

**MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN  
DI YAYASAN BAKONG PITTAYA SCHOOL PATTANI  
THAILAND SELATAN**



**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
IAIN Purwokerto Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)**

**IAIN PURWOKERTO**

**Oleh:  
VITA ANDINI YULICHA  
NIM. 1423303075**

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO**

**2018**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Vita Andini Yulicha

NIM : 1423303075

Fakultas : Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa naskah skripsi berjudul *“Manajemen Pembiayaan Pendidikan Di Yayasan Bakong Pittaya School Pattani Thailand Selatan”* ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya dalam skripsi ini, diberi tanda citasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar akademik yang saya peroleh.





KEMENTERIAN AGAMA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
FAKULTAS TARBİYAH DAN ILMU KEGURUAN  
Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto  
Telp : 0281-635624, 628250, Fak. 0281-636553

### PENGESAHAN

Skripsi Berjudul :

MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN  
DI YAYASAN BAKONG PITTAYA SCHOOL PATTANI THAILAND SELATAN

Yang disusun oleh : Vita Andini Yulicha, NIM : 1423303075, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam ( MPI ) Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, telah diujikan pada hari : Jum'at, tanggal 19 Oktober 2018 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan ( S.Pd. ) pada sidang Dewan Penguji skripsi.

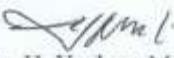
Penguji I/Ketua sidang/Pembimbing,

  
Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag  
NIP.: 19681008 199403 1 001

Penguji II/Sekretaris Sidang,


  
Nurfuadi, M.Pd.I  
NIP.: 19711021 200604 1 002

Penguji Utama,

  
Drs. H. Yuslam, M.Pd.  
NIP.: 19680109 199403 1 001

Mengetahui :  
Dekan,



  
Dr. Kholid Mawardi, S.Ag., M.Hum  
NIP.: 19728 199903 1 005

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Purwokerto, 12 September 2018  
Kepada Yth,  
Dekan FTIK IAIN Purwokerto  
Di Purwokerto

*Assalamua'alaikum, wr.wb.*

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi terhadap penulisan skripsi dari :

Nama : Vita Andini Yulicha

Nim : 1423303075

Fakultas : Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan


Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Manajemen Pembiayaan Pendidikan Di Yayasan Bakong  
Pittaya School Pattani Thailand Selatan

maka bersama ini kami kirimkan naskah skripsi tersebut kepada Rektor IAIN Purwokerto untuk dapat di munaqasyahkan dalam rangka memperoleh derajat Sarjana Pendidikan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum, wr. Wb.*

Pembimbing



Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag.  
NIP. 19681008 199403 1 001

## MOTTO

ما وصلت إلى الله تعالى بقيام ليل ولا صيام نهار  
ولكن وصلت إلى الله بالكرم والتواضع وسلامة الصدر

*Saya tidak akan sampai kepada Allah hanya sebab shalat sunah di malam hari dan puasa di di siang hari, tetapi saya bisa dekat kepada Allah sebab sopan santun, dermawan, dan lapang dada. (Syekh Abdul Qadir Al-Jaelani)*



IAIN PURWOKERTO

## PERSEMBAHAN

*Kupersembahkan karya sederhana ini untuk orang tuaku (Yuli,*

*Bambang, dan Abah Toha)*

*Serta keluargaku Bani Ma'ful Shidiq dan Bani Habib Muhammad*

*Alhadad*

*Tak lupa untuk keluargaku yang ada di Pattani Thailand Selatan*

*khususnya keluarga Bakong Pittaya School...*



IAIN PURWOKERTO

**MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN  
DI YAYASAN BAKONG PITTAYA SCHOOL PATTANI THAILAND  
SELATAN**

**VITA ANDINI YULICHA  
NIM. 1423303075**

Jurusan S1 Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan  
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto

**ABSTRAK**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif bersifat fleksibel artinya desain berkembang dan muncul proses penelitian. Objek penelitian ini adalah manajemen pembiayaan pendidikan yang dilaksanakan di *Bakong Pittaya School*, Pattani, Thailand Selatan. Subjek penelitian ini adalah manajer utama, kepala bidang akademik dan kesiswaan, kepala bidang personalia, kepala bidang kesekretariatan dan umum, serta dewan guru.

Untuk memperoleh informasi dan data-data penulis menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam menganalisa data penulis menggunakan teknik analisis reduksi data. Teknik pengujian data, agar mempermudah untuk memahami apa yang terjadi dalam penyajian data dengan bentuk uraian singkat. Kemudian menggunakan teknik penarikan kesimpulan, yaitu berupa gambaran suatu obyek yang sebelumnya belum jelas dan diharapkan menjadi jelas.

Proses perencanaan pembiayaan di *Bakong Pittaya School* dilakukan mulai awal bulan April sampai dengan Juni. Dalam tiga bulan tersebut, *Bakong Pittaya School* akan melakukan rapat bersama dewan yayasan dan guru, kemudian akan di sahkan oleh yayasan yang nantinya akan diajukan kepada pihak Kerajaan Thailand. Setelah diterima, pihak kerajaan akan memberikan dana sesuai dengan laporan jumlah siswa. Proses pembelanjaan pembiayaan di *Bakong Pittaya School* berupa dana yang diperoleh dari kerajaan sebesar 1,4 juta THB untuk seluruh biaya operasional, sedangkan biaya untuk gaji guru dan karyawan sebesar 1,2 juta THB. Proses pengawasan dilakukan oleh departemen pendidikan setempat yang dilakukan pada awal dan akhir semester. Sedangkan dilingkup sekolah adalah manajer utama sendiri yang dilakukan secara insidental. Proses pertanggungjawaban pembiayaan di *Bakong Pittaya School* berupa laporan terperinci dengan memuat bukti pengeluaran dan pemasukan berupa kwitansi yang akan disampaikan setiap bulan Maret. Hambatan *Bakong Pittaya School* dalam pembiayaan pendidikannya adalah ketika dana yang diberikan oleh pihak kerajaan tidak cukup untuk memenuhi segala kegiatan.

*Kata kunci: manajemen pembiayaan pendidikan*

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrohmanirrohim*

*Assalamu 'alaikum wa rohmatullahi wa barokatuh.*

Sesungguhnya segala pujian hanyalah milik Allah Ta'ala, kami memujinya, meminta pertolongan dan memohon ampun kepada-Nya, dan kami berlindung kepada Allah Ta'ala dari kejahatan diri-diri kami dan dari keburukan-keburukan amalan kami.

Penulis bersyukur kepada Allah Ta'ala yang telah memberikan nikmat-Nya, sehingga dapat menyelesaikan karya ilmiah dalam bentuk skripsi yang berjudul ***“Manajemen Pembiayaan Pendidikan Di Yayasan Bakong Pittaya School Pattani Thailand Selatan”***.

Penulisan skripsi yang telah diselesaikan ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata satu Institut Agama Islam Negeri Purwokerto dan juga sebagai aplikasi dalam mengevaluasi kapasitas ilmiah dari mahasiswa yang akan menamatkan studinya di kelembagaan tersebut.

Penulis menyadari, dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, serta dukungan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu melalui kata pengantar ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada :



1. Dr. H. A. Luthfi Hamidi, M.Ag., Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
2. Dr. H. Munjin, M.Pd.I, Wakil Rektor I Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
3. Drs. Asdlori, M.Pd.I., Wakil Rektor II Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto, sekaligus penasehat akademik penulis yang telah memberikan pengarahan selama belajar di IAIN Purwokerto.
4. Dr. H. Supriyanto, Lc., M.S.I., Wakil Rektor III Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
5. Dr. Kholid Mawardi, S.Ag., M.Hum., Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
6. Dr. Fauzi, M.Ag., Wakil Dekan I Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
7. Dr. Rohmat, M.Ag.,M.Pd., Wakil Dekan II Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
8. Drs. H. Yuslam, M.Pd., Wakil Dekan III Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
9. Dr. H. M. Hizbul Muflihin, M.Pd., Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
10. Prof. Dr. H. Sunhaji, M. Ag., selaku dosen pembimbing yang selalu memberikan arahan dan masukan terhadap penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

11. Segenap Dosen IAIN Purwokerto, khususnya Bapak dan Ibu Dosen yang mengajar penulis dari semester satu hingga semester delapan, yang telah membekali berbagai ilmu pengetahuan, wawasan, dan pengalaman sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
12. Seluruh Civitas Akademika Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
13. Wardah Toktayong, S. Pd. dan Usman Toktayong, M. Pd. selaku pengelola *Bakong Pittaya School* Pattani Thailand Selatan.
14. Segenap guru dan karyawan *Bakong Pittaya School* Pattani Thailand Selatan.
15. Orang tua Penulis, Mamah Yuli Munjiyah, Papah Bambang, Abah Toha Alhadad yang selalu memberikan motivasi dan doanya.
16. Keluargaku tercinta Bani Ma'ful Shidiq dan Bani Habib Muhammad Alhadad.
17. Teman-teman MPI B angkatan 2014 yang tidak bisa disebutkan satu persatu, terimakasih untuk kekompakannya di kelas.
18. Semua pihak yang telah membantu penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

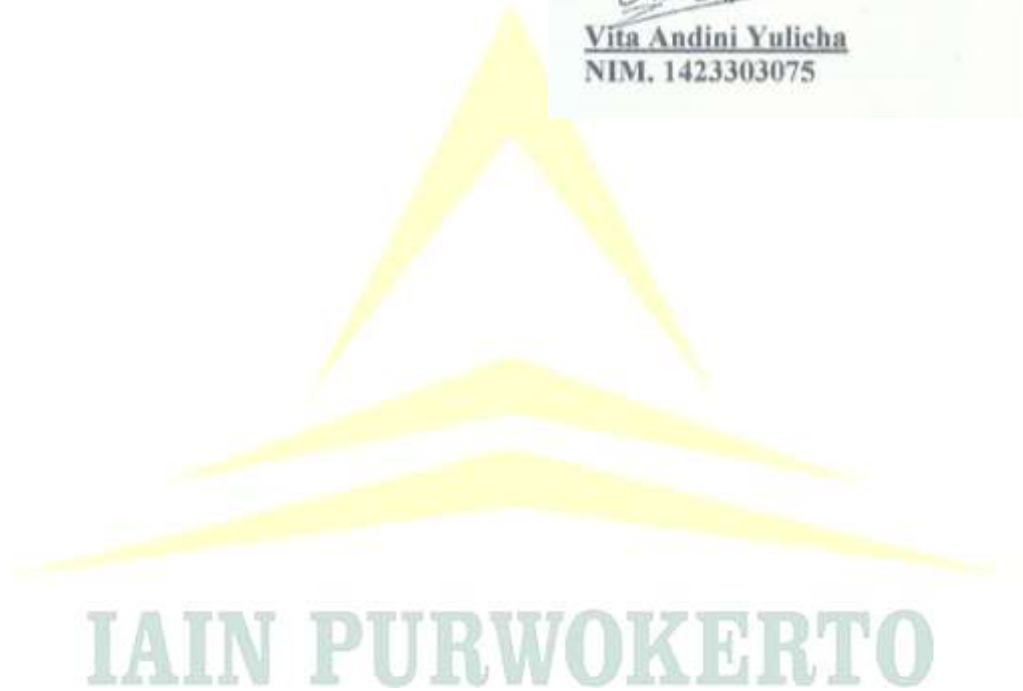
Semoga Allah Subhanahu wa Ta'ala selalu membalas semua kebaikan, dukungan serta kerjasama yang telah diberikan dengan balasan yang lebih baik. Dengan segala kerendahan hati, penulis menyadari akan kekurangan yang dimiliki, sehingga dalam penyusunan skripsi ini pastinya ada banyak kesalahan serta kekurangan, baik dari segi kepenulisan maupun dari segi keilmuan.

Maka, penulis tak menutup diri untuk menerima kritik serta saran guna perbaikan di masa yang akan datang. Dan mudah-mudahan karya ilmiah ini bermanfaat bagi penulis pribadi serta bagi pembaca nantinya.

Purwokerto, 12 September 2018  
Penulis,



**Vita Andini Yulicha**  
NIM. 1423303075



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN NOTA DINAS PEMBIMBING .....	iv
HALAMAN MOTTO .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
ABSTRAK .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	xii
DAFTAR TABEL .....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
<b>BAB I    PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Definisi Operasional .....	6
C. Rumusan Masalah.....	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	9
E. Kajian Pustaka .....	10
F. Sistematika Pembahasan.....	13
<b>BAB II    MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN</b>	
A. Konsep Dasar Manajemen .....	15
1. Pengertian Manajemen.....	15

2.	Asas-asas Manajemen .....	16
3.	Tujuan Manajemen .....	20
4.	Fungsi Manajemen .....	24
B.	Manajemen Pembiayaan Pendidikan .....	32
1.	Pengertian Manajemen Pembiayaan Pendidikan .....	32
2.	Jenis-Jenis Biaya Pendidikan .....	36
3.	Prinsip-prinsip Manajemen Pembiayaan Pendidikan.....	38
4.	Tujuan Manajemen Pembiayaan Pendidikan .....	42
5.	Fungsi-fungsi Dalam Manajemen Pembiayaan Pendidikan.....	42
6.	Model Pengembangan Rencana Bantuan Pendidikan.....	53
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN</b>	
A.	Jenis Penelitian.....	55
B.	Lokasi dan Waktu Penelitian .....	55
C.	Subjek dan Objek Penelitian.....	56
D.	Teknik Pengumpulan Data .....	57
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A.	Hasil Penelitian .....	62
1.	Gambaran Umum Bakong Pittaya School Pattani Thailand Selatan.....	62
2.	Manajemen Pembiayaan Pendidikan Di Bakong Pittaya School Pattani Thailand Selatan.....	78
B.	Pembahasan.....	92

1. Perencanaan Pembiayaan Pendidikan.....	92
2. Pembelian Pembiayaan Pendidikan.....	97
3. Pengawasan Pembiayaan Pendidikan .....	100
4. Pertanggungjawaban Pembiayaan Pendidikan .....	101
5. Faktor Penghambat dan Pendukung Pembiayaan Pendidikan.....	103
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	106
B. Saran-saran.....	109
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN – LAMPIRAN</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	



**IAIN PURWOKERTO**

## DAFTAR TABEL

**Tabel 4.1.** Jumlah Guru dan Pegawai Tahun 2018/2019

**Tabel 4.2.** Jumlah Peserta Didik di Semua Tingkat di Bakong

**Tabel 4.3.** Jadwal kegiatan harian di Bakong Pittaya School

**Tabel 4.4.** Sarana Prasarana di *Bakong Pittaya School* Pattani Thailand Selatan

**Tabel 4.5.** RAB *Bakong Pittaya School* untuk tahun ajaran 2018-2019



## DAFTAR GAMBAR

**Gambar 4.1.** Logo Bakong Pittaya School

**Gambar 4.2.** Visi Bakong Pittaya School Pattani Thailand Selatan

**Gambar 4.3.** Misi Bakong Pittaya School Pattani Thailand Selatan

**Gambar 4.4.** Dilaksanakannya rapat bersama antara dewan yayasan dan guru untuk membahas rancangan pembiayaan

**Gambar 4.5.** Format RAB *Bakong Pittaya School*

**Gambar 4.6.** Pengawasan yang sedang dilakukan oleh Departemen Pendidikan

**Gambar 4.7.** Pengawasan yang sedang dilakukan Oleh Polisi Negara Thailand

**Gambar 4.8.** Format LPJ *Bakong Pittaya School* Tahun Ajaran 2017-2018



IAIN PURWOKERTO



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1** Profil *Bakong Pittaya School*
- Lampiran 2** Struktur Organisasi *Bakong Pittaya School*
- Lampiran 3** Jumlah Siswa *Bakong Pittaya School* Tahun Ajaran 2018/2019
- Lampiran 4** Sarana dan Prasarana *Bakong Pittaya School*
- Lampiran 5** Jumlah Guru dan Karyawan *Bakong Pittaya School*
- Lampiran 6** Laporan Penerimaan Gaji Guru dan Karyawan *Bakong Pittaya School*
- Lampiran 7** RAB *Bakong Pittaya School* Tahun 2016-2019
- Lampiran 8** Lembar Dokumentasi
- Lampiran 9** Lembar Observasi
- Lampiran 10** Instrumen Pedoman Wawancara
- Lampiran 11** Lembar Hasil Wawancara
- Lampiran 12** Surat Pernyataan Melakukan Wawancara
- Lampiran 13** Surat Keterangan Pembimbing Skripsi
- Lampiran 14** Surat Keterangan Mengikuti Seminar Proposal
- Lampiran 15** Surat Keterangan Persetujuan Judul
- Lampiran 16** Surat Keterangan Telah Melakukan Riset
- Lampiran 17** Surat Keterangan Lulus Ujian Komprehensif
- Lampiran 18** Rekomendasi Sidang Munaqosah
- Lampiran 19** Blangko Berita Acara Sidang Munaqosah
- Lampiran 20** Sertifikat OPAK
- Lampiran 21** Sertifikat Ujian Aplikom

**Lampiran 22** Sertifikat BTA & PPI

**Lampiran 23** Sertifikat Bahasa Arab

**Lampiran 24** Sertifikat Bahasa Inggris

**Lampiran 25** Sertifikat KKN & PPL



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Setiap negara memiliki kebijakan masing-masing mengenai sistem pendidikannya. Hal ini dipengaruhi oleh sistem negara yang berbeda-beda. Contohnya, antara Negara Indonesia dengan Negara Thailand memiliki kebijakan yang berbeda terkait dengan sistem pendidikannya, sebab sistem negara dari keduanya pun berbeda. Sistem negara yang dianut oleh Negara Indonesia adalah sistem demokrasi, sedangkan Negara Thailand menganut sistem kerajaan.

Berbicara mengenai sistem pendidikan, tujuan dari sebuah pendidikan adalah untuk mencerdaskan bangsa. Terdapat banyak faktor yang akan menunjang keberhasilan sebuah pendidikan, tidak terkecuali masalah tentang biaya. Artinya, faktor biaya bukanlah faktor utama keberhasilan sebuah pendidikan akan tetapi biaya dijadikan sebagai penyempurna bagi faktor lainnya. Biaya yang dikeluarkan maupun yang diperoleh, akan efektif dan efisien bila digunakan dengan baik.

Menurut Akdon, biaya pendidikan ditentukan oleh berbagai faktor, antara lain besar kecilnya sebuah institusi, jumlah siswa, tingkat gaji guru atau dosen yang disebabkan oleh bidang keahlian atau tingkat pendidikan, rasio siswa berbanding guru dan dosen, kualifikasi guru, tingkat pertumbuhan

penduduk (khususnya negara berkembang), perubahan kebijakan dari penggajian atau pendapatan (*revenue theory of cost*).<sup>1</sup>

Pernyataan di atas jelas menggambarkan bahwa biaya pendidikan bukan sesuatu yang mudah untuk menjalankannya, hal itu perlu adanya manajemen yang baik dari berbagai pihak yang bersangkutan, baik dari pemerintah, sekolah, maupun masyarakat sekitar.

Efektivitas dan efisiensi dalam biaya pendidikan akan berdampak positif khususnya dengan situasi makro, yaitu pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan sosial sebagai dampak dari hasil pendidikan. Pada tingkat mikro, individu yang berpendidikan cenderung lebih baik, memperoleh pendapatan yang lebih tinggi dan kesehatan yang baik.<sup>2</sup>

Di Indonesia, peran pemerintah dalam membantu pembiayaan pendidikan tertuang dalam Undang-Undang Dasar 1945 pasal 31 ayat 3 amandemen ke 4 menyatakan bahwa, “Negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya 20 persen dari anggaran pendapatan dan belanja negara serta anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional”.<sup>3</sup>

Kemudian tanggung jawab terhadap pendanaan pembiayaan pendidikan merupakan tanggung jawab antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. Hal ini tertuang dalam Peraturan Pemerintah RI Nomor 48 tahun 2008 tentang pendanaan pendidikan pasal 2 yaitu, “Pendanaan

---

<sup>1</sup> Akdon, dkk., *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), hal. 9.

<sup>2</sup> Akdon, dkk., *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*,..., hal. 19.

<sup>3</sup> Undang-undang Dasar 1945 Pasal 31 ayat 3 Amandemen ke 4.

pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat”<sup>4</sup>.

Sebagai bentuk dari peran pemerintah terhadap pendanaan pendidikan. Pemerintah telah menyediakannya dalam jalur anggaran rutin dalam Daftar Isian Kegiatan (DIK) yang dialokasikan kepada semua sekolah untuk setiap tahun ajaran. Dana ini lazim disebut dana rutin. Besarnya dana yang dialokasikan di dalam DIK biasanya ditentukan berdasarkan jumlah siswa kelas I, II, III.

Selain itu, pemerintah juga memberi bantuan berupa Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang diberikan secara berkala. Dana BOS digunakan untuk membiayai seluruh kegiatan operasional sekolah.<sup>5</sup>

Sebagai contoh atas sekolah atau madrasah yang berada dibawah kementerian agama, setiap tahun madrasah aliyah (SMA) menerima dana BOS sebesar Rp 1,2 juta per anak, madrasah tsanawiyah (SMP) menerima dana BOS sebesar Rp 1 juta per anak, dan yang terakhir madrasah ibtidaiyah (SD) menerima dana BOS sebesar Rp 800 ribu per anak.

Dalam pelaksanaannya pun banyak madrasah yang masih mengalami kendala, diantaranya pencairan dana telat hingga berbulan-bulan, kemudian format pelaporan yang berubah-ubah. Beberapa madrasah sampai harus meminjam kepada bank atau pun dengan pinjaman lain.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Peraturan Pemerintah RI Nomor 48 Tahun 2008 pasal 2, tentang pendanaan pendidikan.

<sup>5</sup> Sulistyorini, *Manajemen pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hal. 131.

<sup>6</sup> Hasil wawancara dengan bendahara madrasah swasta di sebuah desa yang tidak jauh dari Kabupaten Banyumas, pada tanggal 6 – 8 Maret 2018. Peneliti tidak menyebutkan nama madrasah agar menjaga privasi madrasah tersebut.

Kemudian, hasil observasi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti di *Bakong Pittaya School* pada tanggal 2 Agustus 2017 adalah seluruh pembiayaan yang ada di *Bakong Pittaya School* berasal dari pihak Kerajaan Thailand.<sup>7</sup> Setiap bulannya, pihak kerajaan akan memberikan dana kepada yayasan sebesar 1,4 juta THB atau Rp 570 juta untuk seluruh biaya operasional, sedangkan biaya untuk gaji guru dan karyawan sebesar 1,2 juta THB atau Rp 490 juta.

