

**MODEL PENYUSUNAN RAPBS  
DI MI MUHAMMADIYAH GENTASARI DAN  
MI MUHAMMADIYAH BUNTU KECAMATAN KROYA  
KABUPATEN CILACAP**



**TESIS**

Disusun Dan Diajukan Kepada Pascasarjana  
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto untuk Memenuhi Sebagian  
Persyaratan Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)

Oleh :

**IAIN PURWOKERTO**  
**AHMAD PRIYANTO**  
**NIM : 1423402069**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
2017**

**MODEL PENYUSUNAN RAPBS MI MUHAMMADIYAH GENTASARI  
DAN MI MUHAMMADIYAH BUNTU KECAMATAN KROYA  
KABUPATEN CILACAP**

**Ahmad Priyanto  
NIM: 1423402069**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bermaksud untuk membahas tentang Proses penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah atau Madrasah (RAPBS/M) di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Gentasari dan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Buntu Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap.

Adapun tujuan penelitian ini untuk, mendeskripsikan dan menganalisis Proses penyusunan RAPBS/M di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Gentasari dan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Buntu, Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap

Adapun metodenya analisis deskriptif yakni menyajikan data dengan kalimat atau bahasa untuk memperoleh keterangan yang jelas dan terperinci. Sedangkan teknik pengumpulan data yang dipakai ialah: observasi, wawancara dan dokumentasi.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa Proses Penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah atau Madrasah (RAPBS/M) di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Gentasari dan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Buntu melalui beberapa tahapan yaitu: 1.Merencanakan penyusunan anggaran keuangan madrasah, 2.Mendata sumber keuangan madrasah, 3.Menyusun rencana anggaran pendapatan belanja sekolah/madrasah (RAPBS/M), 4.Membelanjakan, membukukan dan melaporkan keuangan madrasah, 5.Pengawasan dan evaluasi keuangan madrasah.

Desain (model) anggaran Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Gentasari dan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Buntu dalam membuat anggaran menggunakan desain sistem perencanaan penyusunan program dan penganggaran (*Planing Programing and Budgeting System/PPBS* atau SP4). Dalam desain ini anggaran disusun dengan siklus perencanaan, pemrograman, dan penganggaran, dimana itu merupakan satu kesatuan sebagai sistem. Desain ini berorientasi pada mutu keluaran, dimana anggaran pendidikan dialokasikan berdasarkan rencana dan program yang diusulkan.

Apabila proses penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah/Madrasah (RAPBS/M) dilaksanakan dengan baik maka anggaran madrasah akan terlaksana dengan baik dan efisien.

Kata Kunci: RAPBS disusun dengan baik maka anggaran akan terlaksana dengan baik dan efisien.

**MODEL OF PREPARATION OF RAPBS MI MUHAMMADIYAH  
GENTASARI AND MI MUHAMMADIYAH BUNTU KROYA  
SUB-DISTRICT OF CILACAP REGENCY.**

**Ahmad Priyanto  
NIM.1423402069**

**ABSTRACT**

This study intends to discuss the process of preparing the School Budget or Madrasah (RAPBS/M) Budget Plan in Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Gentasari and Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Buntu Kroya Subdistrict of Cilacap Regency.

The purpose of this study is to describe and analyze the process of preparing RAPBS / M in Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Gentasari and Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Buntu, Kroya Sub-district of Cilacap Regency.

The method of descriptive analysis that presents data with sentence or language to obtain a clear and detailed information. While the data collection techniques used are: observation, interview and documentation.

The results of this study concluded that the process of preparing the School Budget or Madrasah Budget Plan (RAPBS/M) in Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Gentasari and Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Buntu through several stages, namely: 1.Planning for the budgeting of madrasah, 2. listing the financial resources of madrasah, 3.Develop the School Budget or Madrasah Budget Plan (RAPBS/M), 4.Spend, record and report madrasah finance, 5.Monitoring and evaluation of madrasah finance.

Design (model) budget of Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Gentasari and Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Buntu in making the budget using planing program planning and budgeting system (PPBS or SP4). In this design the budget is prepared with a cycle of planning, programming, and budgeting, which is a unity as a system. This design is oriented towards the quality of the output, in which the educational budget is allocated based on the proposed plan and program.

If the process of preparing the School Budget or Madrasah Budget Plan (RAPBS/M) is implemented properly then the madrasah budget will be well implemented and evisien.

Keywords: RAPBS/M arranged well then budget will be done well and evisien.

## DAFTAR ISI

|                                 | Halaman |
|---------------------------------|---------|
| HALAMAN JUDUL .....             | i       |
| PENGESAHAN DIREKTUR .....       | ii      |
| PENGESAHAN TIM PENGUJI .....    | iii     |
| NOTA DINAS PEMBIMBING .....     | iv      |
| PERNYATAAN KEASLIAN .....       | v       |
| ABSTRAK .....                   | vi      |
| <i>ABSTRAC</i> .....            | vii     |
| TRANSLITERASI .....             | viii    |
| MOTTO .....                     | xii     |
| PERSEMBAHAN .....               | xiii    |
| KATA PENGANTAR .....            | xiv     |
| DAFTAR ISI .....                | xvi     |
| DAFTAR TABEL .....              | xx      |
| DAFTAR GAMBAR .....             | xxi     |
| DAFTAR LAMPIRAN .....           | xxii    |
| <b>BAB I    PENDAHULUAN</b>     |         |
| A. Latar Belakang Masalah ..... | 1       |
| B. Fokus Penelitian .....       | 10      |
| C. Rumusan Masalah .....        | 10      |
| D. Tujuan Penelitian .....      | 11      |
| E. Manfaat Penelitian .....     | 11      |
| 1. Manfaat Teoritis .....       | 11      |
| 2. Manfaat Praktis .....        | 11      |
| F. Sistematika Pembahasan ..... | 11      |

