

# MANAJEMEN PEMBIAYAAN STRATEGIS DI MADRASAH TSANAWIYAH: MENINGKATKAN KELESTARIAN PROGRAM EKSTRAKURIKULER MELALUI TATA KELOLA PARTISIPATIF

Abdul Aziz<sup>1</sup> dan Waqiatul Masrurah<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Islam Negeri Madura

Email: <sup>1</sup>abdul4515@iainmadura.ac.id dan <sup>2</sup>waqiatul@iainmadura.ac.id

## Abstrak

*Manajemen keuangan strategis di lembaga pendidikan Islam berpijak pada prinsip tata kelola partisipatif, di mana transparansi, akuntabilitas, dan kolaborasi pemangku kepentingan menjamin alokasi dan pemanfaatan sumber daya yang berkelanjutan untuk pengembangan peserta didik secara holistik. Penelitian ini bertujuan menganalisis manajemen pembiayaan kegiatan ekstrakurikuler di MTs Miftahul Ulum Pagendingan dengan menggunakan kerangka POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) dan teori partisipasi stakeholder. Pendekatan kualitatif digunakan dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan anggaran disusun secara kolaboratif oleh kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kesiswaan, bendahara, dan pembina ekstrakurikuler berdasarkan kebutuhan kegiatan. Pengorganisasian dilakukan melalui pembagian peran yang jelas antarunit terkait, sedangkan sumber pendanaan berasal dari Bantuan Operasional Sekolah (BOS), partisipasi orang tua, dan sumbangan sukarela. Pengendalian keuangan dilaksanakan melalui evaluasi berkala dan pelaporan keuangan yang transparan. Faktor pendukung utama adalah keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan, sedangkan kendala utamanya mencakup keterbatasan dana dan rendahnya kesadaran sebagian orang tua. Strategi penguatan yang diterapkan meliputi optimalisasi sumber pendanaan, peningkatan transparansi anggaran, serta penguatan komunikasi dan kolaborasi dengan stakeholder. Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen pembiayaan yang akuntabel dan partisipatif sangat penting untuk menjamin keberlanjutan kegiatan ekstrakurikuler di madrasah tsanawiyah.*

**Kata kunci:** Manajemen Pembiayaan, Ekstrakurikuler, Evaluasi, Transparansi, Optimalisasi

## Abstract

*Strategic financial management in Islamic educational institutions is grounded in the principles of participatory governance, where transparency, accountability, and stakeholder collaboration ensure the sustainable allocation and utilization of resources for holistic student development. This study aims to analyze the financial management of extracurricular activities at MTs Miftahul Ulum Pagendingan, using the POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) framework and stakeholder participation theory. The research employed a qualitative approach, with data collected through observation, in-depth interviews, and documentation. Findings indicate that budget planning is conducted collaboratively among the principal, student affairs vice principal, treasurer, and extracurricular advisors based on activity needs. Organizing involves clear role distribution among relevant units, while funding sources include School Operational Assistance (Bantuan Operasional Sekolah/BOS), parental contributions, and voluntary donations. Financial control is maintained through periodic evaluations and transparent financial reporting. Key enablers include active involvement of all stakeholders, whereas major constraints consist of limited funding and low parental awareness. Strengthening strategies involve optimizing funding sources, enhancing budget transparency, and improving communication and collaboration with stakeholders. The study concludes that accountable and participatory financial management is essential to ensuring the long-term sustainability of extracurricular programs in Islamic junior high schools.*

**Keywords:** Financing Management, Extracurricular Activities, Evaluation, Transparency, Optimization

## PENDAHULUAN

Manajemen keuangan merupakan elemen krusial dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Dalam dunia pendidikan, pengelolaan keuangan tidak semata-mata terbatas pada penggunaan dana, melainkan mencakup proses yang lebih luas seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan terhadap seluruh aktivitas keuangan yang dilakukan oleh lembaga pendidikan. Pentingnya hal ini disebabkan oleh kenyataan bahwa keterbatasan sumber daya finansial kerap menjadi hambatan dalam pencapaian tujuan pendidikan secara maksimal.

Sebagaimana dikemukakan oleh Ernawati dkk<sup>1</sup>, pengelolaan keuangan yang terstruktur dan efisien memiliki kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan di satuan pendidikan. Beberapa permasalahan yang sering terjadi dalam manajemen keuangan sekolah antara lain rendahnya transparansi dalam pengelolaan anggaran, keterbatasan alokasi dana, serta kurangnya kapasitas dalam menyusun dan mengimplementasikan rencana keuangan yang memadai.

Temuan dari Yuliana Harry Rahmawati dkk.<sup>2</sup> mengungkapkan bahwa masih banyak sekolah mengalami kesulitan dalam menyusun anggaran yang realistis dan dapat dipertanggungjawabkan, yang kemudian berdampak pada penurunan kualitas layanan pendidikan yang disediakan. Ketidakefektifan dalam pengelolaan keuangan dapat berakibat pada menurunnya mutu fasilitas pendidikan, terbatasnya pengembangan profesional guru, dan minimnya dukungan terhadap kegiatan pembelajaran yang inovatif. Laporan dari Depdiknas<sup>3</sup> menunjukkan bahwa hanya sekitar 40% sekolah yang mampu mengelola dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) secara optimal. Angka ini mengindikasikan masih terdapat kesenjangan besar dalam pengelolaan keuangan di sektor pendidikan.

Pengelolaan pembiayaan pada jenjang Pendidikan menengah, termasuk di Madrasah Tsanawiyah, memegang peranan strategis dalam menjamin terselenggaranya pendidikan yang berkualitas dan berkelanjutan. Pembiayaan pendidikan mencakup lebih dari sekadar pengumpulan dana; ia juga melibatkan proses perencanaan, pengalokasian, pemanfaatan, serta evaluasi penggunaan dana secara efisien, efektif, dan akuntabel guna mendukung keseluruhan aktivitas pendidikan. Di lingkungan madrasah, sistem pengelolaan keuangan yang baik menjadi fondasi utama dalam mendukung kebutuhan operasional harian lembaga, seperti penyediaan fasilitas pendidikan, peningkatan kompetensi tenaga pendidik, pengembangan perangkat kurikulum, serta pelaksanaan kegiatan penguatan karakter melalui program ekstrakurikuler.

Sebagaimana dijelaskan oleh Mulyasa, manajemen pembiayaan dalam pendidikan merupakan serangkaian aktivitas yang mencakup tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan atas penggunaan sumber daya keuangan agar proses pembelajaran dapat berjalan optimal dan berkesinambungan.<sup>4</sup> Konsep ini sangat relevan pada jenjang Madrasah Tsanawiyah, mengingat keterbatasan anggaran masih menjadi

---

<sup>1</sup> S Ernawati, Y Andriani, and H Hasbullah, "Pengaruh Manajemen Keuangan Terhadap Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar Negeri Kota Medan," *Jurnal Pendidikan Dan Konseling* 5, no. 2 (2023).

<sup>2</sup> Yuliana Harry Rahmawati, Asep Nurjaman, and Rina Kartika, "Transparansi Pengelolaan Dana BOS Dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah," *Jurnal Akuntabilitas Pendidikan* 11, no. 1 (2023): 55–63.

<sup>3</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Pedoman Umum Pengelolaan Dana BOS* (Jakarta: Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, 2005).

<sup>4</sup> E Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2022).

tantangan yang signifikan dalam pelaksanaan program pendidikan yang menyeluruh dan bermutu..

