, seperti gaji tenaga pendidik dan kependidikan, pembelian perlengkapan pembelajaran, serta pemeliharaan sarana dan prasarana madrasah. Selain itu, dana ini juga digunakan untuk kegiatan-kegiatan rutin yang mendukung proses pendidikan,

---

<sup>65</sup> Wawancara dengan bapak Gharib, Koordinator bidang Tata Usaha Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang, 12 Februari 2025

<sup>66</sup> Wawancara dengan Bapak Nanang Sukmawan selaku Kepala Madrasah MIN 2 Kota Malang, pada tanggal 17 Februari 2025

seperti ujian semester dan kegiatan administratif lainnya yang mendukung kelancaran kegiatan akademik.

Selain dana dari pemerintah, Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang juga mengandalkan dana yang bersumber dari komite madrasah. Dana komite ini diperoleh melalui sumbangan sukarela dari orang tua peserta didik yang tujuannya untuk membantu membiayai berbagai kegiatan dan program yang tidak sepenuhnya dapat dibiayai dengan dana pemerintah.

**Tabel 4.2 Infaq Perbulan MIN 2 Kota Malang**

No	Kelas	Nominal SPP
1.	Kelas 1	Rp. 275.000
2.	Kelas 2	Rp. 250.000
3.	Kelas 3	Rp. 250.000
4.	Kelas 4	Rp. 250.000
5.	Kelas 5	Rp. 225.000
6.	Kelas 6	Rp. 200.000

Dana komite ini digunakan untuk mendukung kegiatan ekstrakurikuler yang sangat penting dalam perkembangan karakter dan keterampilan siswa, seperti pelatihan olahraga, seni, dan pramuka. Selain itu, dana komite juga dialokasikan untuk pengadaan sarana dan prasarana tambahan, seperti perangkat teknologi informasi dan komunikasi (TIK), yang semakin penting dalam era pembelajaran digital saat ini. Dana komite juga digunakan untuk kegiatan-kegiatan mendesak atau yang sifatnya insidental, seperti pengadaan alat peraga pendidikan atau biaya mendadak untuk lomba-lomba yang diikuti oleh siswa madrasah.

“Koperasi di sini memang tidak hanya sekadar tempat jual beli. Kami menjadikannya sebagai unit usaha madrasah yang hasil keuntungannya bisa dimanfaatkan kembali untuk kebutuhan pendidikan. Misalnya, untuk tambahan pembelian alat tulis untuk siswa kurang mampu, atau mendukung kegiatan class meeting dan ekstrakurikuler. Kami kelola sendiri, oleh guru dan staf madrasah. Jadi keuangannya juga lebih mudah dikontrol dan diarahkan untuk mendukung visi madrasah. Transparansi tetap kami jaga, dan laporan keuangannya disampaikan kepada kepala madrasah secara berkala.”<sup>67</sup>

Sudah dijelaskan oleh korbid sarana prasarana bahwa Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang juga memiliki sumber pendapatan dari koperasi madrasah dan kantin yang dikelola secara mandiri oleh pihak madrasah. Koperasi madrasah tidak hanya bertujuan untuk menyediakan berbagai barang kebutuhan bagi siswa dan tenaga pendidik, tetapi juga sebagai salah satu sumber pendapatan tambahan yang digunakan untuk mendukung operasional madrasah. Begitu pula dengan kantin, yang menyediakan makanan dan minuman bagi siswa, guru, dan staf madrasah. Keuntungan dari koperasi dan kantin ini kemudian disalurkan untuk kegiatan operasional lainnya, termasuk pengadaan fasilitas belajar dan kegiatan-kegiatan non-akademik yang berhubungan langsung dengan kesejahteraan peserta didik. Dengan demikian, keberadaan koperasi dan kantin berperan penting dalam menciptakan lingkungan madrasah yang mandiri secara finansial.

Selain itu, Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang juga menjalin kerjasama dengan berbagai lembaga dan organisasi lain. Kerjasama ini melibatkan sejumlah lembaga pendidikan, perusahaan, maupun organisasi sosial yang memiliki visi yang sejalan dalam mendukung pengembangan pendidikan di madrasah. Dana yang diperoleh dari kerjasama ini digunakan untuk berbagai program pengembangan pendidikan, pelatihan untuk guru dan staf, serta kegiatan-kegiatan yang berorientasi

---

<sup>67</sup> Wawancara dengan korbid sarana prasarana MIN 2 Kota Malang, pada tanggal 17 Februari 2025

pada peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Dalam beberapa kasus, kerjasama dengan lembaga lain juga mencakup program beasiswa bagi siswa yang berprestasi namun kurang mampu secara finansial, sehingga mereka tetap dapat melanjutkan pendidikan di madrasah tanpa terkendala biaya.

Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang juga menerima dana dari sumbangan amal jariyah yang diberikan oleh masyarakat, alumni, dan orang tua siswa. Sumber dana ini bersifat sukarela dan diperoleh melalui program-program sumbangan yang dilaksanakan oleh madrasah, baik secara langsung melalui kotak amal atau melalui program khusus seperti bazar, amal dan kegiatan sosial lainnya. Dana amal jariyah ini digunakan untuk kegiatan masjid seperti perbaikan fasilitas tempat ibadah dan pengembangan program-program keagamaan yang mendukung pembentukan karakter siswa. Dengan adanya sumber dana yang beragam ini, Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang dapat lebih fleksibel dalam merencanakan dan melaksanakan program-program pendidikan, serta memastikan bahwa setiap kegiatan yang direncanakan dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan anggaran yang tersedia.<sup>68</sup>



**Gambar 4.7 Kegiatan Bazar MIN 2 Kota Malang**

---

<sup>68</sup> Dokumentasi Kegiatan Bazar MIN 2 Kota Malang, diakses dari website tanggal 10 April 2025

Secara keseluruhan, pengelolaan sumber-sumber pembiayaan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang menunjukkan komitmen madrasah dalam menciptakan sistem pengelolaan keuangan yang transparan, akuntabel, dan dapat dipertanggungjawabkan. Dengan memanfaatkan berbagai sumber dana, baik dari pemerintah, komite madrasah, koperasi, kerjasama dengan lembaga lain, maupun sumbangan amal jariyah, madrasah dapat menjalankan berbagai program pendidikan yang berkualitas, serta mengatasi berbagai tantangan pembiayaan yang muncul di tengah dinamika perkembangan pendidikan. Keberagaman sumber dana ini juga menunjukkan bahwa Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang berupaya untuk mandiri secara finansial, sambil tetap menjaga kualitas pendidikan yang diberikan kepada peserta didik.

### **3. Pelaksanaan Pembiayaan Pendidikan di MIN 2 Kota Malang**

Pelaksanaan pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang secara garis besar dibagi menjadi dua bagian, yaitu penerimaan dan pengeluaran

#### **a. Penerimaan**

Penerimaan pembiayaan yang diperoleh oleh Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang berasal dari pendapatan rutin dan non rutin. Pendapatan rutin berasal dari bantuan pemerintah yaitu dana APBN (DIPA) dan Komite sekolah, pendapatan non rutin berasal dari koperasi madrasah, amal jariyah, dana hibah, dan partisipasi masyarakat serta orang tua.

“Penerimaan dana dari APBN atau DIPA itu kami lakukan secara bertahap, Pertama kami mendata jumlah peserta didik, kemudian berdasarkan jumlah itu kami menyusun proposal pengajuan dana yang disesuaikan dengan kebutuhan. Setelah itu proposal kami ajukan ke Kementerian Agama melalui KPPN Kota Malang. Kalau disetujui, kami lanjut dengan proses espeje atau surat pertanggungjawaban, baru kemudian dana itu bisa dicairkan. Karena prosedurnya cukup Panjang harus melalui persetujuan kepala madrasah,

bendahara, koordinator TU, bahkan pengawas keuangan juga ikut memantau, jadi pencairan dana itu tidak bisa langsung cepat. Tapi memang seperti itu mekanismenya, supaya akuntabel dan tidak ada penyalahgunaan dana.”<sup>69</sup>

Dijelaskan oleh korbid tata usaha bahwa proses penerimaan dana APBN

(DIPA) di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang, pertama sekolah mengajukan dana sejumlah banyaknya siswa dengan memberikan data sejumlah siswa, kedua membuat proposal, ketiga proposal tersebut diajukan ke KPPN Kota Malang dan dilanjutkan pengespejan (surat pertanggung jawaban), kemudian setelah itu bisa ditukar dengan uang dan setiap bagian membuat RAB baru diajukan kepada KPPN.

