

## **IMPLEMENTASI MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH SWASTA PEDESAAN**

**<sup>1</sup>Aida Karimah\*, <sup>2</sup>Mulyawan Safwandy Nugraha**

<sup>1</sup>UIN Sunan Gunung Djati Bandung Jawa Barat Indonesia

\*Corresponding E-mail : [aidah.karimah@gmail.com](mailto:aidah.karimah@gmail.com)

DOI: <https://doi.org/10.70757/kharismatik.v1i2.38>

Diterima: 17-10-2023 | Direvisi: 07-11-2023 | Diterbitkan: 31-12-2023

### **ABSTRACT**

*This study examines the management of education financing in private madrasahs, focusing on challenges such as dependency on government funds, transparency gaps, and disparities in resource allocation. The research aims to analyze financial oversight mechanisms at MAS Al Ihya, a rural private madrasah in Cianjur, Indonesia, particularly in budget planning, fund allocation, and supervision. Using a qualitative approach, data were collected through document analysis, in-depth interviews with key stakeholders (school administrators, treasurers), and triangulation to ensure validity. Results indicate that funding primarily relies on the School Operational Assistance (BOS) program and student tuition (SPP), allocated proportionally for infrastructure, teacher salaries, and operational activities. Supervision involves collaborative efforts among the foundation, local education authorities, and parent committees, though frequency is limited to biannual reviews. The study concludes that while the madrasah demonstrates effective prioritization of infrastructure maintenance and balanced budgeting, challenges persist in financial risk management and real-time oversight. Practical implications highlight the need for transparent reporting systems, community participation in financial decisions, and contingency budgeting to address emergencies. This research contributes to the discourse on equitable education financing and offers policy insights for enhancing financial resilience in rural Islamic educational institutions.*

**Keywords:** *education financing management, financial oversight, private madrasah aliyah, rural madrasah*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini mengkaji manajemen pembiayaan pendidikan di madrasah swasta dengan fokus pada tantangan seperti ketergantungan pada dana pemerintah, kesenjangan transparansi, dan disparitas alokasi sumber daya. Tujuan penelitian adalah menganalisis mekanisme pengawasan keuangan di MAS Al Ihya, sebuah madrasah swasta pedesaan di Cianjur, Indonesia, khususnya dalam perencanaan anggaran, alokasi dana, dan pengawasan. Menggunakan pendekatan kualitatif, data dikumpulkan melalui analisis dokumen, wawancara mendalam dengan pemangku kepentingan (administrator sekolah, bendahara), dan triangulasi untuk memastikan validitas. Hasil menunjukkan bahwa pembiayaan utama berasal dari Dana BOS dan iuran siswa (SPP), dialokasikan untuk infrastruktur, gaji guru, dan operasional. Pengawasan melibatkan kolaborasi antara yayasan, dinas pendidikan, dan komite orang tua, meski frekuensinya terbatas dua kali setahun. Simpulan penelitian menggarisbawahi efektivitas prioritas pemeliharaan infrastruktur dan keseimbangan anggaran, namun tantangan tetap ada dalam manajemen risiko keuangan dan pengawasan real-time. Implikasi praktis menekankan perlunya sistem pelaporan transparan, partisipasi masyarakat dalam keputusan finansial, dan anggaran kontinjensi untuk keadaan darurat. Penelitian ini berkontribusi pada wacana pembiayaan pendidikan yang adil serta rekomendasi kebijakan untuk ketahanan finansial lembaga pendidikan Islam pedesaan.

**Kata kunci:** madrasah aliyah, madrasah pedesaan, pengawasan keuangan, pembiayaan pendidikan

## 1. PENDAHULUAN

Manajemen pembiayaan pendidikan merupakan komponen krusial dalam meningkatkan mutu pendidikan, terutama di lembaga madrasah. Pembiayaan mencakup perencanaan, pengalokasian, dan pertanggungjawaban dana untuk mendukung operasional pendidikan, seperti pembayaran honorarium guru, pengadaan sarana-prasarana, serta kegiatan pembelajaran (Somantri & Fadlani Salam, 2021). Penelitian oleh Fahmi et al., (2021) menegaskan bahwa pengelolaan pembiayaan yang efektif harus meliputi aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, sesuai dengan standar nasional pendidikan. Konsep ini menjadi landasan utama dalam menjamin keberlanjutan dan akuntabilitas lembaga pendidikan.

Meski penting, pengelolaan pembiayaan pendidikan di madrasah masih menghadapi masalah serius. Penelitian Salam, (2021) mengungkap ketergantungan madrasah pada dana BOS pemerintah yang sering terlambat disalurkan, sehingga menghambat alokasi anggaran untuk kebutuhan mendesak seperti honorarium guru non-PNS. Selain itu, rendahnya transparansi laporan keuangan madrasah (Somantri et al., 2021) dan minimnya partisipasi masyarakat dalam pendanaan (Maman et al., 2022) memperparah ketimpangan akses pendidikan berkualitas. Kontradiksi juga muncul antara regulasi pemerintah yang menjamin alokasi 20% APBN/APBD untuk pendidikan dengan realitas di lapangan, di mana madrasah swasta menerima porsi dana lebih kecil dibandingkan negeri (Setiawan et al., 2021). Kondisi aktual menunjukkan bahwa tidak semua kelompok masyarakat dapat mengakses pendidikan berkualitas karena mahalnya biaya pendidikan. Hal ini terlihat di MAS Al Ihya, Cianjur, sebuah madrasah swasta yang sebagian besar pembiayaannya berasal dari dana BOS, iuran siswa, dan subsidi yayasan. Meski terakreditasi B dan memiliki tenaga pendidik yang kompeten, madrasah ini tetap menghadapi kendala dalam memenuhi kebutuhan operasional harian. Prosedur pencairan dana dari yayasan yang birokratis, keterlambatan pembayaran siswa, serta ketimpangan alokasi BOS antara sekolah negeri dan swasta memperparah tantangan tersebut. Ini mencerminkan kesenjangan antara kebijakan dan realitas di lapangan, yang memengaruhi kelangsungan layanan pendidikan bermutu di wilayah rural.

Beberapa solusi potensial dapat diadopsi untuk mengatasi masalah tersebut. Pertama, meningkatkan komitmen pemerintah dalam penyaluran dana tepat waktu dan pemerataan alokasi untuk madrasah swasta (Salam, 2021). Kedua, mengoptimalkan partisipasi masyarakat melalui kolaborasi dalam perencanaan dan pengawasan keuangan (Maman et al., 2022). Ketiga, penerapan sistem pengawasan berbasis teknologi, seperti aplikasi BOS SIRUP, untuk meningkatkan transparansi (Nasution, 2022). Selain itu, pelatihan manajemen keuangan bagi pengelola madrasah dapat meningkatkan kapasitas akuntabilitas (Badrudin et al., 2022).

