

**SISTEM PEMBIAYAAN PENDIDIKAN
MI MA'ARIF NU 01 PETAHUNAN DAN MI MA'ARIF NU 01
KRANGGAN KECAMATAN PEKUNCEN, KABUPATEN
BANYUMAS**



IAIN PURWOKERTO

TESIS

Disusun dan Diajukan Kepada Program Pasca Sarjana
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto
Untuk Memenuhi
Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar Magister Pendidikan Islam

Oleh :
YUL KHOERUDIN
NIM. 1223402047

**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PURWOKERTO
2016**

PENGESAHAN PERBAIKAN

HASIL UJIAN TESIS

Nama : Yul Khoerudin

NIM : 1223402047

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Sistem Pembiayaan Pendidikan MI Ma'arif NU 01 Petahunan
dan MI Ma'arif NU 01 Kranggan Kecamatan Pekuncen
Kabupaten Banyumas

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Ketua Sidang/ Direktur Dr. H. Abdul Basit, M.Ag.		
2	Sekretaris Sidang/ Pembimbing II/ Penguji II Dr. H. Sunhaji, M.Ag.		
3	Pembimbing I/ Penguji I Dr. Hartono, M.Si.		
4	Pembimbing II/ Penguji II Dr. Maria Ulpah, M.Si.		
5	Penguji Utama Dr. Suparjo, MA		
6	Penguji Utama Dr. Sulkhan Chakim, MM		

Purwokerto, Januari 2016
Mengetahui,
Ketua Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam

Dr. H. SUNHAJI, M.Ag.
NIP. 19681008 199403 1 001

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iii
LEMBAR PERSEMBAHAN	iv
PEDOMAN TRANSLITERASI	v
KATA PENGANTAR	viii
MOTTO.....	x
ABSTRAK	xi
<i>ABSTRACT</i>	xii
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian.....	9
C. Rumusan Masalah.....	9
D. Tujuan Penelitian	10
E. Manfaat Penelitian	10
F. Sistematika Penulisan	11
BAB II SISTEM MANAJEMEN KEUANGAN MADRASAH	13
A. Sistem Keuangan	13

1. Pengertian Sistem Keuangan.....	13
2. Mekanisme Sistem Keuangan.....	13
B. Manajemen.....	26
1. Pengertian Manajemen.....	26
2. Tujuan Manajemen.....	28
3. Fungsi-Fungsi Manajemen.....	31
4. Manajemen Dalam Islam	45
C. Sistem Pembiayaan Pendidikan Madrasah	49
1. Pengertian Keuangan Madrasah.....	49
2. Manajemen Keuangan Madrasah.....	51
D. Kerangka Teori	58
E. Hasil Penelitian Yang Relevan	60
BAB III METODE PENELITIAN	62
A. Tempat Dan Waktu Penelitian.....	62
1. Tempat Penelitian.....	62
2. Waktu Penelitian	63
B. Jenis Dan Pendekatan Penelitian	64
1. Jenis Penelitian.....	64
2. Pendekatan Penelitian	64
C. Data Dan Sumber Data	65
D. Teknik Pengumpulan Data.....	66
1. Observasi.....	66
2. Wawancara.....	66

3. Dokumen.....	67
E. Metode Analisa Data	68
1. Reduksi Data.....	68
2. Penyajian Data	69
3. Penarikan Kesimpulan	70
F. Triangulasi	70
BAB IV PELAKSANAAN SISTEM PEMBIAYAAN PENDIDIKAN.....	71
A. Gambaran Umum MI Ma'arif NU 01 Petahunan dan MI Ma'arif NU 01 Kranggan Kecamatan Pekuncen Kabupaten Banyumas	71
1. MI Ma'arif NU 01 Petahunan	71
2. MI Ma'arif NU 01 Kranggan.....	78
B. Pembiayaan Pendidikan Ma'arif NU 01 Petahunan dan MI Ma'arif NU 01 Kranggan.....	89
1. Keadaan Personalia.....	89
2. Keadaan Keuangan.....	91
C. Analisis Pelaksanaan Sistem Pembiayaan Pendidikan di MI Ma'arif NU 01 Petahunan dan MI Ma'arif NU 01 Kranggan.....	96
1. Analisis Pelaksanaan Sistem Keuangan MI Ma'arif NU 01 Petahunan dan MI Ma'arif NU 01 Kranggan.....	96
2. Faktor Pendukung dan Penghambat Sistem Pembiayaan Pendidikan di MI Ma'arif NU 01 Petahunan dan MI Ma'arif NU 01 Kranggan	109

BAB V	PENUTUTP.....	114
	A. Kesimpulan	114
	B. Saran-Saran	117
	C. Kata Penutup.....	119

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN-LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen keuangan merupakan salah satu substansi manajemen madrasah yang akan turut menentukan berjalannya kegiatan pendidikan di madrasah. Sebagaimana yang terjadi di substansi manajemen pendidikan pada umumnya, kegiatan manajemen keuangan dilakukan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan, dan pengendalian dikarenakan pendidikan dalam operasionalnya tidak dapat terlepas dari masalah biaya.¹

Masalah keuangan merupakan masalah yang cukup mendasar di madrasah. Karena seluruh komponen pendidikan di madrasah erat kaitannya dengan komponen keuangan madrasah. Masalah keuangan akan berpengaruh secara langsung terhadap kualitas madrasah. Banyak madrasah yang tidak dapat melakukan kegiatan belajar mengajar secara optimal, hanya karena masalah keuangan, baik untuk menggaji guru, menyediakan sarana dan prasarana pembelajaran, maupun untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan lainnya. Dalam kaitan ini, meskipun tuntutan reformasi adalah pendidikan yang murah dan berkualitas, namun pendidikan yang berkualitas senantiasa memerlukan dana yang cukup banyak.²

¹ Nanang Fatah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), hlm.23.

² E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2011), hlm.193.

Pembiayaan yang termasuk salah satu standar nasional pendidikan menjadi faktor yang menentukan dalam tercapainya suatu tujuan pendidikan. Standar Pembiayaan dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) BAB IX pasal 63 menyebutkan bahwa:

Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal. Biaya investasi satuan pendidikan meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia, dan modal kerja tetap. Biaya operasi satuan pendidikan meliputi: gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji, bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, dan biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya. Biaya personal meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan.³

Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan faktor yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kajian manajemen pendidikan. Komponen manajemen keuangan pada suatu madrasah merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan proses belajar mengajar di madrasah bersama komponen-komponen lain. Dengan kata lain, setiap kegiatan yang dilakukan madrasah memerlukan biaya, baik itu kecil maupun besar. Komponen keuangan dan pembiayaan ini perlu dikelola sebaik-baiknya, agar dana yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk

³ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

menunjang tercapainya tujuan pendidikan.⁴ Sebagaimana tujuan Pendidikan Nasional yang terdapat dalam Undang-undang SISDIKNAS Nomor 20 Tahun 2003 pasal 3 yang berbunyi:

Pendidikan Nasional bertujuan mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokrasi serta bertanggung jawab.⁵

Dalam hal inilah pendidikan perlu dipandang sebagai kebutuhan dasar bagi masyarakat yang ingin maju, demikian halnya bagi Indonesia yang memiliki wilayah yang sangat luas sekaligus mempunyai penduduk yang sangat banyak.

Dengan diberlakukannya kebijakan otonomi daerah yang menyerahkan masalah pendidikan ke daerah dan madrasah masing-masing, maka masalah keuangan pun menjadi kewenangan yang diberikan secara langsung dalam pengelolaannya kepada madrasah. Dalam hal ini, kepala madrasah dibantu semua staf dalam sebuah madrasah memiliki tanggung jawab penuh terhadap perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pertanggungjawaban keuangan madrasah.⁶

Manajemen keuangan madrasah merupakan bagian dari kegiatan pembiayaan pendidikan, yang secara keseluruhan menuntut kemampuan madrasah untuk merencanakan, melaksanakan (mengelola keuangan), mengevaluasi serta mempertanggungjawabkannya secara efektif dan

⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hlm.47.

⁵ Undang-Undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), hlm.8.

⁶ Mulyasa, *Menjadi Kepala...*, hlm.194.

transparan. Dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah, sistem pembiayaan pendidikan merupakan salah satu hal terpenting yang sangat menentukan dalam pelaksanaan proses pendidikan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan.⁷

Manajemen keuangan madrasah yang baik dan benar perlu dilakukan untuk menunjang penyediaan sarana dan prasarana dalam rangka mengefektifkan kegiatan belajar-mengajar dan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Hal ini penting, terutama dalam kerangka manajemen berbasis sekolah, yang memberikan kewenangan kepada sekolah untuk mencari dan memanfaatkan berbagai sumber dana sesuai dengan keperluan masing-masing sekolah karena pada umumnya dunia pendidikan selaludi hadapkan pada permasalahan keterbatasan dana dan program yang harus dilakukan cukup banyak, sementara sumber daya yang dimiliki sangatlah terbatas. Oleh karena itu manajemen keuangan memiliki peranan yang sangat penting dalam mengelola sumber daya yang ada agar proses pembelajaran dapat berjalan sesuai yang telah diamanatkan negara yaitu sebagaimana yang telah termaktub dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang terdapat pada BAB II, Fungsi dan Tujuan Pendidikan, Pasal 3 yang berbunyi:

Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak

⁷ *Ibid*, hlm.194.

mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokrasi serta bertanggungjawab.⁸

Untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas, perlu adanya pengelolaan sumber daya yang ada dalam lembaga pendidikan tersebut secara menyeluruh dan profesional, salah satunya adalah masalah keuangan. Dalam konteks ini keuangan merupakan sumber daya yang sangat diperlukan madrasah sebagai alat untuk kelengkapan berbagai sarana dan prasarana pembelajaran di madrasah, meningkatkan kesejahteraan guru, layanan, dan pelaksanaan program supervisi. Kelengkapan sarana prasarana pembelajaran akan berimplikasi pada semangat siswa untuk belajar, dan memudahkan guru dalam mengajar. Oleh karena itu, kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan di madrasah harus mengetahui dan mampu mengelola keuangan madrasah dengan baik, bertanggung jawab, dan transparan kepada masyarakat dan pemerintah.⁹

Indonesia mempunyai dua model pendidikan berbeda yang diatur oleh dua kutub yang berbeda sehingga menghasilkan dua corak pendidikan yang berbeda pula. Kementerian Pendidikan Nasional membawahi sekolah-sekolah umum mulai SD hingga SMA, serta SMK, sedangkan Kementerian Agama membawahi madrasah-madrasah mulai Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah, serta Madrasah Aliyah Kejuruan. Manajemen pada sekolah-sekolah umum bisa dikatakan lebih unggul jika dibandingkan dengan manajemen pada madrasah-madrasah, karena madrasah pada

⁸ Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, hlm. 8.

⁹ Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm. 130.

umumnya dikelola oleh yayasan penyelenggara pendidikan, selain itu siswa-siswa madrasah kebanyakan berasal dari golongan masyarakat yang kurang mampu secara ekonomi.

Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas, merupakan lembaga pendidikan yang paling berkembang pesat di antara lembaga-lembaga pendidikan lainnya di Kecamatan Pekuncen, terutama diantara madrasah-madrasah yang bernaung di bawah Majelis Wakil Cabang (MWC) Ma'arif NU Anak Cabang Pekuncen. Dari kondisi tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian terhadap sistem pembiayaan pendidikan yang digunakan pada Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas dengan keterbatasan sumber pendanaan yang dimilikinya serta siswa-siswanya yang sebagian besar berasal dari golongan masyarakat yang kurang mampu secara ekonomi. Namun demikian kedua madrasah ibtidaiyah tersebut tetap eksis dan semakin berkembang di tengah persaingan mutu pendidikan yang ditawarkan oleh lembaga-lembaga pendidikan lainnya.

Madrasah ibtidaiyah sebagai salah satu lembaga yang bertugas menjalankan fungsi pendidikan tidak dapat dipisahkan dari pelaksanaan pembangunan di Indonesia. Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas, merupakan lembaga pendidikan non pemerintah di

bawah pembinaan dan pengawasan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyumas yang keberadaannya sangat memberikan kontribusi bagi keberlangsungan pendidikan di Indonesia terutama di Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas.

Untuk meningkatkan kualitas madrasah agar semua proses dan kegiatan pembelajaran dapat berjalan sesuai yang diharapkan, membutuhkan pengelolaan biaya yang profesional, baik dalam penggalian sumber dana maupun pendistribusian dananya.

Sebagai madrasah swasta, sistem pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas, tentunya terdapat perbedaan dibandingkan dengan lembaga-lembaga pendidikan lain yang telah lebih mapan, terutama sekolah-sekolah negeri. Tetapi dengan segala keterbatasan yang ada, madrasah-madrasah tersebut masih tetap bisa tumbuh dan berkembang sampai dengan saat ini. Disinilah salah satu permasalahan yang akan menjadi perhatian dalam penelitian ini; yakni bagaimana sistem pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas yang menjadi pembeda dengan lembaga-lembaga pendidikan lainnya pada tingkatannya. Penelitian ini dimaksudkan untuk melihat dan menganalisis berbagai persoalan yang terkait dengan sistem pembiayaan pendidikan, khususnya pada Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01

Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas.