Selanjutnya, untuk proses penerimaan pembiayaan pendidikan madrasah juga tergolong cukup panjang melalui persetujuan antara dari pengawas keuangan, kepala madrasah, bendahara madrasah, korbid Tata Usaha, melalui kwitansi berita acara. Untuk dana dari pemerintah yang sudah diterima langsung biasanya pihak madrasah menyimpan uang tersebut ke bank madrasah guna keamanan. Selain itu, penerimaan pembiayaan juga melalui tata usaha dan juga melalui bendahara sehingga jika ada kebutuhan proses penerimaan juga berlangsung lama sehingga sangat efisien mengingat pembiayaan merupakan faktor penting dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan di madrasah.

#### b. Pengeluaran

Pengeluaran pembiayaan pendidikan madrasah berhubungan dengan biaya atau pembayaran keuangan madrasah untuk memenuhi segala kebutuhan madrasah. Pengeluaran pembiayaan pendidikan madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang yaitu berdasarkan rencana kegiatan madrasah yang telah

---

<sup>69</sup> Wawancara dengan bapak Gharib, Koordinator bidang Tata Usaha Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang, 12 Februari 2025

ditetapkan dalam RKAM yang dirancang untuk satu tahun kedepan. Berikut hasil wawancara dengan bendahara MIN 2 Kota Malang:

“Penggunaan dana di madrasah kami mengacu pada dokumen RKAM yang sudah disusun pada awal tahun ajaran. Di dalam RKAM itu sudah diatur seluruh rencana pembiayaan selama satu tahun ke depan, baik untuk kebutuhan yang sifatnya rutin maupun yang insidental atau tidak tetap. Biasanya kami akan menyusun berita acara dan melakukan revisi RKAM terlebih dahulu. Kemudian dokumen tersebut harus mendapatkan persetujuan dari kepala madrasah dan pihak komite. Baru setelah itu dana bisa digunakan. Proses ini memang agak panjang, tapi penting agar tidak ada masalah dalam hal pertanggungjawaban keuangan.”<sup>70</sup>

Dalam pelaksanaan pengeluaran atau penggunaan pembiayaan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang meliputi pengeluaran rutin dan pengeluaran non rutin. Pengeluaran rutin meliputi biaya pengeluaran yang setiap bulan dikeluarkan. Contoh pengeluaran rutin yakni biaya listrik, air, gaji honorer, ujian semester, ujian kenaikan kelas dll. Pengeluaran non rutin meliputi biaya pengeluaran yang tidak dikeluarkan setiap bulan. Contoh dari pengeluaran non rutin yakni biaya yang digunakan untuk mengalokasikan pengembangan madrasah serta membantu kegiatan ekstrakurikuler sebagai penunjang kegiatan pendidikan. Pengeluaran non rutin ini dilaksanakan jika ada kebutuhan mendadak yang dilaksanakan setiap tahun sekali dan jika ada kebutuhan yang tidak direncanakan pada RKAM.

Proses pengeluaran pembiayaan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang ada beberapa prosedur yang harus diajukan. Apabila akan meminta dana kepada masing-masing bidang maka harus membuat prosposal terlebih dahulu sesuai dengan program yang terdapat di RKAM. Setelah itu proposal diajukan

---

<sup>70</sup> Wawancara dengan bu Era selaku bendahara Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang, 12 Februari 2025

kepada koorbidang tata usaha dan diajukan kepada kepala madrasah untuk di ACC.

#### **4. Evaluasi Pembiayaan Pendidikan di MIN 2 Kota Malang**

Pada manajemen kelembagaan suatu sekolah umumnya terdapat kegiatan evaluasi, evaluasi ini dilaksanakan dengan meninjau dan mengetahui sejauh mana implementasi program kerja dalam madrasah yang sudah terlaksana sesuai dengan perencanaan yang ditetapkan. Kegiatan evaluasi menghasilkan kekurangan dan kelebihan yang ada pada program madrasah, menemukan problematika serta tantangan yang menghambat pelaksanaan program. Hal ini didukung dengan informasi yang peneliti peroleh dari koordinator bidang tata usaha Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang, menyatakan bahwa:

“evaluasi pembiayaan pendidikan dilakukan guna mengetahui kekurangan, menganalisa atau meninjau permasalahan yang dihadapi selama pelaksanaan program”.<sup>71</sup>

Contoh permasalahan yang terjadi di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang seperti kekurangan dana pada salah satu program yang sudah direncanakan, untuk bisa berjalan dengan lancar maka harus ada dukungan anggaran yang mencukupi, sehingga hasil yang didapatkan akan maksimal sesuai dengan tujuan.

Pada proses auditing “Pengawasan” pembiayaan pendidikan madrasah dilakukan dengan tujuan untuk mengukur, membandingkan, menilai alokasi biaya dan tingkat penggunaannya agar dalam penggunaan dana tersebut bisa tercover dengan baik, efektif, dan efisien sesuai dengan kebutuhan yang telah dibuat.

“Tahapan audit di MIN 2 Kota Malang dilakukan setiap akhir tahun oleh SPIP (Sistem Pengendali Internal Pemerintah) Kemenag Kota Malang.

---

<sup>71</sup> Wawancara dengan bapak Gharib, Koordinator bidang Tata Usaha Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang, 12 Februari 2025

Semua sumber pembiayaan di audit baik dari dana DIPA atau Komite. Audit internal ini juga dilakukan dari ketua dan bendahara komite<sup>72</sup>.

Semua kegiatan pembiayaan pendidikan yang dilakukan dari pihak madrasah harus diawasi, di monitoring agar dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan madrasah tersebut berjalan dengan baik. Kemudian pada proses pencairan dana pembayaran yang dilakukan oleh bendahara, guru, TU dan lain-lain harus menyerahkan bukti fisik berupa kwitansi berita acara.

### **C. Hasil Penelitian**

Berdasarkan paparan deskripsi diatas, maka ditemukan hasil penelitian sebagai berikut:

#### **1. Perencanaan pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang**

Sebelum melakukan perencanaan pembiayaan, terlebih dahulu harus mengetahui darimana sumber dana yang didapatkan oleh Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang. Sumber dana yang didapatkan oleh MIN 2 Kota Malang berasal dari dana DIPA, Komite, dana koperasi, dana kantin, dana hibah, dan kerjasama. Langkah awal dari perencanaan yaitu menganalisis kebutuhan pembiayaan pendidikan madrasah. Kegiatan ini dilaksanakan pada akhir tahun yang ditujukan untuk tahun selanjutnya.

Tahapan yang dilakukan bendahara meminta laporan pengajuan biaya dari para koordinator bidang untuk anggaran satu tahun kedepan. Selanjutnya, pengesahan anggaran yang dikeluarkan oleh madrasah yakni para koordinator bidang mengajukan berbagai kebutuhan anggaran selama satu tahun kedepan.

---

<sup>72</sup> Wawancara dengan bapak Gharib, Koordinator bidang Tata Usaha Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang, 12 Februari 2025

Selain itu, jika pengajuan tersebut dirasa cukup logis dan realistis maka akan disetujui oleh kepala sekolah.

Penerimaan dana yang berasal dari pemerintah diterima langsung melalui rekening madrasah. Hal ini dilakukan untuk melindungi keamanan dana. Untuk dana dari komite langsung diterima oleh bendahara melalui pembayaran SPP setiap bulan. Dana penerimaan di MIN 2 Kota Malang dikelola bersama melalui koordinasi tata usaha dan bendahara. Sehingga apabila dana diperlukan, maka proses pengajuan umumnya melalui 2 bagian yaitu tata usaha dan bendahara sekolah.

## 2. Sumber-sumber pembiayaan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang

Sumber-sumber pembiayaan pendidikan di MIN 2 Kota Malang berasal dari berbagai elemen. Sumber pembiayaan ini digunakan untuk mendukung keberlangsungan operasional lembaga pendidikan tersebut. Salah satu sumber utama adalah dana dari DIPA (Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran) yang dialokasikan oleh pemerintah pusat untuk mendukung biaya operasional dan pengembangan fasilitas pendidikan. Selain itu, dana yang bersumber dari komite sekolah menjadi salah satu elemen penting dalam mendukung kegiatan-kegiatan di luar anggaran pemerintah, seperti kegiatan ekstrakurikuler dan fasilitas-fasilitas tambahan.