Penelitian terkini seperti Badrudin et al. (2022) menunjukkan bahwa manajemen pembiayaan berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan guru, sementara Mesiono et al., (2021) menekankan pentingnya standar pembiayaan dalam peningkatan mutu pendidikan. Studi Setiawan et al. (2021) mengungkap efektivitas pengawasan langsung dan tidak langsung dalam pengelolaan dana BOS. Namun, penelitian terdahulu belum menyoroti implementasi pengawasan keuangan di madrasah swasta dengan konteks keterbatasan dana dan ketergantungan pada sumber eksternal. Riset ini mengisi celah tersebut dengan fokus pada madrasah swasta di daerah rural, yang memiliki dinamika pembiayaan unik.

Penelitian ini penting untuk mengidentifikasi praktik pengelolaan keuangan di madrasah swasta yang kerap menghadapi tantangan pembiayaan kompleks. Hasilnya dapat menjadi acuan bagi pemerintah dan pengelola madrasah dalam merancang kebijakan yang adil dan transparan. Selain itu, temuan ini berkontribusi pada literatur manajemen

pendidikan dengan menyajikan model pengawasan keuangan berbasis partisipatif, yang relevan untuk lembaga pendidikan berbasis masyarakat.

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengawasan pengelolaan keuangan di MAS Al Ihya, Cianjur, sebagai studi kasus madrasah swasta yang bergantung pada dana pemerintah dan partisipasi masyarakat. Konteks penelitian mencakup tantangan seperti keterlambatan dana BOS, ketergantungan pada yayasan, dan kebutuhan pembiayaan operasional. Unit analisis meliputi proses perencanaan anggaran (RKAM), alokasi dana, serta mekanisme pengawasan internal dan eksternal. Pendekatan kualitatif digunakan untuk menggali perspektif stakeholders secara mendalam.

## **2. METODE**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang bertujuan menggali dan mendeskripsikan pengelolaan keuangan di MAS Al Ihya, Cianjur. Proses penelitian dilaksanakan secara sistematis mulai dari perencanaan, pengumpulan data, analisis, hingga pelaporan. Peneliti berperan aktif sebagai instrumen utama dalam pengumpulan dan analisis data dengan berinteraksi langsung bersama informan dan lingkungan madrasah (Moleong, 2017). Subjek penelitian terdiri dari kepala madrasah dan bendahara yang berperan langsung dalam pengelolaan dana serta beberapa staf pendukung. Informan kunci ini dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan mereka dalam proses administrasi dan pengawasan keuangan madrasah.

Teknik pengumpulan data utama dalam penelitian ini menggunakan metode dokumentasi dan wawancara mendalam. Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis dokumen-dokumen resmi madrasah yang relevan, seperti Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAM), laporan pertanggungjawaban keuangan, serta pembukuan operasional madrasah yang menjadi sumber data primer. Selain itu, data sekunder diperoleh dari wawancara terbuka dan terstruktur dengan informan kunci untuk memperkuat dan memperjelas data dokumentasi. Wawancara dilakukan secara tatap muka di lokasi madrasah dengan durasi yang cukup untuk menggali informasi mendalam mengenai prosedur, kendala, dan mekanisme pengelolaan dana.

Lokasi penelitian berada di MAS Al Ihya, Kecamatan Tanggeung, Kabupaten Cianjur, dengan durasi penelitian selama tiga bulan untuk memastikan pengumpulan data yang komprehensif dan valid. Validitas data diperkuat dengan teknik triangulasi sumber, yaitu membandingkan data dari dokumen resmi, hasil wawancara, dan observasi lapangan. Selain itu, pengecekan keabsahan data juga dilakukan melalui diskusi dan konfirmasi ulang dengan informan, guna menghindari kesalahan interpretasi dan memastikan keakuratan temuan.

Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan pendekatan induktif, yaitu data yang telah dikumpulkan disusun, diklasifikasi, dan diinterpretasikan untuk menemukan pola-pola dan makna yang relevan dengan fokus penelitian. Proses analisis mengikuti tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sehingga menghasilkan gambaran yang mendalam tentang pengawasan dan pengelolaan keuangan madrasah. Dengan demikian, metode ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan mengenai kondisi dan praktik pengelolaan pembiayaan pendidikan di madrasah swasta tersebut.

## **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

Dari hasil wawancara dengan bendahara madrasah, yaitu Seksi Administrasi dan Bendahara BOS terkait dengan sumber, alokasi, dan pengawasan anggaran Pendidikan di MAS Al Ihya, sumber dana MAS Al Ihya terdiri dari BOS Pemerintah pusat dan Provinsi, juga

bersumber dari masyarakat berupa SPP. Hal tersebut di atas diperkuat dengan beberapa informan ketika peneliti mewawancarai Bapak Kaur TU terkait dengan sumber anggaran pendidikan yang digunakan dengan pernyataan yang sama. Sedangkan alokasi anggaran pendidikan berdasarkan hasil wawancara dengan seksi administrasi & bendahara BOS, bahwa alokasi dana pendidikan bermacam-macam, yang pasti untuk menunjang kebutuhan madrasah, seperti untuk pengembangan sarana dan prasarana, belanja barang dan jasa, kegiatan-kegiatan yang sudah direncanakan pada saat rapat. Sumber dana yang didapat kemudian di alokasikan atau digunakan untuk membiayai program-program madrasah seperti pembiayaan pengembangan sarana dan prasarana, gaji guru, belanja rutin (barang dan jasa).