Berbicara mengenai keuangan merupakan masalah yang cukup mendasar di madrasah. Karena seluruh komponen pendidikan erat kaitannya dengan komponen keuangan madrasah. Meskipun tidak sepenuhnya, masalah keuangan akan berpengaruh secara langsung terhadap kualitas madrasah, terutama berkaitan dengan sarana, prasarana, dan sumber belajar. Banyak madrasah yang tidak dapat melakukan kegiatan belajar-mengajar secara optimal, hanya karena masalah keuangan, baik untuk menggaji guru maupun untuk mengadakan sarana dan prasarana pendidikan atau pembelajaran. Dalam kaitan ini, meskipun tuntutan reformasi adalah pendidikan yang murah dan berkualitas, namun pendidikan yang berkualitas senantiasa memerlukan dana yang cukup.

Pemerintah melalui beberapa kebijakannya telah banyak membantu sekolah/madrasah yang bertujuan untuk mensukseskan program wajib belajar 9 tahun. Misalnya kebijakan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS), Beasiswa Siswa Miskin (BSM), bantuan Dana Alokasi Khusus (DAK), dan bantuan-bantuan lainnya. Namun demikian, secara signifikan bantuan-bantuan yang diberikan pemerintah belum dapat dioptimalkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01

Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas.

Persoalannya terletak pada dasar sistem pembiayaannya. Sehingga berdasarkan deskripsi di atas, penulis tertarik untuk meneliti pelaksanaan sistem pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas, dengan judul penelitian "*Sistem Pembiayaan Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan MI Ma'arif NU 1 Kranggan Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas*"

B. Fokus Penelitian

Penelitian yang baik adalah penelitian yang mengarah pada persoalan utamanya. Sebagaimana juga penelitian ini agar lebih terarah dan tersistem dengan baik, maka penulis akan fokuskan penelitian ini pada sistem pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas. Alasan penulis memilih dua madrasah tersebut adalah letak geografis yang mewakili lokasi desa terpencil dengan desa yang lebih dekat dengan pusat pemerintahan kecamatan, serta keduanya cenderung menunjukkan tingkat pelaksanaan sistem pembiayaan pendidikan yang lebih baik dibanding madrasah ibtidaiyah lainnya di Kecamatan Pekuncen

Kabupaten Banyumas, meskipun dengan kondisi siswa-siswanya yang sebagian besar berasal dari golongan masyarakat yang kurang mampu secara ekonomi, dan dengan sumber pendanaan pendidikan di kedua madrasah tersebut yang serba terbatas.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pelaksanaan sistem pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas?
2. Faktor pendukung dan penghambat apa saja yang mempengaruhi pelaksanaan sistem pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas?

D. Tujuan Penelitian

Berdasar pada rumusan masalah tersebut, maka tujuan yang ingin dicapai dari hasil penelitian ini adalah mengetahui pelaksanaan sistem manajemen keuangan madrasah, yang meliputi:

1. Untuk mengetahui pelaksanaan sistem pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas.

2. Untuk mengetahui faktor apa saja yang mendukung dan menghambat pelaksanaan sistem pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang dilakukan penulis diharapkan secara teoritis dan praktis adalah sebagai berikut:

1. Dapat memberikan kontribusi berupa informasi tambahan mengenai manajemen keuangan madrasah dan juga untuk memperkaya khasanah ilmu bagi para pengelola madrasah.
2. Sebagai dasar untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan sebagai perbandingan penelitian-penelitian lebih lanjut khususnya tentang sistem pembiayaan pendidikan di madrasah ibtidaiyah.
3. Untuk menambah pengalaman, wawasan serta ilmu pengetahuan untuk memenuhi syarat akademik bagi penulis untuk memperoleh gelar magister.

F. Sistematika Penulisan

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

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

Dalam bab kedua membahas tentang kajian teoritik; yakni pembahasan mengenai konsep sistem pembiayaan pendidikan madrasah. Bab ini akan terbagi menjadi 4 sub bab yang meliputi sistem keuangan, sistem manajemen keuangan, kerangka teori, dan hasil penelitian yang relevan.

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

Bab keempat berisi tentang pelaksanaan sistem pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas. Dimana sub bab ini meliputi gambaran umum MI Ma'arif NU 01 Petahunan dan MI Ma'arif NU 01 Kranggan, sistem pembiayaan pendidikan MI Ma'arif NU 01 Petahunan dan MI Ma'arif NU 01 Kranggan, analisis pelaksanaan sistem pembiayaan pendidikan MI Ma'arif NU 01 Petahunan dan MI Ma'arif NU 01 Kranggan Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas yaitu sistem *budgeting*, sistem *accounting*, dan sistem *auditing*, serta faktor pendukung dan faktor penghambat pelaksanaan sistem pembiayaan pendidikan MI Ma'arif NU 01 Petahunan dan MI Ma'arif NU 01 Kranggan Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas.

Dan sebagai akhir dari sistematika tesis ini adalah bab kelima yaitu penutup. Pada bab ini berisi tentang kesimpulan, saran-saran, dan kata penutup.

BAB II

SISTEM PEMBIAYAAN PENDIDIKAN

A. Sistem Keuangan

1. Pengertian Sistem Keuangan

Istilah *sistem* berasal dari bahasa Inggris “*system*” yang artinya adalah susunan, cara, atau jaringan.¹⁰ Sedangkan dalam kamus Bahasa Indonesia *sistem* mengandung arti pelaksanaan dan penerapan.¹¹ Jadi yang dimaksud dengan *sistem* adalah suatu aktifitas pelaksanaan dan penerapan suatu pengetahuan yang telah diketahui sebelumnya.

Mendasari pada pengertian sistem di atas, maka yang dimaksudkan sistem keuangan pada penelitian ini adalah serangkaian aktifitas pelaksanaan dan penerapan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh lembaga pendidikan dalam rangka mengoperasionalkan dan mengoptimalkan keuangan pada lembaga pendidikan.

2. Mekanisme Sistem Keuangan

Secara teoritis, mekanisme sistem keuangan pendidikan disusun dan dilaksanakan dengan tujuan agar operasionalisasi pendidikan lebih terukur dan mencapai aspek-aspek yang semestinya dibutuhkan. Adapun mekanisme keuangan secara teoritis meliputi perencanaan finansial, pelaksanaan, dan evaluasi. Sebagaimana menurut Jones yang dikutip oleh

¹⁰ Nadjib Zuhdi, *Kamus Lengkap Praktis* (Surabaya: FajarMulya, 1993), hlm. 370.

¹¹ Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1994), hlm. 327.

E. Mulyasa mengemukakan: *financial planning is called budgeting* merupakan kegiatan koordinasi 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.¹²

Kegiatan yang ada dalam manajemen pembiayaan meliputi tiga hal, yaitu: penyusunan anggaran (*budgeting*), pembukuan (*accounting*), pemeriksaan (*auditing*).

a. *Budgeting* (penyusunan anggaran)

Istilah anggaran sering kali dipahami sebagai pengertian suatu rencana. Namun dalam bidang manajemen keuangan di lembaga pendidikan sering disebut dengan RAPBS (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah). Istilah anggaran bukanlah suatu rencana. “Rencana” telah memberikan penekanan atas pemakaian istilah “anggaran” sebagai suatu rencana.¹³

Anggaran adalah suatu rencana yang berisi jumlah uang yang dimiliki atau dapat diadakan (pendapatan atau pemasukan) untuk membiayai kegiatan proses pendidikan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Setiap lembaga pendidikan tentu memerlukan anggaran

¹² E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 49.

¹³ Hadar Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2005), hlm. 109.

untuk menunjang proses belajar mengajar. Oleh karena itu, anggaran ini sifatnya masih rencana dan menyangkut keperluan proses kegiatan pendidikan, maka anggaran baru sah bila mendapat pengesahan dari komite sekolah.¹⁴

Budgeting memiliki empat unsur utama. Pertama, rencana yang terukur dari sebuah aktifitas atau kegiatan yang akan dilakukan. Dengan adanya budget ini akan memudahkan madrasah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. *Budget* akan merinci tiap kegiatan secara spesifik dan sistematis yang dinyatakan dalam unit moneter. Adapun alasan lembaga pendidikan harus menyusun rencana anggaran adalah sebagai berikut:

1. Waktu yang akan datang penuh dengan ketidak-pastian, sehingga harus mempersiapkan diri sejak awal tentang apa yang akan dilakukannya nanti.
2. Waktu yang akan datang penuh dengan berbagai alaterntif pilihan, sehingga harus mempersiapkan diri sejak awal, alternatif manakah yang akan dipilihnya nanti
3. Sebagai pedoman kerja diwaktu yang akan datang
4. Sebagai alat pengkoordinasian kegiatan-kegiatan dari seluruh bagian-bagian yang ada di lembaga atau perusahaan.
5. Sebagai alat pengawasan terhadap pelaksanaan (realisasi) dari rencana tersebut di waktu yang akan datang

¹⁴*Ibid.*, hlm. 110.

Kedua, unsur *budget* meliputi seluruh kegiatan madrasah, yakni mencakup semua kegiatan yang akan dilakukan oleh semua bagian-bagian yang ada di dalam lembaga pendidikan tersebut.

Ketiga, anggaran dinyatakan dalam unit moneter, yaitu unit kesatuan yang dapat diterapkan pada berbagai kegiatan madrasah.

Keempat, anggaran dibuat untuk jangka waktu yang akan datang sehingga berisi taksiraan-taksiran tentang apa yang akan terjadi dan apa yang akan dilakukan dimasa yang akan datang. Dengan demikian, budget berdasarkan periode waktunya terbagi kedalam dua jenis, yakni *budget* strategis (*strategic budget*) yang berlaku untuk jangka panjang dan *budget* taktis yang berlaku untuk jangka pendek.¹⁵

Dalam rangka penyusunan keuangan yang tepat bagi lembaga pendidikan, setidaknya administrator dan manajer pendidikan perlu menguasai sedikitnya 6 (enam) sistem penganggaran keuangan. Pentingnya penguasaan enam sistem ini tentunya agar operasionalisasi di lembaga pendidikan berjalan maksimal, dan juga dalam rangka meminimalisir tingkat ketidaksesuaian penggunaan dana baik yang sudah maupun belum teranggarkan.

Keenam sistem ini diuraikan oleh Martin, sebagai berikut:¹⁶

a. *Line Item Budgeting (LIB)*

Line Item Budgeting (LIB) adalah sistem penganggaran

¹⁵Sri Minarti, *Manajemen Sekolah Pengelolaan...* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 107.

¹⁶ Martin, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan: Konsep dan Aplikasinya* (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2014), hlm. 55-60.

keuangan pendidikan yang berorientasi kepada jenis barang yang diperlukan. Pengalokasiannya didasarkan kepada barang-barang yang dibutuhkan untuk penyelenggaraan pendidikan. Dengan kata lain, sistem ini dapat dikatakan sebagai sistem penganggaran untuk memenuhi kebutuhan yang bersifat rutin.

b. *Capital Budgeting (CAB)*

Capital Budgeting (CAB) adalah sistem penganggaran pendidikan yang berorientasi pada jangka waktu yang lama. Dan pengalokasian penganggaran pendidikan dilakukan dengan memperhitungkan jumlah anggaran yang diperlukan untuk perencanaan jangka panjang. Maka *CAB* tidak lain adalah sistem pengalokasian anggaran untuk biaya modal atau biaya pembangunan.

c. *Performance Budgeting (PEB)*

Performance Budgeting (PEB) ialah sistem penganggaran pendidikan yang berorientasi selain pada jenis barang yang diperlukan, dan pada jangka waktu yang lebih lama, juga berorientasi kepada keluaran. Oleh sebab itu pada sistem penganggaran ini, perumusan tujuan umum maupun tujuan khusus dan kriteria pengukuran keluaran harus jelas dan dapat diukur. Adapun tujuan umum dalam hal ini sering disebut sebagai rencana sedang tujuan khusus adalah programnya.

d. *Program Budgeting (PROB)*

Program Budgeting (PROB) yaitu sistem penganggaran pendidikan yang dilaksanakan untuk menghindari terjadi duplikasi pelayanan pada beberapa kegiatan yang dilaksanakan oleh unit yang berbeda. Dalam sistem penganggaran ini, dibutuhkan koordinasi yang mantap untuk mengurangi pemborosan dana.

e. *Planning Programing and Budgeting System (PPBS)*

Planning Programing and Budgeting System (PPBS) adalah sistem penganggaran pendidikan yang berorientasi kepada mutu keluaran, di mana anggaran pendidikan dialokasikan berdasarkan rencana dan program pendidikan yang diusulkan. Sistem penganggaran ini hampir sama dengan *PEB*, tetapi tujuan khusus pada *FEB* dirinci lagi menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih operasional yang membentuk satu atau beberapa rumpun kegiatan yang disebut proyek. Berdasarkan proyek-proyek inilah biaya dialokasikan. Pada sistem ini digambarkan secara jelas tentang kaitan antara rencana (tujuan umum), program (tujuan khusus), dan kegiatan-kegiatan operasional yang akan dilakukan. Alokasi anggaran disusun berdasarkan kepada kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan tersebut.

f. *Zero Base Budgeting (ZBB)*

Zero Base Budgeting (ZBB) ialah sistem penganggaran pendidikan yang berorientasi kepada keterbatasan sumber dana.

Karena dana terbatas maka dalam melakukan pengalokasian anggaran harus ada penajaman prioritas baik mengenai program, kegiatan, maupun sasaran yang ingin dicapai.

Suatu hal yang perlu diperhatikan dalam penyusunan anggaran adalah harus menerapkan prinsip anggaran berimbang, artinya rencana pendapatan dan pengeluaran harus berimbang, jangan sampai terjadi anggaran pendapatan kurang atau minus.