Koperasi sekolah juga berperan dalam menyediakan dana dengan memanfaatkan usaha-usaha produktif yang dikelola bersama, sementara pendapatan dari kantin sekolah turut menyumbang untuk pembiayaan sehari-hari. Selain itu, MIN 2 Kota Malang juga menerima dana hibah dari berbagai institusi baik pemerintah maupun non pemerintah yang digunakan untuk pengembangan pendidikan. Tidak kalah penting sumber pembiayaan lainnya seperti amal jariyah

yang bersal dari donasi siswa setiap jum'at yang digunakan untuk pengelolaan masjid sekolah. Beragamnya sumber pembiayaan ini menunjukkan adanya upaya bersama antara pihak sekolah, masyarakat, dan pemerintah dalam mendukung tercapainya kualitas pendidikan yang merata dan berkelanjutan.

### 3. Pelaksanaan pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang

Proses pelaksanaan pembiayaan pendidikan dibagi menjadi dua bagian, yaitu penerimaan dan pengeluaran

#### a. Penerimaan

Pertama madrasah mengajukan dana sejumlah banyaknya siswa dengan memberikan data sejumlah siswa. Kedua membuat proposal. Ketiga proposal diajukan ke kemenag untuk peng espejean (surat pertanggung jawaban), kemudian setelah itu bisa ditukar dengan uang dari tiap bagian. Selanjutnya untuk proses penerimaan pembiayaan pendidikan madrasah juga tergolong panjang melalui persetujuan diantaranya dari pengawas keuangan, kepala madrasah, koordinator TU, bendahara madrasah melalui kwitansi berita acara.

#### b. Pengeluaran

Pengeluaran pembiayaan pendidikan madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang yaitu berdasarkan rencana kegiatan madrasah yang telah ditetapkan dalam RKAM yang dirancang untuk satu tahun kedepan. Tahapan awal setiap bidang pendidikan membuat proposal yang sesuai dengan program di RKAM. Setelah itu proposal diajukan kepada bendahara, koordinator TU dan dilanjutkan ke kepala sekolah untuk di ACC. Selanjutnya pada proses pencairan dana dilaksanakan oleh bendahara madrasah dengan cara

mendapatkan kwitansi berita acara penyerahan uang, kemudian dana dapat dicairkan.

#### 4. Evaluasi pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang

Pada tahap evaluasi koordinator bidang tata usaha dan bendahara mempertanggungjawabkan kegiatan pembiayaan mulai dari penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran uang. Evaluasi ini dilakukan dengan cara membuat laporan pertanggungjawaban untuk diserahkan kepada pihak-pihak yang berwenang. laporan keuangan dari dana DIPA maupun dari komite akan dimonitoring dan dicek oleh pihak Kemenag Kota Malang untuk mengetahui hasil penggunaan dana.

Sebelum pelaporan ke pihak Kemenag, laporan harus disetujui oleh kepala madrasah, koordinator bidang tata usaha beserta komite. Kemudian jika sudah benar akan di serahkan ke pihak Kemenag Kota Malang untuk di evaluasi.

**Tabel 4.3 Hasil Penelitian.**

No.	Kegiatan	Temuan Penelitian
1.	Perencanaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Koordinator bidang tata usaha dan bendahara meminta laporan pengajuan biaya dari setiap koordinator bidang untuk satu tahun kedepan</li> <li>b. Persetujuan atau pengesahan anggaran dikeluarkan oleh Kepala Madrasah</li> <li>c. Jika pengajuan sudah cukup, maka akan disahkan/disetujui oleh Kepala Sekolah dan Koordinator bidang tata usaha</li> </ul>
2.	Sumber-sumber	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Sumber pembiayaan digunakan untuk mendukung keberlangsungan operasional Madrasah</li> </ul>

		b. Dana didapat dari pemerintah (dana DIPA) dan masyarakat sekolah (Komite, kantin, hibah, dll)
3.	Pelaksanaan	<p>a. Penerimaan</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Madrasah mengajukan dana sejumlah banyaknya siswa dengan memberikan data sejumlah siswa</li> <li>2) Membuat proposal</li> <li>3) Proposal diajukan ke Kemenag</li> <li>4) Setelah itu bisa ditukar dengan uang dari tiap bagian pembuat program</li> </ol> <p style="padding-left: 40px;">Hal ini juga harus melalui persetujuan diantaranya dari kepala sekolah, koordinator bidang tata usaha, bendahara madrasah melalui kwitansi berita acara</p> <p>b. Pengeluaran</p> <p>Pengeluaran pembiayaan pendidikan madrasah di MIN 2 Kota Malang berdasarkan RKAM yang dirancang untuk satu tahun kedepan</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Masing-masing bidang pendidikan membuat proposal sesuai dengan program yang terdapat di RKAM</li> <li>2) Proposal diajukan ke koordinator bidang tata usaha dan bendahara, kemudian dilanjutkan ke kepala madrasah untuk di ACC</li> <li>3) Untuk proses pencairan dana dilaksanakan oleh bendahara madrasah dengan cara mendapatkan kwitansi berita acara penyerahan uang</li> </ol>
4.	Evaluasi	Pengawasan pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang yaitu dari Kemenag Kota Malang langsung, kemudian kepala sekolah dan koordinator bidang tata usah beserta bendahara dan komite sekolah

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Berdasarkan paparan data dan temuan penelitian manajemen pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang, maka pembahasan penelitian ini sebagai berikut:

#### **A. Perencanaan Pembiayaan Pendidikan Madrasah**

Setiap kegiatan di madrasah harus diatur dengan sebaik mungkin agar kegiatan tersebut dapat berjalan dengan lancar, tertib dan sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Dalam mengatur atau mengelola keuangan baik di lembaga pendidikan maupun di instansi lainnya memerlukan proses perencanaan kemudian pengorganisasian atau pelaksanaan, hingga pengawasan serta evaluasi terhadap kegiatan tersebut. Akan tetapi sebelum melakukan perencanaan dalam manajemen pembiayaan, harus mengetahui sumber dana yang diperoleh.

Menurut Rusdiana dan Wardija dalam bukunya yang berjudul "*Manajemen Keuangan Sekolah: Konsep, Prinsip dan Aplikasinya di Sekolah/Madrasah*" dijelaskan bahwa tahap perencanaan manajemen meliputi, analisis sumber-sumber dana, analisis kebutuhan pengembangan sekolah/madrasah, dan pengembangan RKAM.<sup>73</sup> Jadi perencanaan anggaran dilakukan untuk merencanakan kegiatan sekolah yang berkaitan dengan dana madrasah.

Kegiatan perencanaan pembiayaan pendidikan di MIN 2 Kota Malang memiliki 2 tahapan yaitu analisis pembiayaan dan analisis penganggaran. Pada tahap pertama, analisis pembiayaan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang pihak madrasah

---

<sup>73</sup> Rusdiana, Wardija. (2013), *Manajemen Keuangan Pendidikan*, Bandung: Arshad Press

mengenali masalah dengan cara mencari program apa saja yang dibuat di RKAM yang belum terlaksana di tahun sebelumnya.

Pada tahap kedua penganggaran, proses penganggaran atau perencanaan pihak madrasah melibatkan seluruh unsur komponen pendidikan untuk meningkatkan mutu madrasah. Proses perencanaan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang dilakukan sebelum akhir tahun pada bulan Oktober s/d November dengan tahapan yaitu koordinator bidang TU mengajukan anggaran kebutuhan dari masing-masing bidang dalam bentuk jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Proses pembuatan perencanaan penganggaran di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang mengacu pada 8 standar nasional pendidikan. Perencanaan pembiayaan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang diperkuat melalui berkas RKAM (Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah) pada tahun 2025.

Berdasarkan hasil riset, RKAM berisi tentang rangkaian mengenai seluruh program-program madrasah selama satu tahun serta jumlah pembiayaan untuk setiap programnya. Sumber biaya pada RKAM berasal dari dana DIPA dan Komite. Implementasi ini sesuai dengan pandangan bahwa pembiayaan berperan sebagai alat perencanaan, pengontrolan juga sebagai alat bantu manajemen untuk mengarahkan dan mendukung lembaga pendidikan pada pelaksanaan kegiatan-kegiatannya. RKAM yang sudah dirumuskan bersama merupakan acuan pelaksanaan pembiayaan di MIN 2 Kota Malang.