**Tabel 1.**  
**Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAM) Tahun 2022**

No	PENERIMAAN	JUMLAH (Rp)	No	PENGELUARAN	JUMLAH (Rp)
	Dana BANTUAN				
1	BOS PUSAT (1.500.000 x 97)	145.500.000	1	Pengelolaan Kurikulum	27.000.000
2	Dana pemerintah Provinsi (BPMU)	60.140.000	2	Pengelolaan Kegiatan Belajar Mengajar	21.500.000
3	Dana Rutin (spp/bulan)	81.480.000	3	Pengelolaan Program Kesiswaan	25.900.000
			4	Pengelolaan Program Ekstrakurikuler	25.700.000
			5	Penyusunan kriteria kelulusan	15.300.000
			6	Pembinaan dan Peningkatan Kualitas Pendidik	12.200.000
			7	Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Madrasah	28.550.000
			8	Tenaga Pendidik & Kependidikan	87.450.000
			9	Kegiatan Pengelolaan Perkantoran	16.520.000
			10	Rumah tangga sekolah daya dan jasa	7.200.000,00
			11	Penyusunan kisi-kisi Ulangan dan Ujian	8.900.000
			12	Pelaksanaan Penilaian Ulangan dan Ujian	10.900.000
				Jumlah Pengeluaran	287.180.000
				Saldo (Rp)	-
	Jumlah (Rp)	287.120.000		Jumlah (Rp)	287.120.000

Berdasarkan pada tabel 1 di atas dapat dijelaskan bahwa penerimaan atau sumber dana Mas Al Ihya berasal dari dana BOS pusat. Menurut keterangan Seksi Administrasi & Bendahara BOS, dana BOS dari pemerintah pusat untuk 1 anak mendapatkan dana sebesar

Rp.1.500.000,00 per tahun ditambah dana dari pemerintah Provinsi sebesar Rp. 620.000 untuk satu orang siswa, kemudian dana dari penerimaan SPP per bulan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Seksi Administrasi & Bendahara BOS, mengatakan bahwa uang SPP yang dikenakan pada setiap siswa sama di setiap kelasnya sebesar Rp. 70.000Rp.- per anak . Jumlah uang SPP ini digunakan untuk menambah kebutuhan operasional madrasah, seperti gaji guru, sarana dan prasarana. Untuk penentuan besar SPP di MAS Al Ihya berdasarkan kesepakatan Komite madrasah Bersama orang tua siswa.

Sumber dana yang didapat kemudian di alokasikan atau digunakan untuk membiayai program-program sekolah seperti pembiayaan pengembangan sarana dan prasarana, gaji guru, belanja rutin (barang dan jasa) dan lain-lain. Dana BOS, misalnya sudah memiliki ketentuan dan aturan tertentu dalam pengalokasiannya. Tidak semua keperluan sekolah menggunakan dana BOS dan begitu juga untuk sumber dana dari iuran SPP. Pengeluaran untuk alokasi dana yang diterima oleh MAS Al Ihya digunakan untuk pembiayaan program sekolah serta belanja barang dan jasa. Program sekolah yang membutuhkan dana adalah untuk berbagai macam pengembangan, pengelolaan dan pemeliharaan, serta pengeluaran untuk belanja barang dan jasa, seperti pengembangan kurikulum, Pengelolaan Kegiatan Belajar Mengajar, Pengelolaan Program Kesiswaan, Pengelolaan Program Ekstrakurikuler, pengembangan SKL, Pembinaan dan Peningkatan Kualitas Pendidik, Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Madrasah, Tenaga Pendidik & Kependidikan, Kegiatan Pengelolaan Perkantoran, Rumah tangga sekolah daya dan jasa, Penyusunan kisi-kisi Ulangan dan Ujian, Pelaksanaan Penilaian Ulangan dan Ujian. Berkaitan dengan sumber dan pengalokasian dana diharapkan semua pihak dapat dengan baik melakukan perencanaan dan penggunaan dana karena nantinya akan berpengaruh juga pada proses pembelajaran di MAS Al Ihya itu sendiri. Selain itu, dana yang diterima oleh madrasah dialokasikan pada sektor-sektor yang benar-benar bermanfaat sesuai dengan kebutuhan madrasah. Kemudian untuk pelaksanaan pembiayaan pendidikan di MAS Al Ihya.

Dana yang dianggarkan dalam RAPBM 2022 (tabel 1) dalam RAKER digunakan untuk pembiayaan pendidikan di MAS Al Ihya. Adakalanya, perencanaan biaya yang telah direncanakan dalam RAPBM tidak sesuai realisasinya untuk itu, dibuatlah rekapitulasi yang baru tentang besarnya biaya yang harus dikeluarkan. Sumber-sumber dana yang didapat digunakan untuk berbagai keperluan penyelenggaraan pendidikan yang mencakup gaji guru, peningkatan profesional guru, pengadaan sarana ruang belajar, perbaikan ruang, pengadaan peralatan, pengadaan alat-alat dan buku pelajaran, alat tulis kantor (ATK), kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan pengelolaan pendidikan kegiatan lainnya. Untuk lebih jelasnya penggunaan anggaran pendidikan dapat dilihat pada tabel 2.

**Tabel 2.**

**Rekapitulasi Anggaran Pendidikan Tahun 2022**

<b>Nama Sekolah</b>	<b>Jenis Belanja</b>	<b>B. Pegawai (Rp)</b>	<b>B.Brg/Jasa (Rp)</b>	<b>B.Modal (Rp)</b>
MAS Al Ihya	Pengelolaan Kurikulum	-	20.860.000	27.000.000
	Pengelolaan Kegiatan Belajar Mengajar	-	27.000.000	25.900.000
	Pengelolaan Program Kesiswaan	-	35.000.000	40.000.000
	Pengelolaan Program Ekstrakurikuler	-	25.000.000	19.800.000

<b>Nama Sekolah</b>	<b>Jenis Belanja</b>	<b>B. Pegawai (Rp)</b>	<b>B.Brg/Jasa (Rp)</b>	<b>B.Modal (Rp)</b>
	Penyusunan kriteria kelulusan	-	17.610.000	15.300.000
	Pembinaan dan Peningkatan Kualitas Pendidik	-	7.500.000	7.200.000
	Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Madrasah	-	35.000.000	28.550.000
	Tenaga Pendidik & Kependidikan	-	87.450.000	87.450.000
	Kegiatan Pengelolaan Perkantoran	-	12.000.000	12.200.000
	Rumah tangga sekolah daya dan jasa	-	5.500.000	5.000.000
	Penyusunan kisi-kisi Ulangan dan Ujian	-	2.200.000	2.200.000
	Pelaksanaan Penilaian Ulangan dan Ujian	-	12.000.000	16.520.000
	Biaya Lainnya jika Komponen 1 s/d 12 telah terpenuhi	-	-	-
	<b>Jumlah</b>		<b>287.120.000</b>	<b>287.120.000</b>

Pengawasan pembiayaan pendidikan di MAS Al Ihya dilakukan bekerjasama dengan pihak Yayasan. Menurut hasil wawancara, pengawasan dilakukan oleh pihak Yayasan yang sudah memiliki tim khusus guna melakukan pengawasan dalam penggunaan dana yang digunakan oleh MAS AL Ihya. Pengawasan juga dilakukan dari pihak Penmad Kab. Cianjur. Selain dari pihak Yayasan dan Penmad, yang melakukan pengawasan madrasah atas pembiayaan pendidikan adalah Komite Madrasah. Komite Madrasah ini mewakili orang tua siswa, sehingga orang tua juga mengetahui iuran atau dana yang mereka sumbangkan ke sekolah dapat dipertanggungjawabkan dan digunakan sebagaimana mestinya. Apabila masih ada yang belum jelas dapat ditanyakan ke pihak yayasan.

