

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM PENGELOLAAN
PEMBIAYAAN PENDIDIKAN DI MADRASAH DINIYAH
AL MUTTAQIN PULUNG PONOROGO**

TESIS



Oleh :

**NUR HASANUDIN
NIM : 502210068**

**PROGRAM MAGISTER
PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCA SARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PONOROGO
2024**

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM PENGELOLAAN
PEMBIAYAAN PENDIDIKAN DI MADRASAH DINIYAH
AL MUTTAQIN PULUNG PONOROGO**

TESIS

**Diajukan pada Pascasarjana IAIN Ponorogo sebagai Salah
Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister (S-2)
Program studi Manajemen Pendidikan Islam**



Oleh :

**NUR HASANUDIN
NIM : 502210068**

**PROGRAM MAGISTER
PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCA SARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PONOROGO
2024**

PERAN KEPALA MADRASAH DALAM PENGELOLAAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN DI MADRASAH DINIYAH AL MUTTAQIN PULUNG PONOROGO

Pengelolaan pembiayaan pendidikan di madrasah diniyah seringkali dihadapkan pada sejumlah tantangan. Pertama, keterbatasan sumber daya keuangan yang dimiliki madrasah diniyah, baik dari sumber internal maupun sumber eksternal. Kedua, kurangnya keahlian dan pengetahuan kepala madrasah dalam manajemen keuangan Pendidikan, kedua factor tersebut dapat menjadi hambatan dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan sehingga Kepala Madrasah sebagai pemimpin harus mampu mengelola dan mengoptimalkan sumber daya keuangan yang ada agar dapat mendukung kegiatan pendidikan dengan efektif dan efisien. Oleh karena itu, peran kepala madrasah dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan di madrasah diniyah menjadi sangat penting untuk diperhatikan. Kepala madrasah harus mampu berperan sebagai manajer yang efektif dalam mengelola sumber daya keuangan dan mengatasi kendala-kendala yang dihadapi, sehingga kualitas pendidikan di madrasah diniyah dapat ditingkatkan.

Penelitian ini bertujuan untuk : (a) menjelaskan tentang peran kepala madrasah sebagai administrator dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan di madrasah diniyah al Muttaqin Pulung Ponorogo; (b) menjelaskan tentang peran kepala madrasah sebagai manajer dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan di madrasah diniyah al Muttaqin Pulung Ponorogo; (c) menjelaskan tentang peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan di madrasah diniyah al Muttaqin Pulung Ponorogo.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi kemudian data dianalisis dengan

model interaktif, yaitu pengumpulan data, reduksi data, pemaparan data dan verifikasi data.

Kesimpulan dari penelitian ini, bahwa dalam pengelolaan pembiayaan Pendidikan kepala madrasah telah mengimplementasikan peranya sebagai *administrator*, *manajer* dan *supervisor* dengan baik. Peran sebagai *administrator* diaktualisasikan dengan mekanisme; (a) perencanaan; (b) pelaksanaan dan (c) pengawasan. Fungsi *Manajer* dilakukan dengan: (a) merumuskan kebijakan dan prosedur; (b) mengidentifikasi sumber daya keuangan; (c) mengawasi pelaksanaan anggaran dan memastikan kepatuhan terhadap kebijakan keuangan; (d) mengevaluasi kinerja tim pembiayaan dan membuat laporan kepada pemangku kepentingan; (e) mengembangkan strategi pengelolaan resiko dan mengantisipasi perubahan keuangan yang mungkin terjadi. Adapun fungsi *supervisor* diwujudkan dengan: (a) memantau kegiatan keuangan; (b) menyusun rencana anggaran; (c) memantau pelaksanaan anggaran; (d) melakukan audit internal; (e) menyusun laporan keuangan; (f) mengevaluasi kinerja staf; (g) memeberikan arahan dan bimbingan dan (h) menjaga kepatuhan terhadap peraturan.

Kata kunci : Peran, kepala madrasah, pengelolaan pembiayaan, madrasah diniyah

THE ROLE OF THE MADRASAH'S HEADMASTER IN MANAGING EDUCATION FINANCING IN MADRASAH DINIYAH AL MUTTAQIN PULUNG PONOROGO

ABSTRACT

The management of education financing in madrasah diniyah is often faced with a number of challenges. First, the limited financial resources owned by madrasahs, both from internal and external sources. Second, the lack of expertise and knowledge of madrasah principals in financial management Education, both factors can be an obstacle in the management of education financing so that the Madrasah Principal as a leader must be able to manage and optimize existing financial resources in order to support educational activities effectively and efficiently. Therefore, the role of the madrasah principal in managing education financing in madrasah diniyah is very important to note. The madrasah principal must be able to act as an effective manager in managing financial resources and overcoming the obstacles faced, so that the quality of education in madrasah diniyah can be improved.

This research aims to: (a) explain the role of the madrasah head as an administrator in the Management of Education Financing at madrasah diniyah al Muttaqin Pulung Ponorogo; (b) explain the role of the madrasah head as a manager in the Management of Education Financing at madrasah diniyah al Muttaqin Pulung Ponorogo; (c) explain the role of the madrasah head as a supervisor in the Management of Education Financing at madrasah diniyah al Muttaqin Pulung Ponorogo.

This research uses qualitative methods, data collection techniques are carried out by means of interviews, observation, and documentation then the data is analyzed with an interactive model, namely data collection, data reduction, data exposure, and data verification.

The conclusion of this study is that in managing education financing, the madrasah head has implemented his role as administrator, manager and supervisor well. The role as administrator is actualized by the mechanism; (a) planning; (b) implementation and (c) supervision. The manager function is carried out by: (a) formulating policies and procedures; (b) identifying financial resources; (c) overseeing budget implementation and ensuring compliance with financial policies; (d) evaluating the performance of the financing team and making reports to stakeholders; (e) developing risk management strategies and anticipating financial changes that may occur. The supervisor function is realized by: (a) monitoring financial activities; (b) preparing budget plans; (c) monitoring budget implementation; (d) conducting internal audits; (e) preparing financial reports; (f) evaluating staff performance; (g) providing direction and guidance, and (h) maintaining compliance with regulations.

Keywords: *The Role, Madrasah's Headmaster, Financing Management, Madrasah Diniyah*

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh Nur Hasanudin, NIM 502210068 dengan judul : “Peran Kepala Madrasah Dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Madrasah Diniyah Al Muttaqin Pulung”, maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis *Munaqoshah* Tesis.

Ponorogo, 8 Mei 2024

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. H. Miftahul Ulum, M. Ag.
NIP 197403062003121001



Nur Kolis, Ph. D.
NIP 197106231998031002



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA**

Terakreditasi B sesuai SK BAN-PT Nomor : 645/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/PT/VII/2021
Alamat : Jl. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Website: www.pasca.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana@iainponorogo.ac.id

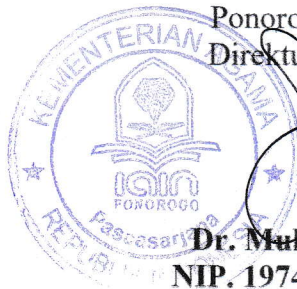
KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh Nur Hasanudin, NIM 502210068, Program Magister Prodi Manajemen Pendidikan Islam dengan judul : **“Peran Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan di Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung Ponorogo”** telah dilakukan ujian tesis dalam Sidang Majelis *Muna>qoshah* Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada Hari Kamis, tanggal 30 Mei 2024 dan dinyatakan **LULUS**.

No.	Nama Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. Hj. Elfi Yuliani Rochmah, M. Pd. I. NIP. 197207091998032004 Ketua Sidang		3/7 2024
2	Dr. Wirawan Fadly, M. Pd. NIP. 198707092015031009 Penguji Utama		2/7 2024
3	Dr. H. Miftahul Ulum, M. Ag. NIP. 197403062003121001 Penguji		2/7 2024
4	Nur Kolis, Ph. D. NIP. 197106231998031002 Sekretaris sidang		2/7 2024

Ponorogo, 2 Juli 2024
Direktur Pascasarjana,

Dr. Muh. Tasrif, M.Ag.
NIP. 197401081999031001



SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nur Hasanudin

NIM : 502210068

Fakultas : Pascasarjana IAIN Ponorogo

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi/Tesis : Peran Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan di Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah skripsi / tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 7 Mei 2024

Penulis



Nur Hasanudin

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya, Nur Hasanudin, NIM 502210068, Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, menyatakan bahwa tesis dengan judul : ***“Peran Kepala Madrasah Dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Di Madrasah Diniyah Al Muttaqin Pulung Ponorogo”*** ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk, dimana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila di kemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggung jawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 7 Mei 2024
Pembuat Pernyataan



NUR HASANUDIN
NIM 502210068

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Bismillāh al-Rahmān al-Rahīm

Dengan memanjatkan puji syukur ke hadurat Allah Swt. Atas segala rahmat dan karunia-Nya yang dilimpahkan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul: “Peran Kepala Madrasah Dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Madrasah Diniyah Al Muttaqin Pulung Ponorogo” ini yang membahas isu kajian tentang peran kepala madrasah dalam pengelolaan pembiayaan Lembaga pendidikan.

Tesis ini ditulis dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) pada Program Magister Prodi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Oleh karena itu Penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada kedua orang tua, Bapak Sugianto dan Ibu Sringatin, istri tercinta Rohani Afifah, dan anak-anak Nasywa, Amira, Royyan dan Zeline serta kedua adik Indah dan Tsalits atas do’a restu, support dan pengertian mereka. Terima kasih juga disampaikan kepada para pembimbing tesis, yaitu Bapak Dr. H. Miftahul Ulum, M. Ag., dan Bapak Nur Kolis, Ph. D., yang telah mengarahkan dan mengingatkan kelalain Penulis selama penyusunan tesis sejak dari awal hingga selesai.

Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Rektor IAIN Ponorogo, Ibu Prof. Dr. Hj. Evi Muafiah, M. Ag, Direktur Pascasarjana Bapak Dr. Muh. Tasrif, M. Ag., dan Wakil Direktur Pascasarjana Bapak Nur Kolis, Ph. D., Ketua Program Studi Ibu Dr. Elvi Yuliani Rochmah, M. Pd. I., beserta jajarannya yang telah memberikan fasilitas dan layanan dalam proses pembelajaran dan penyelesaian studi. Tak lupa pula, Penulis ucapkan terima kasih kepada seluruh dosen dan staf administrasi IAIN Ponorogo dan perpustakaan, termasuk rekan-rekan sejawat yang menaruh perhatian dan bantuan kepada Penulis sehingga selesainya tesis ini.

Akhirnya Penulis berharap semoga karya ilmiah ini bisa memberikan sumbangsih bagi para pembaca dan pemerhati, menjadi amal jariyah Penulis yang dinilai saleh di sisi Allah Swt., dan setiap kritik atas kekurangan tesis ini diharapkan muncul penelitian yang serupa yang memperdalam dan mengembangkan wacana demi kajian lanjutan yang lebih bermakna bagi umat dan masyarakat serta bangsa, amin.

Ponorogo, 7 Mei 2024
Penulis

NUR HASANUDIN
NIM 502210068

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN.....	i
HALAMAN SAMPUL DALAM	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iv
KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI.....	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	xvi
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	11
E. Telaah Penelitian Terdahulu	13
F. Sistematika Penulisan.....	15
BAB II : KAJIAN TEORETIK.....	17
A. Peran kepala Madrasah	18
B. Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan.....	45

C. Evaluasi Pembiayaan	59
BAB III : METODE PENELITIAN	61
A. Pendekatan Penelitian	61
B. Jenis Penelitian.....	62
C. Data Penelitian	62
D. Sumber Data.....	63
E. Teknik Pengumpulan data.....	65
F. Teknik Analisa Data.....	68
G. Teknik Pengesahan data	72
H. Tahapan Penelitian	73
BAB IV : PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI ADMINISTRATOR DALAM PENGELOLAAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN MADIN ALMUTTAQIN PULUNG.....	75
A. Paparan Data Umum	75
B. Paparan data khusus	84
C. Analisis data	95
D. Singkronisasi dan transformative	101

BAB V : PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI MANAJER DALAM PENGELOLAAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN MADIN ALMUTTAQIN PULUNG.....	104
A. Paparan Data	104
B. Analisis data.....	123
C. Sinkronisasi dan Transformatif.....	127
BAB VI : PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI SUPERVISOR DALAM PENGELOLAAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN MADIN ALMUTTAQIN PULUNG.....	130
A. Paparan Data Khusus	130
B. Analisis Peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan.....	142
C. Sinkronisasi Peran Kepala Madrasah sebagai Administrator dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan	145

BAB VII : PENUTUP.....	153
A. Kesimpulan	153
B. Saran/ Rekomendasi.....	156
DAFTAR PUSTAKA	158
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
Lampiran 1 Transkrip Wawancara, Observasi dan Dokumentasi	
Lampiran 2 Surat Ijin Penelitian	
Lampiran 3 Surat Telah Melakukan Penelitian	

DAFTAR TABEL

Tabel	Uraian	Halaman
1.1	Daftar Pengajar	79
1.2	Daftar Pelajaran dan Kitab	82
1.3	Target Pendidikan	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Uraian	Halaman
1.1	Teknik Analisis Data Menurut Miles, Huberman, dan J. Saldana	69

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi ialah pemindahan tulisan dari teks Arab ke tulisan latin dengan mengacu pada standar *International Arabic Romanization*. Transliterasi ini, baik pada keseluruhan kata, kalimat dan ungkapan wajib mengacu dan memedomani standar tersebut secara baku dan konsisten demi menjadi tradisi akademik. Setiap kata, kalimat dan ungkapan yang ditransliterasikan harus ditulis miring (*italic*). Teks Arab untuk nama orang, tempat atau lainnya tetap dilakukan transliterasi tanpa ditulis miring ketika belum menjadi tren atau belum terserap ke dalam kamus bahasa Indonesia.

A. Penyesuaian Perubahan Huruf

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
ء		سأل	<i>sa'ala</i>
ب	<i>b</i>	بدل	<i>Badala</i>
ت	<i>t</i>	تمر	<i>Tamr</i>
ث	<i>th</i>	ثورة	<i>Thawrah</i>
ج	<i>j</i>	جمال	<i>Jamal</i>
ح	<i>H</i>	حديث	<i>Hadith</i>
خ	<i>kh</i>	خالد	<i>Khalid</i>
د	<i>D</i>	ديوان	<i>Diwan</i>

ذ	<i>dh</i>	مذهب	<i>Madhhab</i>
ر	<i>r</i>	رحمن	<i>Rahman</i>
ز	<i>z</i>	زمزم	<i>Zamzam</i>
س	<i>s</i>	سلام	<i>Salam</i>
ش	<i>sh</i>	شمس	<i>Shams</i>
ص	<i>s</i>	صبر	<i>Sabr</i>
ض	<i>d</i>	ضمير	<i>Damir</i>
ط	<i>t</i>	طاهر	<i>Tahir</i>
ظ	<i>z</i>	ظهر	<i>Zuhr</i>
ع	'	عبد	' <i>abd</i>
غ	<i>gh</i>	غيب	<i>Ghayb</i>
ف	<i>f</i>	فقه	<i>Fiqh</i>
ق	<i>q</i>	قاضي	<i>Qadi</i>
ك	<i>k</i>	كأس	<i>ka's</i>
ل	<i>l</i>	لبن	<i>Laban</i>
م	<i>m</i>	مزمار	<i>Mizmar</i>
ن	<i>n</i>	نوم	<i>Nawm</i>
و	<i>w</i>	هبط	<i>Habata</i>
هـ	<i>h</i>	وصل	<i>Wasala</i>
ى	<i>y</i>	يسار	<i>Yasar</i>

B. Vokal Pendek

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Tranliterasi
ا	<i>a</i>	فعل	<i>Fa'ala</i>
ح	<i>i</i>	حسب	<i>Hasiba</i>
ك	<i>u</i>	كتب	<i>Kutiba</i>

C. Vokal Panjang

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Tranliterasi
ا, ي	<i>a</i>	كاتب, قضي	<i>Katib, qada</i>
ي	<i>i</i>	كريم	<i>Karim</i>
و	<i>u</i>	حرف	<i>Huruf</i>

D. Diftong

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Tranliterasi
اَ و	<i>aw</i>	قول	<i>Qawl</i>
اَ ي	<i>ay</i>	سيف	<i>Sayf</i>
اَ ي	<i>iyy (shiddah)</i>	غني	<i>Ghaniyy</i>
اَ و	<i>uww (shiddah)</i>	عدو	<i>'aduww</i>
اَ ي	<i>I(nisbah)</i>	الغزالي	<i>al- Ghazali</i>

E. Pengecualian

1. Huruf Arab (*hamzah*) pada awal kata ditransliterasikan menjadi a, bukan ‘a. Contoh: أكبر transliterasinya: *akbar*, bukan ‘*akbar*.
2. Huruf Arab (*ta’ marbutah*) pada kata tanpa (*al*) yang bersambung dengan perkataan lain ditransliterasikan menjadi ‘t’. Contoh: وزارة التعليم transliterasinya : *Wizarat al- Ta’lim*, bukan *Wizarah al- Ta’lim*. Namun, jika ada kata yang menggunakan (*al*) pada perkataan tunggal atau perkataan terakhir, *ta’ marbutah* ditransliterasikan pada ‘h’ contoh:

a.	المكتبة المنبرية	<i>Al-Maktabah al—Muniriyyah</i>
b.	قلعة	<i>qal’ah</i>
c.	داروهبة	<i>Dar Wahbah</i>

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam penyelenggaraan pendidikan tidak terlepas dari berbagai komponen yang berpengaruh untuk menunjang berbagai proses pendidikan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Komponen keuangan dan pembiayaan adalah salah satu indikator lembaga pendidikan mencapai tujuan pendidikan yang termasuk dalam kajian manajemen pembiayaan pendidikan.¹ Komponen keuangan dan pembiayaan lembaga pendidikan merupakan komponen produksi yang menentukan penyelenggaraan kegiatan-kegiatan proses belajar mengajar di lembaga pendidikan terlaksana dengan baik.² Dalam konteks belajar Syaikh Azzarnuji juga mensyaratkan bahwa untuk mendapatkan ilmu harus terpenuhi 6 syarat yang salah satunya adalah *bulghotin*

¹ Anton Trianto, “Analisis Laporan Keuangan Sebagai Alat Untuk Menilai Kinerja Keuangan Perusahaan Pada Pt. Bukit Asam (Persero) Tbk Tanjung Enim,” *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini* 8, No. 3 (8 Januari 2018): 1–10, <https://doi.org/10.36982/Jiegmk.V8i3.346>.

² Opan Arifudin dkk., *Manajemen Pembiayaan Pendidikan* (Widina Media Utama, 2021), <https://repository.penerbitwidina.com/publications/346208/>.

yakni ketersediaan biaya yang memadahi dalam proses kegiatan belajar mengajar.³ Hal senada juga dijelaskan oleh beliau KH. Hasyim As'ari dalam kitabnya *Adabul alim wal muta'allim*.⁴

Unsur pembiayaan dalam pendidikan merupakan hal yang sangat penting. Salah satunya adalah biaya untuk memberi penghidupan kepada guru dan tenaga kependidikan dan juga untuk membeli berbagai sarana prasarana pendidikan. Dalam pengadaan pembiayaan banyak pihak yang terlibat dan berperan serta. Oleh karena itu, diperlukan manajemen pembiayaan yang efektif dan efisien agar penggunaan dana tersebut tepat sasaran. Artinya, biaya yang tersedia sesuai dengan kebutuhan dan dipergunakan sesuai dengan keperluan dan petunjuk teknis yang telah disepakati bersama.⁵

Madrasah diniyah sebagai lembaga pendidikan agama Islam memiliki peran yang penting dalam

³ Burhan al-Islam al-Zarnuji, *Ta'lim al-Muta'allim, Thariq al-Muta'allim*, t.t.

⁴ Hasyim Asy'ari, *adabul alim wal muta'allim*, t.t.

⁵ Muhammad Ikbal, Muhammad Irsan Barus, dan Ficki Padli Pardede, "Kompetensi kepala madrasah dalam menyusun RAPBM di MTs. Swasta Al-Hikmah Tebing Tinggi," *Ta'dibuna: Jurnal Pendidikan Islam* 9, no. 1 (30 April 2020): 151, <https://doi.org/10.32832/tadibuna.v9i1.2533>.

menyediakan pendidikan agama yang berkualitas bagi anak-anak umat Muslim. Namun, dalam menghadapi tantangan pengelolaan pendidikan, salah satu aspek yang krusial adalah pengelolaan pembiayaan. Pembiayaan yang memadai sangat penting untuk menjaga ketersediaan sumber daya yang diperlukan, seperti fasilitas belajar yang memadai, pengembangan kurikulum, pengadaan buku dan materi ajar, serta penggajian guru.

Saat ini keberadaan Madrasah Diniyah diperkuat dengan adanya Peraturan Pemerintah nomor 55 tahun 2007, tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan juga dipertegas dalam Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor: 13 Tahun 2014 tentang Pendidikan Keagamaan Islam, Bab III Pasal 45 ayat (1) yang berbunyi Pendidikan Diniyah Nonformal diselenggarakan dalam bentuk Madrasah Diniyah Takmilyah. Serta di beberapa daerah telah dituangkan dalam Peraturan Daerah.⁶

⁶Sumarsih Anwar, "Kualitas Madrasah Diniyah Takmilyah dalam Perspektif Standar Pelayanan Minimal Pendidikan," *Jurnal Al Qalam* Volume 23 Nomor 1 (Juni 2007): 140.

Madrasah Diniyah Takmiliyah merupakan bagian dari pendidikan nonformal yang diselenggarakan berlandaskan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor: 13 Tahun 2014. Madrasah Diniyah Takmiliyah Awwaliyah (MDTA), Madrasah Diniyah Takmiliyah Wustho (MDTW) dan Madrasah Diniyah Takmiliyah Ulya (MDTU) merupakan bagian dari jenjang Madrasah Diniyah Takmiliyah.⁷ Madrasah Diniyah Takmiliyah Awwaliyah adalah satuan pendidikan keagamaan jalur luar sekolah yang menyelenggarakan pendidikan agama Islam tingkat dasar dengan masa belajar enam tahun. Madrasah Diniyah Takmiliyah Wustho adalah satuan pendidikan keagamaan jalur luar sekolah yang menyelenggarakan pendidikan agama Islam tingkat menengah pertama sebagai pengembangan pengetahuan yang diperoleh pada Madrasah Diniyah Takmiliyah Awwaliyah dengan masa belajar tiga tahun. Madrasah Diniyah Takmiliyah Ulya adalah satuan pendidikan keagamaan jalur luar sekolah yang menyelenggarakan

⁷Kementerian Agama RI. Direktorat Jendral Pendidikan Islam, Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, *Pedoman Penyelenggaraan Madrasah Diniyah Takmiliyah*, 2014, 1.

pendidikan agama Islam tingkat menengah atas dengan melanjutkan dan mengembangkan pengetahuan pendidikan tingkat Wustho, dengan masa belajar selama tiga tahun.⁸

Pada tataran realitas pelaksanaan pengelolaan pembiayaan di madrasah diniyah kebanyakan masih sangat kurang memadai dan terkesan berjalan alakadarnya dengan dalih semua atas dasar keihlasan. Keadaan seperti ini jika dibiarkan berlarut larut akan berdampak menurunnya kualitas madrasah diniyah itu sendiri yang nota bene madrasah diniyah tersebut merupakan lembaga pendidikan yang sangat besar perannya dalam rangka mendidik para anak bangsa dengan bekal ilmu agama yg cukup dan karakter akhlaq mulia yang kuat sebagai benteng degradasi moral generasi penerus bangsa.

Pengelolaan pembiayaan pendidikan di madrasah diniyah seringkali dihadapkan pada sejumlah tantangan. Pertama, keterbatasan sumber daya keuangan yang dimiliki madrasah diniyah, baik dari sumber internal seperti iuran siswa, donasi masyarakat, maupun sumber

⁸Dwi Istiyani, "Tantangan dan Eksistensi Madrasah Diniyah sebagai Entitas Kelembagaan Pendidikan Keagamaan Islam di Indonesia," *Edukasi Islamika; Jurnal Pendidikan Islam Vol 2 No 1*, Juni 2017, 132.

eksternal seperti bantuan pemerintah atau lembaga non-pemerintah. Keterbatasan ini dapat mempengaruhi pelaksanaan kegiatan pendidikan serta membatasi kemampuan madrasah diniyah untuk menyediakan fasilitas yang memadai.

Kedua, kurangnya keahlian dan pengetahuan kepala madrasah dalam manajemen keuangan pendidikan dapat menjadi hambatan dalam pengelolaan pembiayaan. Kepala madrasah sebagai pemimpin harus mampu mengelola dan mengoptimalkan sumber daya keuangan yang ada agar dapat mendukung kegiatan pendidikan dengan efektif dan efisien. Namun, tidak semua kepala madrasah memiliki latar belakang pendidikan dan pengalaman yang memadai dalam bidang manajemen keuangan.

Oleh karena itu, peran kepala madrasah dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan di madrasah diniyah menjadi sangat penting untuk diperhatikan. Kepala madrasah harus mampu berperan sebagai manajer yang efektif dalam mengelola sumber daya keuangan dan mengatasi kendala-kendala yang dihadapi, sehingga kualitas pendidikan di madrasah diniyah dapat ditingkatkan.