Proses perencanaan penganggaran berdasarkan biaya yang dibutuhkan oleh yayasan yang dibagi menjadi empat yaitu uang ilmiah berupa kegiatan yang menunjang kebutuhan siswa dan meningkatkan SDM. Uang personalia berupa gaji guru agama saja, sebab gaji guru umum sudah ditanggung oleh pihak Kerajaan Thailand. Kemudian uang perkantoran berupa pengadaan peralatan dan perlengkapan kantor dan sekolah, dan yang terakhir uang umum atau lain-lain berupa kebutuhan asuransi bagi warga sekolah, renovasi bangunan, pembayaran internet, air dan listrik.

Setiap bulan, yayasan akan menganggarkan biaya untuk uang ilmiah sebesar 200 ribu THB, uang personalia sebesar 1,2 juta THB atau, uang perkantoran dan uang umum sebesar 200 ribu THB. Dalam penganggaran, yang terlibat hanyalah dewan yayasan, manajer, kepala bidang akademik dan kesiswaan, kepala bidang personalia, kepala bidang kesekretariatan dan umum. Tidak ada keterlibatan orang tua siswa dalam perencanaan penganggaran biaya sekolah.

---

<sup>7</sup> Hasil wawancara dengan manajer utama, Wardah Toktayong, S.Pd. (sekaligus menjabat sebagai manajer keuangan) serta observasi yang dilakukan pada tanggal 2 Agustus 2017 di *Bakong Pittaya School*.

Proses pembelanjaan dana sekolah menyesuaikan dengan dana yang telah didapat yakni dana yang berasal dari kerajaan menyesuaikan dengan jumlah siswa. Hanya saja, dana yang diperoleh belum dapat memaksimalkan ataupun memfasilitasi semua program kegiatan.

Proses pengawasan dilakukan oleh departemen pendidikan setempat yang dilakukan pada awal dan akhir semester. Sedangkan dilingkup sekolah adalah manajer utama sendiri yang dilakukan secara insidental.

Proses evaluasi yang dilakukan berupa rapat anggota dewan yayasan dan guru serta menghasilkan laporan keuangan untuk seluruh warga sekolah yang dilakukan setahun dua kali, sedangkan untuk laporan keuangan pada kerajaan Thailand dilakukan setahun sekali.

Kelebihan dari sekolah yang berada dibawah naungan kerajaan Thailand adalah beberapa kebutuhan siswa secara gratis diberikan oleh pihak kerajaan Thailand, antara lain alat tulis, seragam sekolah, buku-buku bacaan, adanya kegiatan-kegiatan yang menunjang bakat minat anak, serta pemberian susu dan makan siang khususnya untuk siswa *prathom* (SD) dan *anuban* (PAUD).

Selain sebagai perbandingan dengan manajemen pembiayaan di Indonesia, penelitian kali ini diharapkan mampu menjawab, seperti apa manajemen pembiayaan di *Bakong Pittaya School* telah dilaksanakan, mengingat sumber dana yang cukup besar dibandingkan dengan di Indonesia. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk mengambil judul:

“Manajemen Pembiayaan Pendidikan Di *Bakong Pittaya School* Pattani Thailand Selatan”.

## **B. Definisi Operasional**

Untuk mempermudah gambaran yang jelas dan menghindari kesalahpahaman penafsiran terhadap judul skripsi, maka penulis mempertegas maksud-maksud dari istilah yang digunakan dalam judul tersebut sebagai berikut:

### **1. Manajemen Pembiayaan Pendidikan**

Sebelum membahas lebih dalam mengenai manajemen pembiayaan pendidikan, ada baiknya jika peneliti mengemukakan hubungan antara kualitas sebuah pendidikan dengan manajemen pembiayaan (keuangan). Pembiayaan merupakan fondasi yang sangat penting untuk mencapai tingkat kualitas pendidikan yang diinginkan. Sebetulnya, banyak faktor penentu terhadap keberhasilan kualitas pendidikan. Jadi, biaya bukan satu-satunya faktor penentu. Akan tetapi, biaya menjadi penyempurna untuk mendorong tercapainya kualitas pendidikan.<sup>8</sup>

Menurut James dan John, manajemen keuangan (*financial management*) berkaitan dengan perolehan aset, pendanaan, dan manajemen aset dengan didasari beberapa tujuan umum. Jadi, fungsi

---

<sup>8</sup> Indra Bastian, *Akuntansi Pendidikan*, (Jakarta: Erlangga, 2006), hal. 192



keputusan dalam manajemen keuangan dapat dibagi menjadi tiga area utama: investasi, pendanaan, dan manajemen aset.<sup>9</sup>

Arikunto dan Yuliana mengemukakan pendapat bahwa manajemen keuangan secara umum merupakan kegiatan yang meliputi 3 hal yakni *budgeting* (penyusunan anggaran), *accounting* (pembukuan), dan *auditing* (pemeriksaan). Sedangkan menurut Wijaya, manajemen keuangan merupakan manajemen terhadap fungsi-fungsi keuangan. Hal itu merupakan kegiatan utama yang dilakukan oleh mereka yang bertanggung jawab dalam bidang tertentu.<sup>10</sup>

Maisyaroh berpendapat bahwa, manajemen keuangan berarti suatu proses melakukan kegiatan mengatur keuangan dengan menggerakkan tenaga orang lain. Kegiatan tersebut dimulai dari perencanaan anggaran sampai dengan pengawasan dan pertanggungjawaban keuangan.<sup>11</sup>

Dalam lingkup pendidikan, menurut Jamal manajemen keuangan sudah merupakan rangkaian aktivitas mengatur keuangan lembaga pendidikan, mulai dari perencanaan, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban keuangan sekolah.<sup>12</sup>

---

<sup>9</sup> James C. Van Horne dan John M. Wachowicz, JR., *Prinsip-Prinsip Manajemen Keuangan*, (Jakarta: Salemba Empat, 1997), hal. 2.

<sup>10</sup> A. Hermino, *Assesment Kebutuhan Organisasi Persekolahan Tinjauan perilaku organisasi menuju comprehensive Multilevel planning*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2013), hal. 181-183.

<sup>11</sup> Daryanto dan M. Farid, *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, (Jogjakarta: Gave Media, 2013), hal. 129.

<sup>12</sup> Jamal M. Asmani, *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah*, (Jogjakarta: Diva Press, 2012), hal. 217.

Dari pendapat tokoh diatas, dapat disarikan bahwa manajemen pembiayaan pendidikan merupakan kegiatan mengelola keuangan dalam suatu lembaga pendidikan, dimulai dari pendanaan, perencanaan keuangan, penggunaan keuangan, pengawasan keuangan, dan pertanggung jawaban keuangan.

## 2. *Bakong Pittaya School* Pattani Thailand Selatan

*Bakong Pittaya School* merupakan sebuah lembaga pendidikan formal dan non formal yang dikelola secara bersama dan tidak terpisah. Artinya, *Bakong Pittaya School* merupakan sebuah yayasan pendidikan yang menaungi taman kanak-kanak (*anuban*), sekolah dasar (*prathom*), dan sekolah menengah pertama dan awal (*mattayom*), dan pondok pesantren.

*Bakong Pittaya School* terletak di wilayah Pattani Thailand Selatan, beralamat di M. 2T Bangkhau A. Nongchik Ch. Pattani S. Thailand 94170. Kepala yayasan *Bakong Pittaya School* bernama Abdullatif Abdulmanee dan manajer utama adalah adik beliau yang bernama Wardah Toktayong, S.Pd.

### C. Rumusan Masalah

Dalam skripsi ini peneliti menggunakan rumusan masalah yakni, “Bagaimana manajemen pembiayaan di *Bakong Pittaya School*?”.

Adapun turunan dari rumusan masalah tersebut adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan pembiayaan pendidikan di *Bakong Pittaya School*?

2. Bagaimana pembelanjaan pembiayaan pendidikan di *Bakong Pittaya School*?
3. Bagaimana pengawasan dan pertanggungjawaban pembiayaan pendidikan di *Bakong Pittaya School*?
4. Apa saja faktor pendukung dan penghambat pembiayaan pendidikan di *Bakong Pittaya School*?

#### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

##### 1. Tujuan Penelitian

Secara deskripsi penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan mengenal manajemen pembiayaan pendidikan di *Bakong Pittaya School*.

##### 2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini mempunyai manfaat sebagai berikut:

###### a. Manfaat Teoritis

1) Menambah hasanah pustaka bagi mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, khususnya jurusan Manajemen Pendidikan Islam.

2) Manfaat bagi lembaga yakni kampus IAIN Purwokerto adalah dapat memberikan referensi bagi perpustakaan IAIN Purwokerto. Khususnya untuk mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam.

###### b. Manfaat Praktis

1) Bagi *Bakong Pittaya School* dan Seluruh Jajaran Birokrasi

Memberikan masukan dan pemikiran yang transformatif tentang manajemen pembiayaan pendidikan agar dalam

pelaksanaannya lebih efektif dan efisien. Selain itu sebagai sumber tambah wawasan, bahan introspeksi semua pihak *Bakong Pittaya School* sudah sejauh mana berkontribusi dalam manajemen pembiayaan pendidikan yang telah dilaksanakan

2) Bagi Pembaca

Menambah pengetahuan dan wawasan tentang pentingnya manajemen pembiayaan pendidikan. Serta dapat menjadi referensi kepustakaan bagi penelitian selanjutnya.

3) Bagi Peneliti

Sebagai pengalaman belajar yang sangat berharga untuk meningkatkan pengetahuan dan wawasan serta dapat dijadikan bekal untuk masa kedepannya bagaimana dalam melaksanakan manajemen pembiayaan pendidikan yang baik sebagai bentuk pengamalan ilmu yang telah didapatkan di kampus IAIN Purwokerto tercinta.

## E. Kajian Pustaka

Sebelum membahas manajemen pembiayaan pendidikan di *Bakong Pittaya School*, terlebih dahulu peneliti juga membaca beberapa hasil penelitian yang memiliki keterkaitan dengan penelitian yang peneliti lakukan.

Menurut Nur Fauziah dalam skripsinya membahas tentang perencanaan berupa kebutuhan-kebutuhan, baik kebutuhan siswa, guru, sarana dan prasarana, dan lain-lain. Pengadaan sumber keuangan dan pengalokasian anggaran dilakukan secara transparan oleh SMP Boarding School Putra Harapan Kober Kecamatan Purwokerto Barat, Kabupaten Banyumas.

Pelaksanaan anggaran, pembukuan serta penanggungjawaban keuangan sekolah dilakukan oleh bendahara sesuai dengan pedoman yang dimiliki, dan dilakukan setiap hari, triwulan, dan pertahun. Adanya pengawasan dilakukan oleh dinas dan yayasan Al-Mu'thie, sasaran pengawasan menekankan kepada kas, yaitu untuk menguji kebenaran jumlah uang yang ada dengan membandingkan dengan uang yang seharusnya ada dalam catatan.<sup>13</sup>

Muhamad Anis dalam skripsinya membahas tentang manajemen pembiayaan pendidikan di SD IT Assalamah Ungaran dilaksanakan dengan baik sesuai dengan perencanaan dan tujuan yang ingin dicapai dalam manajemen pembiayaan pendidikan meskipun ada faktor-faktor yang menghambat dan mendukung manajemen pembiayaan pendidikan di SD IT Assalamah Ungaran.

Penelitian ini menyarankan bagi sekolah agar dapat mempertahankan pelaksanaan manajemen pembiayaan pendidikan yang efektif, efisien, dan transparan. Bagi UPTD pendidikan, diharapkan dapat mengawasi pelaksanaan manajemen pembiayaan pendidikan agar tidak terjadi penyalahgunaan dana. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan dapat mengkaji faktor-faktor lain yang berhubungan dengan manajemen pembiayaan pendidikan di sekolah.<sup>14</sup>

Dini Arfian dalam skripsinya membahas tentang: (1) Proses penganggaran pembiayaan yang dilakukan di SMP NU 07 Brangsong Kendal

---

<sup>13</sup> Nur Fauziah, *Pembiayaan Pendidikan di Sekolah Menengah Pertama Boarding School Putra Harapan Kober Kecamatan Purwokerto Barat Kabupaten Banyumas*, (Skripsi IAIN Purwokerto: tidak diterbitkan, 2016), hal. vii.

<sup>14</sup> Muhamad Anis, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan di SD IT Assalamah Ungaran*, (Skripsi Universitas Negeri Semarang: tidak diterbitkan, 2013), hal. vii.

melalui beberapa tahap yaitu mulai dari mengadakan rapat pleno sekolah, mengidentifikasi rencana penerimaan sekolah, mengidentifikasi rencana pengeluaran sekolah, mengkonsultasikan RAPBS dengan komite sekolah sampai dengan pengesahan RAPBS.

Dalam penganggaran pembiayaan juga sudah menganut prinsip efektif dan efisien dikatakan efektif karena Dilihat dari RAPBS tahun ajaran 2013/2014 SMP NU 07 Brangsong telah menganggarkan pengeluaran untuk program pendidikan sebesar Rp. 322.361.000. atau 49 % jumlah itu lebih besar dari pengeluaran untuk non program sekolah yang sebesar 42 % dan belanja lain-lain sebesar 9 %. Penganggaran itu sesuai dengan tujuan pendidikan yang ingin dicapai oleh sekolah yang fokus untuk mengembangkan pendidikan didalamnya. Dikatakan efisien karena dengan mengalokasikan dana sebesar 49 % bagi program pendidikan sekolah dapat menekan biaya pendidikan yang dibebankan kepada orang tua siswa untuk menyelenggarakan pendidikan yang terjangkau dan berkualitas yang dibuktikan dengan akreditasi sekolah berpredikat A dan juga pemberian keterampilan dalam program ekstrakurikuler yang telah mendapat piagam penghargaan dalam lomba-lomba yang diikuti.

(2) Proses pencatatan keuangan di SMP NU 07 Brangsong Kendal dilakukan dengan menggunakan beberapa catatan keuangan seperti buku kas umum, buku pembantu kas, buku penerimaan gaji, buku penerimaan gaji ekstrakurikuler, buku pembantu bank, serta laporan keuangan. Pembukuan tersebut juga menjadi penting karena setiap pembukuan yang dilakukan

mempunyai fungsi akuntansi sendiri dalam proses keuangan sekolah. (3) Pengawasan keuangan yang dilakukan di SMP NU 07 Brangsong Kendal berasal dari pengawas internal yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dan bendahara sekolah dan pengawas eksternal yang dilaksanakan oleh komite sekolah dan masyarakat juga pemerintah dalam hal ini adalah dinas pendidikan.<sup>15</sup>

#### **F. Sistematika Pembahasan**

Garis besar penulisan skripsi ini terdiri atas lima bab dan setiap bab terdiri dari beberapa sub bab. Untuk lebih jelasnya, penulis akan memaparkan sebagai berikut;

Bagian awal skripsi terdiri dari halaman judul, pernyataan keaslian, pengesahan, nota dinas pembimbing, abstrak, kata pengantar dan daftar isi.

Bab pertama adalah bagian pendahuluan yang meliputi: latar belakang masalah, definisi operasional, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka, dan sistematika pembahasan.

Bab kedua adalah landasan teori berisi tentang pokok bahasan mengenai manajemen pembiayaan pendidikan. Hal tersebut meliputi, Pengertian Manajemen, Asas-asas manajemen, Tujuan Manajemen, Fungsi Manajemen, Pengertian Manajemen Pembiayaan, Jenis-jenis Biaya Pendidikan, Prinsip-prinsip Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Tujuan Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Fungsi-fungsi dalam Manajemen

---

<sup>15</sup> Dini Arfian, *Manajemen Anggaran Pembiayaan di SMP NU 07 Brangsong Kendal*, (Skripsi UIN Walisongo Semarang: tidak diterbitkan, 2015), hal.vii.

Pembiayaan Pendidikan dan Model Pengembangan Rencana Bantuan Pendidikan.

Bab ketiga adalah metode penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

Bab keempat adalah gambaran umum mengenai *Bakong Pittaya School Pattani Thailand Selatan*, penyajian data dan analisis data mengenai manajemen pembiayaan pendidikan di *Bakong Pittaya School Pattani Thailand Selatan*.

Bab kelima adalah penutup. Pada bab ini terdiri dari kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini dan saran-saran yang ditujukan untuk pihak terkait.

Kemudian di bagian akhir skripsi ini memuat daftar pustaka, lampiran-lampiran dan daftar riwayat hidup.

IAIN PURWOKERTO



## BAB II

### MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN

#### A. Konsep Dasar Manajemen

##### 1. Pengertian Manajemen

Menurut George R. Terry, manajemen adalah suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan SDM dan sumber-sumber dana lainnya.<sup>16</sup>

Menurut John D. Millet membatasi manajemen *is the process of directing and facilitating the work of people organized in formal groups to achieve a desired goal* (adalah suatu proses pengarahan dan pemberian fasilitas kearah kepada orang yang diorganisasikan dalam kelompok formal untuk mencapai tujuan).

James A.F. Stoner dan Charles Wankel memberikan batasan manajemen sebagai berikut. *Management is the process of planning, organizing, leading, and controlling the efforts of organization members and of using all other organizational resources to achieve stated organizational goals* (manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi).

---

<sup>16</sup> Anton Atoillah, *Dasar-dasar manajemen*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), hal.16

Menurut Hersey dan Kenneth H. Blanchard, memberikan batasan manajemen *as working with and through individuals and groups to accomplish organizational goals* (sebagai suatu usaha yang dilakukan dengan dan bersama individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi).<sup>17</sup>

## 2. Asas-Asas Manajemen

Asas (prinsip) merupakan suatu pernyataan fundamental atau kebenaran umum yang dapat dijadikan pedoman pemikiran dan tindakan. Asas ini sifatnya permanen, umum dan setiap ilmu pengetahuan memiliki asas yang mencerminkan “intisari” kebenaran dasar dalam bidang ilmu tersebut. Berikut asas-asas manajemen menurut Henry Fayol.<sup>18</sup>

### a. *Division of work* (asas pembagian kerja)

Asas ini sangat penting, karena adanya *limit factors*, artinya adanya keterbatasan-keterbatasan manusia dalam mengerjakan semua pekerjaan, yaitu: keterbatasan waktu, pengetahuan, kemampuan, dan perhatian.

Keterbatasan ini mengharuskan diadakannya pembagian pekerjaan. Tujuannya untuk memperoleh efisiensi organisasi dan pembagian kerja yang berdasarkan spesialisasi sangat diperlukan, baik pada bidang teknis, maupun pada bidang kepemimpinan.

---

<sup>17</sup> B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), hal. 1-2.

<sup>18</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hal. 10-12.

b. *Authority and responsibility* (asas wewenang dan tanggung jawab)

Menurut asas ini perlu adanya pembagian wewenang dan tanggung jawab antara atasan dan bawahan, wewenang harus seimbang dengan tanggung jawab. Misalnya wewenang sebesar X maka tanggung jawab pun sebesar X. Wewenang (*authority*) menimbulkan “hak”, sedangkan tanggung jawab menimbulkan “kewajiban”. Hak dan kewajiban menyebabkan adanya interaksi atau komunikasi antara atasan dan bawahan.

c. *Discipline* (asas disiplin)

Menurut asal ini, hendaknya semua perjanjian, peraturan yang ditetapkan, dan perintah atasan harus dihormati, dipatuhi, serta dilaksanakan sepenuhnya.

d. *Unity of command* (asas kesatuan perintah)

Menurut asas ini, hendaknya setiap bawahan hanya menerima perintah dari seorang atasan dan bertanggung jawab hanya kepada seorang atasan pula. Tetapi seorang atasan dapat memberi perintah kepada beberapa bawahan. Asas kesatuan perintah ini perlu, karena jika seorang bawahan diperintah oleh beberapa orang atasan maka ia akan bingung.

e. *Unity of direction* (asas kesatuan jurusan atau arah)

Setiap orang (sekelompok) bawahan hanya mempunyai satu rencana, satu tujuan, satu perintah, dan satu atasan, supaya terwujud kesatuan arah, kesatuan gerak, dan kesatuan tindakan menuju sasaran

yang sama. *Unity of command* berhubungan dengan karyawan, sedangkan *Unity of direction* bersangkutan dengan seluruh perusahaan.

- f. *Subordination of individual interest into general interest* (asas kepentingan umum diatas kepentingan pribadi)

Setiap orang dalam organisasi harus mengutamakan kepentingan bersama (organisasi), diatas kepentingan pribadi. Misalnya pekerjaan kantor sehari-hari harus diutamakan daripada pekerjaan sendiri.

- g. *Remuneration of personnel* (asas pembagian gaji yang wajar)

Menurut asas ini, hendaknya gaji dan jaminan-jaminan sosial harus adil, wajar, dan seimbang dengan kebutuhan, sehingga memberikan kepuasan yang maksimal baik bagi karyawan maupun majikan.

- h. *Centralization* (asas pemusatan wewenang)

Setiap organisasi harus mempunyai pusat wewenang, artinya wewenang itu dipusatkan atau dibagi-bagikan tanpa mengabaikan situasi-situasi khas, yang akan memberikan hasil keseluruhan yang memuaskan. *Centralization* ini sifatnya dalam arti relatif, bukan absolut atau mutlak.

- i. *Scalar of chain* (asas hierarki atau asas rantai berkala)

Saluran pemerintah atau wewenang yang mengalir dari atas ke bawah harus merupakan mata rantai vertikal yang jelas, tidak terputus, dan dengan jarak terpendek. Maksudnya perintah harus berjenjang dari jabatan tertinggi ke jabatan terendah dengan cara yang berurutan.

j. *Order* (asas keteraturan)

Asas ini dibagi atas *material order* dan *social order*, artinya keteraturan dan ketertiban dalam penempatan barang-barang dan karyawan. *Material order* artinya barang-barang atau alat organisasi perusahaan harus ditempatkan pada tempat yang sebenarnya, jangan disimpan di rumah. *Social order* artinya penempatan karyawan harus sesuai dengan keahlian atau bidang spesialisnya.

k. *Equity* (asas keadilan)

Pemimpin harus berlaku adil terhadap semua karyawan dalam pemberian gaji dan jaminan sosial, pekerjaan, dan hukuman. Perlakuan yang adil akan mendorong bawahan mematuhi perintah-perintah atasan dan gairah kerja. Jika tidak adil bawahan akan malas dan cenderung menyepelkan tugas-tugas dan perintah-perintah atasannya.

l. *Initiative* (asas inisiatif)

Menurut asas ini, seorang pimpinan harus memberikan dorongan dan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif, dengan memberikan kebebasan agar bawahan secara aktif memikirkan dan menyelesaikan sendiri tugas-tugasnya.

m. *Esprit de corps* (asas kesatuan)

Menurut asas ini, kesatuan kelompok harus dikembangkan dan dibina melalui sistem komunikasi yang baik, sehingga terwujud kekompakan kerja (*team work*) dan timbul keinginan untuk mencapai

hasil yang baik. Pimpinan perusahaan harus membina bawahannya sedemikian rupa, supaya karyawan merasa ikut memiliki perusahaan itu.

n. *Stability of turn-over personnel* (asas kestabilan masa jabatan)

Menurut asas ini, pimpinan perusahaan harus berusaha agar mutasi dan keluar masuknya karyawan tidak terlalu sering, karena akan mengakibatkan ketidakstabilan organisasi, biaya-biaya semakin besar, dan perusahaan tidak mendapat karyawan yang berpengalaman.