Dengan anggaran berimbang tersebut maka kehidupan sekolah akan menjadi efektif dan efisien dalam hal keuangan, maka sentralisasi pengelolaan keuangan perlu difokuskan pada bendaharawan sekolah, dalam rangka untuk mempermudah pertanggungjawaban keuangan.¹⁷

b. *Accounting*(pembukuan)

Kegiatan kedua dari manajemen keuangan adalah pembukuan, atau kegiatan pengurusan keuangan. Pengertian dari *accounting* atau pembukuan adalah kegiatan proses pencatatan, penggolongan, peringkasan, pelaporan, dan penganalisisan data keuangan di sekolah yang dilakukan oleh bendahara sekolah. Pengurusan keuangan meliputi dua hal yaitu:

- 1) Pengurusan yang menyangkut kewenangan menentukan kebijakan menerima atau mengeluarkan uang, pengurusan ini disebut dengan kepengurusan ketatausahaan.

¹⁷*Ibid.*, hlm. 111.

2) Pengurusan tindak lanjut dari kepengurusan pertama yakni, menerima, menyimpan dan mengeluarkan uang. Pengurusan ini tidak menyangkut kewenangan menentukan, tetapi hanya melaksanakan dan dikenal dengan istilah kebendaharawan. Bendaharawan adalah orang atau badan yang oleh Negara diberikan tugas untuk menerima, menyimpan, dan membayar atau menyerahkan uang dan surat berharga sehingga dengan jabatan itu mereka mempunyai kewajiban mempertanggungjawabkan terhadap urusannya kepada Badan Pemeriksa Keuangan (BPK).¹⁸

Peran dan fungsi pembukuan dalam pendidikan adalah menyediakan informasi keuangan agar berguna dalam menentukan kebijakan anggaran yang dilakukan oleh sekolah.¹⁹ Secara garis besarnya pelaksanaan keuangan dikelompokkan dalam dua kegiatan, yaitu penerimaan dan pengeluaran keuangan.²⁰

Bagian yang sangat penting dalam tata kelola keuangan dalam suatu organisasi termasuk sekolah/madrasah adalah pembukuan. Pembukuan merupakan sumber informasi dari pertanggungjawaban keuangan yang akan disajikan dalam bentuk laporan. Dalam tahap pembukuan ini semua penerimaan dan pengeluaran uang harus dipertanggungjawabkan. Oleh karena itu perlu dibukukan sesuai dengan norma/aturan yang baku.

¹⁸ Arikunto, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), hlm. 318.

¹⁹ Indra Bastianm, *Akuntansi Pendidikan* (Yogyakarta: Penerbit Erlangga, 2006), hlm. 53.

²⁰ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 200-201.

Secara umum, pembukuan didefinisikan sebagai pencatatan semua transaksi penerimaan dan pengeluaran dana yang dilakukan sekolah/madrasah baik secara manual ataupun menggunakan komputer kedalam buku-buku sesuai dengan peraturan yang berlaku. Undang-undang Nomor 28 Tahun 2007 mendefinisikan pembukuan sebagai “proses pencatatan data dan informasi keuangan”. Karena pengertian ini masih merupakan pengertian umum, maka perlu dicari pengertian yang lebih spesifik. Untuk tingkat sekolah, Buku Panduan BOS 2014 memberikan definisi pembukuan sebagai “pencatatan penerimaan dan pengeluaran dana oleh sekolah, di dalam buku kas umum dan buku pembantu”. Dari definisi tersebut ada beberapa hal penting yang harus dipahami untuk dapat menyelenggarakan pembukuan dengan baik.

- 1) Jenis transaksi
- 2) Jenis buku
- 3) Proses atau alur pembukuan

Pembukuan suatu transaksi tergantung pada jenis transaksi. Pembukuan juga berarti membukukan pada buku/buku-buku yang tepat karena ada saling keterkaitan antara buku-buku tersebut. Pembukuan juga harus dilakukan dengan cara dan pada waktu yang tepat. Pembukuan yang dilakukan secara baik dan benar akan memberikan manfaat bagi sekolah/madrasah, karena melalui pembukuan sekolah/madrasah memiliki data dan rincian yang berkaitan dengan:

- 1) Setiap penerimaan dan pengeluaran sekolah/madrasah sesuai dengan waktu terjadinya. Informasi mengenai jenis, jumlah dan waktu penerimaan atau pengeluaran dengan mudah dapat diketahui.
- 2) Dana yang masih tersedia dan telah terpakai pada periode tertentu. Informasi ini penting untuk mengetahui ketersediaan dana dalam jangka pendek guna memperlancar kegiatan belajar mengajar di sekolah/madrasah.
- 3) Dasar penyusunan laporan keuangan sebagai salah satu bentuk pertanggungjawaban sekolah/madrasah.

Pembukuan setiap transaksi yang berpengaruh terhadap penerimaan dan pengeluaran uang wajib dicatat oleh bendaharawan dalam Buku Kas. Buku Kas bisa berupa Buku Kas Umum (BKU) dan Buku Kas Pembantu (BKP). BKU merupakan buku harian yang digunakan untuk mencatat semua penerimaan dan pengeluaran uang atau yang disamakan dengan uang. BKP merupakan buku harian yang digunakan untuk membantu pencatatan semua penerimaan dan pengeluaran uang menurut jenis sumber pembiayaan.

Pencatatan di BKU dan BKP dilakukan sepanjang waktu setiap ada transaksi penerimaan dan pengeluaran uang. Pembukuan dilakukan di BKU, kemudian pada BKP. BKU dan BKP ditutup setiap akhir bulan atau sewaktu-waktu jika dianggap perlu, misalnya setelah ada pemeriksaan oleh petugas yang berwenang, pada waktu serah terima dari pejabat lama ke pejabat baru baik kepala sekolah maupun bendaharawan pemegang BKU dan BKP.

Berdasarkan narasi di atas, maka pembukuan anggaran baik penerimaan maupun pengeluaran harus dilakukan secara tertib, teratur, dan benar. Pembukuan yang tertib, akan mudah diketahui perbandingan antara keberadaan sumber daya fisik dan sumber daya manusia. Setiap saat pembukuan harus dapat menggambarkan mutasi yang paling akhir. Dari pembukuan yang baik, tertib, teratur, dan lengkap akan dapat disajikan pelaporan yang baik, lengkap, dan bermanfaat. Pembuatan laporan dilakukan secara teratur dan periodik dan dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

c. *Auditing*

Langkah terakhir adalah auditing, bagaimana anggaran dapat melayani dengan baik untuk meningkatkan efektifitas sekolah. Pengertian *auditing* adalah semua kegiatan yang menyangkut pertanggungjawaban penerimaan, penyimpanan dan pembayaran atau penyerahan uang yang dilakukan bendaharawan kepada pihak-pihak yang berwenang.²¹ Bagi unit-unit yang ada dalam departemen, mempertanggungjawabkan urusan keuangan ini kepada badan pemeriksa keuangan (BPK) melalui departemen masing-masing.

Auditing adalah fungsi di dalam manajemen pendidikan yang harus dilakukan oleh setiap kepala sekolah/madrasah untuk mengukur kinerja bendaharawan sekolah. Untuk itu, *auditing* diartikan sebagai proses mengukur dan menilai tingkat efektifitas kerja personil serta

²¹ Arikunto, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta:Aditya Media, 2008), hlm. 317.

tingkat efisiensi penggunaan dana sekolah dalam memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan lembaga pendidikan. *Auditing* bermanfaat pula untuk menemukan masalah-masalah keuangan sekolah, serta hasil *auditing* dapat digunakan untuk meningkatkan perasaan bertanggung jawab bagi bendahara sekolah.²²

Pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dicapai harus dilakukan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pertanggungjawaban merupakan pembuktian dan penentuan bahwa apa yang dimaksud sesuai dengan yang dilaksanakan, sedangkan apa yang dilaksanakan sesuai dengan tugas. Proses ini menyangkut pertanggungjawaban penerimaan, penyimpanan, dan pembayaran atau penyerahan dana kepada piha-pihak yang berhak.

Pertanggungjawaban pembiayaan pendidikan berbasis madrasah dapat diidentifikasi kedalam tiga hal, yaitu pengendalian penggunaan alokasi dana, bentuk pertanggungjawaban dana pendidikan tingkat madrasah, dan keterlibatan pengawasan pihak eksternal madrasah.

Dalam evaluasi pembiayaan pendidikan, pengawasan merupakan salah satu proses yang harus dilakukan dalam manajemen pembiayaan pendidikan berbasis madrasah. Pelaksanaan pengawasan dapat dilakukan berdasarkan kebutuhan dan kewenangan, karena kebutuhan merupakan bagian dari pengawasan yang melekat. Dalam manajemen pembiayaan pendidikan berbasis madrasah, kepala

²²Abin Syamsudin Makmun, *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip Dan Aplikasi Dalam Mengelola Sekolah Dan Madrasah* (Bandung: Pustaka Educa, 2010), hlm. 169.

madrasah perlu mengadakan pengendalian pengeluaran keuangan selaras dengan anggaran belanja yang telah ditetapkan. Artinya kepala madrasah sebagai pimpinan bertanggungjawab terhadap masalah internal manajemen pembiayaan sebagai atasan langsung.

Pengawasan pembiayaan pendidikan berbasis madrasah harus dilakukan melalui aliran masuk dan keluar uang yang dibutuhkan oleh bendahara. Hal itu dilakukan mulai dari proses keputusan pengeluaran pos anggaran, pembelanjaan, perhitungan dan penyimpanan barang oleh petugas yang ditunjuk. Secara administrasi pembukuan setiap pengeluaran dan pemasukan setiap bulan ditandatangani sebagai berita acara. Kepala madrasah sebagai atasan langsung bertanggungjawab penuh atas pengendalian, sedangkan pengawasan dari pihak berwenang melalui pemeriksaan yang dilaksanakan oleh instansi *vertical*, seperti petugas dari Kementerian Agama dan inspektorat.

Prosedur pengendalian penggunaan alokasi anggaran sifatnya sangat normatif administratif. Artinya penenuhan pengendalian masih terbatas pada angka kuantitatif yang terdokumentasi. Dengan demikian aspek-aspek realistik penggunaan sulit diukur secara obyektif. Persoalan tersebut sering terjadi di setiap madrasah/sekolah, hal tersebut dikarenakan belum berjalannya fungsi administrasi keuangan dimana aliran uang dan barang dapat teridentifikasi sesuai dengan peran dan fungsinya.

B. Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata kerja bahasa Inggris yaitu “*to manage*” yang berarti mengelola, mengatur, mengurus, memimpin, mengemudikan, atau memperlakukan.²³ Menurut Sondang P. Siagian sebagaimana dikutip oleh Mulyono, manajemen adalah kemampuan dan keterampilan untuk memperoleh hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain.²⁴

Sedangkan The Liang Gie sebagaimana dikutip oleh Suharsimi Arikunto mengemukakan bahwa manajemen adalah sebagai seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkondisian dan pengontrolan terhadap sumber daya manusia dan alam untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.²⁵

Menurut Terry sebagaimana dikutip oleh Mulyono, manajemen adalah proses, yakni aktifitas yang terdiri dari empat sub aktifitas yang masing-masing merupakan fungsi fundamental. Keempat sub aktifitas itu yang dalam dunia manajemen dikenal sebagai P.O.A.C yaitu *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (penggiatan), dan *Controlling* (pengawasan).²⁶

Sebelum kita simpulkan pengertian manajemen pendidikan, ada baiknya penulis paparkan terlebih dahulu dari pengertian manajemen.

²³ Zuhdi, *Kamus Lengkap Praktis* (Surabaya: Fajar Mulya, 1993), hlm. 279.

²⁴ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hlm. 17.

²⁵ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), hlm. 3.

²⁶ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan...* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hlm. 17.

Dimana asal katanya, manajemen diawali dari kata *manus* yang artinya *tangan*; ini berarti menangani sesuatu, mengatur, membuat sesuatu menjadi seperti yang diinginkan dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang ada.²⁷

Begitu juga pengertian manajemen dari beberapa pendapat; diantaranya:²⁸

a. *Enciclopedia of The Social Sciences*

Di dalam *Enciclopedia of The Social Sciences*, manajemen diartikan sebagai proses pelaksanaan suatu tujuan tertentu yang diselenggarakan dan diawasi.

b. Mary Parker Follet

Menurut Mary Parker Follet, manajemen adalah seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.

c. Thomas H. Nelson

Menurut Nelson, manajemen perusahaan adalah ilmu dan seni memadukan ide-ide, fasilitas, proses, bahan dan orang-orang untuk menghasilkan barang atau jasa yang bermanfaat dan menjualnya dengan menguntungkan.

d. G.R. Terry

Menurut Terry, manajemen diartikan sebagai proses yang khas yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan usaha mencapai sasaran-sasaran dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

e. James A.F. Stoner

Menurut Stoner, manajemen diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan upaya (usaha-usaha) anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

f. Oei Liang Lie

Manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengawasan sumber daya manusia dan alam, terutama sumberdaya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

²⁷ Muhammad Rohman dan Sofan Amri, *Manajemen Pendidikan: Analisis dan Solusi Terhadap Kinerja Manajemen Kelas dan Strategi Pengajaran Yang Efektif* (Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher, 2012), hlm. 2.

²⁸ Agus Sabardi, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 1997), hlm. 3-4.