Kurang maksimalnya pengelolaan pembiayaan Pendidikan di kebanyakan madrasah diniyah di desa desa adalah masalah yang penting untuk dicari bagaimana solusinya. Penyusunan perencanaan program serta anggaran pembelajaran yang baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku adalah merupakan syarat mutlak yang harus dipenuhi oleh sebuah Lembaga Pendidikan agar dalam proses pelaksanaannya nanti berjalan dengan maksimal, jika tidak maka niscaya apa yang akan dilakukan terkait dengan program pembiayaan mengalami masalah bahkan bisa berakibat fatal. Agar lembaga pendidikan dapat bertahan dengan baik maka perhatian terhadap penyusunan perencanaan program anggaran pendapatan dan belanja madrasah yang baik harus benar benar diperhatikan.⁹

Berdasarkan Surat keputusan Kemenristekdikti No.209/P/2021, indikator mutu lulusan adalah bahwa sekolah/madrasah menyusun perencanaan program anggaran pendapatan dan belanja sekolah/madrasah berdasarkan evaluasi diri sekolah/madrasah dengan

⁹ Aldila Septiana, M. Pd, Analisis Laporan Keuangan Konsep Dasar Dan Deskripsi Laporan Keuangan (Duta Media Publishing, 2019).

melibatkan komite sekolah/madrasah. Realisasi penggunaan anggaran dan belanja dilakukan berdasarkan perencanaan yang telah disusun. Laporan keuangan disusun secara periodik dengan prinsip transparan dan akuntabel berdasarkan peraturan yang berlaku dan disampaikan ke pihak yang berkepentingan baik di dalam maupun di luarsekolah. Laporan akhir keuangan diaudit secara internal atau eksternal dengan hasil baik.¹⁰

Berdasarkan peninjauan awal di lokasi penelitian (Madin Al-Muttaqin) tanggal 10-02-2022, pukul 07.00 s.d 12.00 ditemukan bahwa kepala sekolah sudah memiliki dokumen standar pengelolaan pembiayaan meliputi RKM, RKTm, dan RKAM / RAPBM. Dengan adanya RKAM/RAPBM sekolah/ madrasah bisa melaksanakan kegiatan sesuai dengan anggaran yang telah ditentukan.¹¹ Dengan demikian pelaksanaan manajemen pembiayaan pendidikan di Madrasah Diniyah AL Muttaqin Pulung

¹⁰ Kemendikbudristek, 'Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia nomor 2091p/202t tentang kriteria dan perangkat akreditasi Pendidikan Dasar dan Menengah,' t.t."

¹¹ Mesiono Mesiono dkk., "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Imam Muslim Serdang Bedagai," *Intiqad: Jurnal Agama Dan Pendidikan Islam* 13, no. 1 (16 Juni 2021): 119–34, <https://doi.org/10.30596/intiqad.v13i1.6244>.

layak untuk diteliti lebih dalam sebagai satu model pengelolaan pembiayaan pada lembaga madrasah diniyah yang diharapkan bisa memperkaya khazanah manajemen pembiayaan di lingkungan madrasah diniyah pada umumnya.¹²

Berangkat dari yang telah dipaparkan diatas, maka judul tesis ini adalah Peran Kepala Madrasah Dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan di Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung Ponorogo.

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang penelitian tentang Peran Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan di Madrasah diniyah AL Muttaqin Pulung Ponorogo yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dibuatlah rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran Kepala Madrasah sebagai administrator dalam pengelolaan pembiayaan

¹² Fathul Maujud, "Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Pengelolaan Madrasah Ibtidaiyah Islahul Muta'allim Pagutan)," *Jurnal Penelitian Keislaman* 14, no. 1 (5 Juni 2018): 31–51, <https://doi.org/10.20414/jpk.v14i1.490>.

Pendidikan di Madrasah diniyah AL Muttaqin Pulung Ponorogo?

2. Bagaimana peran Kepala Madrasah sebagai Manajer dalam pengelolaan pembiayaan Pendidikan di Madrasah diniyah AL Muttaqin Pulung Ponorogo?
3. Bagaimana peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor dalam pengelolaan pembiayaan Pendidikan di Madrasah diniyah AL Muttaqin Pulung Ponorogo?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian tentang peran Kepala Madrasah dalam pengelolaan pembiayaan Pendidikan di Madrasah diniyah AL Muttaqin Pulung Ponorogo ini adalah:

1. Untuk menjelaskan tentang peran Kepala Madrasah sebagai administrator dalam pengelolaan pembiayaan Pendidikan di Madrasah diniyah AL Muttaqin Pulung Ponorogo
2. Untuk menjelaskan tentang peran Kepala Madrasah sebagai manajer dalam pengelolaan pembiayaan Pendidikan di Madrasah diniyah AL Muttaqin Pulung Ponorogo

3. Untuk menjelaskan tentang peran Kepala Madrasah sebagai supervisor dalam pengelolaan pembiayaan Pendidikan di Madrasah diniyah AL Muttaqin Pulung Ponorogo

D. Manfaat Penelitian

Beberapa tujuan yang ingin diperoleh peneliti saat mengkaji peran Kepala Madrasah dalam pengelolaan pembiayaan Pendidikan di Madrasah diniyah AL Muttaqin Pulung Ponorogo adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Dari segi keilmuan, penelitian ini diharapkan bisa menambah referensi serta bahan penelitian tentang sebuah model dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan di madrasah diniyah, serta dapat memberikan contoh dan perbandingan spesifik yang dapat ditiru oleh lembaga pendidikan Islam lainnya.
 - b. Secara keseluruhan, mereka mampu menyumbangkan ilmu untuk meningkatkan kualitas institusi pendidikan Indonesia dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan.

2. Manfaat Praktis

- a. Untuk kepala madrasah, sebagai acuan baginya dalam melaksanakan kepemimpinan pendidikan guna meningkatkan manajemen pengelolaan pembiayaan di lembaga tersebut.
- b. Bagi bendahara madrasah, untuk meningkatkan dan mengembangkan sistem tata kelola keuangan yang lebih baik dan profesional.
- c. Bagi komite madrasah, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi berupa hazanah ilmu pengetahuan dan sebagai bahan dalam meningkatkan proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pembiayaan pendidikan.
- d. Bagi pengurus yayasan, untuk menambah dan meningkatkan wawasan dan pengetahuan pada proses strategi pelaksanaan, perencanaan, serta bentuk-bentuk pengawasan dan evaluasi dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan yang dilakukan oleh kepala madrasah.

E. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu

Untuk menjamin orisinalitas penelitian ini, peneliti melakukan penelusuran terhadap peneliti-peneliti terdahulu. Adapun penelusuran yang dilakukan terdapat penelitian yang sejenis dilihat dari disiplin ilmu yang ditempuh oleh peneliti dengan peneliti-peneliti sebelumnya maupun terdapat kemiripan-kemiripan dilihat dari tema-tema yang diangkat oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Namun demikian dalam penelitian ini terdapat perbedaan yang signifikan dari beberapa peneliti tersebut sehingga penelitian ini secara keseluruhan belum pernah dilakukan oleh siapapun.

Berikut ini beberapa penelitian terkait yang ada persamaan dan perbedaannya dengan penelitian tesis ini:

1. Penelitian yang dilakukan oleh R Mohamad Roji yang berjudul Implementasi pembiayaan pendidikan di Madin Khazanah Ilmu, fokus penelitian ini pada 4 aspek yakni, sumber pembiayaan pendidikan, perencanaan pembiayaan pendidikan, pelaksanaan pembiayaan pendidikan, dan pengawasan pembiayaan pendidikan. Meskipun sama sama meneliti tentang aspek pembiayaan pendidikan namun terdapat

perbedaan dengan yang peneliti lakukan saat ini yakni lebih fokus pada peran kepala madrasahny¹³.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Eny Masruroh yang berjudul Manajemen Pembiayaan Pendidikan dalam Meningkatkan kualitas guru (Studi pada Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar), pada penelitian Eny Masruroh ini mengungkap bagaimana pelaksanaan manajemen pembiayaan dan dampaknya terhadap peningkatan kualitas guru¹⁴, tentunya berbeda dengan yang peneliti lakukan yang mencoba menungkap peran kepala madrasahny dalam pelaksanaan manajemen pembiayaan.
3. penelitian dengan lotus yang sama yakni penelitian yang dilakukan oleh Wakhidatul Munawaroh yang berjudul kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di Madrasah Diniyah Al Muttaqin Pulung, lokasi penelitian ini

¹³ Mohamad Rojii, "Implementasi Manajemen Pembiayaan Pendidikan Di MADIN Khazanah Ilmu,," 2019.

¹⁴ Eny Masruroh, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan dalam Meningkatkan kualitas guru, Studi pada Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar" (2019).

sama dengan lokasi yang peneliti lakukan tapi dengan obyek penelitian yang berbeda tentunya.

F. Sistematika Pembahasan

Penulisan tesis ini dibagi atas beberapa bagian. Pada bab yang pertama berisi latar belakang masalah dan permasalahan yang tercakup dalam penelitian, rumusan masalah yang mendasari dilakukannya penelitian, tujuan dan manfaat penelitian.

Pada Bab kedua berisi kajian teori yang akan digunakan untuk membaca data. Pada bagian ini akan dijelaskan teori-teori serta pustaka yang dipakai saat penelitian. Teori-teori ini diambil dari buku, jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang dipadukan menjadisebuah acuan pembacaan data.

Bab ketiga berisi metode penelitian yang dipakai. Pada bagian ini akan dijelaskan terkait pendekatan penelitian, jenis penelitian, data penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisa data, teknik pengesahan data dan tahapan tahapan penelitian.

Bab keempat berisi data lokasi penelitian dan data tentang kegiatan yang menunjukkan bagaimana peran

Kepala Madrasah sebagai Administrator dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan di Madrasah Diniyah AL Muttaqin Pulung Ponorogo.

Bab kelima berisi data tentang bagaimana peran Kepala Madrasah sebagai Manajer dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan di Madrasah Diniyah AL Muttaqin Pulung Ponorogo.

Bab keenam berisi tentang bagaimana peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan di Madrasah diniyah AL Muttaqin Pulung Ponorogo

Bab ketujuh penutup. Berisi tentang kesimpulan dan saran.

BAB II

PERAN KEPALA MADRASAH DALAM PENGELOLAAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN

A. Peran Kepala Madrasah

1. Pengertian Peran

Sebelum lanjut membahas tentang peranan kepala sekolah, sebaiknya diketahui apa yang dimaksud dengan peranan. Peranan berasal dari kata peran, adapun makna dari kata peran ialah seperangkat tingkatan yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dimasyarakat atau dalam bahasa lain seperangkat tingkatan yang diharapkan dimiliki oleh orang-orang dalam masyarakat.¹⁵

Peran juga bisa dimaknai sebagai suatu tindakan yang diartikan sebagai tugas yang harus dilakukan oleh seorang individu setiap hari.

2. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen di dalam pendidikan yang berperan sangat penting dalam proses peningkatan mutu pendidikan.

¹⁵ Kamus Besar Bahasa Indonesia edisi ke tiga, Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, (Jakarta: Balai Pustaka), 2005.

Jika berbicara seorang kepala madrasah pasti tidak jauh dari seorang tokoh pemimpin yang pastinya dituntut untuk bersikap professional.

Kepemimpinan sekolah atau madrasah (*school leadership*) adalah proses seorang pemimpin dalam membimbing dan mengembangkan bakat dan energi yang dimiliki guru, murid dan juga orang tua guna tercapainya tujuan pendidikan yang dikehendaki.¹⁶ Sedangkan pengertian dari kepala sekolah/madrasah adalah orang yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan pendidikan di madrasah dan melakukan kegiatan guna mempengaruhi orang di sekitar lingkungan madrasah agar mau bekerja dengan penuh tanggung jawab agar tercapainya suatu tujuan pendidikan yang sudah ditetapkan oleh kepala sekolah/madrasah. Kepala sekolah/madrasah merupakan orang pertama dalam mempengaruhi seluruh masyarakat yang ada di lingkungan

¹⁶ Sri Rahmi (last), “Sri Rahmi, Kepala Sekolah dan Guru Profesional (Banda Aceh: Naskah Aceh (NASA) & Pasca Sarjana UIN Ar Raniry, 2018),” t.t., 43.

sekolah/madrasah.¹⁷ Kepala madrasah juga merupakan seorang fungsional guru yang tugasnya memimpin suatu lembaga pendidikan baik itu formal atau pun non formal, yang di lembaga tersebut diselenggarakan proses belajar mengajar.¹⁸

Peran dan fungsi kepala madrasah dalam memimpin lembaga pendidikannya, tentu menjadi orang yang paling tinggi tanggung jawabnya atas segala aktivitas yang ada di lembaga pendidikan tersebut, serta maju mundur, baik buruk, bermutu atau tidaknya sebuah lembaga pendidikan yang dipimpinnya tergantung bagaimana peran kepala madrasah dalam memimpin. Maka tidak heran jika kepala madrasah disebut sebagai orang pertama di dalam dan utama atas eksistensi mutu pendidikan yang dipimpinnya.¹⁹ Oleh karena itu dibutuhkan peran kepala madrasah di dalam meningkatkan mutu pendidikannya. Kepala madrasah adalah seorang guru

¹⁷ Yusnidar, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MAN Model Banda Aceh," t.t., 323.

¹⁸ Doni Juni Priansa dan Rismi Somad, "Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah," *Bandung: Alfabeta*, 2014, 49.

¹⁹ Ahmad Fauzi, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam," *Nidhomul Haq 2* (t.t.): 55.

yang dipilih untuk memimpin lembaga pendidikan yang mana dalam lembaga pendidikan tersebut terdapat proses belajar mengajar.

3. Peran Kepala Madrasah

Peran kepala madrasah yang begitu penting dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin, karena kepala madrasah dituntut untuk menjadi pemimpin yang ideal menjadikan madrasah yang dipimpin menjadi lembaga pendidikan yang bermutu. Terdapat tujuh peran kepala madrasah yaitu:

a. Kepala Madrasah sebagai *Educator*

Sebagai *educator* dalam melaksanakan perannya kepala madrasah harus mempunyai strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasahnyanya. Menghasilkan hawa madrasah yang kondusif, membagikan nasehat kepada masyarakat madrasah, memberikan dorongan kepada segala tenaga kependidikan. Kepala madrasah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan juga meningkatkan sedikitnya empat macam nilai yaitu pembinaan mental,

pembinaan moral, pembinaan fisik dan pembinaan artistik bagi guru dan staf pendidik yang ada di lingkungan madrasah. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

- 1) Pembinaan mental yaitu pembinaan yang berkaitan dengan sikap batin dan watak seorang.
- 2) Pembinaan moral yaitu pembinaan berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai suatu perbuatan, sikap dan kewajiban sesuai dengan tugas setiap tenaga pendidik.
- 3) Pembinaan fisik yaitu pembinaan berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan secara lahiriyah.
- 4) Pembinaan artistik yaitu pembinaan berkaitan kepekaan manusia dengan seni keindahan.²⁰

b. Kepala Madrasah sebagai *Manager*

Kepala madrasah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan pendidikan, berhasil atau tidaknya

²⁰ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (PT Remaja Rosdakarya, 2007), 98.

tujuan madrasah dapat dipengaruhi bagaimana kepala madrasah dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, yang berupa perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengontrolan. Strategi yang tepat dalam memberdayakan tenaga kependidikan lewat kerjasama dan juga sifat yang kooperatif merupakan peran kepala madrasah sebagai manager. Selain itu juga memberikan kesempatan kepada pendidik dalam meningkatkan profesinya, sehingga dapat mendorong keterlibatan tenaga pendidik dalam berbagai kegiatan yang dapat menunjang kemajuan program madrasah.²¹ Agar kepala madrasah mampu secara efektif melaksanakan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah harus mampu memahami dan juga mewujudkan ke dalam tindakan atau nilai yang terkandung dalam tiga keterampilan berikut:

- 1) *Technical skill*, dapat berupa menguasai pengetahuan tentang metode, proses,

²¹ Kompri, *Manajemen Sekolah: Teori dan Praktik* (Bandung: Alfabeta, 2014).

prosedur, dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus. Kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus tersebut.

- 2) *Human skills*, dapat berupa kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama. Kemampuan untuk memahami isi hati, sikap dan motif orang lain.
- 3) *Conceptual skill*, dapat berupa kemampuan analisis, kemampuan berpikir rasional, cakap dalam berbagai macam konsepsi, mampu menganalisis berbagai keadaan.²²

Peran kepala madrasah sebagai manajer, mencakup kemampuan kepemimpinan, pengambilan keputusan, pengembangan strategi, dan manajemen sumber daya manusia.

Sebagai manajer, peran kepala madrasah adalah mengarahkan pengelolaan pembiayaan

²² Umar Sidiq dan Khoirussalim, “Kepemimpinan Pendidikan” (Ponorogo: CV Nata Karya, 2021), 102–3.

madrasah secara keseluruhan agar berjalan efektif, efisien dan tepat sasaran. Secara rinci Tanggung jawab kepala madrasah dalam bidang pembiayaan meliputi:

- 1) Merumuskan kebijakan dan prosedur terkait pengelolaan pembiayaan madrasah.

Dalam merumuskan kebijakan dan prosedur terkait pengelolaan pembiayaan madrasah, Kepala Madrasah melakukan beberapa tindakan penting dan langkah-langkah sebagai berikut:

- a) Analisis kebutuhan dan prioritas:

Dalam hal ini kepala madrasah melakukan analisis mendalam terkait kebutuhan dan prioritas madrasah dalam hal pembiayaan. Ini melibatkan memahami tujuan dan visi misi madrasah serta kebutuhan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut pastinya dengan melibatkan berbagai pihak terkait, termasuk staf, guru, dan komite madrasah.

b) Penetapan kebijakan:

Berdasarkan analisis kebutuhan dan prioritas, kepala madrasah merumuskan kebijakan terkait pengelolaan pembiayaan madrasah. Kebijakan ini akan mencakup aspek-aspek seperti pengelolaan anggaran, sumber pendapatan, pengadaan dan penggunaan dana, serta pengawasan keuangan. Kebijakan ini harus memastikan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam pengelolaan pembiayaan.

c) Pembuatan prosedur:

Langkah selanjutnya kepala madrasah mengembangkan prosedur terperinci yang menggambarkan langkah-langkah yang harus diikuti dalam pengelolaan pembiayaan madrasah. Proses ini mencakup penyusunan anggaran, pengendalian pengeluaran, proses pengajuan dan

persetujuan dana, serta pelaporan keuangan. Proses-proses ini harus sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan dan memastikan ketaatan terhadap peraturan dan regulasi yang berlaku.

d) Komunikasi dan sosialisasi:

Setelah merumuskan kebijakan dan prosedur, langkah selanjutnya adalah mengkomunikasikan kepada semua pihak terkait, termasuk staf, guru, dan komite madrasah. Sosialisasi dilakukan untuk memastikan pemahaman yang jelas tentang kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan, serta memfasilitasi pertanyaan atau masukan dari pihak terkait.

e) Implementasi dan pemantauan:

Setelah kebijakan dan prosedur diumumkan, langkah selanjutnya adalah mengimplementasikannya secara konsisten. Kepala madrasah akan memastikan bahwa staf, guru, dan pihak

terkait lainnya memahami dan menerapkan kebijakan dan prosedur tersebut dengan benar. Selain itu, ia juga akan melakukan pemantauan secara berkala untuk memastikan kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur, serta mengidentifikasi dan mengatasi masalah yang mungkin timbul dalam pengelolaan pembiayaan madrasah.

Dalam merumuskan kebijakan dan prosedur terkait pengelolaan pembiayaan madrasah, penting untuk memperhatikan prinsip-prinsip tata kelola yang baik, keberlanjutan keuangan, dan peraturan atau perundangan yang berlaku. Kepala madrasah juga akan berkoordinasi dengan ahli keuangan atau konsultan jika diperlukan untuk memastikan kebijakan dan prosedur yang dihasilkan sesuai dengan standar terbaik dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan. Mengidentifikasi sumber daya keuangan yang diperlukan untuk mencapai tujuan

madrasah.

- 2) Mengawasi pelaksanaan anggaran dan memastikan kepatuhan terhadap kebijakan keuangan.

Wewenang selanjutnya yang dijalankan oleh kepala madrasah adalah mengawasi pelaksanaan anggaran dan memastikan kepatuhan terhadap kebijakan keuangan. Berikut adalah beberapa langkah kepala madrasah yang dilakukan dalam menjalankan wewenang diatas antara lain sebagaimana berikut:

- a) Pembuatan anggaran

Dalam hal ini kepala madrasah terlibat langsung dalam proses penyusunan anggaran madrasah. Dalam tahap ini, kepala madrasah bekerja sama dengan staf dan tim keuangan untuk menyusun anggaran yang realistis dan sesuai dengan tujuan dan kebutuhan madrasah. Anggaran tersebut akan mencakup estimasi pendapatan dan pengeluaran

serta alokasi sumber daya ke berbagai kegiatan dan program.

b) Pemantauan pengeluaran

Kepala madrasah secara aktif memantau pengeluaran madrasah untuk memastikan bahwa penggunaan dana sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan dan harus melibatkan tim keuangan dan melakukan pemantauan secara berkala terhadap bukti-bukti pengeluaran, seperti faktur, kwitansi, atau dokumen pendukung lainnya. Hal ini bertujuan untuk memastikan transparansi, akurasi, dan kepatuhan terhadap prosedur pengeluaran yang telah ditetapkan.

c) Evaluasi kinerja keuangan

Dalam hal ini kepala madrasah akan melakukan evaluasi kinerja keuangan secara berkala untuk mengukur pencapaian dan efektivitas penggunaan anggaran. Ini melibatkan analisis pendapatan dan pengeluaran,

perbandingan dengan target anggaran. Dengan melakukan evaluasi ini dapat teridentifikasi item yang perlu perbaikan atau penyesuaian.

d) Audit internal dan eksternal

Kepala madrasah harus bekerja sama dengan tim keuangan untuk melaksanakan audit internal secara berkala. Audit ini bertujuan untuk memastikan kepatuhan terhadap kebijakan keuangan, mengidentifikasi resiko, dan mengevaluasi efektivitas kontrol internal. Selain itu juga harus berkoordinasi dengan auditor eksternal, seperti pihak yayasan, dari unsur kementerian agama atau pihak lain yang ditunjuk, untuk melakukan audit eksternal yang independen dan memverifikasi kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku.

e) Pelaporan keuangan

Kepala madrasah memastikan bahwa pelaporan keuangan madrasah dilakukan secara teratur dan akurat juga bekerja sama dengan tim keuangan untuk menyusun laporan keuangan yang mencakup neraca, dan laporan arus kas. Laporan keuangan ini akan disajikan kepada pemangku kepentingan, seperti Dewan Pembina dari unsur yayasan, pemerintah dalam hal ini kementerian agama dan kementerian pendidikan nasional, serta masyarakat terkait, sesuai dengan jadwal yang ditetapkan.”

Dalam menjalankan fungsi pengawasan anggaran dan kepatuhan keuangan, kepala madrasah mengacu pada prinsip-prinsip tata kelola keuangan yang baik, peraturan dan kebijakan terkait, serta standar akuntansi yang berlaku. Kepala madrasah juga menerapkan sistem kontrol internal yang kuat untuk memastikan kepatuhan dan

kedisiplinan dalam pengelolaan keuangan madrasah.

- 3) Mengevaluasi kinerja keuangan madrasah dan membuat laporan kepada pemangku kepentingan.

Hal penting yang juga dilakukan oleh kepala madrasah yakni mengevaluasi kinerja keuangan madrasah dan membuat laporan kepada pemangku kepentingan, dalam hal ini kepala madrasah melakukan beberapa tindakan penting. Berikut adalah langkah-langkah yang dilakukan:

- a) Analisis kinerja keuangan:

Dalam hal ini kepala madrasah melakukan analisis menyeluruh terhadap kinerja keuangan madrasah. Ini melibatkan evaluasi pendapatan, pengeluaran, dan posisi keuangan secara keseluruhan. Kepala madrasah akan menganalisis kinerja keuangan dengan membandingkan hasil aktual dengan

target yang telah ditetapkan.

b) Evaluasi efisiensi dan efektivitas:

Selain menganalisis angka-angka keuangan, kepala madrasah juga akan mengevaluasi efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya keuangan dengan melihat sejauh mana dana yang diinvestasikan menghasilkan hasil yang diharapkan dan apakah pengeluaran sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan. Hal ini melibatkan penilaian terhadap berbagai program dan kegiatan yang didanai oleh madrasah.

c) Identifikasi kelemahan dan rekomendasi perbaikan

Jika terdapat kelemahan atau ketidaksempurnaan dalam kinerja keuangan madrasah, kepala madrasah akan mengidentifikasinya dan menyusun rekomendasi perbaikan yang tepat. Hal ini bisa melibatkan peningkatan proses pengelolaan keuangan, perbaikan

pengendalian internal, atau penyesuaian strategi keuangan. Tujuannya adalah untuk memaksimalkan penggunaan sumber daya keuangan dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas madrasah.

d) Penyusunan laporan keuangan:

Kepala madrasah selalu bekerja sama dengan tim keuangan untuk menyusun laporan keuangan madrasah yang akurat dan lengkap. Laporan ini akan mencakup neraca, laporan laba rugi, dan laporan arus kas. Selain itu, kepala madrasah juga akan menyusun catatan penjelasan atau catatan tambahan yang relevan untuk memberikan pemahaman yang lebih baik tentang kinerja keuangan madrasah. Laporan ini akan disampaikan kepada pemangku kepentingan, seperti Dewan Pembina yakni dari unsur yayasan, pemerintah, komite madrasah, dan masyarakat terkait.

e) Komunikasi dan presentasi laporan:

Setelah laporan keuangan disusun, kepala madrasah melakukan komunikasi dan presentasi kepada pemangku kepentingan. Lebih lanjut kepala madrasah akan menjelaskan temuan dan hasil evaluasi kinerja keuangan, serta memberikan pemahaman tentang posisi keuangan madrasah secara komprehensif. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberikan informasi yang transparan, menjawab pertanyaan atau kekhawatiran, serta memperoleh dukungan dan umpan balik dari pemangku kepentingan.

Dalam melakukan evaluasi kinerja keuangan madrasah dan membuat laporan kepada pemangku kepentingan, kepala madrasah selalu berupaya mengacu pada standar akuntansi yang berlaku dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan dan kebijakan yang berlaku dalam

pengelolaan keuangan madrasah.

- 4) Mengembangkan strategi pengelolaan resiko dan mengantisipasi perubahan keuangan yang mungkin terjadi.