Pimpinan perusahaan harus berusaha, agar setiap karyawan betah bekerja sampai masa pensiunnya. Jika karyawan sering berhenti perlu manajer menyelidiki penyebabnya. Apakah karena gaji terlalu kecil, perlakuan yang kurang baik, dan lain sebagainya.

3. Tujuan Manajemen

Menurut George R. Terry, tujuan adalah hasil yang diinginkan yang melukiskan skop yang jelas, serta memberikan arah kepada usaha-usaha seorang manajer. Jadi mencakup empat pokok, yaitu tujuan, skop, kepastian, dan arah.

Tujuan yang ingin dicapai selalu ditetapkan dalam suatu rencana (*plan*) karena itu hendaknya tujuan ditetapkan “jelas, realistis, dan cukup menantang” untuk diperjuangkan berdasarkan pada potensi yang dimiliki. Berikut jenis tujuan yang dapat dikaji dari beberapa sudut pandang.

- a. Menurut tipe-tipenya, tujuan dibagi atas:
- 1) *Profit objectives*, bertujuan untuk mendapatkan laba bagi pemiliknya;
  - 2) *Service objectives*, bertujuan untuk memberikan pelayanan yang baik bagi konsumen dengan mempertinggi nilai barang dan jasa yang ditawarkan kepada konsumen;
  - 3) *Social objectives*, bertujuan meningkatkan nilai guna yang diciptakan perusahaan untuk kesejahteraan masyarakat;
  - 4) *Personal objectives*, bertujuan agar para karyawan secara *individual economic, social psychological* mendapat kepuasan dibidang pekerjaannya dalam perusahaan.
- b. Menurut prioritasnya, tujuan dibagi atas:
- 1) Tujuan primer;
  - 2) Tujuan sekunder;
  - 3) Tujuan individual;
  - 4) Tujuan sosial.
- c. Menurut jangka waktunya, tujuan dibagi atas:
- 1) Tujuan jangka panjang;
  - 2) Tujuan jangka menengah;
  - 3) Tujuan jangka pendek.

d. Menurut sifatnya, tujuan dibagi atas:

- 1) *Management objectives*, tujuan dari segi efektif yang harus ditimbulkan oleh manajer;
- 2) *Managerial objectives*, tujuan yang harus dicapai daya upaya atau kreativitas-kreativitas yang bersifat manajerial;
- 3) *Administrative objectives*, tujuan-tujuan yang pencapaiannya memerlukan administrasi;
- 4) *Economic objectives*, tujuan-tujuan yang bermaksud memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan memerlukan efisiensi untuk pencapaiannya.
- 5) *Social objectives*, tujuan suatu tanggung jawab, terutama tanggung jawab moral;
- 6) *Technical objectives*, tujuan berupa detail teknik, detail kerja, dan detail karya;
- 7) *Work objectives*, yaitu tujuan-tujuan yang merupakan model kondisi kerampungan suatu pekerjaan.<sup>19</sup>

e. Menurut tingkatnya, tujuan dibagi atas:

- 1) *Overall enterprise objectives*, adalah tujuan semesta (generalis) yang harus dicapai oleh badan usaha secara keseluruhan;
- 2) *Divisional objectives*, adalah tujuan yang harus dicapai oleh setiap divisi;

---

<sup>19</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hal. 18



- 3) *Sectional objectives*, adalah tujuan-tujuan yang harus dicapai oleh setiap seksi;
  - 4) *Group objectives*, adalah tujuan-tujuan yang harus dicapai oleh kelompok;
  - 5) *Office objectives*, adalah tujuan-tujuan yang harus dicapai oleh masing-masing individu.
- f. Menurut bidangnya, tujuan dibagi atas:
- 1) *Top level objectives*, adalah tujuan umum, menyeluruh, dan menyangkut berbagai bidang sekaligus;
  - 2) *Finance objectives*, adalah tujuan-tujuan tentang modal;
  - 3) *Production objectives*, adalah tujuan tentang produksi;
  - 4) *Marketing objectives*, adalah tujuan mengenai bidang pemasaran barang dan jasa;
  - 5) *Office objectives*, adalah tujuan mengenai bidang ketatausahaan dan administrasinya.
- g. Menurut motifnya, tujuan dibagi atas:
- 1) *Public objectives*, adalah tujuan yang harus dicapai berdasarkan ketentuan-ketentuan undang-undang negara;
  - 2) *Organizational objectives*, adalah tujuan yang harus dicapai berdasarkan ketentuan-ketentuan anggaran dasar, anggaran rumah tangga, dan status organisasi yang bersifat zakeljik dan impersonal (tidak boleh berdasarkan pertimbangan perasaan dan selera pribadi) dalam upaya pencapaiannya;

3) *Personal objectives*, adalah tujuan pribadi atau individu (walau mungkin berhubungan dengan organisasi) yang dalam usaha pencapaiannya sangat dipengaruhi oleh selera ataupun pandangan pribadi.<sup>20</sup>

#### 4. Fungsi Manajemen

Fungsi dari manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, dan pengendalian atau pengawasan. Berikut penjelasan mengenai fungsi-fungsi manajemen.

##### a. Fungsi Perencanaan

Perencanaan merupakan proses pengambilan keputusan atas sejumlah alternatif (pilihan) mengenai sasaran dan cara-cara yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang guna mencapai tujuan yang dikehendaki serta pemantauan dan penilaiannya atas hasil pelaksanaannya, yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan.<sup>21</sup>

Definisi secara umum yang dikemukakan oleh Sondang, bahwa perencanaan merupakan usaha sadar dan pengambilan keputusan yang telah diperhitungkan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan dimasa depan dalam dan oleh suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hal. 19

<sup>21</sup> Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), hal. 49.

<sup>22</sup> Sondang P. Siagaan, *Fungsi-fungsi Manajerial Edisi Revisi*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), hal. 36

Dari pendapat di atas dapat disarikan, bahwa perencanaan merupakan bagian utama setelah kita menentukan sebuah tujuan yang ingin dicapai. Tanpa adanya perencanaan, tujuan yang sudah kita tetapkan kurang dapat dicapai, artinya dalam membuat sebuah perencanaan perlu adanya langkah-langkah yang jelas.

Salah satu cara yang paling lumrah dikemukakan dalam penyusunan suatu rencana adalah dengan mengatakan bahwa perencanaan berarti mencari dan menemukan jawaban terhadap enam pertanyaan, yaitu: apa, di mana, bilamana, bagaimana, siapa, dan mengapa. Berikut penjelasannya.

1) Pertanyaan "Apa"

Pada dasarnya, pertanyaan "Apa" menyangkut tiga hal, yaitu apa yang akan dikerjakan, sumber dana dan daya apa yang dibutuhkan, serta sarana prasarana apa yang diperlukan. Disamping itu, sumber dana pun harus diketahui dengan jelas jumlah dan mutunya. Alokasi dana dan daya itu pun perlu terlihat dalam rencana.

Agar sebuah perencanaan berjalan dengan baik pun di dukung oleh sarana dan prasarana yang memadai, meski terkadang banyak kendala dalam menyediakannya.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Sondang P. Siagaan, *Fungsi-fungsi Manajerial Edisi Revisi*,..., hal. 38.

2) Pertanyaan "Di mana"

Pertanyaan ini berkaitan dengan pemanfaatan lokasi berbagai kegiatan akan berlangsung. Dalam penentuan lokasi, ada beberapa hal yang perlu dipertimbangkan, antara lain: Efisiensi; Aksesibilitas; Kemudahan dalam menyelenggarakan sarana dan prasarana yang diperlukan; Tersedianya tenaga kerja. Artinya penentuan lokasi kegiatan tertentu harus dikaitkan dengan pertimbangan, yaitu pertimbangan internal dan eksternal.<sup>24</sup>

3) Pertanyaan "Bilamana"

Seorang manajer dituntut memiliki *sense of timing*. Artinya kemampuan memilih waktu yang tepat untuk melakukan hal-hal tertentu.

Hal yang paling berharga dalam sebuah organisasi adalah waktu. Sebagai hal yang paling berharga, waktu tidak mungkin diperbaharui. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa keberhasilan manjerial seseorang sering ditentukan oleh kemampuannya untuk mengelola waktu.<sup>25</sup>

4) Pertanyaan "Bagaimana"

Dalam satu rencana perlu terlihat dengan jelas jawaban terhadap pertanyaan bagaimana cara orang-orang dan berbagai satuan kerja dalam organisasi menyelenggarakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya untuk menyelesaikannya.

---

<sup>24</sup> Sondang P. Siagaan, *Fungsi-fungsi Manajerial Edisi Revisi*,..., hal. 40.

<sup>25</sup> Sondang P. Siagaan, *Fungsi-fungsi Manajerial Edisi Revisi*,..., hal. 42.

Dengan kata lain, semua orang dan semua satuan kerja dalam organisasi perlu mengetahui bukan hanya cara dan teknik terbaik untuk menyelesaikan tugas, tetapi juga memahami dan menaati aturan main yang telah ditetapkan dan disepakati bersama.<sup>26</sup>

5) Pertanyaan "Siapa"

Pertanyaan siapa perlu dijawab pada siapa yang akan melaksanakan rencana tersebut, baik yang menyangkut tenaga kerja yang bertanggung jawab untuk menyelenggarakan tugas pokok, maupun yang menyangkut mereka yang bergerak dalam penyelenggaraan kegiatan penunjang. Artinya menyangkut tenaga manajerial, tenaga fungsional dengan berbagai jenis profesinya, serta tenaga pelaksana kegiatan operasional.<sup>27</sup>

6) Pertanyaan "Mengapa"

Menanyakan pertanyaan "mengapa" berarti berusaha menemukan pembenaran yang meyakinkan tentang jawaban-jawaban yang diberikan terhadap pertanyaan lainnya dalam proses perencanaan. Artinya, pertanyaan "mengapa" ditujukan kepada jawaban yang diberikan terhadap pertanyaan apa, dimana, bilamana, bagaimana, dan siapa.<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> Sondang P. Siagaan, *Fungsi-fungsi Manajerial Edisi Revisi*,..., hal. 43.

<sup>27</sup> Sondang P. Siagaan, *Fungsi-fungsi Manajerial Edisi Revisi*,..., hal. 44.

<sup>28</sup> Sondang P. Siagaan, *Fungsi-fungsi Manajerial Edisi Revisi*,..., hal. 46.

## b. Fungsi Pengorganisasian

Menurut Handoko ialah penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, proses perancangan dan pengembangan suatu organisasi yang akan dapat membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan, penugasan tanggung jawab tertentu, pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya.<sup>29</sup>

Hasil dari sebuah pengorganisasian ini adalah organisasi itu sendiri. Penyelenggaraan fungsi pengorganisasian bukan hanya pada pentingnya hubungan yang harus terlihat jelas, tetapi juga bentuk hubungan tersebut dan apa yang diharapkan dapat dipetik dari adanya hubungan yang serasi itu.<sup>30</sup>

Dari dua pendapat diatas dapat kita pahami bahwa pengorganisasian yang baik dapat dilihat dari cara seorang pemimpin dalam memberi pemahaman yang baik pada anggota organisasi, termasuk dapat menerimanya dan mengakui adanya kesatuan arah.

Selain itu, pembagian tugas yang sesuai dengan kemampuan anggota dan adanya saling kerjasama diantara para anggota pun menjadi ciri pengorganisasian yang baik.

Berikut langkah-langkah pengorganisasian menurut Hasibuan, antara lain:

---

<sup>29</sup> Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), hal. 127.

<sup>30</sup> Sondang P. Siagaan, *Fungsi-fungsi Manajerial Edisi Revisi*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), hal. 62.

- 1) Manajer harus mengetahui tujuan organisasi yang ingin dicapai;
- 2) Penentuan kegiatan-kegiatan;
- 3) Pengelompokan kegiatan-kegiatan;
- 4) Pendelegasian wewenang;
- 5) Rentang kendali atau menetapkan jumlah bawahan atau karyawan pada setiap departemen;
- 6) Menetapkan dengan jelas tugas atau peranan perorangan;
- 7) Membuat bagan organisasi.

Jika proses pengorganisasian di atas dilakukan dengan baik dan berdasarkan ilmiah maka organisasi yang disusun akan baik, efektif, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mencapai tujuannya.<sup>31</sup>

#### c. Fungsi Pergerakan

Menurut Henri Fayol, cara terbaik untuk menggerakkan para anggota organisasi adalah dengan cara pemberian komando dan tanggung jawab utama para bawahan terletak pada pelaksanaan perintah yang telah diberikan. Dalam hal ini, Henri menggunakan istilah *commanding*.

Luther Gullick menggunakan istilah *directing* sebagai fungsi manajerial. Istilah *directing* bermaksud pemberian petunjuk dan penentuan arah yang harus ditempuh oleh para pelaksana kegiatan operasional.

---

<sup>31</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hal. 127.

Seorang ahli lainnya bernama John F. Mee menggunakan istilah *motivating*. Ia menggambarkan bahwa pada dasarnya para manajer berusaha memberikan dorongan kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga kemampuan yang secara intrinsik terdapat dalam diri para bawahan itu digabung dengan dorongan dari luar dirinya, seperti dorongan dari organisasi.<sup>32</sup>

Jika kita satukan tiga istilah menurut pendapat para ahli di atas, maka fungsi penggerakan menjadi lebih luas lagi, tidak hanya sebatas pada mengkomandoni anggota organisasi untuk melakukan tugas dalam organisasi, tetapi dalam hal yang lainnya agar lebih mau bekerja keras dan memiliki tanggung jawab terhadap organisasi yaitu dengan adanya dorongan atau motivasi dari atasan. Karena pada dasarnya manusia memanglah makhluk yang unik, bukan sebuah mesin yang dengan sendirinya *manut* terhadap atasannya.

Agar bawahan mau bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan yang diharapkan. Pengetahuan tentang pola motivasi membantu para manajer memahami sikap kerja pegawai masing-masing.<sup>33</sup>

#### d. Fungsi Pengendalian (Pengawasan)

Merupakan proses pemantauan, penilaian, dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan korektif guna penyempurnaan lebih lanjut. Kasus-kasus yang banyak terjadi

---

<sup>32</sup> Sondang P. Siagaan, *Fungsi-fungsi Manajerial Edisi Revisi*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), hal. 97.

<sup>33</sup> Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), hal. 222.



dalam organisasi adalah akibat lemahnya pengendalian sehingga terjadilah berbagai penyimpangan antara yang direncanakan dengan yang dilaksanakan.<sup>34</sup>

Menurut Siagaan, pengawasan ada karena beberapa hal berikut ini.<sup>35</sup>

- 1) Adanya orientasi kerja dalam setiap organisasi yaitu efisiensi, efektivitas, dan produktivitas. Dalam praktik, ketiga orientasi kerja tersebut diterapkan sekaligus karena memang berkaitan satu sama lain dan sangat diperlukan dalam menjalankan roda organisasi;
- 2) Pengawasan dilakukan *all of time* di berbagai kegiatan. Hal ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi penyimpangan, penyelewengan, dan pemborosan. Artinya setiap manajer sebagai pelaksana fungsi pengawasan harus mampu mendeteksi berbagai petunjuk kemungkinan timbulnya berbagai hal negatif dalam menjalankan roda organisasi;
- 3) Adanya ketidaksempurnaan para pelaksana. Manusia sebagai makhluk yang tidak sempurna memungkinkan untuk berbuat *khilaf*, bahkan berbuat kesalahan. Artinya, walaupun terjadi penyimpangan dari rencana atau pemborosan sekalipun, belum tentu bahwa hal-hal negatif itu terjadi karena kesengajaan, sebab

---

<sup>34</sup> Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*,..., hal. 400.

<sup>35</sup> Sondang P. Siagaan, *Fungsi-fungsi Manajerial Edisi Revisi*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), hal. 126-128.

sangat mungkin faktor lainlah yang menjadi penyebabnya, seperti kekurangan pengetahuan, atau faktor sejenis itu;

- 4) Adanya proses dasar pengawasan yang diketahui dan ditaati bersama. Proses dasar pengawasan yang dimaksud adalah, adanya standar hasil kerja, pengukuran hasil pekerjaan dan koreksi terhadap penyimpangan yang mungkin terjadi.

## **B. Manajemen Pembiayaan Pendidikan**

### **1. Pengertian Manajemen Pembiayaan Pendidikan**

Menurut Husnan dan Enny, manajemen keuangan menyangkut kegiatan perencanaan, analisis, dan pengendalian kegiatan keuangan. Mereka yang melaksanakan kegiatan tersebut sering disebut sebagai manajer keuangan. Meskipun demikian, kegiatan keuangan tidak terbatas dilakukan oleh mereka yang memiliki jabatan seperti direktur keuangan, manajer keuangan dan lain-lain.<sup>36</sup>

Arikunto dan Yuliana mengemukakan pendapat bahwa manajemen keuangan secara umum merupakan kegiatan yang meliputi tiga hal yakni *budgeting* (penyusunan anggaran), *accounting* (pembukuan), dan *auditing* (pemeriksaan). Sedangkan menurut Wijaya, manajemen keuangan merupakan manajemen terhadap fungsi-fungsi keuangan. Hal itu

---

<sup>36</sup> S. Husnan dan Enny Pudjiastuti, *Dasar-dasar Manajemen Keuangan*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2015), hal. 4.

merupakan kegiatan utama yang dilakukan oleh mereka yang bertanggung jawab dalam bidang tertentu.<sup>37</sup>

Maisyaroh berpendapat bahwa, manajemen keuangan berarti suatu proses melakukan kegiatan mengatur keuangan dengan menggerakkan tenaga orang lain. Kegiatan tersebut dimulai dari perencanaan anggaran sampai dengan pengawasan dan pertanggungjawaban keuangan.<sup>38</sup>

Menurut Weston dan Brigham, manajemen keuangan ialah merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengendalikan pencarian dana dengan biaya yang serendah-rendahnya dan menggunakannya secara efektif dan efisien untuk kegiatan operasi organisasi. Tujuannya adalah untuk memaksimalkan kekayaan organisasi, khususnya organisasi perusahaan atau organisasi bisnis.<sup>39</sup>

Menurut Marcia, *Financial Management is critically important to the success of any business organization, and throughout the text we concentrate on describing the key financial concepts in corporate finance. As a bonus, you will find that many tools and techniques for handling the financial management of a firm also apply to broader types of financial problems, such as personal finance decisions.*<sup>40</sup>

---

<sup>37</sup> A. Hermino, *Assesment Kebutuhan Organisasi Persekolahan Tinjauan perilaku organisasi menuju comprehensive Multilevel planning*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2013), hal. 181-183.

<sup>38</sup> Daryanto dan M. Farid, *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, (Jogjakarta: Gave Media, 2013), hal. 129.

<sup>39</sup> Dewi Utari, dkk., *Manajemen Keuangan: Edisi Revisi Kajian Praktik dan Teori dalam Mengelola Keuangan Organisasi Perusahaan*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014), hal. 1.

<sup>40</sup> Marcia Millon, et.al., *Finance: Application & Theory*, (New York: MC GRAW HILL Education, 2015), hal. 3.

Istilah keuangan maupun pembiayaan sama sekali tidak ada pertentangan dalam penggunaannya. Hal ini jelas terlihat dari teori-teori yang penulis baca keduanya sama saja. Dari pendapat di atas dapat kita sarikan bahwa manajemen pembiayaan atau disebut manajemen keuangan merupakan suatu usaha dalam mencari sumber dana, membelanjakan dana tersebut sampai pada tahap mengevaluasi segala kegiatan yang telah dilakukan selama menggunakan dana tersebut.

Sebelum membahas lebih dalam mengenai manajemen pembiayaan pendidikan, ada baiknya jika penulis mengemukakan hubungan antara kualitas sebuah pendidikan dengan manajemen pembiayaan (keuangan). Pembiayaan merupakan fondasi yang sangat penting untuk mencapai tingkat kualitas pendidikan yang diinginkan. Sebetulnya, banyak faktor penentu terhadap keberhasilan kualitas pendidikan. Jadi, biaya bukan satu-satunya faktor penentu. Akan tetapi, biaya menjadi penyempurna untuk mendorong tercapainya kualitas pendidikan.<sup>41</sup>

Hal ini sependapat dengan Rohiat bahwa pendidikan membutuhkan biaya yang banyak. Oleh karena itu, keuangan atau pembiayaan pendidikan di lembaga-lembaga pendidikan atau sekolah menjadi faktor esensial. Kebutuhan untuk pembelajaran yang baik tentunya memerlukan pembiayaan yang memadai.<sup>42</sup>

---

<sup>41</sup> Indra Bastian, *Akuntansi Pendidikan*, (Jakarta: Erlangga, 2006), hal. 192

<sup>42</sup> Rohiat, *Manajemen Sekolah*, (Yogyakarta: Refika Aditama, 2012), hal. 27.

Dalam lingkup pendidikan, menurut Jamal manajemen keuangan sudah merupakan rangkaian aktivitas mengatur keuangan lembaga pendidikan, mulai dari perencanaan, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban keuangan sekolah.<sup>43</sup>

Pembiayaan adalah faktor penting dalam menjamin mutu dan kualitas proses pendidikan. Meskipun pembiayaan pendidikan bukan satu-satunya faktor keberhasilan, tanpa manajemen pembiayaan yang mencukupi, maka pendidikan yang berkualitas hanya angan-angan.<sup>44</sup>

Menurut Yahya yang dikutip oleh Mulyono, pembiayaan adalah bagaimana mencari dana atau sumber dana dan bagaimana menggunakan dana itu dengan memanfaatkan rencana biaya standar, memperbesar modal kerja, dan merencanakan kebutuhan masa yang akan datang akan uang.<sup>45</sup>

Nanang Fattah mendefinisikan biaya pendidikan merupakan jumlah uang yang dihasilkan dan dibelanjakan untuk berbagai keperluan penyelenggaraan pendidikan yang mencakup gaji guru, peningkatan profesional peralatan, pengadaan alat-alat dan buku pelajaran, alat tulis kantor (ATK), kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan pengelolaan pendidikan, dan supervisi pendidikan.<sup>46</sup>

---

<sup>43</sup> Jamal M. Asmani, *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah*, (Jogjakarta: Diva Press, 2012), hal. 217.