|         |  |    |
|---------|--|----|
| BAB II  | MODEL PENYUSUNAN RENCANA ANGGARAN<br>PENDAPATAN SEKOLAH  |    |
|         | A. Manajemen Keuangan Sekolah .....                      | 13 |
|         | 1. Definisi Model .....                                  | 13 |
|         | 2. Pengertian Penyusunan .....                           | 14 |
|         | 3. Pengertian Manajemen .....                            | 15 |
|         | 4. Manajemen Keuangan Sekolah.....                       | 17 |
|         | 5. Sumber Keuangan Sekolah .....                         | 25 |
|         | 6. Model-model Pembiayaan Pendidikan .....               | 28 |
|         | B. Perencanaan dan anggaran.....                         | 30 |
|         | 1. Pengertian Perencanaan .....                          | 30 |
|         | 2. Anggaran .....  | 34 |
|         | C. Rencana Anggaran dan Pendapatan Belanja Sekolah ..... | 41 |
|         | 1. Pengertian RAPBS .....                                | 41 |
|         | 2. Proses Penyusunan Anggaran Sekolah .....              | 44 |
|         | 3. Pembelanjaan Keuangan Sekolah .....                   | 50 |
|         | 4. Pengawasan Keuangan Sekolah .....                     | 55 |
|         | 5. Pembukuan dan Pelaporan Keuangan Sekolah .....        | 56 |
|         | D. Penelitian Terdahulu .....                            | 61 |
|         | E. Kerangka Berfikir .....                               | 65 |
| BAB III | METODE PENELITIAN  |    |
|         | A. Tempat dan Waktu Penelitian .....                     | 67 |
|         | B. Jenis dan Pendekatan .....                            | 68 |
|         | C. Data Dan Subyek Penelitian .....                      | 68 |
|         | D. Teknik Pengumpulan Data .....                         | 71 |
|         | E. Tehnik Analisis Data .....                            | 72 |
|         | F. Teknik Keabsahan Data .....                           | 74 |

BAB IV PENYUSUNAN RAPBS DI MI MUHAMMADIYAH  
GENTASARI DAN MI MUHAMMADIYAH BUNTU

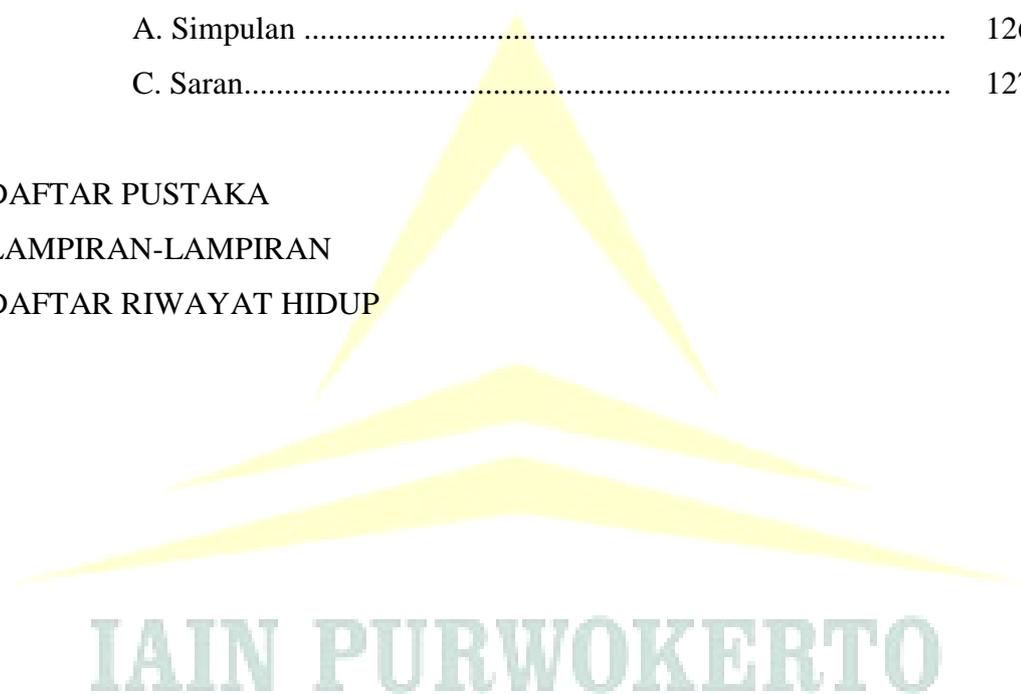
|  |     |
|--|-----|
| A. Profil MI Muhammadiyah Gentasari .....                          | 75  |
| 1. Identitas Madrasah .....  | 75  |
| 2. Letak Geografis .....   | 75  |
| 3. Sejarah Berdiri.....  | 75  |
| 4. Visi Misi .....   | 76  |
| 5. Struktur organisasi .....                                       | 79  |
| 6. Data Pendidik dan Kependidikan .....                            | 80  |
| 7. Keadaan Peserta didik .....                                     | 81  |
| 8. Sarana Prasarana .....  | 81  |
| B. Profil MI Muhammadiyah Buntu .....                              | 82  |
| 1. Identitas Madrasah .....  | 82  |
| 2. Letak Geografis .....   | 82  |
| 3. Visi Misi .....   | 83  |
| 4. Struktur organisasi .....                                       | 85  |
| 5. Data Pendidik dan Kependidikan .....                            | 86  |
| 6. Keadaan Peserta Didik .....                                     | 87  |
| 7. Sarana Prasarana .....  | 87  |
| C. Temuan Penelitian .....   | 88  |
| 1. MI Muhammadiyah Gentasari .....                                 | 88  |
| a. Perencanaan Anggaran Keuangan Sekolah.....                      | 88  |
| b. Sumber Keuangan Madrasah .....                                  | 90  |
| c. Penyusunan RAPBS.....   | 91  |
| d. Pembelanjaan, Pembukuan dan Pelaporan Keuangan<br>Sekolah ..... | 95  |
| e. Pengawasan Keuangan Sekolah .....                               | 100 |
| f. Desain Anggaran .....   | 103 |
| 2. MI Muhammadiyah Buntu .....                                     | 103 |