Karena itu, kepala madrasah dituntut untuk memiliki kompetensi manajerial yang memadai, agar dapat mengelola dana dari berbagai sumber, termasuk dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS), kontribusi masyarakat, maupun bantuan dari lembaga mitra. Di samping itu, diperlukan kemampuan untuk menyusun anggaran berdasarkan kebutuhan riil madrasah, sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung secara optimal dan terarah.<sup>5</sup>

Kegiatan ekstrakurikuler memiliki peran penting dalam Pendidikan menengah dan Madrasah Tsanawiyah karena berfungsi sebagai pelengkap pembelajaran formal, sekaligus sebagai sarana pengembangan diri peserta didik secara menyeluruh. Melalui aktivitas ini, siswa memperoleh ruang untuk mengeksplorasi potensi, minat, dan bakat mereka. Selain aspek akademik, kegiatan tersebut juga berkontribusi dalam pembinaan karakter melalui pengembangan aspek afektif dan psikomotorik seperti kerjasama, kepemimpinan, kedisiplinan, dan rasa percaya diri.<sup>6</sup> Kegiatan ekstrakurikuler juga berperan dalam menanamkan nilai-nilai moral dan spiritual serta mempererat interaksi sosial antar peserta didik. Hal ini sejalan dengan tujuan Pendidikan menengah, yaitu tidak hanya untuk meningkatkan kecerdasan, tetapi juga membentuk kepribadian serta keterampilan sosial anak agar mampu beradaptasi di jenjang pendidikan berikutnya dan dalam kehidupan sosial masyarakat.<sup>7</sup>

Sebagaimana dijelaskan oleh Suyanto dan Asep Jihad, kegiatan ekstrakurikuler menjadi salah satu media efektif untuk mendukung pengembangan potensi anak secara optimal, karena dapat memfasilitasi berbagai aspek kecerdasan majemuk sejak dini.<sup>8</sup> Pada masa sekolah dasar, yang merupakan periode emas dalam perkembangan anak, potensi bawaan seperti kecerdasan, minat, dan bakat mulai terlihat dan sangat memerlukan stimulasi yang terarah. Program ekstrakurikuler yang disusun secara variatif meliputi seni, olahraga, keagamaan, keterampilan, dan kepramukaan dapat memberikan ruang bagi anak untuk menumbuhkan keunggulan di luar ranah akademik.<sup>9</sup>

Samsul Nizar menegaskan bahwa kegiatan ekstrakurikuler menyediakan wahana strategis untuk menyalurkan potensi siswa yang mungkin belum tergal di dalam kelas, terutama dalam hal membentuk kemampuan sosial, kemandirian, dan kepemimpinan.<sup>10</sup> Kegiatan ekstrakurikuler yang dijalankan dengan sistematis juga mampu membentuk karakter siswa melalui pembiasaan tanggung jawab, kerja tim, serta ketekunan dalam menjalankan tugas. Penelitian oleh Ernawati dan Rahmat Hidayat menunjukkan bahwa keterlibatan siswa secara aktif dalam kegiatan ekstrakurikuler meningkatkan rasa percaya diri, mendorong munculnya bakat yang tersembunyi, dan berkontribusi terhadap

---

<sup>5</sup> Ernawati, Andriani, and Hasbullah, "Pengaruh Manajemen Keuangan Terhadap Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar Negeri Kota Medan."

<sup>6</sup> Suyanto and Asep Jihad, *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi Dan Kualitas Guru Di Era Global* (Jakarta: Erlangga, 2013).

<sup>7</sup> Samsul Nizar, *Filsafat Pendidikan Islam: Pendekatan Historis, Filosofis, Dan Kontekstual* (Jakarta: Kencana, 2015).

<sup>8</sup> Suyatno and Asep Jihad, *Menjadi Guru Profesional* (Jakarta: Erlangga, 2012).

<sup>9</sup> Dea Azzahra, Yuni Novita Sari, and Laila Fajriyah Putri, "Pengaruh Kegiatan Ekstrakurikuler Terhadap Pengembangan Minat Dan Bakat Siswa Usia 7–12 Tahun," *Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 9, no. 1 (2022).

<sup>10</sup> Nizar, *Filsafat Pendidikan Islam: Pendekatan Historis, Filosofis, Dan Kontekstual*.

motivasi belajar siswa secara keseluruhan.<sup>11</sup>

Penelitian lain oleh Dea Azzahra dan tim dari Universitas Pendidikan Indonesia juga menyimpulkan bahwa kegiatan ekstrakurikuler berperan penting dalam membantu anak usia 7–12 tahun mengenali dan mengembangkan potensi mereka. Minat dan bakat yang dikembangkan melalui aktivitas tersebut dinilai sebagai faktor krusial dalam membentuk kepribadian serta menentukan pilihan masa depan.<sup>12</sup> Studi oleh Ersha Meilani dan koleganya mengungkapkan bahwa keberhasilan kegiatan ekstrakurikuler bergantung pada kejelasan tujuan, keterlibatan siswa yang tinggi, serta adanya dukungan dari orang tua dan guru. Desain program yang inklusif, variatif, dan disesuaikan dengan kekhasan masing-masing peserta didik menjadi faktor penentu efektivitas kegiatan ini dalam mendukung pengembangan diri siswa.<sup>13</sup>

Contoh konkret dari implementasi kegiatan ekstrakurikuler yang berhasil dapat dilihat di MI Muhammadiyah Sabrang Lor, Trucuk, Klaten. Di sana, lima program ekstrakurikuler yang berjalan dengan baik didampingi oleh guru pendamping atau instruktur profesional. Kegiatan ini dilaksanakan setiap hari setelah jam belajar sekolah selesai, dan siswa diberikan kebebasan untuk memilih ekstrakurikuler yang diminati. Hasilnya, siswa tampak antusias dan bersemangat dalam mengikuti kegiatan, yang tidak hanya menghasilkan prestasi dalam kompetisi tetapi juga keberhasilan dalam menggali bakat, kreativitas, serta membangun mental dan kepribadian yang baik

Berdasarkan temuan-temuan tersebut, kegiatan ekstrakurikuler di sekolah dasar atau Madrasah Tsanawiyah dinilai bukan hanya sebagai pelengkap pendidikan formal, tetapi juga sebagai wadah strategis dalam mengembangkan bakat dan minat peserta didik. Melalui perencanaan yang matang dan dukungan dari berbagai pihak, kegiatan ini dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pembentukan karakter dan kesiapan siswa dalam menghadapi tantangan di masa depan.

Manajemen pembiayaan memiliki peran krusial dalam mendukung kegiatan ekstrakurikuler dan pengembangan bakat peserta didik di tingkat sekolah dasar atau Madrasah Tsanawiyah. Pengelolaan dana yang efektif dan efisien memungkinkan sekolah untuk menyediakan fasilitas, pelatih, dan program yang sesuai dengan minat serta potensi siswa. Dengan alokasi anggaran yang tepat, kegiatan ekstrakurikuler dapat berjalan secara berkelanjutan dan memberikan dampak positif terhadap perkembangan holistik peserta didik.

Manajemen ekstrakurikuler yang terorganisir dengan baik mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan yang bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik. Dalam konteks ini, pembiayaan menjadi salah satu aspek penting yang harus dikelola secara profesional untuk memastikan keberhasilan program ekstrakurikuler. Pengalokasian dana yang memadai memungkinkan sekolah untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang sesuai dengan minat dan bakat siswa, seperti olahraga, seni, dan keterampilan lainnya. Dengan demikian, manajemen pembiayaan yang efektif berkontribusi langsung terhadap pengembangan bakat peserta didik melalui

---

<sup>11</sup>S Erawati and Rahmat Hidayat, “Aktivitas Ekstrakurikuler Dan Hubungannya Dengan Motivasi Belajar Siswa,” *Jurnal Pendidikan Dan Konseling* 5, no. 2 (2023).

<sup>12</sup>Azzahra, Sari, and Putri, “Pengaruh Kegiatan Ekstrakurikuler Terhadap Pengembangan Minat Dan Bakat Siswa Usia 7–12 Tahun.”

<sup>13</sup>Ersha Meilani, Lina Indah Pratiwi, and Melinda Kusuma Sari, “Desain Program Ekstrakurikuler Untuk Penguatan Karakter Siswa SD,” *Jurnal Pendidikan Karakter* 13, no. 1 (2023).

kegiatan ekstrakurikuler.

Berdasarkan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan pembiayaan yang optimal merupakan komponen kunci dalam menunjang keberhasilan program ekstrakurikuler dan pengembangan potensi siswa di tingkat sekolah dasar maupun Madrasah Tsanawiyah. Manajemen dana yang efisien memberikan peluang bagi lembaga pendidikan untuk menyelenggarakan berbagai program ekstrakurikuler yang berkualitas, sehingga peserta didik mampu mengembangkan potensi diri secara maksimal.

Pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler di MTs. Miftahul Ulum Pagendingan menjadi bagian penting dari strategi pendidikan madrasah yang berorientasi pada pengembangan peserta didik secara holistik, mencakup dimensi spiritual, intelektual, dan sosial. Tiga kegiatan unggulan yang aktif dilaksanakan di madrasah ini meliputi pramuka, qiroah, dan tahfidz Al-Qur'an juz 30. Kegiatan pramuka diarahkan untuk membentuk karakter siswa melalui pelatihan kedisiplinan, kepemimpinan, kerjasama, dan kepekaan sosial dalam aktivitas luar kelas seperti latihan rutin, kegiatan lapangan, maupun perlombaan. Sementara itu, program qiroah bertujuan mengasah keterampilan membaca Al-Qur'an dengan benar sesuai tajwid serta menumbuhkan kecintaan terhadap seni tilawah, yang turut berperan dalam membentuk rasa percaya diri dan kemampuan tampil siswa di ruang publik. Adapun program tahfidz Al-Qur'an juz 30 dirancang sebagai wadah penanaman hafalan Al-Qur'an sejak usia dini, membentuk karakter religius, serta memperkuat kemampuan kognitif dan daya ingat siswa.

Ketiga program tersebut tidak hanya menjadi sarana eksplorasi minat dan bakat siswa, tetapi juga mencerminkan visi pendidikan madrasah dalam membentuk lulusan yang unggul dalam pengetahuan dan akhlak. Agar pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler berjalan secara efektif dan berkelanjutan, dibutuhkan manajemen pembiayaan yang dirancang secara sistematis, terukur, dan tepat sasaran. Pembiayaan memainkan peran vital dalam pengadaan sarana pelatihan, pembimbingan oleh guru/instruktur, pemberian insentif bagi pembina, serta penyediaan fasilitas pendukung lainnya. Oleh karena itu, fokus utama penelitian ini adalah pada strategi manajemen pembiayaan di MTs. Miftahul Ulum dalam mendukung pelaksanaan ekstrakurikuler pramuka, qiroah, dan tahfidz Al-Qur'an juz 30 sebagai bagian dari upaya pengembangan kemampuan dan potensi peserta didik secara menyeluruh.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus untuk mengungkap secara mendalam praktik manajemen pembiayaan dalam mendukung kegiatan ekstrakurikuler di MTs. Miftahul Ulum Pagendingan. Fokus utama diarahkan pada tiga program ekstrakurikuler unggulan, yakni pramuka, qiroah, dan tahfidz Al-Qur'an Juz 30. Pendekatan ini dipilih karena memberikan keleluasaan bagi peneliti dalam menggali dinamika proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi pembiayaan yang berkontribusi terhadap pengembangan bakat peserta didik dalam konteks pendidikan madrasah.<sup>14</sup>

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung terhadap aktivitas ekstrakurikuler, wawancara mendalam dengan kepala madrasah, bendahara, pembina kegiatan, dan sejumlah siswa, serta analisis dokumen berupa rencana anggaran dan

---

<sup>14</sup>Robert K Yin, *Case Study Research: Design and Methods*, 5th ed. (Los Angeles: Sage Publications, 2014).

laporan kegiatan madrasah. Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik, yaitu dengan membandingkan informasi hasil wawancara, dokumentasi, dan temuan lapangan.<sup>15</sup> Data dianalisis secara interaktif mengikuti langkah-langkah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sebagaimana dikembangkan oleh Miles dan Huberman dalam model analisis data kualitatif.<sup>16</sup>

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

MTs. Miftahul Ulum Pagendingan merupakan institusi pendidikan jenjang menengah pertama yang berada di bawah koordinasi Kementerian Agama Republik Indonesia. Lokasinya berada di wilayah Kecamatan Galis, Kabupaten Pamekasan. Sejak awal berdirinya pada tahun 1993, madrasah ini telah berfokus pada pembelajaran berbasis nilai-nilai keagamaan, yang tercermin tidak hanya dalam kurikulum formal, tetapi juga dalam kebiasaan harian dan pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler sebagai wadah pengembangan potensi, minat, serta bakat siswa. Madrasah ini dikelola oleh Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Pagendingan Galis Pamekasan sebagai lembaga induk. Pada tahun ajaran 2024–2025, total peserta didik dari kelas VII hingga IX berjumlah 74 siswa. Jumlah pendidik dan tenaga kependidikan yang mendukung proses belajar mengajar adalah sebanyak 21 orang.

Kepala madrasah saat ini adalah Bapak Moh. Zuhdi, M.Pd.I, sementara pengelolaan keuangan madrasah ditangani oleh Bapak Mohammad Muhsin, S.Pd.I. Program ekstrakurikuler seperti pramuka dibina oleh Ibu Siti Mariyah, S.Pd.I dan Bapak Abdurrahman, S.Pd.I, sedangkan kegiatan qiroah dan tahfidz Al-Qur'an juz 30 dibimbing oleh Bapak Amir Hamzah, S.Pd.

Lingkungan belajar di madrasah ini dirancang agar menunjang pembelajaran yang holistik, di mana siswa dapat mengakses berbagai sumber belajar dan menjadikannya sebagai laboratorium kehidupan sosial. Fasilitas yang disediakan disesuaikan dengan kebutuhan perkembangan siswa, termasuk klasifikasi berdasarkan tahap atau fase pendidikan serta pengembangan kemampuan individual melalui kegiatan ekstrakurikuler.

Adapun visi MTs. Miftahul Ulum Pagendingan adalah "Terwujudnya Sumber Daya Manusia yang Memiliki Aqidah Kuat, Akhlak Mulia serta Unggul dalam Prestasi." Untuk mencapai visi tersebut, madrasah menetapkan tiga misi utama: (a) mengokohkan identitas keislaman lembaga pendidikan, (b) menyelenggarakan pendidikan berkualitas yang adaptif terhadap perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan, (c) membangun kerja sama dengan berbagai pihak guna menunjang kemajuan madrasah.

Dana operasional utama madrasah bersumber dari program BOS (Bantuan Operasional Sekolah). Namun, untuk mendukung pelaksanaan berbagai kegiatan tambahan seperti perayaan hari besar Islam, kegiatan akhir tahun ajaran, maupun program ekstrakurikuler, madrasah juga menerima dukungan finansial dari yayasan, komite sekolah, masyarakat sekitar, serta para alumni yang berkontribusi sebagai donatur. Paparan berikut menyajikan hasil penelitian mengenai bagaimana pengelolaan pembiayaan di MTs. Miftahul Ulum Pagendingan dijalankan dalam rangka menunjang kelangsungan dan keberhasilan program ekstrakurikuler serta pengembangan minat dan

---

<sup>15</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2019).

<sup>16</sup>Matthew B Miles, A Michael Huberman, and Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, 3rd ed. (Arizona: SAGE Publication, Inc., 2014).

bakat peserta didik.

## **Pembahasan**

### ***Pelaksanaan Manajemen Pembiayaan di MTs. Miftahul Ulum***

Pengelolaan pembiayaan di MTs. Miftahul Ulum Pagendingan dimulai melalui proses perencanaan yang terstruktur dan sistematis. Perencanaan ini menjadi landasan utama untuk menjamin kelangsungan kegiatan pendidikan, termasuk program ekstrakurikuler, agar terlaksana secara efisien dan berkesinambungan. Tahapan awal dari proses ini melibatkan identifikasi kebutuhan madrasah, yang dilakukan melalui musyawarah tahunan bersama kepala madrasah, bendahara, dewan guru, serta perwakilan komite. Inventarisasi kebutuhan mencakup sarana pendidikan, peningkatan kompetensi guru, serta pembiayaan kegiatan ekstrakurikuler seperti pramuka, qiroah, dan tahfidz Al-Qur'an juz 30.

Tahap berikutnya adalah penyusunan anggaran yang terstruktur dan sesuai dengan kondisi riil. Madrasah merumuskan dokumen Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAM), yang di dalamnya mencakup seluruh kebutuhan pembiayaan seperti pelatihan untuk pembina ekstrakurikuler, penyediaan perlengkapan kegiatan, transportasi dalam rangka mengikuti perlombaan, konsumsi, hingga pemberian honor bagi pendamping. Penyusunan anggaran dilakukan dengan memperhatikan aspek prioritas, efisiensi pengeluaran, serta keselarasan dengan visi dan misi lembaga. Konsep ini sejalan dengan teori manajemen strategis menurut George R. Terry, yang menjelaskan bahwa *“selecting and relating facts and making and using assumptions regarding the future in the visualization and formulation of proposed activities believed necessary to achieve desired results”*.<sup>17</sup>

Tahap ketiga dalam manajemen pembiayaan di MTs. Miftahul Ulum Pagendingan berkaitan dengan identifikasi dan penetapan berbagai sumber pendanaan yang digunakan untuk mendukung keberlangsungan kegiatan pendidikan, baik akademik maupun non-akademik. Dana utama berasal dari Bantuan Operasional Sekolah (BOS), diikuti oleh dukungan dari yayasan, komite sekolah, serta sumbangan sukarela dari orang tua peserta didik. Selain itu, pihak madrasah juga menjalin kolaborasi dengan tokoh masyarakat serta alumni untuk memperkuat pendanaan dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan, termasuk program ekstrakurikuler.

