

Model Perencanaan Pembiayaan Pendidikan Berbasis Mutu di Madrasah Aliyah Negeri 2 Mataram

Nur Hayati Mufida* & Syamsul Arifin

Universitas Islam Negeri Mataram, Nusa Tenggara Barat, Indonesia

email: mufida@uinmataram.ac.id

Universitas Islam Negeri Mataram, Nusa Tenggara Barat, Indonesia

email: syamsul.arifin@uinmataram.ac.id

*Corresponding Author

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan model perencanaan pembiayaan pendidikan berbasis mutu di Madrasah Aliyah Negeri 2 Mataram. Untuk mencapai tujuan tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif. Data penelitian diperoleh melalui teknik wawancara mendalam dan didukung dengan teknik observasi dan dokumentasi. Adapun responden dalam penelitian ini adalah jajaran pimpinan, guru, dan karyawan MAN 2 Mataram. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa model perencanaan pembiayaan pendidikan berbasis mutu di MAN 2 Mataram ditempuh melalui tiga tahapan berupa; 1) identifikasi sumber biaya dan kebutuhan; 2) membuat prioritas; 3) membuat rencana anggaran. Setiap tahapan yang ditempuh berpijak pada standar teori perencanaan mencakup prosedur, prinsip, sifat, tujuan. Di samping itu juga berpijak pada regulasi dan berorientasi pada mutu. Wujud model ini berimplikasi pada prestasi-prestasi siswa dan lembaga yang mengalami peningkatan secara kualitatif dan kuantitatif. Untuk meningkatkan kualitas perencanaan pembiayaan ini, ke depan MAN 2 perlu lebih memaksimalkan potensi ekonomi madrasah, memperluas jaringan di bidang ekonomi, dan memberdayakan alumni.

Kata kunci: Perencanaan, pembiayaan pendidikan, mutu madrasah

Abstract: This research aim to describe the quality-based education financing planning model at Madrasah Aliyah Negeri 2 Mataram. To achieve this goal, this research used descriptive qualitative approach. Research datas were obtained through in-dept review technique, supported by observation and documentation techniques. The respondents in this research were the leaders, teachers, and employees of MAN 2 Mataram. This study shows that the quality-based education financing planning model at MAN 2 Mataram is pursued through three stages, namely; 1) identifying sources of costs and needs; 2) prioritizing; 3) making a budget plan. Each stage taken is based on the standard planning theory including procedures, principles, characteristics, objectives. In addition, it is also based on regulations and quality-oriented. This model has implications for the achievements of students and institutions that have improved qualitatively and quantitatively. To improve the quality of this financing plan, in the future MAN 2 needs to maximize the economic potential of the madrasah, expand economic networks, and empower alumni.

Keywords: Planning, Education financing, madrasah quality

How to Cite: Mufida, N. H., & Arifin, S. (2023). Model Perencanaan Pembiayaan Pendidikan Berbasis Mutu di Madrasah Aliyah Negeri 2 Mataram. *EL-HIKMAH: Jurnal Kajian dan Penelitian Pendidikan Islam*, 17 (1), 1-14. <https://doi.org/10.20414/elhikmah.v17i1.8038>.



Pendahuluan

Pendidikan yang bermutu dipandang sebagai investasi bagi sebuah bangsa, sebagai mana diungkap oleh Alfred Marshal dalam tulisan Irianto, “*as a national invesment*” (Irianto 2017). Lebih lanjut Marshal berpendapat bahwa modal yang paling bernilai adalah yang diinvestasikan pada manusia “*the most valuable of all capital is that invested in human being*” (Lasari and Annisa 2020). Pendidikan bermutu akan menghasilkan sumber daya manusia yang ulet, berwawasan luas, memiliki keahlian khusus, serta bermoral kuat yang merupakan modal dasar dalam menghadapi berbagai tuntutan yang terjadi akibat revolusi informasi dewasa ini.

Secara kuantitas, mutu pendidikan di Indonesia saat ini sudah cukup menggembirakan. Berdasarkan data Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2017, unit pendidikan yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia dari tingkat dasar hingga menengah atas, baik negeri maupun swasta adalah 253.612 unit. 147.503 unit Sekolah Dasar, 24.765 unit Madrasah Ibtidaiyah, 37.763 Sekolah Menengah Pertama, 17.201 Madrasah Tsanawiyah, 13.144 Sekolah Menengah Atas, 13.236 Sekolah Menengah Kejuruan dan 8.038 Madrasah Aliyah (Sekretariat Jenderal Pusat Data dan Statistik Pendidikan dan Kebudayaan 2016). Sedangkan khusus untuk provinsi NTB, jumlah unit pendidikan jenjang SD sebanyak 3.156 unit, SMP 857 unit, SMA 312 unit, SMK 290 unit, MI 816 unit, MTs 802 unit, dan MA 480 unit (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sekretariat Jenderal Pusat dan Statistik Pendidikan dan Kebudayaan 2017).

Namun dari segi kualitas, perkembangan pendidikan di Indonesia dirasa masih belum cukup memuaskan. Hal ini terlihat pada data *Human Development Report* tahun 2016 yang dikeluarkan oleh UNDP (*United Nations Development Programme*), yang menunjukkan bahwa *education achivement* Indonesia menempati peringkat 113 sangat jauh dibandingkan dengan negara tetangga seperti Malaysia yang menempati peringkat 59, Brunai Darussalam pada peringkat 30 bahkan Singapura yang berada pada peringkat 5 dunia (UNDP 2016).

Rendahnya mutu pendidikan ini dipengaruhi oleh banyak faktor yang bersifat total, menyeluruh, dan sistemik. Beberapa faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan antara lain: (1) kurikulum, (2) proses pembelajaran, (3) tata kelola, (4) SDM, (5) suasana akademik, (6) peserta didik, (7) keuangan (pembiayaan pendidikan), dan (8) sarana dan prasarana (Halawa, A. N., & Mulyanti 2023; Moses L. Singgih and Rahmayanti 2008).

Berdasarkan pendapat Singgih dan Rahmayanti, serta Halawa dkk. diperoleh bahwa anggaran pembiayaan dalam pendidikan adalah salah satu faktor yang berpengaruh pada mutu pendidikan. Meskipun bukan satu-satunya, anggaran pembiayaan merupakan faktor yang *urgent*, karena tanpa pembiayaan yang memadai hampir mustahil pendidikan bermutu dapat diwujudkan.