|       |   |     |
|-------|---|-----|
| a.    | Perencanaan Anggaran Keuangan Sekolah.....                      | 103 |
| b.    | Sumber Keuangan Madrasah .....                                  | 106 |
| c.    | Penyusunan RAPBS.....   | 107 |
| d.    | Pembelanjaan, Pembukuan dan Pelaporan Keuangan<br>Sekolah ..... | 109 |
| e.    | Pengawasan Keuanga Sekolah .....                                | 114 |
| f.    | Desain Anggaran.....  | 116 |
| D.    | Analisis .....  | 117 |
| BAB V | SIMPULAN DAN SARAN .....  | 126 |
| A.    | Simpulan .....  | 126 |
| C.    | Saran.....  | 127 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



IAIN PURWOKERTO

## DAFTAR TABEL

|   |    |
|---|----|
| Tabel 1. Keadaan Peserta Didik MI Muhammadiyah Gentasari Kroya..... | 81 |
| Tabel 2. Keadaan Peserta Didik MI Muhammadiyah Buntu Kroya .....    | 87 |



## DAFTAR GAMBAR

|  |    |
|--|----|
| Gambar 1. Proses penyusunan RAPBS.....                     | 46 |
| Gambar 2. Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah..... | 48 |
| Gambar 3. Kerangka berpikir .....                          | 65 |



## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Kisi – Kisi Instrumen Penelitian

Lampiran 2. Pedoman Wawancara

Lampiran 3. Catatan Lapangan Hasil Wawancara

Lampiran 4. Pedoman Observasi

Lampiran 5. Catatan Lapangan Hasil Observasi

Lampiran 6. Pedoman Dokumentasi

Lampiran 7. Dokumen Pendukung (Foto dan dokumen)



**IAIN PURWOKERTO**

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Manajemen merupakan komponen integral dan tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan. Alasan logisnya adalah tanpa manajemen tidak mungkin tujuan pendidikan dapat diwujudkan secara optimal, efektif dan efisien. Manajemen dalam pendidikan diartikan sebagai aktifitas yang memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan.<sup>1</sup> Adapun ruang lingkup manajemen pendidikan itu mencakup manajemen kurikulum, manajemen ketenagaan pendidikan (kepegawaian), manajemen peserta didik, manajemen sarana dan prasarana pendidikan, manajemen keuangan/pembiayaan pendidikan, manajemen/administrasi perkantoran, manajemen unit-unit penunjang pendidikan, manajemen layanan khusus pendidikan, manajemen tata lingkungan dan keamanan madrasah dan manajemen hubungan dengan masyarakat.

Manajemen Keuangan merupakan salah satu substansi manajemen sekolah/madrasah yang akan turut menentukan berjalannya kegiatan pendidikan di sekolah. Sebagaimana yang terjadi di substansi manajemen pendidikan pada umumnya, kegiatan manajemen keuangan dilakukan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan atau pengendalian. Beberapa kegiatan manajemen keuangan yaitu memperoleh dan menetapkan sumber-sumber pendanaan, pemanfaatan dana, pelaporan, pemeriksaan dan pertanggungjawaban

Proses manajemen keuangan sekolah meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, pelaporan, dan pertanggungjawaban. Perencanaan merupakan langkah awal dalam proses manajemen keuangan. Perencanaan

---

<sup>1</sup> Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, edisi revisi 2011), hlm. 8

adalah suatu proses yang rasional dan sistematis dalam menetapkan langkah-langkah kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan Yang telah ditetapkan.<sup>2</sup>

Keuangan sekolah perlu dikelola dengan baik. Pengelolaan keuangan sekolah haruslah memenuhi persyaratan responsibel, akuntabel, dan transparan. Pengelolaan keuangan sekolah yang responsible artinya bahwa semua hal ikhwal yang berkaitan dengan penerimaan sumber dana dan pemanfaatan dana, serta pengelolaan bukti administrasi keuangan yang dapat dipertanggungjawabkan pengelolaan keuangan yang dapat dipertanggungjawabkan apabila ada kesesuaian antara penerimaan, perencanaan kegiatan, perencanaan pemakaian dana, realisasi pemakaian dana, serta kondisi pasar yang melingkupinya.<sup>3</sup>

Sumber keuangan pada suatu sekolah/ sekolah Islam secara garis besar dapat dikelompokan atas tiga sumber, yaitu (1) pemerintah, baik pemerintah pusat, daerah maupun kedua-duanya, yang bersifat umum atau khusus dan diperuntukan bagi kepentingan pendidikan;(2) orang tua atau peserta didik; (3) Masyarakat, baik mengikat maupun tidak mengikat. Adapun dimensi pengeluaran meliputi biaya rutin dan biaya pembangunan.<sup>4</sup>

Biaya rutin adalah biaya yang harus di keluarkan oleh sekolah dari tahun ke tahun, seperti gaji pegawai (guru dan Non guru), serta biaya operasional, biaya pemeliharaan gedung, fasilitas, dan alat-alat pengajaran (barang-barang habis pakai).<sup>5</sup>

Pembiayaan sekolah dapat juga diartikan dengan kegiatan mendapatkan biaya serta mengelola anggaran pendapatan dan belanja pendidikan menengah. Kegiatan ini dimulai dari perencanaan biaya, usaha

---

<sup>2</sup> Rahmini Hadi dan Parno, *Manajemen Keuangan, Konsep,Teori dan Praktiknya di Sekolah dan Pondok Pesantern*,( Purwokerto : Stain Press 2011), hlm.97

<sup>3</sup> Harsono, *Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan*, (Yogyakarta : Pustaka Book Publisher 2007), hlm. 89.