Dalam rangka mengembangkan strategi pengelolaan resiko dan mengantisipasi perubahan keuangan yang mungkin terjadi, kepala madrasah melakukan beberapa tindakan penting. Berikut adalah langkah-langkah yang dilakukan:

- a) Identifikasi resiko keuangan:

Yakni dengan melakukan identifikasi resiko keuangan yang mungkin mempengaruhi madrasah. Ini mencakup resiko operasional, resiko pendanaan, resiko kebijakan, dan resiko lainnya yang dapat memengaruhi stabilitas keuangan madrasah dengan selalu bekerja sama dengan tim keuangan dan staf terkait untuk mengidentifikasi dan menganalisis resiko yang ada.

b) Evaluasi dampak resiko:

Setelah identifikasi resiko, langkah berikutnya adalah mengevaluasi dampak potensial dari masing-masing resiko tersebut terhadap keuangan madrasah dengan cara mengukur tingkat kerentanan dan potensi dampak negatif yang dapat terjadi jika resiko terjadi. Hal ini membantu dalam menentukan prioritas tindakan yang harus diambil dalam mengelola resiko.

c) Perencanaan keuangan yang fleksibel:

Dalam menghadapi perubahan keuangan yang mungkin terjadi, kepala madrasah akan mengembangkan perencanaan keuangan yang fleksibel. Hal ini mencakup menyusun skenario dan analisis sensitivitas untuk memahami bagaimana perubahan kondisi ekonomi atau kebijakan dapat mempengaruhi keuangan madrasah. Dengan memiliki rencana cadangan dan fleksibilitas dalam

pengelolaan keuangan, madrasah dapat lebih siap menghadapi perubahan dan mengurangi dampak negatif yang mungkin terjadi.

- d) Kolaborasi dengan pemangku kepentingan:

Kepala madrasah selalu berkolaborasi dengan pemangku kepentingan, termasuk tim keuangan, Dewan Pembina, komite madrasah, dan pihak terkait lainnya, dalam mengembangkan strategi pengelolaan resiko. Melibatkan pemangku kepentingan penting dalam proses pengambilan keputusan dan pengelolaan resiko dapat membantu dalam menghasilkan solusi yang lebih baik dan memperkuat kesepahaman bersama terkait resiko yang dihadapi.

c. Kepala Madrasah sebagai *Administrator*

Pada hakikatnya administrasi pendidikan merupakan pendayagunaan berbagai sumber daya yang ada secara optimal demi tercapainya tujuan pendidikan. Di zaman yang modern seperti sekarang ini, seorang kepala madrasah dalam melaksanakan pengembangan dan pendayagunaan organisasinya seharusnya menggunakan prinsip yang modern pula, dan harus dilakukan secara kooperatif dan aktivitasnya harus melibatkan semua personel yang ada (madrasah dan masyarakat).

Ruang lingkup manajemen pendidikan antara lain manajemen kurikulum dan pengajaran, manajemen kelas, manajemen peserta didik, manajemen SDM, manajemen sarana dan prasarana, manajemen keuangan, dan keterlibatan masyarakat dalam pendidikan memiliki keterkaitan dengan pelaksanaan tugas dan juga fungsi manajer pendidikan. Sebagai seorang administrator pendidikan, kepala sekolah menjadi penanggung jawab terhadap kelancaran

pengajaran dan pendidikan di madrasah.²³

Dalam menjalankan perannya sebagai Administrator pada pengelolaan pembiayaan pendidikan Kepala madrasah menjalankan 3 hal penting berikut ini:

1) Tata Kelola Keuangan:

Kepala madrasah sebagai administrator memiliki peran penting dalam memastikan tata kelola keuangan yang baik. Ini meliputi perencanaan anggaran, alokasi dana, serta pemantauan dan evaluasi penggunaan dana.

2) Kepatuhan Terhadap Aturan:

Kepala madrasah juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa pengelolaan pembiayaan sesuai dengan aturan dan regulasi yang berlaku, baik dari pemerintah maupun dari yayasan atau lembaga yang terkait.

²³ Wildatun Ulya, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan* 8 (2019): 3.

3) Transparansi dan Akuntabilitas:

Transparansi dalam pengelolaan anggaran dan akuntabilitas terhadap penggunaan dana menjadi fokus utama. Kepala madrasah diharapkan dapat menjaga keterbukaan informasi kepada pihak-pihak terkait seperti guru, orang tua, dan pihak lain yang berkepentingan.

d. Kepala Madrasah sebagai *Supervisor*

Mulyasa dalam bukunya menjelaskan peran dan tugas kepala madrasah sebagai Supervisor, di mana peran merupakan bentuk-bentuk perilaku yang diharapkan pada setiap orang untuk menjalankan fungsinya di dalam suatu organisasi. Kepala madrasah di sini mempunyai peranan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan madrasah. Untuk itu kepala madrasah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan madrasah.²⁴

²⁴ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), 98.

Melihat proses kegiatan pengelolaan pembiayaan pendidikan sangatlah penting dan berpengaruh terhadap kegiatan pendidikan, maka memahami tentang konsep dasar pengelolaan pembiayaan akan membantu memperluas wawasan mengenai bagaimana kegiatan atau peran dalam merencanakan, mengadakan, menggunakan, memelihara, mencatat dan menghapus serta mengevaluasi pembiayaan yang ada, sehingga dapat dimanfaatkan secara optimal.

Dalam menjalankan perannya sebagai supervisor pada pengelolaan pembiayaan kepala madrasah melakukan tindakan dan langkah-langkah kebijakan yang kongkrit sebagaimana berikut:

1. Memantau Kegiatan Keuangan Madrasah

Kepala madrasah harus aktif memantau kegiatan keuangan madrasah untuk memastikan kepatuhan dengan aturan dan peraturan yang berlaku. Ini mencakup pemantauan penggunaan dana, pemeriksaan dokumen keuangan, serta koordinasi dengan

tim keuangan untuk menyusun rencana anggaran tahunan.

2. Menyusun Rencana Anggaran

Kepala madrasah bekerja sama dengan tim keuangan untuk menyusun rencana anggaran tahunan madrasah. Rencana anggaran ini mencakup pengeluaran dan pemasukan yang diharapkan serta alokasi dana untuk berbagai kegiatan madrasah.

3. Memantau Pelaksanaan Anggaran

Kepala madrasah memantau pelaksanaan anggaran di lingkungan madrasah dan memastikan bahwa setiap pengeluaran telah mendapatkan persetujuan yang tepat dan sesuai dengan prioritas yang ditetapkan.

4. Melakukan Audit Internal

Kepala madrasah mengkoordinasikan pelaksanaan audit internal secara berkala untuk mengevaluasi efektivitas pengendalian internal dan kepatuhan terhadap prosedur keuangan.

5. Menyusun Laporan Keuangan

Kepala madrasah menyusun laporan keuangan secara akurat dan tepat waktu yang mencakup neraca, laporan laba rugi, laporan arus kas, dan catatan-catatan penting lainnya.

6. Mengevaluasi Kinerja Staf

Kepala madrasah melakukan evaluasi kinerja staf yang terlibat dalam administrasi keuangan. Ini mencakup menetapkan standar kinerja, mengamati kinerja, melakukan evaluasi berkala, memberikan umpan balik konstruktif, menyusun rencana pengembangan, dan mengawasi tindak lanjut.

7. Memberikan Arahan dan Bimbingan

Kepala madrasah memberikan arahan, pembinaan, dan dukungan kepada staf yang terlibat dalam pengelolaan pembiayaan untuk memastikan tugas-tugas mereka dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan prinsip-prinsip akuntabilitas.

8. Menjaga Kepatuhan Terhadap Peraturan

Kepala madrasah menjaga kepatuhan

terhadap peraturan keuangan dan akuntansi yang berlaku untuk memastikan transparansi, akuntabilitas, dan keberlanjutan pengelolaan pembiayaan madrasah.²⁵

B. Pengelolaan keuangan/ pembiayaan

1. Jenis Pembiayaan Pendidikan

Pembiayaan pendidikan memiliki peran penting guna mendukung pembiayaan program dan kegiatan madrasah. Sehingga membutuhkan pengetahuan tentang jenis-jenis apa saja yang ada dalam pembiayaan pendidikan. Pembiayaan pendidikan terdiri atas jenis biaya investasi, biaya operasional, dan biaya personal. Pertama, biaya investasi meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia, dan modal kerja tetap. Kedua biaya personal adalah pembiayaan pendidikan yang dikeluarkan peserta didik dalam mengikuti kegiatan pembelajaran seperti biaya transportasi kehadiran ke sekolah dan lain sebagainya. Ketiga biaya operasional biaya rutin yang dikeluarkan

²⁵ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*.

sekolah untuk honor dan tunjangan pendidik dan tenaga kependidikan. Biaya bahan dan peralatan pendidikan habis pakai. Biaya operasional lainnya berupa daya listrik, air PAM, biaya telekomunikasi, biaya pemeliharaan sarana dan prasarana, uang tambahan lembur, transportasi, konsumsi, pajak dan asuransi.²⁶

Pendidikan dan pembiayaan adalah dua hal yang saling terkait. Satu sama lain sama pentingnya. Pendidikan tidak bisa berjalan sendiri tanpa biaya, dan pembiayaan dibutuhkan sebagai penunjang untuk memaksimalkan semua aspek dan sumber daya pada proses pembelajaran dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu, manajemen keuangan pendidikan yang baik menjadi salah satu kunci penunjang tercapainya tujuan pendidikan tersebut. Paling tidak, ada tiga permasalahan pokok dalam manajemen keuangan pendidikan, yaitu: (a) financing, yang menyangkut dari mana sumber pembiayaan

²⁶ Rida Fironika, "Pembiayaan Pendidikan di Indonesia," *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar Universitas Sultan Agung*, 16 Juni 2020, https://media.neliti.com/media/publications/97349-ID-pembiayaan_pendidikan-di-indonesia.pdf.

diperoleh, (b) budgeting, bagaimana dana pendidikan dialokasikan, dan (c) accountability, bagaimana anggaran yang diperoleh digunakan dan dipertanggung jawabkan.²⁷

Keuangan atau dana adalah salah satu sumber daya yang memiliki peran sangat vital dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan-satuan pendidikan pada semua jenjang dan jenis pendidikan. Mengingat peran vitalnya, dana harus dikelola dengan sebaik mungkin dengan pola-pola manajemen keuangan yang sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen keuangan dan standar akuntansi.²⁸

Manajemen pembiayaan sekolah adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan dilaksanakan/diusahakan secara sengaja dan sungguh-sungguh, serta pembinaan secara kontinu terhadap biaya operasional sekolah sehingga kegiatan pendidikan lebih efektif dan efisien serta membantu pencapaian tujuan

²⁷ Zainul Arifin & Achmad Suhandi, "Implementasi Penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Dan Belanja Sekolah," *Jurnal Administrasi Pendidikan* 26 (1 April 2019): 46.

²⁸ Hermino, *Manajemen Kurikulum*, t.t., 57.

pendidikan. Adapun prosedur manajemen keuangan sekolah adalah:

- a. Dana masukan (input)
- b. Budgeting (perencanaan anggaran)
- c. Throwput (pelaksanaan proses/operasional)
- d. Output (hasil usaha).²⁹

Tujuan utama manajemen keuangan sekolah adalah untuk menjamin agar dana yang tersedia dipergunakan untuk kegiatan harian sekolah dan menggunakan kelebihan dana untuk diinvestasikan kembali, memelihara barang-barang (aset) sekolah, dan menjaga agar peraturan-peraturan serta praktik penerimaan, pencatatan, dan pengeluaran uang diketahui dan dilaksanakan.³⁰

2. Sumber Pembiayaan Pendidikan

Pembiayaan pendidikan diperoleh dari tiga sumber yakni dana yang bersumber dari pemerintah pusat, pemerintah daerah dan masyarakat. Sebagaimana dijelaskan dalam Undang-Undang

²⁹ Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan* (Jogjakarta: A-Ruz Media, 2008), 181.

³⁰ Umar Sidiq dan Khoirussalim, "Kepemimpinan Pendidikan," 42.

Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat:

a. Pemerintah

Pembiayaan pendidikan yang bersumber pemerintah berasal dari APBN berupa pembiayaan untuk bantuan kegiatan pembangunan tercatat dalam Daftar Isian Proyek Anggaran (DIPA). berupa pembiayaan untuk bantuan kegiatan rutin yang tercatat dalam Daftar Isian Kegiatan (DIK). Juga pembiayaan berupa bantuan Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang sudah ditentukan jumlahnya berdasar pada jumlah siswa dan jenjang pendidikan. Pembiayaan pendidikan yang bersumber dari pemerintah daerah berasal dari APBD kabupaten. Anggaran APBD diperuntukan mendukung aktifitas kegiatan pendidikan di daerah, berupa kegiatan rutin dan kegiatan pembangunan

b. Orang tua dan masyarakat

Pembiayaan pendidikan yang bersumber dari masyarakat umumnya berbentuk barang peralatan dan jasa yang tidak mengikat. Bentuk sumbangan pembiayaan pendidikan dari masyarakat berupa CSR, hibah dan wakaf. CSR merupakan bentuk pertanggungjawaban perusahaan terhadap lingkungan sekitar. Pembiayaan pendidikan yang bersumber dari dana orang tua peserta didik berupa SPP (Sumbangan Pembinaan Pendidikan), infak dan dana pengembangan dan sumbangan organisasi persatuan orang tua murid dan guru (POMG).

Dukungan pembiayaan pendidikan dari masyarakat diperlukan, karena ditinjau dari kepentingan sekolah bertujuan untuk:³¹

- 1) Memelihara kelangsungan hidup sekolah
- 2) Meningkatkan mutu pendidikan di sekolah yang bersangkutan
- 3) Memperlancar proses belajar-mengajar

³¹ M Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Rosdakarya, 2008).

- 4) Mendapatkan dukungan berupa bantuan dari masyarakat untuk keperluan pelaksanaan dan pengembangan program pendidikan.

3. Prinsip Pembiayaan Pendidikan

Pada pelaksanaannya sebagaimana amanat pasal 48 peraturan perundang-undangan 20 tahun 2003 menerangkan bahwa manajemen keuangan sekolah dilakukan dengan mengacu pada empat prinsip. Yaitu dengan bertumpu pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik. Keadilan berarti besarnya pendanaan pendidikan (pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat) disesuaikan dengan kemampuan masing-masing. Efisiensi lebih mengarah pada perbandingan antara masukan dengan keluaran. Transparansi berarti adanya keterbukaan dalam manajemen keuangan sekolah, baik dari segi sumber keuangan dan jumlahnya, rincian penggunaannya, dan pertanggung jawabannya semua harus jelas. Akuntabilitas publik berarti penggunaan

keuangan sekolah dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan rencana sekolah yang telah ditetapkan.³²

4. Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan

Masalah keuangan merupakan permasalahan yang cukup mendasar di madrasah. Karena seluruh komponen pendidikan di madrasah erat kaitannya dengan komponen keuangan madrasah. Meskipun masalah keuangan tidak terkait langsung terhadap kualitas madrasah, terutama terkait dengan sarana, prasarana dan sumber belajar. Banyak madrasah yang tidak dapat melakukan kegiatan belajar-mengajar secara optimal, hanya masalah pembiayaan pendidikan, baik untuk menggaji guru maupun mengadakan sarana dan prasarana pembelajaran. Karena pendidikan yang berkualitas memerlukan dana yang cukup banyak.³³

Agar keuangan madrasah dapat menunjang kegiatan pendidikan maka perlu dilakukan berbagai upaya untuk meningkatkan keuangan madrasah.

³² Hermino, *Manajemen Kurikulum*, 59.

³³ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*.193

Upaya yang dilakukan adalah bagaimana mengelola keuangan sekolah dengan baik. Pengelolaan keuangan madrasah inilah yang di sebut manajemen keuangan madrasah.

Biasanya permasalahan yang terjadi dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan adalah terdapat sumber anggaran yang terbatas, pembiayaan program yang tidak lancar, pembiayaan tidak mendukung pada pencapaian visi, misi dan tujuan pendidikan. Maka organisasi pendidikan perlu dikelola dengan baik (good governance), agar menjadi bersih dari berbagai penyimpangan yang merugikan.³⁴

Lunenburg and Ornstein mengklasifikasikan manajemen anggaran dibagi ke dalam empat kegiatan utama: (1) perencanaan anggaran, yang memfokuskan pada kebutuhan sekolah pada tahap perencanaan; (2) analisis anggaran, yang berkaitan dengan tujuan, dan kriteria evaluatif, sarana untuk bahan-bahan kurikulum dan peralatan instruksional dan

³⁴ Ulpha Lisni Azhari dan Dedy Achmad Kurniady, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Fasilitas Pembelajaran, dan Mutu Sekolah," *Jurnal Administrasi Pendidikan* XXIII No.2 (2016): 27.

mengkomunikasikan kepada peserta didik, orang tua, guru, dan masyarakat tentang pengeluaran khusus atau tujuan khusus; (3) anggaran yang diminta, yang melibatkan berbagai kelompok yang berbeda seperti guru atau orang tua kemudian menetapkan prioritas program dan dimusyawarahkan secara detail; dan (4) kontrol anggaran, berkaitan dengan biaya persediaan, kuitansi dan pencairan, pelaporan bulanan, dan buku catatan.³⁵

a. Perencanaan Pembiayaan

Penganggaran merupakan salah satu bagian dari proses perencanaan pengelolaan pembiayaan pendidikan. Dalam ilmu manajemen, fungsi perencanaan sama pentingnya dengan fungsifungsi lainnya menurut ilmu manajemen umum seperti pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. RAPBS adalah serangkaian rencana kegiatan sekolah yang meliputi aspek-aspek perencanaan, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan

³⁵ Fred C Lunenburg and Allan C. Ornstein, "Educational Administration; Concepts and Practices" (USA: USA: Wadsworth, 2000), 303.

pengendalian kegiatan belajar dan mengajar pada waktu tertentu pada waktu yang akan datang. Berdasarkan hal tersebut, dapat dipahami bahwa RAPBS berisi semua komponen manajemen anggaran, dari perencanaan hingga pertanggungjawabannya. Oleh karena itu, pada tahap penyusunan, RAPBS disusun dengan pertimbangan yang matang.³⁶ Perencanaan keuangan sekolah sedikitnya mencakup dua kegiatan, yakni penyusunan anggaran, dan pengembangan rencana anggaran belanja sekolah (RAPBS).³⁷

b. Pelaksanaan Pembiayaan

Pelaksanaan keuangan sekolah dalam garis besarnya dapat dikelompokkan ke dalam dua kegiatan, yakni penerimaan dan pengeluaran, yakni:

³⁶ Zahruddin, dkk., "Implementasi Penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Dan Belanja Sekolah," *Jurnal Administrasi Pendidikan UPI*, 26 Januari 2019, 49.

³⁷ Menjadi Kepala Sekolah Profesional, 198

1) Penerimaan

Penerimaan keuangan sekolah dari sumber-sumber dana harus berdasarkan prosedur pengelolaan yang selaras dengan ketentuan yang disepakati baik berupa konsep teoritis maupun peraturan pemerintah secara konsep banyak pendekatan yang dapat digunakan dalam pengelolaan penerimaan keuangan namun secara peraturan termasuk dalam penyelenggaraan pendidikan sekolah ada beberapa karakteristik yang identik.

2) Pengeluaran

Dana yang diperoleh dari berbagai sumber harus digunakan secara efektif dan efisien. Penggunaan perolehan dana dalam tahap pembelanjaan harus didasarkan kebutuhan yang telah disesuaikan dengan perencanaan pembiayaan pendidikan.

Pengeluaran anggaran pendidikan berkaitan dengan pembayaran keuangan sekolah untuk keperluan pembelian sumber atau input dari proses sekolah seperti honor

tenaga administrasi, honor pendidik, bahan-bahan, perlengkapan, dan fasilitas. Ongkos menggambarkan seluruh sumber yang dibutuhkan dalam proses sekolah, apakah digambarkan dalam anggaran biaya sekolah atau tidak. ongkos dari sumber sekolah termasuk nilai setiap input yang digunakan, sekalipun sekolah menyumbangkan atau tidak terlihat secara akurat.

Pengeluaran keuangan pendidikan harus dibubuhkan sesuai dengan pola yang ditetapkan dalam peraturan. Bahanya yang dilakukan bendahara dalam pertanggungjawaban pembukuan, melingkupi format buku kas harian buku tabelaris, dan format laporan daya serap penggunaan anggaran serta beban pajak aliran pengeluaran keuangan harus dicatat sesuai dengan waktu serta peruntukannya.

Untuk mengefektifkan penyusunan perencanaan keuangan sekolah, maka yang sangat bertanggung jawab sebagai

pelaksanaan adalah kepala sekolah kepala sekolah harus mampu mengembangkan sejumlah dimensi pembuatan administratif kemampuan untuk menterjemahkan program pendidikan ke Jalan ekuivalensi keuangan merupakan hal penting dalam menyusun anggaran belanja. kegiatan membuat anggaran belanja bukan pekerjaan rutin atau mekanis, melibatkan pertimbangan tentang maksud maksud dasar dari pendidikan dan program. berdasarkan perspektif tersebut perencanaan keuangan sekolah harus dapat membuka jalan bagi pengembangan dan penjelasan konsep konsep tentang tujuan-tujuan pendidikan yang diinginkan dan merancang cara cara mencapainya. dalam manajemen keuangan sekolah penyusunan anggaran belanja sekolah dilaksanakan oleh Kepala sekolah dibantu para wakilnya yang ditetapkan oleh kebijakan sekolah serta komite sekolah di bawah pengawasan

pemerintah dan lembaga swadaya masyarakat (LSM).

C. Evaluasi Pembiayaan

Evaluasi dan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dicapai harus dilakukan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Proses ini disebut dengan evaluasi atau *evaluation involves auditing*. Pertanggungjawaban (*auditing*) menurut Cormark, *auditing is verification. Auditing is determining that what is being performed performed amd, further that what is being performed is appropriate for the task*. *Auditing* merupakan pembuktian dan penentuan bahwa apa yang dimaksud sesuai dengan yang dilaksanakan, sedang apa yang sesuai dengan tugas. Proses ini menyangkut pertanggungjawaban penerimaan, penyimpangan dan pembayaran atau penyerahan dana kepada pihak-pihak yang berhak.³⁸

Evaluasi dan pertanggungjawaban keuangan sekolah dapat diidentifikasi dalam tiga hal yaitu pendekatan pengendalian penggunaan alokasi dana bentuk pertanggungjawaban keuangan sekolah dan keterlibatan

³⁸ E Mulyasa, 121.

pengawasan pihak eksternal sekolah. Dalam evaluasi keuangan sekolah, pengawasan merupakan salah satu proses yang harus dilakukan dalam manajemen pembiayaan pendidikan berbasis sekolah. Pelaksanaan pengawasan dapat dilakukan berdasarkan kebutuhan dan kewenangan, karena kebutuhan merupakan bagian dari pengawasan melekat. Dalam manajemen keuangan sekolah kepala sekolah perlu melakukan pengendalian pengeluaran keuangan selaras dengan anggaran belanja yang telah ditetapkan. Artinya sebagai pimpinan bertanggung jawab terhadap masalah internal manajemen keuangan sebagai atasan langsung. Pengawasan keuangan sekolah harus dilakukan melalui aliran masuk dan keluar uang yang dibutuhkan oleh bendahara hal itu dilakukan mulai dari proses keputusan pengeluaran pos anggaran pembelanjaan, perhitungan dan penyimpanan barang, petugas yang ditunjuk. Secara administrasi pembukuan setiap pengeluaran dan pemasukan setiap bulan ditandatangani sebagai berita acara. Kepala sekolah sebagai atasan langsung bertanggung jawab penuh atas pengendalian, sedangkan pengawasan dari pihak berwenang melalui pemeriksaan yang dilakukan oleh instansi vertikal.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Bogdan dan Taylor mendefinisikan "metode kualitatif" sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif dalam bentuk bahasa lisan atau tulisan orang dan perilaku yang diamati (tindakan).³⁹

Penelitian kualitatif memiliki banyak ciri yang berbeda dengan penelitian lainnya. Bogdan dan Biklen mengajukan lima ciri yang melekat dalam penelitian kualitatif, yaitu: naturalisme, data deskriptif, perhatian pada proses, induksi dan makna. Lincoln dan Guba mereview sepuluh (sepuluh) karakteristik penelitian kualitatif, yaitu: latar belakang alam, menggunakan peneliti sebagai sarana utama, analisis data induktif, teori yang solid, deskriptif, dan lebih memfokuskan pada proses daripada hasil. Dengan demikian diharapkan adanya

³⁹Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 3.

penelitian kualitatif ini dapat menghasilkan sesuatu yang berkualitas.⁴⁰

B. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah instrumen tunggal (*single instrumental case studies*), yaitu desain penelitian yang digunakan dalam penelitian kualitatif yang digunakan untuk menggambarkan suatu isu atau perhatian. Pada penelitian ini, peneliti memperhatikan dan mengkaji suatu isu yang menarik perhatiannya dan menggunakan sebuah kasus sebagai sarana (instrumen) untuk menggambarkannya secara terperinci, jenis yang digunakan adalah metode studi kasus.⁴¹

C. Data Penelitian

Data penelitian ada dua macam. Data yang pertama berupa kata-kata. Data yang berupa perkataan diantaranya adalah keterangan-keterangan, rekaman-rekaman suara dari Kepala Madrasah, Bendahara madrasah, guru, TU,

⁴⁰Sandu Siyoto dan Muhammad Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian* (Literasi Media Publishing, 2015), 75.

⁴¹Julianto, Endang Darmawati, dan Fitria Hidayati, *Buku Metode Penelitian Praktis* (Zifatama Jawara, t.t.), 19.

komite dan lain-lain. Data yang kedua adalah data tindakan. Data tindakan berupa foto dan video kegiatan kepala Madrasah, Bendahara Madrasah, Guru, TU, komite dan lain-lain.

Kemudian bila dipilah berdasarkan sumbernya, data penelitian ini dibagi menjadi dua. Pertama adalah data primer dan yang kedua data skunder. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti dari informan penelitian dalam hal ini adalah Kepala Madrasah Diniyyah Al Muttaqin Pulung. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang atau penelitian dari sumber-sumber yang telah ada. Data ini biasanya diperoleh dari perpustakaan atau dari laporan-laporan peneliti terdahulu. Data sekunder disebut juga data yang tersedia. Pada penelitian ini data sekunder berupa berita dari situs internet, dan literatur-literatur lainnya yang diperoleh dari kepustakaan.