Pengembangan kualitas pendidikan tidak dapat terlepas dari problematika pembiayaan. Oleh karena itu, kepala sekolah selaku pemimpin harus bisa memanfaatkan kesempatan yang ada dan harus memiliki taktik terbaik dalam mengambil keputusan. Sesuai asas-asas menurut Henry Fayol yaitu asas pembagian kerja, asas wewenang dan tanggung jawab, asas disiplin, asas kesatuan perintah, asas keadilan, dan asas kestabilan

masa jabatan.<sup>74</sup> Kepala sekolah juga harus bisa mengeksplor potensi Madrasah serta mampu menangani hambatan maupun kekurangan yang ada di Madrasah. Selain itu kepala sekolah juga harus bisa menciptakan hubungan yang baik dengan stakeholder untuk mengetahui pandangan mereka terkait upaya yang dilakukan Madrasah dan program apa saja yang dibutuhkan.

## **B. Sumber-sumber Pembiayaan Pendidikan Madrasah**

Pendidikan akan berjalan secara efektif apabila didukung dengan berbagai komponen yang saling berkaitan. Mulai dari tenaga pendidik yang berkualitas, sarana prasarana yang memadai, dan yang paling utama yaitu pengelolaan sumber biaya pendidikan yang baik. Oleh karena itu, Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang berupaya menciptakan sistem pengelolaan pembiayaan yang akuntabel serta mampu dipertanggungjawabkan baik dihadapan masyarakat maupun pemerintah.

Sumber-sumber pembiayaan MIN 2 Kota Malang merupakan hasil dari kerjasama antara berbagai pihak, baik pemerintah, masyarakat, maupun lembaga pendidikan itu sendiri. Sumber utama pembiayaan berasal dari anggaran pemerintah yang dialokasikan melalui Dana DIPA (Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran). Dana DIPA merupakan dana yang dikelola oleh setiap satuan pendidikan, terutama di tingkat sekolah negeri untuk mendukung kegiatan operasional harian, pemeliharaan fasilitas, dan pengembangan sarana prasarana pendidikan. DIPA juga mencakup dana yang digunakan untuk pelaksanaan program-program pemerintah, seperti pelatihan guru, pembangunan sarana dan prasarana, serta beasiswa untuk siswa berprestasi dan kurang mampu.

---

<sup>74</sup> Henry Fayol, *General and Industrial Management*, trans. Constance Storrs (London: Pitman, 1949), hlm. 19–45.

Adapun menurut supandi jenis-jenis biaya pendidikan digolongkan menjadi empat, yaitu biaya langsung, biaya tidak langsung, biaya pribadi, dan biaya sosial. Hal ini perlu adanya dukungan dari orang tua dan masyarakat untuk kelancaran kegiatan pendidikan.<sup>75</sup>

Selain itu, dana yang berasal dari Komite Sekolah memainkan peranan penting dalam pembiayaan pendidikan. Komite sekolah merupakan badan yang dibentuk untuk memberikan dukungan dalam pembiayaan kegiatan non-pemerintah seperti kegiatan ekstrakurikuler, pengadaan alat-alat pendidikan, dan pengembangan program-program khusus yang tidak dianggarkan oleh pemerintah. Dana yang terkumpul berasal dari sumbangan orang tua siswa atau masyarakat sekitar, yang diwajibkan atau bersifat sukarela sesuai dengan kebijakan masing-masing sekolah.

Selain komite, koperasi sekolah juga menjadi salah satu sumber pembiayaan yang cukup potensial. Koperasi ini dikelola oleh sekolah dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan siswa dan guru serta menyediakan dana untuk kebutuhan sekolah. Melalui koperasi, sekolah dapat memperoleh keuntungan dari usaha-usaha produktif, seperti penjualan barang kebutuhan sekolah atau pelayanan jasa, yang kemudian sebagian keuntungan tersebut dialokasikan untuk pembiayaan kegiatan pendidikan. Keberadaan koperasi di sekolah membantu dalam memperkuat kemandirian keuangan pendidikan, sekaligus mendukung pemberdayaan ekonomi siswa dan guru.

Kantin sekolah juga tidak kalah penting sebagai sumber pendanaan tambahan. Pendapatan yang diperoleh dari operasional kantin sering kali digunakan untuk menambah dana pendidikan, seperti untuk pembelian alat-alat sekolah atau pemeliharaan fasilitas. Selain itu, ada juga pendapatan dari kegiatan jual beli yang dilakukan di sekolah, yang umumnya dikelola oleh sekolah atau pihak swasta yang bekerja sama dengan

---

<sup>75</sup> M. Hizbul Muthfin. (2015). *Administrasi Pendidikan: Teori dan Aplikasi*. Klaten: CV Gema Nusa, hlm.265

sekolah. Keuntungan dari kantin dan kegiatan jual beli lainnya sering kali dialokasikan untuk kegiatan pengembangan sekolah.

Selain sumber-sumber internal seperti komite dan koperasi, dana hibah merupakan salah satu sumber pembiayaan yang sangat penting dalam dunia pendidikan. Dana hibah merujuk pada sumbangan masyarakat yang diberikan secara sukarela untuk kepentingan pendidikan. Sumbangan ini bisa berupa uang, barang, atau fasilitas yang diberikan kepada sekolah atau lembaga pendidikan lainnya untuk menunjang kegiatan pembelajaran dan pengembangan pendidikan. Sumber dari dana hibah sangat berharga dalam membantu meringankan beban biaya pendidikan, terutama bagi siswa yang berasal dari keluarga kurang mampu. Masyarakat yang memiliki kepedulian terhadap pendidikan sering kali memberikan sumbangan tersebut melalui berbagai yayasan atau lembaga sosial yang berfokus pada pemberian bantuan pendidikan.

Tidak hanya itu, beberapa sekolah atau lembaga pendidikan juga mengadakan acara atau program penggalangan dana seperti bazar yang hasilnya digunakan untuk mendukung pembiayaan pendidikan. Acara semacam ini biasanya melibatkan partisipasi aktif dari masyarakat dan orang tua siswa, serta dapat mempererat hubungan antara sekolah dan masyarakat sekitar.

Dengan beragamnya sumber pembiayaan yang ada, baik yang bersifat formal maupun informal, pembiayaan pendidikan di Kota Malang dan Kabupaten Malang dapat berjalan dengan lebih efektif dan berkelanjutan. Namun, tantangan tetap ada, terutama dalam memastikan bahwa semua dana yang terkumpul digunakan secara tepat dan transparan, serta dapat memberikan dampak positif yang maksimal bagi peningkatan kualitas pendidikan di daerah tersebut.

Dari sumber-sumber pembiayaan pendidikan yang didapatkan oleh Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang sudah membantu mengembangkan madrasah dengan

pembangunan fasilitas yang memadai bagi peserta didik, fasilitas penunjang, siswa yang tidak mampu serta kesejahteraan guru.

### **C. Pelaksanaan Pembiayaan Pendidikan Madrasah**

Pada implementasi pembiayaan terdapat aktivitas krusial yang dilakukan bendahara Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang yaitu penerimaan dan pengeluaran. Penerimaan merupakan proses masuknya sumber dana dalam rekening madrasah, sedangkan pengeluaran yaitu pemakaian dana yang dilakukan oleh madrasah dalam mengimplementasikan program-program yang terdapat dalam RKAM.

Pelaksanaan pembiayaan pendidikan madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang secara garis besar dibagi menjadi 2 komponen yaitu penerimaan dan pengeluaran.

#### **a. Penerimaan**

Penerimaan pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang bersumber penerimaan rutin dan non rutin. Penerimaan rutin berasal dari bantuan pemerintah (DIPA) dan komite, sedangkan pendapatan non rutin berasal dari koperasi madrasah, kantin, dana hibah, dan donasi siswa setiap jumat. Hal ini diperuntukan untuk membantu mutu pendidikan madrasah.

Dijelaskan oleh Hasibuan bahwa biaya merupakan aspek penting dan berpengaruh pada setiap jalannya proses pendidikan. Biaya yang memadai akan berdampak pada produk iuran yang dihasilkan. Terlebih pendidikan merupakan investasi negara yang termasuk penting dan dapat dibilang menguntungkan karena pendidikan dapat mencerdaskan kehidupan bangsa yang dimana dapat meningkatkan perekonomian negara. Mengingat pentingnya pembiayaan, menjadikan setiap sekolah harus dapat memanfaatkan strategi untuk dapat memenuhi kebutuhan.

Sebagaimana yang kita tahu bahwa anggaran dana dari pemerintah belum mampu mengcover seluruh kebutuhan sekolah.<sup>76</sup>

Proses penerimaan dana DIPA di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang, pertama sekolah mengajukan dana sejumlah banyaknya siswa dengan memberikan data sejumlah siswa. Kedua membuat proposal. Ketiga proposal tersebut diajukan ke Kemenag Kota Malang, kemudian setelah itu bisa ditukar dengan uang dari tiap bagian.