Perencanaan keuangan yang diterapkan tidak hanya bersifat administratif, melainkan juga mencerminkan komitmen terhadap pengelolaan dana publik yang akuntabel dan transparan. Hal ini selaras dengan pandangan Mulyasa yang menegaskan bahwa perencanaan anggaran pendidikan harus dilandaskan pada kebutuhan riil lembaga pendidikan dan diarahkan untuk meningkatkan kualitas layanan pembelajaran secara menyeluruh.<sup>18</sup>

Dengan demikian, strategi pembiayaan di MTs. Miftahul Ulum dapat dipahami sebagai bagian dari pendekatan manajerial yang komprehensif, yang bertujuan memastikan keberlangsungan program-program pengembangan potensi peserta didik, baik di ranah kognitif maupun afektif. Dalam hal pengorganisasian keuangan, MTs. Miftahul Ulum Pagendingan menerapkan struktur yang sistematis dan berbasis akuntabilitas untuk menjamin pengelolaan dana yang tertib. Pengorganisasian ini

---

<sup>17</sup> George R Terry, *Principles of Management* (Homewood, IL: Richard D. Irwin, 1977).

<sup>18</sup> E Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013).

mencakup pembentukan struktur keuangan yang jelas, distribusi tanggung jawab, dan penyusunan prosedur operasional baku (SOP) untuk setiap proses pengeluaran dan pencatatan keuangan.

Struktur organisasi keuangan disusun agar koordinasi berjalan efektif. Kepala madrasah berperan sebagai penanggung jawab utama, sedangkan bendahara madrasah mengatur arus kas harian dan pencatatan laporan keuangan. Di samping itu, panitia ad hoc juga dibentuk untuk menangani pembiayaan kegiatan ekstrakurikuler bersifat insidental, seperti perlombaan pramuka, wisuda tahfidz, dan pelatihan seni *qiroah*.

Pembagian tugas dalam tim pengelola keuangan ditetapkan secara tertulis dalam forum resmi, seperti rapat dewan guru. Bendahara bertugas melakukan pencatatan pemasukan dan pengeluaran, menyusun laporan keuangan berkala, serta memantau kesesuaian antara anggaran dan realisasi. Sementara itu, kepala madrasah bertanggung jawab atas validasi akhir dan pengawasan umum terhadap penggunaan dana. Adapun para pembina kegiatan ekstrakurikuler diberikan kewenangan untuk menyusun Rencana Anggaran Biaya (RAB) sesuai kebutuhan program masing-masing.

Penyusunan SOP menjadi bagian integral dalam menjamin keuangan madrasah dikelola dengan standar akuntabilitas yang tinggi. Prosedur ini memuat langkah-langkah dari mulai pengajuan anggaran, verifikasi kebutuhan, pelaksanaan pembelian, hingga pelaporan dan dokumentasi transaksi.<sup>19</sup> SOP tersebut dirancang untuk memastikan bahwa seluruh penggunaan dana, khususnya pada kegiatan pengembangan minat dan bakat siswa, berlangsung secara transparan dan dapat dipertanggungjawabkan kepada semua pihak, termasuk wali siswa dan komite madrasah.<sup>20</sup>

Pengorganisasian manajemen pembiayaan di MTs. Miftahul Ulum Pagendingan mencerminkan prinsip organisasi George R. Terry yang mengartikan pengorganisasian sebagai suatu proses sistematis untuk menyusun dan mengelompokkan pekerjaan, menentukan wewenang serta tanggung jawab, dan menciptakan hubungan kerja yang efektif demi mencapai tujuan lembaga secara efisien.<sup>21</sup> Dalam manajemen pendidikan, efektivitas pengorganisasian aspek keuangan sangat memengaruhi kelancaran pembelajaran dan kegiatan ekstrakurikuler.

Pada tahap pelaksanaan, madrasah mengelola distribusi dana sesuai dokumen Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAM). Dana yang diterima baik dari BOS, iuran orang tua, maupun donatur lainnya disaring terlebih dahulu oleh bendahara sebelum diteruskan ke program ekstrakurikuler utama seperti pramuka, qiroah, dan tahfidz Al-Qur'an juz 30, sesuai jadwal dan kebutuhan anggaran. Setiap transaksi dicatat dalam buku kas umum dan pembukuan khusus yang dilengkapi bukti transaksi, kuitansi, serta laporan pengeluaran. Proses ini sejalan dengan prinsip manajemen keuangan menurut Mulyadi, yang menekankan pentingnya pencatatan, pelaporan, dan pertanggungjawaban atas seluruh arus keuangan lembaga pendidikan.<sup>22</sup>

Sementara itu, Siagian menjelaskan bahwa pelaksanaan pembiayaan pendidikan memerlukan integrasi antara perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan secara

---

<sup>19</sup>E Nurhasanah and H Darmadi, "Strategi Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pembelajaran," *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia* 12, no. 1 (2021): 55–67.

<sup>20</sup>Muhammad A Latif, "Implementasi Manajemen Keuangan Madrasah Berbasis Akuntabilitas Publik," *EduHumaniora: Jurnal Pendidikan Dasar* 12, no. 2 (2020): 101–10.

<sup>21</sup>Terry, *Principles of Management*.

<sup>22</sup>Mulyadi, *Sistem Akuntansi* (Jakarta: Salemba Empat, 2016).



sistematis.<sup>23</sup> MTs. Miftahul Ulum menerapkan prinsip ini melalui penyesuaian realisasi terhadap anggaran, serta laporan rutin kepada kepala madrasah dan komite sekolah. Dengan demikian, pelaksanaan manajemen pembiayaan di madrasah ini tidak sekadar administratif, melainkan juga pilihan strategis untuk memastikan setiap rupiah digunakan secara efisien bagi pengembangan akademik dan non-akademik, khususnya kegiatan ekstrakurikuler.

Aspek terakhir dalam manajemen pembiayaan adalah pengendalian keuangan, mencakup pemeriksaan penggunaan anggaran, audit internal atas sistem pembukuan, dan evaluasi kinerja keuangan lembaga. Kepala madrasah dan bendahara secara periodik mencocokkan antara RAPBM dan realisasi belanja untuk mencegah penyalahgunaan dana serta memastikan akuntabilitas. Verifikasi administrasi dilakukan secara berkala untuk memastikan semua transaksi terekam secara sistematis, transparan, dan dapat diaudit. MTs. menggunakan sistem pembukuan sederhana yang mengacu pada pedoman pelaporan keuangan lembaga pendidikan dari Kementerian Agama.<sup>24</sup>

Evaluasi kinerja keuangan dilakukan dengan mengukur efektivitas alokasi anggaran terhadap capaian program. Misalnya, sejauh mana anggaran tahfidz berdampak pada peningkatan jumlah siswa yang menghafal Juz 30 dalam satu semester dapat menjadi indikator pengambilan keputusan untuk pembiayaan selanjutnya.<sup>25</sup> Sebagai bahan perbandingan pemahaman seperti studi di SD IT Al-Fitrah menunjukkan bahwa strategi pengelolaan keuangan yang partisipatif, berbasis kebutuhan (*needs-based budgeting*), dan transparan berkontribusi pada kualitas pendidikan, peningkatan fasilitas, serta reputasi lembaga.<sup>26</sup> Menurut Irsandi dkk., pengelolaan keuangan pendidikan yang efektif memainkan peran penting dalam menjaga kelancaran proses belajar-mengajar, memastikan penggunaan dana secara efisien, serta menjamin akses pendidikan yang adil dan merata.<sup>27</sup> Analisis dari Siti Fatmawati & Nugraha (SMP swasta di Bandung) menegaskan bahwa diversifikasi sumber dana dan keterlibatan aktif stakeholder sekolah meningkatkan kemandirian pendidikan dan stabilitas pembiayaan.<sup>28</sup>

### ***Dukungan Pembiayaan terhadap Kegiatan Ekstrakurikuler***

Di MTs. Miftahul Ulum Pagendingan, pengelolaan dana pendidikan memiliki peranan yang strategis dalam mendukung terselenggaranya kegiatan ekstrakurikuler yang bertujuan untuk mengembangkan potensi siswa secara menyeluruh, baik dari aspek akademik, spiritual, maupun keterampilan sosial. Tiga kegiatan ekstrakurikuler utama

---

<sup>23</sup>Sondang P Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002).