<sup>44</sup> Mulyono, *Konsep Pembiayaan Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-ruzz Media Group, 2010), hal.5

<sup>45</sup> Mulyono, *Konsep Pembiayaan Pendidikan*,..., hal.87

<sup>46</sup> Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2006), hal. 112

Menurut H.M. Levin, makna dari pembiayaan pendidikan (sekolah) adalah “*School finance refers to the process by which tax revenues and other resources are derived for the formation and operation of elementary and secondary schools as well as the process by which those resources are allocated to school in different geographical areas and to types and levels of education*”.<sup>47</sup>

## 2. Jenis-Jenis Biaya Pendidikan

Jenis-jenis biaya pendidikan menurut Supandi, dapat digolongkan menjadi empat yaitu, biaya langsung dan tidak langsung, serta biaya pribadi dan biaya sosial.<sup>48</sup>

- a. Biaya langsung, merupakan biaya yang dikeluarkan untuk membiayai kebutuhan yang berkaitan secara langsung dengan hal-hal mendasar yang menjadikan suatu pendidikan dapat terlaksana atau tidak, misalnya biaya untuk menggaji guru, pembimbing, pegawai, pimpinan, pengadaan dan pemeliharaan perlengkapan material alat-alat kantor, pembelian tanah, dan termasuk pembangunan gedung;
- b. Biaya tidak langsung, merupakan biaya yang harus dikeluarkan sekolah atau dibayarkan oleh orang tua siswa (secara tidak langsung), oleh karena muncul sebagai implikasi dari penggunaan suatu fasilitas sarana dan prasarana, misalnya pajak listrik, air, kendaraan bermotor,

---

<sup>47</sup> Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2010), hal. 270.

<sup>48</sup> M. Hizbul Mufhin, *Administrasi Pendidikan: Teori dan Aplikasi*, (Klaten: CV Gema Nusa, 2015), hal. 265.

bangunan, dan fasilitas-fasilitas lain yang telah ditetapkan pemerintah;

- c. Biaya pribadi, merupakan biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh setiap orang tua siswa yang berkaitan dengan kelancaran belajar anaknya, contohnya pembelian buku, alat tulis, ongkos transportasi siswa, serta biaya makan dan minum;
- d. Biaya sosial, merupakan biaya yang dikeluarkan atau dibutuhkan oleh pihak siswa yang ada kaitannya dengan kelancaran siswa dalam menempuh studi. Biaya ini dibayarkan secara tidak langsung oleh orang tua siswa melalui pihak sekolah dengan membayar pajak kepada pemerintah, kemudian pemerintah memberi kompensasi hibah kepada masyarakat melalui sekolah, misalnya berupa hibah, sumbangan, dan sejenisnya.

Empat jenis biaya di atas menjadi tugas dan tanggung jawab bersama antara orang tua, masyarakat dan juga sekolah agar dapat menjalankan berbagai kegiatan dan program sekolah. Artinya orang tua dan masyarakat pun turut andil dalam mendukung kelancaran kegiatan sekolah.

Hal ini pun diperkuat oleh pendapat Ratna Wulan dan Sutarsih mengenai bentuk keterlibatan orang tua dan masyarakat yakni berupa buah pikiran atau ide, tenaga, keahlian atau keterampilan. Dengan beberapa prasyarat antara lain:

- a. Adanya senasib sepenanggungan bahwa maju mundurnya sekolah berarti maju mundurnya masyarakat;
  - b. Keterikatan terhadap tujuan pendidikan di sekolah adalah tujuan masyarakat dimana sekolah itu berada;
  - c. Adanya pemrakarsa dari pihak masyarakat maupun sekolah agar dapat menimbulkan motivasi untuk bekerjasama;
  - d. Adanya iklim atau suasana yang baik, hubungan antara anggota masyarakat yang penuh toleransi, tenggang rasa, saling menghargai, tidak saling curiga, dan lain-lain.<sup>49</sup>
3. Prinsip-prinsip Manajemen Pembiayaan Pendidikan

Dalam Undang-undang No 20 tahun 2003 pasal 48 ayat 1 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik.<sup>50</sup> Berikut akan dibahas masing-masing prinsip tersebut, yaitu transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan efisiensi.

a. **Transparansi**

Transparansi artinya keterbukaan. Dalam manajemen pembiayaan pendidikan, maksud dari transparansi adalah keterbukaan mengenai segala sumber keuangan serta jumlahnya, rincian penggunaannya, dan yang terpenting adalah pertanggungjawaban yang jelas.

---

<sup>49</sup> Rohiat, *Manajemen Sekolah*, (Yogyakarta: Refika Aditama, 2012), hal. 74.

<sup>50</sup> Undang-undang No. 20 Tahun 2003 Pasal 48 Ayat 1 tentang prinsip pengelolaan dana pendidikan.



Adanya transparansi dalam mengelola pembiayaan pendidikan akan lebih meningkatkan kepercayaan semua pihak terutama wali siswa ataupun masyarakat. Bentuk dari prinsip transparansi bisa dilakukan dengan cara menempelkan segala informasi keuangan sekolah di papan pengumuman sekolah.<sup>51</sup>

b. Akuntabilitas

Akuntabilitas berarti penggunaan uang sekolah dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Ada tiga persyaratan terbangunnya akuntabilitas:

- 1) Adanya transparansi;
- 2) Adanya kinerja di setiap institusi yang dapat diukur dalam melaksanakan tugas, fungsi, dan kewajibannya;
- 3) Adanya partisipasi untuk saling menciptakan suasana kondusif dalam menciptakan pelayanan masyarakat dengan prosedur yang mudah, biaya yang murah, dan pelayanan yang cepat.<sup>52</sup>

c. Efektivitas

Menurut Garner, efektivitas lebih dalam lagi, karena sebenarnya efektivitas tidak berhenti sampai tujuan tercapai tetapi sampai pada kualitatif hasil yang dikaitkan dengan visi dan misi lembaga. Manajemen keuangan dikatakan efektif jika kegiatan yang

---

<sup>51</sup> Rahmini Hadi & Parno, *Manajemen Keuangan: Konsep, Teori, Dan Praktiknya Di Sekolah Dan Pondok Pesantren*, (Purwokerto: STAIN Press, 2011), hal. 93

<sup>52</sup> Rahmini Hadi & Parno, *Manajemen Keuangan: Konsep, Teori, Dan Praktiknya Di Sekolah Dan Pondok Pesantren*,..., hal. 94.

dilakukan dapat mengatur keuangan untuk membiayai aktivitas dalam rangka mencapai tujuan lembaga yang bersangkutan.<sup>53</sup>

d. Efisiensi.

Menurut Garner, “*Efficiency characterized by quantitative outputs.*” Efisiensi adalah perbandingan yang terbaik antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*) atau antara daya dan hasil. Daya yang dimaksud meliputi tenaga, pikiran, waktu, dan biaya.<sup>54</sup>

Dilihat dari sisi kebutuhan belajar, prinsip-prinsip model pengelolaan pembiayaan meliputi:<sup>55</sup>

a. Objektivitas

Pengelolaan pembiayaan sekolah merujuk pada program atau kegiatan yang menjadi beban biaya dalam melaksanakan proses belajar mengajar agar alokasi dana yang ditetapkan mampu mengakomodasi proses pendidikan sesuai dengan kebutuhan belajar peserta didik;

b. Kesatuan usaha

Penggunaan dana tidak boleh dicampurkan dengan kepentingan pribadi pengelola sekolah yang tidak mendukung kebutuhan belajar peserta didik, tetapi harus difokuskan pada peningkatan mutu proses belajar mengajar agar peserta didik memiliki pengetahuan,

---

<sup>53</sup> Rahmini Hadi & Parno, *Manajemen Keuangan: Konsep, Teori, Dan Praktiknya Di Sekolah Dan Pondok Pesantren*,..., hal. 95.

<sup>54</sup> Rahmini Hadi & Parno, *Manajemen Keuangan: Konsep, Teori, Dan Praktiknya Di Sekolah Dan Pondok Pesantren*,..., hal. 96.

<sup>55</sup> Akdon, dkk., *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015), hal. 143

keterampilan, sikap, dan kecakapan dasar untuk tumbuh dan berkembang secara total;

c. Tarif harga

Pengeluaran dana yang dilakukan sekolah untuk membiayai program atau kegiatan proses pendidikan yang telah ditetapkan harus dicatat berdasarkan tarif harga yang sesungguhnya saat itu berlaku;

d. Transparan

Penerimaan dan pengeluaran dana dilakukan secara mendetail dan terbuka dalam membiayai program atau kegiatan yang ditetapkan sesuai dengan kesepakatan antara pengelola sekolah dan orang tua siswa atau masyarakat;

e. Kondisi sekolah

Pengelolaan pembiayaan yang dilakukan sekolah perlu memperhatikan lingkungan internal dan eksternal sekolah. Hal ini bertujuan untuk mengetahui program atau kegiatan apa saja yang diperlukan sehingga sekolah dapat mengurangi alokasi biaya yang kurang mendukung terciptanya proses belajar mengajar sesuai dengan kebutuhan belajar peserta didik;

f. Akuntabel

Penggunaan dana oleh sekolah harus dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan peraturan yang berlaku agar dana yang diterima oleh sekolah memang benar dipergunakan untuk

kepentingan kebutuhan belajar peserta didik, dan besarnya biaya yang dikeluarkan memang wajar.

#### 4. Tujuan Manajemen Pembiayaan Pendidikan

Menurut Jamal, melalui manajemen pembiayaan, kebutuhan pendanaan kegiatan sekolah dapat direncanakan, diupayakan pengadaannya, dibukukan serta transparan, dan digunakan untuk membiayai pelaksanaan program sekolah secara efektif dan efisien. Untuk itu, tujuan manajemen keuangan adalah:<sup>56</sup>

- a. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan keuangan sekolah;
- b. Meningkatkan akuntabilitas dan transparansi keuangan sekolah;
- c. Meminimalkan penyalahgunaan anggaran sekolah.

Untuk mencapai tujuan tersebut, dibutuhkan kreativitas kepala sekolah, dalam menggali sumber-sumber dana, menempatkan bendaharaan yang menguasai dalam pembukuan dan pertanggungjawaban keuangan serta memanfaatkannya secara benar sesuai peraturan perundangan yang berlaku.

#### 5. Fungsi-fungsi Dalam Manajemen Pembiayaan Pendidikan

Menurut E. Mulyasa, tugas manajemen pembiayaan dapat dibagi menjadi tiga fase, yaitu *financial planning*, *implementation*, dan *evaluation*. Pada dasarnya, finansial yang disebut *budgeting*, merupakan

---

<sup>56</sup> Jamal M. Asmani, *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah*, (Jogjakarta: Diva Press, 2012), hal. 218

kegiatan mengoordinasi semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai sasaran yang diinginkan secara sistematis tanpa menyebabkan efek samping yang merugikan. *Implementation involves accounting* (pelaksanaan anggaran) ialah kegiatan berdasarkan rencana yang telah dibuat dan kemungkinan terjadi penyesuaian jika diperlukan. *Evaluation involves* merupakan proses evaluasi terhadap pencapaian sasaran.<sup>57</sup>

Menurut Asnaini, fungsi manajemen pembiayaan pendidikan digolongkan menjadi dua yaitu sebagai kegiatan mencari dana (*obtain fund*) dan kegiatan menggunakan dana (*allocation of fund*).<sup>58</sup>

Dalam pembiayaan pendidikan, fungsi manajemen lebih sederhana jika dibandingkan manajemen lainnya.

a. Fungsi Perencanaan (Penganggaran)

Menurut Minarti, pada tahap perencanaan, analisis kebutuhan pengembangan sekolah dalam kurun waktu tertentu menjadi fokus utama yang perlu diperhatikan. Kebutuhan dalam satu tahun anggaran, lima tahun, sepuluh tahun, bahkan dua puluh lima tahun.<sup>59</sup>

Menurut John, Morphet, dan Alexanders, setiap sekolah seharusnya menetapkan rencana-rencana yang menjadi prioritas pembiayaan pendidikan secara komprehensif.

---

<sup>57</sup> Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hal. 216.

<sup>58</sup> Asnaini, dkk., *Manajemen Keuangan*, (Yogyakarta: Teras, 2012), hal. 2.

<sup>59</sup> Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hal. 223.

Dari dua pendapat di atas dapat kita pahami bahwa fungsi perencanaan sebagai alat untuk menganalisis segala kebutuhan sekolah baik itu satu tahun maupun berpuluh tahun berikutnya. Oleh karena itu, perlu adanya skala prioritas terhadap kebutuhan sekolah dan perlu memperhatikan kembali akan tersedianya waktu, tenaga, dan jumlah dana yang tersedia secara komprehensif.<sup>60</sup>

Menurut Nanang Fattah, bentuk-bentuk desain anggaran yang dianut oleh sekolah sedikitnya ada empat bentuk, antara lain:

- 1) *Line item budget* atau anggaran butir perbutir merupakan anggaran yang paling sederhana dan banyak digunakan. Setiap pengeluaran dikelompokkan berdasarkan kategori-kategori, misalnya gaji, upah, honor menjadi satu kategori atau satu nomor atau butir;
- 2) *Program budget system* atau anggaran program adalah bentuk anggaran yang dirancang untuk mengidentifikasi biaya setiap program. Perhitungan anggaran didasarkan pada perhitungan dari masing-masing jenis program;
- 3) *Performance budget* atau anggaran berdasarkan hasil adalah bentuk anggaran yang menekankan hasil (*performance*) dan bukan pada keterperincian dari suatu alokasi anggaran. Pekerjaan akhir dalam suatu program dipecah dalam bentuk bentuk beban kerja dan unit hasil yang dapat diukur. Hasil pengukurannya

---

<sup>60</sup> Akdon, dkk., *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), hal. 24.

dipergunakan untuk menghitung masukan dana dan tenaga yang dipergunakan untuk mencapai suatu program;

- 4) *Planning programming budgeting sytem* atau sistem perencanaan penyusunan program dan penganggaran adalah sebuah kerangka kerja dalam perencanaan dengan mengorganisasikan informasi dan menganalisisnya secara sistematis. Dalam bentuk ini, setiap program dinyatakan dengan jelas, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Semua tentang biaya, keuntungan, kelayakan suatu program disajikan secara lengkap sehingga pengambil keputusan dapat menentukan pilihan program yang dianggap paling menguntungkan.<sup>61</sup>

Fungsi penganggaran atau perencanaan sebagai tolak ukur keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Ada tiga manfaat yaitu:

- 1) Sebagai alat penaksir;
- 2) Sebagai alat otorisasi pengeluaran dana;
- 3) Sebagai alat efisiensi, yakni dari segi pengendalian jumlah anggaran yang didasarkan atas angka-angka yang standar dibandingkan dengan realisasi biaya yang melebihi atau kurang dapat dianalisis ada tidaknya pemborosan atau penghematan.<sup>62</sup>

---

<sup>61</sup> Akdon, dkk., *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*,..., hal. 79.

<sup>62</sup>Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), hal. 49.

Lipham (1985) mengungkapkan empat fase kegiatan pokok penyusunan anggaran sebagai berikut.<sup>63</sup>

1) Perencanaan Anggaran

Merupakan kegiatan mengidentifikasi tujuan, menentukan prioritas, menjabarkan tujuan kedalam penampilan operasional yang dapat diukur, menganalisis alternatif pencapaian tujuan dengan analisis *cost effectiveness*, membuat rekomendasi alternatif pendekatan untuk mencapai sasaran;

2) Mempersiapkan Anggaran

Antara lain menyesuaikan kegiatan dengan mekanisme anggaran yang berlaku, bentuknya, distribusi, dan sasaran program pengajaran perlu dirumuskan dengan jelas. Melakukan inventarisasi kelengkapan peralatan, dan bahan-bahan yang telah tersedia;

3) Mengelola Pelaksanaan Anggaran

Antara lain mempersiapkan pembukuan, melakukan pembelanjaan dan membuat transaksi, membuat perhitungan, mengawasi pelaksanaan sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku, serta membuat laporan dan pertanggungjawaban keuangan;

---

<sup>63</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), hal. 198.



#### 4) Menilai Pelaksanaan Anggaran

Antara lain menilai pelaksanaan proses belajar mengajar, menilai bagaimana pencapaian sasaran program, serta membuat rekomendasi untuk perbaikan anggaran yang akan datang.

#### b. Fungsi Pembelanjaan

Sebelum membahas mengenai fungsi pembelanjaan, ada baiknya jika membahas sumber keuangan yang biasa sekolah terima. Menurut Nanang, sumber-sumber keuangan sekolah dapat bersumber dari orang tua, pemerintah pusat, pemerintah daerah, swasta, dunia usaha, dan alumni.<sup>64</sup>

Selanjutnya, menurut Minarti pelaksanaan fungsi pembelanjaan keuangan mengacu pada perencanaan yang telah ditetapkan. Hal ini terkait dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dimana seluruh sumber daya yang ada perlu dikelola secara terpadu.<sup>65</sup>

Dengan kata lain, pembelanjaan harus dilakukan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat agar dapat mengelola segala sumber daya secara terpadu, serta tidak ada satu kegiatan ataupun kebutuhan yang tidak bermanfaat untuk meningkatkan mutu sekolah.

Pelaksanaan pembelanjaan keuangan sekolah secara garis besar dikelompokkan dalam dua kegiatan yakni penerimaan dan pengeluaran.

---

<sup>64</sup> Akdon, dkk., *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), hal. 87.

<sup>65</sup> Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hal. 242.

1) Penerimaan

Penerimaan keuangan sekolah dari sumber-sumber dana perlu dibukukan berdasarkan prosedur pengelolaan yang selaras dengan ketetapan yang disepakati, baik berupa konsep teoritis maupun peraturan pemerintah;

2) Pengeluaran

Pengeluaran sekolah berhubungan dengan pembayaran keuangan sekolah untuk pembelian beberapa sumber atau input dari proses sekolah seperti tenaga administrasi, guru, bahan-bahan, perlengkapan, dan fasilitas.<sup>66</sup>

Fungsi pembelanjaan sebagai bagian dari pelaksanaan rencana pembiayaan pun perlu memperhatikan keluar dan masuknya anggaran. Hal itu dapat dilakukan dengan jalan pembukuan anggaran secara tertib, teratur, dan benar. Tujuan dilakukannya pembukuan supaya dapat membuat suatu laporan keuangan dan penggunaannya yang jujur dan dapat dipertanggungjawabkan.<sup>67</sup>

c. Fungsi Pengawasan

Fungsi pembiayaan bertujuan untuk mengukur, membandingkan, menilai alokasi biaya dan tingkat penggunaannya. Dengan kata lain, pengawasan ini diharapkan dapat mengetahui

---

<sup>66</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), hal. 201.

<sup>67</sup> Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm. 135.

sampai dimana tingkat efektivitas dan efisiensi dari penggunaan sumber dana yang tersedia.<sup>68</sup>

Menurut Charles T. Horngren, *management control system consist of formal and informal control system. The formal management control system of a company includes explicit rules, procedures, performance measures, and incentive plans that guide the behavior of its managers and others employees. The informal management control system includes the shared value, loyalties, and mutual commitments among members of the organization, the company's culture, and the unwritten norms about acceptable behavior for managers and other employees.*<sup>69</sup>

Menurut Likert, suatu pengawasan akan berfungsi secara efektif jika perhatiannya ditekankan pada beberapa hal sebagai berikut:

- 1) Pengawasan harus memungkinkan manajer dan para pegawainya merencanakan dan mengukur prestasi kerjanya sehingga keputusannya dapat dijadikan sebagai dasar pengetahuan dan perkiraan yang dapat diinformasikan (*Pre-Action Control*);
- 2) Suatu pengawasan harus memungkinkan para manajer mendeteksi deviasi standar yang ada pada waktu mengerjakan *control* tersebut;

---

<sup>68</sup>Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), hal. 65.

<sup>69</sup> Charles T. Horngren, etc., *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*, (USA: Courier Kendallville), hal. 864.

- 3) Pengawasan harus memungkinkan sebagai alat untuk menetapkan penghargaan, penyeleksian, dan kompensasi berdasarkan suatu prestasi kerja yang sebenarnya, daripada berdasarkan perkiraan tentang perilaku bawahannya;
  - 4) Pengawasan harus dapat menjadi motivasi yang merangsang untuk mencapai prestasi yang lebih baik. Sehingga pengawasan tersebut mampu menjelaskan sampai sejauh mana orang-orang akan diukur dan diberi suatu kesempatan untuk mengukur suatu efektivitas yang mereka miliki;
  - 5) Pengawasan mampu sebagai media komunikasi yang mencakup konsep-konsep umum untuk membicarakan kemajuan organisasi.<sup>70</sup>
- d. Fungsi Evaluasi dan Pertanggungjawaban
- Pertanggungjawaban tugas, terlebih dalam penggunaan dana selama beberapa periode tertentu perlu dilakukan dengan jalan pelaporan keuangan pada atasan ataupun pihak yang berwenang. Hal itu pun dipertegas kembali oleh Syaiful Bahri bahwa laporan keuangan merupakan ringkasan dari suatu proses pencatatan transaksi-transaksi keuangan yang terjadi selama periode pelaporan dan dibuat untuk mempertanggungjawabkan tugas yang dibebankan kepada pihak perusahaan (organisasi).<sup>71</sup>

---

<sup>70</sup> Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hal. 137.

<sup>71</sup> Syaiful Bahri, *Pengantar Akutansi*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2016), hal.134.

Sebuah organisasi pastinya memerlukan sebuah gambaran sebagai bahan untuk mengambil keputusan. Gambaran yang dibutuhkan oleh organisasi harus ada dalam bentuk sebuah laporan keuangan.

Hal ini dipertegas kembali bahwa laporan keuangan dipersiapkan atau dibuat oleh pihak manajemen untuk memberikan gambaran atau *progress report* secara periodik. Karena itu, laporan keuangan mempunyai sifat historis dan menyeluruh. Laporan keuangan sebagai *progress report* terdiri atas data yang merupakan hasil kombinasi antara fakta yang telah dicatat (*recorded fact*), prinsip-prinsip dan kebiasaan-kebiasaan dalam akuntansi, dan *personal judgement*.<sup>72</sup>

Menurut Mardiasmo laporan keuangan akan bermanfaat bagi para pemakainya, jika memenuhi tujuan kualitatif sebagai berikut:

- 1) Laporan keuangan harus relevan, artinya laporan keuangan harus dapat menyajikan informasi yang sesuai dengan tujuan penggunaannya;
- 2) Laporan keuangan harus dapat dimengerti oleh para pemakainya. Oleh karena itu, laporan keuangan harus dinyatakan dalam bentuk dan dengan menggunakan istilah-istilah yang disesuaikan dengan batas pengertian pemakainya;

---

<sup>72</sup> Najmudin, *Manajemen Keuangan dan Akuntansi Syar'iyah Modern*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2011), hal. 64.

- 3) Laporan keuangan harus dapat diuji kebenarannya oleh penguji yang independen dan objektif, dengan menggunakan metode pengukuran yang sama;
- 4) Laporan keuangan harus netral, dalam arti tidak disajikan untuk memenuhi kebutuhan informasi pihak tertentu, melainkan harus diarahkan untuk memenuhi kebutuhan umum pemakai informasi;
- 5) Laporan keuangan harus disajikan tepat waktu, sehingga pengambilan keputusan dapat ditetapkan sedini mungkin;
- 6) Laporan keuangan harus dapat diperbandingkan dengan laporan keuangan perusahaan (organisasi) tersebut pada periode sebelumnya. Dengan demikian menjadikan laporan keuangan tersebut lebih bermanfaat;
- 7) Laporan keuangan harus lengkap, dalam arti menyajikan informasi keuangan yang memadai sesuai dengan yang diperlukan oleh pemakainya.<sup>73</sup>

Menurut Hery, laporan keuangan dibuat agar memberikan informasi pada pihak-pihak yang berkepentingan. Menurutnya, pihak-pihak yang berkepentingan terhadap posisi keuangan maupun perkembangan perusahaan (organisasi) dibagi menjadi dua, yaitu pihak internal seperti manajemen perusahaan dan karyawan, dan yang

---

<sup>73</sup> Mardiasmo, *Akuntansi Keuangan Dasar 1: Dilengkapi Dengan Soal Dan Penyelesaiannya*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2014), hal.27.

kedua adalah pihak eksternal seperti pemegang saham, kreditor, pemerintah, dan masyarakat.<sup>74</sup>

Jika kita terapkan pada organisasi sekolah, pihak internal yang dimaksud adalah kepala sekolah beserta dewan yayasan dan guru serta karyawan didalamnya, sedangkan pihak eksternal tentunya pemerintah dan masyarakat yang didalamnya merupakan orang tua atau wali siswa.

#### 6. Model Pengembangan Rencana Bantuan Pendidikan

Pembiayaan merupakan hal penting dalam keberhasilan penyelenggaraan pendidikan

Dalam bukunya, Uhar mengemukakan pendapat Thomas H. Jones mengenai enam model yang dapat dijadikan dasar dalam pengembangan rencana bantuan pendidikan (sekolah) terdiri dari.<sup>75</sup>

- a. *Flat Grant* (Hibah Rata) merupakan kesempatan yang baik bagi sekolah sebab dapat menerima bantuan sebesar pajak yang diperoleh daerah. Dalam konsep ini setiap daerah dapat mengembangkan pendapatan dari pajak *property*;
- b. *Full State Funding* merupakan rencana yang dimungkinkan untuk menghapus semua perbedaan dari masing-masing daerah, baik dalam penggunaan dana maupun perolehannya. Tidak ada pajak *property*

<sup>74</sup> Hery, *Analisis Laporan Keuangan*, (Jakarta:PT Bumi Aksara, 2012), hal. 4.

<sup>75</sup> Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2010), hal. 263

sekolah dalam model ini, bahwa semua dana pendidikan dikumpulkan pada tingkat negara bagian dan didistribusikan ke daerah dengan perhitungan yang setara;

- c. *Foundation Plan* merupakan model yang menentukan tarif pajak minimum dari tingkat pembelanjaan minimal di setiap sekolah pada setiap wilayah. Tiap sekolah diizinkan untuk melewati batas minimal jika diperlukan;
- d. *Guaranteed Tax Base (GTB)* merupakan model yang mengatur pembagian perimbangan keuangan bagi dana pendidikan dimana membedakan persentase dana yang diterima. Wilayah yang kurang makmur menerima dana yang lebih banyak dibanding wilayah yang lebih makmur;
- e. *Percentage Equalizing* merupakan model yang dikembangkan pada tahun 1920-an, bentuk ini merupakan model dari GTB yang lebih tua dan lebih rumit. Model ini menyoroti pendidikan yang harus digunakan, sedangkan GTB menyoroti pemasukannya;
- f. *Power Equalizing* merupakan model yang memerintahkan wilayah yang lebih kaya untuk membayar sebagian yang diterima sekolah untuk dikembalikan kepada negara, kemudian diatur untuk diserahkan kepada wilayah yang berpendapatan kurang.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif bersifat fleksibel artinya desain berkembang dan muncul proses penelitian.<sup>76</sup>

Penelitian deskriptif adalah penelitian yang digunakan untuk mendeskripsikan dan menjawab persoalan-persoalan suatu fenomena atau peristiwa yang terjadi saat ini, baik tentang fenomena dalam variabel tunggal maupun korelasi dan atau perbandingan berbagai variabel. Penelitian deskriptif berusaha mendeskripsikan suatu peristiwa atau kejadian yang menjadi pusat perhatian tanpa memberikan perlakuan khusus terhadap peristiwa tersebut.<sup>77</sup>

#### B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di *Bakong Pittaya School*, Pattani, Thailand Selatan dengan beberapa pertimbangan sebagai berikut:

1. *Bakong Pittaya School* merupakan lokasi peneliti melaksanakan KKN dan PPL Internasional di Pattani Thailand Selatan, dan mengharapkan sebuah *feedback* berupa melakukan penelitian di sekolah tersebut;

---

<sup>76</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hal. 23

<sup>77</sup> Zainal Arifin, *Penelitian Pendidikan: Metode dan Paradigma Baru*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), hal. 54.

2. *Bakong Pittaya School* merupakan sekolah islami yang berada di Thailand Selatan dan merupakan salah satu sekolah yang menerima dana pendidikan dari Kerajaan Thailand;
3. *Bakong Pittaya School* merupakan lembaga pendidikan favorit, dilihat dari banyaknya siswa mulai dari pendidikan anak usi dini, sekolah dasar, sekolah menengah pertama dan awal serta adanya kegiatan yang menunjang bakat minat siswa dan juga kegiatan yang diperuntukkan untuk meningkatkan kompetensi dan pengalaman dewan guru dan karyawan;
4. Manajer utama *Bakong Pittaya School* bersama dengan ketua bidang dibawahnya serta seluruh dewan guru berperan aktif dalam mengelola lembaga tersebut lebih baik lagi;
5. Lokasi yang strategis dan sarana prasarana yang cukup memadai menjadi keunggulan lain dari lembaga tersebut.

Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan 17 Agustus 2017 sampai dengan 17 Oktober 2017.

### C. Subjek dan Objek Penelitian

#### 1. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah sumber utama data penelitian yaitu data mengenai variabel-variabel yang diteliti.<sup>78</sup>

- a. Wardah Toktayong, S. Pd., manajer utama (manajer keuangan) *Bakong Pittaya School*, Pattani, Thailand Selatan;
- b. Usman Toktayong, M. Pd, kepala bidang akademik dan kesiswaan;

---

<sup>78</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hal. 400.

- c. Ibrohim, kepala bidang personalia;
- d. Maryam, kepala bidang kesekretariatan dan umum ;
- e. Dewan guru *Bakong Pittaya School*, Pattani, Thailand Selatan sebagai informan.

## 2. Objek Penelitian

Objek penelitian menurut Arikumo adalah ruang lingkup hal-hal yang menjadi pokok persoalan dalam penelitian.<sup>79</sup> Objek penelitian skripsi yang akan penulis buat adalah manajemen pembiayaan pendidikan yang dilaksanakan di *Bakong Pittaya School*, Pattani, Thailand Selatan.

### D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan hal yang paling utama. Dengan kita mengumpulkan data akan sangat membantu dalam penelitian kita, karena dari situ kita mendapatkan data yang sesuai dengan apa yang ingin kita teliti. Maka, beberapa teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah:

#### 1. Observasi

Observasi (*observation*) atau pengamatan merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung.<sup>80</sup>

Dalam observasi ini peneliti menggunakan jenis observasi non partisipan yang mana peneliti tidak terlibat dan hanya sebagai pengamat

---

<sup>79</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (pendekatan Kuantitatif, kualitatif dan R & D)*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hal. 8.

<sup>80</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode penelitian Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), hal. 220.

independen. Peneliti dapat mengetahui bagaimana kegiatan-kegiatan yang dilakukan di *Bakong Pittaya School* terkait dengan manajemen pembiayaan pendidikan. Peneliti mencatat, menganalisis, dan selanjutnya dapat membuat kesimpulan tentang bagaimana manajemen pembiayaan pendidikan di sekolah tersebut berlangsung.<sup>81</sup>

## 2. *Interview* atau Wawancara

*Interview* atau wawancara merupakan pertemuan dua orang atau lebih untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.<sup>82</sup>

Sebelum mengumpulkan data dengan melakukan teknik wawancara, peneliti menyusun daftar pertanyaan sebagai pedoman di lapangan. Wawancara yang akan dilakukan peneliti ditujukan kepada kepala sekolah, kepala bidang akademik dan kesiswaan, kepala bidang personalia, kepala bidang kesekretariatan dan umum, serta dewan guru di *Bakong Pittaya School*.

Alasan peneliti melakukan wawancara kepada subjek diatas adalah semua subjek diatas merupakan orang yang memiliki tanggung jawab terhadap pengelolaan dana sekolah, kecuali dewan guru.

## 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah pengumpulan data yang bersumber pada peninggalan tertulis, sebuah arsip, termasuk juga buku teori, pendapat,

---

<sup>81</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (pendekatan Kuantitatif, kualitatif dan R & D)*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hal. 204.

<sup>82</sup> Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hal. 317.

dalil atau hukum dan lain-lain yang berhubungan dengan masalah penelitian.<sup>83</sup>

Oleh karena itu, peneliti dapat mengumpulkan informasi mengenai data secara maksimal.<sup>84</sup> Selain teknik observasi dan wawancara, teknik ini dapat membantu kita lebih dalam untuk meneliti dan sebagai bukti penelitian kita yang relevan.

Metode ini penulis gunakan untuk memperoleh data tentang hal-hal yang berkaitan dengan penelitian yang sifatnya *documenter* seperti: sejarah berdirinya sekolah, letak geografis, struktur organisasi, keadaan guru dan siswa serta sarana dan prasarana yang dimiliki oleh sekolah serta dokumen-dokumen tentang kegiatan pembiayaan pendidikan.

#### 4. Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang berasal dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.

Analisis data juga di definisikan sebagai proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.<sup>85</sup>

---

<sup>83</sup> Nurul Zuriah, *Metode Penelitian Sosial Dan Pendidikan* (teori aplikasi), (Jakarta: Rosda Karya, 2009), hal. 191

<sup>84</sup> Suharsini Arikunto, *Prosedur Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hal. 231.

<sup>85</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosda karya, 2011), hal. 193.

Tujuan analisis data ialah untuk mengungkapkan:

- a. Data apa yang masih perlu dicari;
- b. Hipotesis apa yang perlu diuji;
- c. Pertanyaan apa yang perlu dijawab;
- d. Metode apa yang harus digunakan untuk mendapatkan informasi baru;
- e. Kesalahan apa yang harus segera diperbaiki.<sup>86</sup>

Dalam analisis data, peneliti menggunakan analisis data interaktif yaitu *data reduction*, *data display*, dan *data conclusion drawing verivication*.

- a. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data yaitu merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan hal yang penting, kemudian dicari tema serta polanya dan membuang data yang tidak perlu agar data yang tersaji dapat memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah penelitian;

- b. Penyajian Data (*Data Display*)

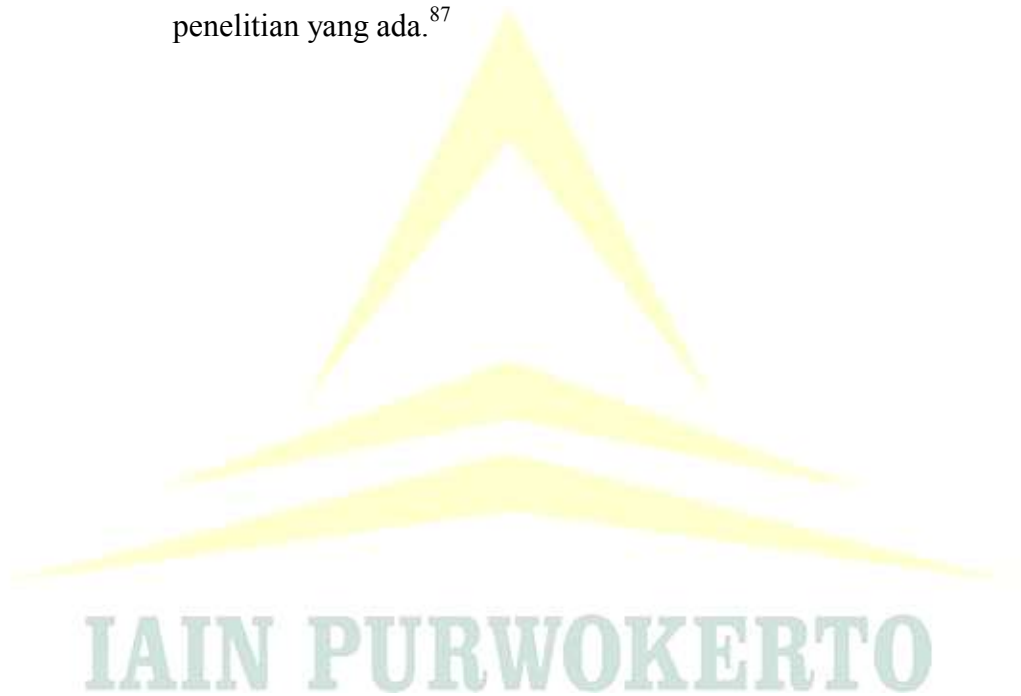
Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data dalam bentuk teks naratif. Penyajian data dalam bentuk teks naratif biasanya akan lebih mudah dipahami oleh pembaca, karena tersaji dalam struktur kalimat yang jelas;

---

<sup>86</sup> Amirul Hadi, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2005), hal. 61.

c. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi (*Data Conclusion Drawing Verification*)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif yaitu penarikan kesimpulan, dalam langkah ini setelah data direduksi dan disajikan kemudian ditarik kesimpulan dari data tersebut. Kesimpulan yang diambil diharapkan merupakan temuan baru yang sebelumnya belum ada dan dapat menggambarkan hasil penelitian yang ada.<sup>87</sup>



---

<sup>87</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Kualitatif, Kuantitatif, R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hal. 338.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Gambaran Umum *Bakong Pittaya School* Pattani Thailand Selatan

*Bakong Pittaya School* adalah salah satu sekolah swasta yang terletak di daerah Nong Chik Pattani Thailand Selatan. Sekolah ini merupakan sekolah yang terdiri dari beberapa jenjang dari jenjang *Anuban*<sup>88</sup>, *Prathom*<sup>89</sup>, dan *Mattayom*<sup>90</sup> bagi yang pendidikan umum dengan menerapkan kurikulum pendidikan dari pemerintah. *Bakong Pittaya School* disamping melaksanakan kurikulum dari pemerintah juga melaksanakan pendidikan agama tingkat *Ibtidai*<sup>91</sup>, *Mutawasith*<sup>92</sup>, *Tsanawi*<sup>93</sup>. Sekolah ini merupakan sekolah yang berada dibawah yayasan Putri Raja Thailand.<sup>94</sup>

##### a. Sejarah *Bakong Pittaya School* Pattani Thailand Selatan

Sekolah *Bakong Pittaya Foundation* terletak di No. 65 Tempat 2 Mukim Bangkhau Daerah Nongchik Cangwat Pattani Thailand Selatan 94700. *Bakong Pittaya* didirikan oleh Tuan Guru<sup>95</sup> Haji Hamzah Abdunmanae pada tahun 1937. Pada waktu itu *Bakong Pittaya* berstatus pondok atau pesantren. Pesantren ini diberi nama

---

<sup>88</sup> Setingkat dengan PAUD.

<sup>89</sup> Setingkat dengan Sekolah Dasar.

<sup>90</sup> Setingkat dengan sekolah menengah (pertama dan atas).

<sup>91</sup> Setara Madrasah Ibtidaiyah.

<sup>92</sup> Setara Madrasah Tsanawiyah.

<sup>93</sup> Setara Madrasah Aliyah.

<sup>94</sup> Dokumentasi *Bakong Pittaya School* dikutip tanggal 20 Agustus 2017.

<sup>95</sup> Kyai.



Pondok Hutan Agu. Disebut Hutan Agu karena kawasan pesantren ini penuh dan dikelingi Pohon Agu.<sup>96</sup>

Pada waktu itu hanya Tuan Guru Haji Hamzah Abdunmanae yang mengajar dan mendidik para santri. Kitab-kitab yang diajarkan tuan guru kepada santri adalah kitab kuning baik berbahasa Melayu dan berbahasa Arab. Proses belajar mengajar dilaksanakan di *balai*<sup>97</sup>. Santri diwajibkan tinggal di rumah kecil (orang Pattani menyebutnya pondok) yang dibuat oleh orang tua pelajar masing-masing.<sup>98</sup>

Awal mulanya Pondok Hutan Agu benar-benar berdiri di atas kaki sendiri. Pesantren tidak dapat bantuan dari pihak manapun. Tidak ada pembayaran selama belajar di pesantren ini. Semakin lama santri bertambah, pihak Tuan Guru mencari tenaga mengajar. Dengan adanya tenaga pengajar dibukalah sistem *darjah*<sup>99</sup>, mulai dari *darjah* satu sampai *darjah* empat. Walaupun ada *darjah* tapi tidak ada ujian baik di tengah semester ataupun di akhir semester.

Setelah pelajar semakin bertambah dan kelas juga bertambah pihak sekolah mengadakan ujian untuk menentukan siapa yang layak naik kelas. Maka, terbentuklah kelas *ibtidaiyah*, *mutawasith* dan *tsanawiyah*.<sup>100</sup>

Tahun 1961 pesantren ini mulai tercatat di pemerintah Thailand. Status pesantren berubah menjadi sekolah agama swasta.

---

<sup>96</sup> Dokumentasi *Bakong Pittaya School* dikutip tanggal 20 Agustus 2017.

<sup>97</sup> Musollah.

<sup>98</sup> Dokumentasi *Bakong Pittaya School* dikutip tanggal 20 Agustus 2017.

<sup>99</sup> Kelas.

<sup>100</sup> Dokumentasi *Bakong Pittaya School* dikutip tanggal 20 Agustus 2017.

Pada tahun 1966 pesantren ini dapat bantuan dari Kerajaan Thailand dengan syarat membuka sekolah akademik yang menerapkan kurikulum dari pemerintah dengan menggunakan bahasa Thailand sebagai bahasa pengantar. Pihak kerajaan mengantar *acan*<sup>101</sup> untuk mengajar di pesantren ini. Pada saat itulah pesantren ini diberi nama dalam bahasa Thailand "*Bakong Pittaya School*".

Tahun 1997 *Bakong Pittaya* berhasil mewujudkan kelas Sekolah Menengah Pertama (SMP). Tahun 2003 *Bakong Pittaya* diberizin oleh Departmen Pendidikan Thailand untuk buka Sekolah Menengah Atas (SMA). Untuk kelas agama sudah sampai kelas Aliyah. Tahun 2005 *Bakong Pittaya* dipilih oleh Yayasan Putri Diraja Thailand untuk bergabung dalam Proyek Putri Diraja Thailand, ***Princess Maha Chakri Sirindhorn*** telah dapat keizinan dari pemerintah Thailand No. 114 (PN) 3/2551.<sup>102</sup>

Tahun 2006 *Bakong Pittaya School* diberi izin membuka kelas *Raudhatul Atfal*. Setelah *Bakong Pittaya School* bisa buka kelas *Raudhatul Atfal* membuat masyarakat jadi tertarik dengan *Bakong Pittaya School*. Tahun 2009 *Bakong Pittaya School* diberi izin buka kelas *ibtidaiyah*. Selama enam tahun *Bakong Pittaya School* buka kelas SD dan mendapat dukungan dari masyarakat. Tahun 2015 *Bakong Pittaya School* berhasil menghasilkan lulusan SD sebagai generasi pertama.

---

<sup>101</sup> Guru mata pelajaran umum.

<sup>102</sup> Dokumentasi *Bakong Pittaya School* dikutip tanggal 20 Agustus 2017.

Sekarang *Bakong Pittaya School* sudah berhasil membuka kelas sebanyak empat *darjah*, yaitu peringkat *Raudatul Athfal* tiga tahun, *Madrasah Ibtidaiah* enam tahun, SMP tiga tahun, dan SMA enam tahun. Selama 15 tahun pelajar belajar di *Bakong Pittaya School* semua biaya pendidikan termasuk pakaian, buku teks, makan siang, dan alat-alat belajar ditanggung oleh kerajaan.<sup>103</sup>



Gambar 4.1. Logo *Bakong Pittaya School*

b. Visi dan Misi *Bakong Pittaya School* Pattani Thailand Selatan

Visi dan misi sekolah merupakan suatu pandangan yang berorientasi masa depan, konsisten dengan perkembangan pendidikan dan mencerminkan standar keunggulan cita-cita. Visi dan misi sekolah harus disosialisasikan kepada seluruh warga sekolah atau madrasah dan *stakeholder* melalui berbagai cara dan media, sehingga telah dipahami oleh seluruh staf pegawai sekolah dan telah dijadikan sebagai acuan perencanaan kerja, baik pada bidang pengembangan

<sup>103</sup> Dokumentasi *Bakong Pittaya School* dikutip tanggal 20 Agustus 2017.

kurikulum, sarana dan prasarana, kesiswaan, hubungan dengan masyarakat, maupun pada bidang-bidang lainnya.<sup>104</sup>

1) Visi *Bakong Pittaya School* Pattani Thailand Selatan

“Sekolah mampu menciptakan pendidikan yang berkualitas berdasarkan undang-undang kerajaan dan sesuai kebutuhan masyarakat dalam menjalani kehidupan menuju masyarakat aman sejahtera.”<sup>105</sup>

Gambar 4.2. Visi *Bakong Pittaya School* Pattani Thailand Selatan



2) Misi *Bakong Pittaya School* Pattani Thailand Selatan

- a) Mengelola pendidikan sesuai undang-undang kerajaan terhadap peserta didik dengan adil dan bijak sana;
- b) Mengembangkan peserta didik untuk menjadi warga yang sentiasa mempelajari ilmu pengetahuan;
- c) Mengembangkan sistem pentadbiran pendidikan kerajaan dengan mengutamakan kerja sama dari masyarakat;

<sup>104</sup> Muhaimin dkk, *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010), hal. 233.