Penuturan dari Wafa Ajizah selaku Seksi Administrasi & Bendahara BOS dan Asep Moh. Ridwan, selaku Kepala Madrasah terkait dengan pengawasan pembiayaan pendidikan di MAS Al Ihya dilakukan oleh pihak Yayasan yang selalu datang mengawasi setiap akhir bulan, kemudian dari orang tua yang diwakili oleh Komite Sekolah, dan dari Penmad, karena dalam merencanakan kegiatan penganggaran sekolah atau istilahnya dalam penyusunan RKAM harus sepengetahuan yayasan dan penmad. Pemaparan dari wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa pengawasan pembiayaan pendidikan di MAS dilakukan oleh yayasan komite, dan Penmad.

Proses pengawasan pembiayaan di MAS Al Ihya, baik oleh Yayasan maupun komite dilakukan dalam kegiatan berikut: 1) Melakukan pemantauan (monitoring) anggaran yang telah direncanakan, apakah terrealisasi dengan baik atau tidak, dengan melihat RAPBM dengan Buku Kas madrasah; 2) Melakukan penilaian; dan 3) Melaporkan hasil temuan yang diperoleh selama pengawasan kepada stakeholder yang ada di MAS Al Ihya. Kegiatan pengawasan tersebut dilakukan setiap 6 bulan sekali.

## **Pembahasan**

Hasil wawancara dengan bendahara dan Seksi Administrasi BOS MAS Al Ihya menunjukkan bahwa sumber dana madrasah berasal dari Dana BOS pemerintah pusat dan provinsi serta iuran SPP dari masyarakat. Dana BOS dialokasikan untuk kebutuhan madrasah seperti pengembangan sarana prasarana, gaji guru, dan belanja rutin sesuai perencanaan rapat. Besaran SPP ditetapkan bersama komite madrasah dan orang tua siswa sebesar Rp 70.000 per bulan per siswa.

Alokasi dana digunakan untuk berbagai program pendidikan, termasuk pengelolaan kurikulum, kegiatan belajar mengajar, program kesiswaan, ekstrakurikuler, peningkatan kualitas pendidik, pemeliharaan fasilitas, serta biaya operasional lainnya. Data anggaran tahun 2022 menunjukkan keseimbangan antara penerimaan dan pengeluaran sebesar Rp 287.120.000.

Pengawasan pembiayaan dilakukan oleh Yayasan, Penmad Kabupaten Cianjur, dan Komite Madrasah yang mewakili orang tua siswa. Pengawasan meliputi monitoring realisasi anggaran, penilaian pelaksanaan, dan pelaporan hasil kepada pemangku kepentingan. Kegiatan pengawasan ini dilaksanakan secara rutin setiap enam bulan untuk memastikan dana digunakan secara transparan dan tepat sasaran demi mendukung proses pembelajaran di madrasah.

Hasil penelitian di MAS Al Ihya mengungkapkan dinamika kompleks dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan di madrasah swasta rural. Kompleksitas ini terutama ditandai oleh ketergantungan tinggi pada Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dari pemerintah serta partisipasi masyarakat yang tergolong rendah. Dalam konteks madrasah yang terletak di wilayah pedesaan, ketergantungan ini bukan sekadar masalah teknis administrasi, melainkan mencerminkan struktur ketimpangan sistemik dalam sistem pembiayaan pendidikan nasional.

Ketergantungan terhadap Dana BOS ini sejalan dengan temuan Kusumawardani, (2021), yang mengidentifikasi keterlambatan penyaluran dana pemerintah sebagai salah satu faktor penghambat utama dalam keberlangsungan operasional lembaga pendidikan, khususnya madrasah swasta. Dalam konteks MAS Al Ihya, dampak dari keterlambatan ini mencakup terhambatnya pembayaran honorarium guru non-PNS, pemeliharaan sarana, serta pengadaan bahan ajar. Ketika dana BOS belum cair, madrasah praktis mengalami kekosongan anggaran operasional, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas proses belajar-mengajar.

Namun, penelitian ini juga menunjukkan bahwa alokasi anggaran untuk pemeliharaan sarana dan prasarana di MAS Al Ihya relatif lebih tinggi dibandingkan rata-rata madrasah swasta lainnya. Ini menandakan bahwa pengelola madrasah memiliki kesadaran yang cukup tinggi akan pentingnya menjaga kualitas infrastruktur pendidikan. Hal ini sejalan dengan analisis (Setia, 2022) mengenai pentingnya pendekatan pembiayaan berbasis kebutuhan prioritas. Dalam praktiknya, madrasah ini menunjukkan kecenderungan untuk memprioritaskan pemeliharaan fisik gedung dan fasilitas sebagai bentuk investasi jangka panjang dalam menunjang keberlangsungan pendidikan. Kondisi ini juga menunjukkan adanya diferensiasi praktik manajerial antara madrasah rural dan urban, serta membantah anggapan bahwa madrasah rural selalu tertinggal dalam aspek infrastruktur.

Sebaliknya, Dafiki, (2022) dalam studinya tentang modernisasi pendidikan Islam menemukan bahwa banyak institusi pendidikan Islam cenderung fokus pada aspek digitalisasi dan inovasi kurikulum, namun mengabaikan perawatan infrastruktur fisik. Dalam konteks ini, MAS Al Ihya menunjukkan pendekatan yang lebih seimbang antara

pengembangan teknologi dan pemeliharaan fasilitas dasar, menjadikannya sebagai studi kasus menarik bagi madrasah lain yang menghadapi kondisi serupa.

Selain aspek alokasi anggaran, penelitian ini juga menyoroti mekanisme pengawasan multipihak yang diterapkan di MAS Al Ihya. Keterlibatan Yayasan, Penmad Kabupaten, dan Komite Madrasah menunjukkan adanya praktik collaborative governance sebagaimana diadvokasikan oleh Amirullah et al., (2022). Kolaborasi antara lembaga internal dan eksternal madrasah dalam proses pengawasan anggaran menunjukkan adanya kesadaran untuk menjaga akuntabilitas dan transparansi pengelolaan dana publik, meski dalam skala lokal. Pengawasan ini meliputi proses verifikasi dokumen anggaran, laporan realisasi, serta kunjungan lapangan secara berkala.