<sup>4</sup> Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam Konsep, Strategi dan Aplikasi*, (Yogyakarta: Teras,2009), hlm. 131.

<sup>5</sup> Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan ...*, hlm.132.

untuk mendapatkan dana yang mendukung perencanaan, serta pengawasan penggunaan anggaran.<sup>6</sup>

Fattah (2000) mengungkapkan bahwa pembiayaan pendidikan merupakan jumlah uang yang dihasilkan dan dibelanjakan untuk berbagai keperluan penyelenggaraan pendidikan yang mencakup gaji guru, peningkatan profesional guru, pengadaan sarana ruang belajar, perbaikan ruang, pengadaan peralatan, pengadaan alat-alat dan buku pelajaran, alat tulis kantor (ATK),<sup>7</sup>

Tuntutan efektivitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan pendidikan dan ketersediaan dana terbatas, maka semua biaya yang dikeluarkan dalam proses pendidikan harus dicatat dan dikelola dengan baik. Pembiayaan pendidikan yang terkelola dengan baik akan dapat mengoptimalkan layanan pendidikan kepada konsumen pendidikan. Baik konsumen internal (siswa, guru, staf dan karyawan yg terlibat) dan konsumen eksternal (wali murid, masyarakat dan pemerintah).

Pemerintah pusat dan Pemerintah Daerah bertanggung jawab menyediakan anggaran pendidikan sebagaimana diatur dalam Pasal 31 ayat (4) Undang-Undang 2 Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Pendanaan pendidikan diperoleh dengan mengalokasikan dana pendidikan pada APBN maupun APBD. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS Pasal (49) mengamanatkan bahwa dana pendidikan selain gaji pendidik dan biaya pendidikan kedinasan dialokasikan minimal 20% dari APBN pada sektor pendidikan dan minimal 20% dari APBD. Tetapi amanat ini tidak sertamerta berjalan dengan utuh. Biaya pendidikan yang sudah mencapai 20% dari anggaran APBN ataupun APBD awalnya bagaikan kabar gembira bagi dunia pendidikan tetapi realisasinya dilapangan sejauh ini masih abu-abu. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 48 Tahun 2008

---

<sup>6</sup> Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Sekolah* (Edisi Revisi). Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004), hlm.26

<sup>7</sup> Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000), hlm. 112.

tentang Pendanaan Pendidikan Pasal (51) dana pendidikan dapat bersumber dari:

- a. Pemerintah (pusat dan daerah)
- b. Peserta didik (orang tua atau wali murid)
- c. Masyarakat / dunia usaha
- d. Bantuan pihak asing yang tidak mengikat (hibah)
- e. Swadana

Disebutkan dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 SISDIKNAS Pasal (48) bahwa Pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik. Setiap lembaga pendidikan dituntut untuk melakukan pengelolaan dana pendidikan secara baik dan benar sesuai dengan aturan yang ada.

Lembaga pendidikan harus mencatat semua kegiatan yang berkaitan dengan dana pendidikan mulai dari perencanaan sampai dengan evaluasi dan laporan pertanggung jawaban kepada pihak-pihak yang terkait dalam pendanaan. Pengelolaan dana pendidikan di lakukan disetiap tingkat lembaga pendidikan salah satunya adalah Madrasah Ibtidaiyah.

Suatu lembaga akan dapat berfungsi dengan memadai kalau memiliki sistem manajemen yang didukung dengan sumber daya (SDM), sarana prasarana, dan dana/biaya. Terciptanya administrasi Sekolah / Madrasah yang tertib teratur, perlu adanya serangkaian kegiatan peningkatan kemampuan pengelolaan administrasi pendidikan bagi kepala Madrasah dan guru atau tenaga pendidik. Peningkatan kemampuan pengelolaan administrasi akan mempunyai dampak positif terhadap kemampuan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan proses kegiatan belajar mengajar. Diharapkan peningkatan kualitas pendidikan Madrasah akan dapat terwujud. Salah satu administrasi Madrasah yang perlu ditangani dengan sebaik-baiknya adalah administrasi keuangan atau pengelolaan keuangan.

Melihat dari kebijakan mengenai Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) setiap satuan pendidikan diberikan kebijakan untuk mengelola dan mencari dana tambahan pendidikan. Pengelolaan dana pendidikan yang baik,

sekolah diharapkan akan baik pula pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dan pembinaannya. Pendidikan yang baik memiliki manajemen keuangan yang baik pula. Peraturan Pemerintah No. 17 tahun 2010 (Pasal 50 dan 51) tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan pendidikan dengan jelas menyatakan bahwa kewajiban satuan pendidikan merumuskan dan menetapkan kebijakan pendidikan sesuai dengan kewenangannya.