Pada salah satu penelitiannya R. Wayne Mondy and Robert M. Noe menyatakan bahawa:

Consequently, managers at all levels must concern themselves with human resource management at least to some extent. Basically, managers get things done through the efforts of others, which requires effective human resource management. In a manufacturing firm, for instance, the production manager meshes physical and human resource to produce goods in sufficient numbers and quality; the marketing manager work through sales representatives to sell the firm's products; and the finance manager obtains capital and manages investments to ensure sufficient operating funds. These individuals are called "line" managers because they have formal authority and responsibility for achieving the firm's primary objectives.²⁹

Dari beberapa definisi di atas dapat penulis simpulkan bahwa manajemen dapat diartikan sebagai upaya dari seseorang manajer atau pimpinan dalam mempengaruhi, memanfaatkan, dan mengerahkan orang lain, melalui proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan.³⁰

2. Tujuan Manajemen

Tujuan merupakan bagian utama dari sebuah proses apapun dan oleh siapapun; termasuk juga dalam dunia pendidikan. Sebagai sebuah organisasi maka dibutuhkan manajemen yang utamanya memuat tiga hal penting, yaitu: (a) pencapaian tujuan secara efektif dan efisien; (b) menyeimbangkan tujuan-tujuan yang saling bertentangan dan menentukan skala *prioritas*; dan (c) mempunyai keunggulan daya saing (*competitive advantages*) dalam menghadapi persaingan global.³¹

²⁹ R. Wayne Mondy and Robert M. Noe, *Human Resource Management* (United States of America: Allyn and Bacon, 1993), hlm. 4.

³⁰ Ahmadi H. Syukran Nafis, *Pendidikan Madrasah: Dimensi Profesional dan Kekinian* (Yogyakarta: LaksBang PRESSindo, 2010), hlm. 23.

³¹ Sabardi, *Pengantar Manajemen...*, hlm. 3.

Pandangan dari Sondang P. Siagian tentang tujuan manajemen mengacu pada pendapat bahwa salah satu tantangan yang akan dihadapi oleh umat manusia di masa depan adalah untuk menciptakan organisasi yang semakin beraneka ragam tetapi sekaligus menuntut manajemen yang semakin efisien, efektif, dan produktif. Yang semuanya itu dirangkum kedalam empat golongan yaitu: (a) tujuan masyarakat sebagai keseluruhan; (b) tujuan organisasi yang bersangkutan; (c) tujuan fungsional dalam arti tujuan manajemen sumber daya manusia dalam organisasi; dan (d) tujuan pribadi para anggota organisasi.³²

Jika ditinjau dari sisi manajemen strategis, tujuan utamanya adalah cara bagi sekolah dan perguruan tinggi untuk merencanakan dan *manage*, memperbaiki, atau menambah nilai dari tahun ke tahun terhadap pendidikan remaja dan penyiapan untuk kehidupan di masa mendatang. Yang kesemuanya itu dapat ditilik dari segi konsep efektifitas, konsep perbaikan, dan konsep mutu.³³ Dari ketiga konsep tersebut, tujuan dari manajemen pendidikan memiliki kelebihanannya masing-masing.

Sedangkan ditinjau dari aspek manajemen kinerjanya, maka dalam pendidikan bertujuan untuk menumbuhkan suatu budaya di mana individu dan kelompok bertanggung jawab atas kelanjutan peningkatan proses bisnis dan peningkatan keterampilan dan kontribusi mereka sendiri.³⁴

³²Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 25-26.

³³Lihat lengkapnya dalam Tony Bush and Marianne Coleman, *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan* (terj. Fahrurrozi), (Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), hlm. 150-190.

³⁴Michael Armstrong, *Performance Management* (terj. Toni Setiawan), (Yogyakarta: Tugu Publisher, 2004), hlm. 30. Dijelaskan pula secara khusus dari tujuan manajemen ini adalah untuk memberikan suatu kerangka kerja bagi kesepakatan sasaran sebagaimana diekspresikan dalam

Sedangkan manajemen atau pengelolaan mempunyai fungsi kegiatan: merencanakan (*planning*), mengorganisasikan (*organizing*), mengarahkan (*staffing*), mengkoordinasikan (*coordinating*), mengkomunikasikan, dan mengawasi atau mengevaluasi.³⁵

Adapun penjelasan dari masing-masing fungsi manajemen dan pengelolaan sebagai berikut:

- a. Perencanaan adalah suatu proses mempersiapkan serangkaian keputusan untuk mengambil tindakan di masa yang akandatang diarahkan untuk tercapainya tujuan-tujuan dengan sarana yang optimal.
- b. Pengorganisasian merupakan usaha untuk mewujudkan kerjasama antar manusia yang terlibat dalam kegiatan kerjasama yang mempunyai tujuan yang jelas. Agar pencapaian tujuan dapat terwujud maka uraian kegiatan harus dijabarkan dalam perencanaan. Kemudian diwujudkan dalam bidang-bidang yang ada di dalam organisasi.
- c. Pengarahan adalah suatu usaha yang dilakukan pemimpin untuk memberikan penjelasan, petunjuk serta bimbingan kepada bawahannya sebelum dan selama melaksanakan tugas.
- d. Pengkoordinasian merupakan suatu usaha yang dilakukan pimpinan untuk mengatur, menyatukan, menserasikan, mengintegrasikan semua kegiatan yang dilakukan oleh anak buah (bawahan).

target dan standar kinerja pengertian bersama tentang sasaran dan peranan yang harus dimainkan manajer dan individu dalam mencapai sasaran tersebut meningkat. *Ibid.*, hlm. 31.

³⁵ Arikunto, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), hlm. 6.

- e. Pengkomunikasian atau komunikasi, yang dimaksud dengan komunikasi adalah suatu usaha yang dilakukan oleh pimpinan lembaga untuk menyebarluaskan informasi yang terjadi di dalam maupun hal-hal yang ada di luar lembaga yang ada kaitannya dengan kelancaran tugas mencapai tujuan bersama.
- f. Pengawasan merupakan usaha pimpinan untuk mengetahui semua hal yang menyangkut pelaksanaan kerja, khususnya untuk mengetahui kelancaran kerja para pegawai dalam melakukan tugas mencapai tujuan. Kegiatan pengawasan sering diartikan kontrol atau penilaian terhadap kegiatan dalam organisasi.³⁶

Dan secara rinci, tujuan manajemen atau manajemen pendidikan meliputi:

- a. Produktifitas, yaitu perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh (*output*) dengan jumlah sumber yang dipergunakan (*input*);
- b. Kualitas; yaitu menunjuk kepada suatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang (*products*) dan atau jasa (*service*) tertentu berdasarkan pertimbangan objektif atas bobot atau kinerjanya;
- c. Efektifitas; yaitu ukuran keberhasilan tujuan organisasi; dan
- d. Efisiensi; yaitu berkaitan dengan cara yaitu membuat sesuatu dengan betul. Suatu kegiatan dikatakan efisien bila tujuan dapat dicapai secara optimal dengan penggunaan atau pemakaian sumber daya yang minimal.³⁷

3. Fungsi-Fungsi Manajemen

Berbicara manajemen, tentu tak dapat lepas dari fungsi-fungsinya.

Maka guna memberi keluasan pengetahuan, berikut diuraikan mengenai fungsi-fungsi manajemen pendidikan. Diantaranya pendapat Husaini

³⁶*Ibid.*, hlm. 9-14.

³⁷*Ibid.*, hlm. 89.

Usman yang membagi kedalam 4 (empat) fungsi manajemen atau manajemen; yaitu:

a) perencanaan, b) pengorganisasian, c) pengarahan (motivasi, kepemimpinan, kekuasaan, pengambilan keputusan, komunikasi, negosiasi, manajemen konflik, perubahan organisasi, keterampilan interpersonal, membangun kepercayaan, penilaian kerja, dan kepuasan kerja), d) pengendalian meliputi pemantauan (*monitoring*), penilaian, dan pelaporan.³⁸

Sedangkan Fidler membagi fungsi manajemen kepada: a) *planning*, b) *organizing*, c) *staffing*, d) *resourcing*, e) *monitoring* dan *controlling*, f) *liasing* dan *negotiating*, serta g) *communicating*.³⁹

Pendidikan tentunya membutuhkan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan bentuk pengawasan, dimana keempatnya tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lainnya, meskipun dalam implikasinya dikerjakan oleh unit-unit yang berbeda. Dan keempat hal itu disebut sebagai proses manajemen. Berkait kata 'proses' ditambahkan guna memberikan arti kegiatan yang dilakukan dengan cara sistematis dan kegiatan-kegiatan tersebut dilakukan oleh manajer/pemimpin pada semua tingkatan.

Demikian halnya, Nanang Fattah mengatakan bahwa dalam proses manajemen terlibat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan oleh seorang manajer/pemimpin, yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*). Oleh karena itu manajemen diartikan sebagai proses merencana,

³⁸ Husaini Usman, *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 19.

³⁹ *Ibid.*, hlm. 19.

mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.⁴⁰

The Liang Gie menamakan langkah-langkah tersebut sebagai fungsi-fungsi manajemen, yang meliputi: perencanaan (*planning*), pembuatan keputusan (*decision making*), pembimbing (*directing*), pengkoordinasian (*coordinating*), pengontrolan (*controlling*), dan penyempurnaan (*improving*).⁴¹ Menurut George R. Terry dalam *Principles of Management* mengatakan bahwa fungsi-fungsi manajemen meliputi: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), menggerakkan (*actuating*), dan mengawasi (*controlling*).⁴²

Berdasar pada beberapa pendapat di atas, fungsi dan kegiatan manajemen dalam pendidikan terjabarkan sebagai berikut:

a. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan merupakan kegiatan awal yang dilakukan dalam proses manajemen yang akan membahas tentang apa yang akan dikerjakan dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan, perlu persiapan dan dipikirkan secara intensif. Demikian halnya pendapat Suharsimi Arikunto menjelaskan bahwa “perencanaan adalah suatu proses mempersiapkan serangkaian keputusan untuk mengambil tindakan di masa yang akan datang yang diarahkan kepada tercapainya tujuan-tujuan dengan sarana yang optimal”.⁴³

⁴⁰Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 15.

⁴¹The Liang Gie, *Administrasi Perkantoran Modern* (Yogyakarta: Nurcahyo, 1983), hlm. 61.

⁴²Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi* (Jakarta: Gunung Agung, 1970), hlm. 105.

⁴³ Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Adtya Media, 2008), hlm. 9.

Kegiatan yang akan dilakukan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan merupakan definisi perencanaan yang mengandung unsur-unsur (1) sejumlah kegiatan yang ditetapkan sebelumnya, (2) adanya proses, (3) hasil yang ingin dicapai, dan (4) menyangkut masa depan dalam waktu tertentu.⁴⁴

Perencanaan kegiatan akan dirumuskan dan juga ditetapkan oleh seluruh aktifitas lembaga (baik personalia internal maupun keterlibatan komite atau pihak eksternal lainnya), menyangkut apa yang harus dikerjakan, mengapa dikerjakan, kapan akan dikerjakan, siapa yang mengerjakan dan bagaimana hal tersebut dikerjakan. Kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan dapat meliputi penentuan tujuan, penegakkan strategi, dan pengembangan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan.⁴⁵

Maka perencanaan merupakan kegiatan yang diarahkan untuk mencapai tujuan dengan menentukan siapa yang terlibat, metode apa yang digunakan, dan kapan menghindari penyimpangan dari tujuan yang sudah ditentukan sebelumnya.

Perencanaan juga merupakan suatu proses berfikir yang sistematis dalam menetapkan apa, bagaimana, dan kapan kegiatan dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Sistematis yang dilakukan, yakni:

⁴⁴ Usman, *Manajemen: Teori Praktik...* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 77.

⁴⁵ Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002), hlm. 103.

- 1) Tujuan pendidikan yang akan dicapai harus sudah tergambar secara jelas atau operasional;
- 2) Situasi dan kondisi harus dipelajari (hal ini mengenai sumber daya yang dapat dimanfaatkan, kendala dan hambatan yang mungkin timbul, upaya yang dapat dilaksanakan untuk menanggulangnya); analisis seperti itu dapat dilaksanakan apabila data dan informasi itu dapat dipercayakan dan kemampuan menganalisis ikut menentukan kualitas rencana yang akan disusun;
- 3) Berdasarkan hasil analisis tersebut perencanaan harus dapat menemukan berbagai alternatif cara atau metode atau strategi yang dapat dipergunakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan;
- 4) Perencanaan harus dapat menentukan alternatif yang terbaik dari berbagai alternatif yang ada. Bagaimanapun hasil analisisnya keputusan harus diambil, cara, metode, atau strategi mana yang berdaya guna dan berhasil guna dalam proses pencapaian tujuan;
- 5) Penyusunan rencana yang meliputi: tujuan yang akan dicapai, metode atau cara atau strategi yang digunakan, sarana dan prasarana yang diperlukan, waktu pelaksanaannya, siapa yang melaksanakan, dan alat untuk mengevaluasi hasil kegiatannya.

Singkatnya dapat dikatakan bahwa proses perencanaan pendidikan meliputi segenap kegiatan perumusan dan penetapan tujuan pendidikan, analisis situasi dan kondisi, perumusan masalah, indentifikasi hambatan, eksplorasi alternatif pemecahan masalah dan kegiatan pencapaian tujuan dan terakhir menetapkan kriteria

keberhasilan sebagai ukuran tercapainya tujuan yang sudah direncanakan.