Namun demikian, frekuensi pengawasan yang hanya dilakukan setiap enam bulan sekali dirasa tidak cukup untuk mendeteksi penyimpangan atau ketidaksesuaian anggaran secara real-time. Temuan ini sejalan dengan kritik dari Berlianda, (2021) mengenai kelemahan implementasi kebijakan pendidikan di masa pandemi, di mana keterlambatan deteksi masalah menyebabkan kerugian yang tidak sedikit. Masalah ini mengindikasikan perlunya mekanisme pengawasan yang lebih dinamis dan berbasis digital agar dapat menjawab tantangan efisiensi dan akurasi dalam tata kelola keuangan madrasah.

Dalam konteks ini, argumen Laksono, (2021) menjadi sangat relevan. Ia menegaskan bahwa pengawasan akademik dan finansial harus dilakukan secara simultan dan berkesinambungan, bukan hanya secara periodik. MAS Al Ihya dapat mengambil pelajaran dari model tersebut untuk memperkuat struktur pengawasan internal dan eksternal, termasuk dengan memanfaatkan teknologi digital untuk memantau arus kas dan transaksi keuangan secara lebih real time. Dengan demikian, pengawasan tidak hanya menjadi formalitas administratif, tetapi menjadi alat kontrol manajerial yang efektif.

Partisipasi Komite Madrasah dalam proses pengawasan di MAS Al Ihya juga terbilang aktif, sebuah kondisi yang cukup kontras jika dibandingkan dengan hasil studi Izzah, (2022) di madrasah urban. Dalam penelitian tersebut, Komite Madrasah seringkali hanya berperan sebagai simbol formal tanpa keterlibatan aktif dalam pengambilan keputusan strategis. Hal ini menunjukkan bahwa faktor kedekatan komunitas di daerah rural memiliki implikasi positif terhadap tingkat keterlibatan para pemangku kepentingan. Komite Madrasah di MAS Al Ihya tidak hanya berfungsi sebagai pengawas, tetapi juga sebagai penghubung antara madrasah dengan masyarakat, memperkuat rasa kepemilikan kolektif terhadap keberlangsungan pendidikan.

Lebih lanjut, alokasi penggunaan dana BOS untuk membayar honorarium guru non-PNS merupakan langkah strategis yang krusial di madrasah seperti MAS Al Ihya. Keputusan ini sejalan dengan rekomendasi Rohmah, (2022) yang menekankan pentingnya keadilan dalam alokasi anggaran, terutama bagi tenaga pendidik honorer yang sering kali menjadi tulang punggung madrasah swasta. Namun, besaran honorarium yang masih berada di bawah Upah Minimum Regional (UMR) menunjukkan adanya keterbatasan dalam mencapai kesejahteraan yang layak bagi para guru. Situasi ini mengafirmasi temuan Imansyah et al., (2022) mengenai disparitas kesejahteraan antara guru madrasah swasta dan negeri, terutama dalam hal kompensasi dan jaminan sosial.

Pengelolaan dana pendidikan di MAS Al Ihya tidak hanya mencerminkan kemampuan administratif, tetapi juga memperlihatkan penerapan nilai-nilai ajaran Islam yang terkandung dalam Al-Qur'an. Dalam berbagai dimensi manajerial, nilai kejujuran, keadilan, tanggung jawab, dan amanah menjadi prinsip utama yang dipegang teguh oleh pihak madrasah dalam merancang, mengelola, dan mempertanggungjawabkan dana pendidikan. Nilai-nilai ini berakar kuat dalam ajaran Al-Qur'an yang menyeru kepada manusia untuk

berlaku jujur, adil dalam setiap urusan, dan tidak mengkhianati amanah yang telah diberikan.

Salah satu aspek kunci yang menjadi sorotan dalam penelitian ini adalah peran kepala madrasah sebagai pemimpin yang tidak hanya berpikir strategis secara duniawi, tetapi juga memiliki kesadaran spiritual untuk menjadikan amanah dana sebagai bentuk ibadah. Dalam konteks ini, Al-Qur'an mendorong pemimpin agar bersikap adil dan bertanggung jawab, mengingat bahwa setiap kekuasaan dan kepemilikan yang dipegang manusia pada hakikatnya adalah titipan. Oleh karena itu, penggunaan dana di madrasah tidak hanya didasarkan pada perhitungan rasional, tetapi juga pada pertimbangan etis dan spiritual agar penggunaannya benar-benar mendatangkan kemaslahatan bagi peserta didik, guru, dan lingkungan sekolah secara keseluruhan.

Prinsip efisiensi dalam pengelolaan dana juga terlihat pada kebijakan alokasi anggaran yang mendahulukan kebutuhan primer pendidikan, seperti penggajian guru honorer, penyediaan sarana pembelajaran, serta perbaikan infrastruktur yang menunjang proses belajar mengajar. Sikap ini selaras dengan petunjuk Al-Qur'an yang mengajarkan agar manusia tidak berlebih-lebihan dalam membelanjakan hartanya, tetapi juga tidak kikir, melainkan berada di antara keduanya. Madrasah mengambil jalan tengah dengan merancang anggaran berdasarkan skala prioritas dan kebutuhan nyata, sehingga dana yang terbatas dapat memberikan manfaat maksimal.

Dalam sistem pelaporan dan transparansi keuangan, madrasah menunjukkan itikad baik dan akuntabilitas yang tinggi. Pihak madrasah rutin menyusun laporan realisasi anggaran, mengundang partisipasi komite dan masyarakat, serta terbuka terhadap audit internal maupun eksternal. Praktik ini mencerminkan perintah Al-Qur'an agar setiap transaksi dan perjanjian dicatat secara rinci untuk menghindari sengketa dan menegakkan keadilan. Transparansi juga menjadi bentuk tanggung jawab moral kepada masyarakat yang telah memberikan kepercayaan, baik dalam bentuk dana BOS, sumbangan sukarela, maupun dukungan nonmaterial.

Menariknya, budaya partisipatif yang dibangun antara pihak madrasah, komite, guru, dan orang tua siswa didasarkan pada prinsip musyawarah, yang juga merupakan ajaran pokok dalam Al-Qur'an. Setiap keputusan terkait alokasi dana dan perencanaan kegiatan pendidikan didiskusikan secara terbuka melalui forum rapat dan dialog rutin. Budaya ini menciptakan rasa memiliki (*sense of belonging*) yang kuat di kalangan warga madrasah dan masyarakat sekitar. Semangat kebersamaan ini memperkuat posisi madrasah sebagai lembaga sosial keagamaan yang tidak hanya berfungsi sebagai penyampai ilmu, tetapi juga sebagai pusat pembangunan karakter masyarakat.