Terkait dengan pembiayaan pendidikan ini, setidaknya ada dua permasalahan mendasar yang ditemui yaitu: *pertama*, kebijakan pemerintah di bidang pendidikan, terutama dalam pembiayaan pendidikan dirasa masih kurang mendukung (Suryana 2020). Meskipun anggaran biaya pendidikan telah dinaikkan sebesar 20% semenjak tahun 2009, namun jika dibandingkan dengan beberapa negara tetangga seperti Malaysia yang memiliki anggaran pendidikan sebesar 27% dari total anggaran belanja negaranya, Singapura dan Thailand yang anggaran pendidikannya tidak pernah kurang dari 20%, maka Indonesia

masih tergolong tertinggal. (Abidin 2017). Bahkan kesejahteraan guru-guru di Vietnam lebih baik dari Indonesia (Mahendrawan, E., & Rahayu 2020).

Kedua, kualitas manajemen pembiayaan pendidikan di tingkat satuan pendidikan masih kurang. Hal ini sebagaimana terungkap dalam penelitian Nanang Fattah tentang pembiayaan pendidikan SD di kabupaten Bandung yang menunjukkan bahwa pengelolaan pembiayaan pendidikan belum dilaksanakan secara efektif dan efisien. Biaya pendidikan yang diperoleh dari berbagai sumber belum direncanakan mengarah pada peningkatan mutu pendidikan (Fattah 2010). A. Rahman juga menegaskan bahwa dana pendidikan belum digunakan secara efisien (Rahmah 2017).

Rendahnya efisiensi dan efektifitas dana pendidikan berawal dari perencanaan pembiayaannya yang belum profesional yang memenuhi standar teori perencanaan (Muhammad 2015), tidak berorientasi pada mutu (Dali 2017). Di samping itu, relatif jarang –untuk tidak mengatakan tidak ada -- model perencanaan pembiayaan pendidikan berbasis mutu yang dapat dijadikan sebagai acuan bagi banyak madrasah. Dengan masalah tersebut, kebijakan pemerintah untuk menaikan anggaran pendidikan menjadi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan akibat rendahnya kualitas pengelolaan pembiayaan, khususnya pada tingkat perencanaan, di tingkat satuan pendidikan. Sementara itu, pengelolaan pembiayaan pendidikan yang berkualitas, khususnya pada tahap perencanaan oleh unit pendidikan menjadi kunci bagi peningkatan mutu pendidikan (Nurhayati, N., Nasir, M., Mukti, A., Safri, A., Hasibuan, L., & Anwar 2022; Rahmah 2017). Oleh karena itu, dipandang penting melakukan penelitian tentang model perencanaan pembiayaan pendidikan.

Diantara sekolah/madrasah yang dinilai berhasil dalam mengelola pembiayaan pendidikan sehingga berdampak pada peningkatan mutu pendidikannya adalah MAN 2 Mataram. Hal ini tampak jelas bila yang dijadikan alat ukur peningkatan mutu adalah prestasi-prestasi akademik dan non akademik, yang diperoleh oleh peserta didik maupun lembaga.

Penempatan Madrasah Aliyah di maksud sebagai madrasah yang berhasil mengelola pembiayaan pendidikan didasarkan pada beberapa indikator sekolah bermutu yang ditemui antara lain: akreditasi, lulusan, prestasi, dan adanya pengakuan dari masyarakat. MAN 2 Mataram adalah madrasah dengan akreditasi A (unggul), serta lulusannya diterima diberbagai perguruan tinggi negeri (admin website Man 2 mataram n.d.). Sedangkan dari segi prestasi, Siswa, guru dan pimpinan MAN 2 Mataram telah menorehkan berbagai prestasi tingkat lokal, regional, nasional, maupun Internasional. Dalam kurun tahun 2017-2021 tercatat siswa-siswi MAN 2 Mataram telah meraih 44 prestasi tingkat Internasional, 358 tingkat nasional, dan ratusan prestasi tingkat provinsi dan lokal, baik di bidang akademik maupun non akademik (admin website Man 2 mataram n.d.). Adapun jika dilihat dari tingkat pengakuan masyarakat yang tergambar dari antusiasme masyarakat untuk sekolah di MAN 2 Mataram, tercatat pada PPDB tahun 2018/2019 pendaftar MAN 2 Mataram tidak hanya berasal dari NTB saja, melainkan dari daerah lain seperti NTT, Bali dan bahkan dari DKI Jakarta (Rie 2018).

Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan dengan teknik wawancara, diperoleh bahwa pembiayaan pendidikan di MAN 2 Mataram ini adalah perencanaan pembiayaan pendidikan yang fokus pada peningkatan mutu pendidikan. Hal ini dibuktikan dengan alokasi biaya pendidikannya, dimana 70% biaya pendidikan yang bersumber dari

pemerintah dialokasikan untuk kegiatan peningkatan mutu siswa. Sedangkan biaya pendidikan yang bersumber dari masyarakat (wali siswa) difokuskan untuk pembiayaan standar sarana prasarana, serta standar pendidikan dan kependidikan (wawancara; R1; 4 Mei 2020).