Adapun dalam pencapaian tujuan suatu perencanaan kiranya perlu untuk memperhatikan azas-azas sebagai berikut:

- 1) Azas komprehensif (menyeluruh) yaitu pemikiran yang berwawasan menyeluruh dalam menganalisis situasi, kondisi dan sumber daya yang ada, kemudian memilih metode atau cara yang akan dipakai, menentukan sarana, dan waktu;
- 2) Azas integratif (keterpaduan) yaitu suatu pemikiran atau wawasan yang memperhatikan pengaruh atau keterkaitan faktor-faktor lain non pendidikan;
- 3) Azas kontinuitas (kesinambungan) yaitu kesinambungan rencana yang dibuat dengan tingkat situasi dan kondisi yang sudah direncanakan;
- 4) Azas praktis (visibilitas) yaitu suatu pemikiran yang mengutamakan segi praktisnya suatu rencana yang simpel namun tetap mengenai sasaran;
- 5) Azas fleksibel (lentur) yaitu menyusun suatu rencana yang mudah disesuaikan dengan perubahan atau perkembangan situasi dan kondisi yang ada, tetapi tanpa mengurangi maksud yang hendak dicapai;
- 6) Azas berhasil guna dan berdaya guna (efektif dan efisien) yaitu suatu rencana yang mengacu secara tepat kepada tercapainya tujuan

yang diharapkan, dan dapat memanfaatkan sumber-sumber daya secara minimal tetapi hasilnya maksimal.

Demikian halnya pernyataan bahwa untuk mendapatkan hasil yang maksimal dari sebuah perencanaan, maka diperlukan beberapa asas-asas berikut:⁴⁶

- 1) Asas pencapaian tujuan;
- 2) Asas dukungan data yang akurat;
- 3) Asas menyeluruh (*comprehensif* dan *integrated*); dan
- 4) Asas praktis.

Dengan demikian, manajer atau perencana dalam penyusunan perencanaan perlu memperhatikan dan mempertimbangkan asas-asas tersebut, hal ini menjadi sangat penting karena dimaksudkan agar perencanaan yang dibuat dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan dan pada akhirnya dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sebuah perencanaan tentu memiliki tujuan. Maka dalam konsep manajemen, Husaini Usman memaparkan bahwa tujuan dari perencanaan adalah sebagai berikut:⁴⁷

- 1) Standar pengawasan yaitu mencocokkan pelaksanaan dengan perencanaan;
- 2) Mengetahui kapan pelaksanaan dan selesainya suatu pekerjaan;
- 3) Mengetahui siapa saja yang terlibat (struktur organisasinya) baik kualifikasinya maupun kuantitasnya;

⁴⁶ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hlm. 26-27.

⁴⁷ Lihat Usman, *Manajemen: Teori Praktik...* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 76.

- 4) Mendapatkan kegiatan yang sistematis termasuk biaya dan kualitas pekerjaan;
- 5) Meminimalkan kegiatan-kegiatan yang tidak produktif dan menghemat tenaga, biaya, dan waktu;
- 6) Memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai kegiatan pekerjaan;
- 7) Menyerasikan dan memadukan beberapa sub-kegiatan;
- 8) Mendeteksi hambatan kesulitan yang bakal ditemui; dan
- 9) Mengarahkan pada pencapaian tujuan.

Lebih lanjut dijelaskan bahwa manfaat perencanaan adalah:⁴⁸

- 1) Standar pelaksanaan dan pengawasan;
- 2) Pemilihan berbagai alternatif terbaik;
- 3) Penyusunan skala prioritas, baik sasaran maupun kegiatan;
- 4) Menghemat pemanfaatan organisasi;
- 5) Membantu manajer menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan;
- 6) Alat memudahkan dalam berkoordinasi dengan pihak terkait;
- 7) Alat meminimalkan pekerjaan yang tidak pasti; dan
- 8) Meningkatkan kinerja.

Adapun klasifikasi perencanaan dapat ditinjau dari berbagai sudut pandang. Secara khusus perencanaan ditinjau dari sudut waktunya dapat diklasifikasikan menjadi: (1) rencana jangka panjang: 10-25 tahun, (2) rencana jangka menengah: 5-9 tahun, (3) rencana jangka

⁴⁸*Ibid.*, hlm. 76-77.

pendek: 1-4 tahun. Sedang ditinjau dari telaahnya (pemikirannya) maka perencanaan diklasifikasikan menjadi: (1) perencanaan *strategic* (kebijaksanaan), (2) perencanaan *managerial* (pengarahan pelaksanaan), (3) perencanaan *operasional* (pelaksanaan teknis).⁴⁹

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Tercapainya tujuan yang sama, maka proses kerjasama sekelompok manusia dilakukan dengan berbagai jenis kegiatan. Agar kegiatan tersebut dapat terpadu, maka kegiatan itu perlu diorganisir. Karena hakekatnya pengorganisasian mencakup menstrukturkan bagian-bagian, membagi-bagi fungsi, tugas, wewenang, tanggung jawab, dan menentukan mekanisme kerja.

Menurut George R. Terry menjelaskan bahwa pengorganisasian adalah menyusun hubungan perilaku yang efektif antara personalia, sehingga mereka dapat bekerjasama secara efisien dan memperoleh keputusan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas dalam situasi lingkungan yang ada guna mencapai tujuan dan sasaran tertentu.⁵⁰

Sedang Handoko memaparkan pengorganisasian adalah:⁵¹

- 1) Penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi;

⁴⁹ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 93.

⁵⁰ Dalam Mulyono, *Manajemen Administrasi dan...* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hlm. 27.

⁵¹ Usman, *Manajemen: Teori Praktik...* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 141.

- 2) Proses perencanaan dan pengembangan suatu organisasi yang akan dapat membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan;
- 3) Penugasan tanggungjawab tertentu;
- 4) Pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian merupakan kegiatan mengatur dan mengalokasikan semua sumber daya dan wewenang kepada orang-orang yang dianggap berkompeten untuk mengefektifkan pencapaian tujuan suatu organisasi.

Maka paling tidak ada tiga aktifitas penting yang harus dilakukan dalam pengorganisasian, yaitu: (1) pembentukan bagian-bagian yang dirancang dalam bentuk struktur, (2) adanya deskripsi pekerjaan (*job description*) dan analisis tugas (*analysis of duties*), dan (3) pengaturan mekanisme kerja yang mengatur hubungan antara kaitan bagian-bagian.

c. Penggerakan (*actuating*)

Penggerakan merupakan kegiatan manajemen untuk membuat orang mau dan dapat bekerja sesuai dengan fungsi dan tugasnya. Penggerakan dimaksudkan agar tugas, fungsi, tanggungjawab, dan wewenang organisasi berjalan sesuai dengan kebijakan dan rencana yang telah ditentukan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Untuk mampu menggerakkan orang dengan baik, maka dibutuhkan kemampuan atau seni menggerakkan orang lain; yang dalam hal ini dikenal dengan istilah kepemimpinan (*leadership*).

Adapun fungsi penggerakan dapat dikelompokkan menjadi:

- 1) Pengarahan (*directing*); yakni setiap usaha yang dilaksanakan untuk memberikan petunjuk dan menjelaskan tentang apa, mengapa, dan bagaimana melaksanakan fungsi dan tugas, terutama yang ada hubungannya dengan kebijaksanaan yang diberikan dalam menghadapi berbagai kemungkinan masalah yang ada. Petunjuk dan penjelasan tersebut diperlukan agar para pelaksana mempunyai persepsi dan wawasan yang tepat, sehingga dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya tidak mengalami hambatan atau terjadi penyimpangan dari arah kebijakan yang telah digariskan;
- 2) Koordinasi (*coordinating*); yakni upaya menyatukan atau menyeimbangkan gerak langkah pelaksanaan, fungsi dan tugas dari berbagai unit pelaksana, sehingga pelaksanaannya berjalan harmonis, lancar, tidak bertentangan satu dengan yang lain. Hubungan kerjasama yang harmonis diperoleh apabila keterkaitan kerja unit-unit kerja dan kesadaran akan kebersamaan yang dapat menumbuhkan sikap perilaku saling bahu membahu;
- 3) Dorongan (*motivating*); adalah motivasi kerja yang diperlukan untuk meningkatkan semangat kerja. Kemampuan dan keterampilan kerja yang tinggi tidak dengan sendirinya menghasilkan produktifitas yang tinggi. Hal tersebut perlu disertai

dengan kemauan atau semangat kerja yang tinggi, sehingga keaktifitasan kerja para pelaksana berkembang. Mereka tidak hanya bekerja bila ada perintah saja, tetapi mereka akan berusaha semaksimal mungkin memanfaatkan kemampuan dan keterampilannya. Dan memimpin (*leading*) berarti menggerakkan orang lain (pendidik, tenaga kependidikan, karyawan, dan siswa) agar dapat melaksanakan fungsi dan tugasnya. Maka, kepala sekolah harus dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan perkembangan atau situasi dan kondisi. Keefektifan gaya kepemimpinan tersebut terletak pada relevansi penggunaan gaya kepemimpinan terhadap situasi dan kondisinya.

d. Pengawasan (*controlling*)

Pemaknaan pengawasan mengandung berbagai ragam arti, seperti inspeksi, kontrol dan evaluasi dalam proses manajemen. Namun pada hakekatnya pengawasan adalah aktifitas dalam usaha mengendalikan, menilai dan mengembangkan kegiatan organisasi agar sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kesalahan, kegagalan, dan penyimpangan yang terjadi dilapangan perlu diperbaiki dan dicegah jangan sampai terulang kembali. Selain itu juga untuk menjaga agar pelaksanaan tidak berbeda dengan rencana yang telah ditetapkan.

Pengawasan juga dapat diartikan sebagai proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan

mengoreksi bila perlu, tentunya dengan maksud agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Begitu juga pendapat Mondy yang mengatakan bahwa “*controlling is the process of comparing actual performance with standards and taking any necessary corrective action*”; yakni proses membandingkan untuk kerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya dan melakukan perbaikan yang diperlukan.

Maka dapat disimpulkan, bahwa pengawasan (*controlling*) merupakan proses aktifitas yang berusaha mengecek, menilai, dan mengoreksi dengan kriteria pengecekan seperti rencana, perintah, dan prinsip dengan tujuan untuk mengendalikan dan mengembangkan kegiatan organisasi. Yang secara singkat dapat dikatakan bahwa tujuan pengawasan adalah *preventif* dan *represif*. Yakni *preventif* mengacu pada pencegahan timbulnya penyimpangan pelaksanaan kerja organisasi dari perencanaan yang telah disusun sebelumnya; dan *represif* merupakan usaha mencapai ketata-azasan dan kedisiplinan menjalankan setiap aktifitas agar memiliki kepastian hukum dan menetapkan perbaikan jika terdapat penyimpangan. Sehingga perencanaan dan pengawasan mempunyai hubungan yang sangat erat; bagaikan dua sisi mata uang yang sama “(*planning and controlling are the two sides of the same coin*)”. Hal ini membuktikan bahwa, tanpa pengawasan, penyimpangan akan dapat terus berlangsung dan semakin parah serta sulit untuk dapat mengatasinya. Sebaliknya, pengawasan efektif akan menjamin tercapainya tujuan yang telah direncanakan.

Agar pelaksanaan pengawasan berjalan baik, perlu kiranya dalam manajemen memperhatikan prinsip pengawasan, antara lain:⁵²

- 1) Prinsip organisasi, artinya pengawasan harus dilaksanakan dalam rangka struktur organisasi yang melingkupinya. Misalnya organisasi sekolah, pengawasan dilakukan terhadap jalannya organisasi intern sekolah dan hasil kontrol atau pengawasan itu dilaporkan kepada unit organisasi di atasnya.
- 2) Prinsip perbaikan, artinya pengawasan berusaha mengetahui kelemahan atau kekurangan, kemudian dicari jalan pemecahan agar manajemen dapat berjalan sesuai dengan standar dan organisasi dapat mencapai tujuan.
- 3) Prinsip komunikasi, artinya pengawasan dilakukan untuk membina sistem kerjasama antara atasan dan bawahan, membina hubungan baik antara atasan dan bawahan dalam proses pelaksanaan manajemen organisasi.
- 4) Prinsip pencegahan, artinya pengawasan dilakukan untuk menghindari adanya kesalahan dalam mengelola komponen-komponen organisasi.
- 5) Prinsip pengendalian, artinya pengawasan dilakukan agar semua proses manajemen berada pada rel yang telah digariskan sebelumnya. Dalam hal ini prinsip efisiensi dan efektifitas dalam manajemen menjadi ukuran.
- 6) Prinsip obyektifitas, artinya pengawasan dilakukan berdasarkan data nyata dilapangan, tanpa menggunakan penilaian dan tafsiran subyektif pengawas.
- 7) Prinsip kontinuitas, artinya pengawasan dilakukan secara terus menerus, baik selama berlangsungnya proses pelaksanaan maupun setelah pelaksanaan kerja. Dengan demikian pengawasan dilakukan terhadap proses dan hasil.

Singkatnya, keempat fungsi manajemen atau manajemen tersebut bagi penulis menjadi titik utama dalam menjalankan sebuah manajemen pendidikan; khususnya pendidikan Islam. Lebih-lebih dipertegas oleh Departemen Agama RI yang menyatakan bahwa manajemen berbasis madrasah adalah suatu ide tentang pengambilan keputusan pendidikan yang ditekankan pada posisi yang paling dekat dengan pembelajaran,

⁵² Nuraini, *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Agama* (Tesis) (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2010), hlm. 63-64.

yakni madrasah. Pemberdayaan madrasah dengan memberikan otonomi yang lebih besar, disamping menunjuk sikap tanggap pemerintah terhadap tuntutan masyarakat, juga merupakan sarana peningkatan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan.

4. Manajemen dalam Islam

Menurut Ramayulis, yang dikutip oleh U. Saefullah menyatakan bahwa pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah al-tadbir (pengaturan). Kata ini merupakan derivasi dari kata dabbara (mengatur). Yang banyak terdapat dalam Al-Qur'an seperti firman Allah SWT :

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ
مِمَّا تَعُدُّونَ (السجدة : 5)

Artinya :

“Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.” (QS. As-Sajdah ayat 5).