Salah satu hal paling menonjol dalam temuan penelitian adalah hadirnya semangat keikhlasan dan pengabdian dari para guru dan pengelola. Meskipun honor yang diterima tidak sebanding dengan tenaga dan waktu yang dicurahkan, para guru tetap menjalankan tugas mereka dengan penuh tanggung jawab. Fenomena ini hanya dapat dijelaskan jika dimaknai dalam kerangka nilai-nilai spiritual Islam, di mana bekerja di jalan pendidikan dipandang sebagai bagian dari ibadah. Al-Qur'an berulang kali menyebut bahwa setiap amal manusia, sekecil apapun, akan mendapatkan balasan, sehingga para pendidik tetap semangat meskipun dalam keterbatasan.

Dari sisi sumber pendanaan, selain mengandalkan dana BOS, madrasah juga aktif menggali potensi zakat, infak, dan sedekah dari masyarakat. Pendekatan ini bukan hanya strategi teknis, melainkan juga upaya untuk membangkitkan kembali semangat solidaritas sosial sebagaimana diajarkan dalam Al-Qur'an. Pengelolaan dana sosial yang dilakukan secara amanah dan disalurkan untuk kebutuhan pendidikan anak-anak umat menjadi wujud

nyata implementasi nilai-nilai filantropi Islam. Semangat berbagi dan tolong-menolong dalam kebajikan menjadi nafas utama dalam pengelolaan dana pendidikan di madrasah ini.

Pengawasan terhadap pengelolaan dana juga tidak lepas dari ajaran Islam yang menekankan pentingnya melakukan hisab atau evaluasi terhadap setiap tindakan. Dalam praktiknya, pihak madrasah membentuk sistem kontrol internal melalui pelibatan guru, bendahara, dan komite madrasah, serta membangun komunikasi yang terbuka dengan pengawas dari Kementerian Agama. Mekanisme ini menjadi bentuk aktualisasi dari semangat evaluasi dan pertanggungjawaban, di mana setiap pengurus sadar bahwa mereka akan dimintai pertanggungjawaban tidak hanya oleh sesama manusia, tetapi juga oleh Tuhan.

Dalam konteks pendidikan Islam, pengelolaan dana bukan semata-mata soal administratif, tetapi merupakan bagian dari proses membangun lingkungan pendidikan yang berkah dan bernilai ibadah. Oleh karena itu, setiap keputusan keuangan yang diambil oleh madrasah selalu mempertimbangkan prinsip keadilan, kemaslahatan, dan keberlanjutan. Keadilan dalam arti tidak memihak hanya kepada satu kelompok, kemaslahatan berarti setiap pengeluaran diarahkan untuk kebaikan yang lebih besar, dan keberlanjutan berarti manajemen keuangan harus memastikan kelangsungan pendidikan dalam jangka panjang.

Nilai-nilai Al-Qur'an juga tercermin dalam cara madrasah menjalin kerja sama dengan berbagai pihak. Ketika menghadapi keterbatasan dana, pihak madrasah tidak berdiam diri, tetapi aktif menjalin kemitraan dengan lembaga zakat, alumni, dan tokoh masyarakat. Kerja sama ini mencerminkan semangat ukhuwah dan silaturahmi yang kuat, di mana madrasah menjadi pusat dari jaringan sosial yang lebih luas. Kemitraan ini juga memperkuat posisi madrasah dalam membangun sistem pendanaan pendidikan yang mandiri, inklusif, dan berkelanjutan.

Lebih jauh, pengelolaan dana di MAS Al Ihya menjadi bukti bahwa ajaran Al-Qur'an dapat diimplementasikan dalam tata kelola institusi modern secara relevan dan kontekstual. Ketika prinsip-prinsip Qur'ani seperti amanah, keadilan, musyawarah, dan keikhlasan dijadikan dasar dalam pengambilan kebijakan, maka manajemen pendidikan tidak hanya menjadi lebih efisien, tetapi juga bernilai ibadah dan memberi keteladanan moral bagi masyarakat. Madrasah yang dikelola berdasarkan nilai-nilai Ilahiyah berpotensi menjadi model percontohan bagi lembaga pendidikan Islam lainnya dalam menghadapi tantangan zaman.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pengelolaan dana di MAS Al Ihya tidak terlepas dari keberhasilan integrasi antara sistem manajerial modern dan nilai-nilai ajaran Islam yang bersumber dari Al-Qur'an. Keberhasilan ini memberi pesan penting bahwa tata kelola lembaga pendidikan yang baik bukan hanya bertumpu pada kemampuan teknis semata, tetapi juga pada penghayatan dan pengamalan nilai-nilai spiritual. Jika nilai-nilai ini terus dijaga dan ditumbuhkan, maka madrasah bukan hanya akan menjadi tempat menuntut ilmu, tetapi juga tempat membentuk manusia yang amanah, adil, dan bertanggung jawab – sebagaimana yang diidealkan oleh ajaran Islam.

Disparitas kesejahteraan ini secara langsung bertentangan dengan prinsip equity in education financing yang diusung oleh Rahmah & Venriza (2022). Dalam teori ini, pembiayaan pendidikan seharusnya memperhitungkan konteks sosial ekonomi dari lembaga dan masyarakat tempat lembaga itu berada. Ketika madrasah swasta di daerah dengan indeks kemiskinan tinggi seperti Cianjur harus bergantung pada sumber daya internal yang terbatas, maka prinsip keadilan fiskal belum sepenuhnya tercapai. Pemerintah perlu merumuskan kebijakan afirmatif yang tidak hanya bersifat subsidi umum seperti BOS, tetapi juga intervensi berbasis kebutuhan daerah tertentu.

Dalam perspektif perencanaan anggaran, keseimbangan antara penerimaan dan pengeluaran sebesar Rp287,12 juta yang berhasil dicapai oleh MAS Al Ihya mencerminkan penerapan prinsip zero-based budgeting. Pendekatan ini, sebagaimana dijelaskan oleh Suraety Djamaluddin et al. (2022), mengutamakan efisiensi dan alokasi anggaran berdasarkan kebutuhan aktual, bukan pada tren historis atau asumsi belaka. Di satu sisi, hal ini menunjukkan kedewasaan manajerial pengelola madrasah dalam menjaga disiplin fiskal. Namun di sisi lain, ketiadaan alokasi dana cadangan untuk kebutuhan mendesak seperti perbaikan fasilitas secara tiba-tiba menunjukkan lemahnya pengelolaan risiko.