Mulyasa menyatakan bahwa mengenai manajemen keuangan sekolah, pembukuan merupakan hal penting untuk dilakukan dan tetap memperhatikan peraturan yang ada. Maka dari itu pemasukan maupun pengeluaran harus selalu ada pembukuan yang tertulis sehingga dapat memudahkan bagi siapapun dan meminimalisir terjadinya pengeluaran yang menyeleweng. Dalam pembukuan, terdapat pertanggungjawaban pembukuan yang didalam penyusunannya memiliki sejumlah hal yang wajib dijadikan landasan oleh bendahara seperti buku tabelaris, format buku kas harian dan laporan daya tampung pemakaian anggaran dan beban pajak.<sup>77</sup>

Dana pemerintah yang sudah diterima, kemudian disimpan ke bank madrasah demi keamanan dana yang dikelola. Selain itu, sumber dana yang diperoleh MIN 2 Kota Malang juga berasal dari komite sehingga jika terdapat kegiatan yang memerlukan dana harus mengikuti prosedur yang ada. Semakin baik proposal yang diajukan, maka akan memperlancar dana yang dikeluarkan. Kehati-hatian dalam pengelolaan dana yang diterapkan MIN 2 Kota Malang mampu mempengaruhi kesuksesan program yang direncanakan.

---

<sup>76</sup> Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Edisi Revisi, (Jakarta: Bumi Aksara 2006), hlm. 47

<sup>77</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 65.

Pembiayaan sebagaimana yang diungkapkan oleh saefullah harus dapat dipertanggungjawabkan secara penuh bagi siapa saja yang diamanatkannya. Seperti halnya yang dilakukan MIN 2 Kota Malang. Penerapan beberapa prosedur hingga proses pencairan dana merupakan salah satu bentuk kehati-hatian dalam mengelola dana.<sup>78</sup> Tindakan ini sebagaimana pandangan Husni bahwa pembiayaan harus mengedepankan beberapa prinsip yang salah satunya responsibilitas.<sup>79</sup>

#### b. Pengeluaran

Pengeluaran pembiayaan madrasah berkaitan dengan pembayaran keperluan madrasah, baik pembiayaan untuk sarana prasarana maupun program kegiatan sekolah. Pembiayaan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang umumnya sudah direncanakan dan tertuang dalam RKAM satu tahun kedepan. Pelaksanaan pengeluaran atau penggunaan pembiayaan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang meliputi pembiayaan rutin dan non rutin. Pembiayaan rutin merupakan pembiayaan perbulan yang dikeluarkan. Sedangkan pembiayaan non rutin merupakan pembiayaan yang sifatnya incidental dimana dana yang dikeluarkan hanya ketika ada kebutuhan mendadak atau kebutuhan yang dilaksanakan per satu tahun sekali atau kebutuhan yang tertulis dalam RKAM.

Pengeluaran pembiayaan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang juga menentukan skala prioritas kebutuhan madrasah agar jika terjadi ketidakseimbangan antara pengeluaran dan pemasukan tidak mengganggu jalannya kegiatan belajar mengajar. Maka kepala madrasah mengintruksikan agar memprioritaskan kebutuhan yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar.

---

<sup>78</sup> Saefullah, Manajemen Pendidikan Islam, (Bandung: CV Pustaka Ceria, 2012), hlm 215

<sup>79</sup> Husni Karna, Manajemen Perubahan Sekolah, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), hlm 278-279

Manajemen keuangan di madrasah perlu memperhatikan beberapa prinsip dasar agar pengelolaan dana pendidikan dapat berlangsung secara efektif dan bertanggung jawab. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan harus dilaksanakan berdasarkan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik.<sup>80</sup> Maka dari itu dari ketiga hal tersebut sangat penting agar tidak ada penyimpangan pada kegiatan tersebut.

Pelaksanaan pengeluaran pembiayaan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang meliputi pengeluaran rutin dan non rutin. Pengeluaran rutin contohnya biaya listrik, telepon, wifi, air, gaji honorer, ujian semester, ujian kenaikan kelas, dll. Sedangkan pengeluaran non rutin dilakukan apabila terdapat kebutuhan mendadak atau kebutuhan yang dilakukan pertahunnya, contohnya digunakan mengalokasikan pembangunan madrasah serta membantu kegiatan ekstrakurikuler sebagai penunjang mutu pendidikan madrasah.

Proses pengeluaran pembiayaan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang harus melalui beberapa prosedur. Pengeluaran dana pada tiap-tiap bidang pendidikan harus mengusulkan proposal yang kegiatannya tercantum dalam RKAM. Kemudian proposal diserahkan kepada koordinator bidang Tata Usaha yang kemudian diserahkan kepada kepala Madrasah untuk disetujui.

Kepala madrasah merupakan pelaksana yang paling memiliki andil yang cukup besar untuk memaksimalkan dalam membuat rencana keuangan sekolah, disini kepala madrasah memiliki peran dalam hal mengembangkan beberapa aspek. Kepala madrasah dituntut untuk mampu mengembangkan beberapa komponen administrasi. Dalam perencanaan keuangan sekolah, kepala madrasah memiliki

---

<sup>80</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 48.

peran menyusun anggaran belanja sekolah dan dibantu oleh delegasi yang sudah diputuskan oleh kebijakan sekolah dan komite sekolah di bawah pemantauan pemerintah dan lembaga swadaya.<sup>81</sup>

Apabila proposal yang diajukan sudah disetujui, maka bendahara madrasah akan mengeluarkan kwitansi berita acara penyerahan dana yang selanjutnya dapat dicairkan oleh bagian yang bersangkutan. Pembiayaan bagi program yang diusulkan hakikatnya dapat berjalan efektif karena MIN 2 Kota Malang didukung oleh SDM yang kompeten. Termasuk keberadaan guru yang sangat mempengaruhi keberhasilan proses pendidikan.

#### **D. Evaluasi Manajemen Pembiayaan Pendidikan Madrasah**

Tahap terakhir dalam manajemen pembiayaan adalah tahap pengawasan dan evaluasi atau penilaian akhir terhadap apa yang sudah dilakukan. Tahap evaluasi digunakan untuk mempertanggung jawabkan terhadap usaha yang sudah dicapai. Pertanggungjawaban merupakan suatu penentuan dan pembuktian bahwa apa yang sudah direncanakan sudah sesuai dengan apa yang dilaksanakan. Dalam kajian ilmu manajemen, evaluasi merupakan kegiatan *controlling* untuk mencocokkan apakah kegiatan yang sudah dilakukan di lapangan sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan untuk mencapai tujuan. Pengawasan pembiayaan digunakan untuk memastikan proses penggunaan dana dalam pengelolaan keuangan. Melalui adanya kegiatan evaluasi maka dapat ditemukan kekurangan dan kelebihan suatu program, problematika yang dihadapi dan tantangan-tantangan yang mengancam pada program selanjutnya.

Proses auditing atau pengawasan pembiayaan dilaksanakan secara internal dengan diawasi kepala sekolah bersama komite setiap 6 bulan sekali. Tujuan pengawasan yaitu

---

<sup>81</sup> Departemen Agama, Pedoman Manajemen, (Bandung: Direktorat Kelembagaan Agama Sekolah, 2003) hlm. 116

untuk mengukur, membandingkan, menilai anggaran biaya dan tingkat penggunaannya. Kegiatan pengawasan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang juga diawasi oleh SPIP (Sistem Pengendali Internal Pemerintah) Kemenag Kota Malang selaku pihak yang turut memberikan dana. Sagala menambahkan bahwa pengawasan dalam manajemen keuangan sekolah adalah kegiatan penilaian untuk memastikan bahwa pengelolaan keuangan berjalan dengan baik dan sesuai dengan rencana, serta sebagai upaya perbaikan di masa yang akan datang.<sup>82</sup>

Selain pengawasan, MIN 2 Kota Malang juga melakukan evaluasi. Pada proses ini sudah tersusun prosedur untuk mengetahui letak kekurangan selama pelaksanaan untuk kemudian dijadikan bahan evaluasi. Adapun langkah-langkah evaluasi di MIN 2 Kota Malang sebagai berikut:

1) Evaluasi perencanaan

Digunakan untuk menilai sejauh mana perencanaan yang telah dibuat dapat dijalankan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

2) Evaluasi informasi

Mengumpulkan dan menganalisis data untuk menilai ketersediaan dan akurasi informasi yang dibutuhkan dalam pengelolaan dana.

3) Laporan

Penyusunan laporan yang menjelaskan hasil evaluasi secara komprehensif, yang nantinya dapat digunakan untuk penilaian lebih lanjut.