Dari isi kandungan ayat di atas dapatlah diketahui bahwa Allah SWT. adalah pengatur alam (manager). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah SWT. dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah SWT. telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini.

a. Perencanaan

Perencanaan ini menjadi sangat penting karena berfungsi sebagai pengarah bagi kegiatan, target-target, dan hasil-hasilnya di masa depan sehingga apapun kegiatan yang dilakukan dapat berjalan dengan tertib.

Dalam proses perencanaan terhadap program pendidikan yang akan dilaksanakan, khususnya dalam lembaga pendidikan Islam, maka prinsip perencanaan harus mencerminkan nilai-nilai Islami yang bersumberkan pada al-Qur'an dan al-hadis. Dalam hal perencanaan ini al-Qur'an mengajarkan kepada manusia :

... وَأَفْعَلِ الْخَيْرَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ (الحج : 77)

Artinya : Dan berbuatlah kebajikan supaya kamu mendapatkan keberuntungan (Al-Hajj : 77)

Ayat-ayat lain yang berkesinambungan dengan perencanaan adalah sebagai berikut:

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أَلَيْكَ كَانَ عَنْهُ
مَسْئُولًا (الاسراء : 36)

Artinya: Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawaban”.

Ayat tersebut merupakan suatu hal yang sangat prinsipil yang tidak boleh ditawar dalam proses perencanaan pendidikan, agar supaya

tujuan yang telah direncanakan dapat tercapai dengan sempurna. Disamping itu pula, intisari ayat tersebut merupakan suatu “pembeda” antara manajemen secara umum dengan manajemen dalam perspektif Islam yang sarat dengan nilai.

b. Pengorganisasian

Pelaksanaan organizing ini adalah tampaknya kesatuan yang utuh, kekompakan, kesetiakawanan dan terciptanya mekanisme yang sehat, sehingga semua kegiatan dapat berjalan lancar, stabil dan mudah mencapai tujuan yang ditetapkan. Proses organizing yang menekankan pentingnya tercipta kesatuan dalam segala tindakan, dalam hal ini al-Qur'an telah menyebutkan betapa pentingnya tindakan kesatuan yang utuh, murni dan bulat dalam suatu organisasi.

Selanjutnya al-Qur'an memberikan petunjuk agar dalam suatu wadah, tempat, persaudaraan, ikatan, organisasi, kelompok, janganlah timbul pertentangan, perselisihan, percekocokan yang mengakibatkan hancurnya kesatuan, runtuhnya mekanisme kepemimpinan yang telah dibina. Firman Allah :

وَاطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ وَاصْبِرُوا إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ (الانفال : 46)

Artinya : Dan taatilah Allah dan Rasul-Nya, janganlah kamu berbantah-bantahan yang menyebabkan kamu menjadi gentar, hilang kekuatanmu, dan bersabarlah, sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar (Al-Anfal : 46)

c. Penggerakan (actuating)

Al-Qur'an dalam hal ini telah memberikan pedoman dasar terhadap proses pembimbingan, pengarahan ataupun memberikan peringatan dalam bentuk actuating ini. Allah berfirman :

فَيَّمَّا لِيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا (الكهف : 2)

Artinya : "Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik" (QS. al-Kahfi: 2)

Actuating juga berarti mengelola lingkungan organisasi yang melibatkan lingkungan dan orang lain, tentunya dengan tata cara yang baik pula.

Faktor membimbing dan memberikan peringatan sebagai hal penunjang suksesnya perencanaan, sebab jika hal itu diabaikan akan memberikan pengaruh yang kurang baik terhadap kelangsungan suatu organisasi.

d. Controlling

Controlling itu penting karena merupakan proses terakhir dalam rantai fungsional kegiatan-kegiatan manajemen. Pengendalian merupakan salah satu cara para manajer untuk mengetahui apakah tujuan-tujuan organisasi itu tercapai atau tidak dan mengapa tercapai atau tidak tercapai. Selain itu controlling merupakan konsep

pengendalian dari perencanaan, pengorganisasian, dan kepemimpinan, serta perbaikan jika diperlukan.

Adapun ayat al-Qur'an yang berkaitan dengan controlling sebagai berikut:

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ (10) كِرَامًا كَاتِبِينَ (11) يَعْلَمُونَ مَا تَعْمَلُونَ (12)

“ padahal sesungguhnya bagi kamu ada malaikat yang mengawasi pekerjaanmu (10) yang mulia disisi Allah dan yang mencatat pekerjaan itu (11) mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan” (12)

(Al-Qur'an 82:10-12).

C. Sistem Pembiayaan Pendidikan Madrasah

1. Keuangan Madrasah

Pembiayaan pendidikan sebagaimana disebutkan dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Bab IX Pasal 62 terdiri dari tiga bagian besar yaitu:

- a. Biaya investasi meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia, dan modal kerja tetap.
- b. Biaya personal meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan.
- c. Biaya operasi meliputi:
 - 1) gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji,
 - 2) bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, dan,

- 3) biaya operasi tak langsung berupa data, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana prasarana, uanglembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya.⁵³

Menurut Nanang Fatah biaya dalam pendidikan meliputi biaya langsung (*direct cost*) dan biaya tidak langsung (*indirect cost*). Biaya langsung terdiri dari biaya-biaya yang dikeluarkan untuk keperluan pelaksanaan pembelajaran dan kegiatan belajar bagi siswa, berupa pembelian alat-alat pelajaran, sarana belajar, biaya transportasi, gaji guru, baik yang dikeluarkan oleh pemerintah, orang tua, maupun siswa sendiri. Sedangkan biaya tidak langsung berupa keuntungan yang hilang (*earning forgon*) dalam bentuk biaya kesempatan yang hilang (*opurtunity cost*) yang dikorbankan oleh siswa selama belajar.⁵⁴

Sedangkan menurut Sri Minarti biaya sekolah dapat dikelompokkan berdasarkan fungsi dan jangka waktu manfaat.

a. Berdasarkan fungsi biaya dapat dikelompokkan menjadi :

- 1) Biaya administrasi, yaitu biaya untuk melaksanakan dan mendukung kegiatan proses mengajar, seperti gaji kepala sekolah, gaji guru, pembelian buku, fotokopi, alat-alat tulis, dan sebagainya.
- 2) Biaya umum, yaitu biaya yang dikeluarkan untuk pengeluaran umum, seperti biaya pemeliharaan gedung, peralatan sekolah, biaya penyusutan, biaya listrik, dan telepon.

⁵³Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

⁵⁴ Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2009), hlm. 23.

- 3) Biaya promosi, yaitu biaya yang dikeluarkan dalam rangka mempromosikan sekolah, seperti biaya pembuatan pamflet atau brosur, biaya tenaga promosi, dan biaya iklan radio atau koran.
- b. Berdasarkan jangka waktu, manfaat biaya dapat dikelompokkan menjadi:
- 1) Pengeluaran rutin, yaitu semua biaya yang dikeluarkan berkenaan dengan proses belajar mengajar yang berlangsung selama satu periode.
 - 2) Pengeluaran modal, yaitu semua pengeluaran atau biaya yang memberi manfaat lebih dari satu periode anggaran. Biaya yang termasuk kategori ini antara lain biaya pembelian tanah untuk mendirikan sekolah atau biayapendirian gedung.⁵⁵

Dari beberapa definisi di atas dapat penulis simpulkan bahwa keuangan/pembiayaan pendidikan adalah biaya yang dikeluarkan secara langsung untuk keperluan pendidikan dan kegiatan pembelajaran siswa berupa pembelian alat tulis, biaya transportasi, dan lain sebagainya yang berhubungan dengan kegiatan pendidikan.

2. Manajemen Keuangan Madrasah

a. Pengertian Manajemen Keuangan Madrasah

Manajemen keuangan (*financial management*) adalah segala aktifitas organisasi yang berhubungan dengan bagaimana memperoleh dana, menggunakan dana, dan mengelola asset sesuai tujuan organisasi

secara menyeluruh. Sedangkan manajemen keuangan sekolah adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan dilaksanakan/diusahakan secara sengaja dan sungguh-sungguh, serta pembinaan secara kontinu terhadap biaya oprasional sekolah sehingga kegiatan pendidikan lebih efektif dan efesien serta membantu pencapaian tujuan pendidikan.⁵⁶

Manajemen keuangan secara sederhana dapat diartikan sebagai suatu proses melakukan kegiatan mengatur keuangan dengan menggerakkan tenaga orang lain, dengan mempertimbangkan aspek efektifitas dan efesiensi yang berkaitan dengan perolehan, pendanaan, dan pengelolaan aktiva dengan beberapa tujuan menyeluruh yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, sampai dengan pengawasan. Begitu pula dalam manajemen keuangan di sekolah kegiatan tersebut dimulai dari perencanaan anggaran sampai dengan pengawasan dan pertanggungjawaban keuangan.⁵⁷

b. Dasar Pembiayaan Pendidikan dalam Islam

Islam merupakan satu agama yang dipercaya oleh ummatnya adalah sebagai terakhir. Dan melalui Nabi Muhammad SAW sekaligus rasul Allah SWT, pencerahan-pencerahan atas berbagai peri kehidupan dari zamannya hingga sekarang ini telah ditunjukka melalui al-Qur'an

⁵⁵ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah Pengelolaan Lembaga Secara Mandiri* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 222-223.

⁵⁶ Mulyono, *Manajemen Administarsi dan..* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hlm. 1.

⁵⁷ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah Pengelolaan...* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 213.

dan hadits. Begitupula persoalan pendidikan yang secara langsung dan substantif banyak dijelaskan dalam al-Qur'an.

Tidak sedikit pula ayat-ayat al-Qur'an yang membicarakan perihal manajemen (termasuk dalam hal ini manajemen keuangan pendidikan). Diantara penjelasan al-Qur'an perihal manajemen keuangan pendidikan (madrasah) adalah termuat dalam Q.S. R-Rum ayat 41; Allah SWT berfirman:⁵⁸

ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِي النَّاسِ

Artinya: *Telah nampak kerusakan di darat dan di lautan disebabkan Karena perbuatan tangan manusia.*

Manusia adalah makhluk yang memiliki tanggung jawab, yaitu tanggung jawab menjadi *khalifah fil ardh*. Kekhalifahan manusia adalah bentuk dari *ta'abbud*-nya kepada sang Khalik. Sedangkan *ta'abbud* adalah tugas pokok dari penciptaan manusia, sekaligus menggali, mengatur, menjaga dan memelihara alam semesta ini.⁵⁹

Dari sini, nampak jelas bahwa persoalan pemanfaatan pengetahuan harus ditujukan untuk mendapat kemanfaatan dari pengetahuan itu sendiri. Begitu juga persoalan manajemen keuangan pendidikan, semestinya akan produktif dan berkemanfaatan bagi segala aspek yang secara langsung terlibat dalam dunia pendidikan (madrasah) apabila tangan-tangan manusia yang mengelola dan memanfaatkan amanahnya dengan sistem yang baik akan pula menjadi bagian *ta'abbud* terhadap Allah SWT.

⁵⁸Ahmad Hatta, *Tafsir Qur'an Perkata* (Jakarta: Magfirah Pustaka, 2011), hlm. 408.

Perimbangan atas budgeting, auditing yang laten, serta evaluating tanpa membatasi transparansi dari pihak eksternal akan lebih berdampak positif, ketimbang sebaliknya. Dan berkait takaran juga timbangan ini, sebagaimana dijelaskan dalam Q.S. Al-A'raf ayat 85, Allah SWT berfirman:⁶⁰

...فَاَوْفُوا الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ
بَعْدَ إِصْلَاحِهَا...

Artinya: Sempurnakanlah takaran dan timbangan dan janganlah kamu kurangkan bagi manusia barang-barang takaran dan timbangannya, dan janganlah kamu membuat kerusakan di muka bumi sesudah Tuhan memperbaikinya. Yang demikian lebih baik bagimu jika betul-betul kamu orang-orang yang beriman.

Manusia sebagai insan kamil dilengkapi dua piranti penting untuk memperoleh pengetahuan, yaitu akal dan hati.⁶¹ Sehingga dalam rangka penciptaan lingkungan pendidikan yang profesional, proporsional, dan lebih pada azas kemanfaatan bagi segenap manusia yang terlibat dalam dunia pendidikan (madrasah), maka sudah semestinya dalam pelaksanaan manajemen keuangan madrasah perlu lebih didasarkan pada ajaran agama Islam sebagaimana digambarkan pada dua ayat di atas.

⁵⁹Ahmad Izzan dan Saehudin, *Tafsir Pendidikan* (Banten: Pustaka Aufa Media, 2012), hlm. 34.

⁶⁰Hatta, *Tafsir Qur'an Perkata...* (Jakarta: Maghfirah Pustaka, 2011), hlm. 161.

⁶¹Izzan dan Saehudin, *Tafsir Pendidikan...* (Banten: Pustaka Aufa Media, 2012), hlm. 34.

c. Prinsip-Prinsip Pembiayaan Pendidikan Madrasah

Pembiayaan pendidikan madrasah perlu memperhatikan sejumlah prinsip. Dalam Undang-Undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik.⁶² Disamping itu, efektifitas juga perlu mendapatkan penekanan. Berikut ini dibahas masing-masing prinsip tersebut, yaitu transparansi, akuntabilitas, efektifitas, dan efisiensi.