Salah satu kebijakan pendidikan yang dirumuskan satuan pendidikan adalah Rencana Kerja Tahunan (RKT) satuan pendidikan, Anggaran Pendapatan dan Belanja Tahunan (RKAS/RAPBS) satuan pendidikan. Pembiayaan merupakan masalah terpenting bagi lembaga pendidikan ataupun masyarakat. Mahalnya biaya pendidikan selalu menjadi masalah antara lembaga pendidikan yang menaikan biaya pendidikan dengan mempertimbangkan biaya operasional tentu hal itu akan berdampak pada kemampuan finansial masyarakat. Pendidikan merupakan kebutuhan primer bagi setiap manusia. Namun bagi masyarakat tidak mampu pendidikan bukan lagi sebagai kebutuhan primer dengan biaya yang mahal.

Biaya operasi satuan pendidikan yang merupakan realisasi dari manajemen pendidikan dalam bidang manajemen keuangan adalah salah satu unsur terpenting dalam sektor lembaga pendidikan seperti madrasah, baik madrasah yang dikelola oleh pemerintah (madrasah Negeri) dan juga madrasah yang dikelola oleh masyarakat sendiri (madrasah swasta) yang dikelola oleh yayasan atau badan penyelenggara pendidikan tertentu. Biaya-biaya pendidikan yang berputar dan dipergunakan harus terkelola dan tercatat dengan baik sehingga biaya pendidikan tersebut dapat mengefisienkan dan mengefektifkan proses pembelajaran di madrasah dan dan pelbagai program-program madrasah.

Pembiayaan pendidikan yang terorganisir dengan baik akan dapat mengoptimalisasikan layanan pendidikan kepada para konsumennya baik konsumen internal seperti guru, siswa, staf, dan para karyawan yang terlibat dan konsumen external seperti masyarakat, orang tua, dan pemerintah. Namun hal sebaliknya apabila pembiayaan pendidikan tidak terorganisir

dengan baik maka segala bentuk layanan pendidikan dan program-program pendidikan di madrasah tidak akan berjalan dengan baik dan tidak akan menghasilkan mutu pendidikan yang ditergetkan.

Agar kegiatan operasi satuan pendidikan dapat berlangsung dengan baik, maka biaya operasi satuan pendidikan adalah bagian dari dana pendidikan yang diperlukan untuk membiayai kegiatan operasi satuan pendidikan agar dapat berlangsungnya kegiatan pendidikan yang sesuai standar nasional pendidikan secara teratur dan berkelanjutan, lembaga pendidikan berkewajiban menghimpun, mengelola, mengalokasikan dana untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan menuju standar pembiayaan lembaga pendidikan yang diselenggarakan. Adapun standar pembiayaan lembaga pendidikan itu antara lain mencakup:

1. Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal.
2. Biaya investasi meliputi biaya pembelian sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia, dan modal kerja tetap.
3. Biaya personal meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan
4. Biaya operasi satuan pendidikan meliputi: a) Gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji; b) Bahan atau peralatan habis pakai; c) Biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi dan sebagainya.
5. Standar biaya operasi satuan pendidikan ditetapkan dengan peraturan menteri berdasarkan usulan BSNP.<sup>8</sup>

Penghimpunan, pengelolaan dan pengalokasian biaya pendidikan dilakukan sejak dari perencanaan hingga pembuatan pertanggungjawaban oleh bendaharawan madrasah, dalam konteks manajemen biaya pendidikan

---

<sup>8</sup> Mukhamad Ilyasin dan Nanik Nurhayati, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang: Aditya Media Publishing, Cet. I, 2012), hlm.168.

juga harus memiliki pendekatan sistem yang dikenal dengan *Planing Programing Budgeting Systems* (PPBS). Untuk melakukan pendekatan ini maka bendaharawan di bawah kepala madrasah harus dapat menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi; perencanaan (*planning*), pelaksanaan (*actuating*), penatausahaan (*organizing*), pengawasan (*controlling*), pertanggungjawaban (*reporting*). Apabila kesemua fungsi itu dapat dijalani dengan baik dan sesuai dengan apa yang seharusnya, maka dipastikan biaya pendidikan yang didapat, digunakan, dan dikeluarkan akan terlaksana dengan baik pula.

Setiap tahun kepala Madrasah bersama-sama komite dengan guru menyusun rencana anggaran pendapatan dan belanja Sekolah/Madrasah (RAPBS) . RAPBS memuat program kegiatan Madrasah selama satu tahun ajaran, berikut sumber biaya dan jumlah biaya yang diperlukan untuk membiayai pelaksanaan program dalam mencapai sasaran yang ditetapkan..Penyusunan RAPBS dilaksanakan pada awal tahun ajaran. Laporan pertanggung-jawaban penggunaan dana pendidikan dilakukan pada akhir tahun ajaran.

Kepala Madrasah juga dituntut untuk memahami langkah-langkah penyusunan RAPPBS. Sehingga RAPBS dapat berfungsi dengan baik bagi sekolah sendiri sebagai pedoman kerja atau kerangka dalam pengembangan sekolah, sekaligus sebagai rujukan dalam mengidentifikasi dalam pengajuan sumberdaya pendidikan yang diperlukan dalam pengembangan madrasah / sekolah dan RAPBS juga dapat berfungsi bagi pemerintah sebagai alat monitoring dan evaluasi pengembangan sekolah.

Kenyataan dilapangan banyak madrasah menyusun rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah / madrasah kurang menyesuaikan kebutuhan madrasah apa yang menjadi prioritas dan yang tidak menjadi prioritas, madrasah menyusun RAPBS berdasarkan uang yang tersedia dan kurangnya pengetahuan yang memadai tentang perencanaan penyusunan anggaran sekolah.

Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Gentasari dan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Buntu, Kecamatan Kroya, Kabupaten Cilacap, merupakan lembaga pendidikan yang mulai berkembang di Kecamatan Kroya, terutama diantara madrasah-madrasah yang bernaung di bawah Majelis Pendidikan dasar dan Menengah Muhammadiyah Cabang Kroya. Dengan keterbatasan sumber pendanaan yang dimilikinya serta siswa-siswanya yang sebagian besar berasal dari golongan masyarakat yang kurang mampu secara ekonomi. Namun demikian kedua madrasah ibtidaiyah tersebut tetap eksis dan semakin berkembang di tengah persaingan mutu pendidikan yang ditawarkan oleh lembaga-lembaga pendidikan lainnya.

Madrasah Ibtidaiyah sebagai salah satu lembaga yang bertugas menjalankan fungsi pendidikan tidak dapat dipisahkan dari pelaksanaan pembangunan di Indonesia. Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Gentasari, dan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Buntu, Kecamatan Kroya, Kabupaten Cilacap, merupakan lembaga pendidikan non pemerintah di bawah pembinaan dan pengawasan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Cilacap yang keberadaannya sangat memberikan kontribusi bagi keberlangsungan pendidikan di Indonesia terutama di Kecamatan Kroya, Kabupaten Cilacap.

Ada beberapa hal yang menarik menjadi catatan dari hasil observasi awal yang dilakukan peneliti di MI Muhammadiyah Gentasari, mengingat madrasah ini adalah madrasah swasta dimana kita tahu bahwa madrasah swasta minim dana atau pembiayaan dari pemerintah atau bisa dikatakan kurang menjadi prioritas dari pemerintah, pembiayaan madrasah tentunya harus diusahakan dengan mandiri. Apalagi madrasah ini dapat bertahan sejak berdirinya hingga sampai saat ini dan seiring dengan waktu mengalami kemajuan yang cukup pesat, terutama dalam hal peningkatan infrastruktur sarana dan prasarana sekolah. Artinya untuk membangun fasilitas yang lengkap di sebuah madrasah memerlukan perencanaan dan pembiayaan serta pengelolaan yang baik, dan itu kembali bagaimana madrasah itu mampu mengelola keuangan madrasah dengan baik.

MI Muhammadiyah Gentasari adalah lembaga pendidikan yang senantiasa konsisten berusaha membentuk peserta didik menjadi insan yang berkualitas, berprestasi, berdasarkan iman dan takwa.<sup>9</sup> Hasil wawancara dengan kepala madrasah bahwa manajemen keuangan di MI Muhammadiyah Gentasari melibatkan pimpinan beserta guru dan komite madrasah, pengambilan keputusan dilakukan dengan cara musyawarah sehingga menghasilkan keputusan yang dapat dipertanggung jawabkan.<sup>10</sup> Sistem manajemen keuangan tersebut telah menunjukkan banyak perubahan dari tahun ke tahun, sebagaimana tersedianya sarana dan prasarana yang cukup memadai di dukung adanya tenaga pendidik yang profesional, sehingga dapat menghasilkan *out put* yang berkualitas. Hal ini dibuktikan dengan sampai saat ini masih diminati oleh masyarakat untuk menyekolahkan putra-putrinya di madrasah ini.

Hasil observasi awal beberapa waktu yang lalu peneliti melakukan wawancara dengan kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Buntu, Kecamatan Kroya, Kabupaten Cilacap, bahwa madrasah ini telah melakukan pengelolaan keuangan walaupun sumber dana yang ada sangat minim, ini dikarenakan jumlah siswa yang tidak terlalu banyak yang tahun ini hanya berjumlah 86 siswa dari kelas 1 sampai kelas 6 maka Bantuan Operasional Sekolah yang didapat pun tidak terlalu besar dan dari BOS inilah salah satu sumber utama keuangan sekolah untuk membiayai berbagai kegiatan madrasah<sup>11</sup>. Tetapi dengan segala keterbatasan yang ada, MI Muhammadiyah Buntu masih tetap bisa tumbuh dan berkembang sampai dengan saat ini. Disinilah salah satu permasalahan yang menarik akan menjadi perhatian dalam penelitian ini; yakni bagaimana Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Gentasari dan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Buntu, Kecamatan

---

<sup>9</sup> KTSP MI Muhammadiyah Gentasari tahun 2016/2017, hlm.10 yang dikutip pada tanggal 15 April 2017

<sup>10</sup> Wawancara dengan Ibu Farichah A.Ma, selaku kepala MI Muhammadiyah Gentasari pada tanggal 15 April 2017 pukul 13.30 WIB

<sup>11</sup> Wawancara dengan Imam Wahyudin,S.Sos.I selaku kepala MI Muhammadiyah Buntu pada tanggal 8 April 2017 pukul 13.30 WIB

Kroya, Kabupaten Cilacap merencanakan dan mengelola keuangan madrasah dengan keterbatasan sumber dana yang dimilikinya .

Berdasarkan deskripsi di atas, peneliti tertarik untuk meneliti model manajemen keuangan madrasah yang ada di kedua madrasah tersebut, dengan judul penelitian “Model penyusunan RAPBS di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Gentasari dan di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Buntu, Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap”

## **B. Fokus Penelitian**

Penelitian yang baik adalah penelitian yang mengarah pada persoalan utamanya. Sebagaimana juga penelitian ini agar lebih terarah dan tersistem dengan baik, maka penulis akan memfokuskan penelitian ini pada proses penyusunan perencanaan anggaran pendapatan dan belanja sekolah atau madrasah (RAPBS) di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Gentasari dan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Buntu, Kecamatan Kroya, Kabupaten Cilacap.