4) Penyampaian hasil evaluasi

Menyampaikan hasil evaluasi kepada pemangku kepentingan seperti kepala sekolah, komite sekolah, serta pihak lain yang berkepentingan.

---

<sup>82</sup> Sagala, S. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010, hlm. 124.

5) Tindak lanjut hasil evaluasi

Merancang langkah-langkah perbaikan berdasarkan hasil evaluasi yang dilakukan.<sup>83</sup>

---

<sup>83</sup> Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004, hlm. 89.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian tentang manajemen pembiayaan pendidikan di MIN 2 Kota Malang, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Perencanaan pembiayaan pendidikan di MIN 2 Kota Malang dilaksanakan secara terstruktur melalui penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM) pada setiap awal tahun pelajaran. Penyusunan perencanaan ini dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan kepala madrasah, bendahara, guru, staf administrasi, serta komite madrasah. Proses perencanaan didasarkan pada analisis kebutuhan madrasah dan disesuaikan dengan kemampuan keuangan yang tersedia, dengan tetap mengedepankan prinsip efektivitas, efisiensi, dan prioritas kebutuhan untuk menunjang peningkatan mutu pendidikan.
2. Sumber pembiayaan pendidikan di MIN 2 Kota Malang berasal dari berbagai pihak yang dikelola secara terarah dan akuntabel. Dana utama berasal dari pemerintah melalui DIPA dan BOS, yang dialokasikan untuk mendanai operasional madrasah seperti gaji pegawai non-PNS, perlengkapan pembelajaran, serta pemeliharaan fasilitas. Selain itu, madrasah juga mendapatkan dukungan dana dari komite melalui infaq bulanan yang digunakan untuk kegiatan ekstrakurikuler, pengadaan sarana tambahan, dan keperluan mendesak lainnya. Sumber lain yang turut menunjang pembiayaan adalah koperasi dan kantin madrasah yang dikelola secara internal, serta kerjasama dengan lembaga eksternal dan sumbangan amal jariyah dari masyarakat. Keberagaman dan integrasi sumber dana ini memungkinkan madrasah untuk tetap

- menjalankan program pendidikan secara optimal, serta meningkatkan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.
3. Pelaksanaan pembiayaan pendidikan di MIN 2 Kota Malang dilaksanakan secara sistematis dan sesuai dengan mekanisme yang telah ditentukan. Dari sisi penerimaan, madrasah memperoleh dana dari berbagai sumber, baik yang bersifat rutin seperti DIPA dan dana komite, maupun non-rutin seperti hasil koperasi, sumbangan masyarakat, dan hibah. Setiap proses penerimaan, terutama dari pemerintah, memerlukan prosedur administratif yang detail guna menjaga transparansi dan akuntabilitas. Sementara itu, pengeluaran dana disesuaikan dengan program yang telah direncanakan dalam dokumen RKAM. Pengeluaran dibedakan menjadi rutin dan tidak rutin, dengan mekanisme yang mengharuskan pengajuan proposal serta persetujuan dari kepala madrasah dan pihak terkait. Hal ini mencerminkan upaya madrasah dalam menjaga keteraturan, efisiensi, dan pertanggungjawaban dalam setiap penggunaan dana pendidikan.
  4. Pengawasan dan evaluasi pembiayaan pendidikan dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan. Madrasah menerapkan sistem pengawasan internal melalui pencatatan dan pelaporan keuangan yang rutin, serta melakukan evaluasi penggunaan anggaran bersama komite madrasah. Selain itu, pengawasan eksternal juga dilakukan oleh instansi terkait untuk memastikan kepatuhan terhadap prinsip akuntabilitas dan transparansi. Evaluasi berkala terhadap penggunaan dana menjadi dasar bagi penyusunan strategi perbaikan di periode berikutnya.

## **B. Saran**

### 1. Kepala Madrasah

Madrasah perlu memberikan pelatihan manajemen keuangan kepada bendahara, serta tenaga administrasi guna meningkatkan profesionalisme dalam pengelolaan dan pelaporan keuangan yang sesuai dengan standar akuntansi pendidikan.

### 2. Komite Madrasah

Diharapkan tidak hanya berfungsi sebagai pengawas, tetapi juga sebagai mitra aktif dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembiayaan pendidikan, sehingga tercipta sinergi yang kuat antara madrasah dan masyarakat.

### 3. Tenaga pendidik dan kependidikan

Diharapkan untuk mengelola suatu program dapat memanfaatkan anggaran biaya sebaik mungkin dengan tetap mengedepankan prinsip prinsip manajemen pembiayaan (keterbukaan, responsibilitas, efektivitas, dan efisiensi) dalam perencanaan hingga pelaporannya.

### 4. Peneliti lain

Diharapkan mampu mengkaji faktor lain yang berkontribusi pada pengembangan mutu madrasah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akdon dkk, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, (2015): 78.
- Anton Athoillah, *Dasar-dasar manajemen*, Bandung: Pustaka Setia, (2010): 16.
- Arwildayanto, Nina Lamatenggo, Warni Tune Sumar. *Manajemen keuangan dan pembiayaan pendidikan*. Gorontalo: Widya Padjajaran, (2017): 6.
- Dadang Suhardan, dkk. *Ekonomi Dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, (2013): 78.
- Departemen Agama RI, *As-Somad Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahnya*, hlm 548
- Departemen Pendidikan Nasional. *Manajemen Keuangan, Materi Pelatihan Terpadu untuk Kepala Sekolah*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen, Direktorat Pendidikan Lanjutan Tingkat Pertama, 2022.
- Djaali dan P. Muljono, *Pengukuran dalam Bidang Pendidikan*, Jakarta: Universitas Negeri Jakarta, (2004).
- Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, hlm 168-174, (2017)
- Djuwairiyah, *Manajemen Pembiayaan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, jurnal multicultural, vol. 4 no. 2, 2021.
- Elvarani Halimatus Sadiyah, *Manajemen Pembiayaan Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Kota Batu*, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2021
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, bandung: remaja rosdakarya, (2009): 21.
- Fakarotul Karimah, *Manajemen Pembiayaan Dalam Peningkatan Mutu Layanan Pendidikan (Studi Kasus Di MI Tahfidz Ash-Habul Khafi Ngawi*. Ponorogo, Institut Agama Islam Negeri (IAIN), 2018
- Hasbullah. *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya Terhadap Penyelenggara Pendidikan*, Jakarta: Rajawali Pers, 2015.
- Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset pendidikan*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006.
- Ibrahim Bafadal, (2013), *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 46
- Irham Fahmi. (2011). *Manajemen, Teori kasus dan solusi*. Bandung: Alfabeta, hlm. 2

- Jamal M. Asmani, (2012), *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah*, Yogyakarta: Diva Press, hlm. 218
- Makmur Syukri, Indrasyah Sitompul, Oda Kinata Banurea. (2020). *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Medan: CV Puskra Mitra Jaya, hlm. 2Nurdin Usaman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, Jakarta: PT Grafindo Persada, hlm 70
- Malayu S.P. hasibuan, *Manajemen: Dasar, pengertian dan masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017.
- Muhammad Rifa'I, (2018), *Manajemen Peserta Didik*, Medan: Widya Puspita, hlm.5
- Mulyono, (2019), *Manajemen Administrasi*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, hlm. 16
- Mulyono, (2010), *Konsep Pembiayaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media Group, hal. 1
- Munir, A. (2013). *Manajemen Pembiayaan Pendidikan dalam Perspektif Islam*. Jurnal At-Ta'bid, hlm. 8
- Muslikhatun Lailatul Mukaromah, *Manajemen Pembiayaan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Tahfidz Al-Islam Pesanggaran Banyuwangi Tahun Anggaran 2022, 2023*
- Mutrofin, (2010), *Evaluasi Program, Teks Pilihan Untuk Pemula*, Yogyakarta: Lakesbang Presindo, hlm. 33
- M. Hizbul Mufhin. (2015). *Administrasi Pendidikan: Teori dan Aplikasi*. Klaten: CV Gema Nusa, hlm. 265
- Nana Syaodih Sukmadinata, (2012), *Metode penelitian Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, Hlm. 220
- Noeroe. *Kepdirjen Pendis Nomor 3601 Tahun 2024 Tentang Juknis Pengelolaan Dana dan Sumber Daya Pendidikan Oleh Komite Madrasah*. Jelajah Informasi. 25 Agustus 2024. <https://www.ainamulyana.com/2024/08/kepdirjen-pendis-nomor-3601-tahun-2024.html> (diakses 25 November 2024)
- Nuril Azizah, *Manajemen Pembiayaan Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren (Di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo)*, Universitas Islam Maulana Malik Ibrahim Malang, 2018
- Nurul Zuriah, (2009), *Metode Penelitian Sosial dan Pendidikan (teori aplikasi)*, Jakarta: Rosda Karya, Hlm. 191
- Papilaya, Josef. (2022), *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, Sumatera Barat: CV Azka Pustaka, hal. 10

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 2 ayat 1.