Penelitian ini difokuskan untuk menjawab pertanyaan penelitian Bagaimana perencanaan pembiayaan pendidikan berbasis mutu di MAN 2 Mataram? Sebenarnya sudah banyak penelitian tentang pembiayaan pendidikan. Namun penelitian yang fokus pada perencanaan pembiayaan pendidikan berbasis mutu masih sangat terbatas. Berikut ini beberapa penelitian tentang pembiayaan pendidikan. *Pertama*, Ulpha Lismi Azhari dan Dedy Achmad Kurniady mengungkapkan bahwa kemampuan manajemen kepala Sekolah SMP yang tergolong tinggi berdampak tingginya kualitas sekolah (Ulpha Lismi Azhari dan Dedy Achmad Kurniady 2016). *Kedua*, penelitian Dedy Achmad Kurniady penelitian kuantitatif mengungkapkan berdasarkan hasil analisis korelasi, diperoleh nilai $p\text{-value}=0.000$, hasil perhitungan korelasi manajemen terhadap mutu dengan $r=0.766$, hasil analisis determinasi yang menggambarkan besaran pengaruh sebesar 58.7%, serta perhitungan SPSS yang menunjukkan bahwa $t\text{ hitung}$ lebih besar dari $t\text{ table}$. Artinya manajemen pembiayaan pendidikan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap mutu pendidikan pada SMK di kota Bandung (Dedy Achmad Kurniady 2017). *Ketiga*, penelitian Ahmad Arifi mengungkap bahwa anggaran pendidikan 20 % dianggap belum memadai sehingga berdampak tidak meratanya akses masyarakat dalam memperoleh pendidikan yang layak. Salah satu solusi yang ditawarkan peningkatan pendidikan berorientasi pada mutu (Arifi 2008). *Keempat*, penelitian kualitatif yang dilakukan oleh Ernie Widyastuti mengungkapkan bahwa sumber dana pendidikan di SMA Punung selain berasal dari pemerintah, dari wali murid yang jumlahnya ditentukan melalui rapat komite, juga dari sumbangan sukarela masyarakat yang peduli terhadap perkembangan sekolah. (2) hasil penelitian menunjukkan bahwa SMA Punung telah menerapkan manajemen keuangan yang baik. Pengalokasian dan realisasi dana pendidikan telah melalui tahap perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian serta pengawasan. Dimana mekanisme pelaksanaan kegiatan harus benar, efektif dan efisien. (3) pertanggung jawaban keuangan pendidikan SMA Punung dilakukan dengan cara melaporkan secara berkala dan transparan baik kepada pemerintah maupun orang tua melalui komite sekolah (Widyastuti 2012). Berbeda dengan sejumlah penelitian di atas, penelitian ini hanya fokus pada deskripsi model perencanaan pembiayaan pendidikan berbasis mutu yang dilakukan oleh MAN 2 Mataram.

Metode Penelitian

Penelitian model perencanaan pembiayaan pendidikan berbasis mutu di MAN 2 Mataram ini tidak bertujuan untuk membuktikan atau menolak sebuah hipotesis melainkan untuk menggambarkan realitas penerapan manajemen perencanaan pembiayaan berbasis mutu di MAN 2 Mataram. Oleh karenanya, dipilih metode kualitatif sebagaimana pendapat Soegiono yang menyebutkan bahwa salah satu tujuan penelitian kualitatif adalah menggambarkan realitas yang kompleks dan memperoleh pemahaman makna (Sugiono 2009).

Data penelitian ini diperoleh dengan teknik wawancara mendalam dengan narasumber-narasumber yang dipilih secara purpose. Karena menurut Büyüköztürk et al.,

melalui teknik ini data yang mendasar lebih mudah didapatkan (Önder 2019). Wawancara dilakukan dengan menyerahkan formulir yang berisi dua format pertanyaan: terbuka dan tertutup. Pertanyaan terbuka bertujuan agar jawaban lebih terarah dan pertanyaan tertutup bertujuan agar jawaban responden sesuai dengan apa yang telah dilakukan. Tidak jarang dilakukan juga wawancara secara langsung dengan informan ketika peneliti merasa butuh data baru sebagai pelengkap. Selain wawancara, peneliti juga menggunakan teknik observasi untuk mengamati suasana pimpinan dan suasana kantin sekolah, serta interaksi pimpinan madrasah dengan para guru dan karyawan dan pembacaan dokumentasi (Creswell 2007).

Data penelitian dianalisis secara deskriptif dengan menggunakan model Milles dan Huberman melalui langkah-langkah sebagai berikut; 1) reduksi data, 2) penyajian data, dan 3 verifikasi (Creswell 2007). Verifikasi data dilakukan dengan analisa mendalam dengan cara membandingkan data temuan dengan yang ada dalam literatur (M.B. Miles, Huberman, M. & Saldana 2014). Langkah-langkah ini dilakukan untuk membuat model perencanaan pembiayaan pendidikan berbasis mutu di madrasah.

Hasil penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara garis besar prosedur perencanaan pembiayaan pendidikan di MAN 2 Mataram terbagi dalam 3 tahap yaitu:

1. Identifikasi Sumber Pembiayaan dan Kebutuhan Madrasah

a) Identifikasi sumber pembiayaan madrasah

Terdapat beberapa potensi ekonomi yang dimiliki oleh MAN 2 Mataram yang memungkinkan untuk dijadikan sebagai sumber pembiayaan pendidikan madrasah, baik yang berasal dari dalam madrasah maupun dari luar madrasah. MAN 2 Mataram memiliki potensi ekonomi yang dapat dijadikan sebagai sumber pembiayaan madrasah yaitu: dana pemerintah (dana DIPA), iuran Komite, usaha madrasah, serta bantuan dari pihak luar.

Diantara sumber pembiayaan di atas, terdapat 2 sumber pembiayaan yang tersedia secara pasti dengan jumlah yang cukup besar yaitu dana DIPA dan iuran komite. Kedua sumber ini digunakan oleh madrasah untuk membiayai hampir seluruh kegiatan madrasah. Sedangkan sumber pembiayaan yang berasal dari usaha Madrasah serta bantuan pihak luar tidak dapat dipastikan jumlahnya karena bersifat insidental. Madrasah menjadikan kedua sumber ini untuk membiayai kegiatan-kegiatan yang tidak tercover oleh dana DIPA dan Komite.

b) Identifikasi kebutuhan madrasah

Identifikasi kebutuhan madrasah didasarkan pada:

- 1) Kebutuhan nyata madrasah yang diperoleh dengan menggunakan sistem *bottom up*, dimana usulan kegiatan yang akan dibiayai oleh madrasah digali dari semua *stakeholder* internal madrasah (guru, pembina kegiatan siswa, dan yang lainnya),
- 2) Hasil evaluasi pelaksanaan anggaran pembiayaan pendidikan sebelumnya,
- 3) Petunjuk teknis (juknis) dari Kementerian Agama mengenai penggunaan dana DIPA dan peraturan perundangan tentang pembiayaan pendidikan yang lainnya,
- 4) Fokus madrasah (peningkatan kualitas pelayanan, peningkatan kualitas pembelajaran, serta peningkatan kualitas sumberdaya manusia).

2. Penentuan Skala Prioritas

Langkah selanjutnya setelah identifikasi adalah penentuan skala prioritas. Skala prioritas pembiayaan pendidikan di MAN 2 Mataram didasarkan pada hal-hal berikut: a) rekomendasi hasil evaluasi anggaran sebelumnya, b) urgensi program, dan c) besarnya manfaat untuk madrasah.

3. Pembuatan Rencana Kegiatan Dan Anggaran Madrasah

Mengacu pada penjelasan kepala madrasah diperoleh bahwa langkah lanjutan penentuan skala prioritas adalah “penggodokan” oleh tim perencanaan madrasah yang terdiri dari kepala madrasah, para wakil kepala, ketua TU dan perwakilan guru/ pembina kegiatan siswa. Peneliti mengartikan kata penggodokan sebagai membuat rincian rencana kegiatan madrasah. Tim perencanaan madrasah menentukan jenis kegiatan yang akan dilaksanakan, lengkap dengan rencana besaran biaya berikut sumber biayanya. Hasil dari perencanaan tersebut selanjutnya akan disahkan setelah mendapatkan persetujuan dari pengurus komite sekolah. Setelah dokumen perencanaan ini disahkan akan diajukan guna mendapatkan dana dari kementerian agama.

Pembahasan

Model Perencanaan Pembiayaan Berbasis Mutu

Berdasarkan hasil penelitian di atas, model perencanaan pembiayaan berbasis mutu di MAN 2 Mataram dijabarkan sebagai berikut:

1. Prosedur Perencanaan

Data penelitian mengungkap bahwa prosedur perencanaan pembiayaan yang diterapkan MAN 2 Mataram dibagi dalam tiga tahap yaitu: identifikasi sumber pembiayaan dan kebutuhan madrasah, penentuan skala prioritas, dan pembuatan rencana kegiatan dan anggaran madrasah.

a. Identifikasi sumber pembiayaan dan Kebutuhan madrasah

MAN 2 Mataram mengidentifikasi adanya 4 sumber pembiayaan pendidikan yaitu dana DIPA, iuran Komite, usaha madrasah serta bantuan dari pihak luar. 4 sumber pembiayaan yang dimiliki MAN 2 Mataram ini selaras dengan apa yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah No. 48 tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan. Pada BAB 1 pasal 2 disebutkan bahwa pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. Hal ini juga dikuatkan oleh pendapat Fattah dan beberapa sumber lainnya yang menyatakan bahwa pembiayaan pendidikan dapat diperoleh dari pemerintah pusat, pemerintah daerah, orang tua, swasta, dunia industri, kelompok masyarakat, serta alumni (Fattah 2016; Handayani, N. F., & Huda 2020; Sonedi, S., Jamalie, Z., & Majeri 2017; Tamam 2018).

Mengacu pada besaran dana serta sifat sumber pembiayaan yang dimiliki MAN 2 Mataram, peneliti mengklasifikasikan sumber-sumber pembiayaan diatas dalam 2 kelompok yaitu:

1) Sumber pembiayaan utama

Adalah sumber yang berjumlah besar dan bersifat pasti. Yang masuk dalam kategori ini adalah dana DIPA dan uang komite. Dari 2 sumber ini hampir seluruh kegiatan madrasah dibiayai.

2) Sumber pembiayaan pendukung.

Adalah sumber yang tidak dapat dipastikan jumlahnya, karena bersifat insidental. Sumber pembiayaan pendukung ini adalah usaha Madrasah serta bantuan yang berasal dari pihak luar seperti: masyarakat, dunia industri serta alumni. Sumber ini digunakan untuk membiayai kegiatan yang tidak tercover oleh sumber pembiayaan utama.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sumber pembiayaan pendukung telah berkontribusi terhadap pembiayaan pendidikan di MAN 2 Mataram, namun dirasa masih kecil. Oleh karena itu madrasah perlu untuk membangun komunikasi yang lebih intens dengan pihak lain (Mulyono 2010; Rahmad 2021), terutama para alumninya (Dewantara, R. M., & Masykur 2020; Jannah, M., Kholifah, N., & Supandi 2022; Sugiono 2020). Selain itu kepala madrasah juga perlu lebih mendorong warga madrasah untuk kreatif membuat kegiatan yang menarik dan berskala besar sehingga dapat menjaring bantuan pembiayaan dari pihak luar (Masturi, M., & Umam 2022; Nur, M., & Anisaurrohman 2022). Secara lebih rinci, pendapat ini dipertegas oleh Fattah dan Rahmad bahwa dukungan pembiayaan dari masyarakat atau dunia industri dapat diperoleh dengan cara membuat program yang bagus, menarik, serta bermanfaat luas (Fattah 2016; Rahmad 2021).

Adapun terkait dengan identifikasi kebutuhan madrasah, MAN 2 Mataram melakukan langkah ini dengan menggunakan sistem *bottom up*, dimana seluruh stakeholder internal madrasah mulai dari yang terbawah, masing-masing mengajukan usulan kegiatan yang akan dibiayai oleh madrasah. Usulan inilah yang akan diolah oleh tim perencanaan madrasah --yang terdiri dari kepala madrasah, para wakil kepala, ketua TU dan perwakilan guru/ pembina kegiatan siswa—menjadi rencana kegiatan madrasah.

Kebijakan kepala madrasah menggali kebutuhan madrasah melalui sistem *bottom up* merupakan langkah yang strategis (Dwinugraha, A. P., & Agustine 2021). Karena melalui langkah ini akan diperoleh usulan kegiatan yang detail dan faktual. Kebijakan ini sejalan dengan sifat perencanaan yang baik sebagaimana dikemukakan oleh Terry, yaitu faktual. Maksudnya adalah sebuah perencanaan yang baik harus didasarkan pada temuan di lapangan (Saefullah 2014; Satriadi 2022).

Selain itu, pemilihan anggota tim perencanaan yang terdiri dari wakil kepala madrasah, wakil guru dan pembina kegiatan siswa, serta ketua tata usaha, juga merupakan keputusan yang tepat. Karena para anggota dipandang mampu mewakili berbagai unsur stakeholder internal madrasah dan tahu betul akan kebutuhan masing-masing unsur. Keputusan kepala madrasah ini juga sejalan dengan prinsip penempatan pegawai menurut Musanef yaitu prinsip *the right man on the right place*, maksudnya adalah dalam memilih anggota tim didasarkan pada kemampuan, keahlian, pengalaman, serta pendidikan yang dimiliki (Haq, M., & Maunah 2023; Herlina 2021; Mukhlisoh 2018).

Disamping melalui sistem *bottom up*, kepala madrasah juga mempertimbangkan implementasi dan serapan anggaran pembiayaan pendidikan pada periode dan tahun sebelumnya berikut dengan hasil evaluasinya (Prasetyo, W. H., & Nugrahen 2020; Sukma, A. H. B., & Nasution 2022). Dua langkah ini dirasakan berdampak pada peningkatan kualitas penyusunan anggaran berikutnya. Melalui rekomendasi dan hasil evaluasi, kepala madrasah dapat mengurangi atau terhindar dari sejumlah kesalahan atau ketidakcermatan sebagaimana pernah terjadi pada penyusunan anggaran sebelumnya. Manfaat lain yang didapatkan dari dua langkah ini adalah prinsip kesinambungan dan keberlanjutan tetap terjaga dengan baik antar perencanaan pembiayaan di tahun yang berbeda. Di sini, Terry

menegaskan bahwa prinsip kesinambungan dan dialektis untuk memenuhi sifat perencanaan yang baik dapat diperoleh melalui identifikasi hasil evaluasi pembiayaan (Saefullah 2014; Satriadi 2022). Secara normatif, spirit langkah identifikasi hasil evaluasi ini terungkap dalam Al-Qur'an S. Al-Hasyr ayat 18 “....dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok...” (Agama 2004).

Dalam melakukan identifikasi kebutuhan, kepala sekolah juga memperhatikan aspek yuridis berupa petunjuk teknis Kemenag RI tentang peruntukan dana DIPA dan perundangan keuangan lainnya. Langkah kepala sekolah ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 48 tahun 2008, pasal 67, ayat 3. PP ini menegaskan bahwa penyusunan perencanaan pembelajaran dana pendidikan oleh semua jenjang pendidikan harus relevan dengan perundang-undangan pembiayaan yang berlaku. Ketaatan pada aspek yuridis dapat menjamin kepala madrasah selamat dari kekeliruan dan penyimpangan sekaligus mempermudah dirinya dalam menyusun laporan. Selain itu, dengan taat kepada aturan perundangan yang berlaku proses perencanaan pembiayaan pendidikan menjadi lebih efisien.

Penyusunan perencanaan yang diawali dengan tindakan identifikasi terhadap dua unsur utama, yakni sumber pembiayaan dan kebutuhan madrasah relevan dengan pandangan Lipham yang menekankan kegiatan identifikasi sebagai cara mencapai tujuan pembiayaan (Mufassiroh 2022; Mujayaro 2020).

b. Penentuan Skala Prioritas

Prosedur berikutnya dalam perencanaan pembiayaan di MAN 2 Mataram berupa menetapkan skala prioritas. Agar serapan anggaran tepat guna dan berdaya guna, kepala madrasah membuat peta pos-pos anggaran dalam klasifikasi penting dan sangat penting berikut dengan tingkat kemanfaatan yang berbeda-beda. Prosedur ini ditempuh dengan merujuk pada rekomendasi. Prosedur ini dibenarkan oleh Lipham (Mujayaro 2020) dan Muhaimin (Muhaimin 2015). Keduanya sepakat pentingnya menetapkan peta perencanaan anggaran dalam logika mendahulukan yang lebih penting dari yang penting. Logika seperti ini tersirat dalam Kalam Ilahi Q.S. al-Hadid ayat 10 “*tidak sama diantara kamu orang yang menafkahkan (hartanya) dan berperang sebelum menaklukkan (mekkah)*”. Pesan ayat ini mengisyaratkan adanya prioritas, dengan memberikan keutamaan terhadap harta yang dibelanjakan untuk untuk jihad daripada keperluan lainnya.

c. Membuat Rencana Kegiatan Dan Anggaran Madrasah

Prosedur berikutnya berupa “penggodokan”, suatu langkah penyusunan perencanaan yang bersifat detail yang mencakup rencana kerja, hal-hal yang dibutuhkan, jumlah dana dan sumber dana. Perencanaan ini dinyatakan legal setelah disahkan di forum komite sekolah (Nurhidayah 2019). Keterlibatan komite madrasah tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan administrasi agar Rencana Kerja Madrasah (RKM) menjadi legal. Lebih dari itu keberadaan komite madrasah sebagai sinergi antara kepala madrasah seluruh unsur stike holder madrasah untuk mencapai hasil yang terbaik dalam menyusun perencanaan pembiayaan yang diinginkan (Nurmiati, N., Dirham, D., Dirham, I. F., & Alauddin 2022). Selanjutnya, Rencana Kerja Madrasah yang sudah disahkan tersebut diajukan ke Kemenag provinsi untuk diserahkan ke Kemenag RI guna mendapatkan dana pendidikan. Langkah seperti ini ditempuh sesuai ketentuan yang berlaku di Kemenag RI (Lestari 2019).

Secara umum, rangkaian prosedur perencanaan yang ditempuh oleh pimpinan lembaga pendidikan ini dinilai selaras dengan konsep Lipham. Ia mengurai penyusunan rencana pembiayaan merupakan tali temali tahapan yang dimulai dari identifikasi sasaran, membuat program kerja dengan logika yang terpenting di atas yang penting, mengurai sasaran yang terukur dan *reasonable*, analisis pilihan-pilihan capaian target dengan logika biaya yang efektif dan menyusun saran-saran (*recommendation*) pilihan guna mewujudkan target yang diinginkan. (Abubakar 2012; Satriadi 2022).

Rangkaian prosedur perencanaan yang ditempuh oleh pimpinan lembaga pendidikan ini juga dinilai memenuhi kriteria Terry terkait perencanaan yang baik yaitu bersifat: a) faktual sesuai kebutuhan nyata madrasah; b) rasional; c) fleksibel sehingga memungkinkan dilakukan perbaikan, d) berkesinambungan dengan anggaran sebelumnya, dan e) dialektis (Saefullah 2014; Satriadi 2022; Terry 2014).

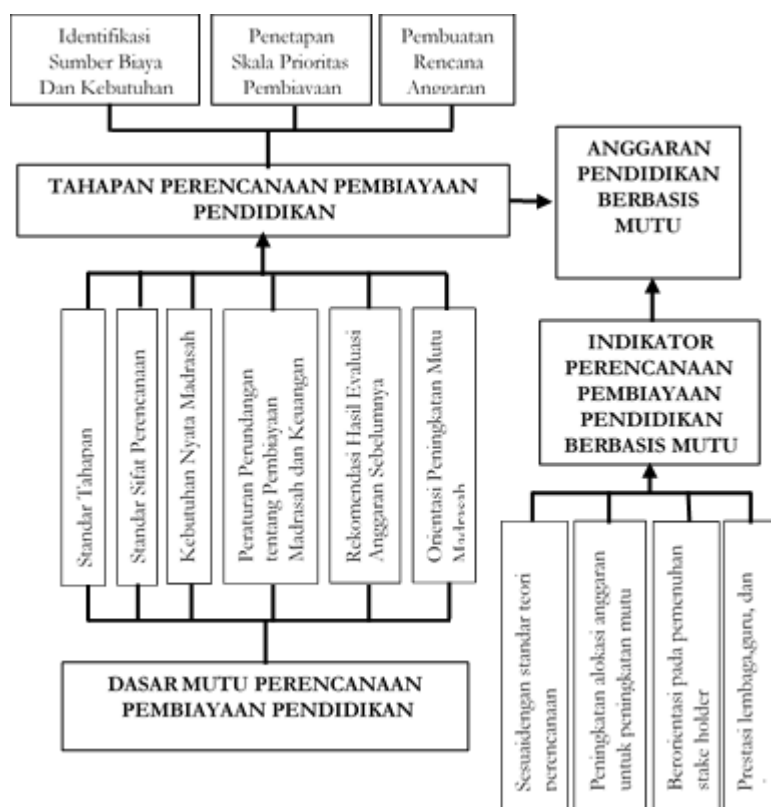
2. Perencanaan Pembiayaan Berbasis Mutu

Philip B. Crosby menyatakan bahwa mutu adalah “*conformance to requirement*”, atau kesesuaian dengan yang disyaratkan atau distandarkan (Latifah 2020). Bersandar pada pendapat tersebut, maka mutu perencanaan pembiayaan pendidikan di MAN 2 Mataram dapat ditinjau dari kesesuaian dengan teori perencanaan pembiayaan yang ada. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan pembiayaan pendidikan di MAN 2 Mataram telah memenuhi prosedur perencanaan pembiayaan yang berbasis mutu. Di dalam perencanaan dimaksud sudah memuat hal-hal penting yang berkaitan dengan mutu, seperti *budgeting*, melakukan pemilihan dan penetapan tujuan, menggunakan logika mendahulukan yang terpenting di atas yang penting (*taqdimu al-aham min al-muhim*), mengurai secara detail tujuan, mengkaji secara mendalam pilihan-pilihan capaian target dan sasaran dengan menggunakan logika daya guna dan berhasil guna, serta, menyusun saran-saran tentang pendekaran pilihan untuk mencapai target dan sasaran. Unsur-unsur perencanaan ini menyerupai apa yang dikatakan Lipham. Menurutnya, rencana anggaran yang bermutu mestinya mengandung hal-hal seperti *make budget planning, identify goals and targets, set priorities, outline goal, analyze alternative goal achievement with Cost-effectiveness analysis, and make recommendations on alternative approaches to achieve the goals* (Lestari 2019).

Selain itu, basis mutu dalam perencanaan pembiayaan pendidikan MAN 2 Mataram terlihat dari peningkatan alokasi pembiayaan untuk kegiatan peningkatan mutu, yang awalnya 30% menjadi 70%. Unsur kegiatan peningkatan mutu, seperti peningkatan kompetensi guru dan karyawan serta pengadaan sarana dan prasarana mendapatkan porsi 70 % dari *budgeting* yang telah ditetapkan (Rochaendi, E., Aminudin, A., Kiyamudin, E., & Wahyudi 2022; Thoyibah 2021). Prinsipnya, adanya peningkatan alokasi jumlah anggaran untuk kegiatan meningkatkan mutu. Indikator lain ditunjukkan oleh berbagai jenis kegiatan dalam rencana anggaran madrasah yang berorientasi pada pemenuhan kebutuhan *stakeholder* internal dan eksternal madrasah. (Usman 2016). Fokus pemenuhan kebutuhan *stakeholder* dalam rencana anggaran madrasah ini selaras dengan teori pilar mutu Arcaro dimana salah satunya adalah fokus terhadap pelanggan/*stakeholder* (Solechan 2021).

Selain 2 indikator di atas, orientasi mutu dalam rencana pembiayaan pendidikan juga dibuktikan melalui berbagai prestasi yang ditorehkan oleh lembaga MAN 2 Mataram

maupun para siswanya di bidang akademik dan non akademik. Menurut Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan, terdapat lima (5) kriteria manajemen madrasah bermutu; *pertama*, dari sisi sejarah; *kedua*, memiliki distingsi yang unik; *ketiga*, sejumlah prestasi yang diraih oleh siswa, guru dan lembaga; *keempat*, program inovasi; kelima, aspek manajemen yang profesional (Khozin 2015). Menurut pandangan orang tua, prestasi siswa baik bersifat akademik ataupun non akademik menjadi tolak ukur lembaga pendidikan yang bermutu (Novita 2017). Berbagai prestasi tersebut merupakan bukti nyata bahwa kegiatan-kegiatan yang dibiayai oleh madrasah memiliki dampak yang signifikan terhadap perwujudan misi madrasah yaitu populis dan berprestasi. Melalui indikator kesesuaian standar, fokus terhadap konsumen, serta adanya dampak yang signifikan, maka secara konseptual, langkah-langkah perencanaan pembiayaan pendidikan yang ditemui madrasah dinilai berorientasi pada mutu (Nurhayati, N., Nasir, M., Mukti, A., Safri, A., Hasibuan, L., & Anwar 2022; Rahmah 2017; Solehan 2022). Uraian tentang model tersebut di atas dapat dilihat pada gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1. Model Perencanaan Pembiayaan Pendidikan berbasis mutu di MAN 1 Mataram

Catatan Akhir

Berdasarkan pembahasan di atas menunjukkan bahwa perencanaan pembiayaan di MAN 2 Mataram merupakan model perencanaan pembiayaan berbasis mutu. Kesimpulan ini didasarkan pada rangkaian prosedur penyusunan anggaran biaya pendidikan di madrasah tersebut memuat sejumlah aspek dalam penyusunan anggaran, mulai dari

langkah-langkah, karakteristik/sifat, konsep dan prinsip penganggaran, serta orientasi dan efek pada mutu pendidikan. Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa untuk meningkatkan mutu pendidikan harus diawali dengan kualitas perencanaan pembiayaan yang taat prosedur, taat prinsip, memenuhi karakteristik perencanaan yang berkualitas dan berorientasi mutu.

Daftar Pustaka

- Abidin, A. A. 2017. "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Tinggi Dalam Upaya Peningkatan Mutu (Studi Kasus Pada Perguruan Tinggi Swasta Menengah Di Surabaya)." *Jurnal Penjaminan Mutu* 3(1):87–99. doi: <https://doi.org/10.25078/jpm.v3i1.95>.
- Abubakar, Taufani C. Kurniatun. 2012. *Manajemen Keuangan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- admin website Man 2 mataram. n.d. "MAN 2 Mataram." Retrieved (<https://man2mataram.net>).
- Agama, Kementerian. 2004. *Al-Quran Dan Terjemahannya*. edisi refi. Jakarta: Karya Insan Indonesia.
- Arifi, Ahmad. 2008. "Anggaran Pendidikan Dan Mutu Pendidikan (Respon Kebijakan Anggaran Pendidikan 20% Dan APBN Bagi Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah)." *Jurnal Pendidikan Agama Islam* Vol. V(1).
- Creswell, John W. 2007. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Approaches*. California USA: Sage Publications, Inc.
- Dali, Z. 2017. *Manajemen Mutu Madrasah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dedy Achmad Kurniady, Dkk. 2017. "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Terhadap Mutu Sekolah Menengah Kejuruan."
- Dewantara, R. M., & Masykur, A. M. 2020. "Jiwa Muda Yang Pantang Menyerah (Studi Kualitatif Perjalanan Entrepreneurship Praktisi Internet Marketing Alumni Psikologi Undip)." *Jurnal EMPATI* 7(1):16–33. doi: <https://doi.org/10.14710/empati.2018.20143>.
- Dwinugraha, A. P., & Agustine, A. D. 2021. "Skenario Alternatif Kebijakan Peningkatan Anggaran Operasional Kelurahan." *Jurnal Penelitian Administrasi Publik* 7(1):94–103.
- Fattah, Nanang. 2010. *Pengantar Untuk Konsep Pembiayaan Pendidikan, Oleh Mulyono*. edited by Mulyono. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Fattah, Nanang. 2016. *Standar Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Rosda karya.
- Halawa, A. N., & Mulyanti, D. 2023. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Peningkatan Kualitas Mutu Instansi Pendidikan Dan Pembelajaran." *HIinspirasi Dunia: Jurnal Riset Pendidikan Dan Bahasa* 2(2):57–64. doi: <https://doi.org/10.58192/insdun.v2i2.757>.
- Handayani, N. F., & Huda, N. 2020. "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Di Sma Negeri Pascadesentralisasi Pendidikan." *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan* 3(4):332–41. doi: <http://dx.doi.org/10.17977/um027v3i42020p332>.
- Haq, M., & Maunah, B. 2023. "Penempatan Sumber Daya Manusia Sesuai Bidang Keahlian Dan Tanggung Jawab Di Sekolah Dasar Islam." *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 9(1), 17–28. 9(1):17–28.
- Herlina, Dian. 2021. "Penerapan Prinsip-Prinsip Penempatan Pegawai Di Kecamatan

- Tamanasari Kota Tasikmalaya.” *JAK Publik* volume 2(no 3).
- Irianto, Agus. 2017. *Pendidikan Sebagai Investasi Dalam Pembangunan Suatu Bangsa*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Jannah, M., Kholifah, N., & Supandi, A. F. 2022. “Strategi Pembudayaan Entrepreneurship Dalam Membangun Usaha Bisnis Pesantren Berbasis Alumni Network Forum.” *JLAN TABUR: Jurnal Ekonomi Syariah* 4(1):119–29. doi: <https://doi.org/10.53515/lantabur.2022.4.1.119-129>.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sekretariat Jenderal Pusat dan Statistik Pendidikan dan Kebudayaan. 2017. *Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan, Iktisar Data Pendidikan Tahun 2016/2017*. Jakarta.
- Khozin, W. 2015. “Membaca Min Malang I Dengan Total Quality Manajemen.” *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan*. 13(3):499–518. doi: <https://doi.org/10.32729/edukasi.v13i3.254>.
- Lasari, Yufi Latmini, and Afina Annisa. 2020. “Manajemen Kelas Islami Kurikulum 2013 Dalam Pembentukan Karakter Peserta Didik Kelas Vi Sd Di Era 4.0.” *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah* 5(2):127–37. doi: 10.34125/kp.v5i2.521.
- Latifah, Yunia Dwi. 2020. “PModel Pengembangan Mutu Pendidikan Dalam Perspektif Philip. B. Crosby.” *El-Bidayah* vol 2(no 1). doi: <https://doi.org/10.33367/jiee.v2i1.1079>.
- Lestari, M. I. 2019. “Sistem Pengelolaan Keuangan Program Pendidikan Gratis Di Pesantren.” *JMSP (Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan)* 3(3):115–23. doi: <http://dx.doi.org/10.17977/um025v3i32019p115>.
- M.B. Miles, Huberman, M. & Saldana, J. 2014. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. New York, NY: Sage Publication, Inc.
- Mahendrawan, E., & Rahayu, R. S. 2020. “Analisis Pentingnya Investasi Pendidikan.” *Jurnal Ilmiah Humanika*, 3(2), 24-31. 3(2):24–31.
- Masturi, M., & Umam, K. 2022. “IMPLEMENTASI GERAKAN MADRASAH INOVATIF MELALUI PENYELENGGARAAN MADRASAH ENTREPRENEUR DI MAN 1 JOMBANG.” *Kuttab: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam* 6(1):61–74. doi: <https://doi.org/10.30736/ktb.v6i1.780>.
- Moses L. Singgih, and Rahmayanti. 2008. “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Pendidikan Pada Perguruan Tinggi.” P. c/133-141 in. Yogyakarta.
- Mufassiroh, Hafidatul. 2022. “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Meningkatkan Sarana Prasarana Di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Amanatulloh Gambiran Banyuwangi.” UIN KH Achmad Siddiq Jember.
- Muhaimin, Dkk. 2015. *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya Dalam Penyusunan Pengembangan Madrasah*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Muhammad, M. 2015. *Menjadi Pengawas Sekolah Profesional*. Vol. 1.
- Mujayaro, Rohmat. 2020. “Pengelolaan Dan Pengalokasian Dana Pendidikan Di Lembaga Pendidikan.” *Arfannur: Journal of Islamic Education* Volume 1(Nomor 1). doi: <https://doi.org/10.24260/arfannur.v1i1.151>.
- Mukhlisoh, M. 2018. “Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Tsanawiyah Sunan Kalijaga Siwuluh.” *Jurnal Kependidikan*, 6(2), 233-248. 6(2):233–348. doi: <https://doi.org/10.24090/jk.v6i2.1941>.
- Mulyono. 2010. *Konsep Pembiayaan Pendidikan*. jogjakarta: Ar-Ruz Mrdia.

- Novita, L. 2017. "Indikator Mutu Sekolah Menurut Perspektif Orangtua Siswa Di Smp Negeri 2 Bantul." *Spektrum Analisis Kebijakan Pendidikan* 6(2):184–93. doi: <https://doi.org/10.21831/sakp.v6i2.8838>.
- Nur, M., & Anisaurrohman, A. 2022. "PENGEMBANGAN KEWIRAUSAHAAN DAN EKONOMI KREATIF DI MADRASAH." *Cross-Border*, 5(2), 1743-1760. 5(2):1743–60.
- Nurhayati, N., Nasir, M., Mukti, A., Safri, A., Hasibuan, L., & Anwar, K. 2022. "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial, 3(2), 594-601." *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 3(2):594–601. doi: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i2.1123>.
- Nurhidayah, N. 2019. "Penganggaran Keuangan Madrasah." *Jurnal Isema: Islamic Educational Management* 4(1):133–46. doi: <https://doi.org/10.15575/isema.v4i1.5646>.
- Nurmiati, N., Dirham, D., Dirham, I. F., & Alauddin, A. 2022. "SINERGITAS PERAN KOMITE DAN KEPALA MADRASAH DALAM PROSES PENCAPAIAN MUTU PENDIDIKAN." *Kelola: Journal of Islamic Education Management* 7(2):205–16. doi: <https://doi.org/10.24256/kelola.v7i2.3046>.
- Önder, Şanlı. 2019. "An Evaluation of the Teachers Classroom Management Problems." *Educational Research and Reviews* 14(8):282–92. doi: 10.5897/err2019.3712.
- Prasetyo, W. H., & Nugrahen, A. P. 2020. "Analisis Realisasi Anggaran Belanja Dalam Rangka Mengukur Efektivitas Dan Efisiensi Penyerapan Anggaran Belanja Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil (DISDUKCAPIL) Kota Magelang Periode 2015–2019." *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha*, 11(1), 1-10. 11(1):1–10. doi: <https://doi.org/10.23887/jimat.v11i1.24639>.
- Rahmad, Abdul. 2021. *Hubungan Sekolah Dan Masyarakat: Mengelola Partisipasi Masyarakat Dalam Peningkatan Mutu Sekolah*. edited by Z. Publishing. Yogyakarta.
- Rahmah, A. 2017. "Efisiensi Dalam Pembiayaan Pendidikan Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan." *Eklektika: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Pendidikan* 5(2):87–102.
- Rie. 2018. "Pendaftar Siswa Baru MAN 2 Mataram Mulai Menasional." *Radar Lombok*.
- Rochaendi, E., Aminudin, A., Kiyamudin, E., & Wahyudi, A. 2022. "Pengaruh Kepemimpinan Strategik Dan Manajemen Pembiayaan Terhadap Mutu Pendidikan." *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 5(1), 53-63. 5(1):53–63. doi: <http://dx.doi.org/10.17977/um027v5i12022p53>.
- Saefullah, U. 2014. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia.
- Satriadi, Dkk. 2022. *Pengantar Manajemen*. Pasaman Barat: CV. Azka Pustaka.
- Sekretariat Jenderal Pusat Data dan Statistik Pendidikan dan Kebudayaan. 2016. *Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan, Indonesia Educational Statistic in Brief 2016/2017*. Jakarta.
- Solechan, arif setiawan. 2021. "Implementasi Manajemen Peserta Didik Dalam Peningkatan Mutu Madrasah Di MTs RADEN RAHMAT Selorejo Mojowarno." *Urwatul Wutsqo* volume 10(No 2).
- Solehan, S. 2022. "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Islam." *Edumaspul: Jurnal Pendidikan* 6(1):98–105. doi: <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v6i1.3046>.

- Sonedi, S., Jamalie, Z., & Majeri, M. 2017. "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Bersumber Dari Masyarakat." *Fenomena*, 9(1), 25-46. 9(1):25–46. doi: <https://doi.org/10.21093/fj.v9i1.702>.
- Sugiono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiono, S. 2020. "Strategi Komunikasi Membangun Customer Relationship Pada Inkubator Bisnis Puspipetek." *Journal of Communication* 5(2):291–309. doi: <https://doi.org/10.21111/ejoc.v5i2.4612>.
- Sukma, A. H. B., & Nasution, A. M. 2022. "Manajemen Keuangan Sekolah Dalam Pemenuhan Sarana Prasarana Pendidikan Di Bekasi." *Al-Fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 45-57. 4(1):45–57. doi: <https://doi.org/10.54396/alfahim.v4i1.226>.
- Suryana, S. 2020. "Permasalahan Mutu Pendidikan Dalam Perspektif Pembangunan Pendidikan." *Edukasi*, 14(1). 14(1):1–12. doi: <https://doi.org/10.15294/edukasi.v14i1.971>.
- Tamam, B. 2018. "Reorientasi Pendanaan Pendidikan Dalam Membangun Mutu Sekolah." *Misykat Al-Anwar Jurnal Kajian Islam Dan Masyarakat*, 1(2), 44-57. 1(2):44–57. doi: <https://doi.org/10.24853/ma.1.2.44-57>.
- Terry, George R. 2014. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. 14th ed. JAKARTA: Bumi Aksara.
- Thoyibah, T. 2021. "Peningkatan Kemampuan Guru Pendidikan Agama Islam Dalam Melaksanakan Proses Pembelajaran Melalui Supervisi Akademik Berbasis Teknologi Informasi Dan Komunikasi." *Paedagogie* 16(2):35–44. doi: <https://doi.org/10.31603/paedagogie.v16i2.4822>.
- Ulpha Lismi Azhari dan Dedy Achmad Kurniady. 2016. "Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Fasilitas Pembelajaran, Dan Mutu Sekolah." *Administrasi Pendidikan XXIII*(2).
- UNDP. 2016. *Human Development Report 2016 Human Development for Everyone*. New York.
- Usman, J. 2016. "Urgensi Manajemen Pembiayaan Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah." *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam* 11(2):219–46. doi: <https://doi.org/10.19105/tjpi.v11i2.1170>.
- Widyastuti, Ernie. 2012. "Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan (Study Situs Di SMA Punung Pacitan)." Universitas Muhammadiyah Surakarta.