Dari segi anggaran pendapatan dan belanja madrasah, Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Gentasari dan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Buntu Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap ada perbedaan besar anggaran yang diterima, walau demikian kedua madrasah tersebut tetap eksis dan tetap berkomitmen untuk mendidik dan membina anak bangsa demi kemajuan bangsa .

## **C. Rumusan Masalah**

Berangkat dari latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut: Bagaimanakah Proses penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah/Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Gentasari dan di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Buntu, Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang diatas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah: Untuk mendeskripsikan proses penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah/Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Gentasari dan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Buntu, Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Selanjutnya, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak terutama yang berperan dalam dunia pendidikan, adapun manfaat yang diharapkan adalah sebagai berikut yaitu:

##### 1. Manfaat Teoritis

- a. Dapat memberikan kontribusi berupa informasi tambahan mengenai Proses penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah/Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah dan juga untuk memperkaya khasanah ilmu bagi para pengelola madrasah
- b. Dapat dijadikan rujukan dalam penerapan proses penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah/Madrasah

##### 2. Manfaat Praktis

- a. Menambah Khazanah ilmu pengetahuan dan sebagai perbandingan penelitian-penelitian lebih lanjut khususnya tentang proses penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah/Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah.
- b. Untuk menambah pengalaman, wawasan serta ilmu pengetahuan untuk memenuhi syarat akademik bagi penulis untuk memperoleh gelar magister.

#### **F. Sistematika Penulisan**

Untuk memberikan gambaran mengenai isi laporan penelitian ini maka sistematika pembahasannya disusun sebagai berikut:

Penelitian ini terdiri dari lima bab yang masing-masing diperinci menjadi sub-sub bab yang sistematis dan saling berkaitan yaitu sebagai berikut:

Pada bab pertama adalah pendahuluan. Dimana dalam bab ini penulis menguraikan tentang latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Dalam bab kedua membahas tentang kajian teoritik; yakni pembahasan mengenai konsep manajemen keuangan sekolah konsep perencanaan, anggaran, Penyusunan RAPBS/M pembiayaan pendidikan madrasah, hasil penelitian terdahulu, dan kerangka berpikir.

Selanjutnya bab ketiga berisi tentang metode penelitian, yang meliputi tempat dan waktu penelitian, jenis dan pendekatan data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan pemeriksaan keabsahan data.

Bab keempat berisi tentang hasil penelitian tentang pelaksanaan Proses penyusunan RAPBS/M di MI Muhammadiyah Gentasri dan MI Muhammadiyah Buntu, Kecamatan Kroya, Kabupaten Cilacap. Dimana sub bab ini meliputi profil MI muhammadiyah Gentasari dan Profil MI Muhammadiyah Buntu , temuan penelitian dan analisis Proses penyusunan RAPBS/M pendidikan di MI Muhammadiyah Gentasari dan MI Muhammadiyah Buntu, Kecamatan Kroya, Kabupaten Cilacap.

Dan sebagai akhir dari sistematika Penelitian ini adalah bab kelima Pada bab ini berisi tentang kesimpulan, dan rekomendasi.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN REKOMENDASI**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan kajian, paparan data, temuan penelitian serta analisa data dan pembahasan tesis yang berjudul Model penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Gentasari dan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Buntu Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap, maka dapat penulis simpulkan bahwa: Proses Penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Gentasari dan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Buntu Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap dimulai dengan kegiatan perencanaan keuangan madrasah yang meliputi: Perumusan tujuan, memilih program, dan mengidentifikasi perumusan sumber daya yang ada. Setelah kegiatan perencanaan keuangan madrasah selanjutnya madrasah mencari darimana pemasukan sumber keuangan madrasah.

Selanjutnya setelah madrasah menentukan sumber keuangan madrasah maka langkah selanjutnya yaitu madrasah menyusun anggaran pendapatan dan belanja Sekolah untuk kurun waktu satu tahun kedepan, Setelah penyusunan rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah selesai dan disetujui oleh semua pihak yang terlibat, maka langkah selanjutnya adalah pelaksanaan terhadap perencanaan yang telah dibuat. Dalam pelaksanaan keuangan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Gentasari dan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Buntu melakukan dua jenis kegiatan, yakni penerimaan terhadap dana pendidikan dan pembelanjaan/pengeluaran untuk berbagai kebutuhan madrasah. Yang selanjutnya dibukukan dan sebagai bahan untuk pelaporan. Setelah pembelanjaan pembukuan dan pelaporan keuangan madrasah, masih ada satu kegiatan yang dilakukan madrasah yang tidak kalah penting yaitu pengawasan dan evaluasi keuangan madrasah.

Model (desain) anggaran Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Gentasari dan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Buntu dalam membuat anggaran menggunakan model (desain) sistem perencanaan penyusunan program dan penganggaran (*Planing Programing and Budgeting System/PPBS* atau SP4

## **B. Rekomendasi dan Saran**

Berdasarkan temuan dari hasil penelitian dapat di sampaikan beberapa rekomendasi hasil penelitian. Adapun saran-saran ini dapat dilakukan oleh sekolah ataupun lembaga lain dalam rangka meningkatkan pendidikan.