<sup>105</sup> Dokumentasi *Bakong Pittaya School* dikutip tanggal 20 Agustus 2017.

- d) Mendorong peserta didik cinta dan bangga terhadap budaya dan tradisi setempat.<sup>106</sup>

Gambar 4.3. Misi *Bakong Pittaya School* Pattani Thailand Selatan



- c. Struktur Organisasi *Bakong Pittaya School* Pattani Thailand Selatan

Struktur organisasi merupakan salah satu hasil dari kegiatan pengorganisasian yang merupakan prosedur formal manajemen terkait dengan penentuan pekerjaan, pembagian kerja, penetapan mekanisme untuk mengkoordinasikan kegiatan. Pada struktur organisasi tergambar posisi kerja, pembagian kerja, jenis kerja yang harus dilakukan, hubungan atasan dan bawahan, kelompok, komponen atau bagian, tingkat manajemen dan saluran komunikasi .

Suatu struktur organisasi menspesifikkan pembagian kegiatan kerjadan menunjukkan bagaimana fungsi atau kegiatan yang berbeda-beda itu dihubungkan. Struktur itu juga menunjukkan hierarki dan

<sup>106</sup> Dokumentasi *Bakong Pittaya School* dikutip tanggal 20 Agustus 2017.

struktur wewenang organisasi serta memperlihatkan hubungan pelapornya.<sup>107</sup>

Sebagai suatu organisasi, untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama, *Bakong Pittaya School* Pattani Thailand Selatan mempunyai struktur organisasi sebagai berikut<sup>108</sup>:

- 1) Pemegang surat izin dan Ketua Yayasan sekaligus Penasehat Yayasan
  - a) Hasanah Hajiyaya
  - b) Abdullatif Abdul Mane
- 2) Manajer Utama; Wardah Toktayong
- 3) Dewan Direksi Yayasan;
  - a) Ketua Direktur; Ahama' Mama'
  - b) Wakil Direktur; Usman Toktayong
  - c) Mudir TK; Sopiya Abdul Mane
  - d) Mudir SD; Wardah Toktayong
  - e) Mudir SMP/SMA; Cek Uma Ali
  - f) Manajemen Akademik; Usman Toktayong
  - g) Manajemen Keuangan; Wardah Toktayong
  - h) Manajemen Umum; Abdullatif Abdul Mane
  - i) Manajemen SDM; Usman Toktayong
  - j) Manajemen Projek Kerajaan; Rusdi Abdul Mane

---

<sup>107</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), hal. 73-74.

<sup>108</sup> Dokumentasi *Bakong Pittaya School* dikutip tanggal 20 Agustus 2017.

Di bawah ini adalah deskripsi tugas manajerial yang dilaksanakan masing-masing bidang manajemen yayasan *Bakong Pittaya School Pattani Thailand Selatan*<sup>109</sup>;

- 1) Manajemen Akademik
  - a) Kantor dan Perencanaan
  - b) Pengembangan Kurikulum dan Manajemen
  - c) Media Pembelajaran Group
  - d) Pendaftaran dan Evaluasi
  - e) Pengawasan dan tindak lanjut dan informasi akademik
  - f) Jaminan mutu pembelajaran
  - g) Penelitian kelas dan siswa
  - h) Penerbit akademik komunitas
- 2) Manajemen Keuangan
  - a) Kantor dan kelompok perencanaan
  - b) Keuangan dan akuntansi
  - c) Persediaan dan aset keuangan
  - d) Mentoring dan tindak lanjut
  - e) Penggalangan dana dan dukungan sekolah
  - f) Kelompok manajemen masyarakat
- 3) Manajemen Sarana dan Prasarana
  - a) Kantor dan kelompok perencanaan
  - b) Bangunan dan lokasi

---

<sup>109</sup> Dokumentasi *Bakong Pittaya School* dikutip tanggal 20 Agustus 2017.

- c) Keamanan dan lalulintas
  - d) Dewan mahasiswa dan kegiatan pelajar
  - e) Perpustakaan dan sumber belajar
- 4) Manajemen Sumber Daya Manusia
- a) Kantor dan Kelompok Perencanaan
  - b) Pembangkit listrik
  - c) Hukum personil
  - d) Kesejahteraan koperasi
  - e) Pengembangan sumber daya manusia
- 5) Manajemen Proyek Kerajaan
- a) Kantor dan kelompok perencanaan
  - b) Jaringan inisiatif kerajaan
  - c) Koperasi siswa
  - d) Pertanian untuk makan siang
  - e) Karir sekolah
  - f) Nutrisi ibu dan anak
- d. Keadaan Guru dan Karyawan di *Bakong Pittaya School* Pattani

#### Thailand Selatan

Guru adalah ujung tombak pendidikan, di mana guru adalah orang yang secara langsung dan intens berinteraksi dengan peserta didik. Guru adalah setiap orang yang berwenang dan bertanggungjawab terhadap pendidikan murid-muridnya, baik secara individual atau klasikal, baik di sekolah ataupun di luar sekolah.



Mengingat tugas guru yang tidak mudah, maka ia harus memenuhi persyaratan-persyaratan pokok untuk menjadi seorang guru yang mumpuni, berkompeten dan profesional. Selain itu guru juga harus mampu memberikan keteladanan kepada muridnya.<sup>110</sup>

Menurut Pasal 30 dari UU Guru dan Pendidikan tentang Personal Dewan Guru dan Tenaga Kependidikan, guru dan tenaga kependidikan harus memenuhi syarat sebagai berikut;

- 1) Warga Negara Thailand;
- 2) Tidak kurang dari 18 tahun;
- 3) Mengikuti falsafah negara adalah iman dalam rezim pemerintahan yang demokratis dengan raja sebagai kepala negara dan Konstitusi Kerajaan Thailand;
- 4) Bukan pejabat dari politikus, politisi lokal atau adminiatrator lokal;
- 5) Tidak terkena penyakit kelemahan mental, penyakit gila atau penyakit lainnya yang telah ditengkan dalam Peraturan K.c.s;
- 6) Tidak hadir dalam *suspense*. Diperintahkan untuk meninggalkan layanan sebelum UU ini atau hukum lainnya. Atau *suspense* pencabutan izin bawah kriteria yang ditetapkan dalam hukum dan organisasi lainnya;
- 7) Tidak kurang dalam moralitas dalam berprofesi sebagai guru atau tenaga kependidikan;

---

<sup>110</sup> Nurfuadi, *Profesionalisme Guru*, (Purwokerto: Stain Press, 2012), hal. 108-109.

- 8) Tidak ikut dalam partai politik atau pejabat politik;
- 9) Tidak bangkrut;
- 10) Tidak dijatuhi hukuman penjara oleh pengadilan. Kecuali hukuman yang dilakukan melalui kelalaian atau pelanggaran kecil;
- 11) Tidak pernah dihukum oleh mahkamah atau dipecat, diberhentikan dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) , organisasi masyarakat atau lembaga Negaralainnya atau organisasi internasional;
- 12) Tidak pernah dihukum diberhentikan atau dipecat karena melakukan pelanggaran disiplin hukum UU atau hukum lainnya;
- 13) Tidak pernah melakukan korupsi di layanan pemerintah atau lembaga pemerintah.<sup>111</sup>

Kriteria tersebut diatas adalah persyaratan yang harus dimiliki oleh setiap orang yang ingin mendapatkan izin sebagai guru dalam pendidikan nasional dan berstatus Pegawai Negeri Sipil yang melaksanakan dua *system* dalam satu sekolah atau disebut dengan dualisme pendidikan. Yaitu pelaksanaan pendidikan akademik atau umum dan pendidikan agama yang dipisah pelaksanaan dan kurikulumnya.

Guru akademik atau umum (*saman*) harus memenuhi standar persyaratan yang telah ditentukan oleh pemerintah, sedangkan untuk

---

<sup>111</sup> Terjemahan UU Guru dan Kepegawaian Pendidikan Kerajaan Thailand, หลักสูตรอรรถศาสตร์ 2546 ฉบับปรับปรุง 2555.

guru agama tidak harus memenuhi standar persyaratan yang dibuat oleh pemerintah karena kepegawaiannya bersifat swasta dan tidak mendapat subsidi dari pemerintah.

Dari hasil penelitian berikut jumlah guru sekaligus karyawan yang ada di *Bakong Pittaya School*.<sup>112</sup>

Tabel 4.1. Jumlah Guru dan Karyawan Tahun 2018/2019

Jumlah Guru Berdasarkan Jenjang Pendidikan	Laki-laki	Perempuan	Total
Guru <i>Anuban</i> (PAUD)	-	22	22
Guru <i>Prathom</i> (SD)	3	27	30
Guru <i>Mattayom</i> (SMP-SMA)	5	15	20
Jumlah Guru <i>Saman</i>	8	64	72
Guru Agama	12	8	20 ( 5 diantaranya termasuk staf TU)
Jumlah Seluruh Guru	20	72	92
<b>Karyawan</b>			
Staf TU	6	2	8 ( 5 diantaranya termasuk Guru Agama)
Petugas Kebersihan	3	-	3
Penjaga Sekolah	2	-	2
Penanggungjawab Ruang Multimedia	1	1	2
Penanggungjawab sarpras	-	3	3
Staff Keuangan	-	1	1
Tukang Masak	-	6	6

<sup>112</sup> Dokumentasi *Bakong Pittaya School* yang dikutip pada 2 Juli 2018.

Jumlah Karyawan	9	13	22
Jumlah Guru dan Karyawan	29	85	114

e. Keadaan Peserta Didik di *Bakong PittayaSchool* Pattani Thailand Selatan

1) Jumlah peserta didik

Jumlah peserta didik di *Bakong Pittaya School* pada tingkat *Anuban* (PAUD) semuanya berjumlah 313 siswa, tingkat *Prathom* (SD) semuanya berjumlah 539 siswa, tingkat *Mattayom* (SMP-SMA) semuanya berjumlah 254 siswa dengan 114 pelajar menengah pertama dan 110 pelajar menengah atas<sup>113</sup>;

Tabel 4.2. Jumlah Peserta Didik di Semua Tingkat di *Bakong Pittaya School* Tahun 2018/2019

Jenjang Pendidikan	Jumlah siswa laki-laki dan perempuan
PAUD	313
SD Kelas 1	112
SD Kelas 2	98
SD Kelas 3	103
SD Kelas 4	97
SD Kelas 5	69
SD Kelas 6	60
<b>Total</b>	<b>539</b>

<sup>113</sup> Dokumentasi *Bakong Pittaya School* yang dikutip pada 2 Juli 2018.

SMP Kelas 1	48
SMP Kelas 2	45
SMP Kelas 3	51
<b>Total</b>	<b>144</b>
SMA Kelas 1	37
SMA Kelas 2	37
SMA Kelas 3	36
<b>Total</b>	<b>110</b>
<b>Total Seluruh Siswa</b>	<b>1,106</b>

2) Ketentuan Waktu Belajar<sup>114</sup>

- a) Waktu efektif belajar pelajar *Bakong Pittaya School* adalah 5 hari yaitu dari Ahad sampai Kamis, sedangkan Ju'mat dan Sabtu adalah waktu libur. Sebelum jam pelajaran dimulai, seluruh pelajar melaksanakan apel pagi yang akan diisi nasehat oleh ustadz/ustadzah. Jam pelajaran agama adalah pagi hari dari pukul 08.30-12.00 waktu setempat. Sedangkan waktu pelajaran akademik/saman dimulai pukul 13.00-16.00 waktu setempat.

Tabel 4.3. Jadwal kegiatan harian di *Bakong Pittaya School*

No.	Waktu	Nama Kegiatan	Tempat
1	08.00	Apel Pagi	Sekolah
2	08.30-10.20	Pembelajaran agama	Sekolah

<sup>114</sup>Dokumentasi *Bakong Pittaya School* yang dikutip pada 20 Agustus 2017.

3	10.20-10.40	Istirahat	sekolah
4	11.40-12.00	Pembelajaran agama	Sekolah
5	12.00-13.00	Istirahat (makan dan solat)	Kondisional
6	13.15-16.20	Pembelajaran akademik/ <i>saman</i>	sekolah
7	16.20-16.30	Jama'ah sholat ashar	Masjid Bakong

- b) Pembelajaran semester ganjil dimulai pada bulan Mei sampai Oktober dan pembelajaran semester genap dimulai pada bulan November sampai Maret.

f. Sarana dan Prasarana di *Bakong Pittaya School* Pattani Thailand

Selatan

Sarana dan prasarana pendidikan adalah faktor pendukung keberhasilan proses pendidikan yang sebaiknya diupayakan agar memenuhi standar sarana dan prasarana yang telah ditetapkan oleh pemerintah dalam undang-undang.<sup>115</sup>

Maksud dari sarana dan prasara ialah segala sesuatu yang dapat mempermudah dan memperlancar program pendidikan, termasuk di dalamnya gedung dan berbagai fasilitas-fasilitasnya. Begitu juga dalam berlangsungnya pembelajaran di Pendidikan Menengah *Bakong Pittaya School* juga memerlukan sarana dan

---

<sup>115</sup> Muhaimin et.al, *Manajemen Pendidikan; Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengemabangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta; Kencana Prenada Media Group, 2010), hal 267.

prasarana yang memadai. Adapun daftar sarana prasarana di *Bakong Pittaya School* adalah sebagai berikut<sup>116</sup>.

Tabel 4.4. Sarana Prasarana di *Bakong Pittaya School* Pattani  
Thailand Selatan

<b>Nama</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Rincian</b>
Ruang Kelas	48 ruang	Kursi 1/pelajar
		Meja 1/pelajar
		Kursi 1/guru
		Meja 1/guru
		Papan Tulis 1
		Papan satir 1
		Tempat sampah 1
		Lemari 1
Lab Komputer	1	
Perpustakaan	1	Rak buku
		Meja kursi 1/pegawai
		Buku
		Majalah
Laboratorium sains	1	
Pelatihan Karir	1	
Ruang Guru	8	Meja Kursi 1/guru
		Rak buku

<sup>116</sup> Dokumentasi *Bakong Pittaya School* yang dikutip pada 20 Agustus 2017.

		Lemari berkas
Kamar Mandi/WC	10	
Masjid	1	
Majlis Pertemuan/Aula	1	
Mobil Sekolah	8	
Lapangan Sekolah	1	
Kantin	2	
Peralatan olahraga		Bola, matras, net dll
UKS	1	

## 2. Manajemen Pembiayaan Pendidikan Di Bakong Pittaya School Pattani Thailand Selatan

### a. Perencanaan Pembiayaan Pendidikan di *Bakong Pittaya School* Pattani Thailand Selatan

Perencanaan pembiayaan erat hubungannya dengan sebuah dana yang perlu dikelola, mulai dari program apa yang dibutuhkan sampai pada evaluasi dana tersebut. Dana yang dibutuhkan untuk pembiayaan pendidikan tidaklah sedikit. Hal itu tidak lain karena segala kebutuhan pendidikan terus meningkat jumlahnya. Contoh kecil yang dapat kita ambil adalah uang saku pribadi setiap siswa. Orang tua akan berupaya agar bisa memenuhi salah satu kebutuhan tersebut.



Sekolah sebagai salah satu tempat orang tua mempercayakan masa depan anaknya, perlu menjaga kepercayaan itu. Salah satu yang dapat sekolah lakukan ialah mengelola dana pendidikan sebaik mungkin agar dapat digunakan secara efektif dan efisien.

*Bakong Pittaya School* terus berusaha menjaga kepercayaan masyarakat sekitar. Dalam perencanaan pembiayaan, *Bakong Pittaya School* memiliki seorang manajer sekolah yang memiliki wewenang untuk mengatur pembiayaan di sekolah dan dibantu oleh tiga bidang dibawahnya. Berikut hasil wawancara dengan manajer sekolah dan kepala bidang akademik dan kesiswaan.

“Yang berwenang mengatur uang atau dana dari kerajaan adalah manajer sekolah, yakni saya sendiri. Saya pun dibantu oleh tiga orang dalam mengelolanya, ada kepala bidang akademik dan kesiswaan, kepala bidang personalia, serta kepala bidang kesekretariatan dan umum”.<sup>117</sup>

Pernyataan di atas juga didukung oleh informasi dari kepala bidang akademik dan kesiswaan, yaitu:

“Penanggungjawab keungan di *Bakong Pittaya School* dan juga sekolah swasta yang lain Kerajaan Thailand dimandatkan kepada manajer sekolah dan berwenang penuh adalah manajer sekolah yang memberikan dana untuk berbagai keperluan”.<sup>118</sup>

Dari hasil wawancara di atas dapat dipahami bahwa tiga orang yang membantu manajer sekolah dalam mengelola adalah kepala bidang akademik dan kesiswaan, kepala bidang personalia, serta kepala

---

<sup>117</sup> Wardah Toktayong. *Hasil Wawancara*. Pattani, 25 Agustus 2017.

<sup>118</sup> Usman Toktayong. *Hasil Wawancara*. Pattani, 5 September 2017.

bidang kesekretariatan dan umum. Tiga bidang di atas mengatur dana kerajaan sesuai dengan tugasnya masing-masing. Hal ini sesuai hasil wawancara dengan manajer sekolah.

“Penganggaran dilakukan untuk empat macam keperluan antara lain: uang ilmiah, uang personalia, uang kesekretariatan dan uang umum. Ketiga bidang tersebut memiliki tugas masing-masing untuk mengatur dana kerajaan. Bidang akademik dan kesiswaan mengelola dana untuk kegiatan siswa dan pengembangan SDM. Bidang personalia mengelola dana untuk gaji dan kesejahteraan guru agama dan karyawan. Sedangkan bidang kesekretariatan dan umum mengelola dana untuk keperluan kantor, dan perawatan sarana prasarana sekolah.”<sup>119</sup>

Sebelum masuk pada tahap pencairan dana, setiap sekolah akan melakukan rapat untuk membahas rancangan anggaran. *Bakong Pittaya School* pun melakukan rapat tersebut, berikut informasi dari manajer sekolah.

“Saya bersama kepala bidang dibawah saya akan melakukan rapat untuk membahas rancangan anggaran sekitar bulan April awal. Rapat tersebut dilakukan bersama dewan yayasan dan guru. Kami menggunakan laporan pertanggungjawaban sebelumnya untuk dijadikan gambaran saat rapat dilakukan. Setelah dilakukan rapat, dan hasil dari rancangan sudah dapat diterima. Kemudian oleh yayasan disahkan agar dapat menjadi bahan pertimbangan departemen pendidikan untuk masalah pencairan dana”<sup>120</sup>

---

<sup>119</sup> Wardah Toktayong. *Hasil Wawancara*. Pattani, 25 Agustus 2017.

<sup>120</sup> Wardah Toktayong. *Hasil Wawancara*. Pattani, 25 Agustus 2017.



Gambar 4.4. Dilaksanakannya rapat bersama antara dewan yayasan dan guru untuk membahas rancangan pembiayaan

Setiap sekolah maupun yayasan yang menerima bantuan baik dari negara ataupun swasta perlu melalui suatu proses agar dana mencair. *Bakong Pittaya School* pun melalui sebuah proses untuk mencairkan dana dari Kerajaan Thailand. Berikut hasil wawancara dengan kepala bidang akademik dan kesiswaan.

“Jika di Thailand setiap awal semester yaitu bulan April-Juni. Mulai bulan April, pihak lembaga melaporkan jumlah siswa yang ada baik dari PAUD-SMA. Kemudian dari hasil laporan yang sudah pihak kerajaan terima, maka kerajaan akan memberikan dana sejumlah 80 persen. Lalu bila memasuki bulan Juni jumlah siswa bertambah dari laporan awal maka pihak kerajaan memberikan dana tambahan sejumlah pendaftar yang masuk. Apabila sebaliknya maka kita wajib mengembalikan dana”.<sup>121</sup>

Berikut format RAB *Bakong Pittaya School* untuk dua tahun terakhir sekaligus setahun yang akan datang.<sup>122</sup>

<sup>121</sup> Usman Toktayong. *Hasil Wawancara*. Pattani, 5 September 2017.

<sup>122</sup> Dokumentasi *Bakong Pittaya School* yang dikutip pada 27 Agustus 2018.

ปี	โครงการ/ กิจกรรม/ วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ	เป้าหมาย			งบ รายการ การศึกษ และ สนับสนุน (บาท/คน/ปี)	งบประมาณ/ ผู้รับผิดชอบ
			ปี ๒๕๖๕	ปี ๒๕๖๖	ปี ๒๕๖๗		
๒๕๖๕	<p>การพัฒนาระบบ ทักษะชีวิตและ คุณธรรมในศตวรรษ ที่ ๒๑</p> <p>-To be number one</p> <p>- จัดและดำเนิน กิจกรรมที่ เสริมสร้างคุณ ธรรม</p> <p>วัตถุประสงค์</p> <p>- พัฒนาระบบ นักเรียนจาก ต้นสังกัด</p> <p>- เก็บรวบรวม ข้อมูลนักเรียน</p>	<p>-นักเรียน ได้เรียน และทำ ความดี ไม่ เป็น ประหลาด</p>	<p>-นักเรียน นักเรียนที่ ๓ ระดับ (ป.๑-๓) และมัธยม) จำนวน ๕๐๐</p>	<p>-นักเรียน นักเรียนที่ ๓ ระดับ (ป.๑-๓) และมัธยม) จำนวน ๕๐๐</p>	<p>-นักเรียน นักเรียนที่ ๓ ระดับ (ป.๑-๓) และมัธยม) จำนวน ๕๐๐</p>		๕๕,๐๐๐ บาท นางสาววิไลวัลย์ ดี งาม (หัวหน้าโครงการ ผู้รับผิดชอบ)

Gambar 4.5. Format RAB *Bakong Pittaya School*

Dari semua pernyataan di atas dapat dipahami bahwa perencanaan pembiayaan di *Bakong Pittaya School* dimulai pada bulan April sampai dengan bulan Juni. Pada bulan April akan dilaksanakan rapat bersama dengan dewan yayasan dan guru dibantu dengan laporan pertanggungjawaban pada periode sebelumnya sebagai bahan referensi untuk membuat rancangan yang akan datang. Setelah rancangan selesai dibuat, kemudian disahkan agar selanjutnya dapat digunakan untuk pencairan dana kepada pihak kerajaan.