D. Sumber Data Penelitian

Sumber data penelitian ada tiga macam. Pertama data dari wawancara. Wawancara dilakukan dengan Kepala Madrasah selaku pimpinan lembaga pendidikan,

dengan bendahara madrasah, Guru, komite dan karyawan kependidikan yang lain. Wawancara dengan Kepala Madrasah untuk menggali strategi-strategi manajerial yang dilakukan dalam menahkodai lembaganya. Wawancara dengan Bendahara Madrasah dilakukan untuk menggali kegiatan2 administrasi keuangan dan dokumen dokumennya dan Komite dilakukan untuk menggali program kegiatan penggalan dana dari wali murid dan masyarakat. Sedangkan wawancara dengan guru dilakukan untuk menggali animo guru dalam melaksanakan tugas tugas madrasah mengikuti kegiatan kegiatan madrasah.

Kedua adalah data dari hasil observasi. Data dari hasil observasi dengan Kepala Madrasah, Wakamad, Guru dan siswa adalah berupa video kegiatan yang menguatkan hasil wawancara sebelumnya.

Ketiga adalah data dari dokumentasi. Data dokumentasi ini berupa foto-foto kegiatan yang dilakukan oleh Kamad sampai dengan siswa, foto tentang visi misi sekolah dan foto raport, piagam kejuaraan-kejuaraan lomba yang diikuti para siswa dan lain-lain. Dokumen dokumen keuangan madrasah, unit usaha yang dimiliki

madrasah dll. Dokumentasi ini diambil pada tanggal 10 Nopember – 10 Desember 2023.

Kemudian data primer diperoleh dari hasil wawancara dengan kepala madrasah dan beberapa pemangku kebijakan lainnya dalam struktur lembaga tersebut, adapun data sekundernya adalah diperoleh dari telaah dan kajian beberapa referensi berkaitan dengan konsep dan teori yang berhubungan dengan penelitian ini serta dokumen-dokumen lainnya.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang penulis gunakan dalam pengumpulan data pada penelitian ini adalah wawancara, dokumentasi, dan observasi

1. Wawancara

Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terbuka, yaitu orang-orang yang diwawancarai (informan) mengetahui bahwa mereka sedang diwawancarai dan mengetahui pula maksud dan tujuan diwawancarai. Sedangkan Teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara tak terstruktur. Artinya pelaksanaan tanya jawab

mengalir seperti dalam percakapan sehari-hari. Orang-orang yang dijadikan informan dalam penelitian ini ditetapkan dengan cara *purposive*, yaitu sebagai berikut:

- a. Bpk Mukhrojin, S.Pd.I sebagai Kepala Madrasah Diniyah Al Muttaqin Mungging. Wawancara dilakukan pada tanggal 9 Mei 2022 sampai 14 Mei 2022. Dari informan ini akan digali data tentang kegiatan Penyusunan RAPBM, Pelaksanaan Kegiatan kegiatan sekolah dan posisi standar RAPBM dalam tata kelola madrasah. Dan penyusunan LPJ Dana Operasional Madrasah
- b. Bpk. Jalaluddin, S.Pd.I sebagai Bendahara Madrasah Diniyah AL MuhyiddinMungging. Wawancara dilakukan pada tanggal 9 Mei 2022 sampai 14 Mei 2022. Dari informan ini akan digali data tentang kegiatan Penyusunan RAPBM, Pelaksanaan Kegiatan kegiatan sekolah dan posisi standar RAPBM dalam tata kelola madrasah. Dan penyusunan LPJ Dana

Operasional Madrasah.

- c. Bpk. Syaikhul Asror sebagai Ketua Komite Madrasah Diniyah Al Muttaqin Mungging. Wawancara dilakukan pada tanggal 9 Mei 2022 sampai 14 Mei 2022. Dari informan ini akan digali data tentang kegiatan Penyusunan RAPBM, Pelaksanaan Kegiatan kegiatan sekolah dan posisi standar RAPBM dalam tata kelola madrasah.
- d. Bpk. Farid Zainul Mustofa, M.Pd sebagai guru Madrasah Diniyah Al Muttaqin Mungging. Wawancara dilakukan pada tanggal 9 Mei 2022 sampai 14 Mei 2022. Dari informan ini akan digali data tentang kegiatan Penyusunan RAPBM, Pelaksanaan Kegiatan kegiatan sekolah dan posisi standar RAPBM dalam tata kelola madrasah.

2. Observasi

Observasi dilakukan untuk menggali data berupa kegiatan Penyusunan RAPBM, Pelaksanaan Kegiatan kegiatan sekolah dan posisi standar RAPBM

dalam tata kelola madrasah. Teknik ini dilakukan peneliti mulai tanggal 25 April 2022 sampai 30 April 2022.

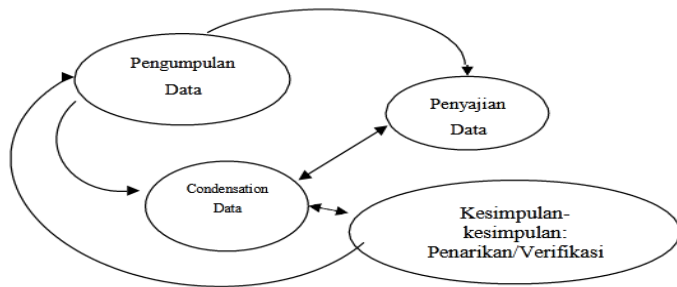
3. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan untuk menggali data berupa dokumen sebagai bukti penyusunan RAPBM. Dokumen yang diambil peneliti untuk dijadikan data adalah dokumen buku RKM, RKTm, RKAM dan RAPBM serta dokumen foto foto kegiatan. Teknik ini dilakukan peneliti mulai tanggal 4 Mei 2022 sampai 7 Mei 2022.

F. Teknik Analisa Data

Analisis data adalah proses mencari dan meringkas secara sistematis data yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, dan bahan lainnya sehingga dapat dengan mudah dipahami dan temuannya dapat dibagikan kepada orang lain. Dalam penelitian ini analisis data dilakukan dengan menggunakan teknis analisis data kualitatif, karena data yang diperoleh merupakan keterangan-keterangan. Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data. Seperti dikemukakan oleh Miles, Huberman dan Saldana bahwa

analisis data kualitatif terdapat tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan. Aktivitas dalam analisis data yaitu: Data Condensation, Data Display, dan Conclusion Drawing/Verifications.⁴²



Gambar 1.1 Teknik Analisis Data Menurut Miles, Huberman, dan J. Saldana

Aktivitas dalam analisa data kualitatif yaitu :

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data lapangan ini berwujud kata-kata yang dilakukan melalui proses observasi, wawancara dan dokumentasi. Pengumpulan data ini terkait dengan masalah peran kepala madrasah dalam manajemen pembiayaan pendidikan di Madrasah

⁴² Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (SAGE Publications, 2013), 12.

Diniyah Al Muttaqin Pulung Ponorogo. Baik melalui wawancara, observasi maupun dokumentasi.

2. Kondensasi Data (Data Condensation)

Kondensasi data merujuk pada proses memilih, menyederhanakan, mengabstrakkan, dan atau mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan-catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen-dokumen, dan materi-materi empiris lainnya. Tahap ini peneliti melakukan pengumpulan dari data-data wawancara yang telah dilakukan sehingga data yang diperoleh benar-benar dapat terfokus sesuai dengan tingkat kebutuhan dalam penelitian. Melakukan wawancara untuk mendapatkan data yang sesuai dengan topik penelitian.⁴³

3. Penyajian Data (Data Display)

Penyajian data adalah sebuah pengorganisasian, penyatuan dari informasi yang memungkinkan penyimpulan dan aksi. Penyajian data membantu dalam memahami apa yang terjadi dan untuk

⁴³Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (SAGE Publications, 2013), 12.

melakukan sesuatu, termasuk analisis yang lebih mendalam atau mengambil aksi berdasarkan pemahaman. Tahap dalam penyajian data yaitu berupa data hasil wawancara yang telah dilakukan penyajian kembali data sehingga dapat dengan mudah untuk dipahami dan dapat digunakan sebagai dasar dalam proses penyusunan kesimpulan. Langkah ini peneliti menyajikan data dari hasil wawancara yang dilakukan.⁴⁴

4. Penarikan Kesimpulan (Conclusions Drawing)

Kegiatan analisis ketiga yang penting adalah menarik kesimpulan dan verifikasi. Dari permulaan pengumpulan data, seorang penganalisis kualitatif mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab-akibat, dan proposisi. Kesimpulan-kesimpulan “final” mungkin tidak muncul sampai pengumpulan data berakhir, tergantung pada besarnya kumpulan-kumpulan catatan lapangan, penyimpanan, dan metode pencarian ulang yang digunakan, dan kecakapan peneliti. Tahap penarikan kesimpulan yaitu

⁴⁴Miles, Huberman, dan Saldana, 12.

proses dalam penetapan kesimpulan yang didasarkan dari hasil wawancara yang dilakukan informan dan data yang diperoleh sesuai atau dapat menjawab rumusan masalah yang diajukan.⁴⁵

G. Teknik Pengesahan Data (Triangulasi)

Triangulasi adalah teknik untuk memeriksa keabsahan data yang menggunakan hal-hal selain data untuk memeriksa atau membandingkan dengan data. Triangulasi sumber data digunakan untuk membandingkan data lapangan yang diperoleh dari kepala madrasah dan informan lainnya (seperti wakil kepala madrasah dan guru serta staf madrasah yang terkait. Triangulasi metode digunakan untuk mengolah dan membandingkan data, misalnya membandingkan data observasi dengan data wawancara atau data dokumen. Triangulasi teoritis dilakukan dengan cara memeriksa data yang diperoleh dari lapangan dan membandingkannya dengan teori-teori yang dihasilkan oleh para ahli yang dianggap memiliki peran pembantu/pendukung.

⁴⁵Miles, Huberman, dan Saldana, 13.

H. Tahapan-Tahapan Penelitian

Tahapan-tahapan penelitian yang dilakukan yaitu⁴⁶ :

1. Selecting a social situation

Terlebih dahulu peneliti melakukan studi lapangan dan mengkaji secara teoritis guna menentukan masalah yang sesuai dengan fakta empiris dan bisa dijadikan sebagai kasus yang layak untuk diteliti.

2. Doing participant observation

Tahap selanjutnya peneliti melakukan observasi ke lapangan (lokasi penelitian) untuk mengamati kegiatan yang berkaitan dengan masalah yang akan dikaji. Dalam tahapan ini peneliti hanya melakukan observasi saja dan mengumpulkan data-data yang diperlukan.

3. Making an ethnographic record

Pada tahapan ini peneliti mencari narasumber terkait yang dijadikan sebagai informan untuk diwawancarai sebagai penguat data observasi yang sudah dilakukan. Informan yang dipilih oleh peneliti

⁴⁶James P. Spradley, *Participant Observation* (Holt, Rinehart and Winston, 1980), 103.

merupakan informan yang memiliki peran di dalam masalah yang diteliti serta mampu memberikan informan secara tepat.

4. Making descriptive observation

Pada tahap ini peneliti menguraikan data yang telah dikumpulkan, kemudian menarasikannya sesuai dengan kebutuhan dan sasaran dari masalah yang diteliti. Pada tahap inilah peneliti memilah-milah data yang bisa menjawab rumusan masalah yang diteliti.

5. Making a domain analysis

Pada tahap ini peneliti menjabarkan data yang sudah dikumpulkan menjadi bagian-bagian dari teori lietartur yang sesuai. Teori inilah yang kemudian menjadi acuan bagi peneliti untuk mengkaji masalah yang ada di lapangan. Kemudian semua data dan teori akan terdisplay dengan jelas sehingga bisa ditarik kesimpulan dari data, teori dan masalah yang diteliti.

BAB IV

**PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI ADMINISTRATOR
DALAM PENGELOLAAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN
DI MADRASAH DINIYAH AL MUTTAQIN**

A. Gambaran Umum Latar Penelitian

1. Sejarah berdirinya Madrasah

Madrasah Diniyah Al Muttaqin Pulung merupakan pengembangan dari Pondok Pesantren Al Muttaqin yang didirikan oleh Kyai Muttaqin dan ibu nyai Syarifah yang berasal dari Ngunut Babadan ponorogo. Konon kyai Muttaqin ini adalah santri dari Syaikhona Kholil Bangkalan Madura. Setelah kyai Muttaqin wafat perjuangannya diteruskan oleh salah satu santri seniornya yakni kyai Sayuti. Sekitar tahun 1962 kegiatan pembelajaran madin sudah aktif meskipun belum ada Gedung madrasah dan sudah mendidik puluhan santri yang berasal dari beberapa daerah.⁴⁷

⁴⁷ Wawancara dengan Bpk. Jalaluddin (Bendahara Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung ponorogo) di kediamannya dkh. Tosari Mungging Pulung Ponorogo pukul 20.00 WIB, 25 Desember 2022., t.t.

Madrasah diniyah Al muttaqin ini baru mendapatkan izin operasional dari kementerian agama mulai tahun 2007 yang dikepalai oleh K. Imam Supandi dan kemudian mulai tahun 2014 kepala madrasah dipegang oleh bapak K. Mukhrojin hingga sekarang. Sejak awal berdiri sampai sekarang pembelajaran kitab-kitab klasik di Madrasah Diniyah Al Muttaqin masih dipertahankan. Seperti kitab nahwu Jurumiyah, kitab fikih Fathul Qorib, Ta'limul muta'allim dan lain-lain. Kitab-kitab tersebut masih tetap diajarkan dan dipertahan sambil mengikuti perkembangan kurikulum dari Kemenag.⁴⁸

2. Letak Geografis Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung

Madrasah Diniyah Al-Muttaqin yaitu salah satu lembaga Pendidikan yang berada di Dusun Kebon, Kecamatan Pulung, Kabupaten Ponorogo. Tepatnya beralamatkan di RT 02, RW 01, Dusun Tosari Desa Mungging Kecamatan Pulung Kabupaten Ponorogo.

⁴⁸ Wawancara dengan Bpk. Mukhrojin (Kepala Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung Ponorogo) di Ruang guru Pukul 15.30 WIB, 9 Desember 2022., t.t.

3. Visi dan Misi Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung

Adapun visi, misi, dan tujuan Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung yaitu sebagai berikut:

- a. Visi Madrasah Diniyah Al-Muttaqin
“Terwujudnya Generasi bangsa yang Bertaqwa dan berakhlak Mulia, Unggul dalam Ilmu dan Amal, Sejahtera dan Selamat Dunia Akhirat”
- b. Misi Madrasah Diniyah Al-Muttaqin
 - 1) Membina kegiatan pembelajaran inovatif baca Al Qur’an penguasaan ilmu pengetahuan Islam. Agar santri/siswa menjadi terampil, cerdas, dan memiliki daya saing dalam rangka mengamalkan dan menyebarkan agama Islam di dalam kehidupan sehari-hari.
 - 2) Mengembangkan dan menggiatkan intra dan ekstrakurikuler yang mampu meningkatkan iman dan taqwa dan berakhlakul karimah sehingga terbentuk pribadi muslim yang kafah.

4. Struktur Kepengurusan

Setiap komponen memiliki wewenang, tanggungjawab dan tugas masing-masing, akan tetapi saling berhubungan satu dengan yang lainnya secara fungsional di dalam pengelolaan pendidikan Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung. Adapun struktur kepengurusan Madrasah dapat dilihat dalam bagan berikut ini:

- a. Pelindung : Kepala Desa Mungging
: Ketua Yayasan Al-Muttqin
Syarif
- b. Kepala Madrasah : Mukhrojin, S.Pd. I
- c. Wakil Kepala : Ramlah, S.Pd. I
- d. Sekretaris : Agus Syaikhoni, M. Pd
- e. Bendahara : Jalaluddin, S. Pd. I
- f. Humas : Farid Zainul Mustofa, S.Pd.I
- g. Sarana Prasarana : Habibullah

5. Keadaan Pengajar

Kunci dari kesuksesan proses pembelajaran terletak pada figur seorang guru atau pengajar yang menjadi suri tauladan serta pengantar ilmu bagi peserta didik. Dalam pelaksanaan pengajaran dan pendidikan di Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung dilaksanakan oleh 12 pengajar. Dimana sebagian dari pengajar tersebut merupakan keluarga dari pendiri Madrasah Diniyah Al Muttaqin Pulung dan juga alumni Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung. Dengan rincian 9 orang pengajar laki-laki dan 3 orang pengajar perempuan, yaitu :

Tabel 1.1 Daftar Pengajar

No	Nama Guru	Tempat/ tgl. Lahir	(L/P)	Pendidikan Terakhir	Mengajar Pelajaran	Mulai Tugas Mengajar
1	2	3	4	5	6	8
1	Imam Supandi	Ponorogo, 30/06/1953	L	Ponpes	Tauhid	7/1/1982
2	Sadikan	Ponorogo, 15/03/1956	L	PGA	Tajwid	7/1/1985
3	Muhrojin	Ponorogo, 22/09/1971	L	S1	Tarikh	7/1/1997
4	Jalaluddin	Trenggalek, 18/07/1974	L	SLTA	B, Arab	7/1/1997
5	Moh Yusuf Syaifudin	Ponorogo, 01/06/1983	L	S1	Tarikh	7/1/2012

6	Farid Zainul M	Ponorogo, 09/03/1986	L	S1	Fikih	7/1/2010
7	Hawin Thohar F	Ponorogo, 04/05/1988	L	S1	B, Arab/ Shorof	7/1/2012
8	Imam Muhtar	Ponorogo, 02/02/1979	L	SLTA	Hadits	7/1/2012
9	Zainudin	Ponorogo, 25/06/1964	L	MA	Fikih	7/1/2012
10	Yasaroh	Ponorogo, 06/06/1960	P	MA	Al Qur'an	7/1/1982
11	Sidatul Marom	Ponorogo, 25/06/1964	P	SLTA	Al Qur'an	7/1/1990
12	Ratna Wulan F	Tasik Malaya, 31/01/1987	P	S1	Al Qur'an	7/1/2012

6. Keadaan Peserta Didik

Berdasar data yang penulis dapatkan di lapangan, jumlah peserta didik Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung pada tahun 2021/2022 adalah 170. Jumlah siswa 80 dan jumlah siswi 90. Para siswa mayoritas penduduk asli desa Mungging dan sekitarnya. Namun ada beberapa yang berasal dari luar luar Kec. Pulung juga.

7. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang dimiliki Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung adalah masjid sebagai pusat peribadatan santri, 4 ruang kelas sebagai tempat

belajar mengajar secara klasikal, 1 kantor Guru, 2 lokal asrama santri alat transportasi madrasah dan koperasi santri, halaman tempat bermain santri, dan MCK untuk santri 8 ruang dan untuk guru serta tamu 2 ruang. Tempat wudlu 3 ruang, komputer 2 unit, printer 1 unit Meja kelas 40 buah, kursi kelas 80 buah, almari 4 buah, meja kursi guru 4 buah, papan tulis 4 buah.

8. Kurikulum Pembelajaran

Kurikulum yang digunakan di Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung merupakan kurikulum yang didasarkan pada kondisi dan situasi di Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung itu sendiri. Standar pendidikan yang dipakai oleh Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung merupakan standar pendidikan hasil modifikasi dan kolaborasi antara standar pendidikan nasional dan standar pendidikan pesantren.

Disamping mata pelajaran diniyah yang masih memakai kitab- kitab klasik, madrasah diniyah ini juga mempunyai program-program unggulan, yaitu muhadhoroh 3 bahasa (Arab, Indonesian, dan Jawa), Seni hadroh, seni kaligrafi, dan hafalan (muhafadhoh).

Adapun mata pelajaran dan kitab yang diajarkan serta target Pendidikan adalah sebagai berikut :

Tabel 1.2

Daftar Pelajaran dan Kitab

No.	Pelajaran	Kitab	Ket
1	Akhlak	<ul style="list-style-type: none"> • Syiir Mitro Sejati • Tanbihul Muta'allim • Wasoya al aba li al abna 	
2	Aqidah	<ul style="list-style-type: none"> • Aqidat al awam • Al-Khoridat al bahiyah 	
3	Tajwid (al Qur'an)	<ul style="list-style-type: none"> • Tanwirul Qori • Hidayatus Sibyan • Tuhfatul Athfal • Al jazariyah 	
4	Fikih	<ul style="list-style-type: none"> • Fasholatan • Mabadi' Fiqhiyyah • Taqrib 	

No.	Pelajaran	Kitab	Ket
5	Bahasa Arab	<ul style="list-style-type: none"> • Syiir Ro'sum sirah • Zuhdi Amin 	
6	Nahwu	<ul style="list-style-type: none"> • Jurumiyah 	
7	Shorof	<ul style="list-style-type: none"> • Amsilah • Qowaid al I'lal • Maqshud 	
8	Tarikh	<ul style="list-style-type: none"> • Tarikh Nabi • Khulashoh Nurul Yaqin 	

Tabel 1.3

Target Pendidikan⁴⁹

No.	Target Pendidikan	Kelas
1	Baca tulis al Qur'an lancar	• 1 dan 2
2	Penulisan pegon tuntas	• 3
3	Hafal bacaan wudhu dan sholat	• 4
4	Bisa mempraktekkan wudhu dan sholat beserta bacaannya	• 3 dan 4
5	Mampu membaca buku dan kitab beserta maknanya	• Kelas 5-6

⁴⁹Observasi tentang target kurikulum, Senin 19 Desember 2022

9. Kualitas Non Akademik

Dari sisi non akademik lulusan dari Madrasah Diniyah banin Banat Pagotan banyak yang meraih prestasi dari kejuaraan-kejuaraan lomba yang diadakan oleh Fatayat NU atau even-even Porsadin. Diantara prestasi yang diraih adalah :

- a. Juara 2 Tahfidz Putri Porsadin 2019.
- b. Juara 1 Tahfidz Fatayat PAC Pulung 2019
- c. Juara 1 Puisi Islami Putri Porsadin 2021.
- d. Juara 2 Pidato Bahasa Arab Putri Porsadin 2021.
- e. Juara 2 Tahfidz Putri Porsadin 2021.
- f. Juara 3 Puisi Islami Putra Porsadin 2022
- g. Juara 2 Murotal Wal Imla' Putri Porsadin 2022
- h. Juara 1 Puisi Islami Putri Porsadin 2022.
- i. Juara 2 Pidato Bahasa Arab Putri Porsadin 2022.

B. Paparan Data Khusus Peran Kepala Madrasah sebagai Administrator dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan

Kegiatan pengelolaan pembiayaan pendidikan merupakan serangkaian proses dalam melaksanakan fungsi manajemen pembiayaan pendidikan yang diawali dengan

kegiatan perencanaan, pengadaan, inventarisasi, penggunaan, dan penghapusan. Dengan adanya manajemen pembiayaan pendidikan yang baik, dapat menciptakan lingkungan Madrasah yang bersih, rapi, terkendali, aman dan nyaman. Jika fasilitas atau pembiayaan pendidikan di Madrasah tidak lengkap dan memadai, maka kegiatan pembelajaran di Madrasah tidak dapat berjalan dengan lancar yang mengakibatkan tujuan pendidikan tidak tercapai. Oleh sebab itu agar tujuan pendidikan tercapai, manajemen pembiayaan pendidikan di Madrasah harus dilakukan semaksimal mungkin.

Kegiatan manajemen pembiayaan pendidikan yang dilaksanakan di Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung tidak jauh berbeda dengan kegiatan manajemen pembiayaan pendidikan pada umumnya. Kegiatan awal yang dilaksanakan yaitu kegiatan perencanaan. Dalam kegiatan perencanaan ini melibatkan stakeholder Madrasah, yang terdiri dari kepala Madrasah, waka pembiayaan pendidikan, waka kurikulum, waka humas, bidang keuangan dan beberapa guru yang menjadi koordinator tiap jenjang kelas. Perencanaan dilakukan setiap memasuki tahun ajaran baru yang membahas

mengenai tujuan Madrasah ke depan yang meliputi rencana jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang.

Dalam kegiatan penyusunan perencanaan terkait pembiayaan pendidikan diawali dengan menganalisis kebutuhan pembiayaan pendidikan di setiap tahunnya. Waka pembiayaan pendidikan beserta tim yang telah dibentuk melakukan pendataan dan pengecekan pembiayaan pendidikan sesuai kondisi yang ada, kemudian data tersebut dianalisis bersama dengan kepala Madrasah. Hasil analisis digunakan sebagai acuan untuk mengambil keputusan dalam sebuah rapat. Hasil akhir dari kegiatan rapat dituangkan ke dalam penyusunan rencana kegiatan dan anggaran Madrasah (RKAM). Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh Bpk. Mukhrojin, S.Pd.I selaku kepala Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung sebagai berikut:

“Pengelolaan pembiayaan pendidikan dimulai dengan penyusunan rencana jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Rencana jangka menengah disusun setiap empat tahun sekali. Dalam proses penyusunan perencanaan diawali dengan evaluasi diri, yaitu evaluasi madrasah terkait pembiayaan pendidikan yang diukur dari standar pelayanan minimal. Dalam perencanaan ini,

dianalisis kebutuhan madrasah yang belum terpenuhi untuk ditindaklanjuti dan menyusun RKAM sebagai acuan kegiatan satu tahun ke depan yang kemudian dilaporkan ke yayasan.”⁵⁰

Berdasarkan pemaparan dari bapak Mukhrojin diatas menunjukkan bahwa dalam penyusunan Rencana jangka Pendek, jangka menengah dan jangka Panjang didasarkan pada dokumen Evaluasi diri Madrasah Diniyah Al Muttaqin terkait pembiayaan pendidikan yang diukur dari Standar Pelayanan Minimal.

Kegiatan perencanaan ini dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan dan mengembangkan pembiayaan pendidikan ke depannya. Madrasah berusaha agar pembiayaan pendidikan yang ada bisa memenuhi standar. Dengan adanya perencanaan maka semua kegiatan pengadaan dapat terkontrol. Seperti yang telah diungkapkan oleh Bpk. Jalaluddin, S.Pd.I selaku bidang keuangan mengenai pelaksanaan kegiatan perencanaan yang dilakukan oleh Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung, yaitu:

⁵⁰ Wawancara dengan Bpk. Mukhrojin (Kepala Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung Ponorogo) di Ruang guru Pukul 15.30 WIB, 9 Desember 2022.