<sup>24</sup>Suyati Suyati, "Tata Kelola Keuangan Sekolah," *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* 10, no. 1 (2024): 57–68, <https://doi.org/10.59525/gej.v3i2.807>.

<sup>25</sup>M Anas and et al., "Financial Management Audits for School Quality Improvement in Indonesia: A Comprehensive Literature Review," *Journal of Educational Management and Instruction* 4, no. 1 (2025), <https://doi.org/10.22515/jemin.v4i1.9556>.

<sup>26</sup>Suharyanto H Soro and et al., "Effectiveness of Financial Management in Private Schools to Achieve Excellent Accreditation: Case Study at SD IT Al-Fitrah," *Global Education Journal* 3, no. 2 (2025): 556–63, <https://doi.org/10.59525/gej.v3i2.807>.

<sup>27</sup>Faisal Irsandi et al., "The Importance of Education Financing Management in the Management of Educational Institutions," *International Journal of Economic Integration and Regional Competitiveness* 1, no. 6 (2024): 24–31, <https://doi.org/10.61796/ijeirc.v1i4.103>.

<sup>28</sup>Siti Fatmawati and Mulyawan Safwandy Nugraha, "Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Di Sekolah Menengah Pertama Swasta," *Epistemic: Jurnal Ilmiah Pendidikan* 3, no. 1 (2025), <https://doi.org/10.70287/epistemic.v3i1.144>.

yang mendapatkan prioritas pembiayaan adalah Pramuka, Qiroah, dan Tahfidz Juz 30. Program-program ini tidak diposisikan sekadar sebagai pelengkap pembelajaran formal, melainkan merupakan bagian integral dari upaya pembentukan karakter dan pencapaian visi-misi madrasah.

Kegiatan Pramuka berperan dalam membentuk kemandirian, kepemimpinan, serta keterampilan sosial siswa melalui pelatihan lapangan dan kerja tim yang terstruktur. Sementara itu, program Qiroah bertujuan meningkatkan kualitas bacaan Al-Qur'an siswa sesuai dengan kaidah tajwid yang benar dan mengembangkan rasa cinta terhadap seni tilawah. Adapun program Tahfidz Juz 30 diarahkan untuk menanamkan hafalan Al-Qur'an sejak usia dini sebagai pondasi spiritual sekaligus sarana peningkatan kapasitas memori peserta didik.<sup>29</sup> Ketiga kegiatan tersebut dirancang sejalan dengan penguatan pendidikan karakter yang dikembangkan dalam sistem pendidikan nasional, serta mendukung penguatan profil pelajar Pancasila melalui aspek religiusitas, gotong royong, dan kemandirian. Pengelolaan pembiayaan yang efektif memungkinkan program-program ini berjalan secara berkelanjutan dan berdampak positif terhadap perkembangan peserta didik.<sup>30</sup>

Ketiga jenis kegiatan ekstrakurikuler yang diselenggarakan di MTs. Miftahul Ulum Pagendingan mencerminkan penerapan pendekatan pendidikan holistik yang menekankan keseimbangan antara dimensi kognitif, afektif, dan psikomotorik peserta didik. Pendekatan ini sejalan dengan kerangka teori humanistik yang dikembangkan oleh Abraham Maslow, yang menyatakan bahwa aktualisasi diri merupakan puncak dari kebutuhan manusia yang hanya dapat dicapai apabila kebutuhan dasar lainnya telah terpenuhi secara memadai. Dalam konteks ini, strategi pembiayaan yang dirancang secara efisien dan tepat sasaran berperan penting sebagai katalisator dalam menyediakan akses terhadap program-program pengembangan potensi siswa, khususnya dalam ranah non-akademik.

Pendekatan eksperimental dalam pendidikan yang dikemukakan oleh John Dewey memperkuat pentingnya pengalaman belajar berbasis kegiatan langsung. Dewey berpendapat bahwa pembelajaran yang bermakna harus melibatkan siswa secara aktif melalui aktivitas yang berorientasi pada pengalaman konkret, seperti kegiatan pramuka, qiroah, dan tahfidz.<sup>31</sup> Kegiatan tersebut tidak hanya bersifat instruksional, tetapi juga membentuk karakter dan nilai-nilai moral yang integral dalam pembelajaran abad ke-21.

Dari sisi pengelolaan anggaran, MTs. Miftahul Ulum Pagendingan menetapkan prinsip alokasi berbasis prioritas, jumlah partisipan, serta rasionalitas biaya terhadap output pembelajaran yang diharapkan. Kegiatan Pramuka, misalnya, memperoleh porsi anggaran yang relatif besar mengingat kompleksitasnya yang melibatkan kebutuhan atribut, logistik, serta transportasi untuk kegiatan luar ruang seperti latihan gabungan dan perkemahan. Selain itu, honorarium pembina dan biaya partisipasi dalam ajang kompetisi eksternal turut menjadi bagian dari alokasi tersebut.

---

<sup>29</sup>A P Rahayu and Y Dong, "The Relationship of Extracurricular Activities with Students' Character Education and Determinant Factors: A Systematic Literature Review," *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan* 15, no. 1 (2023): 459–74, <https://doi.org/10.35445/alishlah.v15i1.2330>.

<sup>30</sup>N Ririyanti and E Daryanto, "Effectiveness and Efficiency in Realizing the Financing Plan for Extracurricular Activities during the Covid-19 Pandemic" (EAI, 2022), <https://eudl.eu/pdf/10.4108/eai.20-9-2022.2324521>.

<sup>31</sup>Abraham H Maslow, "A Theory of Human Motivation," *Psychological Review* 50, no. 4 (1943): 370–96, <https://doi.org/10.1037/h0054346>.

Pelaksanaan kegiatan qiroah membutuhkan pembiayaan yang difokuskan pada penyediaan sarana belajar seperti mushaf Al-Qur'an, buku tajwid, serta media audio untuk pelatihan murottal. Insentif bagi pelatih dan pengadaan kegiatan internal seperti pelatihan vokal atau lomba antar kelas menjadi bagian dari strategi peningkatan kualitas pembelajaran seni baca Al-Qur'an. Program tahfidz Al-Qur'an juz 30 diarahkan pada penguatan hafalan peserta didik terhadap surat-surat pendek. Dukungan anggaran dialokasikan untuk pengadaan mushaf khusus tahfidz yang dilengkapi fitur blok warna, insentif pembimbing hafalan harian, serta penghargaan kepada siswa yang mencapai target. Selain itu, pelaksanaan wisuda tahunan dan bimbingan menjelang ujian setoran hafalan turut menjadi fokus pembiayaan dalam program ini.

Secara keseluruhan, strategi pembiayaan yang diterapkan mencerminkan pendekatan manajerial berbasis kebutuhan riil dan partisipatif, yang bertujuan untuk menjamin keberlanjutan program serta optimalisasi capaian pembelajaran peserta didik dalam aspek karakter, spiritualitas, dan keterampilan sosial. Implementasi alokasi anggaran untuk kegiatan Pramuka, Qiroah, dan Tahfidz di MTs. Miftahul Ulum Pagendingan mencerminkan praktik manajemen keuangan berbasis kebutuhan dan prioritas, sesuai dengan kerangka POAC (Planning-Organizing-Actuating-Controlling) yang dijelaskan oleh George R. Terry. Dalam kerangka ini, perencanaan dan pengorganisasian dana diarahkan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan program pendidikan formal maupun non-formal.<sup>32</sup> Pendekatan ini kemudian dilengkapi oleh prinsip program-based budgeting seperti yang disarankan oleh Mulyasa, di mana setiap alokasi dana disusun berdasarkan program dan kegiatan spesifik guna dapat mengukur kontribusinya terhadap hasil belajar siswa.<sup>33</sup>

Studi empiris dari Meity Sumual dkk. menunjukkan bahwa penerapan planning programming budgeting system (PPBS) dalam institusi pendidikan menghasilkan sistem pelaporan yang lebih transparan, konsisten, dan akuntabel di seluruh siklus manajemen pembiayaan.<sup>34</sup> Hal ini sangat relevan dalam konteks ekstrakurikuler di madrasah, yang membutuhkan distribusi dana yang terstruktur dan berbasis prioritas.