Setelah mengajukan rancangan anggaran biaya, *Bakong Pittaya School* melaporkan jumlah siswa mulai dari PAUD-SMA sebagai cara untuk memperoleh dana sesuai dengan jumlah siswa. Jika sampai pada bulan Juni siswa bertambah maka kerajaan akan menambah dana, begitu pula sebaliknya.

b. Pembelanjaan Pembiayaan Pendidikan di *Bakong Pittaya School* Pattani Thailand Selatan

Dalam pembelanjaan dana terdapat dua kegiatan utama yakni perolehan dana dan penggunaan dana (alokasi dana). Dalam prakteknya *Bakong Pittaya School* pun melakukan hal yang serupa. Dalam perolehan dana, *Bakong Pittaya School* memperoleh dana langsung dari kerajaan. Berikut hasil wawancara dengan manajer sekolah.

“Setiap bulan *Bakong Pittaya School* akan memperoleh dana sebesar 1,4 juta THB untuk uang ilmiah, uang kesekretariatan dan umum. Kemudian uang untuk gaji guru agama dan karyawan sebesar 1,2 juta THB.”<sup>123</sup>

Dari pernyataan di atas bisa kita ketahui bahwa perolehan dana hanya diperuntukan untuk uang ilmiah, uang kesekretariatan dan umum, kemudian uang untuk gaji guru agama. Tidak ada dana untuk gaji guru *saman*. Hal itu sesuai dengan pernyataan dari kepala bidang akademik dan kesiswaan.

“Untuk gaji guru *saman* sendiri tidak ada anggaran yang diperoleh karena langsung dari kerajaan yang memberikan”.<sup>124</sup>

Pernyataan di atas di dukung oleh informasi dari salah satu guru *saman* yakni guru bahasa Inggris.

“Gaji yang saya dapat berasal dari kerajaan dan melalui transfer ke rekening bank saya setiap bulan”.<sup>125</sup>

<sup>123</sup> Wardah Toktayong. *Hasil Wawancara*. Pattani, 25 Agustus 2017.

<sup>124</sup> Usman Toktayong. *Hasil Wawancara*. Pattani, 5 September 2017.

<sup>125</sup> Ku Abdurrahman. *Hasil Wawancara*. Pattani, 18 September 2017.

Jadi dapat kita pahami bahwa tidak ada anggaran untuk gaji guru *saman*. Hal ini disebabkan gaji guru *saman* sudah sepenuhnya ditanggung oleh pihak kerajaan.

Kemudian kegiatan yang selanjutnya adalah pengalokasian dana. *Bakong Pittaya School* pun mengalokasikan dana 1,4 juta THB dan 1,2 juta THB tersebut, hal itu sesuai dengan informasi yang berasal dari manajer sekolah.

“Setiap bulan kami mengalokasikan dana untuk uang ilmiah sebesar 200 ribu THB, uang personalia sebesar 1,2 juta THB, uang kesekretariatan dan umum sebesar 200 ribu THB”.<sup>126</sup>

Lebih rinci kembali, setiap kepala yang bertanggungjawab mengelola dana di atas menyampaikan informasinya. Berikut informasi dari kepala bidang akademik dan kesiswaan.

“Seperti disebutkan bahwa dana yang saya alokasikan sesuai dengan tugas saya yakni mengelola uang ilmiah. Uang tersebut dialokasikan untuk keperluan kegiatan siswa dan pengembangan SDM, baik kegiatan di dalam maupun di luar sekolah”.<sup>127</sup>

Selanjutnya informasi dari bidang kesekretariatan dan umum sebagai berikut,

“Dana yang saya peroleh setiap bulannya dialokasikan untuk kebutuhan peralatan dan perlengkapan kantor, pengadaan dan perawatan fasilitas sekolah”.<sup>128</sup>

Kemudian informasi dari bidang personalia seperti berikut ini,

---

<sup>126</sup> Wardah Toktayong. *Hasil Wawancara*. Pattani, 25 Agustus 2017.

<sup>127</sup> Usman Toktayong. *Hasil Wawancara*. Pattani, 5 September 2017.

<sup>128</sup> Maryam. *Hasil Wawancara*. Pattani, 15 September 2017.

“Yang mengelola uang untuk gaji guru dan karyawan adalah saya sendiri jadi hanya itu dana dialokasikan. Tambahannya hanya untuk membeli buku tanda terima gaji saja”.<sup>129</sup>

Berikut salah satu isi dari RAB *Bakong Pittaya School* untuk tahun ajaran 2018-2019 berupa rancangan program untuk mengembangkan standar kualitas dan pendidikan siswa.<sup>130</sup> Lebih lengkap lagi penulis cantumkan sebagai lampiran dalam skripsi ini.

Tabel 4.5. RAB *Bakong Pittaya School* untuk tahun ajaran 2018-2019

No.	Tujuan/Proyek	Indikator Keberhasilan	Anggaran/ Penanggungjawab
1.	Memotivasi agar terhindar dari narkoba dan penyakit HIV/AIDS - To be number one - Pemahaman mengenai suplemen anti-oksidan Tujuan: - Memotivasi siswa agar menjauhi obat-obatan terlarang - Mengkampanyekan gerakan anti narkoba Mengembangkan pola pikir siswa dan sikapnya agar mencegah dan mengatasi permasalahan narkoba	Siswa dapat dilatih dan bisa mengaplikasikannya dalam sehari-hari	15.000 THB Mr. Ilyas Dueramae (kepala bagian Kesehatan)
2.	Memberikan prestasi berupa beasiswa bangku perkuliahan untuk siswa disemua jenjang pendidikan	Persentase siswa yang berhasil meraih beasiswa sesuai dengan visi dan misi	21.000 THB Ms. Naha

<sup>129</sup> Ibrohim. *Hasil Wawancara*. Pattani, 15 September 2017.

<sup>130</sup> Dokumentasi *Bakong Pittaya School* yang dikutip pada 27 Agustus 2018.



	Tujuan: Meningkatkan Prestasi bersama	sekolah	
3.	Pengetahuan tentang kesehatan	Minimal 90 % siswa tetap bahagia dan terus menjaga kesehatan mereka secara teratur	Sekitar 5.000 TH Ms. Cherokaya Che (kepala ibu dan anak
4.	Kunjungan Wisata ke Sekolah Tujuan: Agar siswa dapat memiliki pengalaman dan pengetahuan di luar sekolahnya	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Siswa lebih kreatif dan dapat memecahkan berbagai masalah</li> <li>- Siswa dapat mengambil hikmah dan pelajaran dari perjalanan ini</li> </ul>	50.000 THB/tahun Ms. Hayi
5.	Meningkatkan komunikasi dan keterampilan berbahasa Inggris Tujuan: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menumbuhkan kecintaan pada anak untuk berbahasa Inggris</li> <li>- Mendorong anak agar trampil dan mendengarkan bahasa Inggris</li> <li>- Mendorong siswa agar terus belajar bahasa Inggris</li> <li>- Meningkatkan kemampuan berkomunikasi siswa dengan menggunakan bahasa Inggris sehari-hari</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Siswa memiliki kemampuan membaca dan mendengar4kan bahasa Inggris</li> </ul>	10.000 THB Ms. Waekholiyo Dolo

Dari semua pernyataan di atas, dapat dipahami bahwa dana sebesar 1,4 juta THB dialokasikan untuk keperluan uang ilmiah dan uang kesekretariatan serta umum. Setiap bulannya akan dikeluarkan sebesar 200 ribu THB untuk uang ilmiah dan 200 ribu THB untuk uang kesekretariatan dan umum. Sedangkan dana sebesar 1,2 juta



THB akan dialokasikan untuk guru agama dan karyawan saja tanpa melalui transfer bank.

c. Pengawasan Pembiayaan Pendidikan di *Bakong Pittaya School* Pattani Thailand Selatan

*Control* atau pengawasan penting dilakukan dalam organisasi. Sebagai salah satu fungsi manajemen, pengawasan merupakan alat untuk mengendalikan jalannya organisasi, apakah organisasi berjalan dengan baik ataukah ada kendala? *Bakong Pittaya School* pun menerapkan pengawasan untuk masalah pembiayaan di sana. Berikut informasi dari manajer sekolah.

“Pengelolaan dana diawasi oleh saya sendiri sebagai manajer sekolah dibantu bidang di bawah saya pada setiap kegiatan yang berlangsung. Adapun pengawasan sekolah dilakukan oleh Departemen Pendidikan dan dibantu oleh polisi dan tentara di wilayah Nongchik”.<sup>131</sup>

Pernyataan di atas didukung oleh informasi yang diperoleh dari kepala bidang akademik dan kesiswaan.

“Pengawasan dilakukan oleh departemen pendidikan, polisi dan tentara setempat setiap awal dan akhir semester dan dilingkup kami bersama manajer melakukan pengawasan setiap berkala sesuai kegiatan yang dilakukan”.<sup>132</sup>



<sup>131</sup> Wardah Toktayong. *Hasil Wawancara*. Pattani, 25 Agustus 2017.

<sup>132</sup> Usman Toktayong. *Hasil Wawancara*. Pattani, 5 September 2017.

Gambar 4.6. Pengawasan yang sedang dilakukan oleh Departemen Pendidikan

Jika di sekolah Indonesia, masyarakat khususnya wali murid berpartisipasi dalam mengawasi jalannya sekolah. Hal itu dapat dilihat dari dibentuknya komite sekolah, lain halnya jika di *Bakong Pittaya School*. Berikut informasi dari kepala bidang akademik dan kesiswaan.

“Tidak ada pengawasan yang dilakukan pihak luar selain departemen pendidikan, termasuk orang tua sendiri. Orang tua sudah sepenuhnya mempercayakan putra-putrinya di sekolah”.<sup>133</sup>



Gambar 4.7. Pengawasan yang sedang dilakukan Oleh Polisi Negara Thailand

Dari semua pernyataan di atas, dapat dipahami bersama bahwa pengawasan pembiayaan yang dilakukan oleh *Bakong Pittaya School* dilakukan oleh dua pihak, yakni pihak internal berupa manajer sekolah dan kepala bidang di bawahnya. Bagi pihak internal,

<sup>133</sup> Usman Toktayong. *Hasil Wawancara*. Pattani, 5 September 2017.

mengawasi jalannya pembiayaan dilakukan setiap waktu, dan di setiap kegiatan yang sedang berlangsung. Pihak selanjutnya departemen pendidikan setempat sebagai pihak eksternal dan dibantu oleh polisi serta tentara setempat. Bagi pihak eksternal, mengawasi pembiayaan di *Bakong Pittaya School* maupun sekolah lainnya dilakukan setiap awal dan akhir semester.

d. Pertanggungjawaban Pembiayaan Pendidikan di *Bakong Pittaya School* Pattani Thailand Selatan

Pertanggungjawaban sangat diperlukan dalam organisasi sebagai penilaian dan evaluasi selama periode tertentu. Hal itu tidak lain sebagai alat untuk menilai kinerja selama periode tersebut sudah baik atau belum. Oleh karena itu pertanggungjawaban dan pengawasan pun saling berhubungan.

Di *Bakong Pittaya School* pun evaluasi rutin dilakukan, hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan manajer sekolah.

“Evaluasi yang dibuat yaitu dalam bentuk laporan terperinci dengan melampirkan bukti kwitansi dan dibuat oleh saya dan dibantu bidang di bawah saya. Laporan tersebut disampaikan kepada pihak kerajaan setiap setahun sekali. Sedangkan pada yayasan dilakukan dua kali setahun”<sup>134</sup>

Pernyataan di atas pun didukung oleh pernyataan kepala bidang akademik dan kesiswaan.

“Saya dan ketua bidang lain membantu manajer membuat laporan pertanggungjawaban yang akan disampaikan kepada

---

<sup>134</sup> Wardah Toktayong. *Hasil Wawancara*. Pattani, 25 Agustus 2017.

pihak kerajaan melalui Departemen Pendidikan Nongchik setahun sekali pada bulan Maret”.<sup>135</sup>

Berikut gambar dan tabel mengenai format LPJ Bakong Pittaya School tahun ajaran 2017-2018.<sup>136</sup>



Gambar 4.8. Format LPJ *Bakong Pittaya School* Tahun Ajaran 2017-2018 berupa laporan kegiatan tahunan.

Dari dua pernyataan di atas, dapat dipahami bersama bahwa evaluasi dan pertanggungjawaban yang dilakukan oleh *Bakong Pittaya School* tidak jauh berbeda dengan sekolah di Indonesia. Hal ini terlihat dari bentuk evaluasi berupa laporan terperinci dengan memuat fakta dan bukti seperti kwitansi dan dokumentasi. Di *Bakong Pittaya School* pun evaluasi tersebut dilaporkan kepada pihak eksternal yakni departemen pendidikan setempat setiap

<sup>135</sup> Usman Toktayong. *Hasil Wawancara*. Pattani, 5 September 2017.

<sup>136</sup> Dokumentasi *Bakong Pittaya School* yang dikutip pada 27 Agustus 2018.

setahun sekali. Sedangkan untuk pihak internal yakni dewan yayasan dilakukan dua kali dalam setahun.

e. Faktor Penghambat dan Pendukung Pembiayaan Pendidikan di *Bakong Pittaya School* Pattani Thailand Selatan

Dalam menjalankan roda organisasi terkadang mengalami kendala baik kecil maupun besar. Akan tetapi seberapa pun kendala yang dialami roda organisasi harus terus berjalan. Seperti halnya organisasi lainnya, *Bakong Pittaya School* pun mengalami kendala, disisi lain terdapat pula hal yang selalu mendukung jalannya pembiayaan di *Bakong Pittaya School*.

Menurut kepala bidang akademik dan kesiswaan sebagai berikut.

“Kendalanya hanya saja terkadang dana yang sudah diberikan kurang dapat memenuhi segala kebutuhan lainnya, jadi kita harus melakukan berbagai cara agar dana yang didapat bisa cukup. Yang mendukung untuk pembiayaan di sini yaitu sekolah selalu menerima dana dari kerajaan”.<sup>137</sup>

Senada dengan pernyataan di atas juga disampaikan oleh manajer sekolah,

“Kendala yang saya rasakan adalah dana yang kurang memenuhi kebutuhan sekolah contohnya dengan bertambahnya guru dan kita tidak enak jika harus mengurangi guru karena pastinya mencari kerja diluar susah lagi. Jadi saya berusaha agar dana yang yang didapat cukup untuk segalanya. Yang mendukung pembiayaan di sini adalah selain dari dana yang bersumber dari kerajaan, masyarakat pun selalu mendukung dan sepenuhnya memberi kepercayaan

---

<sup>137</sup> Usman Toktayong. *Hasil Wawancara*. Pattani, 5 September 2017.

pada kami untuk mengelola dana pendidikan serta masa depan anak mereka”.<sup>138</sup>

Dari dua pernyataan di atas dapat dipahami bersama bahwa faktor penghambat dan pendukung atau bisa kita sebut kelebihan dan juga kekurangan dari pelaksanaan manajemen pembiayaan pendidikan di *Bakong Pittaya School* yakni dana pendidikan yang seluruhnya ditanggung oleh Kerajaan Thailand. Hal itu menjadi sebuah kelebihan yang ada di *Bakong Pittaya School*. Sama halnya dengan sekolah lainnya seperti di Indonesia, kurangnya dana dalam memenuhi kebutuhan pun menjadi kendala bagi *Bakong Pittaya School*. Akan tetapi, meski merasa kurang, bagaimanapun dana yang telah diberikan harus bisa mencukupi segala kebutuhan sekolah.

## **B. Pembahasan**

### **1. Perencanaan Pembiayaan Pendidikan**

Menurut Minarti, pada tahap perencanaan, analisis kebutuhan pengembangan sekolah dalam kurun waktu tertentu menjadi fokus utama yang perlu diperhatikan. Kebutuhan dalam satu tahun anggaran, lima tahun, sepuluh tahun, bahkan dua puluh lima tahun.<sup>139</sup>

Menurut Akdon, perlu adanya skala prioritas terhadap kebutuhan sekolah dan perlu memperhatikan kembali akan tersedianya waktu, tenaga, dan jumlah dana yang tersedia secara komprehensif.<sup>140</sup>

---

<sup>138</sup> Wardah Toktayong. *Hasil Wawancara*. Pattani, 25 Agustus 2017.

<sup>139</sup> Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hal. 223.

<sup>140</sup> Akdon, dkk., *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), hal. 24.

Fungsi penganggaran atau perencanaan sebagai tolak ukur keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Ada tiga manfaat yaitu:

- a. Sebagai alat penaksir;
- b. Sebagai alat otorisasi pengeluaran dana;
- c. Sebagai alat efisiensi, yakni dari segi pengendalian jumlah anggaran yang didasarkan atas angka-angka yang standar dibandingkan dengan realisasi biaya yang melebihi atau kurang dapat dianalisis ada tidaknya pemborosan atau penghematan.<sup>141</sup>

Menurut Subakir dan Supari, masyarakat memiliki peran yang penting untuk mendukung pelaksanaan manajemen sekolah yakni ikut serta dalam pengambilan keputusan pada berbagai jenjang. Misalnya mereka terlibat dalam mengambil keputusan tentang program dan kegiatan sekolah berikut pendanaannya.<sup>142</sup>

Menurut Nanang Fattah, bentuk-bentuk desain anggaran yang dianut oleh sekolah sedikitnya ada empat bentuk, antara lain:

- 5) *Line item budget* atau anggaran butir perbutir merupakan anggaran yang paling sederhana dan banyak digunakan. Setiap pengeluaran dikelompokkan berdasarkan kategori-kategori, misalnya gaji, upah, honor menjadi satu kategori atau satu nomor atau butir;

---

<sup>141</sup> Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), hal. 49.

<sup>142</sup> Akdon, dkk., *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), hal. 91.



- 6) *Program budget system* atau anggaran program adalah bentuk anggaran yang dirancang untuk mengidentifikasi biaya setiap program. Perhitungan anggaran didasarkan pada perhitungan dari masing-masing jenis program;
- 7) *Performance budget* atau anggaran berdasarkan hasil adalah bentuk anggaran yang menekankan hasil (*performance*) dan bukan pada keterperincian dari suatu alokasi anggaran. Pekerjaan akhir dalam suatu program dipecah dalam bentuk bentuk beban kerja dan unit hasil yang dapat diukur. Hasil pengukurannya dipergunakan untuk menghitung masukan dana dan tenaga yang dipergunakan untuk mencapai suatu program;
- 8) *Planning programming budgeting sytem* atau sistem perencanaan penyusunan program dan penganggaran adalah sebuah kerangka kerja dalam perencanaan dengan mengorganisasikan informasi dan menganalisisnya secara sistematis. Dalam bentuk ini, setiap program dinyatakan dengan jelas, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Semua tentang biaya, keuntungan, kelayakan suatu program disajikan secara lengkap sehingga pengambil keputusan dapat menentukan pilihan program yang dianggap paling menguntungkan.<sup>143</sup>

Lima teori di atas dapat dipahami bersama bahwa perencanaan pembiayaan memerlukan analisis terhadap setiap kebutuhan dengan tetap mengedepankan skala priotitas. Selain itu, adanya perencanaan

---

<sup>143</sup> Akdon, dkk., *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*,..., hal. 79.



pembiayaan pun menjadi salah satu cara untuk memberdayakan peran masyarakat sekitar untuk ikut andil dalam mengambil keputusan. Selanjutnya, dengan melihat bentuk dari rancangan anggaran dapat kita ketahui termasuk dalam bentuk yang seperti apa.

Adapun analisis terhadap proses perencanaan atau penganggaran yang dilaksanakan di *Bakong Pittaya School* adalah sebagai berikut. Orang yang memiliki kewenangan penuh atas dana yang bersumber dari Kerajaan Thailand adalah manajer sekolah. Manajer sekolah akan mengelola dana tersebut dengan bantuan kepala bidang dibawahnya, antara lain kepala bidang akademik dan kesiswaan yang bertugas mengelola uang ilmiah atau uang untuk segala keperluan dan kegiatan belajar siswa serta pengembangan SDM, kepala bidang personalia yang bertugas mengelola uang personalia, dan kepala bidang kesekretariatan dan umum yang bertugas mengelola uang untuk keperluan kantor dan pembangunan sekolah.

Perencanaan pembiayaan di *Bakong Pittaya School* dimulai pada bulan April sampai dengan bulan Juni. Pada bulan April akan dilaksanakan rapat bersama dengan dewan yayasan dan guru dibantu dengan laporan pertanggungjawaban pada periode sebelumnya sebagai bahan referensi untuk membuat rancangan yang akan datang. Setelah rancangan selesai dibuat, kemudian disahkan agar selanjutnya dapat digunakan untuk pencairan dana kepada pihak kerajaan.

Setelah mengajukan rancangan anggaran belanja, *Bakong Pittaya School* melaporkan jumlah siswa mulai dari PAUD-SMA sebagai cara untuk memperoleh dana sesuai dengan jumlah siswa. Jika sampai pada bulan Juni siswa bertambah maka kerajaan akan menambah dana, begitu pula sebaliknya. Jika jumlah siswa berkurang, maka *Bakong Pittaya School* wajib mengembalikan dana tersebut sesuai jumlah siswa yang berkurang.

Selanjutnya, melihat dari bentuk RAB yang telah penulis cantumkan di atas dapat kita lihat bahwa bentuk dari RAB *Bakong Pittaya School* termasuk dalam bentuk *program budget system*. Hal ini disebabkan, terdapat biaya pada setiap program yang akan dijalankan.

Dari analisis data di atas dapat kita simpulkan bahwa proses perencanaan pembiayaan *Bakong Pittaya School* dilakukan dengan menggunakan analisis kebutuhan sekolah, baik untuk jangka pendek maupun untuk jangka panjang dengan mengedepankan skala prioritas. Selain itu, hasil dari perencanaan yang dilakukan berupa rencana anggaran menjadikannya sebagai alat untuk pencairan dana. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Minarti, Akdon, dan Nanang di atas. Akan tetapi, *Bakong Pittaya School* tidak melibatkan masyarakat dalam perencanaan pembiayaan tersebut, sehingga tidak sesuai dengan apa yang disebutkan oleh Subakir dan Supari.

## 2. Pembelanjaan Pembiayaan Pendidikan

Pelaksanaan pembelanjaan keuangan sekolah secara garis besar dikelompokkan dalam dua kegiatan yakni penerimaan dan pengeluaran.

### 3) Penerimaan

Penerimaan keuangan sekolah dari sumber-sumber dana perlu dibukukan berdasarkan prosedur pengelolaan yang selaras dengan ketentuan yang disepakati, baik berupa konsep teoritis maupun peraturan pemerintah;

### 4) Pengeluaran

Pengeluaran sekolah berhubungan dengan pembayaran keuangan sekolah untuk pembelian beberapa sumber atau input dari proses sekolah seperti tenaga administrasi, guru, bahan-bahan, perlengkapan, dan fasilitas.<sup>144</sup>

Menurut Nanang, sumber-sumber keuangan sekolah dapat bersumber dari orang tua, pemerintah pusat, pemerintah daerah, swasta, dunia usaha, dan alumni.<sup>145</sup>

Selanjutnya, menurut Minarti pelaksanaan fungsi pembelanjaan keuangan mengacu pada perencanaan yang telah ditetapkan. Hal ini terkait

---

<sup>144</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), hal. 201.

<sup>145</sup> Akdon, dkk., *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), hal. 87.

dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dimana seluruh sumber daya yang ada perlu dikelola secara terpadu.<sup>146</sup>

Ketiga teori di atas penulis ambil sebagai acuan pembahasan kali ini. Dengan kata lain dapat kita pahami bahwa sumber dana sekolah berasal dari orang tua, pemerintah pusat, pemerintah daerah, swasta, dunia usaha, dan alumni. Kemudian, pembelanjaan harus dilakukan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat agar dapat mengelola segala sumber daya secara terpadu, serta tidak ada satu kegiatan ataupun kebutuhan yang tidak bermanfaat untuk meningkatkan mutu sekolah.

Adapun analisis terhadap proses pembelanjaan yang dilakukan oleh *Bakong Pittaya School* sebagai berikut. Pertama-tama sumber dana yang diperoleh oleh *Bakong Pittaya School* berasal dari satu sumber yakni dari Kerajaan Thailand. Selanjutnya, setiap bulannya *Bakong Pittaya School* akan memperoleh dana sebesar 1,4 juta THB yang dialokasikan untuk uang ilmiah, serta uang kesekretariatan dan umum. Sedangkan untuk gaji guru agama dan karyawan *Bakong Pittaya School* akan memperoleh dana sebesar 1,2 juta THB.

Proses selanjutnya yakni pengalokasian dana dari dana yang didapat. *Bakong Pittaya School* akan mengalokasikan dana di atas setiap bulannya untuk uang ilmiah sebesar 200 ribu THB yang digunakan untuk kegiatan siswa dan pengembangan SDM. Sebagai gaji guru agama dan karyawan, dana yang dialokasikan setiap bulannya sebesar 1,2 THB.

---

<sup>146</sup> Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hal. 242.

Kemudian untuk pengadaan peralatan dan perlengkapan kantor, pembangunan fasilitas maupun perawatan sebesar 200 ribu THB. Ketiga dana di atas akan dikelola oleh masing-masing kepala bidang yang membantu manajer utama.

Jika dilihat kembali pada hasil penelitian, tidak disebutkan mengenai jumlah dana yang dialokasikan untuk guru *saman*. Hal ini disebabkan gaji guru *saman* diberikan secara langsung oleh pihak kerajaan melalui transfer bank. Oleh karena itu tidak ada anggaran untuk gaji guru *saman*. Selanjutnya, dengan melihat sebagian dari isi rancangan program yang telah penulis cantumkan pada halaman 24, setiap program kegiatan memiliki seseorang yang bertanggungjawab mengelola dana untuk kegiatan tersebut. Dengan kata lain, kepala bidang di atas memberikan wewenang pada seseorang untuk mengelola uang yang ada pada kepala bidang tersebut.

Dari hasil analisis di atas dapat kita simpulkan bahwa pembelanjaan pembiayaan *Bakong Pittaya School* bersumber dari dana Kerajaan Thailand dan dialokasikan sesuai dengan anggaran yang sudah ditentukan serta dikelola oleh pihak yang berwenang mengelola dana tersebut. Oleh karena itu pembelanjaan pembiayaan *Bakong Pittaya School* sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mulyasa, Nanang, dan Minarti di atas.

### 3. Pengawasan Pembiayaan Pendidikan

Fungsi pembiayaan bertujuan untuk mengukur, membandingkan, menilai alokasi biaya dan tingkat penggunaannya. Dengan kata lain, pengawasan ini diharapkan dapat mengetahui sampai dimana tingkat efektivitas dan efisiensi dari penggunaan sumber dana yang tersedia.<sup>147</sup>

Menurut Charles T. Horngren, *management control system consist of formal and informal control system. The formal management control system of a company includes explicit rules, procedures, performance measures, and incentive plans that guide the behavior of its managers and others employees. The informal management control system includes the shared value, loyalties, and mutual commitments among members of the organization, the company's culture, and the unwritten norms about acceptable behavior for managers and other employees.*<sup>148</sup>

Kedua teori di atas mengemukakan pandangannya masing-masing. Akan tetapi jika disatukan dapat kita pahami bahwa pengawasan pembiayaan merupakan langkah penting untuk mengetahui sejauh mana sumber dana yang didapatkan telah digunakan semaksimal mungkin atau belum. Selain itu pengawasan pun dapat dilakukan baik secara formal maupun non formal.

Tidak berbeda dengan sekolah pada umumnya, *Bakong Pittaya School* pun melakukan pengawasan terhadap pembiayaan pendidikan.

---

<sup>147</sup>Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), hal. 65.

<sup>148</sup> Charles T. Horngren, etc., *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*, (USA: Courier Kendallville), hal. 864.

Hasil dari analisis penulis mengenai pengawasan pembiayaan di *Bakong Pittaya School* yakni pengawasan dilakukan oleh dua pihak yaitu pihak eksternal yakni departemen pendidikan yang dibantu oleh polisi dan tentara setempat. Adapun pihak internal yang melakukan pengawasan yakni manajer sekolah. Jika pihak eksternal biasa mengawasi setiap awal dan akhir semester, pihak internal selalu melakukan pengawasan di setiap kegiatan yang sedang berlangsung.

Dilihat dari sisi pihak eksternal, pengawasan yang dilakukan bisa dikatakan prosedural. Artinya pihak eksternal akan mengawasi sesuai dengan waktu yang ditentukan dan memiliki aturan tersendiri dalam melakukan pengawasan pembiayaan di sekolah. Sebaliknya, pihak internal kapanpun dapat melakukan pengawasan tanpa ada aturan yang tertulis maupun non tertulis.

Jika penulis bandingkan antara teori dan hasil penelitian mengenai pengawasan pembiayaan di *Bakong Pittaya School* dapat dikatakan bahwa pengawasan pembiayaan di *Bakong Pittaya School* sesuai dengan teori menurut Nanang dan Charles.

#### 4. Pertanggungjawaban Pembiayaan Pendidikan

Syaiful Bahri mengatakan bahwa laporan keuangan merupakan ringkasan dari suatu proses pencatatan transaksi-transaksi keuangan yang terjadi selama periode pelaporan dan dibuat untuk

mempertanggungjawabkan tugas yang dibebankan kepada pihak perusahaan (organisasi).<sup>149</sup>

Laporan keuangan dipersiapkan atau dibuat oleh pihak manajemen untuk memberikan gambaran atau *progress report* secara periodik. Karena itu, laporan keuangan mempunyai sifat historis dan menyeluruh. Laporan keuangan sebagai *progress report* terdiri atas data yang merupakan hasil kombinasi antara fakta yang telah dicatat (*recorded fact*), prinsip-prinsip dan kebiasaan-kebiasaan dalam akuntansi, dan *personal judgement*.<sup>150</sup>

Menurut Hery, laporan keuangan dibuat agar memberikan informasi pada pihak-pihak yang berkepentingan. Menurutnya, pihak-pihak yang berkepentingan terhadap posisi keuangan maupun perkembangan perusahaan (organisasi) dibagi menjadi dua, yaitu pihak internal seperti manajemen perusahaan dan karyawan, dan yang kedua adalah pihak eksternal seperti pemegang saham, kreditor, pemerintah, dan masyarakat.

Tiga teori di atas dapat kita pahami bahwa pertanggungjawaban pembiayaan dari sebuah organisasi berupa laporan tertulis yang di dalamnya memuat fakta dan bukti dari seluruh kegiatan yang sudah dilakukan. Tidak hanya itu, laporan keuangan pun diharapkan mampu memberi gambaran yang jelas agar dapat dijadikan *reference* untuk kegiatan selanjutnya.

---

<sup>149</sup> Syaiful Bahri, *Pengantar Akutansi*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2016), hal.134.

<sup>150</sup> Najmudin, *Manajemen Keuangan dan Akuntansi Syar'iyah Modern*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2011), hal. 64.



Hasil penelitian mengenai pertanggungjawaban pembiayaan di *Bakong Pittaya School* menunjukkan bahwa bentuk pertanggungjawaban pembiayaan di sana berupa laporan terperinci dengan memuat bukti pengeluaran dan pemasukan berupa kwitansi. Pihak yang bertanggungjawab membuat laporan adalah manajer sekolah dan kepala bidang di bawahnya. Saat memasuki bulan Maret, pihak *Bakong Pittaya School* akan melaporkan kepada pihak departemen pendidikan dengan dibantu oleh polisi dan tentara. Laporan pembiayaan di *Bakong Pittaya School* tidak hanya untuk pihak eksternal, namun juga dibuat untuk pihak internal setiap semester. Namun sayangnya, penulis tidak mendapatkan sebagian dari isi laporan keuangan dari pihak *Bakong Pittaya School*.

Dari analisis di atas dapat kita simpulkan bahwa pertanggungjawaban pembiayaan di *Bakong Pittaya School* sesuai dengan pandangan Syaiful, Najmudin dan Hery di atas.

#### 5. Faktor Penghambat dan Pendukung Pembiayaan Pendidikan

Setiap organisasi akan mengalami kendala dan hambatan saat menjalankannya. Tidak dipungkiri bahwa terkadang kendala dan hambatan tersebut membuat sebuah organisasi menjadi mati. Artinya, tidak ada lagi yang dapat dijalankan oleh organisasi tersebut, dengan kata lain organisasi telah kehilangan sebuah tujuan utamanya.

Adapun organisasi yang mengalami kendala dan hambatan malah menjadikannya sebagai bagian dari tantangan yang harus diselesaikan. Banyak organisasi yang jatuh dan berusaha sekuat tenaga untuk bangkit

kembali. Hal ini disebabkan semangat mereka untuk terus berproses. Disisi lain, mereka sudah memahami apa dan bagaimana kelebihan, kekurangan, hambatan, dan tantangan yang mereka hadapi. Kekurangan dan kelebihan itulah yang dijadikan kekuatan mereka untuk menghadapi segala hambatan maupun tantangan.

Menurut Akdon, biaya pendidikan ditentukan oleh berbagai faktor, antara lain besar kecilnya sebuah institusi, jumlah siswa, tingkat gaji guru atau dosen yang disebabkan oleh bidang keahlian atau tingkat pendidikan, rasio siswa berbanding guru dan dosen, kualifikasi guru, tingkat pertumbuhan penduduk (khususnya negara berkembang), perubahan kebijakan dari penggajian atau pendapatan (*revenue theory of cost*).<sup>151</sup>

*Bakong Pittaya School* sebagai organisasi *non profit* dalam bidang pendidikan pun mengalami berbagai hambatan. Salah satu yang menjadi hambatan *Bakong Pittaya School* dalam pembiayaannya adalah ketika dana yang diberikan oleh pihak kerajaan tidak cukup untuk memenuhi segala kegiatan, menurut kepala bidang akademik dan kesiswaan.

Hal yang sama pun diungkapkan oleh manajer sekolah bahwa hambatan yang dialami *Bakong Pittaya School* dalam pembiayaannya adalah dana yang tidak cukup untuk memenuhi segala kebutuhan. Salah satu yang menonjol adalah banyaknya guru dan karyawan.

---

<sup>151</sup> Akdon, dkk., *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), hal. 9.

Bagaimanapun, pihak *Bakong Pittaya School* melakukan berbagai cara agar dana yang diterima cukup untuk segalanya.

Adapun faktor pendukung pembiayaan di *Bakong Pittaya School* menurut kepala bidang akademik dan kesiswaan adalah dana pendidikan yang bersumber dari Kerajaan Thailand. Segala kebutuhan peserta didik, guru, karyawan sampai dengan fasilitas ditanggung oleh pihak Kerajaan Thailand. Hal itu pun disampaikan oleh manajer sekolah bahwa selain dana yang bersumber dari kerajaan, dukungan dan kepercayaan masyarakat khususnya wali murid pun menjadi faktor pendukung pembiayaan di *Bakong Pittaya School*. Tanpa adanya dukungan dan kepercayaan dari masyarakat serta kerajaan, pembiayaan pendidikan di *Bakong Pittaya School* akan berjalan kurang baik.

Berdasarkan analisis di atas jika kita bandingkan dengan pendapat Akdon, dapat kita pahami bahwa pembiayaan pendidikan ditentukan oleh berbagai faktor. Salah satu yang menjadi faktor pembiayaan pendidikan adalah masyarakat, termasuk di dalamnya peran pemerintah. Artinya faktor penghambat dan pendukung pembiayaan di *Bakong Pittaya School* sesuai dengan pendapat dari Akdon di atas.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang sudah dilakukan terhadap manajemen pembiayaan pendidikan di *Bakong Pittaya School* dapat diambil kesimpulan bahwa:

##### 1. Perencanaan Pembiayaan Pendidikan

Proses perencanaan pembiayaan *Bakong Pittaya School* dilakukan dengan menggunakan analisis kebutuhan sekolah, baik untuk jangka pendek maupun untuk jangka panjang dengan mengedepankan skala prioritas serta dilakukan pada bulan April sampai dengan Juni. Hal itu dilakukan dengan melakukan rapat bersama yang dihadiri manajer dan dewan yayasan serta guru pada bulan April awal.

Selanjutnya, hasil dari perencanaan yang dilakukan berupa rencana anggaran dan telah disahkan oleh yayasan menjadikannya sebagai alat untuk pencairan dana yang nantinya akan diajukan pada pihak Kerajaan Thailand. Proses pencairan dana pun berdasarkan jumlah seluruh siswa mulai dari tingkat PAUD-SMA. Jika jumlah siswa sampai dengan bulan Juni bertambah maka pihak kerajaan akan menambah dana, tetapi jika berkurang maka sekolah wajib mengembalikan dana sesuai dengan jumlah siswa yang berkurang.

## 2. Pembelanjaan Pembiayaan Pendidikan

Sumber dana yang diperoleh *Bakong Pittaya School* berasal dari satu sumber yakni dari Kerajaan Thailand. Selanjutnya, setiap bulannya *Bakong Pittaya School* akan memperoleh dana sebesar 1,4 juta THB yang dialokasikan untuk uang ilmiah, serta uang kesekretariatan dan umum. Sedangkan untuk gaji guru agama dan karyawan *Bakong Pittaya School* akan memperoleh dana sebesar 1,2 juta THB.

Proses selanjutnya yakni pengalokasian dana dari dana yang didapat. *Bakong Pittaya School* akan mengalokasikan dana di atas setiap bulannya untuk uang ilmiah sebesar 200 ribu THB yang digunakan untuk kegiatan siswa dan pengembangan SDM. Sebagai gaji guru agama dan karyawan, dana yang dialokasikan setiap bulannya sebesar 1,2 THB. Kemudian untuk pengadaan peralatan dan perlengkapan kantor, pembangunan fasilitas maupun perawatan sebesar 200 ribu THB. Ketiga dana di atas akan dikelola oleh masing-masing kepala bidang yang membantu manajer utama antara lain, kepala bidang akademik dan kesiswaan, kepala bidang personalia, serta kepala bidang kesekretariatan dan umum.

## 3. Pengawasan Pembiayaan Pendidikan

Pengawasan pembiayaan di *Bakong Pittaya School* dilakukan oleh dua pihak yaitu pihak eksternal yakni departemen pendidikan yang dibantu oleh polisi dan tentara setempat. Adapun pihak internal yang melakukan pengawasan yakni manajer sekolah. Jika pihak eksternal biasa

mengawasi setiap awal dan akhir semester, pihak internal selalu melakukan pengawasan di setiap kegiatan yang sedang berlangsung.

Dilihat dari sisi pihak eksternal, pengawasan yang dilakukan dapat dikatakan prosedural. Artinya pihak eksternal akan mengawasi sesuai dengan waktu yang ditentukan dan memiliki aturan tersendiri dalam melakukan pengawasan pembiayaan di sekolah. Sebaliknya, pihak internal kapanpun dapat melakukan pengawasan tanpa ada aturan yang tertulis maupun non tertulis.

#### 4. Pertanggungjawaban Pembiayaan Pendidikan

Pertanggungjawaban pembiayaan di *Bakong Pittaya School* menunjukkan bahwa bentuk pertanggungjawaban pembiayaan di sana berupa laporan terperinci dengan memuat bukti pengeluaran dan pemasukan berupa kwitansi. Pihak yang bertanggungjawab membuat laporan adalah manajer sekolah dan kepala bidang di bawahnya. Saat memasuki bulan Maret, pihak *Bakong Pittaya School* akan melaporkan kepada pihak departemen pendidikan dengan dibantu oleh polisi dan tentara. Laporan pembiayaan di *Bakong Pittaya School* tidak hanya untuk pihak eksternal, namun juga dibuat untuk pihak internal setiap semester.

## 5. Faktor Penghambat dan Pendukung Pembiayaan Pendidikan

Salah satu yang menjadi hambatan *Bakong Pittaya School* dalam pembiayaan pendidikannya adalah ketika dana yang diberikan oleh pihak kerajaan tidak cukup untuk memenuhi segala kegiatan. Adapun faktor pendukung pembiayaan di *Bakong Pittaya School* menurut kepala bidang akademik dan kesiswaan adalah dana pendidikan yang bersumber dari Kerajaan Thailand. Segala kebutuhan peserta didik, guru, karyawan sampai dengan fasilitas ditanggung oleh pihak Kerajaan Thailand.

### B. Saran-saran

Tanpa mengurangi rasa hormat kepada berbagai pihak, beberapa saran penulis berikan guna meningkatkan pengetahuan dan kinerja dalam mengelola pembiayaan pendidikan :

1. Bagi *Bakong Pittaya School* agar dapat meningkatkan kinerja dalam mengelola pembiayaan pendidikan. Hal ini tidak lepas dari motivasi ketua yayasan kepada manajer keuangan dan juga kepala bidang di bawahnya;
2. Dalam menyusun anggaran perlu adanya analisis kebutuhan yang matang agar kegiatan yang akan dilaksanakan sesuai dengan visi dan misi sekolah yang ingin dicapai;
3. Dalam pengawasan, hendaknya pengawas tidak hanya melakukan pengawasan akan tetapi memberikan saran bagi manajemen pembiayaan agar dalam pengelolaannya lebih maksimal dan lebih baik lagi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akdon, dkk. 2015. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- . 2017. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Anis, Muhamad. 2013. “Manajemen Pembiayaan Pendidikan di SD IT Assalamah Ungaran”, *Skripsi*. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Arfian, Dini. 2015. “Manajemen Anggaran Pembiayaan di SMP NU 07 Brangsong Kendal”, *Skripsi*. Semarang: UIN Walisongo Semarang.
- Arifin, Zainal. 2014. *Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asmani, Jamal M. 2012. *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah*. Jogjakarta: Diva Press.
- Asnaini, dkk. 2012. *Manajemen Keuangan*. Yogyakarta: Teras.
- Athoillah, Anton. 2010. *Dasar-dasar manajemen*. Bandung: Pustaka Setia.
- Bahri, Syaiful. 2016. *Pengantar Akuntansi*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Bastian, Indra. 2006. *Akuntansi Pendidikan*. Jakarta: Erlangga.
- Daryanto, & M. Farid. 2013. *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan Di Sekolah*. Jogjakarta: Gave Media.
- Fattah, Nanang. 2006. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- . 2011. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Fauziyah, Nur. 2016. “Pembiayaan Pendidikan di Sekolah Menengah Pertama Boarding School Putra Harapan Kober Kecamatan Purwokerto Barat Kabupaten Banyumas”, *Skripsi*. Purwokerto: IAIN Purwokerto.
- Hadi, Amirul. 2005. *Metodologi Penelitin Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia.



- Hadi, Rahmini & Parno. 2011. *Manajemen Keuangan: Konsep, Teori, Dan Praktiknya Di Sekolah Dan Pondok Pesantren*. Purwokerto: STAIN Press.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2005. *Manajemen: Dasar, Pengertian, Dan Masalah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hermiono, Agustinus. 2013. *Assesment Kebutuhan Organisasi Persekolahan Tinjauan perilaku organisasi menuju comprehensive Multilevel planning*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Hery. 2012. *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Home, James C. Van, & John M. Wachowicz, JR. 1997. *Prinsip-Prinsip Manajemen Keuangan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hornrgren, Charles T., etc. *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. USA: Courier Kendallville.
- Husnan, S. & Enny Pudjiastuti. 2015. *Dasar-dasar Manajemen Keuangan*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Kusniadin, D. & Imam M. 2012. *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Mardiasmo. 2014. *Akuntansi Keuangan Dasar 1: Dilengkapi Dengan Soal Dan Penyelesaiannya*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Margono. 2010. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Millon, Marcia et.al. 2015. *Finance: Application & Theory*. New york: MC GRAW HILL Education.
- Minarti, Sri. 2011. *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media..
- Moleong, Lexy J. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosda karya.
- Muflihini, M. Hizbul. 2015. *Administrasi Pendidikan: Teori dan Aplikasi*. Klaten: CV Gema Nusa.
- Muhaimin et.al. 2010. *Manajemen Pendidikan; Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

- Mulyasa, E. 2009. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyono. 2010. *Konsep Pembiayaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-ruzz Media Group.
- Najmudin. 2011. *Manajemen Keuangan dan Akuntansi Syar'iyah Modern*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Nurfuadi. 2012. *Profesionalisme Guru*. Purwokerto: Stain Press.
- Peraturan Pemerintah RI Nomor 48 Tahun 2008 pasal 2, tentang pendanaan pendidikan.
- Rohiat. 2012. *Manajemen Sekolah*. Yogyakarta: Reflika Aditama.
- Siswanto, B. 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Siagaan, Sondang P. 2007. *Fungsi-Fungsi Manajerial Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan: Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan: Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsaputra, Uhar. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2012. *Metode penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Sulistyorini. 2009. *Manajemen pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras.
- Undang-undang Dasar 1945 Pasal 31 ayat 3 Amandemen ke 4.
- Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 48 Ayat 1.
- Usman, Husaini. 2006. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Utari, Dewi dkk. 2014. *Manajemen Keuangan: Edisi Revisi Kajian Praktik Dan Teori Dalam Mengelola Keuangan Organisasi Perusahaan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Zuriah, Nurul. 2009. *Metode Penelitian Sosial Dan Pendidikan (teori aplikasi)*. Jakarta: Rosda Karya.