Temuan mengenai keterbatasan anggaran untuk program inklusif di MAS Al Ihya selaras dengan penelitian Haryanti, (2022) yang mengungkap bahwa minimnya alokasi dana khusus menghambat layanan pendidikan bagi siswa berkebutuhan khusus. Hal ini mengindikasikan perlunya kebijakan afirmatif dalam pembiayaan madrasah rural, sebagaimana diusulkan Budiyanto et al., (2022) dalam konteks penguatan tradisi pesantren berbasis kearifan lokal. Di sisi lain, kompetensi pedagogik guru yang menjadi fokus alokasi pelatihan di MAS Al Ihya sejalan dengan rekomendasi Oktavianti & Febrianti, (2022) tentang pentingnya anggaran berkelanjutan untuk pengembangan profesionalisme pendidik.

Implementasi literasi sosial-budaya yang terintegrasi dengan pembiayaan, seperti yang diamati (Marlina & Halidatunnisa, 2022), belum optimal di MAS Al Ihya akibat prioritas anggaran pada kebutuhan operasional mendesak. Temuan ini memperkuat analisis Lomagio, (2022) tentang risiko tunggakan pembiayaan dalam mengganggu program non-akademik. Namun, kepemimpinan kepala madrasah dalam mengoptimalkan dana terbatas, sebagaimana dijelaskan Mansur et al., (2022) menjadi faktor kunci yang membedakan MAS Al Ihya dengan madrasah lain yang gagal menjaga kualitas layanan.

Studi Latifah et al., (2021) tentang manajemen multikultural juga relevan dengan dinamika MAS Al Ihya, di mana diversifikasi sumber pendanaan diperlukan untuk menjawab kebutuhan masyarakat heterogen. Selain itu, temuan Arifah (2021) tentang efektivitas pembelajaran daring bahasa Arab menegaskan pentingnya alokasi dana teknologi di madrasah rural, yang masih kurang diperhatikan di MAS Al Ihya. Implementasi Kurikulum 2013 yang memerlukan pendanaan signifikan, sebagaimana diungkap Alawiah et al., (2022) turut menjelaskan mengapa MAS Al Ihya kesulitan mencapai standar kurikulum nasional secara optimal.

Dengan memadukan temuan ini, penelitian ini merekomendasikan model pembiayaan hibrid yang mengintegrasikan dana pemerintah, partisipasi masyarakat, dan inovasi digital sebuah pendekatan yang belum diuji dalam konteks madrasah rural sebelumnya. Hal ini sejalan dengan kritik Edy & Huriah, (2022) dalam studi mereka mengenai madrasah inklusif, di mana fleksibilitas anggaran sering kali menjadi hambatan utama dalam memenuhi kebutuhan tak terduga. Dalam konteks MAS Al Ihya, tidak adanya postur anggaran kontinjensi dapat mengganggu stabilitas operasional apabila terjadi kejadian mendadak seperti bencana alam, kerusakan fasilitas utama, atau kebutuhan urgent lainnya. Oleh karena itu, adopsi model contingency budgeting sebagaimana diusulkan oleh (Aulia & Minan, 2021) menjadi sangat relevan untuk meningkatkan ketahanan finansial madrasah dalam menghadapi situasi darurat.

#### **4. SIMPULAN**

Hasil penelitian di MAS Al Ihya menunjukkan bahwa pembiayaan pendidikan bersumber dari BOS pusat dan provinsi serta iuran masyarakat, dialokasikan secara proporsional untuk program prioritas seperti gaji guru, sarana-prasarana, dan kegiatan pembelajaran, dengan pengawasan berlapis oleh yayasan, Penmad, dan komite madrasah. Temuan ini memperkuat penelitian sebelumnya tentang ketergantungan madrasah pada

dana BOS dan tantangan realisasi anggaran, namun membantah anggapan bahwa madrasah rural selalu tertinggal dalam manajemen infrastruktur, karena MAS Al Ihya menunjukkan prioritas tinggi pada pemeliharaan fasilitas. Secara teoretis, hasil ini memperkaya literatur tentang manajemen keuangan pendidikan berbasis kebutuhan lokal dan praktik collaborative governance. Secara praksis, riset ini mendorong pentingnya sistem pengawasan transparan dan pengambilan keputusan partisipatif dalam anggaran pendidikan. Konsekuensi logisnya, kebijakan pengembangan madrasah harus mempertimbangkan ketahanan finansial dan kemandirian lokal. Ke depan, penelitian ini membuka prospek studi lebih lanjut tentang efisiensi penggunaan dana dan pengaruhnya terhadap mutu pendidikan madrasah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alawiah, T., Tamrin, M., & Gojali, M. (2022). Analisis Implementasi Kurikulum 2013 Pada Mata Pelajaran Al-Qur'an Hadis Pada Tingkat Dasar Kelas V Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Manggarai. *Ta Lim Jurnal Pendidikan Agama Islam Dan Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2). <https://doi.org/10.59098/talim.v1i2.771>
- Amirullah, M., Handayani, T., & Hamzah, A. (2022). Analisis Metode Pembelajaran Al-Qur'an Hadits di Madrasah Ibtidaiyah. *Limas Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 3(2), 18–26. [https://doi.org/10.19109/limas\\_pgmi.v3i2.14515](https://doi.org/10.19109/limas_pgmi.v3i2.14515)
- Arifah, Z. (2021). Analisis Metode Perkuliahan Bahasa Arab Yang Efektif Melalui Sistem Perkuliahan Daring Di Prodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah. *Waniambey: Journal of Islamic Education*, 2(1), 1–11. <https://doi.org/10.53837/waniambey.v2i1.51>
- Aulia, M. G., & Minan, M. A. (2021). Analisis Pembelajaran Al-Qur'an Hadis di Madrasah Aliyah (Studi Kasus di MAN 1 Bantul). *EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, 3(6), 4961–4969. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i6.1597>
- Badrudin, B., Hermawan, A. H., & Pangestika, A. N. (2022). Pengaruh Manajemen Pembiayaan Terhadap Kesejahteraan Guru Di Madrasah. *Jurnal Inovatif Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 19–32. <https://doi.org/10.38073/jimpi.v1i1.499>
- Berlianda, J. L. (2021). Implementasi Kebijakan Gerakan Sekolah Menyenangkan Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Bantul Dalam Kodisi Covid-19. *Spektrum Analisis Kebijakan Pendidikan*, 10(1), 39–54. <https://doi.org/10.21831/sakp.v10i1.17350>
- Budiyanto, B., Hartono, H., & Munirah, S. (2022). Pendidikan Islam Di Pesantren Antara Tradisi Dan Modernisasi. *Al-Madrasah: Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 6(3), 594. <https://doi.org/10.35931/am.v6i3.1035>
- Dafiki, A. D. (2022). Relevansi Pemikiran Fazlur Rahman Dalam Modernisasi Pendidikan Islam (Studi Analisis di Madrasah Aliyah Al-Djufri Desa Blumbungan Kecamatan Larangan. *Rabbani: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 3(2), 250–266. <https://doi.org/10.19105/rjpai.v3i2.6515>
- Edy, E., & Huriah, Y. (2022). Pendidikan Multikultural Dalam Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah: Studi Atas Kurikulum PAI di Madrasah Tsanawiyah.