### ***Dampak Manajemen Pembiayaan terhadap Pengembangan Bakat***

Pengelolaan dana pendidikan yang diterapkan di MTs. Miftahul Ulum Pagendingan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan partisipasi peserta didik dalam berbagai kegiatan ekstrakurikuler. Keterlibatan aktif siswa dalam program-program seperti Pramuka, Qiroah, dan Tahfidz Al-Qur'an Juz 30 mencerminkan keberhasilan tata kelola keuangan madrasah dalam mendukung pengembangan potensi siswa secara komprehensif. Alokasi anggaran yang dilakukan secara sistematis dan berbasis kebutuhan program telah mendorong peningkatan minat, kompetensi, dan prestasi siswa pada masing-masing bidang kegiatan.

Kegiatan kepramukaan, misalnya, menunjukkan lonjakan partisipasi dengan keterlibatan siswa dalam kegiatan rutin seperti pelatihan baris-berbaris, kepemimpinan regu, hingga partisipasi dalam perkemahan dan kompetisi tingkat kecamatan. Hal ini dimungkinkan berkat pendanaan yang mencakup penyediaan atribut lengkap, konsumsi,

---

<sup>32</sup>Terry, *Principles of Management*.

<sup>33</sup>E Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi Dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013).

<sup>34</sup>S D M Sumual et al., "Implementasi Planning Programming Budgeting System Dalam Manajemen Pembiayaan Pendidikan," *Journal on Education (JOE)* 6, no. 4 (2024): 18576–86.

dan dukungan logistik kegiatan luar ruang. Demikian pula, program Qiroah berhasil meningkatkan kemampuan tilawah dan kepercayaan diri siswa dalam tampil di ruang publik, seiring dengan pembinaan berkelanjutan dan dukungan fasilitas seperti mushaf, rekaman murottal, serta pelatih bersertifikat. Sementara itu, program Tahfidz Al-Qur'an Juz 30 menunjukkan efektivitas pembiayaan dalam bentuk insentif dan reward bagi siswa berprestasi, serta pelatihan harian yang intensif bersama guru pendamping tahfidz.

Kondisi ini sejalan dengan pendekatan teori humanistik Abraham Maslow yang menekankan pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri agar individu mampu mencapai potensi maksimalnya.<sup>35</sup> Pembiayaan yang tepat guna dapat dipandang sebagai mekanisme pemenuhan kebutuhan psikologis dan sosial siswa, yang mendorong mereka untuk berpartisipasi secara aktif dalam lingkungan belajar yang inklusif. Dalam perspektif manajemen pendidikan, teori input-output yang dikemukakan oleh Campbell dan Finch menyatakan bahwa kualitas output pendidikan sangat dipengaruhi oleh pengelolaan input secara sistematis.<sup>36</sup> Dalam hal ini, anggaran menjadi input strategis yang berperan penting dalam mendukung hasil-hasil pendidikan, termasuk pembentukan karakter, pengembangan bakat, dan soft skills siswa.

Partisipasi aktif siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler bukan hanya mencerminkan keberhasilan administratif madrasah dalam mengelola anggaran, tetapi juga menunjukkan dampak nyata dalam peningkatan kualitas pendidikan. Hasil ini juga diperkuat oleh temuan Hidayat dkk., yang menunjukkan bahwa dukungan keuangan yang tepat sasaran dalam program ekstrakurikuler dapat meningkatkan motivasi belajar dan keterlibatan siswa secara signifikan dalam pembelajaran nonformal.<sup>37</sup>

Pencapaian prestasi siswa MTs. Miftahul Ulum Pagendingan dalam ajang perlombaan tingkat kecamatan dan kabupaten menjadi indikator keberhasilan program. Tim Pramuka madrasah ini, misalnya, berhasil meraih posisi juara harapan I dalam lomba ketangkasan baris-berbaris dan juara III lomba yel-yel kreatif, sedangkan dalam bidang Qiroah dan Tahfidz, siswa menunjukkan kemajuan signifikan dalam penguasaan tajwid dan hafalan Al-Qur'an. Prestasi ini bukan hanya mencerminkan keberhasilan individual siswa, tetapi juga merupakan cerminan dari sistem manajemen pembiayaan yang akuntabel dan berpihak pada pengembangan potensi peserta didik.

Dalam bidang *qiroah*, peserta didik MI As-Salafiyah telah menunjukkan bakat luar biasa dalam seni membaca Al-Qur'an. Sejumlah siswa berhasil menjadi wakil madrasah dalam ajang kompetisi seni tilawah Al-Qur'an tingkat Madrasah Tsanawiyah (AKSIOMA). Salah satu siswa bahkan meraih juara II tingkat Kabupaten Pamekasan dalam cabang tilawah anak tahun 2024. Keberhasilan ini tidak hanya menjadi kebanggaan madrasah, tetapi juga bukti bahwa pembinaan ekstrakurikuler *qiroah* berjalan dengan efektif.

Program *tahfidz* juga menunjukkan hasil yang signifikan. Setiap tahun, madrasah menyelenggarakan wisuda *tahfidz*, di mana peserta didik yang telah menyelesaikan hafalan juz 30 mendapatkan penghargaan resmi. Pada tahun ajaran 2024, sebanyak 28 siswa Kelas

---

<sup>35</sup>Maslow, "A Theory of Human Motivation."

<sup>36</sup>Robert F Campbell and C R Finch, "Input-Output Analysis in Educational Administration," *Journal of Educational Administration* 42, no. 4 (2004): 392–409, <https://doi.org/10.1108/09578230410544078>.

<sup>37</sup>R Hidayat, Suharyanto, and A Priyanto, "Budget Allocation and Student Engagement in Extracurricular Activities: A Case Study in Indonesian Islamic Schools," *International Journal of Educational Development* 92 (2022): 102596, <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2022.102596>.

IXIV–VI berhasil menyelesaikan hafalan Juz 30 dengan setoran lancar dan mendapat predikat *mumtaz*. Beberapa dari mereka juga mewakili madrasah dalam Lomba *tahfidz* antar MI se-Kecamatan Pagendingan dan meraih Juara I dan Juara Harapan II.

Capaian-capaian tersebut merupakan indikator nyata keberhasilan program ekstrakurikuler yang didukung oleh sistem manajemen pembiayaan yang terencana dan terarah. Dana yang dialokasikan tidak hanya digunakan untuk operasional kegiatan, tetapi juga untuk memfasilitasi pelatihan intensif, insentif pembina, serta pembinaan berkelanjutan, sehingga menciptakan suasana belajar yang produktif dan berprestasi.

### ***Faktor Pendukung dan Penghambat***

Efektivitas manajemen pembiayaan dalam mendukung keberhasilan kegiatan ekstrakurikuler di MTs. Miftahul Ulum Pagendingan sangat dipengaruhi oleh sejumlah faktor pendukung strategis. Faktor-faktor ini berfungsi sebagai katalisator dalam optimalisasi pengembangan minat dan bakat peserta didik di luar aktivitas akademik.