“Dalam merencanakan sebuah pembiayaan madrasah, semuanya diukur dari hasil musyawarah stakeholder yang berdasarkan pada hasil evaluasi diri madrasah dan juga rencana kegiatan dan rencana anggaran selama satu tahun. Acuan ini yang nantinya kami jadikan dasar untuk mengelompokkan dana berdasarkan kebutuhan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat. Oleh karena itu, tentang pembiayaan kami selalu mengadakan koordinasi sebelum melakukan eksekusi sebuah kegiatan yang berkaitan dengan pembiayaan”.⁵¹

Dari penjelasan Bpk. Jalaluddin selaku bendahara madrasah menunjukkan bahwa perencanaan pembiayaan madrasah selalu ditentukan dari hasil musyawarah stakeholder yang mengacu pada hasil Evaluasi Diri Madrasah dan juga rencana kegiatan dan rencana anggaran selama satu tahun yang nantinya dijadikan dasar untuk mengelompokkan dana berdasarkan kebutuhan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat. Hal ini menunjukkan bahwa dalam menyusun rencana pembiayaan kepala madrasah selalu berkoordinasi dengan stakeholder terkait.

⁵¹ Wawancara dengan Bpk. Jalaluddin (Bendahara Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung ponorogo) di kediamannya dkh. Tosari Mungung Pulung Ponorogo pukul 20.00 WIB, 25 Desember 2022.

Selanjutnya Bpk. Jalaluddin, S.Pd.I mengungkapkan bahwa dalam kegiatan perencanaan, dilakukan penyusunan RKAM dan dalam RKAM tersebut terdapat anggaran yang insidental. Anggaran dana yang insidental digunakan untuk suatu kebutuhan yang mendadak dan tanpa perencanaan sebelumnya. Dalam melakukan perencanaan, harus mempertimbangkan anggaran yang dimiliki. Hal tersebut dilakukan agar semua perencanaan madrasah dapat terperinci dan merata di berbagai bidang. Seperti yang diungkapkan oleh Bpk. Mukhrojin, S.Pd.I sebagai berikut:

“Dalam melakukan kegiatan perencanaan madrasah ada tim khusus yang melibatkan waka keuangan beserta jajarannya dan waka-waka yang lain. Dalam proses penyusunan perencanaan juga berdasarkan kesepakatan para tim, dan berdasarkan anggaran yang telah disusun. Jadi melihat skala prioritas dan kebutuhan, selanjutnya dilakukan analisis terlebih dahulu.”⁵²

Sebagaimana penuturan bapak Mukhrojin diatas memperlihatkan bahwa dalam penyusunan perencanaan pembiayaan madrasah didasarkan atas kesepakatan para

⁵² Wawancara dengan Bpk. Mukhrojin (Kepala Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung Ponorogo) di Ruang guru Pukul 15.30 WIB, 9 Desember 2022.

tim dan disesuaikan dengan anggaran yang telah disusun dengan tetap mempertimbangkan skala prioritas dan kebutuhan dan analisis kebutuhan terlebih dahulu.

Dalam kegiatan perencanaan ini, kebutuhan untuk kegiatan pembelajaran menjadi prioritas utama. Tujuan utama dari kegiatan penyusunan perencanaan yaitu agar pelaksanaan pembelajaran di madrasah dapat tercapai dengan baik dengan memberikan kenyamanan kepada peserta didik, sehingga mereka memiliki semangat belajar yang tinggi.

Pelaksanaan pembelajaran yang dimaksud meliputi beberapa aspek mulai dari pembiayaan operasional pembelajaran, pembiayaan pengadaan media pembelajaran hingga pembiayaan untuk evaluasi pembelajaran. Hal tersebut senada dengan yang dikatakan oleh Bpk. Jalaluddin, S. Pd. I bahwa:

“Untuk pembiayaan pelaksanaan pembelajaran memang kita utamakan mulai dari awal hingga akhir evaluasi pembelajaran. Hal ini kami lakukan agar segala biaya yang sudah masuk (dari santri) bisa langsung kembali ke santri (dirasakan dalam bentuk kegiatan di madrasah). Dengan begitu, jalannya proses pembiayaan yang berlangsung sudah menuju

pada jalur yang benar.”⁵³

Menurut penjelasan bapak Jamaluddin, bendahara Madrasah Diniyah Al-Muttaqin bahwa pembiayaan pelaksanaan pembelajaran yang menjadi pembiayaan madrasah yang mana pembiayaan tersebut mencakup mulai dari awal hingga akhir evaluasi pembelajaran. Menurutnya Hal ini dilakukan agar semua biaya yang sudah masuk dari santri bisa kembali langsung kepada santri yang berwujud kegiatan kegiatan yang diikuti di madrasah. Sehingga dengan demikian pembiayaan yang berlangsung bisa menuju jalan yang benar dan tepat sasaran.

Berkaitan dengan peran kepala madrasah sebagai administrator, pendampingan kepala madrasah meliputi beberapa langkah yaitu, kegiatan pembuatan evaluasi kegiatan yang termaktub dalam EDM dan rencana kegiatan pada RKM. Kepala madrasah juga berperan dalam pendampingan pembuatan laporan. Pembuatan laporan di sini, selain laporan pertanggung jawaban yang diserahkan

⁵³ Wawancara dengan Bpk. Jalaluddin (Bendahara Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung ponorogo) di kediamanya dkh. Tosari Mungging Pulung Ponorogo pukul 20.00 WIB, 25 Desember 2022.

kepada pihak yayasan, juga membuat pelaporan mengenai catatan pemasukan dan pengeluaran. Selanjutnya catatan tersebut masuk ke dalam buku induk pembiayaan.

Bendahara madrasah beserta jajarannya mempunyai peran penting dalam kegiatan pelaporan, karena tim khusus inilah yang melakukan pengawasan dan pengecekan penggunaan dana pembiayaan di lapangan. Garis koordinasi tim khusus pembiayaan tersebut meliputi seluruh penanggung jawab bidang yang langsung terlibat dalam urusan madrasah yang berkaitan dengan pembiayaan. Sedangkan untuk garis koordinasi yang dilakukan oleh Bendahara Madrasah yaitu kepala madrasah dan yayasan, di mana di bawahnya terdapat tim tim khusus yang mempunyai peran dan tugas masing-masing. Hal tersebut seperti yang telah diungkapkan oleh Bpk. Jalaluddin, S.Pd.I sebagai berikut:

“Garis koordinasi dari pihak Bendahara madrasah dan para stafnya. Bendahara madrasah menginformasikan ke bawahannya sesuai tugasnya masing-masing untuk melakukan tugas. Untuk pelaporan dilakukan setiap tahun, karena yayasan juga mempunyai tanggung jawab untuk pelaporan. Jadi pembiayaan yang masuk selama satu tahun dibuat laporan kemudian diserahkan kepada yayasan,

untuk pelaporan dilakukan oleh bidang pembiayaan.”⁵⁴

Kegiatan pengawasan terkait pembiayaan di madrasah merupakan kegiatan yang tidak hanya menjadi tanggung jawab kepala madrasah, namun semua warga madrasah khususnya waka bidang pembiayaan. Di Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung, pelaksanaan pengawasan dilakukan dengan jangka waktu yang telah disesuaikan dengan jenis pemasukan dan pengeluaran yang dilakukan. Hal tersebut seperti yang telah disampaikan oleh Bpk. Jalaluddin, S.Pd.I sebagai berikut:

“Untuk pengawasan dilihat dari semua proses yang telah berjalan yang berkaitan langsung dengan pembiayaan. Biasanya kepala madrasah rutin mengawasi kegiatan setiap bulan, ada juga yang mingguan, tergantung dari intensitas pelaksanaan yang dilakukan. Disamping itu, seluruh kegiatan yang melibatkan pembiayaan tentu telah diketahui kepala madrasah melalui legalitas pelaporan setiap panitia kegiatan kepada kepala madrasah. Sehingga proses pembiayaan sudah terawasi sejak sebelum

⁵⁴ Wawancara dengan Bpk. Jalaluddin (Bendahara Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung ponorogo) di kediamannya dkh. Tosari Mungging Pulung Ponorogo pukul 20.00 WIB, 25 Desember 2022.

kegiatan berlangsung.”⁵⁵

Dari pemaparan hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa kegiatan pengelolaan pembiayaan pendidikan yang dilakukan oleh kepala Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung dalam perannya sebagai administrator, dilakukan dengan teratur yang dimulai dari kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan. Dalam kegiatan pengelolaannya kepala madrasah selalu melakukan pengawasan agar semua terkoordinir dengan baik sesuai dengan evaluasi yang dilakukan sebelumnya.

Dari peran tersebut dapat dilihat bahwa alur penggunaan pembiayaan pendidikan sudah dilaksanakan sesuai dengan standar prosedur yang berlaku. Hal ini menunjukkan bahwa dana dari proses pembiayaan yang direncanakan dapat tersalurkan sesuai dengan kegiatan yang disusun. Sehingga dapat terjalin koordinasi langkah yang efektif dan efisien dari seluruh SDM madrasah.

⁵⁵ Wawancara dengan Bpk. Jalaluddin (Bendahara Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung ponorogo) di kediamannya dkh. Tosari Mungging Pulung Ponorogo pukul 20.00 WIB, 25 Desember 2022.

C. Analisis Peran Kepala Madrasah sebagai Administrator dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan

Mulyasa dalam bukunya menjelaskan peran dan tugas kepala madrasah sebagai administrator, di mana peran merupakan bentuk-bentuk perilaku yang diharapkan pada setiap orang untuk menjalankan fungsinya di dalam suatu organisasi. Kepala madrasah di sini mempunyai peranan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan madrasah. Untuk itu kepala madrasah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan madrasah.⁵⁶

Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program madrasah. Dalam kemampuan mengelola administrasi pembiayaan harus diwujudkan dalam pengembangan terkait data administrasi pembiayaan.⁵⁷

Kepala madrasah sebagai administrator pendidikan

⁵⁶ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 98.

⁵⁷ Mulyasa, 98.

bertanggung jawab mengenai kelancaran pelaksanaan pembelajaran di madrasah. Dalam bidang garapan administrasi pembiayaan pendidikan, pengelolaan terhadap pembiayaan dapat dimulai dari perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan. Tujuan dari pengelolaan pembiayaan itu sendiri adalah untuk memberikan layanan secara profesional di bidang pembiayaan dalam rangka terselenggaranya proses pendidikan secara efektif dan efisien.⁵⁸

Melihat proses kegiatan pengelolaan pembiayaan pendidikan sangatlah penting dan berpengaruh terhadap kegiatan pendidikan, maka memahami tentang konsep dasar pengelolaan pembiayaan akan membantu memperluas wawasan mengenai bagaimana kegiatan atau peran dalam merencanakan, mengadakan, menggunakan, memelihara, mencatat dan menghapus serta mengevaluasi pembiayaan yang ada, sehingga dapat dimanfaatkan secara optimal.

Dari hasil temuan yang dilakukan oleh peneliti, dalam kegiatan meningkatkan mutu pembiayaan

⁵⁸ Kompri, *Manajemen Sekolah "Teori dan Praktek* (Bandung: Alfabeta, 2014), 197.

pendidikan yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai administrator di Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung, adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan

Perencanaan di Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis kebutuhan pembiayaan pendidikan yang dibutuhkan oleh madrasah di setiap tahunnya. Perencanaan ini dilakukan setiap awal tahun ajaran baru. Kegiatan tersebut dilakukan dengan cara, waka pembiayaan mendata semua pembiayaan yang dimiliki oleh madrasah.

Setelah waka pembiayaan memperoleh semua data, kemudian diklasifikasikan untuk menentukan jenis kegiatan yang disesuaikan dengan biaya yang dianggarkan. Setelah itu dilanjutkan dengan mendata kebutuhan yang dibutuhkan madrasah, dan disinkronkan dengan data perencanaan yang belum terlaksana sebelumnya. Sehingga data tersebut dapat disatupadukan agar program yang belum sesuai dapat disesuaikan dengan kebutuhan.

Proses perencanaan pembiayaan pendidikan di

Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung dilakukan dengan cara membentuk tim khusus dengan melibatkan semua pihak madrasah antara lain, kepala madrasah, waka pembiayaan, waka kurikulum, waka humas, bidang keuangan, staf TU, koordinator guru dan komite madrasah. Proses perencanaan di Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung dilakukan dengan cara bermusyawarah. Setelah itu, menentukan kebijakan perencanaan pengadaan pembiayaan pendidikan untuk selanjutnya disosialisasikan kepada seluruh warga madrasah.

Peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembiayaan pendidikan di Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung dalam melaksanakan tugasnya sebagai administrator dimulai dari membuat perencanaan dari jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang dimana perencanaan tersebut dalam hasil akhirnya berbentuk Rencana Kegiatan Anggaran Madrasah (RKAS).

2. Pelaksanaan

Pelaksanaan yang dimaksud disini adalah eksekusi dari kegiatan yang berkaitan dengan

pembiayaan (dalam hal ini kegiatan pembelajaran dan perangkatnya). Kegiatan inilah yang nantinya dijadikan sebagai acuan dalam penganggaran pembiayaan yang dilakukan oleh waka pembiayaan. Selanjutnya kepala madrasah dalam hal ini memiliki peran dalam menerima laporan dari pelaksanaan kegiatan dan penyesuaian besaran anggaran biaya dengan kegiatan yang dilaksanakan.

Dalam proses pelaksanaan ada rangkaian langkah yang perlu dilakukan, baik dari SDM madrasah yang terlibat maupun dari kepala sekolah selaku administrator. Langkah yang dilakukan meliputi proses perencanaan yang kemudian dilanjutkan proses penyampaian kegiatan dalam bentuk proposal kepada kepala madrasah. Selanjutnya kepala madrasah melakukan pengecekan terhadap kesesuaian kegiatan dengan biaya yang diajukan.

Dalam hal ini kepala madrasah tentu memusyawarahkan dengan waka pembiayaan terkait kesiapan pembiayaan untuk pelaksanaan kegiatan yang dimaksud. Jika semua aspek dalam pembiayaan siap, maka kegiatanpun dapat dilakukan ditandai

dengan persetujuan kepala madrasah yang dibuktikan dengan tanda tangan pada proposal yang diajukan.

3. Pengawasan

Dalam kegiatan pembiayaan pendidikan, pengawasan merupakan tugas pokok yang perlu dilakukan oleh kepala madrasah. Pengawasan ini bertujuan agar dana dari pembiayaan yang dikeluarkan dapat sesuai dengan kegiatan yang dilaksanakan. Bentuk pengawasan ini tentu dilakukan secara terperinci dan rutin. Pengawasan awal tentu telah dilakukan kepala madrasah saat proposal masuk. Pengawasan selanjutnya dapat dilakukan saat pelaksanaan kegiatan.

Pengawasan ini dilakukan kepala madrasah dalam rangka pelaporan kepada pihak yayasan sebagai naungan madrasah diniyah. Dalam hal ini, SDM yang terlibat dalam pelaksanaan kegiatan harus membuat laporan pertanggung jawaban kepada kepala madrasah yang kemudian akan disampaikan ke yayasan.

Laporan ini juga yang nantinya menjadi evaluasi madrasah dan menjadi bahan acuan untuk penentuan rencana kegiatan ditahun berikutnya. Dengan

demikian, peran kepala madrasah sebagai administrator dalam pengelolaan pembiayaan dapat terus runtut dari tahun ke tahun.

D. Sinkronisasi Peran Kepala Madrasah sebagai Administrator dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan

Pembiayaan pendidikan merupakan faktor terpenting dalam sebuah madrasah, sebagai penentu suksesnya pelaksanaan kegiatan pendidikan. Dalam penggunaan pembiayaan, madrasah tentu harus bijak memilah dan memilih sesuai dengan kebutuhan. Agar biaya pendidikan yang dikeluarkan sesuai dengan kegiatan yang dilaksanakan.

Perencanaan sebagai langkah dalam pembiayaan sangat penting untuk dilakukan. Dengan perencanaan, pembiayaan pendidikan yang dianggarkan gawasdapat dipilah-pilah dan disortir sesuai dengan pemasukan yang ada. Perencanaan ini dibuat dan dilakukan berdasarkan evaluasi kegiatan pada tahun sebelumnya, yang kemudian dijadikan sebagai acuan untuk rencana kegiatan ditahun berikutnya. Dengan kata lain, perencanaan ini juga menjadi

kunci keberhasilan penggunaan pembiayaan pendidikan agar tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan madrasah.

Setelah perencanaan dilakukan, madrasah melakukan pelaksanaan kegiatan yang telah disusun. Pelaksanaan ini mulai dari awal hingga akhir dimonitoring langsung oleh kepala madrasah selaku perannya sebagai administrator. Dalam hal ini dibutuhkan transparansi dari semua pihak dan juga kejelian waka pembiayaan serta kepala madrasah, agar pembiayaan yang dikeluarkan dapat maksimal digunakan dalam kegiatan.

Pelaksanaan kegiatan yang telah rampung kemudian dilaporkan kepada kepala madrasah sebagai bentuk pengawasan dan pertanggung jawaban. Pengawasan ini tentu dilakukan tidak hanya pada akhir kegiatan, namun pada seluruh rangkaian perencanaan dan pelaksanaan. Sehingga peran kepala madrasah sebagai administrator benar-benar mengetahui alur pembiayaan yang disalurkan. Dalam hal ini, hasil akhir dari pengawasan kemudian dituangkan dalam sebuah laporan pertanggung jawaban.

Laporan pertanggung jawaban ini digunakan sebagai bukti real dari penggunaan pembiayaan pendidikan yang sudah sesuai dengan alur. Untuk itu, kepala madrasah

sebagai administrator berperan dalam mendampingi pelaporan pertanggung jawaban pembiayaan tersebut. Dimana dengan laporan ini, nantinya akan dijadikan sebagai acuan pembiayaan pendidikan pada tahun berikutnya.

BAB V

**PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI MANAJER
DALAM PENGELOLAAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN
DI MADRASAH DINIYAH AL MUTTAQIN**

A. Paparan Data Khusus

Sebagai manajer, peran kepala madrasah adalah mengarahkan pengelolaan pembiayaan madrasah secara keseluruhan agar berjalan efektif, efisien dan tepat sasaran. Secara rinci Tanggung jawab kepala madrasah meliputi:

1. Merumuskan kebijakan dan prosedur terkait pengelolaan pembiayaan madrasah.

Dalam merumuskan kebijakan dan prosedur terkait pengelolaan pembiayaan madrasah, Kepala Madrasah Diniyah Al-Muttaqin melakukan beberapa tindakan penting dan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Analisis kebutuhan dan prioritas:

Dalam hal ini kepala madrasah melakukan analisis mendalam terkait kebutuhan dan prioritas madrasah dalam hal pembiayaan. Ini melibatkan memahami tujuan dan visi misi madrasah serta kebutuhan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai

tujuan tersebut pastinya dengan melibatkan berbagai pihak terkait, termasuk staf, guru, dan komite madrasah. Sebagaimana yang disampaikan kepala Madrasah Al Muttaqin saat wawancara dengan penulis;

“Dalam menjalankan peran saya sebagai manajer mula mula yang saya lakukan adalah Merumuskan kebijakan dan prosedur terkait pengelolaan pembiayaan madrasah. Dalam hal ini saya telah melakukan beberapa tindakan penting dan langkah-langkah kongkrit diantaranya menganalisis kebutuhan dan prioritas:

Yakni dengan melakukan analisis mendalam terkait kebutuhan dan prioritas madrasah dalam hal pembiayaan yang dalam hal ini melibatkan memahami tujuan dan visi madrasah serta kebutuhan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam analisis ini, saya akan melibatkan berbagai pihak terkait, termasuk staf, guru, dan komite madrasah.”⁵⁹

⁵⁹ Wawancara dengan Bpk. Mukhrojini (Kepala Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung Ponorogo) di Ruang guru Pukul 15.30 WIB, 9 Desember 2022.

b. Penetapan kebijakan:

Berdasarkan analisis kebutuhan dan prioritas, kepala madrasah merumuskan kebijakan terkait pengelolaan pembiayaan madrasah. Kebijakan ini akan mencakup aspek-aspek seperti pengelolaan anggaran, sumber pendapatan, pengadaan dan penggunaan dana, serta pengawasan keuangan. Kebijakan ini harus memastikan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam pengelolaan pembiayaan.

c. Pembuatan prosedur:

Langkah selanjutnya kepala madrasah mengembangkan prosedur terperinci yang menggambarkan langkah-langkah yang harus diikuti dalam pengelolaan pembiayaan madrasah. Proses ini mencakup penyusunan anggaran, pengendalian pengeluaran, proses pengajuan dan persetujuan dana, serta pelaporan keuangan. Proses-proses ini harus sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan dan memastikan ketaatan terhadap peraturan dan regulasi yang berlaku. Hal tersebut sebagaimana yang dipaparkan oleh Bpk.

Mukhrojin, kepala Madrasah Diniyah Al-Muttaqin;

“Dalam merumuskan kebijakan terkait pengelolaan pembiayaan madrasah saya selalu berpedoman pada analisis kebutuhan dan skala prioritas. Kebijakan ini selanjutnya akan mencakup aspek-aspek seperti pengelolaan anggaran, sumber pendapatan, pengadaan dan penggunaan dana, serta pengawasan keuangan. Dalam pelaksanaannya kebijakan ini harus memastikan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam pengelolaan pembiayaan. Setelah itu langkah berikutnya saya mengembangkan prosedur terperinci yang menggambarkan langkah-langkah yang harus diikuti dalam pengelolaan pembiayaan madrasah. Proses ini mencakup beberapa hal antara lain penyusunan anggaran, pengendalian, pengeluaran, proses pengajuan dan persetujuan dana, serta pelaporan keuangan. Proses-proses ini seluruhnya harus sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan dan memastikan ketaatan terhadap peraturan dan regulasi yang berlaku.”⁶⁰

d. Komunikasi dan sosialisasi:

Setelah merumuskan kebijakan dan prosedur, langkah selanjutnya adalah mengkomunikasikan

⁶⁰ Wawancara dengan Bpk. Mukhrojin (Kepala Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung Ponorogo) di Ruang guru Pukul 15.30 WIB, 9 Desember 2022.

kepada semua pihak terkait, termasuk staf, guru, dan komite madrasah. Sosialisasi dilakukan untuk memastikan pemahaman yang jelas tentang kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan, serta memfasilitasi pertanyaan atau masukan dari pihak terkait.

e. Implementasi dan pemantauan:

Setelah kebijakan dan prosedur diumumkan, langkah selanjutnya adalah mengimplementasikannya secara konsisten. Kepala madrasah akan memastikan bahwa staf, guru, dan pihak terkait lainnya memahami dan menerapkan kebijakan dan prosedur tersebut dengan benar. Selain itu, ia juga akan melakukan pemantauan secara berkala untuk memastikan kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur, serta mengidentifikasi dan mengatasi masalah yang mungkin timbul dalam pengelolaan pembiayaan madrasah.

Dalam merumuskan kebijakan dan prosedur terkait pengelolaan pembiayaan madrasah, penting untuk memperhatikan prinsip-prinsip tata kelola yang

baik, keberlanjutan keuangan, dan peraturan atau perundangan yang berlaku. Kepala madrasah juga akan berkoordinasi dengan ahli keuangan atau konsultan jika diperlukan untuk memastikan kebijakan dan prosedur yang dihasilkan sesuai dengan standar terbaik dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan. Hal ini senada dengan pemaparan kepala madrasah diniyah Al Muttaqin, Bpk. Mukhrojini kepada penulis saat diwawancarai di kantor madrasah pada tanggal 23 Desember 2023;

“Setelah kebijakan dan prosedurnya dirumuskan, langkah selanjutnya adalah mengkomunikasikan kepada semua pihak terkait, termasuk kepada staf, guru, dan komite madrasah. Sosialisasi dilakukan untuk memastikan pemahaman yang jelas tentang kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan, serta memfasilitasi pertanyaan atau masukan dari pihak terkait. Setelah itu langkah berikutnya adalah mengimplementasikannya secara konsisten. Saya akan memastikan bahwa staf, guru, dan pihak terkait lainnya memahami dan menerapkan kebijakan dan prosedur tersebut dengan benar. Disamping itu juga saya akan melakukan pemantauan secara berkala untuk memastikan kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur, serta mengidentifikasi dan mengatasi

masalah yang mungkin timbul dalam pengelolaan pembiayaan madrasah.”⁶¹

2. Mengidentifikasi sumber daya keuangan yang diperlukan untuk mencapai tujuan madrasah.

Dalam menjalankan peranya sebagai manajer kepala madrasah diniyah Al-Muttaqin juga mengidentifikasi sumber daya keuangan yang diperlukan untuk mencapai tujuan madrasah. Berikut adalah beberapa langkah yang dilakukan sebagaimana yang dituturkan langsung oleh Bpk. Mukhrojini kepala madrasah diniyah Almuhyiddin kepada penulis;

“Dalam Mengidentifikasi sumber daya keuangan yang diperlukan untuk mencapai tujuan madrasah saya melakukan beberapa langkah kebijakan antara lain;

- a. Pertama-tama, saya akan melakukan evaluasi menyeluruh terhadap tujuan jangka pendek dan jangka panjang madrasah. Hal ini meliputi identifikasi program pendidikan, pengembangan fasilitas, kebutuhan pengadaan sumber daya manusia, dan upaya pengembangan lainnya yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di

⁶¹ Wawancara dengan Bpk. Mukhrojini (Kepala Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung Ponorogo) di Ruang guru Pukul 15.30 WIB, 9 Desember 2022.

madrasah.

- b. Perencanaan keuangan: Setelah mengevaluasi tujuan madrasah, saya akan membuat perencanaan keuangan yang komprehensif. Ini melibatkan penentuan anggaran yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam proses ini, saya akan mempertimbangkan sumber pendapatan yang ada, seperti dana pemerintah, sumbangan pihak ketiga, dan biaya pendidikan yang dibayarkan oleh siswa, serta mengidentifikasi potensi sumber pendapatan baru.
- c. Analisis biaya: Saya akan melakukan analisis biaya terperinci untuk memahami sejauh mana tujuan madrasah dapat dicapai dengan menggunakan sumber daya keuangan yang tersedia. Ini mencakup mengidentifikasi biaya operasional, biaya investasi, dan kebutuhan lainnya seperti pengadaan buku, peralatan, atau infrastruktur.
- d. Prioritaskan dan alokasikan sumber daya: Setelah memahami tujuan dan biaya yang terkait, langkah berikutnya adalah memprioritaskan dan mengalokasikan sumber daya keuangan yang tersedia. Saya akan menetapkan prioritas pada tujuan yang paling penting dan strategis, serta memastikan bahwa sumber daya dialokasikan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan tersebut.
- e. Pemantauan dan evaluasi: Sebagai manajer, saya juga akan melakukan pemantauan dan

evaluasi berkala terhadap penggunaan sumber daya keuangan. Hal ini melibatkan memeriksa ketersediaan dan efektivitas penggunaan sumber daya, serta melakukan penyesuaian jika diperlukan. Saya akan memastikan bahwa penggunaan sumber daya keuangan sejalan dengan rencana keuangan yang telah ditetapkan dan dapat mendukung pencapaian tujuan madrasah.”⁶²

Dengan melakukan langkah-langkah tersebut, kepala madrasah akan dapat mengidentifikasi sumber daya keuangan yang diperlukan untuk mencapai tujuan madrasah dengan cara yang efektif dan efisien. Penting untuk memperhatikan prinsip-prinsip tata kelola keuangan yang baik dan mematuhi kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam pengelolaan sumber daya keuangan.