Rizki Utami, *Implementasi Manajemen Pembiayaan Pendidikan di MTs Al-Manar Nurul Iman Sidamanik*, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, 2020

Rusdiana, Wardija. (2013), *Manajemen Keuangan Pendidikan*, Bandung: Arshad Press

Sulistiyorini, (2009), *Manajemen Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras, hlm. 135

Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2020

Sondang P. Siagaa, *Fungsi-fungsi Manajerial Edisi Revisi*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007.

Syaiful Bahri, (2016), *Pengantar Akuntansi*, Yogyakarta: Andi Offset, hlm. 134  
Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *loc.cit*, hlm 258

Undang-undang dan peraturan Pemerintah Republik Indonesia tentang pendidikan No. 20 tahun 2003 *tentang sistem pendidikan Nasional*, (Jakarta: DEPAG, 2006), h.34.

Vita Andini Yulicha, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan di Yayasan Bakong Pittaya School Pattani Thailand*, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2017

Yuspiani dan M Hidayat. (2022). *Manajemen Keuangan Pendidikan*, Jurnal Idaarah Vol. VI

## LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Rekomendasi Izin Penelitian dari kemenag kota Malang

Lampiran 2 Gambar Gedung MIN 2 Kota Malang

Lampiran 3 Gambar Kartu Infaq MIN 2 Kota Malang

Lampiran 4 Dokumentasi Wawancara di MIN 2 Kota Malang bersama Korbid Tata Usaha

Lampiran 5 Struktur Organisasi MIN 2 Kota Malang Tahun 2024/2025

Lampiran 6 Data Tenaga Pendidik PNS Tahun 2024/2025

Lampiran 7 Data Guru Tidak Tetap (GTT) dan Pegawai Tidak Tetap (PTT)

Lampiran 8 Prestasi MIN 2 Kota Malang

Lampiran 9 Ekstrakurikuler MIN 2 Kota Malang

Lampiran 10 Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAM) MIN 2 Kota Malang Tahun 2025

## Surat Izin Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG**  
 Jl. Raden Panji Suroso No. 2 Kota Malang 65126  
 Telepon (0341) 491605; e-mail: kotamalang@kemenag.go.id  
 Website: <https://malangkota.kemenag.go.id> e-mail: kotamalang@kemenag.go.id

Nomor : B- 239/Kk.13.25/2/TL.00/1/2024 31 Januari 2025  
 Sifat : Biasa  
 Lampiran : -  
 Hal : **Izin Penelitian**

Yth.  
 Kepala MIN 2 Kota Malang

Menindaklanjuti surat dari Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Nomor : 226/Un.03.1/TL.00.1/01/2025 tanggal 20 Januari 2025, perihal Permohonan Izin Penelitian, dengan ini kami sampaikan bahwa pada dasarnya **menyetujui/tidak keberatan** memberikan ijin kepada:

Nama : AZZA NURAIDA Q. A'YUNIN  
 NIM : 210106110096  
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
 Judul : Manajemen Pembiayaan Pendidikan Madrasah Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang

Jangka Waktu : Februari 2025 s.d. April 2025 (tiga bulan)

mengadakan penelitian yang dilaksanakan di instansi/lembaga yang Saudara pimpin dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Selama kegiatan penelitian mentaati tata tertib yang berlaku.
2. Setelah selesai kegiatan penelitian memberikan laporan secara tertulis kepada Kepala Kantor Kemenag Kota Malang dan Kepala Madrasah

*Untuk diketahui, seluruh layanan kementerian agama kota malang tanpa biaya dan seluruh pegawai kementerian agama kota malang tidak menerima gratifikasi. Salam Integritas!*

Demikian atas perhatiannya disampaikan terima kasih.

a.n Kepala  
 Kasi Pendidikan Madrasah



**Abdul Mughni**

Tembusan:

1. Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Malang;
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang;
3. Mahasiswa yang bersangkutan



Dokumen ini telah ditanda tangani secara elektronik.  
 Token : JIMVVL



*Gambar 1. Gedung MIN 2 Kota Malang*



*Gambar 2. Kartu Infaq MIN 2 Kota Malang*



*Gambar 3. Wawancara dengan Bapak Gharib selaku koordib Tata Usaha*

### **Susunan Organisasi MIN 2 Kota Malang tahun 2024/2025**

No	Nama	Jabatan Dinas
1.	Nanang Sukmawan, S.Pd, M.Pd.I	Kepala Sekolah
2.	M. Gharib, S.Pd.I	Korbid Tata Usaha
3.	Indah Sulistyaningtyas, S.Pd, M.Pd	Korbid Kurikulum
4.	Suroto, S.Pd, M.Pd.I	Korbid Kesiswaan
5.	Fathor, S.Ag	Korbid Humas
6.	Zainul Arifin, S.Pd	Korbid Sarpras
7.	Imam Buali, S.E	Bendahara Pengeluaran
8.	Eva Musdholifah, S.Pd	PTSP

**Data Tenaga Pendidik PNS tahun 2024/2025**

No	Nama	Jabatan Nama
1.	Nanang Sukmawan, S.Pd, M.Pd.I	Kepala Sekolah
2.	M. Gharib, S.Pd.I	Korbid Tata Usaha
3.	Indah Sulistyaningtyas, S.Pd, M.Pd	Korbid Kurikulum
4.	Suroto, S.Pd, M.Pd.I	Korbid Kesiswaan
5.	Fathor, S.Ag	Korbid Humas
6.	Zainul Arifin, S.Pd	Korbid Sarpras
7.	Imam Buali, S.E	Bendahara Pengeluaran
8.	Eva Musdholifah, S.Pd	Pengadministrasi
9.	Abd. Halim, M.Ag.	Guru Ahli Madya
10.	Agustin Kukuh Hardini, M.Pd	Guru Ahli Madya
11.	Ahmadi B, S.Ag.	Guru Ahli Madya
12.	Darmawati, S.Ag.	Guru Ahli Madya
13.	Dra. Istin Saroh	Guru Ahli Madya
14.	Drs. Suyanto, M.Pd.	Guru Ahli Madya
15.	Imam Ahmadi, M.Pd.I.	Guru Ahli Madya
16.	Khoridah, S.Ag.	Guru Ahli Madya
17.	Retno Reriningasih, S.Pd.	Guru Ahli Madya
18.	Suroto, S.Pd., M.Pd.I.	Guru Ahli Madya
19.	Widiarno, S.Pd.	Guru Ahli Madya
20.	Afia Ana Fadlia, S.Ag.	Guru Ahli Muda
21.	Dra. Darmini, M.Pd.	Guru Ahli Muda
22.	Dra. RA. Sukmaningtyas	Guru Ahli Muda
23.	Eni Pujiati, S.Pd.	Guru Ahli Muda
24.	Ibnu Mundir, S.S., M.Pd.	Guru Ahli Muda
25.	Ratna Kartika Ekawati, S.Pd.	Guru Ahli Muda
26.	Azizah Zakiyah, S.Pd.I.	Guru Ahli Muda
27.	Dewi Fatimah, S.Pd.	Guru Ahli Muda
28.	Dra. Umi Kamilah	Guru Ahli Muda
29.	Dwi Sulistiyani, SE., M.Pd.	Guru Ahli Muda