#### ***Kepemimpinan Kepala Madrasah yang Visioner dan Partisipatif***

Peran kepala madrasah sebagai pemimpin transformasional sangat krusial dalam mengarahkan visi kelembagaan yang berorientasi pada pengembangan holistik peserta didik. Kepemimpinan yang visioner memungkinkan alokasi anggaran tidak hanya difokuskan pada operasional rutin, melainkan juga pada program peningkatan kapasitas siswa melalui kegiatan seperti pramuka, qiroah, dan tahfidz. Temuan ini selaras dengan teori kepemimpinan pendidikan yang menekankan pentingnya kemampuan manajerial dalam mengintegrasikan sumber daya untuk peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh.<sup>38</sup>

#### ***Keterlibatan Komite Madrasah dan Orang Tua***

Kehadiran komite madrasah dan partisipasi aktif orang tua sebagai mitra dalam pembiayaan pendidikan terbukti memberikan kontribusi signifikan. Pendanaan alternatif melalui donasi sukarela atau kegiatan sosial mendukung keberlanjutan program ekstrakurikuler. Peran ini didukung oleh regulasi nasional yang menempatkan komite sekolah sebagai entitas pendukung strategis dalam tata kelola pendidikan.<sup>39</sup>

#### ***Efektivitas Pemanfaatan Dana BOS***

Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) menjadi sumber pembiayaan vital untuk kegiatan pengembangan diri siswa. Pengelolaan yang transparan dan berbasis kebutuhan konkret memungkinkan tersedianya perlengkapan pembelajaran dan honorarium pembina kegiatan. Hal ini mencerminkan praktik tata kelola keuangan yang akuntabel dalam lingkungan pendidikan dasar dan menengah.<sup>40</sup>

#### ***Kualifikasi Pembina Ekstrakurikuler***

Ketersediaan pembina yang kompeten dan berdedikasi tinggi menjadi prasyarat penting dalam penyelenggaraan kegiatan ekstrakurikuler yang efektif. Kompetensi pedagogik dan profesionalisme pembina memfasilitasi pencapaian tujuan pembinaan, terutama dalam

---

<sup>38</sup>D Sutisna, "Leadership in Islamic Educational Institutions: A Transformational Approach," *International Journal of Educational Management* 34, no. 3 (2020): 543–55, <https://doi.org/10.1108/IJEM-07-2019-0271>.

<sup>39</sup>A Suryadi, "Accountability in BOS Fund Management in Indonesia's Primary Schools," *Cogent Education* 8, no. 1 (2021): 1933684, <https://doi.org/10.1080/2331186X.2021.1933684>.

<sup>40</sup>Suryadi.

aspek karakter dan keterampilan sosial.<sup>41</sup>

#### *Budaya Organisasi yang Mendukung Aktivitas Non-Akademik*

Budaya sekolah yang kondusif dan apresiatif terhadap pencapaian non-akademik mendorong partisipasi aktif siswa. Lingkungan yang positif dapat memfasilitasi pencapaian aktualisasi diri siswa, sebagaimana dinyatakan dalam hierarki kebutuhan Maslow. Budaya ini juga memperkuat pendekatan inklusif dalam pendidikan.

#### *Sedangkan Faktor Penghambat dalam Manajemen Pembiayaan Ekstrakurikuler Prioritas Pembiayaan yang Terbatas*

Alokasi anggaran yang cenderung difokuskan pada operasional pokok seperti gaji tenaga pendidik dan kebutuhan administratif sering kali mengesampingkan kebutuhan pengembangan siswa melalui kegiatan ekstrakurikuler. Tantangan ini mencerminkan keterbatasan dalam penyusunan anggaran berbasis kebutuhan peserta didik secara menyeluruh.

#### *Kekurangan Sarana dan Prasarana Penunjang*

Keterbatasan fasilitas fisik seperti ruang pelatihan, alat praktik, dan media belajar menjadi hambatan dalam pelaksanaan kegiatan pramuka, qiroah, dan tahfidz. Ketiadaan sarana memadai secara langsung mempengaruhi kualitas pelaksanaan kegiatan serta minat siswa untuk berpartisipasi.<sup>42</sup>

#### *Perencanaan dan Evaluasi Anggaran yang Belum Maksimal*

Minimnya data kebutuhan riil serta lemahnya sistem monitoring dan evaluasi anggaran mengakibatkan ketidakseimbangan dalam distribusi sumber daya. Praktik penganggaran yang tidak berbasis evidence-based planning dapat menurunkan efektivitas penggunaan dana pendidikan.<sup>43</sup>

Untuk Strategi Penguatan, antara lain;

#### *Diversifikasi Sumber Dana*

Untuk mengurangi ketergantungan pada sumber tunggal, madrasah dapat mengembangkan strategi diversifikasi pembiayaan melalui kerja sama dengan pihak eksternal, termasuk alumni, lembaga filantropi, dan institusi keagamaan. Pendekatan ini sejalan dengan konsep sustainable funding dalam manajemen pendidikan.<sup>44</sup>

#### *Penguatan Edukasi kepada Orang Tua*

Penyadartahuan kepada orang tua tentang pentingnya kegiatan ekstrakurikuler perlu ditingkatkan agar muncul partisipasi aktif dan kesadaran kolektif terhadap tujuan pendidikan holistik. Komunikasi strategis melalui forum orang tua dan media sosial madrasah dapat menjadi sarana efektif.<sup>45</sup>

---

<sup>41</sup> Stephen P Robbins and Mary Coulter, *Management*, 7th ed. (Prentice Hall, 2002).

<sup>42</sup> N Fatimah and A Widodo, "School Infrastructure and Student Participation in Extracurricular Activities," *International Journal of Educational Development* 74 (2020): 102158, <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2020.102158>.

<sup>43</sup> Ika Solikhah, "Budget Planning and Evaluation in Indonesian Secondary Schools: A Gap Analysis," *Educational Management Administration & Leadership*, 2022, <https://doi.org/10.1177/17411432221078540>.

<sup>44</sup> M Arifin, "Funding Strategies for Sustainable Islamic Education," *Journal of Islamic Education Research* 8, no. 2 (2023): 87–104.

<sup>45</sup> Fei Huang, "Engaging Parents in School Decision-Making: A Global Perspective," *International*

### *Perencanaan Anggaran yang Terintegrasi*

Keterlibatan lintas unit dalam proses perencanaan, terutama antara kepala madrasah, bendahara, dan pembina kegiatan menjamin tersusunnya anggaran yang proporsional dan responsif terhadap kebutuhan siswa. Evaluasi berkala perlu diintegrasikan sebagai bagian dari siklus perencanaan anggaran.

### *Optimalisasi Dana Melalui Skala Prioritas*

Dengan keterbatasan dana, penetapan prioritas program unggulan seperti tahfidz perlu dilakukan berdasarkan capaian visi dan misi madrasah. Rasionalisasi anggaran melalui pendekatan cost-efficiency mendukung pencapaian hasil yang lebih maksimal.<sup>46</sup>

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini mengungkap bahwa manajemen pembiayaan ekstrakurikuler yang partisipatif, transparan, dan akuntabel menjadi fondasi utama keberlanjutan program pengembangan potensi peserta didik di madrasah tsanawiyah. Alasannya, pendekatan ini tidak hanya menjawab tantangan keterbatasan dana, tetapi juga membangun rasa kepemilikan bersama di antara seluruh pemangku kepentingan mulai dari kepala madrasah, guru, bendahara, orang tua, hingga komite sekolah.

Temuan lapangan di MTs Miftahul Ulum Pagendingan menunjukkan bahwa kolaborasi dalam perencanaan anggaran, diversifikasi sumber dana (BOS, iuran orang tua, donasi), serta pelaporan keuangan yang terbuka secara langsung mendukung kelangsungan tiga program unggulan: pramuka, qiroah, dan tahfidz Juz 30. Hasilnya, partisipasi siswa meningkat, prestasi non-akademik berkembang, dan karakter religius serta sosial semakin kuat. Dengan demikian, hikmah utama dari penelitian ini adalah bahwa keberlanjutan pendidikan holistik tidak ditentukan oleh besarnya anggaran, melainkan oleh kualitas tata kelola dan keterlibatan kolektif dalam pengelolaan sumber daya.

Kontribusi teoretis dan praktis penelitian ini terletak pada integrasi kerangka POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) dengan teori partisipasi stakeholder dalam konteks manajemen pembiayaan pendidikan Islam suatu kombinasi yang jarang dijelajahi dalam studi sebelumnya. Pendekatan ini memperkaya literatur manajemen pendidikan dengan model operasional yang konkret: perencanaan berbasis kebutuhan nyata, pengorganisasian peran yang jelas, pelaksanaan yang responsif, dan pengendalian melalui evaluasi berkala.

Penelitian ini menegaskan bahwa anggaran ekstrakurikuler bukan beban operasional, melainkan investasi strategis dalam pembentukan karakter dan aktualisasi diri siswa, sejalan dengan teori humanistik Maslow dan pendekatan experiential learning ala Dewey. Model ini dapat diadopsi oleh lembaga pendidikan lain yang beroperasi dalam keterbatasan finansial namun ingin mempertahankan kualitas pengembangan non-akademik.