3. Mengawasi pelaksanaan anggaran dan memastikan kepatuhan terhadap kebijakan keuangan.

Wewenang selanjutnya yang dijalankan oleh kepala madrasah diniyah Al Muttaqin adalah mengawasi pelaksanaan anggaran dan memastikan

⁶² Wawancara dengan Bpk. Mukhrojin (Kepala Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung Ponorogo) di Ruang guru Pukul 15.30 WIB, 9 Desember 2022.

kepatuhan terhadap kebijakan keuangan. Berikut adalah beberapa langkah yang dilakukan dalam menjalankan wewenang diatas sebagaimana yang dikutip dari penuturan kepala madrasah kepada penulis:

“Dalam mengawasi pelaksanaan anggaran dan memastikan kepatuhan terhadap kebijakan keuangan saya melakukan tindakan sebagaimana berikut;

- a. Pembuatan anggaran: dalam hal ini saya terlibat langsung dalam proses penyusunan anggaran madrasah. Dalam tahap ini, saya bekerja sama dengan staf dan tim keuangan untuk menyusun anggaran yang realistis dan sesuai dengan tujuan dan kebutuhan madrasah. Anggaran tersebut akan mencakup estimasi pendapatan dan pengeluaran serta alokasi sumber daya ke berbagai kegiatan dan program.
- b. Pemantauan pengeluaran: Saya akan secara aktif memantau pengeluaran madrasah untuk memastikan bahwa penggunaan dana sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan. Saya akan melibatkan tim keuangan dan melakukan pemantauan secara berkala terhadap bukti-bukti pengeluaran, seperti faktur, kwitansi, atau dokumen pendukung lainnya. Hal ini bertujuan untuk memastikan transparansi, akurasi, dan kepatuhan terhadap prosedur pengeluaran yang telah ditetapkan.

- c. Evaluasi kinerja keuangan: Saya akan melakukan evaluasi kinerja keuangan secara berkala untuk mengukur pencapaian dan efektivitas penggunaan anggaran. Ini melibatkan analisis pendapatan dan pengeluaran, perbandingan dengan target anggaran. Dengan melakukan evaluasi ini, saya dapat mengidentifikasi item yang perlu perbaikan atau penyesuaian.
- d. Audit internal dan eksternal: Saya akan bekerja sama dengan tim keuangan untuk melaksanakan audit internal secara berkala. Audit ini bertujuan untuk memastikan kepatuhan terhadap kebijakan keuangan, mengidentifikasi resiko, dan mengevaluasi efektivitas kontrol internal. Selain itu, saya juga akan berkoordinasi dengan auditor eksternal, seperti pihak yayasan, dari unsur kementerian agama atau pihak lain yang ditunjuk, untuk melakukan audit eksternal yang independen dan memverifikasi kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku.
- e. Pelaporan keuangan: Saya akan memastikan bahwa pelaporan keuangan madrasah dilakukan secara teratur dan akurat. Saya akan bekerja sama dengan tim keuangan untuk menyusun laporan keuangan yang mencakup neraca, dan laporan arus kas. Laporan keuangan ini akan disajikan kepada pemangku kepentingan, seperti Dewan Pembina dari unsur yayasan , pemerintah dalam hal ini kementerian agama dan

kementerian pendidikan nasional, serta masyarakat terkait, sesuai dengan jadwal yang ditetapkan.”⁶³

Dalam menjalankan fungsi pengawasan anggaran dan kepatuhan keuangan, kepala madrasah mengacu pada prinsip-prinsip tata kelola keuangan yang baik, peraturan dan kebijakan terkait, serta standar akuntansi yang berlaku. Kepala madrasah juga menerapkan sistem kontrol internal yang kuat untuk memastikan kepatuhan dan kedisiplinan dalam pengelolaan keuangan madrasah.

4. Mengevaluasi kinerja keuangan madrasah dan membuat laporan kepada pemangku kepentingan.

Hal penting yang juga dilakukan oleh kepala madrasah yakni mengevaluasi kinerja keuangan madrasah dan membuat laporan kepada pemangku kepentingan, dalam hal ini kepala madrasah melakukan beberapa tindakan penting. Berikut adalah langkah-langkah yang dilakukan:

- a. Analisis kinerja keuangan:

⁶³ Wawancara dengan Bpk. Mukhrojini (Kepala Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung Ponorogo) di Ruang guru Pukul 15.30 WIB, 9 Desember 2022.

Dalam hal ini kepala madrasah melakukan analisis menyeluruh terhadap kinerja keuangan madrasah. Ini melibatkan evaluasi pendapatan, pengeluaran, dan posisi keuangan secara keseluruhan. Kepala madrasah akan menganalisis kinerja keuangan dengan membandingkan hasil aktual dengan target yang telah ditetapkan.

b. Evaluasi efisiensi dan efektivitas:

Selain menganalisis angka-angka keuangan, kepala madrasah juga akan mengevaluasi efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya keuangan dengan melihat sejauh mana dana yang diinvestasikan menghasilkan hasil yang diharapkan dan apakah pengeluaran sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan. Hal ini melibatkan penilaian terhadap berbagai program dan kegiatan yang didanai oleh madrasah.

c. Identifikasi kelemahan dan rekomendasi perbaikan:

Jika terdapat kelemahan atau ketidaksempurnaan dalam kinerja keuangan madrasah, kepala

madrasah akan mengidentifikasinya dan menyusun rekomendasi perbaikan yang tepat. Hal ini bisa melibatkan peningkatan proses pengelolaan keuangan, perbaikan pengendalian internal, atau penyesuaian strategi keuangan. Tujuannya adalah untuk memaksimalkan penggunaan sumber daya keuangan dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas madrasah.

d. Penyusunan laporan keuangan:

Kepala madrasah selalu bekerja sama dengan tim keuangan untuk menyusun laporan keuangan madrasah yang akurat dan lengkap. Laporan ini akan mencakup neraca, laporan laba rugi, dan laporan arus kas. Selain itu, kepala madrasah juga akan menyusun catatan penjelasan atau catatan tambahan yang relevan untuk memberikan pemahaman yang lebih baik tentang kinerja keuangan madrasah. Laporan ini akan disampaikan kepada pemangku kepentingan, seperti Dewan Pembina yakni dari unsur yayasan, pemerintah, komite madrasah, dan masyarakat terkait.

e. Komunikasi dan presentasi laporan:

Setelah laporan keuangan disusun, kepala madrasah melakukan komunikasi dan presentasi kepada pemangku kepentingan. Lebih lanjut kepala madrasah akan menjelaskan temuan dan hasil evaluasi kinerja keuangan, serta memberikan pemahaman tentang posisi keuangan madrasah secara komprehensif. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberikan informasi yang transparan, menjawab pertanyaan atau kekhawatiran, serta memperoleh dukungan dan umpan balik dari pemangku kepentingan.

Dalam melakukan evaluasi kinerja keuangan madrasah dan membuat laporan kepada pemangku kepentingan, kepala madrasah selalu berupaya mengacu pada standar akuntansi yang berlaku dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan dan kebijakan yang berlaku dalam pengelolaan keuangan madrasah. Hal senada juga disampaikan oleh bendahara madrasah diniyah Al Muttaqin, Bpk. Jalaluddin kepada penulis saat diwawancarai di ruang kantor madrasah ia menuturkan;

“Kepala madrasah selalu mengevaluasi kinerja keuangan madrasah dan membuat laporan kepada pemangku kepentingan, dalam hal ini kepala madrasah melakukan beberapa tindakan penting meliputi melakukan analisis menyeluruh terhadap kinerja keuangan madrasah, mengevaluasi efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya keuangan, mengidentifikasi ketidaksempurnaan kinerja anggaran madrasah dan menyusun rekomendasi perbaikan yang tepat, selain itu kepala madrasah juga selalu bekerja sama dengan tim keuangan dalam menyusun laporan keuangan madrasah yang akurat dan lengkap, Setelah laporan keuangan disusun, kepala madrasah melakukan komunikasi dan presentasi kepada pemangku kepentingan dengan menjelaskan temuan dan hasil evaluasi kinerja keuangan, serta memberikan pemahaman tentang posisi keuangan madrasah secara komprehensif.”⁶⁴

5. Mengembangkan strategi pengelolaan resiko dan mengantisipasi perubahan keuangan yang mungkin terjadi.

Dalam rangka mengembangkan strategi pengelolaan resiko dan mengantisipasi perubahan

⁶⁴ Wawancara dengan Bpk. Jalaluddin (Bendahara Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung ponorogo) di kediamannya dkh. Tosari Mungging Pulung Ponorogo pukul 20.00 WIB, 25 Desember 2022.

keuangan yang mungkin terjadi, kepala madrasah melakukan beberapa tindakan penting. Berikut adalah langkah-langkah yang dilakukan:

a. Identifikasi resiko keuangan:

Yakni dengan melakukan identifikasi resiko keuangan yang mungkin mempengaruhi madrasah. Ini mencakup resiko operasional, resiko pendanaan, resiko kebijakan, dan resiko lainnya yang dapat memengaruhi stabilitas keuangan madrasah dengan selalu bekerja sama dengan tim keuangan dan staf terkait untuk mengidentifikasi dan menganalisis resiko yang ada.

b. Evaluasi dampak resiko:

Setelah identifikasi resiko, langkah berikutnya adalah mengevaluasi dampak potensial dari masing-masing resiko tersebut terhadap keuangan madrasah dengan cara mengukur tingkat kerentanan dan potensi dampak negatif yang dapat terjadi jika resiko terjadi. Hal ini membantu dalam menentukan prioritas tindakan yang harus diambil dalam mengelola resiko.

c. Perencanaan keuangan yang fleksibel:

Dalam menghadapi perubahan keuangan yang mungkin terjadi, kepala madrasah akan mengembangkan perencanaan keuangan yang fleksibel. Hal ini mencakup menyusun skenario dan analisis sensitivitas untuk memahami bagaimana perubahan kondisi ekonomi atau kebijakan dapat mempengaruhi keuangan madrasah. Dengan memiliki rencana cadangan dan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan, madrasah dapat lebih siap menghadapi perubahan dan mengurangi dampak negatif yang mungkin terjadi.

d. Kolaborasi dengan pemangku kepentingan:

Kepala madrasah selalu berkolaborasi dengan pemangku kepentingan, termasuk tim keuangan, Dewan Pembina, komite madrasah, dan pihak terkait lainnya, dalam mengembangkan strategi pengelolaan resiko. Melibatkan pemangku kepentingan penting dalam proses pengambilan keputusan dan pengelolaan resiko dapat membantu dalam menghasilkan solusi yang lebih

baik dan memperkuat kesepahaman bersama terkait resiko yang dihadapi.

Dalam mengembangkan strategi pengelolaan resiko dan mengantisipasi perubahan keuangan, kepala madrasah akan selalu mengacu pada praktik terbaik dalam manajemen resiko, kebijakan keuangan yang relevan, serta standar dan pedoman yang berlaku dalam pengelolaan keuangan madrasah. Hal ini sebagaimana dituturkan langsung oleh Bpk. Mukhrojini kepada penulis saat di wawancarai di rumah kediamannya;

“Dalam rangka mengembangkan strategi pengelolaan resiko dan mengantisipasi perubahan keuangan yang mungkin terjadi, saya berupaya melakukan beberapa upaya diantaranya dengan melakukan identifikasi resiko keuangan yang mungkin mempengaruhi madrasah, kemudian mengevaluasi dampak potensial dari masing-masing resiko tersebut terhadap keuangan madrasah dengan cara mengukur tingkat kerentanan dan potensi dampak negatif yang dapat terjadi jika resiko terjadi. Lebih lanjut saya juga mengembangkan perencanaan keuangan yang fleksibel. Hal ini mencakup menyusun skenario dan analisis sensitivitas untuk memahami bagaimana perubahan kondisi ekonomi atau kebijakan dapat

mempengaruhi keuangan madrasah. Dan yang tidak kalah pentingnya lagi saya selalu berkolaborasi dengan pemangku kepentingan, termasuk tim keuangan, Dewan Pembina, komite madrasah, dan pihak terkait lainnya, dalam mengembang-kan strategi pengelolaan resiko.”⁶⁵

B. Analisis Peran Kepala Madrasah sebagai Manajer dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan

Mulyasa dalam bukunya menjelaskan peran dan tugas kepala madrasah sebagai manajer, di mana peran merupakan bentuk-bentuk perilaku yang diharapkan pada setiap orang untuk menjalankan fungsinya di dalam suatu organisasi. Kepala madrasah di sini mempunyai peranan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan madrasah. Untuk itu kepala madrasah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan madrasah.⁶⁶

Kepala madrasah sebagai manajer berperan dalam mengarahkan pengelolaan pembiayaan madrasah secara keseluruhan agar pembiayaan madrasah bisa berjalan

⁶⁵ Wawancara dengan Bpk. Mukhrojin (Kepala Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung Ponorogo) di Ruang guru Pukul 15.30 WIB, 9 Desember 2022.

⁶⁶ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 98.

efektif dan efisien dalam penggunaannya, transparan dalam pelaporannya tepat dalam sasarannya.

Melihat proses kegiatan pengelolaan pembiayaan pendidikan sangatlah penting dan berpengaruh terhadap kegiatan pendidikan, maka memahami tentang konsep dasar pengelolaan pembiayaan akan membantu memperluas wawasan mengenai bagaimana kegiatan atau peran dalam merencanakan, mengadakan, menggunakan, memelihara, mencatat dan menghapus serta mengevaluasi pembiayaan yang ada, sehingga dapat dimanfaatkan secara optimal.

Dari hasil temuan yang dilakukan oleh peneliti, dalam kegiatan meningkatkan mutu pembiayaan pendidikan yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai manajer di Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung, adalah sebagai berikut:

1. Merumuskan kebijakan dan prosedur terkait pengelolaan pembiayaan madrasah:

Dalam hal ini kepala madrasah terlibat langsung dalam merumuskan kebijakan dan prosedur yang berkaitan dengan pengelolaan pembiayaan madrasah.

Hal ini meliputi pembuatan kebijakan terkait

pengelolaan anggaran, penggunaan dana, investasi, dan kebijakan terkait penerimaan dan pengeluaran keuangan. Kebijakan dan prosedur ini akan menjadi pedoman bagi staf dan pihak terkait dalam menjalankan tugas mereka secara efektif dan efisien.

2. Mengidentifikasi sumber daya keuangan yang diperlukan untuk mencapai tujuan madrasah:

Kepala madrasah mengidentifikasi sumber daya keuangan yang diperlukan untuk mendukung operasional madrasah dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ini melibatkan analisis keuangan yang cermat, perencanaan anggaran, dan perkiraan kebutuhan dana jangka pendek maupun jangka panjang. Dengan memahami kebutuhan finansial madrasah, kepala madrasah dapat mengambil langkah-langkah yang tepat untuk memastikan ketersediaan sumber daya yang cukup.

3. Mengawasi pelaksanaan anggaran dan memastikan kepatuhan terhadap kebijakan keuangan:

Kepala madrasah memastikan bahwa anggaran madrasah dijalankan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Ini melibatkan pemantauan pelaksanaan

anggaran, pengawasan pengeluaran, dan memastikan kepatuhan terhadap kebijakan keuangan yang telah ditetapkan. Kepala madrasah juga bertanggung jawab untuk mencegah atau mengatasi pengeluaran yang tidak terkendali dan memastikan penggunaan dana sesuai dengan prioritas dan tujuan madrasah.

4. Mengevaluasi kinerja keuangan madrasah dan membuat laporan kepada pemangku kepentingan:

Kepala madrasah melakukan evaluasi terhadap kinerja keuangan madrasah secara berkala. Ini melibatkan analisis keuangan, penilaian terhadap pencapaian target keuangan, dan membandingkan kinerja dengan anggaran yang telah ditetapkan. Selain itu, kepala madrasah juga menyusun laporan keuangan yang jelas dan akurat untuk disampaikan kepada pemangku kepentingan, seperti dewan pengawas, yayasan, atau pemerintah setempat.

5. Mengembangkan strategi pengelolaan risiko dan mengantisipasi perubahan keuangan yang mungkin terjadi:

Sebagai manajer, kepala madrasah mengembangkan strategi pengelolaan risiko untuk

melindungi keuangan madrasah dari risiko-risiko yang mungkin timbul. Ini meliputi identifikasi risiko keuangan, pengembangan langkah-langkah mitigasi, dan implementasi sistem pengendalian internal yang efektif. Selain itu, kepala madrasah juga dapat mengantisipasi perubahan keuangan yang mungkin terjadi, seperti perubahan dalam kebijakan perpajakan atau regulasi keuangan, dan mengadaptasi strategi pengelolaan keuangan madrasah sesuai dengan keadaan yang baru.

Dengan menjalankan tanggung jawab ini dengan baik, kepala madrasah berkontribusi dalam pengelolaan pembiayaan madrasah secara keseluruhan, mencapai tujuan keuangan yang telah ditetapkan, dan memastikan keberlanjutan dan keberhasilan madrasah dalam jangka panjang.

C. Sinkronisasi Peran Kepala Madrasah sebagai Manajer dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan

Dari hasil temuan yang dilakukan oleh peneliti mengenai kegiatan meningkatkan mutu pembiayaan pendidikan yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai

manajer di Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung, dapat dilihat bahwa terdapat sinkronisasi yang kuat antara peran kepala madrasah sebagai manajer dalam pengelolaan pembiayaan madrasah dengan tindakan konkret yang dilakukan. Berikut adalah sinkronisasi dari hasil analisis data tersebut:

Kepala madrasah terlibat langsung dalam merumuskan kebijakan dan prosedur terkait pengelolaan pembiayaan madrasah. Tindakan ini memberikan landasan yang kuat bagi staf dan pihak terkait dalam menjalankan tugas mereka secara efektif dan efisien.

Kepala madrasah secara aktif mengidentifikasi sumber daya keuangan yang diperlukan untuk mencapai tujuan madrasah. Ini mencakup analisis keuangan yang cermat dan perencanaan anggaran untuk memastikan ketersediaan dana yang memadai.

Kepala madrasah bertanggung jawab atas pengawasan pelaksanaan anggaran dan memastikan kepatuhan terhadap kebijakan keuangan yang telah ditetapkan. Ini termasuk pengawasan pengeluaran dan pencegahan pengeluaran yang tidak terkendali.

Kepala madrasah melakukan evaluasi terhadap kinerja keuangan madrasah secara berkala dan menyusun laporan keuangan yang jelas dan akurat. Langkah ini memungkinkan kepala madrasah untuk mengkomunikasikan kinerja keuangan kepada pemangku kepentingan.

Sebagai manajer, kepala madrasah mengembangkan strategi pengelolaan risiko untuk melindungi keuangan madrasah dari risiko-risiko yang mungkin timbul. Langkah ini memastikan keberlanjutan dan keberhasilan madrasah dalam jangka panjang.

Dengan menjalankan tindakan-tindakan tersebut, kepala madrasah secara efektif mengelola pembiayaan madrasah, mencapai tujuan keuangan yang telah ditetapkan, dan memastikan keberlanjutan pendidikan di Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung. Singkronisasi antara peran kepala madrasah sebagai manajer dan tindakan konkret yang dilakukan menjadi kunci dalam keberhasilan pengelolaan pembiayaan madrasah secara keseluruhan.

BAB VI

**PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI SUPERVISOR
DALAM PENGELOLAAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN
DI MADRASAH DINIYAH AL MUTTAQIN**

A. Paparan Data Khusus

Sebagai seorang supervisor, kepala madrasah memiliki peran penting dalam memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan dan prosedur terkait dengan pengelolaan pembiayaan madrasah. Supervisor akan melakukan penilaian terhadap penggunaan dana dan memastikan bahwa semua aktivitas keuangan madrasah berjalan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Selain itu, kepala madrasah juga akan memberikan arahan, pembinaan, dan dukungan kepada staf yang terlibat dalam pengelolaan pembiayaan untuk memastikan tugas-tugas mereka dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan prinsip-prinsip akuntabilitas.

kepala madrasah juga memiliki peran penting dalam memastikan pelaksanaan yang efektif dari kebijakan dan prosedur terkait pengelolaan pembiayaan madrasah.

Berikut beberapa tindakan dan langkah langkah kebijakan yang diambil oleh kepala madrasah diniyah Al-Muttaqin dalam menjalankan peranya sebagai supervisor berkaitan dengan pengelolaan pembiayaan pendidikan antara lain;

1. Memantau kegiatan keuangan madrasah

Dalam hal ini kepala madrasah Memastikan Kepatuhan dengan Aturan dan Peraturan. Kepala madrasah mempelajari dan memahami peraturan keuangan yang berlaku, baik yang ditetapkan oleh pemerintah maupun oleh lembaga pendidikan. Saya akan memantau dan memastikan bahwa semua kegiatan keuangan madrasah berjalan sesuai dengan aturan dan peraturan yang ditetapkan. Sebagaimana penjelasan Bpk. Mukhrojin kepala Madrasah Diniyah Al Muttaqin kepada penulis;

“Saya akan memastikan Kepatuhan para pengelola keuangan madrasah dengan Aturan dan Peraturan. Saya juga selalu mempelajari dan memahami peraturan keuangan yang berlaku, baik yang ditetapkan oleh pemerintah maupun oleh lembaga pendidikan. Lebih lanjut saya selalu memantau dan memastikan bahwa semua kegiatan keuangan madrasah berjalan sesuai

dengan aturan dan peraturan yang ditetapkan supaya tidak ada penyelewengan dalam penggunaan dan pelaporannya sehingga semuanya dipastikan aman dari penyelewengan hukum/ aturan yang berlaku.”⁶⁷

Langkah selanjutnya yang dilakukan kepala madrasah adalah Menyusun Rencana Anggaran. Dalam hal ini kepala madrasah bekerja sama dengan tim keuangan untuk menyusun rencana anggaran tahunan madrasah. Rencana anggaran ini mencakup pengeluaran dan pemasukan yang diharapkan, serta alokasi dana untuk berbagai kegiatan madrasah. Kepala madrasah memantau pelaksanaan anggaran tersebut dan melakukan evaluasi secara berkala. Sebagaimana penuturan komite madrasah diniyah Al Muttaqin Pulung, Bpk. Syaikhul Asror saat diwawancarai penulis di kediamannya Desa Mungging Pulung Ponorogo;

“Sebagaimana yang saya amati dan saya tahu dan saya juga terlibat didalam rangkaian kegiatan pengelolaan keuangan madrasah,

⁶⁷ Wawancara dengan Bpk. Mukhrojin (Kepala Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung Ponorogo) di Ruang guru Pukul 15.30 WIB, 9 Desember 2022.

kepala madrasah selalu bekerja sama dengan tim keuangan untuk menyusun rencana anggaran tahunan madrasah. Rencana anggaran ini akan mencakup pengeluaran dan pemasukan yang diharapkan, serta alokasi dana untuk berbagai kegiatan madrasah. Beliau selalu memantau pelaksanaan anggaran tersebut dan melakukan evaluasi secara berkala untuk memastikan pelaksanaan anggaran tdk ada penyelewengan dan menyalahi aturan yang berlaku.”⁶⁸

Setelah menyusun rencana anggaran kepala madrasah Memantau Pelaksanaan Anggaran di lingkungan madrasah diniyah Al-Muttaqin dan memastikan bahwa setiap pengeluaran yang dilakukan oleh madrasah telah mendapatkan persetujuan yang tepat dan sesuai dengan prioritas yang ditetapkan. Kepala madrasah selalu memeriksa dan memvalidasi dokumen keuangan, seperti faktur, kwitansi, dan laporan pengeluaran, untuk memastikan keakuratan dan keabsahan transaksi keuangan. Hal ini senada dengan pemaparan bendahara madrasah, Bpk Jalaluddin kepada peneliti saat diwawancarai di

⁶⁸ Wawancara dengan Bpk. Syaikhul Asror(komite Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung ponorogo) di kediamanya dkh. Tosari Pulung Ponorogo pukul 20.00 WIB, 27 Desember 2022., t.t.

kediamanya Desa Mungging Pulung Ponorogo;

“Kepala madrasah juga selalu memastikan bahwa setiap pengeluaran yang dilakukan oleh madrasah telah mendapatkan persetujuan yang tepat dan sesuai dengan prioritas yang ditetapkan. Kepala madrasah selalu memeriksa dan memvalidasi dokumen keuangan, seperti faktur, kwitansi, dan laporan pengeluaran, untuk memastikan keakuratan dan keabsahan transaksi keuangan.”⁶⁹

Lebih lanjut kepala madrasah juga melakukan Audit Internal dengan mengkoordinasikan pelaksanaannya secara berkala. Audit internal bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas pengendalian internal dan kepatuhan terhadap prosedur keuangan. Kepala madrasah bekerja sama dengan auditor internal untuk melakukan pemeriksaan yang teliti terhadap catatan keuangan, proses pengeluaran, dan pengelolaan aset madrasah. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh bapak Syaikhul Asror, komite madrasah diniyah Al-Muttaqin Pulung Ponorogo kepada penulis;

⁶⁹ Wawancara dengan Bpk. Jalaluddin (Bendahara Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung ponorogo) di kediamanya dkh. Tosari Mungging Pulung Ponorogo pukul 20.00 WIB, 25 Desember 2022.