1. Madrasah hendaknya membuat perencanaan anggaran pendidikan dengan baik dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.
2. Madrasah hendaknya mencari sumber dana pemasukan selain dari dana yang didapat dari pemerintah yaitu dana BOS dan lainnya, untuk menunjang kegiatan keuangan madrasah untuk berbagai kegiatan madrasah agar madrasah semakin maju dan berprestasi.
3. Dalam hal pengelolaan keuangan madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Gentasari dan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Buntu perlu adanya staf khusus yang mengurus administrasi keuangan karena dalam hal ini kedua madrasah masih menugaskan guru yang diberi tugas tambahan sebagai pengelola keuangan (bendahara) agar tugas guru tidak terganggu.
4. Sumber pemasukan madrasah yang berupa infak di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Gentasari dan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Buntu belum dimasukkan kedalam anggaran pendapatan, hendaknya untuk tahun-tahun selanjutnya bisa dimasukkan agar anggaran bisa terdokumentasi dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akdon, at.al, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2015
- Aminah,Siti. Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Pengelolaan Anggaran Biaya Pendidikan ( Studi deskriptif komparatif di MI Negeri pekuncen, MI Ma'arif07 Karangmangu dan MI Muhammadiyah Sikampung Kroya, Cilacap) *Tesis IAIN Prwokerto* 2017
- Arikunto,Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis* Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2010.
- Armida, *Model pembiayaan pendidikan di Indonesia*, Media Akademika, Vol. 26, No. 1, Januari 2011, [ejournal.iainjambi .ac.id/index.php/media\\_akademia/article/.../50](http://ejournal.iainjambi.ac.id/index.php/media_akademia/article/.../50) ( diakses tanggal 25 april 2017)
- Asnaini, at al. *Manajemen Keuangan*, Yogyakarta: Teras, 2012
- Cholik, Abdul. *Pengantar Manajemen*, Semarang: Rafi Sarana Perkasa, 2011
- Depag RI, *Al-qur'an dan Terjemahnya*, Bandung: CV Penerbit J-ART,2005
- Fattah, Nanang *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000
- , *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2013
- , *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Berbasis Aktifitas Pembelajaran*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017
- , *Standar Pembiayaan pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2012
- Hadi, Rahmini dan Parno, *Manajemen Keuangan, Konsep,Teori dan Praktiknya di Sekolah dan Pondok Pesantern*,Purwokerto: Stain Press 2011
- Harsono, *Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Book Publisher, 2007

- Hirwan Jack,” *Optimalisasi Anggaran Pendapatan dan Biaya Sekolah: Kajian Di Sekolah Kota Banda Aceh*”*Jurnal Pencerahan* Volume 9, Nomor 2, September 2015
- Johannes Manggar at.al., *Pengelolaan Keuangan Sekolah/ Madrasah*, (Jakarta: LPPKS, Indonesia 2013
- Khoerudin, Yul. System Pembiayaan di MI Ma’arif NU 01 Petahunan dan MI Ma’arif NU 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas, *Tesis IAIN Prwokerto* 2016
- Manullang, M. *Dasar-dasar Manajemen*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Pers 2015
- Muflihini, Muh.Hizbul. *Adimintrasi Pendidikan: teori dan aplikasi dilengkapi strategi pembelajaran aktif* Klaten: CV Gema Nusa, 2015
- Muhaimin, at al *Manajemen Pendidikan Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah* Jakarta: Kencana Prenada media Grup 2009
- Mulyasa, E. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara Cet -5,2015
- Munir, Ahmad “Manajemen Pembiayaan Pendidikan dalam Perspektif Islam” *Jurnal At-Ta’dib* 8, no. 2, Desember 2013
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif* Bandung: Remaja Rosdakarya, edisi revisi cet-34 2015
- Nata, Abuddin. *Manajemen Pendidikan* Bogor: Kencana, 2003.
- ,. *Metodologi Studi Islam* Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2000
- Ogbonnaya, Nelson. EDA 818: *Budgeting And Financial Management In Education*, National (Lagos: School of Education National Open University Of Nigeria, t.t.t),
- Pidarta Made, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: PT Rineka Cipta, edisi revisi 2011
- Samiyah, *Manajemen Pembiayaan Dalam Mutu Pendidikan Di Universitas Islam Malang (UNISMA)*, Malang: UNISMA, 2016

- Sartono, R. Agus. *Manajemen keuangan Teori dan Aplikasi*, Yogyakarta: FE UGM, Cet ke-12, 2012
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* Bandung: Alfabeta, 2009
- Sukirman, Hartati dkk., *Administrasi dan Supervisi pendidikan* Yogyakarta: Fakultas Ilmu pendidikan, UNY, t,t,t.
- Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam Konsep, Strategi dan Aplikasi*, Yogyakarta: Teras, 2009.
- Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Sekolah* (Edisi Revisi). Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004
- Syaodih Sukmadinata, Nana. *Metode Penelitian Pendidikan* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Bandung, *Manajemen Pendidikan* Bandung: Alfabeta 2011
- Widyastuti, Ernie. *Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan (Studi Situs Di SMA Negeri Punung Pacitan)*, Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2012
- Zahroh, Aminatul. *Total Quality Management Teory& Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media Cet-1 2014
- [http://repository.unpad.ac.id/3134/1/penyusunan\\_model.pdf](http://repository.unpad.ac.id/3134/1/penyusunan_model.pdf) *Penyusunan model* (diakses tgl 20 maret 2017)
- [http://elib.unikom.ac.id/files/disk1/534/jbptunikompp-gdl-anggranugr-26688-6-unikom\\_a-i.pdf](http://elib.unikom.ac.id/files/disk1/534/jbptunikompp-gdl-anggranugr-26688-6-unikom_a-i.pdf) (diakses 20 maret 2017)
- [https://farislengkap.wordpress.com/author/farislengkap/Manajemen\\_Manajemen\\_Menurut\\_Perspektif\\_Al-qur'an](https://farislengkap.wordpress.com/author/farislengkap/Manajemen_Manajemen_Menurut_Perspektif_Al-qur'an) (diakses tanggal 3 mei 2017)
- <https://www.google.com/download.portalgaruda.org/article.php?article=372459&val.9> (diakses tanggal 21 maret 2017)