Namun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan metodologis yang penting untuk dicatat. Sebagai studi kasus tunggal di satu madrasah kecil dengan populasi siswa hanya 74 orang, temuannya tidak dapat digeneralisasi ke konteks madrasah perkotaan, sekolah negeri, atau institusi berskala besar dengan struktur pembiayaan yang lebih

---

*Journal of Educational Research* 86 (2017): 1–9, <https://doi.org/10.1016/j.jer.2017.08.001>.

<sup>46</sup> S Nurhayati and T Suryanto, "Educational Budgeting and Efficiency-Based Funding Allocation," *Asian Journal of University Education* 18, no. 3 (2022): 356–69, <https://doi.org/10.24191/ajue.v18i3.18630>.

kompleks. Selain itu, penelitian ini tidak mengukur dampak jangka panjang alokasi anggaran ekstrakurikuler terhadap capaian akademik atau kesiapan karier siswa.

Oleh karena itu, diperlukan penelitian lanjutan yang bersifat komparatif lintas jenis sekolah, atau studi longitudinal untuk mengevaluasi efektivitas model partisipatif ini dalam jangka waktu lebih lama. Penelitian kuantitatif juga dapat dikembangkan untuk menguji hubungan kausal antara transparansi anggaran, keterlibatan stakeholder, dan indikator keberhasilan ekstrakurikuler. Dengan demikian, temuan awal ini membuka jalan bagi reformasi tata kelola keuangan pendidikan yang lebih inklusif, adaptif, dan berkelanjutan, terutama di lembaga swasta yang bergantung pada dukungan masyarakat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anas, M, and et al. "Financial Management Audits for School Quality Improvement in Indonesia: A Comprehensive Literature Review." *Journal of Educational Management and Instruction* 4, no. 1 (2025). <https://doi.org/10.22515/jemin.v4i1.9556>.
- Arifin, M. "Funding Strategies for Sustainable Islamic Education." *Journal of Islamic Education Research* 8, no. 2 (2023): 87–104.
- Azzahra, Dea, Yuni Novita Sari, and Laila Fajriyah Putri. "Pengaruh Kegiatan Ekstrakurikuler Terhadap Pengembangan Minat Dan Bakat Siswa Usia 7–12 Tahun." *Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 9, no. 1 (2022).
- Campbell, Robert F, and C R Finch. "Input-Output Analysis in Educational Administration." *Journal of Educational Administration* 42, no. 4 (2004): 392–409. <https://doi.org/10.1108/09578230410544078>.
- Ernawati, S, Y Andriani, and H Hasbullah. "Pengaruh Manajemen Keuangan Terhadap Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar Negeri Kota Medan." *Jurnal Pendidikan Dan Konseling* 5, no. 2 (2023).
- Ernawati, S, and Rahmat Hidayat. "Aktivitas Ekstrakurikuler Dan Hubungannya Dengan Motivasi Belajar Siswa." *Jurnal Pendidikan Dan Konseling* 5, no. 2 (2023).
- Fatimah, N, and A Widodo. "School Infrastructure and Student Participation in Extracurricular Activities." *International Journal of Educational Development* 74 (2020): 102158. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2020.102158>.
- Fatmawati, Siti, and Mulyawan Safwandy Nugraha. "Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Di Sekolah Menengah Pertama Swasta." *Epistemic: Jurnal Ilmiah Pendidikan* 3, no. 1 (2025). <https://doi.org/10.70287/epistemic.v3i1.144>.
- Hidayat, R, Suharyanto, and A Priyanto. "Budget Allocation and Student Engagement in Extracurricular Activities: A Case Study in Indonesian Islamic Schools." *International Journal of Educational Development* 92 (2022): 102596. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2022.102596>.
- Huang, Fei. "Engaging Parents in School Decision-Making: A Global Perspective." *International Journal of Educational Research* 86 (2017): 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2017.08.001>.
- Irsandi, Faisal, Ulfyyatur Rosyidah, Imelda Dian Rahmawati, and Hidayatulloh. "The



- Importance of Education Financing Management in the Management of Educational Institutions.” *International Journal of Economic Integration and Regional Competitiveness* 1, no. 6 (2024): 24–31. <https://doi.org/10.61796/ijeirc.v1i4.103>.
- Latif, Muhammad A. “Implementasi Manajemen Keuangan Madrasah Berbasis Akuntabilitas Publik.” *EduHumaniora: Jurnal Pendidikan Dasar* 12, no. 2 (2020): 101–10.
- Maslow, Abraham H. “A Theory of Human Motivation.” *Psychological Review* 50, no. 4 (1943): 370–96. <https://doi.org/10.1037/h0054346>.
- Meilani, Ersha, Lina Indah Pratiwi, and Melinda Kusuma Sari. “Desain Program Ekstrakurikuler Untuk Penguatan Karakter Siswa SD.” *Jurnal Pendidikan Karakter* 13, no. 1 (2023).
- Miles, Matthew B, A Michael Huberman, and Johnny Saldana. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. 3rd ed. Arizona: SAGE Publication, Inc., 2014.
- Mulyadi. *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat, 2016.
- Mulyasa, E. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- . *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2022.
- . *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi Dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.
- Nasional, Departemen Pendidikan. *Pedoman Umum Pengelolaan Dana BOS*. Jakarta: Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, 2005.
- Nizar, Samsul. *Filsafat Pendidikan Islam: Pendekatan Historis, Filosofis, Dan Kontekstual*. Jakarta: Kencana, 2015.
- Nurhasanah, E, and H Darmadi. “Strategi Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pembelajaran.” *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia* 12, no. 1 (2021): 55–67.
- Nurhayati, S, and T Suryanto. “Educational Budgeting and Efficiency-Based Funding Allocation.” *Asian Journal of University Education* 18, no. 3 (2022): 356–69. <https://doi.org/10.24191/ajue.v18i3.18630>.
- Rahayu, A P, and Y Dong. “The Relationship of Extracurricular Activities with Students’ Character Education and Determinant Factors: A Systematic Literature Review.” *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan* 15, no. 1 (2023): 459–74. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v15i1.2330>.
- Rahmawati, Yuliana Harry, Asep Nurjaman, and Rina Kartika. “Transparansi Pengelolaan Dana BOS Dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah.” *Jurnal Akuntabilitas Pendidikan* 11, no. 1 (2023): 55–63.
- Ririyanti, N, and E Daryanto. “Effectiveness and Efficiency in Realizing the Financing Plan for Extracurricular Activities during the Covid-19 Pandemic.” *EAI*, 2022. <https://eudl.eu/pdf/10.4108/eai.20-9-2022.2324521>.

- Robbins, Stephen P, and Mary Coulter. *Management*. 7th ed. Prentice Hall, 2002.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2002.
- Solikhah, Ika. "Budget Planning and Evaluation in Indonesian Secondary Schools: A Gap Analysis." *Educational Management Administration & Leadership*, 2022. <https://doi.org/10.1177/17411432221078540>.
- Soro, Suharyanto H, and et al. "Effectiveness of Financial Management in Private Schools to Achieve Excellent Accreditation: Case Study at SD IT Al-Fitrah." *Global Education Journal* 3, no. 2 (2025): 556–63. <https://doi.org/10.59525/gej.v3i2.807>.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- Sumual, S D M, S Pontoh, M Kaparang, and V N Kumajas. "Implementasi Planning Programming Budgeting System Dalam Manajemen Pembiayaan Pendidikan." *Journal on Education (JOE)* 6, no. 4 (2024): 18576–86.
- Suryadi, A. "Accountability in BOS Fund Management in Indonesia's Primary Schools." *Cogent Education* 8, no. 1 (2021): 1933684. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2021.1933684>.
- Sutisna, D. "Leadership in Islamic Educational Institutions: A Transformational Approach." *International Journal of Educational Management* 34, no. 3 (2020): 543–55. <https://doi.org/10.1108/IJEM-07-2019-0271>.
- Suyanto, and Asep Jihad. *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi Dan Kualitas Guru Di Era Global*. Jakarta: Erlangga, 2013.
- Suyati, Suyati. "Tata Kelola Keuangan Sekolah." *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* 10, no. 1 (2024): 57–68. <https://doi.org/10.59525/gej.v3i2.807>.
- Suyatno, and Asep Jihad. *Menjadi Guru Profesional*. Jakarta: Erlangga, 2012.
- Terry, George R. *Principles of Management*. Homewood, IL: Richard D. Irwin, 1977.
- Yin, Robert K. *Case Study Research: Design and Methods*. 5th ed. Los Angeles: Sage Publications, 2014.