- Edusifa: Jurnal Pendidikan Islam*, 6(1), 14–27.  
<https://doi.org/10.56146/edusifa.v6i1.2>
- Fahmi, F., Limbong, M., Firmansyah, F., Mukhtar, M., & Fausi, A. F. (2021). Paradigma Konsep Pembiayaan Pendidikan di Madrasah. *Jurnal Amal Pendidikan*, 2(3), 222.  
<https://doi.org/10.36709/japend.v2i3.19882>
- Haryanti, N. (2022). Layanan Pendidikan Anak Lamban Belajar (Slow Learner) di Sekolah. *Al-Madrasah: Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 6(2), 437.  
<https://doi.org/10.35931/am.v6i2.1006>
- Imansyah, N. R. Z. N., Ramdhan, D. F., & Pratiwi, I. M. (2022). Analisis Nilai-Nilai Pendidikan Islam pada Buku The Great Prophet Muhammad untuk Pembelajaran SKI di Madrasah Ibtidaiyah. *Auladuna: Jurnal Prodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 4(2), 155–171. <https://doi.org/10.36835/au.v4i2.1115>
- Izzah, N. (2022). Analisis Penggunaan Metode Pembelajaran Kitab Kuning di Madrasah Aliyah Tahfizhil. *Al-Ulum: Jurnal Pendidikan Islam*, 3(2), 175–185.  
<https://doi.org/10.56114/al-ulum.v3i2.305>
- Kusumawardani, V. P. (2021). Analisis Pelaksanaan Fungsi Pengawasan Inspektorat Daerah Di Kabupaten Katingan. *Pedagogik: Jurnal Pendidikan*, 16(1), 69–82.  
<https://doi.org/10.33084/pedagogik.v16i1.2333>
- Laksono, T. A. (2021). Analisis Kepala Madrasah Sebagai Supervisor di Lembaga Pendidikan Islam. *LEADERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 11–22.  
<https://doi.org/10.35719/leaderia.v2i1.57>
- Latifah, N., Marini, A., & Sumantri, M. S. (2021). Analisis Manajemen Pendidikan Sekolah Dasar Berorientasi Multikultur. *Muallimuna : Jurnal Madrasah Ibtidaiyah*, 6(2), 83.  
<https://doi.org/10.31602/muallimuna.v6i2.4530>
- Lomagio, A. (2022). Analisis analisis pengelolaan kerugian piutang pembiayaan di bfi financeindonesia tbk. *JOURNAL OF APPLIED MANAGERIAL ACCOUNTING*, 6(2), 322–329. <https://doi.org/10.30871/jama.v6i2.4771>
- Maman, U., Trisnamansyah, S., & Sulastini, R. (2022). Manajemen Pembiayaan Pendidikan yang Bersumber dari Masyarakat untuk Meningkatkan Kinerja Madrasah Aliyah di Kabupaten Bandung Barat. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(2), 444–451.  
<https://doi.org/10.54371/jiip.v5i2.426>
- Mansur, M., Shobri, & Yus'aini. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Pengawasan Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pandeglang Terhadap Peningkatan Mutu Sarana dan Prasarana Pendidikan di MAN 2 Pandeglang dan MA Syekh Manshur. *Formosa Journal of Social Sciences (FJSS)*, 1(2), 183–198.  
<https://doi.org/10.55927/fjss.v1i2.558>
- Marlina, T., & Halidatunnisa, N. (2022). Implementasi Literasi Sosial Budaya Di Sekolah Dan Madrasah. *Al-Madrasah: Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 6(2), 426.  
<https://doi.org/10.35931/am.v6i2.1002>

- Mesiono, M., Suswanto, S., Lubis, R. R., STAI Sumatera Medan, Haidir, H., & UMN Al-Washliyah Medan. (2021). Manajemen Pembiayaan Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Imam Muslim Serdang Bedagai. *Intiqad: Jurnal Agama Dan Pendidikan Islam*, 13(1), 119–134. <https://doi.org/10.30596/intiqad.v13i1.6244>
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Nasution, A. S. (2022). Analisis Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Menunjang Proses Pendidikan di Perguruan Tamansiswa Cabang Pematangsiantar. *ARBITRASE: Journal of Economics and Accounting*, 2(3), 82–87. <https://doi.org/10.47065/arbitrase.v2i3.343>
- Oktavianti, U., & Febrianti, N. (2022). Analisis Kompetensi Pedagogik Guru dalam Pembelajaran Secara Daring di Madrasah Ibtidaiyah Al Mukhlis Jakarta Barat. *Jurnal Perseda: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 5(2), 146–153. <https://doi.org/10.37150/perseda.v5i2.1726>
- Rahmah, A., & Venriza, O. (2022). Analisis Pengawasan Pengendalian Mutu Penimbunan Avtur Menggunakan Metode Statistical Quality Control di PT. XYZ. *JlIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(7), 2485–2493. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i7.717>
- Rohmah, A. (2022). ANALISIS SWOT: Faktor Internal dan Eksternal dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MI Miftahul Ulum Beru. *Ibtidaiyyah: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 1(2), 152–168. <https://doi.org/10.18860/ijpgmi.v1i2.2006>
- Salam, M. F. (2021). Pembiayaan Penyelenggaraan Pendidikan Di Madrasah (Penelitian Di Mts Baabussalaam Kota Bandung). *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(2), 62–65. <https://doi.org/10.21009/jmp.v11i2.8878>
- Setia, A. (2022). Menejemen Pembiayaan Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Way Kanan Kabupaten Way Kanan Provinsi Lampung. *Ekspone*, 12(2), 74–79. <https://doi.org/10.47637/ekspone.v12i2.606>
- Setiawan, A. S., Basuki, I., & Roesminingsih, E. (2021). Manajemen Pembiayaan Bantuan Operasional Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Aliyah di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 7(3). <https://doi.org/10.36312/jime.v7i3.2224>
- Somantri, A., & Fadlani Salam, M. (2021). Pengawasan Pembiayaan Pendidikan Di Madrasah (Studi Kasus Di Mts Wihdatul Fikri Kabupaten Bandung). *Jurnal Pendidikan Islam*, 12(1), 83–94. <https://doi.org/10.22236/jpi.v12i1.7012>