30.	Eko Ufi Nuskhayati, S.Pd.	Guru Ahli Muda
31.	Erna Yousinta, S.Pd.	Guru Ahli Muda
32.	Hasan Bisri, M.Pd.	Guru Ahli Muda
33.	Lilik Fauziyah, S.Pd., M.Pd.	Guru Ahli Muda
34.	Nor Islamiah, S.Pd.I.	Guru Ahli Muda
35.	Septavia Dewi Savitri, S.Pd.	Guru Ahli Muda
36.	SM. Diana, S.Ag., M.Pd.I.	Guru Ahli Muda
37.	Sumarwijati, S.Pd.	Guru Ahli Muda
38.	Umi Khoiriyah, S.Pd.I.	Guru Ahli Muda
39.	Umi Mubaruroh, S.Pd.I.	Guru Ahli Muda
40.	Zainul Arifin, S.Pd.	Guru Ahli Muda
41.	Ainus Zumrudah, S.Pd.I.	Guru Ahli Pertama
42.	Ena Faroh Anillah, S.Pd.	Guru Ahli Pertama
43.	Ikke Nilova El Hasany, S.Pd.	Guru Ahli Pertama
44.	Moh. Imam Syafi'i, S.Pd.I.	Guru Ahli Pertama
45.	Nur Wakhid, S.Pd.I.	Guru Ahli Pertama
46.	Qurroti A'yunin, S.Pd.	Guru Ahli Pertama
47.	Suliha, S.Pd.I.	Guru Ahli Pertama
48.	Agus Sunandar, S.Pd.I.	Guru Ahli Pertama
49.	Anifah Zulistyowati, S.Pd.I.	Guru Ahli Pertama
50.	Rismanto, S.Pd.SD	Guru Ahli Pertama
51.	Andini Aulia Rohmah, S.Pd.	Guru Ahli Pertama
52.	Bahtiar Ilmi Yanuar Atmojo, S.Kom	Guru Ahli Pertama
53.	Mukminatul Layyinah, S.Pd.	Guru Ahli Pertama
54.	Zairotul Fiqriyah, S.Pd.I	Guru Ahli Pertama
55.	Qonitah Emiliah, S.Pd	Guru Ahli Pertama

**Data Guru Tidak Tetap (GTT) / Pegawai Tidak Tetap (PTT)**

No	Nama	Jabatan Nama
1.	Akh. Heriyadi, S.Pd.	Guru
2.	Drs. Deddy Hernanto	Guru
3.	Eny Maria Andriany, S.Pd.	Guru
4.	Lisme Sinti Yanti, S.Pd.	Guru
5.	Reni Puspitasari, S.Pd.	Guru
6.	Ayu Fitri Qoini, S.Kom.	Staf TU
7.	Era Elya Nora, S.M.	Sataf TU
8.	Desy Putri Andika, S.IP	Pustakawan
9.	Moch. Kusyaeri	Pramu Bakti
10.	Mohamad Mahfoed	Petugas Keamanan
11.	Adi Purnomo	Tenaga Keamanan
12.	Hadi Witono	Tenaga Keamanan
13.	Soejiono	Tenaga Keamanan
14.	Nur Wahyudi	Tenaga Kebersihan
15.	Puji Prasetyo	Tenaga Kebersihan
16.	Widodo	Tenaga Kebersihan

**Prestasi MIN 2 Kota Malang**

<b>No</b>	<b>Tahun Pelajaran</b>	<b>Jumlah Tropy</b>
1.	2022-2023	390 tropy
2.	2023-2024	655 tropy

**Beberapa Prestasi Min 2 Kota Malang**

<b>No</b>	<b>Nama</b>	<b>Prestasi</b>
1.	Kalila Anindya Radhisti (Siswi Kelas 2F)	Juara 1 Tingkat Nasional Olimpiade Bahasa Inggris Kategori B
2.	Satya Jendra Adhideva (Siswa Kelas 2C)	Juara 2 Tingkat Jawa Timur Kejuaraan Bela Diri Kategori Kumite dalam Ajang Super Fight SLC Cup 2025 "Road to Hongkong"
3.	Shazia Nashwa Azzahra (Siswi Kelas 1A)	Juara 3 Tingkat Nasional Lomba Hafalan Qs. Pendek Kategori B
4.	Nayla Bilqis Sabrina (Siswi Kelas 4F)	Harapan I Tingkat Nasional Lomba Tari Tunggal Kategori SD/MI Kelas 4-6 dalam Acara Festival Anak Gemilang-Online Competition dengan Tema "Dirgahayu Indonesiaku"
5.	Lovina Sae Arsyila (Siswi Kelas 2B)	Juara I Tingkat Nasional Lomba Hafalan Surat Kategori SD dalam Acara Festival Anak Ceria Maulid Nabi Muhammad SAW
6.	Naula Izza Karima (Siswi Kelas 6B)	Peraih Medali Emas Tingkat Nasional Olimpiade PPKn 7 Kategori Kelas 6 SD/MI dalam Ajang National Science Competition Denpasar Mengajar 2024
7.	Quinn Aqilah Endah Agung (Siswi Kelas 5E)	Juara III Tingkat Kota Olimpiade Bahasa Arab Kategori MI dalam Ajang Olimpiade Bahasa Arab (OBA) ke-7

8.	Shakila Adiba Ruby Aurora (Siswi Kelas 2E)	Peraih Medali Perak Tingkat Nasional dalam Babak Final Competition of Sains, Math, & Islamic Comprehension (COSMIC) Season 3 Tingkat SDI/Madrasah Tahun 2024
9.	Rekynando Alfarizie Utomo (Siswa Kelas 4B)	Juara II Tingkat Kota Kejuaraan Bulutangkis Kategori Tunggal Dini Putra dalam Acara Kejurkot-Kapolresta Malang Kota Open 2024
10.	Alya Afifah Putri Adam (Siswi Kelas 5D)	Peraih Medali Emas Tingkat Nasional Olimpiade Matematika Jenjang SD dan MI dalam Ajang Olimpiade Sains Akbar Indonesia (OSAN) 2024

### Ekstrakurikuler MIN 2 Kota Malang

No	Ekstrakurikuler	Waktu	Kelas
1	Al-Banjari	Kamis, 14.15-15.45	Kelas 3-5
2	Angklung	Senin, 14.15-15.45	Kelas 2-5
3	Band Ansambel	Senin, 14.15-15.45	Kelas 3-5
4	Basket	Senin, 14.15-15.45	Kelas 3-5
5	Bina Vokalia	Kamis, 14.15-15.45	Kelas 2-5
6	Bulutangkis	Selasa, 14.15-15.45	Kelas 3-5
7	Catur	Senin, 14.15-15.45	-
8	Coding	Rabu, 14.15-15.45	Kelas 1-5
9	Da'i Cilik	Senin, 13.30-15.00	-
10	English Club	Selasa, 14.15-15.45	Kelas 3-5
11	Futsal	Selasa, 14.15-15.45	Kelas 3-5
12	Halaqoh Arabiyah	Rabu, 14.15-15.45	Kelas 3-5

13	Karate	Kamis, 14.15-15.45	Kelas 3-5
14	Komputer	Selasa, 14.15-15.45	Kelas 3-5
15	KSM Matematika	Kamis, 14.15-15.45	Kelas 3-5
16	Literasi	Kamis, 14.15-15.45	Kelas 3-5
17	Melukis	Rabu, 14.15-15.45	Kelas 3-5
18	Membaca Kitab Kuning	Jumat, 14.15-15.45 Jumat, 14.25-15.45	Kelas 2 dan 3 Kelas 4 dan 5
19	Olimpiade IPA	Rabu, 14.25-15.45	Kelas 3-5
20	Panahan	Kamis, 14.15-15.45	-
21	Paskibra	Sabtu, 12.15-13.45	-
22	Pramuka	Jumat, 12.30-14.00 Selasa, 13.15-14.15	Kelas 3-5 Kelas 1-2
23	Pramuka Garuda	Jumat, 12.30-14.00	Kelas 3-5
24	Qiro'ah	Selasa, 14.15-15.45	Kelas 3-5
25	Renang	Rabu, 14.15-15.45	Kelas 3-5
26	Robotik	Selasa, 14.15-15.45	Kelas 3-5
27	Shinkenjuku	Jumat, 14.15-15.15	-
28	Silat	Senin, 14.15-15.45	Kelas 2-5
29	Tahfidz	Senin, 14.15-15.45 Kamis, 14.15-15.45	Kelas 1-2 Kelas 3-5
30	Tari	Rabu, 14.15-15.45	Kelas 2-5
31	Tenis Meja	Rabu, 14.15-15.45	Kelas 2-5
32	Volley	Senin, 14.15-15.45	-

Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah MIN 2 Kota Malang Tahun 2025



## BIODATA MAHASISWA



Nama : Azza Nuraida Q. A'yunin  
Nim : 210106110096  
Tempat, Tanggal Lahir : Banyuwangi, 30 April 2002  
Agama : Islam  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Fakultas : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
Tahun Masuk : 2021  
Alamat : Jatisari, Wringinagung, Gambiran, Banyuwangi  
No Telepon : 081916273018  
Email : azzaayunin2000@gmail.com  
Riwayat Pendidikan : TK Khadijah 119 Jajag  
MIN 3 Banyuwangi  
SMP Bustanul Makmur Genteng  
MANPK MAN 4 Jombang  
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang