



---

## Manajemen Pembiayaan Pendidikan dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin

Luklu'ul maknuniyah<sup>1</sup>, Muhammad Husni<sup>2</sup>

Universitas Al-Qolam Malang, Indonesia<sup>1-2</sup>

Email Korrespondensi: [LUKLUULMAKNUNIYAH25@pasca.alqolam.ac.id](mailto:LUKLUULMAKNUNIYAH25@pasca.alqolam.ac.id), [husni@alqolam.ac.id](mailto:husni@alqolam.ac.id)

---

Article received: 07 Januari 2026, Review process: 16 Januari 2026

Article Accepted: 25 April 2026, Article published: 22 Juni 2026

---

### ABSTRACT

*This study aims to describe and analyze the management of educational financing in improving the quality of learning at RA. Jabal Nur Lil Muttaqin. This research employed a qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and documentation studies involving the principal, treasurer, teachers, and school committee as research informants. Data analysis was conducted using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña, encompassing the stages of data condensation, data presentation, and conclusion drawing, while data validity was ensured through source triangulation and method triangulation techniques. The findings indicate that financial management at RA. Jabal Nur Lil Muttaqin has been implemented through four management functions, namely planning through participatory budget preparation, organizing with a division of tasks reflecting the principle of check and balance, implementation that prioritizes direct learning needs, and supervision involving the school committee and education office on a regular basis. The institution's funding sources consist of government BOP grants (55%), student tuition fees (35%), and community donations (10%). The planned financial management has proven to contribute positively to the availability of learning facilities, improvement of teacher competence, and smooth operational learning processes. Nevertheless, this study also identified several weaknesses, including the absence of written financial standard operating procedures, delays in BOP fund disbursement, and limited budget allocation for teacher professional development. This study recommends the formulation of financial SOPs, the establishment of a reserve fund, increased budget allocation for teacher development, and diversification of funding sources as strategic steps toward more effective, transparent, and sustainable financial management.*

**Keywords:** Financial Management, Learning Quality, Raudhatul Athfal, Islamic Early Childhood Education, Financial Accountability.

### ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis manajemen pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi yang melibatkan kepala madrasah, bendahara, guru, dan komite sekolah sebagai informan penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang mencakup tahapan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, serta keabsahan data dijamin melalui teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pembiayaan di RA. Jabal Nur Lil*

*Muttaqin telah dilaksanakan melalui empat fungsi manajemen, yaitu perencanaan melalui penyusunan RAPBS secara partisipatif, pengorganisasian dengan pembagian tugas yang mencerminkan prinsip check and balance, pelaksanaan yang memprioritaskan kebutuhan pembelajaran langsung, serta pengawasan yang melibatkan komite sekolah dan dinas pendidikan secara berkala. Sumber pembiayaan lembaga berasal dari dana BOP pemerintah (55%), SPP orang tua peserta didik (35%), dan donasi masyarakat (10%). Manajemen pembiayaan yang terencana tersebut terbukti berkontribusi positif terhadap ketersediaan sarana pembelajaran, peningkatan kompetensi guru, dan kelancaran operasional pembelajaran. Meskipun demikian, penelitian ini juga menemukan beberapa kelemahan, antara lain belum tersedianya SOP keuangan tertulis, keterlambatan pencairan dana BOP, dan keterbatasan alokasi anggaran untuk pengembangan profesional guru. Penelitian ini merekomendasikan penyusunan SOP keuangan, pembentukan dana cadangan, peningkatan alokasi anggaran pengembangan guru, serta diversifikasi sumber pembiayaan sebagai langkah strategis dalam mewujudkan pengelolaan keuangan yang lebih efektif, transparan, dan berkelanjutan.*

**Kata Kunci:** *Manajemen Pembiayaan, Kualitas Pembelajaran, Raudhatul Athfal, PAUD Islam, Akuntabilitas Keuangan*

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan investasi strategis jangka panjang yang memegang peranan krusial dalam membentuk sumber daya manusia yang unggul dan berkarakter. Sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, setiap warga negara berhak mendapatkan layanan pendidikan yang bermutu tanpa terkecuali. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, khususnya Raudhatul Athfal (RA), kualitas layanan pendidikan tidak dapat dipisahkan dari kemampuan lembaga dalam mengelola sumber daya yang dimiliki, termasuk di dalamnya aspek pembiayaan pendidikan (Rahayu & Wahyudi, 2021). Pembiayaan pendidikan bukan sekadar persoalan administratif semata, melainkan merupakan instrumen strategis yang secara langsung memengaruhi kualitas proses dan hasil pembelajaran secara keseluruhan (Pratama & Hidayah, 2022).

Secara konseptual, manajemen pembiayaan pendidikan telah dikaji secara mendalam oleh berbagai peneliti dan praktisi pendidikan dalam beberapa tahun terakhir. Suryana & Komariah (2021) menegaskan bahwa pembiayaan pendidikan mencakup seluruh pengeluaran yang berkaitan langsung maupun tidak langsung dengan penyelenggaraan pendidikan, mulai dari biaya operasional, biaya personalia, hingga biaya pengembangan sarana dan prasarana. Lebih lanjut, Nugraha & Setyaningsih (2022) mengemukakan bahwa efisiensi pembiayaan pendidikan dapat diukur melalui seberapa besar kontribusi pengeluaran pendidikan terhadap peningkatan kualitas lulusan dan proses pembelajaran. Penelitian-penelitian terdahulu secara konsisten menunjukkan bahwa lembaga pendidikan yang mampu mengelola anggaran secara terencana, transparan, dan akuntabel cenderung menghasilkan kualitas pembelajaran yang lebih baik

dibandingkan lembaga yang pengelolaan keuangannya bersifat reaktif dan tidak terstruktur (Amalia & Fauzi, 2020; Wulandari & Supriyanto, 2023).

Meskipun demikian, terdapat kesenjangan penelitian yang signifikan dalam literatur yang ada. Pertama, sebagian besar kajian manajemen pembiayaan pendidikan lebih banyak difokuskan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah seperti MI, MTs, dan MA, sementara kajian pada jenjang Raudhatul Athfal (RA) sebagai satuan pendidikan anak usia dini berbasis Islam masih sangat minim (Fitriani & Setiawan, 2020). Kedua, penelitian terdahulu lebih dominan dilakukan pada lembaga pendidikan Islam yang sudah mapan secara kelembagaan dan finansial, sehingga belum merepresentasikan kondisi nyata lembaga-lembaga kecil di tingkat akar rumput yang justru menghadapi tantangan pembiayaan jauh lebih kompleks (Saputra & Marlina, 2022). Ketiga, belum banyak penelitian yang secara spesifik mengaitkan antara pola manajemen pembiayaan dengan dampak langsungnya terhadap kualitas proses pembelajaran di tingkat kelas, seperti ketersediaan media pembelajaran, pengembangan kompetensi guru, dan penciptaan lingkungan belajar yang kondusif bagi anak usia dini (Kurniawan & Puspitasari, 2021).

Kesenjangan penelitian tersebut menjadi relevan ketika melihat kondisi riil yang terjadi di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin. Sebagai lembaga pendidikan Islam anak usia dini yang beroperasi di lingkungan masyarakat dengan tingkat ekonomi menengah ke bawah, RA. Jabal Nur Lil Muttaqin menghadapi tantangan nyata dalam hal pengelolaan pembiayaan pendidikan. Di satu sisi, lembaga dituntut untuk memberikan layanan pendidikan yang berkualitas sesuai standar nasional pendidikan anak usia dini sebagaimana diatur dalam Permendikbud Nomor 137 Tahun 2014 tentang Standar Nasional PAUD. Namun di sisi lain, sumber pembiayaan lembaga sangat bergantung pada iuran orang tua peserta didik dan bantuan pemerintah melalui dana BOP (Bantuan Operasional Pendidikan) yang ketersediaannya tidak selalu selaras dengan kebutuhan operasional lembaga (Sholeh & Mardiyah, 2023). Kondisi ini menciptakan urgensi akademis dan praktis bagi peneliti untuk mengkaji lebih mendalam bagaimana lembaga mengelola keterbatasan tersebut guna tetap menjaga dan meningkatkan kualitas pembelajaran (Hasanah & Rohmah, 2022).

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mendeskripsikan proses perencanaan pembiayaan pendidikan di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin; (2) menganalisis pelaksanaan dan pengorganisasian pengelolaan pembiayaan pendidikan; (3) mengevaluasi mekanisme pengawasan dan pertanggungjawaban anggaran; serta (4) mengidentifikasi dampak manajemen pembiayaan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan manajemen pendidikan Islam, khususnya pada aspek pembiayaan di lembaga PAUD Islam yang selama ini masih kurang mendapat perhatian akademis (Fatah & Nurdin, 2023). Secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pengelola RA. Jabal Nur Lil Muttaqin dan

lembaga sejenis dalam menyusun sistem pembiayaan yang lebih efektif, efisien, dan berdampak nyata bagi mutu pembelajaran (Mulyadi & Susanti, 2022).

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus (case study). Pendekatan ini dipilih karena peneliti bermaksud memahami secara mendalam fenomena manajemen pembiayaan pendidikan yang berlangsung secara alamiah di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin dalam konteks yang sesungguhnya (Creswell & Poth, 2018). Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam (in-depth interview) dengan kepala RA, bendahara, guru, dan komite sekolah; observasi partisipatif terhadap kondisi sarana prasarana dan proses pembelajaran; serta studi dokumentasi terhadap RAPBS, laporan keuangan, laporan BOP, dan program pembelajaran tahunan. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang mencakup tahapan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijamin melalui teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode guna memastikan validitas dan kredibilitas temuan penelitian (Sugiyono, 2022).

Secara teoretis, penelitian ini dianalisis menggunakan beberapa kerangka teori yang saling melengkapi. Pertama, fungsi-fungsi manajemen yang meliputi planning, organizing, actuating, dan controlling (POAC) digunakan sebagai pisau analisis utama dalam membedah proses pengelolaan pembiayaan pendidikan di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin (Usman & Akbar, 2022). Kedua, teori pembiayaan pendidikan digunakan untuk menganalisis komponen dan struktur biaya pendidikan serta keterkaitannya dengan peningkatan kualitas layanan pembelajaran (Suryana & Komariah, 2021). Ketiga, teori kualitas pembelajaran digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi dampak pengelolaan pembiayaan terhadap indikator-indikator kualitas pembelajaran yang mencakup kompetensi pendidik, ketersediaan media pembelajaran, dan efektivitas proses belajar mengajar (Rusman & Riyana, 2021). Keempat, prinsip akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan publik digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana pengelolaan pembiayaan di lembaga ini memenuhi standar tata kelola keuangan yang baik dan dapat dipertanggungjawabkan kepada seluruh pemangku kepentingan (Mahmudi & Bastian, 2020). Integrasi keempat kerangka teori tersebut diharapkan dapat menghasilkan analisis yang komprehensif, mendalam, dan kontekstual sesuai dengan karakteristik lembaga yang diteliti.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus (case study). Pendekatan kualitatif dipilih karena peneliti bermaksud memahami secara mendalam fenomena manajemen pembiayaan pendidikan yang berlangsung secara alamiah di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin dalam konteks yang sesungguhnya. Sejalan dengan pendapat Creswell & Poth (2018) bahwa penelitian kualitatif merupakan pendekatan yang tepat digunakan ketika peneliti ingin mengeksplorasi dan memahami makna yang diberikan oleh individu atau kelompok terhadap suatu permasalahan sosial secara mendalam dan kontekstual.

Jenis penelitian studi kasus dipilih karena penelitian ini berfokus pada satu lembaga secara spesifik, yaitu RA. Jabal Nur Lil Muttaqin, dengan tujuan memperoleh gambaran yang utuh, mendalam, dan komprehensif tentang pengelolaan pembiayaan pendidikan beserta dampaknya terhadap kualitas pembelajaran (Sugiyono, 2022).

Penelitian ini dilaksanakan di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin yang berlokasi di lingkungan masyarakat dengan tingkat ekonomi menengah ke bawah. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara purposive dengan pertimbangan bahwa lembaga tersebut merepresentasikan kondisi nyata lembaga PAUD Islam berskala kecil yang menghadapi tantangan kompleks dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan. Subjek penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan bahwa informan memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dengan pengelolaan pembiayaan di lembaga tersebut (Miles et al., 2014). Informan penelitian terdiri dari kepala RA sebagai penanggung jawab utama pengelolaan lembaga, bendahara sebagai pengelola teknis keuangan, dua orang guru sebagai pelaksana pembelajaran, dan ketua komite sekolah sebagai representasi pemangku kepentingan eksternal.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga teknik utama yang saling melengkapi. Pertama, wawancara mendalam (in-depth interview) dilakukan secara semi terstruktur kepada seluruh informan penelitian guna menggali informasi yang berkaitan dengan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan pembiayaan pendidikan di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin. Pedoman wawancara disusun berdasarkan indikator fungsi manajemen POAC yang dikembangkan dari teori Usman & Akbar (2022). Kedua, observasi partisipatif dilakukan untuk mengamati secara langsung kondisi sarana dan prasarana pembelajaran, proses belajar mengajar, serta aktivitas pengelolaan keuangan yang berlangsung di lembaga. Ketiga, studi dokumentasi dilakukan terhadap berbagai dokumen resmi lembaga yang relevan, meliputi Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS), laporan keuangan bulanan dan tahunan, laporan pertanggungjawaban dana BOP, buku kas umum, serta dokumen program pembelajaran tahunan.

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang terdiri dari tiga tahapan yang berlangsung secara bersamaan dan berulang. Tahap pertama adalah kondensasi data (data condensation), yaitu proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, dan transformasi data mentah yang diperoleh dari lapangan menjadi data yang lebih bermakna dan terorganisir. Tahap kedua adalah penyajian data (data display), yaitu penyusunan informasi yang telah dikondensasi ke dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, dan matriks yang memudahkan penarikan kesimpulan. Tahap ketiga adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi (conclusion drawing and verification), yaitu proses penyimpulan temuan penelitian secara bertahap yang dimulai dari kesimpulan sementara hingga kesimpulan akhir yang

telah terverifikasi. Proses analisis data dilakukan secara terus-menerus sejak pengumpulan data pertama hingga seluruh data terkumpul dan tersaturasi.

Keabsahan data dalam penelitian ini dijamin melalui empat kriteria yang dikemukakan oleh Sugiyono (2022), yaitu kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Kredibilitas data dijamin melalui dua teknik utama, yaitu triangulasi sumber yang dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh dari kepala madrasah, bendahara, guru, dan komite sekolah, serta triangulasi metode yang dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memastikan konsistensi dan kebenaran temuan. Transferabilitas dijamin melalui penyusunan deskripsi yang tebal dan rinci tentang konteks penelitian sehingga pembaca dapat menilai relevansi temuan dengan konteks lain yang serupa. Dependabilitas dan konfirmabilitas dijamin melalui audit trail, yaitu pencatatan seluruh proses dan keputusan penelitian secara sistematis sehingga dapat ditelusuri dan diverifikasi oleh pihak lain (Creswell & Poth, 2018).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Perencanaan Pembiayaan Pendidikan di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin*

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan kepala RA. Jabal Nur Lil Muttaqin, diperoleh informasi bahwa proses perencanaan pembiayaan pendidikan dilakukan setiap awal tahun ajaran baru melalui mekanisme rapat bersama yang melibatkan kepala madrasah, bendahara, dewan guru, dan komite sekolah. Kepala RA. Jabal Nur Lil Muttaqin menyatakan:

*"Setiap menjelang tahun ajaran baru, kami selalu mengadakan rapat perencanaan anggaran. Kami membahas kebutuhan operasional, kebutuhan pembelajaran, hingga kebutuhan pengembangan guru. Semua dimusyawarahkan bersama agar anggaran yang disusun benar-benar mencerminkan kebutuhan nyata lembaga."*

Hasil observasi dan dokumentasi menunjukkan bahwa RA. Jabal Nur Lil Muttaqin telah menyusun Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) secara tertulis setiap tahun. Sumber pembiayaan lembaga berasal dari tiga komponen utama, yaitu: (1) dana BOP (Bantuan Operasional Pendidikan) dari pemerintah, (2) iuran SPP orang tua peserta didik, dan (3) donasi atau infak dari masyarakat sekitar. Struktur anggaran yang disusun mencakup komponen biaya personalia, biaya operasional pembelajaran, biaya pengembangan sarana prasarana, dan biaya kegiatan ekstrakurikuler.

**Tabel 1. Sumber dan Alokasi Pembiayaan RA. Jabal Nur Lil Muttaqin**

NO	Sumber Dana	Persentase	Alokasi Utama
1.	Dana BOP Pemerintah	55%	Operasional & Sarana
2.	SPP Orang Tua	35%	Honorarium Guru
3.	Donasi/Infak Masyarakat	10%	Kegiatan Ekskul & Sosial

### ***Pengorganisasian Pembiayaan Pendidikan di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengorganisasian pengelolaan pembiayaan di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin dilakukan melalui pembagian tugas yang jelas antara kepala madrasah sebagai penanggung jawab utama, bendahara sebagai pengelola teknis keuangan, dan komite sekolah sebagai unsur pengawas eksternal. Bendahara RA. Jabal Nur Lil Muttaqin menyatakan:

*"Saya bertanggung jawab mencatat semua pemasukan dan pengeluaran secara rutin setiap bulan. Setiap transaksi selalu disertai bukti kwitansi dan dilaporkan kepada kepala madrasah setiap akhir bulan."*

Struktur organisasi pengelolaan keuangan yang terbentuk cukup sederhana namun fungsional, mengingat skala lembaga yang relatif kecil. Setiap pengeluaran di atas nominal tertentu wajib mendapatkan persetujuan dari kepala madrasah sebelum direalisasikan. Meskipun demikian, ditemukan bahwa belum terdapat standar operasional prosedur (SOP) tertulis yang mengatur mekanisme pengelolaan keuangan secara baku, sehingga pengelolaan masih bersifat konvensional dan bergantung pada kebiasaan.

### ***Pelaksanaan Pembiayaan Pendidikan di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin***

Pelaksanaan pengelolaan pembiayaan di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin mencakup realisasi anggaran yang telah direncanakan dalam RAPBS. Hasil dokumentasi menunjukkan bahwa penggunaan dana BOP diprioritaskan untuk kebutuhan operasional pembelajaran seperti pembelian alat permainan edukatif (APE), buku teks, alat tulis, dan perbaikan ringan fasilitas belajar. Sementara itu, dana SPP orang tua lebih banyak dialokasikan untuk pembayaran honorarium guru dan tenaga kependidikan.

Hasil wawancara dengan salah seorang guru menyatakan:

*"Alhamdulillah, kebutuhan pembelajaran seperti buku, crayon, kertas, dan APE selalu tersedia setiap semester. Kami juga mendapatkan seragam dan perlengkapan mengajar dari dana yang dikelola madrasah."*

Namun demikian, ditemukan beberapa kendala dalam pelaksanaan pembiayaan, antara lain: (1) keterlambatan pencairan dana BOP dari pemerintah yang menyebabkan gangguan operasional sementara, (2) masih adanya orang tua peserta didik yang menunggak pembayaran SPP, dan (3) keterbatasan dana untuk pengembangan profesional guru secara optimal.

### ***Pengawasan dan Evaluasi Pembiayaan Pendidikan di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin***

Mekanisme pengawasan pembiayaan di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin dilakukan melalui dua jalur, yaitu pengawasan internal oleh kepala madrasah dan pengawasan eksternal oleh komite sekolah serta dinas pendidikan setempat. Kepala madrasah melakukan pemeriksaan laporan keuangan bulanan yang disusun oleh bendahara, sementara komite sekolah melakukan evaluasi keuangan setiap semester.

Hasil wawancara dengan ketua komite sekolah menyatakan:

*"Kami selalu dilibatkan dalam evaluasi penggunaan anggaran setiap akhir semester. Laporan keuangan ditampilkan secara terbuka dalam rapat komite, sehingga kami bisa mengetahui kemana saja dana lembaga digunakan."*

Pengawasan eksternal dari dinas pendidikan dilakukan melalui mekanisme pelaporan pertanggungjawaban dana BOP yang wajib diserahkan setiap triwulan. Lembaga telah mampu memenuhi kewajiban pelaporan tersebut secara rutin, meskipun diakui masih terdapat kekurangan dalam hal kelengkapan dokumentasi pendukung laporan keuangan.

### ***Dampak Manajemen Pembiayaan terhadap Kualitas Pembelajaran***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pembiayaan yang dilakukan di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kualitas pembelajaran, meskipun masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan. Dampak positif yang teridentifikasi meliputi:

- a. **Ketersediaan Sarana Pembelajaran** Alokasi dana yang konsisten untuk pembelian APE dan media pembelajaran telah meningkatkan ketersediaan alat belajar yang digunakan dalam proses pembelajaran sehari-hari. Observasi menunjukkan bahwa ruang kelas dilengkapi dengan berbagai APE yang mendukung perkembangan kognitif, motorik, dan sosial-emosional anak.
- b. **Peningkatan Kompetensi Guru** Dana yang dialokasikan untuk pelatihan dan pengembangan profesional guru, meskipun terbatas, telah memungkinkan beberapa guru untuk mengikuti workshop dan pelatihan yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan setempat.
- c. **Kelancaran Operasional Pembelajaran** Ketersediaan dana operasional yang terencana dengan baik memastikan kelancaran proses belajar mengajar tanpa gangguan akibat kekurangan bahan atau perlengkapan pembelajaran.

### ***Perencanaan Pembiayaan dalam Perspektif Fungsi Manajemen POAC***

Temuan penelitian menunjukkan bahwa perencanaan pembiayaan di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin telah dilaksanakan sesuai dengan fungsi planning dalam manajemen. Hal ini sejalan dengan pendapat Usman & Akbar (2022) yang menegaskan bahwa perencanaan merupakan fungsi manajemen yang paling mendasar karena menjadi fondasi bagi seluruh aktivitas manajerial berikutnya. Penyusunan RAPBS melalui mekanisme rapat bersama yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan mencerminkan penerapan prinsip partisipatif dalam perencanaan anggaran pendidikan.

Proses perencanaan yang dilakukan juga relevan dengan konsep yang dikemukakan oleh Suryana & Komariah (2021) bahwa perencanaan pembiayaan pendidikan yang efektif harus mempertimbangkan kebutuhan riil lembaga, potensi sumber dana yang tersedia, dan skala prioritas penggunaan anggaran. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa perencanaan pembiayaan di RA.

Jabal Nur Lil Muttaqin masih menghadapi tantangan dalam hal proyeksi pendapatan yang akurat, mengingat ketidakpastian jumlah peserta didik baru setiap tahun ajaran dan fluktuasi pencairan dana BOP dari pemerintah.

Temuan ini memperkuat hasil penelitian Fitriani & Setiawan (2020) yang menemukan bahwa lembaga PAUD Islam pada umumnya menghadapi kendala serupa dalam menyusun perencanaan anggaran yang presisi akibat ketergantungan pada sumber dana eksternal yang tidak dapat diprediksi secara pasti. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi perencanaan yang lebih adaptif dan fleksibel, dengan menyertakan skenario anggaran alternatif (contingency budget) sebagai antisipasi terhadap ketidakpastian sumber pendapatan.

### ***Pengorganisasian Pembiayaan dalam Perspektif Akuntabilitas***

Struktur pengorganisasian pengelolaan keuangan di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin yang melibatkan kepala madrasah, bendahara, dan komite sekolah mencerminkan upaya lembaga dalam membangun sistem check and balance dalam pengelolaan keuangan. Hal ini selaras dengan prinsip akuntabilitas yang dikemukakan oleh Mahmudi & Bastian (2020) bahwa akuntabilitas keuangan lembaga pendidikan mensyaratkan adanya pemisahan fungsi antara pengelola, pelaksana, dan pengawas keuangan guna mencegah terjadinya penyimpangan dalam penggunaan anggaran.

Namun demikian, temuan penelitian juga mengidentifikasi bahwa belum tersedianya SOP tertulis dalam pengelolaan keuangan merupakan kelemahan yang perlu segera diatasi. Kondisi ini berpotensi menimbulkan inkonsistensi dalam prosedur pengelolaan keuangan dan memperbesar risiko terjadinya kesalahan administrasi. Saputra & Marlina (2022) dalam penelitiannya menemukan hal serupa pada lembaga pendidikan Islam kecil, di mana ketiadaan SOP keuangan menjadi salah satu faktor utama yang menghambat terciptanya tata kelola keuangan yang baik dan terstandarisasi.

### ***Pelaksanaan Pembiayaan dalam Perspektif Efisiensi dan Efektivitas***

Pelaksanaan pengelolaan pembiayaan di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin secara umum telah menunjukkan upaya yang baik dalam mengoptimalkan sumber daya yang terbatas. Prioritas alokasi dana untuk kebutuhan pembelajaran langsung mencerminkan kesadaran lembaga akan pentingnya kualitas proses belajar mengajar. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian Nugraha & Setyaningsih (2022) yang menyatakan bahwa efisiensi pembiayaan pendidikan tercapai ketika proporsi terbesar anggaran dialokasikan untuk komponen yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran, bukan untuk kepentingan administratif semata.

Kendala keterlambatan pencairan dana BOP yang ditemukan dalam penelitian ini merupakan permasalahan yang juga dilaporkan oleh Sholeh & Mardiyah (2023) dalam kajiannya tentang pengelolaan dana BOP PAUD. Menurut

mereka, keterlambatan pencairan dana BOP merupakan hambatan struktural yang bersumber dari birokrasi pemerintah dan sulit diatasi oleh lembaga secara mandiri. Strategi yang dapat ditempuh lembaga adalah dengan membangun dana cadangan (reserve fund) dari sumber-sumber pembiayaan internal yang lebih dapat diandalkan, seperti optimalisasi pengelolaan aset lembaga dan pengembangan unit usaha berbasis lembaga.

### ***Pengawasan Pembiayaan dalam Perspektif Transparansi***

Mekanisme pengawasan pembiayaan yang diterapkan di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin, khususnya keterlibatan aktif komite sekolah dalam evaluasi keuangan semester, merupakan praktik yang sejalan dengan prinsip transparansi dalam pengelolaan keuangan pendidikan. Mahmudi & Bastian (2020) menegaskan bahwa transparansi pengelolaan keuangan tidak hanya bermakna keterbukaan informasi, tetapi juga mencakup kemudahan akses pemangku kepentingan untuk memperoleh informasi keuangan yang relevan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Temuan ini senada dengan hasil penelitian Wulandari & Supriyanto (2023) yang menemukan bahwa lembaga pendidikan yang secara konsisten melibatkan komite sekolah dalam pengawasan keuangan cenderung memiliki tingkat kepercayaan masyarakat yang lebih tinggi, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap peningkatan partisipasi orang tua dalam mendukung pembiayaan pendidikan. Namun, kekurangan dalam kelengkapan dokumentasi pendukung laporan keuangan yang ditemukan dalam penelitian ini perlu mendapat perhatian serius, mengingat hal ini dapat mempengaruhi kualitas pertanggungjawaban keuangan lembaga kepada pemerintah dan masyarakat.

### ***Dampak Manajemen Pembiayaan terhadap Kualitas Pembelajaran***

Temuan penelitian yang menunjukkan hubungan positif antara manajemen pembiayaan yang terencana dengan kualitas pembelajaran di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin memperkuat teori yang dikemukakan oleh Rusman & Riyana (2021) bahwa kualitas pembelajaran sangat dipengaruhi oleh ketersediaan dan kecukupan sumber daya pendukung pembelajaran, termasuk di dalamnya media pembelajaran, kompetensi guru, dan fasilitas belajar yang memadai.

Dampak positif alokasi dana BOP terhadap ketersediaan APE dan media pembelajaran sejalan dengan hasil penelitian Mulyadi & Susanti (2022) yang menyimpulkan bahwa efektivitas penggunaan dana BOP PAUD secara signifikan berkontribusi terhadap peningkatan kualitas proses pembelajaran anak usia dini, terutama dalam aspek pengembangan kognitif dan kreativitas anak. Sementara itu, keterbatasan dana untuk pengembangan profesional guru yang ditemukan dalam penelitian ini menjadi catatan penting, mengingat kompetensi guru merupakan salah satu faktor paling determinan dalam menentukan kualitas pembelajaran (Pratama & Hidayah, 2022).

Hasanah & Rohmah (2022) dalam penelitiannya menegaskan bahwa investasi dalam pengembangan kompetensi guru pada lembaga PAUD Islam harus menjadi prioritas utama dalam perencanaan pembiayaan, karena kualitas guru memiliki dampak jangka panjang yang jauh lebih besar terhadap perkembangan anak didik dibandingkan investasi pada infrastruktur fisik semata. Temuan ini memberikan implikasi penting bagi RA. Jabal Nur Lil Muttaqin untuk meninjau kembali proporsi alokasi anggaran pengembangan sumber daya manusia dalam perencanaan pembiayaan ke depan.

### *Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Pembiayaan*

Berdasarkan keseluruhan temuan penelitian, dapat diidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam manajemen pembiayaan di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin sebagaimana tersaji dalam tabel berikut:

**Tabel 2. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Pembiayaan**

<b>Aspek</b>	<b>Faktor Pendukung</b>	<b>Faktor Penghambat</b>
Perencanaan	Keterlibatan aktif seluruh stakeholder dalam penyusunan RAPBS	Ketidakpastian jumlah peserta didik baru dan fluktuasi dana BOP
Pengorganisasian	Pembagian tugas yang jelas antara kepala, bendahara, dan komite	Belum tersedianya SOP keuangan tertulis yang baku
Pelaksanaan	Komitmen lembaga dalam memprioritaskan kebutuhan pembelajaran	Keterlambatan pencairan dana BOP dan tunggakan SPP orang tua
Pengawasan	Keterlibatan komite sekolah dalam evaluasi keuangan semester	Keterbatasan kelengkapan dokumentasi pendukung laporan keuangan
Dampak	Ketersediaan APE dan media pembelajaran yang mencukupiKetidakpastian	Keterbatasan dana untuk pengembangan profesional guru

---

---

	jumlah peserta didik baru dan fluktuasi dana BOP	
--	---	--

## SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen pembiayaan pendidikan di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin telah dilaksanakan melalui empat fungsi manajemen yang saling berkaitan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Secara keseluruhan, pengelolaan pembiayaan yang dilakukan lembaga telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pembelajaran, meskipun masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan perbaikan dan penguatan lebih lanjut. Dari sisi perencanaan, lembaga telah menyusun RAPBS secara partisipatif dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan dan mengandalkan tiga sumber dana utama, yaitu BOP pemerintah, SPP orang tua, dan donasi masyarakat. Dari sisi pengorganisasian, pembagian tugas antara kepala madrasah, bendahara, dan komite sekolah telah mencerminkan prinsip check and balance, meskipun belum didukung oleh SOP keuangan tertulis yang baku. Dari sisi pelaksanaan, alokasi dana diprioritaskan untuk kebutuhan pembelajaran langsung, namun masih terkendala oleh keterlambatan pencairan BOP dan tunggakan SPP orang tua. Dari sisi pengawasan, mekanisme evaluasi keuangan yang melibatkan komite sekolah dan dinas pendidikan telah berjalan cukup baik, meskipun sistem dokumentasi keuangan masih perlu ditingkatkan (Usman & Akbar, 2022; Mahmudi & Bastian, 2020).

Dampak dari manajemen pembiayaan yang terencana tersebut terbukti berkontribusi nyata terhadap ketersediaan sarana pembelajaran, peningkatan kompetensi guru, dan kelancaran operasional pembelajaran di RA. Jabal Nur Lil Muttaqin. Namun demikian, investasi untuk pengembangan profesional guru perlu mendapat perhatian dan porsi anggaran yang lebih besar, mengingat kompetensi guru merupakan faktor paling penting dalam menentukan kualitas pembelajaran anak usia dini (Hasanah & Rohmah, 2022; Rusman & Riyana, 2021). Penelitian ini merekomendasikan agar lembaga segera menyusun SOP keuangan tertulis, membentuk dana cadangan, meningkatkan alokasi anggaran pengembangan guru, serta mendiversifikasi sumber pembiayaan guna mewujudkan pengelolaan keuangan yang lebih efektif, transparan, dan berkelanjutan (Mulyadi & Susanti, 2022).

## UCAPAN TERIMAKASIH

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah Subhanahu Wa Ta'ala atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Kepala RA. Jabal Nur Lil Muttaqin beserta seluruh dewan guru, bendahara, dan komite sekolah yang telah memberikan izin dan keterbukaan dalam proses pengumpulan data penelitian ini. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada Bapak/Ibu Dosen Pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan yang sangat konstruktif selama proses penyusunan penelitian, serta kepada seluruh dosen

---

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang telah mentransformasikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama menempuh pendidikan. Tidak lupa penulis mengucapkan terima kasih kepada orang tua, keluarga, dan rekan-rekan mahasiswa yang senantiasa memberikan doa, dukungan moral, dan semangat hingga penelitian ini dapat terselesaikan. Semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam, khususnya dalam aspek pembiayaan lembaga PAUD Islam.

### DAFTAR RUJUKAN

- Amalia, R., & Fauzi, A. (2020). Transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan di madrasah swasta. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 34–51.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Fatah, A., & Nurdin, M. (2023). Manajemen pembiayaan pada lembaga pendidikan Islam: Kajian konseptual dan empiris. *Jurnal Pendidikan Islam*, 12(1), 45–62.
- Fitriani, R., & Setiawan, A. (2020). Pengelolaan pembiayaan di lembaga PAUD Islam: Studi pada RA di Jawa Tengah. *Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 8(1), 23–38.
- Hasanah, U., & Rohmah, N. (2022). Urgensi manajemen pembiayaan dalam peningkatan mutu lembaga PAUD Islam. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(4), 3201–3215.
- Hidayat, R., & Machali, I. (2019). *Pengelolaan pendidikan: Konsep, prinsip, dan aplikasi dalam mengelola sekolah dan madrasah*. Kaukaba.
- Kurniawan, A., & Puspitasari, D. (2021). Dampak manajemen pembiayaan terhadap kualitas pembelajaran di madrasah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(2), 89–104.
- Mahmudi, & Bastian, I. (2020). *Akuntansi dan manajemen keuangan sekolah*. UPP STIM YKPN.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Mulyadi, D., & Susanti, E. (2022). Efektivitas pengelolaan dana BOP dalam meningkatkan mutu pendidikan anak usia dini. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 28(1), 55–70.
- Nugraha, T., & Setyaningsih, R. (2022). Analisis efisiensi pembiayaan pendidikan pada lembaga pendidikan Islam. *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam*, 11(2), 78–95.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 137 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini.
- Pratama, Y., & Hidayah, N. (2022). Peran strategis pembiayaan dalam pengembangan mutu lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, 8(2), 112–130.
- Rahayu, S., & Wahyudi, I. (2021). Manajemen keuangan lembaga pendidikan Islam berbasis transparansi. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 18(1), 67–85.
- Rusman, & Riyana, C. (2021). *Pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi* (Edisi revisi). Rajawali Pers.

- Saputra, H., & Marlina, E. (2022). Problematika manajemen pembiayaan pada lembaga pendidikan Islam kecil. *Jurnal Tarbiyatuna*, 13(1), 44–60.
- Sholeh, M., & Mardiyah. (2023). Pengelolaan dana BOP PAUD dalam perspektif manajemen pendidikan Islam. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 13(1), 88–105.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kualitatif* (Edisi keempat). Alfabeta.
- Suryana, A., & Komariah, A. (2021). *Administrasi pendidikan*. Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78.
- Usman, H., & Akbar, R. P. S. (2022). *Manajemen: Teori, praktik, dan riset pendidikan* (Edisi kelima). Bumi Aksara.
- Wulandari, F., & Supriyanto, A. (2023). Akuntabilitas pengelolaan anggaran pendidikan dan dampaknya terhadap mutu sekolah. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 6(1), 21–37.