“Kepala madrasah mengkoordinasikan pelaksanaan pemeriksaan keuangan oleh pihak internal madrasah secara berkala. Audit internal bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas pengendalian internal dan kepatuhan terhadap prosedur dan aturan keuangan. Kepala madrasah bekerja sama dengan tim pemeriksa internal untuk melakukan pemeriksaan yang teliti terhadap catatan keuangan, proses pengeluaran, dan pengelolaan aset madrasah.”⁷⁰

Selanjutnya kepala madrasah menyusun Laporan Keuangan secara akurat dan tepat waktu. Laporan keuangan ini akan mencakup neraca, laporan laba rugi, laporan arus kas, dan catatan-catatan penting lainnya. Laporan tersebut akan memberikan gambaran yang jelas tentang kondisi keuangan madrasah dan digunakan sebagai acuan dalam pengambilan keputusan keuangan.

2. Menyusun Rencana Anggaran

Kepala madrasah bekerja sama dengan tim keuangan untuk menyusun rencana anggaran tahunan madrasah. Rencana anggaran ini mencakup

⁷⁰ Wawancara dengan Bpk. Syaikhul Asror(komite Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung ponorogo) di kediamanya dkh. Tosari Pulung Ponorogo pukul 20.00 WIB, 27 Desember 2022.

pengeluaran dan pemasukan yang diharapkan serta alokasi dana untuk berbagai kegiatan madrasah.⁷¹

Menyusun rencana anggaran adalah tahapan yang harus dilaksanakan oleh kepala madrasah Bersama tim keuangan madrasah sebagai bentuk perencanaan dan persiapan semua kegiatan madrasah berikut anggaran yang diperlukan untuk menopang kegiatan tersebut agar semua program program madrasah bisa berjalan dengan baik dan sesuai target serta sasarnya.

Perencanaan sebagai langkah dalam pembiayaan sangat penting untuk dilakukan. Dengan perencanaan, pembiayaan pendidikan yang dianggarkan dapat dipilah-pilah dan disortir sesuai dengan pemasukan yang ada. Perencanaan ini dibuat dan dilakukan berdasarkan evaluasi kegiatan pada tahun sebelumnya, yang kemudian dijadikan sebagai acuan untuk rencana kegiatan ditahun berikutnya. Dengan kata lain, perencanaan ini juga menjadi kunci keberhasilan penggunaan pembiayaan pendidikan agar tepat sasaran

⁷¹ “Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBM)” (Mdrasah Diniyah Al Muttaqin Pulung, 2023).

dan sesuai dengan kebutuhan madrasah.

3. Mengevaluasi kinerja staf yang terlibat dalam administrasi keuangan

Dalam mengevaluasi kinerja staff ada beberapa langkah strategis yang dilakukan kepala Madrasah Diniyah Al Muttaqin antara lain;

- a. Menetapkan standar kinerja
- b. Mengamati kinerja
- c. Melakukan evaluasi berkala
- d. Memberikan umpan balik konstruktif
- e. Menyusun rencana pengembangan
- f. Mengakomodasi Pertumbuhan dan Perubahan
- g. Mengawasi Tindak Lanjut

Sebagaimana penuturan kepala madrasah kepada penulis pada tanggal 26 Desember 2023 di kantor madrasah

“Dalam mengevaluasi kinerja staff yang terlibat dalam administrasi keuangan Pertama-tama, saya akan menetapkan standar kinerja yang jelas dan terukur bagi staf yang terlibat dalam administrasi keuangan. Standar ini harus mencakup tujuan yang spesifik, indikator kinerja, dan harapan yang realistis untuk setiap tugas dan tanggung jawab mereka.

Selanjutnya Saya akan melakukan pengamatan langsung terhadap staf saat mereka melaksanakan tugas-tugas administrasi keuangan. Observasi ini akan membantu saya memperoleh pemahaman langsung tentang kualitas kerja mereka, efisiensi, kemampuan mengelola keuangan, dan kepatuhan terhadap prosedur yang ditetapkan.

Langkah berikutnya saya melakukan evaluasi kinerja secara berkala, baik melalui pertemuan satu lawan satu atau melalui proses penilaian formal. Evaluasi ini akan mencakup penilaian terhadap pencapaian target, kualitas pekerjaan, kepatuhan terhadap prosedur keuangan, kecepatan dan akurasi dalam melaksanakan tugas, serta kemampuan beradaptasi dengan perubahan.

Setelah melakukan evaluasi, saya akan memberikan umpan balik yang konstruktif kepada staf terkait kinerja mereka. Umpan balik ini harus bersifat objektif, jelas, dan spesifik. Saya akan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan mereka serta memberikan saran untuk perbaikan dan pengembangan keterampilan.

Jika ditemukan kelemahan atau kekurangan dalam kinerja staf, saya akan bekerja sama dengan mereka untuk menyusun rencana pengembangan yang mencakup pelatihan, pembinaan, atau pengalaman kerja tambahan yang diperlukan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka dalam

administrasi keuangan.

Saya juga akan memastikan bahwa staf memiliki kesempatan untuk tumbuh dan berkembang dalam peran mereka. Saya akan mendukung mereka dengan memberikan sumber daya, pelatihan, dan kesempatan yang relevan untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam mengelola pembiayaan madrasah.

Selanjutnya, saya akan memantau tindak lanjut dari evaluasi kinerja tersebut dan memastikan bahwa rekomendasi perbaikan atau pengembangan yang diberikan kepada staf diimplementasikan. Saya akan menyediakan dukungan yang diperlukan dan memastikan bahwa staf memiliki sumber daya yang cukup untuk melaksanakan tugas dengan baik.”⁷²

4. Memberikan arahan serta bimbingan jika ada perbaikan yang diperlukan.

Sudah menjadi tugas dan tanggung jawab kepala madrasah untuk selalu memberikan arahan, pembinaan dan dukungan kepada bawahannya dalam pengelolaan pembiayaan madrasah untuk memastikan tugas tugas mereka dilaksanakan dengan baik. Sebagaimana hasil observasi penulis yang mengamati

⁷² Wawancara dengan Bpk. Mukhrojini (Kepala Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung Ponorogo) di Ruang guru Pukul 15.30 WIB, 9 Desember 2022.

kegiatan kepala madrasah diniyah al Muttaqin Pulung secara langsung selama kurang lebih dua minggu dan juga yang ditangkap dari pengamatan dokumen program kerja kepala madrasah.⁷³

5. Menjaga kepatuhan terhadap peraturan keuangan dan akuntansi yang berlaku.

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai Supervisor kepala madrasah diniyah Al Muttaqin Pulung selalu menjaga kepatuhan terhadap peraturan keuangan dan akuntansi yang berlaku dan selalu menghimbau bawahannya untuk menerapkan prinsip prinsip akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan madrasah. Hal ini dikuatkan dengan penuturan bendahara madrasah, Bpk. Jalaluddin kepada penulis bahwa dirinya selaku pengelola keuangan madrasah madrasah selalu diingatkan oleh kepala madrasah baik secara tatap muka langsung maupun saat saat pertemuan atau rapat

⁷³ “Program Kerja Kepala Madrasah Diniyah Al Muttaqin th. Pelajaran 2022/2023,” t.t.

rapat resmi madrasah.⁷⁴

6. Menyusun Laporan keuangan

Sebagai bentuk pertanggung jawaban secara tertulis kepala sekolah dengan tim keuangan madrasah selalu menyusun Laporan Pertanggung Jawaban keuangan madrasah baik yang bersumber dari BOSDA maupun dari komite dan yayasan.

Laporan disusun berkala setiap 1 tahun dan diserahkan kepada pihak pihak terkait, yakni Kementerian Agama dan kementerian Pendidikan Nasional, pihak Yayasan serta wali santri melalui komite madrasah.⁷⁵

⁷⁴ Wawancara dengan Bpk. Jalaluddin (Bendahara Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung ponorogo) di kediamanya dkh. Tosari Mungging Pulung Ponorogo pukul 20.00 WIB, 25 Desember 2022.

⁷⁵ “Laporan Pertanggung Jawaban (LPJ) Dana Operasional Madrasah Tahun 2023” (Mdrasah Diniyah Al Muttaqin Pulung, 2023).

B. Analisis Peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan di Madrasah Diniyah Al Muttaqin Pulung Ponorogo

Mulyasa dalam bukunya menjelaskan peran dan tugas kepala madrasah sebagai Supervisor, di mana peran merupakan bentuk-bentuk perilaku yang diharapkan pada setiap orang untuk menjalankan fungsinya di dalam suatu organisasi. Kepala madrasah di sini mempunyai peranan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan madrasah. Untuk itu kepala madrasah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan madrasah.⁷⁶

Melihat proses kegiatan pengelolaan pembiayaan pendidikan sangatlah penting dan berpengaruh terhadap kegiatan pendidikan, maka memahami tentang konsep dasar pengelolaan pembiayaan akan membantu memperluas wawasan mengenai bagaimana kegiatan atau peran dalam merencanakan, mengadakan, menggunakan, memelihara, mencatat dan menghapus serta mengevaluasi pembiayaan yang ada, sehingga dapat dimanfaatkan secara optimal.

⁷⁶ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 98.

Dari paparan data di atas, terlihat bahwa kepala madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung telah menjalankan perannya sebagai supervisor dalam pengelolaan pembiayaan madrasah dengan cukup baik. Berikut adalah hasil analisis dari tindakan dan langkah-langkah kebijakan yang diambil oleh kepala madrasah:

1. Memantau Kegiatan Keuangan Madrasah

Kepala madrasah aktif memantau kegiatan keuangan madrasah untuk memastikan kepatuhan dengan aturan dan peraturan yang berlaku. Ini mencakup pemantauan penggunaan dana, pemeriksaan dokumen keuangan, serta koordinasi dengan tim keuangan untuk menyusun rencana anggaran tahunan.

2. Menyusun Rencana Anggaran

Kepala madrasah bekerja sama dengan tim keuangan untuk menyusun rencana anggaran tahunan madrasah. Rencana anggaran ini mencakup pengeluaran dan pemasukan yang diharapkan serta alokasi dana untuk berbagai kegiatan madrasah.

3. Memantau Pelaksanaan Anggaran

Kepala madrasah memantau pelaksanaan anggaran di lingkungan madrasah dan memastikan bahwa setiap

pengeluaran telah mendapatkan persetujuan yang tepat dan sesuai dengan prioritas yang ditetapkan.

4. Melakukan Audit Internal

Kepala madrasah mengkoordinasikan pelaksanaan audit internal secara berkala untuk mengevaluasi efektivitas pengendalian internal dan kepatuhan terhadap prosedur keuangan.

5. Menyusun Laporan Keuangan

Kepala madrasah menyusun laporan keuangan secara akurat dan tepat waktu yang mencakup neraca, laporan laba rugi, laporan arus kas, dan catatan-catatan penting lainnya.

6. Mengevaluasi Kinerja Staf

Kepala madrasah melakukan evaluasi kinerja staf yang terlibat dalam administrasi keuangan. Ini mencakup menetapkan standar kinerja, mengamati kinerja, melakukan evaluasi berkala, memberikan umpan balik konstruktif, menyusun rencana pengembangan, dan mengawasi tindak lanjut.

7. Memberikan Arahan dan Bimbingan

Kepala madrasah memberikan arahan, pembinaan, dan dukungan kepada staf yang terlibat dalam pengelolaan

pembiayaan untuk memastikan tugas-tugas mereka dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan prinsip-prinsip akuntabilitas.

8. Menjaga Kepatuhan Terhadap Peraturan

Kepala madrasah menjaga kepatuhan terhadap peraturan keuangan dan akuntansi yang berlaku untuk memastikan transparansi, akuntabilitas, dan keberlanjutan pengelolaan pembiayaan madrasah.

Berdasarkan analisis data di atas, terlihat bahwa kepala madrasah telah melakukan tindakan-tindakan yang konsisten dengan peran sebagai supervisor dalam pengelolaan pembiayaan madrasah. Hal ini menunjukkan keseriusan dan komitmen kepala madrasah dalam menjalankan tanggung jawabnya untuk memastikan pengelolaan pembiayaan madrasah berjalan dengan baik dan sesuai dengan prinsip-prinsip yang berlaku.

C. Sinkronisasi Peran Kepala Madrasah sebagai Administrator dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan

Pembiayaan pendidikan merupakan faktor terpenting dalam sebuah madrasah, sebagai penentu suksesnya pelaksanaan kegiatan pendidikan. Dalam penggunaan

pembiayaan, madrasah tentu harus bijak memilah dan memilih sesuai dengan kebutuhan. Agar biaya pendidikan yang dikeluarkan sesuai dengan kegiatan yang dilaksanakan.⁷⁷

Perencanaan sebagai langkah awal dalam pembiayaan sangat penting untuk dilakukan. Dengan perencanaan, pembiayaan pendidikan yang dianggarkan dapat dipilah-pilah dan disortir sesuai dengan pemasukan yang ada. Perencanaan ini dibuat dan dilakukan berdasarkan evaluasi kegiatan pada tahun sebelumnya, yang kemudian dijadikan sebagai acuan untuk rencana kegiatan ditahun berikutnya. Dengan kata lain, perencanaan ini juga menjadi kunci keberhasilan penggunaan pembiayaan pendidikan agar tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan madrasah.

Setelah perencanaan dilakukan, madrasah melakukan pelaksanaan kegiatan yang telah disusun. Pelaksanaan ini mulai dari awal hingga akhir dimonitoring langsung oleh kepala madrasah selaku perannya sebagai administrator. Dalam hal ini dibutuhkan transparansi dari semua pihak

⁷⁷ Ikbal, Barus, dan Pardede, "Kompetensi kepala madrasah dalam menyusun RAPBM di MTs. Swasta Al-Hikmah Tebing Tinggi."

dan juga kejelian waka pembiayaan serta kepala madrasah, agar pembiayaan yang dikeluarkan dapat maksimal digunakan dalam kegiatan.⁷⁸

Pelaksanaan kegiatan yang telah rampung kemudian dilaporkan kepada kepala madrasah sebagai bentuk pengawasan dan pertanggung jawaban. Pengawasan ini tentu dilakukan tidak hanya pada akhir kegiatan, namun pada seluruh rangkaian perencanaan dan pelaksanaan. Sehingga peran kepala madrasah sebagai administrator benar-benar mengetahui alur pembiayaan yang disalurkan. Dalam hal ini, hasil akhir dari pengawasan kemudian dituangkan dalam sebuah laporan pertanggung jawaban.

Laporan pertanggung jawaban ini digunakan sebagai bukti riil dari penggunaan pembiayaan pendidikan yang sudah sesuai dengan alur. Untuk itu, kepala madrasah sebagai administrator berperan dalam mendampingi pelaporan pertanggung jawaban pembiayaan tersebut. Dimana dengan laporan ini, nantinya akan dijadikan sebagai acuan pembiayaan pendidikan pada tahun berikutnya.

⁷⁸ M. Fajria Hidayatun, dkk., *Peran Tugas Dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah* (Jakarta: Mutiara, 2012).

Berdasarkan sinkronisasi di atas, jelas bahwa tindakan dan langkah-langkah yang diambil oleh kepala Madrasah Diniyah Al-Muttaqin dalam pengelolaan pembiayaan sangat sesuai dengan teori supervisi yang dijelaskan oleh Mulyasa. Kepala madrasah telah menjalankan perannya dengan baik, memantau dan mengawasi kegiatan keuangan, menyusun rencana dan laporan keuangan, serta mengevaluasi kinerja staf dan memberikan arahan yang diperlukan. Hal ini menunjukkan keseriusan dan komitmen kepala madrasah dalam memastikan pengelolaan pembiayaan berjalan efektif, efisien, dan sesuai dengan prinsip-prinsip akuntabilitas dan transparansi.⁷⁹

Implikasi dari penerapan supervisi keuangan yang efektif seperti yang dilakukan oleh kepala Madrasah Diniyah Al-Muttaqin terhadap lembaga pendidikan diniyah secara umum dapat dilihat dari beberapa aspek berikut:

⁷⁹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*.

1. Peningkatan Efisiensi dan Efektivitas Pengelolaan Keuangan:

Dengan supervisi yang ketat dan terencana, lembaga pendidikan dapat mengelola sumber daya keuangan mereka dengan lebih baik, meminimalkan pemborosan, dan memastikan bahwa dana yang tersedia digunakan untuk tujuan-tujuan yang paling penting dan mendesak.⁸⁰

2. Akuntabilitas dan Transparansi:

Penerapan prinsip akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan akan meningkatkan kepercayaan dari para pemangku kepentingan (stakeholders), termasuk orang tua siswa, masyarakat, dan pihak-pihak yang memberikan bantuan dana. Hal ini dapat mendorong partisipasi dan dukungan yang lebih besar terhadap lembaga pendidikan.⁸¹

⁸⁰ Doni Juni Priansa dan Rismi Somad, “Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah.”

⁸¹ Nor Mubin, “Integritas dan Akuntabilitas dalam Pengelolaan Keuangan Sekolah atau Madrasah,” *Attaqwa: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam* 14, no. 2 (2018): 80–92.

3. Peningkatan Kinerja Staf dan Guru:

Dengan adanya evaluasi dan arahan yang jelas dari kepala madrasah, kinerja staf dan guru dapat ditingkatkan. Mereka akan lebih memahami tujuan dan prioritas lembaga, serta merasa lebih termotivasi untuk bekerja sesuai dengan standar yang ditetapkan.⁸²

4. Peningkatan Kualitas Pendidikan:

Pengelolaan keuangan yang baik memungkinkan lembaga pendidikan untuk mengalokasikan dana dengan tepat untuk kegiatan pembelajaran, peningkatan fasilitas, dan pengembangan profesional guru. Hal ini pada akhirnya akan berdampak positif pada kualitas pendidikan yang diberikan.⁸³

5. Replikasi dan Standar Praktik Terbaik:

Keberhasilan Madrasah Diniyah Al-Muttaqin dalam pengelolaan keuangan dapat menjadi model bagi lembaga-lembaga pendidikan diniyah lainnya. Mereka dapat mengadopsi praktik-praktik terbaik yang telah

⁸² Trianto, "Analisis Laporan Keuangan Sebagai Alat Untuk Menilai Kinerja Keuangan Perusahaan Pada Pt. Bukit Asam (Persero) Tbk Tanjung Enim."

⁸³ Siti Alfiah dkk., "Pengelolaan Manajemen Keuangan Dalam Pendidikan Yayasan Ini Media Kita" 2 (t.t.): 7.

terbukti efektif, sehingga secara keseluruhan kualitas pengelolaan keuangan di lingkungan pendidikan diniyah dapat meningkat.⁸⁴

6. Pengembangan Sistem dan Prosedur yang Lebih Baik:

Dengan evaluasi terus-menerus dan supervisi yang efektif, lembaga pendidikan dapat mengembangkan dan menyempurnakan sistem dan prosedur pengelolaan keuangan mereka. Ini mencakup penyusunan anggaran, pelaporan keuangan, serta sistem pengawasan dan kontrol internal.⁸⁵

7. Daya Tahan terhadap Tantangan Finansial:

Lembaga yang memiliki pengelolaan keuangan yang baik cenderung lebih tahan terhadap tantangan dan ketidakpastian finansial. Mereka dapat merencanakan dan mengelola risiko dengan lebih baik, serta memiliki

⁸⁴ Sumarsih Anwar, "Kualitas Madrasah Diniyah Takmiliyah dalam Perspektif Standar Pelayanan Minimal Pendidikan."

⁸⁵ Rizal Andian Rudiarko dan S. T. Umi Fadlilah, "Sistem Informasi Rencana Dan Pelaporan Anggaran Program Unit Kerja Di Yayasan Pendidikan Al Irsyad Surakarta" (s1, Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2018), <http://eprints.ums.ac.id/65823/>.

cadangan yang cukup untuk menghadapi situasi darurat.⁸⁶

Secara keseluruhan, penerapan prinsip-prinsip supervisi keuangan yang efektif dan sesuai teori, seperti yang dilakukan oleh kepala Madrasah Diniyah Al-Muttaqin, dapat memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kualitas dan keberlanjutan lembaga pendidikan diniyah secara umum.

⁸⁶ “Tantangan dan Eksistensi Madrasah Diniyah sebagai Entitas Kelembagaan Pendidikan Keagamaan Islam di Indonesia.”

BAB VII

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan paparan dan pembahasan dari temuan-temuan hasil penelitian, maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Dalam menjalankan peranya sebagai *Administrator* pada pengelolaan pembiayaan pendidikan Kepala Madin Al Muttaqin Mungggung telah menjalankan 3 hal berikut ini: (a) kepala madrasah sebagai administrator memiliki peran penting dalam memastikan tata kelola keuangan yang baik. Ini meliputi perencanaan anggaran, alokasi dana, serta pemantauan dan evaluasi penggunaan dana; (b) kepala madrasah juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa pengelolaan pembiayaan sesuai dengan aturan dan regulasi yang berlaku, baik dari pemerintah maupun dari yayasan atau lembaga yang terkait; (c) kepala madrasah juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa pengelolaan pembiayaan sesuai dengan aturan dan regulasi yang berlaku, baik dari

pemerintah maupun dari yayasan atau lembaga yang terkait; (d) Transparansi dalam pengelolaan anggaran dan akuntabilitas terhadap penggunaan dana menjadi fokus utama. Kepala madrasah diharapkan dapat menjaga keterbukaan informasi kepada pihak-pihak terkait seperti guru, orang tua, dan pihak lain yang berkepentingan.

2. Sebagai wujud memainkan perannya sebagai *Manajer* dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan kepala Madin al Muttaqin melakukan langkah langkah setrategis sebagaimana berikut ini: (a) kepala madrasah perlu memastikan bahwa penggunaan anggaran berjalan dengan efektif dan efisien, sehingga pembiayaan pendidikan memberikan manfaat yang maksimal bagi siswa dan lingkungan sekolah; (b) Kepala madrasah bertanggung jawab untuk membuat keputusan strategis terkait pembiayaan pendidikan, seperti alokasi dana untuk kegiatan tertentu, investasi dalam fasilitas, atau pengadaan sumber daya pendidikan; (c) Kepala madrasah juga memegang peran dalam pengembangan dan peningkatan kapasitas guru dan staf madrasah, yang pada gilirannya

berkontribusi pada pengelolaan pembiayaan yang baik Kepala madrasah bertanggung jawab untuk membuat keputusan strategis terkait pembiayaan pendidikan, seperti alokasi dana untuk kegiatan tertentu, investasi dalam fasilitas, atau pengadaan sumber daya pendidikan

3. Peran kepala madrasah sebagai *Supervisor* dimanifestasikan dengan tindakan-tindakan berikut:
 - (a) Kepala madrasah bertugas untuk mengawasi dan mengontrol penggunaan anggaran agar sesuai dengan perencanaan dan tujuan pendidikan. Ini mencakup pemantauan rutin dan pelaporan keuangan;
 - (b) Kepala madrasah perlu mengevaluasi efektivitas penggunaan anggaran dan melakukan penyesuaian jika diperlukan. Evaluasi ini juga mencakup penilaian terhadap kinerja guru dan staf dalam konteks penggunaan sumber daya keuangan;
 - (c) meningkatkan kualitas pendidikan dengan cara mengarahkan penggunaan anggaran untuk program-program yang mendukung peningkatan mutu pembelajaran.

Secara keseluruhan, kesimpulan dari penelitian ini menekankan bahwa kepala madrasah memiliki peran yang

sangat penting dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan. Sebagai administrator, manajer, dan supervisor, kepala madrasah harus dapat menjaga keseimbangan antara transparansi, efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran, sambil tetap fokus pada tujuan utama pendidikan yaitu meningkatkan kualitas pembelajaran bagi siswa.

B. Saran/ Rekomendasi

Rekomendasi ini diajukan berdasarkan penelitian yang telah penulis lakukan, yang bertujuan untuk memberikan masukan dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan pada madrasah diniyah juga pada lembaga lembaga pendidikan lainnya.

1. Kepala madrasah, harus terus meningkatkan kapasitasnya dengan mengikuti pelatihan dan pengembangan yang relevan untuk meningkatkan kemampuan administratif, manajerial, dan supervisi. Ini bisa mencakup pelatihan dalam perencanaan anggaran, audit keuangan, dan teknik kepemimpinan.
2. Bendahara madrasah, harus pro aktif melakukan pengembangan sistem tata kelola keuangan yang lebih

baik, termasuk penggunaan perangkat lunak manajemen keuangan untuk mempermudah perencanaan dan pelaporan. Sistem ini juga harus mendukung transparansi dan akuntabilitas.

3. Komite madrasah, perlu melibatkan berbagai pemangku kepentingan, seperti guru, staf, orang tua, dan pihak yayasan, dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pembiayaan pendidikan. Keterlibatan ini akan meningkatkan transparansi dan rasa memiliki dalam proses pengelolaan.
4. Pengurus yayasan, perlu menjalin kerjasama dengan lembaga pendidikan lain atau pihak-pihak eksternal untuk mendapatkan sumber daya tambahan atau untuk bertukar praktik terbaik dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan

Dengan menerapkan rekomendasi di atas, diharapkan kepala madrasah dan pihak-pihak terkait dapat meningkatkan pengelolaan pembiayaan pendidikan secara keseluruhan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan di Madin Al Muttaqin Pulung.

DAFTAR PUSTAKA

- Asy'ari, Hasyim. *Adabul Alim Wal Mutaallim*, t.t.
- Burhan al-Islam al-Zarnuji. *Ta'lim al-Muta'allim, Thariq al-Muta'allim*, t.t.
- Doni Juni Priansa dan Rismi Somad. "Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah." *Bandung: Alfabeta*, 2014.
- E Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. PT Remaja Rosdakarya, 2007.
- Hermiono. *Manajemen Kurikulum*, t.t.
- Julianto, Endang Darmawati, dan Fitria Hidayati. *Buku Metode Penelitian Praktis*. Zifatama Jawa, t.t.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia edisi ke tiga, Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Balai Pustaka), 2005.
- "Kemendikbudristek, 'Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 2091p/202t Tentang Kriteria Dan Perangkat Akreditasi Pendidikan Dasar Dan Menengah,' t.t.," t.t.
- Kementerian Agama RI. Direktorat Jendral Pendidikan Islam, Direktorat Pendidikan Diniyah Dan Pondok Pesantren. *Pedoman Penyelenggaraan Madrasah Diniyah Takmiliyyah*, 2014.
- Kompri. *Manajemen Sekolah "Teori dan Praktek*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- "Laporan Pertanggung Jawaban (LPJ) Dana Operasional Madrasah Tahun 2023." Mdrasah Diniyah Al Muttaqin Pulung, 2023.
- Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.

- M. Fajria Hidayatun, dkk. *Peran Tugas Dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah*. Jakarta: Mutiara, 2012.
- M Ngalim Purwanto. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya, 2008.
- Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, dan Johnny Saldana. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. SAGE Publications, 2013.
- Miles, Matthew B., A. Michael Huberman, dan Johnny Saldana. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. SAGE Publications, 2013.
- M.Pd, Aldila Septiana. *Analisis Laporan Keuangan Konsep Dasar dan Deskripsi Laporan Keuangan*. Duta Media Publishing, 2019.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.
- Mulyono. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Jogjakarta: A-Ruz Media, 2008.
- “Program Kerja Kepala Madrasah Diniyah Al Muttaqin th. Pelajaran 2022/2023,” t.t.
- “Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBM).” Madrasah Diniyah Al Muttaqin Pulung, 2023.
- Siyoto, Sandu, dan Muhammad Ali Sodik. *Dasar Metodologi Penelitian*. Literasi Media Publishing, 2015.
- Spradley, James P. *Participant Observation*. Holt, Rinehart and Winston, 1980.
- Umar Sidiq dan Khoirussalim. “Kepemimpinan Pendidikan.” Ponorogo: CV Nata Karya, 2021.
- Wawancara dengan Bpk. Jalaluddin (Bendahara Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung ponorogo) di kediamanya

dkk. Tosari Mungging Pulung Ponorogo pukul 20.00 WIB, 25 Desember 2022., t.t.

Wawancara dengan Bpk. Mukhrojin (Kepala Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung Ponorogo) di Ruang guru Pukul 15.30 WIB, 9 Desember 2022., t.t.

Wawancara dengan Bpk. Syaikhul Asror(komite Madrasah Diniyah Al-Muttaqin Pulung ponorogo) di kediamanya dkk. Tosari Pulung Ponorogo pukul 20.00 WIB, 27 Desember 2022., t.t.

Jurnal Ilmiah:

Ahmad Fauzi. “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam.” *Nidhomul Haq* 2 (t.t.).

Alfiah, Siti, Fakung Rachman, Prihadi Dwianggoro, dan Agus Sulaiman Anhary. “Pengelolaan Manajemen Keuangan Dalam Pendidikan Yayasan Ini Media Kita” 2 (t.t.): 7. Anwar, Sumarsih. “Kualitas Madrasah Diniyah Takmiliyah dalam Perspektif Standar Pelayanan Minimal Pendidikan.” *Jurnal Al Qalam* Volume 23 Nomor 1 (Juni 2007).

Arifin, Zainul & Achmad Suhandi. “Implementasi Penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Dan Belanja Sekolah.” *Jurnal Administrasi Pendidikan* 26 (1 April 2019): 46.

Arifudin, Opan, Nur Rahmi Sonia, I. Putu Ayub Darmawan, Jodang Setia Adi Anista R, Dirvi Surya Abbas, Agung Nugroho Catur Saputro, Hendra Poltak, dkk. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Widina Media Utama, 2021.

<https://repository.penerbitwidina.com/publications/346208/>.

- Azhari, Ulpha Lisni dan Dedy Achmad Kurniady. “Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Fasilitas Pembelajaran, dan Mutu Sekolah.” *Jurnal Administrasi Pendidikan XXIII No.2* (2016): 27.
- Dwi Istiyani. “Tantangan dan Eksistensi Madrasah Diniyah sebagai Entitas Kelembagaan Pendidikan Keagamaan Islam di Indonesia.” *Edukasi Islamika; Jurnal Pendidikan Islam Vol 2 No 1*, Juni 2017.
- Eny Masruroh. “Manajemen Pembiayaan Pendidikan dalam Meningkatkan Kualitas Guru, Studi pada Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar,” 2019.
- Fred C Lunenburg and Allan C. Ornstein. “Educational Administration; Concepts and Practices,” 303. USA: USA: Wadsworth, 2000.
- Fironika, Rida. “Pembiayaan Pendidikan di Indonesia.” *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar Universitas Sultan Agung*, 16 Juni 2020. https://media.neliti.com/media/publications/97349-ID-pembiayaan_pendidikan-di-indonesia.pdf.
- Ikbal, Muhammad, Muhammad Irsan Barus, dan Ficki Padli Pardede. “Kompetensi kepala madrasah dalam menyusun RAPBM di MTs. Swasta Al-Hikmah Tebing Tinggi.” *Ta'dibuna: Jurnal Pendidikan Islam* 9, no. 1 (30 April 2020): 151. <https://doi.org/10.32832/tadibuna.v9i1.2533>.
- Istiyani, Dwi. “Tantangan dan Eksistensi Madrasah Diniyah sebagai Entitas Kelembagaan Pendidikan Keagamaan Islam di Indonesia.” *Edukasi Islamika; Jurnal Pendidikan Islam Vol 2 No 1*, Juni 2017.

- Maujud, Fathul. “Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Pengelolaan Madrasah Ibtidaiyah Islahul Muta’allim Pagutan).” *Jurnal Penelitian Keislaman* 14, no. 1 (5 Juni 2018): 31–51. <https://doi.org/10.20414/jpk.v14i1.490>.
- Mesiono, Mesiono, Suswanto Suswanto, Rahmat Rifai Lubis, dan Haidir Haidir. “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Imam Muslim Serdang Bedagai.” *Intiqad: Jurnal Agama Dan Pendidikan Islam* 13, no. 1 (16 Juni 2021): 119–34. <https://doi.org/10.30596/intiqad.v13i1.6244>.
- Maujud, Fathul. “Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Pengelolaan Madrasah Ibtidaiyah Islahul Muta’allim Pagutan).” *Jurnal Penelitian Keislaman* 14, no. 1 (5 Juni 2018): 31–51. <https://doi.org/10.20414/jpk.v14i1.490>.
- Mesiono, Mesiono, Suswanto Suswanto, Rahmat Rifai Lubis, dan Haidir Haidir. “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Imam Muslim Serdang Bedagai.” *Intiqad: Jurnal Agama Dan Pendidikan Islam* 13, no. 1 (16 Juni 2021): 119–34. <https://doi.org/10.30596/intiqad.v13i1.6244>.
- Mohamad Rojii. “Implementasi Manajemen Pembiayaan Pendidikan di Madin Khazanah Ilmu,.” 2019.
- Mubin, Nor. “Integritas dan Akuntabilitas dalam Pengelolaan Keuangan Sekolah atau Madrasah.” *Attaqwa: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam* 14, no. 2 (2018): 80–92.

- Rida Fironika. “Pembiayaan Pendidikan di Indonesia.” *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar Universitas Sultan Agung*, 16 Juni 2020. https://media.neliti.com/media/publications/97349-ID-pembiayaan_pondidikan-di-indonesia.pdf.
- Rudiarko, Rizal Andian, dan S. T. Umi Fadlilah. “Sistem Informasi Rencana Dan Pelaporan Anggaran Program Unit Kerja Di Yayasan Pendidikan Al Irsyad Surakarta.” S1, Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2018. <http://eprints.ums.ac.id/65823/>.
- Sri Rahmi (last). “Sri Rahmi, Kepala Sekolah dan Guru Profesional (Banda Aceh: Naskah Aceh (NASA) & Pasca Sarjana UIN Ar Raniry, 2018),” t.t.
- Sumarsih Anwar. “Kualitas Madrasah Diniyah Takmiliyah dalam Perspektif Standar Pelayanan Minimal Pendidikan.” *Jurnal Al Qalam* Volume 23 Nomor 1 (Juni 2007).
- Trianto, Anton. “Analisis Laporan Keuangan Sebagai Alat Untuk Menilai Kinerja Keuangan Perusahaan Pada Pt. Bukit Asam (Persero) Tbk Tanjung Enim.” *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini* 8, no. 3 (8 Januari 2018): 1–10. <https://doi.org/10.36982/jiegmk.v8i3.346>.
- Ulpha Lisni Azhari dan Dedy Achmad Kurniady. “Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Fasilitas Pembelajaran, dan Mutu Sekolah.” *Jurnal Administrasi Pendidikan XXIII* No.2 (2016): 27.
- Ulya, Wildatun. “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.” *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan* 8 (2019).

- Wildatun Ulya. “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.” *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan* 8 (2019).
- Yusnidar. “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MAN Model Banda Aceh,” t.t.
- Zahrudin, dkk. “Implementasi Penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Dan Belanja Sekolah.” *Jurnal Administrasi Pendidikan UPI*, 26 Januari 2019, 49.
- Zainul Arifin & Achmad Suhandi. “Implementasi Penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Dan Belanja Sekolah.” *Jurnal Administrasi Pendidikan* 26 (1 April 2019): 46.

Lampiran 1 Transkrip Wawancara, Obsevasi dan Dokumentasi

Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data
Melalui Wawancara

Nomor	001/W/7-XI/20202
Nama Informan	Ust. Jalaluddin, S.Pd.I
IdentitasInforman	Bendahara Madrasah
Hari/Tanggal Wawancara	Sabtu, 17 Dseember 2022
Wawancara dilaksanakan Pukul	13.45—14.30 WIB
Tempat Wawancara	Di kantor madrasah
Rekaman Hasil Wawancara Dicatat Pukul	21.00-23.00 WIB

Foto Peneliti sedang Wawancara langsung dengan
Ust. Jalaluddin, S. Pd. I



Data Collection
Melalui Wawancara
Mendalam

.....
Pripun pak Nur?

Yang pertama, langkah apa yang anda lakukan sebagai bagian dari team pengelola keuangan dalam melakukan perencanaan pembiayaan madrasah?

Dalam merencanakan sebuah pembiayaan madrasah,

semuanya diukur dari hasil musyawarah stakeholder yang berdasarkan pada hasil evaluasi diri madrasah dan juga rencana kegiatan dan rencana anggaran selama satu tahun. Acuan ini yang nantinya kami jadikan dasar untuk mengelompokkan dana berdasarkan kebutuhan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat. Oleh karena itu, tentang pembiayaan kami selalu mengadakan koordinasi sebelum melakukan eksekusi sebuah kegiatan yang berkaitan dengan pembiayaan

Kebijakan seperti itu apakah yang diambil dalam pelaksanaan pembiayaan madrasah?

Untuk pembiayaan pelaksanaan pembelajaran memang kita utamakan mulai dari awal hingga akhir evaluasi pembelajaran. Hal ini kami lakukan agar segala biaya yang sudah masuk (dari santri) bisa langsung kembali ke santri (dirasakan dalam bentuk kegiatan di madrasah). Dengan begitu, jalannya proses pembiayaan yang berlangsung sudah menuju pada jalur yang benar

Lalu seperti apa kerjasama panjenengan dengan team pembiayaan yang lain dalam melaksanakan tugas ?

Garis koordinasi dari kami pihak Bendahara madrasah dan para staf kami. Kami selaku Bendahara madrasah menginformasikan ke team saya sesuai tugasnya masing-masing untuk melakukan tugas. Untuk pelaporan dilakukan setiap tahun, karena yayasan juga mempunyai tanggung jawab untuk pelaporan. Jadi pembiayaan yang masuk selama satu tahun dibuat laporan kemudian diserahkan kepada yayasan, untuk pelaporan dilakukan oleh bidang pembiayaan

Dalam hal pengawasan penggunaan anggaran di madrasah ini seperti apa pelaksanaannya?

Untuk pengawasan dilihat dari semua proses yang telah berjalan yang berkaitan langsung dengan pembiayaan. Biasanya kepala madrasah rutin mengawasi kegiatan setiap bulan, ada juga yang mingguan, tergantung dari intensitas pelaksanaan yang dilakukan. Disamping itu, seluruh kegiatan yang melibatkan pembiayaan tentu telah diketahui kepala madrasah melalui legalitas pelaporan setiap panitia kegiatan kepada kepala madrasah. Sehingga proses pembiayaan sudah terawasi sejak sebelum kegiatan berlangsung.

Kepala madrasah juga selalu memastikan bahwa setiap pengeluaran yang dilakukan oleh madrasah telah mendapatkan persetujuan yang tepat dan sesuai dengan prioritas yang ditetapkan. Kepala madrasah selalu memeriksa dan memvalidasi dokumen keuangan, seperti faktur, kwitansi, dan laporan pengeluaran, untuk memastikan keakuratan dan keabsahan transaksi keuangan.

Dalam melakukan evaluasi kinerja keuangan madrasah dan membuat laporan kepada pemangku kepentingan seperti apa gambarannya kinerja kepala madrasah?

Dalam mengevaluasi kinerja keuangan madrasah dan membuat laporan kepada pemangku kepentingan, kepala madrasah melakukan beberapa tindakan penting diantaranya melakukan analisis menyeluruh terhadap kinerja keuangan madrasah, mengevaluasi efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya keuangan, mengidentifikasi ketidaksempurnaan kinerja anggaran madrasah dan menyusun rekomendasi perbaikan yang tepat, selain itu kepala madrasah juga selalu bekerja sama dengan tim keuangan dalam menyusun laporan keuangan madrasah yang akurat dan lengkap, Setelah laporan

keuangan disusun, kepala madrasah melakukan komunikasi dan presentasi kepada pemangku kepentingan dengan menjelaskan temuan dan hasil evaluasi kinerja keuangan, serta memberikan pemahaman tentang posisi keuangan madrasah secara komprehensif..

Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data
Melalui Wawancara

Nomor	001/W/7-XI/20202
Nama Informan	Ust. Mukhrojini, S.Pd.I
Identitas Informan	Kepala Madrasah
Hari/Tanggal Wawancara	Ahad, 25 Desember 20202
Wawancara dilaksanakan Pukul	13.45—14.30 WIB
Tempat Wawancara	Di rumah kediaman Ust. Mukhrojini
Rekaman Hasil Wawancara Dicatat Pukul	21.00-23.00 WIB

Foto Peneliti sedang Wawancara langsung dengan
Ust. Mukhrojini, S. Pd. I



Data Collection
Melalui Wawancara
Mendalam

.....
Begini bapak, bapak ini dimadrasah kan sebagai pimpinan tentunya peran bapak sangat besar dalam pelaksanaan pembiayaan madrasah, coba bapak panjenengan uraikan apa saja yang panjenengan lakukan?

Dalam menjalankan peran saya sebagai manajer mula mula

yang saya lakukan adalah Merumuskan kebijakan dan prosedur terkait pengelolaan pembiayaan madrasah. Dalam hal ini saya telah melakukan beberapa tindakan penting dan langkah-langkah kongkrit diantaranya menganalisis kebutuhan dan prioritas:

Yakni dengan melakukan analisis mendalam terkait kebutuhan dan prioritas madrasah dalam hal pembiayaan yang dalam hal ini melibatkan memahami tujuan dan visi madrasah serta kebutuhan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam analisis ini, saya akan melibatkan berbagai pihak terkait, termasuk staf, guru, dan komite madrasah

Lalu, dalam merumuskan kebijakan terkait pengelolaan pembiayaan madrasah apa yang bapak gunakan sebagai pedoman?

Dalam merumuskan kebijakan terkait pengelolaan pembiayaan madrasah saya selalu berpedoman pada analisis kebutuhan dan skala prioritas. Kebijakan ini selanjutnya akan mencakup aspek-aspek seperti pengelolaan anggaran, sumber pendapatan, pengadaan dan penggunaan dana, serta pengawasan keuangan. Dalam pelaksanaannya kebijakan ini harus memastikan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam pengelolaan pembiayaan. Setelah itu langkah berikutnya saya mengembangkan prosedur terperinci yang menggambarkan langkah-langkah yang harus diikuti dalam pengelolaan pembiayaan madrasah. Proses ini mencakup beberapa hal antara lain penyusunan anggaran, pengendalian, pengeluaran, proses pengajuan dan persetujuan dana, serta pelaporan keuangan. Proses-proses ini seluruhnya harus sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan dan memastikan ketaatan terhadap peraturan dan regulasi yang

berlaku.

Setelah merumuskan tujuan dan prosedur pembiayaan apa langkah selanjutnya yang bapak lakukan?

Setelah kebijakan dan prosedurnya dirumuskan, langkah selanjutnya adalah mengkomunikasikan kepada semua pihak terkait, termasuk kepada staf, guru, dan komite madrasah. Sosialisasi dilakukan untuk memastikan pemahaman yang jelas tentang kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan, serta memfasilitasi pertanyaan atau masukan dari pihak terkait. Setelah itu langkah berikutnya adalah mengimplementasikannya secara konsisten. Saya akan memastikan bahwa staf, guru, dan pihak terkait lainnya memahami dan menerapkan kebijakan dan prosedur tersebut dengan benar. Disamping itu juga saya akan melakukan pemantauan secara berkala untuk memastikan kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur, serta mengidentifikasi dan mengatasi masalah yang mungkin timbul dalam pengelolaan pembiayaan madrasah.

Siap bapak terimakasih, lalu lebih lanjut terkait dengan sumberdaya keuangan seperti apakah bapak mengidentifikasinya??

Dalam Mengidentifikasi sumber daya keuangan yang diperlukan untuk mencapai tujuan madrasah saya melakukan beberapa langkah kebijakan antara lain;

- a. Pertama-tama, saya akan melakukan evaluasi menyeluruh terhadap tujuan jangka pendek dan jangka panjang madrasah. Hal ini meliputi identifikasi program pendidikan, pengembangan fasilitas, kebutuhan pengadaan sumber daya manusia, dan upaya pengembangan lainnya yang diperlukan untuk

meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah.

- b. Perencanaan keuangan: Setelah mengevaluasi tujuan madrasah, saya akan membuat perencanaan keuangan yang komprehensif. Ini melibatkan penentuan anggaran yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam proses ini, saya akan mempertimbangkan sumber pendapatan yang ada, seperti dana pemerintah, sumbangan pihak ketiga, dan biaya pendidikan yang dibayarkan oleh siswa, serta mengidentifikasi potensi sumber pendapatan baru.
- c. Analisis biaya: Saya akan melakukan analisis biaya terperinci untuk memahami sejauh mana tujuan madrasah dapat dicapai dengan menggunakan sumber daya keuangan yang tersedia. Ini mencakup mengidentifikasi biaya operasional, biaya investasi, dan kebutuhan lainnya seperti pengadaan buku, peralatan, atau infrastruktur.
- d. Prioritaskan dan alokasikan sumber daya: Setelah memahami tujuan dan biaya yang terkait, langkah berikutnya adalah memprioritaskan dan mengalokasikan sumber daya keuangan yang tersedia. Saya akan menetapkan prioritas pada tujuan yang paling penting dan strategis, serta memastikan bahwa sumber daya dialokasikan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan tersebut.
- e. Pemantauan dan evaluasi: Sebagai manajer, saya juga akan melakukan pemantauan dan evaluasi berkala terhadap penggunaan sumber daya keuangan. Hal ini melibatkan memeriksa ketersediaan dan efektivitas penggunaan sumber daya, serta melakukan penyesuaian jika diperlukan. Saya akan memastikan bahwa penggunaan sumber daya keuangan sejalan dengan rencana keuangan yang telah ditetapkan dan dapat

mendukung pencapaian tujuan madrasah..

Dalam melakukan evaluasi kinerja keuangan madrasah dan membuat laporan kepada pemangku kepentingan seperti apa gambaranya kinerja kepala madrasah?

Dalam mengevaluasi kinerja keuangan madrasah dan membuat laporan kepada pemangku kepentingan, kepala madrasah melakukan beberapa tindakan penting diantaranya melakukan analisis menyeluruh terhadap kinerja keuangan madrasah, mengevaluasi efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya keuangan, mengidentifikasi ketidaksempurnaan kinerja anggaran madrasah dan menyusun rekomendasi perbaikan yang tepat, selain itu kepala madrasah juga selalu bekerja sama dengan tim keuangan dalam menyusun laporan keuangan madrasah yang akurat dan lengkap, Setelah laporan keuangan disusun, kepala madrasah melakukan komunikasi dan presentasi kepada pemangku kepentingan dengan menjelaskan temuan dan hasil evaluasi kinerja keuangan, serta memberikan pemahaman tentang posisi keuangan madrasah secara komprehensif..

Dalam menjalankan peran anda sebagai supervisor langkah langkah apa yang panjenengan ambil berkaitan dengan pengelolaan pembiayaan madrasah?

saya akan memastikan Kepatuhan para pengelola keuangan madrasah dengan Aturan dan Peraturan. Saya juga selalu mempelajari dan memahami peraturan keuangan yang berlaku, baik yang ditetapkan oleh pemerintah maupun oleh lembaga pendidikan. Lebih lanjut saya selalu memantau dan memastikan bahwa semua kegiatan keuangan madrasah berjalan sesuai dengan aturan dan peraturan yang ditetapkan supaya tidak ada penyelewengan dalam penggunaan dan

pelaporannya sehingga semuanya dipastikan aman dari penyelewengan hukum/ aturan yang berlaku.

Lebih lanjut langkah langkah apa yang biasanya bapak lakukan dalam mengevaluasi kinerja team pengelola pembiayaan madrasah?

Dalam mengevaluasi kinerja staff yang terlibat dalam administrasi keuangan Pertama-tama, saya akan menetapkan standar kinerja yang jelas dan terukur bagi staf yang terlibat dalam administrasi keuangan. Standar ini harus mencakup tujuan yang spesifik, indikator kinerja, dan harapan yang realistis untuk setiap tugas dan tanggung jawab mereka.

Selanjutnya Saya akan melakukan pengamatan langsung terhadap staf saat mereka melaksanakan tugas-tugas administrasi keuangan. Observasi ini akan membantu saya memperoleh pemahaman langsung tentang kualitas kerja mereka, efisiensi, kemampuan mengelola keuangan, dan kepatuhan terhadap prosedur yang ditetapkan.

Langkah berikutnya saya melakukan evaluasi kinerja secara berkala, baik melalui pertemuan satu lawan satu atau melalui proses penilaian formal. Evaluasi ini akan mencakup penilaian terhadap pencapaian target, kualitas pekerjaan, kepatuhan terhadap prosedur keuangan, kecepatan dan akurasi dalam melaksanakan tugas, serta kemampuan beradaptasi dengan perubahan.

Setelah melakukan evaluasi, saya akan memberikan umpan balik yang konstruktif kepada staf terkait kinerja mereka. Umpan balik ini harus bersifat objektif, jelas, dan spesifik. Saya akan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan mereka serta memberikan saran untuk perbaikan dan pengembangan keterampilan.

Jika ditemukan kelemahan atau kekurangan dalam kinerja staf, saya akan bekerja sama dengan mereka untuk menyusun rencana pengembangan yang mencakup pelatihan, pembinaan, atau pengalaman kerja tambahan yang diperlukan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka dalam administrasi keuangan.

Saya juga akan memastikan bahwa staf memiliki kesempatan untuk tumbuh dan berkembang dalam peran mereka. Saya akan mendukung mereka dengan memberikan sumber daya, pelatihan, dan kesempatan yang relevan untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam mengelola pembiayaan madrasah.

Selanjutnya, saya akan memantau tindak lanjut dari evaluasi kinerja tersebut dan memastikan bahwa rekomendasi perbaikan atau pengembangan yang diberikan kepada staf diimplementasikan. Saya akan menyediakan dukungan yang diperlukan dan memastikan bahwa staf memiliki sumber daya yang cukup untuk melaksanakan tugas dengan baik.

Lampiran 2 Surat Ijin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA

Terakreditasi B sesuai SK BAN-PT Nomor : 645/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/VII/2021
 Alamat : Jl. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
 Website: www.pasca.iainponorogo.ac.id Email: pasca@iainponorogo.ac.id

Nomor : B-2536 /In.32.6/PP.00.9/04/2023
 Lampiran : -
 Perihal : PERMOHONAN IZIN PENELITIAN

Ponorogo, 17 April 2023

Kepada:

Madrasah Diniyah Al Muttaqin Mungging Pulung

Di-

Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat kami sampaikan bahwa mahasiswa/i di bawah ini:

Nama : Nur Hasanudin
 NIM : 502210068
 Semester : 4 (empat)
 Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
 Judul Penelitian : Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Pembiayaan Pendidikan di Madrasah Diniyah Al Muttaqin Mungging Pulung
 Waktu Penelitian : 17 April s/d 15 Mei 2023

Dalam rangka penulisan karya ilmiahnya perlu melakukan penelitian di Madrasah Diniyah Al Muttaqin Dkh. Tosari Ds. Mungging Kec. Pulung kab. Ponorogo. Sehubungan dengan hal tersebut di atas, kami mohon dengan hormat kiranya saudara berkenan memberikan izin dan petunjuk/pengarahan guna kepentingan dimaksud.

Demikian dan atas perkenan saudara kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Lampiran 3 Surat Telah Melakukan Penelitian

YAYASAN AL MUTTAQIN SYARIF
MADRASAH DINIYAH TAKMILIAH AWWALIAH AL-MUTTAQIN
DESA MUNGUNG KEC.PULUNG KAB. PONOROGO
 NSM : 311235020133

Alamat : Dusun Tosari Rt.02 Rw. 01 Mungung Pulung Ponorogo Hp. HP. 082335740021

SURAT KETERANGAN
 Nomor : 007/PP/MDT.MTq/V/2024

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Mukhrojin, S.Pd.I
 NIP : -
 Jabatan : Kepala Madrasah Diniyah Al Muttaqin Pulung ponorogo

Menerangkan bahwa :

Nama : NUR HASANUDIN
 NIM : 502210068
 Fakultas : Pasca Sarjana IAIN Ponorogo
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini menyatakan yang sesungguhnya bahwa nama mahasiswa tersebut di atas Benar telah melaksanakan penelitian di Madrasah Diniyah Al Muttaqin Pulung Ponorogo pada tanggal 10 Nopember 2022 s/d 5 Mei 2023 dengan judul penelitian **“Peran Kepala Madrasah dalam Pembiayaan Pendidikan di Madrasah Diniyah Al Muttaqin Pulung Ponorogo”**.

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dipergunakan oleh yang bersangkutan sebagaimana mestinya.



Madiun, 5 Mei 2023
 Kepala Madrasah Diniyah Al Muttaqin
 Mukhrojin, S.Pd.I