1) Transparansi

Transparan berarti adanya keterbukaan. Transparansi di bidang manajemen berarti adanya keterbukaan dalam mengelola suatu kegiatan. Di lembaga pendidikan, bidang manajemen keuangan yang transparan berarti adanya keterbukaan dalam manajemen keuangan lembaga pendidikan, yaitu keterbukaan sumber keuangan dan jumlahnya, rincian penggunaan, dan pertanggungjawabannya harus jelas sehingga bisa memudahkan pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahuinya.

Transparansi keuangan sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan dukungan orangtua, masyarakat dan pemerintah dalam penyelenggaraan program pendidikan di sekolah. Disamping itu transparansi dapat menciptakan kepercayaan timbal balik antara pemerintah, masyarakat, orang tua siswa, dan warga sekolah melalui

⁶²Undang-Undang RI. No 20 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), hlm. 37.

penyediaan informasi dan menjamin kemudahan di dalam memperoleh informasi yang akurat dan memadai. Beberapa informasi keuangan yang bebas diketahui oleh semua warga sekolah dan orang tua siswa misalnya Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBM) bisa ditempel di papan pengumuman di ruang guru atau di depan ruang tata usaha sehingga siapa saja yang membutuhkan informasi itu dapat dengan mudah mendapatkannya. Orang tua siswa bisa mengetahui sejumlah uang dan penggunaannya yang diterima sekolah dari orangtua siswa. Perolehan informasi ini menambah kepercayaan orang tua siswa terhadap madrasah.⁶³

2) Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah kondisi seseorang yang dinilai oleh orang lain karena kualitas performansinya dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan yang menjadi tanggung jawabnya. Akuntabilitas di dalam manajemen keuangan berarti penggunaan uang sekolah dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan rencana kegiatan sekolah yang telah ditetapkan dan juga peraturan yang berlaku, maka pihak sekolah membelanjakan uang sesuai peruntukannya serta dapat dipertanggung jawabkan. Pertanggungjawaban dapat dilakukan kepada orang tua, masyarakat dan pemerintah. Ada tiga pilar utama

⁶³ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah, Pengelolaan...* (Yogyakarta:Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 224.

yang menjadi prasyarat terbangunnya akuntabilitas, yaitu :

- a) Adanya transparansi para penyelenggara sekolah dengan menerima masukan dan mengikutsertakan berbagai komponen dalam mengelola sekolah.
- b) Adanya standar kinerja setiap institusi yang dapat diukur dalam melaksanakan tugas, fungsi, dan wewenangnya.
- c) Adanya partisipasi untuk saling menciptakan suasana kondusif dalam menciptakan pelayanan masyarakat dengan prosedur yang mudah, biaya yang murah dan pelayanan yang cepat.⁶⁴

3) Efektifitas

Efektif sering diartikan sebagai pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Garner mendefinisikan efektifitas lebih dalam lagi, karena sebenarnya efektifitas tidak berhenti sampai tujuan tercapai tetapi sampai pada kualitatif hasil yang dikaitkan dengan pencapaian visi lembaga. "*Effectiveness characterized by qualitative outcomes*". Efektifitas lebih menekankan pada kualitatif *outcomes*.

Manajemen keuangan dikatakan memenuhi prinsip efektifitas kalau kegiatan yang dilakukan dapat mengatur keuangan untuk membiayai aktifitas dalam rangka mencapai tujuan lembaga yang bersangkutan dan kualitatif *outcomes*-nya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

⁶⁴*Ibid.*, hlm. 225.

4) Efisiensi

Efisiensi berkaitan dengan kuantitas hasil suatu kegiatan. Garner menyebutkan: *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. Hal ini dapat dilihat dari dua hal berikut:

a) Dilihat dari segi penggunaan waktu, tenaga, dan biaya.

Kegiatan dapat dikatakan efisien kalau penggunaan waktu, tenaga, dan biaya yang sekecil-kecilnya dapat mencapai hasil yang ditetapkan. Ragam efisiensi dapat dijelaskan melalui hubungan antara penggunaan waktu, tenaga, biaya, dan hasil yang diharapkan.

b) Dilihat dari segi hasil.

Kegiatan dapat dikatakan efisien kalau dengan penggunaan waktu, tenaga, dan biaya tertentu memberikan hasil sebanyak-banyaknya baik kuantitas maupun kualitasnya.⁶⁵

D. Kerangka Teori

Berdasar tinjauan pustaka yang telah penulis paparkan di atas, peneliti berpikir bahwa pembiayaan merupakan salah satu faktor penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Pendidikan tanpa biaya, tidaklah mungkin akan

⁶⁵ *Ibid*, hlm. 226-227.

bisa berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, dan tujuan pendidikan tidak mungkin juga dapat tercapai secara optimal.

Jika sebuah lembaga pendidikan mempunyai sumber anggaran yang terbatas, dengan kondisi sistem pembiayaan pendidikan belum sesuai dengan prinsip pengelolaan yang telah ditentukan, dan kurangnya partisipasi masyarakat dan orangtua dalam mengawasi pembiayaan pendidikan madrasah, maka sistem pembiayaan di madrasah tersebut dikatakan belum optimal.

Peneliti beranggapan bahwa pembiayaan pendidikan suatu madrasah akan dapat berjalan dengan baik jika perencanaan keuangan madrasah disusun secara matang dengan melibatkan seluruh stakeholder madrasah, program dilaksanakan dengan selalu berpedoman pada program yang telah disusun sebelumnya secara transparan, dengan pengawasan secara berkala baik oleh masyarakat maupun pihak-pihak auditor eksternal.

Dengan pembiayaan pendidikan yang cukup dan sistem pembiayaan yang baik, maka madrasah ibtidaiyah akan mampu memenuhi sarana prasarana pendidikan yang dibutuhkan. Dengan demikian peneliti dapat menggambarkan kerangka teoritik penelitian yaitu keberhasilan sebuah lembaga pendidikan dalam meningkatkan mutu/kualitas pendidikannya akan sangat tergantung pula pada sistem pembiayaan yang digunakan oleh madrasah tersebut.

E. Hasil Penelitian Yang Relevan

Berdasarkan penelusuran yang penulis lakukan terkait dengan penelitian tentang sistem manajemen keuangan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas, ditemukan beberapa karya ilmiah terdahulu yang sehubungan dengan tema kajian penelitian ini. Berikut beberapa hasil usaha penelusuran tentang penelitian yang berkaitan dengan tema penelitian ini.

Pertama, tesis yang ditulis oleh Ahmad Abu Bakar mahasiswa program studi Manajemen Pendidikan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, tahun 2008, dengan judul Pelaksanaan Manajemen Keuangan (Studi Kasus di SMA Islam Al-Azhar 3 Kebayoran Baru Jakarta Selatan). Tesis ini menganalisis latar belakang pelaksanaan manajemen keuangan sekolah yang ada di SMA Islam Al-Azhar 3. Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa manajemen yang diterapkan di SMA Al-Azhar 3 sudah sesuai dengan fungsi dan manajemen pembiayaan pendidikan dalam ruang lingkup administrasi pendidikan. Hal tersebut terlihat dalam tugas manajemen pembiayaan pendidikan yang diterapkan, diantaranya adalah perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, dan evaluasi anggaran pembiayaan sekolah.

Kedua M. F. Uniyati dengan judul Pengelolaan Keuangan Badan Pembantu Penyelenggara Pendidikan Tingkat Sekolah Dasar se-Wilayah Kecamatan Godean Kabupaten Sleman Yogyakarta. Dalam penelitian ini pengelolaan dana pendidikan lebih fokus pada dana badan pembantu

penyelenggara pendidikan (BP3), yang lingkungnya SD se-Kecamatan Godean, tentang alokasi dana serta pengawasan terhadap penggunaan dana serta kegiatan apa saja yang dilakukan dengan menggunakan dana BP3 selanjutnya dilakukan pertanggungjawaban. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sumber keuangan BP3 berasal dari wali murid yang berupa iuran BP3 dan sumber dari pemerintah ini merupakan dana rutin, pengelolaan dana BP3 dikelola oleh masing-masing Sekolah Dasar yang dibentuk suatu kepengurusan untuk mengelola dana BP3 tersebut.

Penelitian yang dilakukan penulis dalam tesis ini tidak jauh berbeda dengan penelitian terdahulu, namun penelitian ini lebih difokuskan pada pelaksanaan manajemen keuangan mulai dari *budgeting* (penyusunan anggaran), sistem *accounting* (pembukuan) keuangan madrasah, dan sistem *auditing* (pengawasan) keuangan madrasah. Yang kemudian dari hasil penelitian ini, nantinya diharapkan dapat dijadikan sebagai rujukan bagi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan.

BAB III

METODE PENELITIAN

Penelitian (*research*) merupakan kegiatan ilmiah dalam rangka memecahkan suatu permasalahan. Fungsi penelitian yaitu mencari penjelasan dan jawaban terhadap permasalahan serta memberikan alternatif bagi kemungkinan yang dapat digunakan untuk pemecah masalah.⁶⁶

Secara umum metode penelitian diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.⁶⁷ Dengan menggunakan sebuah metode penelitian maka akan mempermudah bagi penulis dalam menemukan masalah dan memecahkan masalah serta akan lebih mempermudah proses penelitian yang dilakukan oleh penulis.

Dalam suatu penelitian, hal-hal yang perlu dijelaskan meliputi tempat dan waktu penelitian, jenis dan pendekatan penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan pemeriksaan keabsahan data.

A. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Sebagaimana penulis sebutkan pada bab sebelumnya, bahwa yang menjadi tempat penelitian adalah Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan,

⁶⁶Saifudin Azwar, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1999), hlm. 1.

⁶⁷Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 3.

Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas.

Pemilihan kedua lokasi ini didasarkan pada letak geografis, dimana Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan berada pada desa terpencil pada wilayah pinggiran Kecamatan Pekuncen, dengan jumlah siswa yang relatif lebih sedikit dibandingkan madrasah-madrasah lainnya di Kecamatan Pekuncen, dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan yang berada di desa yang lebih dekat dengan akses jalan raya propinsi dan lebih dekat pusat pemerintahan Kecamatan Pekuncen, serta kedua madrasah tersebut memiliki kecenderungan penerapan sistem manajemen keuangan yang lebih baik dibanding madrasah-madrasah lain, khususnya madrasah ibtidaiyah yang berada di bawah naungan MWC Ma'arif NU Anak Cabang Pekuncen.

Kemudian, untuk lebih memberikan gambaran yang lengkap dan luas mengenai kedua madrasah tersebut, pada bab selanjutnya akan penulis uraikan mengenai gambaran umum masing-masing madrasah, serta diuraikan tentang pelaksanaan sistem manajemen keuangannya.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini sebagai bagian tugas yang terstruktur dan ilmiah, maka penulis susun perencanaan jadwal penelitiannya. Yakni diawali dari observasi, wawancara, dan penggalian dokumentasi mengenai Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas.

Secara umum pelaksanaan penelitian ini telah dapat penulis laksanakan sesuai rencana waktu penelitian. Yaitu dimulai pada 25 November 2014 hingga batas akhir penelitian pada 25 Januari 2015. Selanjutnya mengenai jadwal penelitian ini, dapat dilihat pada lampiran.

B. Jenis dan Pendekatan Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian dengan menggunakan informasi yang diperoleh dari sasaran penelitian. Selain itu, penelitian ini pula mengukur tingkat kualitas pelaksanaan sistem pembiayaan pendidikan. Maka, penulis kategorikan penelitian ini pada jenis penelitian lapangan kualitatif.

2. Pendekatan Penelitian

Untuk dapat mencapai tujuan dari penelitian ini, yaitu memperoleh informasi dari informan atau sasaran penelitian yang selanjutnya disebut informan atau responden, maka penulis melakukan pendekatan melalui instrumen pengumpulan data seperti wawancara (*interview*), observasi, dan sebagainya.⁶⁸

Selanjutnya, untuk dapat menguraikan dengan sistematis maka penulis menggunakan analisis data deskriptif dengan menerapkan pola berfikir induktif. Berfikir induktif adalah proses berfikir dengan berangkat dari data empirik yang diperoleh melalui observasi untuk

⁶⁸Abuddin Nata, *Metodologi Studi Islam* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2000), hlm. 125.

memperoleh teori. Dapat dikatakan juga proses mengorganisasikan fakta-fakta atau hasil pengamatan yang terpisah-pisah menjadi suatu rangkaian yang berhubungan.⁶⁹

C. Data dan Sumber Data

Data dan sumber data merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Oleh karena itu, sering juga disebut sebagai penentuan objek penelitian.

Sesuai dengan penelitian ini yang menjadi sumber data atau informasi kunci adalah bendahara madrasah, bendahara BOS, dan kepala madrasah. Bendahara madrasah dan bendahara BOS adalah orang yang mengetahui pelaksanaan manajemen keuangan madrasah yang di dalamnya meliputi *budgeting*, *accounting*, dan *auditing* keuangan madrasah. Sedangkan kepala madrasah adalah orang yang dipandang mengetahui dan bertanggungjawab terhadap proses pelaksanaan manajemen keuangan madrasah. Cara pengambilan sampelnya adalah dengan menggunakan teknik *purposive sampling* dan *snowballing sampling*.⁷⁰ Artinya bahwa sampel yang diambil yaitu orang-orang yang mengetahui, memahami, dan mengalami langsung terhadap sistem pembiayaan pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas.

⁶⁹ Azwar, *Metode Penelitian...*, hlm. 40.

D. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang akurat, penulis dalam pengumpulan data menggunakan teknik atau metode sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi (*observation*) merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung.⁷¹ Metode ini digunakan untuk melihat dan mengamati RAPBM madrasah, investasi yang dimiliki madrasah, serta apa yang dilakukan oleh sumber data dalam proses pelaksanaan manajemen keuangan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas.

2. Wawancara

Wawancara (*interview*) adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan ini dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁷² *Indepth interview* (wawancara mendalam) biasa dikatakan sebagai wawancara tidak berstruktur, yaitu wawancara bebas dimana peneliti hanya

⁷⁰Sugiono, *Metode Penelitian...*, hlm. 300.

⁷¹Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 220.

⁷²Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2010), hlm. 272.

menggunakan garis-garis besar permasalahan/variable yang akan diteliti sebagai pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya.⁷³

Metode ini digunakan untuk mendapatkan data mengenai pelaksanaan manajemen keuangan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas. Dalam hal ini, penulis mengadakan wawancara langsung dengan bendahara madrasah, bendahara BOS, kepala madrasah selaku pengelola dan penanggungjawab keuangan; beberapa guru dan komite madrasah selaku pendukung.

3. Dokumen

Metode ini merupakan salah satu metodologi penelitian sosial. Pada intinya metode dokumen adalah metode yang digunakan untuk menelusuri data historis.⁷⁴ Metode ini digunakan untuk mendapatkan sumber data yang berkaitan dengan penelitian seperti: latar belakang berdirinya madrasah, letak geografis, struktur organisasi, visi maupun misi, Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBM), keadaan guru, siswa, karyawan, sarana dan prasarana, dan lain sebagainya.

⁷³Sugiono, *Metode Penelitian...*, hlm. 320.

⁷⁴M. Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2007), hlm. 121.

E. Metode Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri dan orang lain.⁷⁵

Sebagai penulis yang menggunakan pendekatan kualitatif dan bersifat deskriptif yang diarahkan pada tujuan tertentu yang telah ditetapkan lewat rumusan masalah, maka analisis data menggunakan metode induktif, yaitu metode berpikir dari fakta-fakta yang bersifat khusus, kemudian dari fakta-fakta dan peristiwa yang khusus itu ditarik generalisasi yang mempunyai sifat-sifat umum. Analisis data bertujuan untuk menyederhanakan ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasi. Dalam memberikan interpretasi data yang diperoleh, penulis menggunakan metode deskriptif kualitatif, yaitu suatu metode penelitian yang berusaha mendiskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi pada saat sekarang.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan analisis data dengan teori:⁷⁶

1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan kegiatan pemilihan, penyederhanaan dan

⁷⁵Arikunto, *Prosedur Penelitian...*, hlm. 158.

⁷⁶Sugiono, *Metode Penelitian...*, hlm. 336 - 337.

transformasi data kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan sehingga menjadi lebih fokus sesuai dengan objek penelitian. Reduksi data berlangsung selama proses penelitian sampai tersusunnya laporan akhir penelitian. Antisipasi akan adanya reduksi data sudah tampak waktu peneliti memutuskan kerangka konseptual wilayah. Permasalahan penelitian dan pendekatan pengumpulan data mana yang dipilihnya. Selama pengumpulan data berlangsung, terjadilah tahap reduksi selanjutnya (membuat ringkasan, memberikan kode, menelusuri tema, membuat gagasan, membuat partisi, membuat memo) tentang sistem pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas.

2. Penyajian Data

Penyajian data dari sekumpulan informasi akan memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data dalam tesis ini merupakan penggambaran seluruh informasi tentang sistem pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas. Semua dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih. Dengan demikian penulis dapat melihat apa yang sedang terjadi kemudian menentukan kesimpulan.

3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan suatu kegiatan konfigurasi yang utuh. Setelah analisis dilakukan maka penulis dapat menyimpulkan masalah yang telah ditetapkan oleh penulis. Dari hasil pengolahan dan penganalisisan data ini kemudian diberikan interpretasi yang akhirnya digunakan oleh penulis sebagai dasar untuk menarik kesimpulan.

F. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.⁷⁷

Dalam penelitian ini, triangulasi dilakukan dengan menggunakan sumber ganda dan metode ganda. Teknik triangulasi dalam penelitian ini adalah triangulasi dengan sumber yang berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif.⁷⁸

Adapun dalam penelitian ini triangulasi sumber dilakukan dengan cara menanyakan hal yang sama melalui sumber yang berbeda, dalam hal ini sumber datanya adalah kepala madrasah, guru-guru madrasah, bendahara madrasah, serta komite madrasah Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU Kecamatan Pekuncen Kabupaten Banyumas.

⁷⁷Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 330.

⁷⁸*Ibid.*, hlm. 330.

BAB IV

PELAKSANAAN SISTEM PEMBIAYAAN PENDIDIKAN

Sebagaimana penulis sebutkan sebelumnya, bahwa objek penelitian ini adalah Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas. Sehingga untuk lebih mengetahui secara detail sistem manajemen keuangan yang ada di kedua madrasah tersebut, akan penulis uraikan terlebih dahulu dengan memberikan gambaran umum masing-masing madrasah. Selanjutnya akan penulis uraikan data-data terkait sistem pembiayaannya secara terpisah. Dari data-data yang penulis temukan, pada bab ini penulis analisis pelaksanaan sistem pembiayaan pendidikan di kedua madrasah.

Dengan penemuan data lapangan yang kemudian direduksi lalu penulis lakukan analisis; maka akan ditemukan kesimpulan-kesimpulan kecil atas persoalan yang menjadi fokus masalah dalam penelitian ini. Berikut secara urut penulis uraikan tentang gambaran umum, sistem keuangan, dan diakhiri analisis pelaksanaan sistem pembiayaan pendidikan di MI Ma'arif NU 01 Petahunan dan MI NU 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas.

A. Gambaran Umum MI Ma'arif NU 01 Petahunan Dan MI Ma'arif NU 01 Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas

1. MI Ma'arif NU 01 Petahunan

- a. Sejarah Berdiri dan Berkembangnya

Tanggal 1 Juli 1983 merupakan pendirian secara sah dan resmi (baik *de facto* maupun *de jure*) Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan, Pekuncen, Banyumas.

Pendirian Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan, di zamannya dulu merupakan suatu kebutuhan masyarakat pribumi yang masih dihantui kebuta-aksaraan dan penanaman nilai-nilai keagamaan. Sehingga, melalui Lembaga Pendidikan Ma'arif NU yang menjadi tangan panjang dari organisasi Nahdlatul Ulama (NU) di Indonesia; Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan didirikan.

Para tokoh, alim ulama, dan masyarakat umat muslim kala itu sangat menghendaki berdirinya madrasah sebagai tempat belajar dan mengaji anak-anaknya. Maka, dengan segala usaha dan semangat kebersamaan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan akhirnya sanggup berdiri dan diakui oleh masyarakat dan pemerintah Republik Indonesia dengan diterbitkannya akta notaris nomor Wk/5b/41/Pgm/MI/1989.⁷⁹

Adapun pendiri Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan H. Sukemi Ismail, H. Abdurrohman, H. Ibrohim, H. Yakub, dan H. Rosyid. Dengan kegigihan para tokoh pendiri berserta masyarakat, maka sampai sekarang inipun Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan berjalan dan berkembang. Dan dengan profesionalisme yang ditunjukkan oleh pengelola, sampai sekarang di tahun pelajaran 2014/

⁷⁹Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan.

2015 terus dapat berkembang mengikuti perkembangan dan kebutuhan masyarakatnya.

Perkembangan serta kemajuan MI Ma'arif NU 01 Petahunan tak lepas dari peran aktif para personalia yang terlibat didalamnya. Hal ini terlihat dari hasil wawancara dengan kepala madrasah dan juga dokumentasi struktur organisasi madrasah, yang kemudian penulis susun melalui tabel berikut:

Tabel 1. Susunan Organisasi MI Ma'arif NU 01 Petahunan⁸⁰

Nama Lengkap	Jabatan
Suwondo	Komite Madrasah
Ikhwan Ciptadi, S.Pd.I	Kepala Madrasah
Atun Unaisah, S.Pd	Kepala TU
Puji Astuti, S.Pd.I	Bendahara Madrasah
Imam Baihaqy, S.Pd	Urusan Kesiswaan
Miftahudin	Urusan Kurikulum
Juni Wihayani, S.Pd.I	Urusan Humas
Dakiman, S.Pd	Urusan Sarpras
Puji Astuti, S.Pd.I	Wali Kelas 1
Atun Unaisah, S.Pd.	Wali Kelas 2
Juni Wihayani, S.Pd.I	Wali Kelas 3
Andriyani Setyaningrum, S.Pd.	Wali Kelas 4
Dakiman, S.Pd	Wali Kelas 5
Miftahudin, S.Pd.I	Wali Kelas 6

b. Letak Geografis

Secara geografis, Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan memiliki lokasi yang strategis. Selain berjauhan dengan

⁸⁰Diambil dari perolehan data atas wawancara dengan Kepala Madrasah Bapak Ikhwan Ciptadi, S.Pd.I pada tanggal 29 November 2014 dan dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan.

sekolah/madrasah lain; lokasinya juga berada pada jalan utama desa dan dekat dengan lingkungan penduduk.

Letak geografis desa Petahunan dikelilingi empat desa di sekitarnya, yakni sebelah barat berbatasan dengan Desa Semedo, sebelah utara berbatasan dengan Desa Cimenga, sebelah timur berbatasan dengan Desa Cirangkong, dan sebelah selatan berbatasan dengan Desa Gumelar.

Hal ini ditunjukkan jelas letak Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan yang beralamat lengkap di Jalan Semingkir RT 04 RW 03, Desa Petahunan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah.⁸¹

c. Visi Madrasah

Sebagai lembaga pendidikan yang bernafaskan Islam, maka Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan memiliki visi yang secara menyeluruh mengajarkan nilai-nilai keagamaan dan pengetahuan dunia. Sebagaimana visinya, berikut: *Membangun Generasi yang Bertaqwa, Sehat, Cerdas, Mandiri, Kreatif, dan Berbudi Pekerti.*⁸²

⁸¹Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan.

⁸²Diambil dari perolehan data atas wawancara dengan Kepala Madrasah Bapak Ikhwan Ciptadi, S.Pd.I pada tanggal 29 November 2014 dan dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan.

d. Misi Madrasah

Untuk menjadikan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan berkualitas dan profesional dalam menjalankan program-programnya, maka disusunlah misi sebagai berikut:⁸³

- 1) Terselenggaranya pendidikan yang berkualitas.
- 2) Terbinanya kerjasama dengan organisasi sosial, kemasyarakatan, keagamaan, dan instansi lainnya.
- 3) Terlaksananya pembelajaran dan pembiasaan ajaran agama Islam.
- 4) Terlaksananya pembelajaran dan pembiasaan cinta tanah air dan negara.
- 5) Terselenggaranya pendidikan yang aktif, kreatif, dan menyenangkan.
- 6) Mendorong peserta didik mengembangkan wawasan, keilmuan, bakat, minat, dan kemampuannya.
- 7) Mendorong peserta didik untuk belajar sepanjang hayat.

e. Tujuan Madrasah

Tujuan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan, yang mengemban nasib generasi bangsa dan agama ke depan, sebagai berikut:⁸⁴

- 1) Terlaksananya kegiatan pembelajaran dan pembiasaan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

⁸³Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan.

⁸⁴Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan.

- 2) Terlaksananya proses pembelajaran dan pembiasaan sesuai dengan standar nasional pendidikan.
- 3) Terselenggaranya kemitraan yang sinergis dan harmonis antara pihak madrasah dengan orang tua peserta didik, masyarakat, lembaga sosial kemasyarakatan dan keagamaan, serta instansi lainnya dalam rangka penyuksesan pendidikan dan pembelajaran.
- 4) Peserta didik memiliki penghayatan dan pengamalan nilai-nilai ajaran agama Islam dalam kehidupan sehari-hari.
- 5) Memupuk tumbuhnya rasa cinta, bangga, dan rela berkorban pada tanah air, negara, dan bangsa.
- 6) Kepala madrasah beserta dewan guru senantiasa melakukan proses pembelajaran dan pembiasaan yang inovatif, kreatif, multi metode, dan pemanfaatan sarana yang tersedia.
- 7) Madrasah senantiasa mendorong tenaga pendidik untuk mengikuti pelatihan, seminar, penataran, workshop, maupun kegiatan lainnya untuk menambah wawasan keilmuannya.
- 8) Peserta didik mempunyai semangat untuk senantiasa mengembangkan wawasan, ilmu, bakat, minat, dan kemampuannya masing-masing dan mampu berprestasi.
- 9) Peserta didik memiliki semangat untuk menuntut ilmu pada pendidikan yang non formal, informal, dan formal.

f. Keadaan Siswa

Berdasar hasil data yang penulis peroleh dari lapangan, keadaan siswa Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan⁸⁵ untuk tiga tahun terakhir sebagaimana tergambar pada tabel berikut.

Tabel 2. Keadaan Siswa Tiga Tahun Terakhir Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan

Tahun Ajaran	2012/2013	2013/2014	2014/2015	Jumlah Siswa	Jumlah Rombel
Kelas 1	13	14	13	40	1
Kelas 2	12	13	14	39	1
Kelas 3	11	12	12	35	1
Kelas 4	17	11	12	40	1
Kelas 5	12	17	11	40	1
Kelas 6	7	12	17	36	1
Jumlah	72	79	79	230	6

g. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Berdasar hasil data yang penulis peroleh dari lapangan, keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan⁸⁶ tahun pelajaran 2014/2015 sebagaimana pada tabel berikut:

Tabel 3. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan

No	Keterangan	Jumlah
Pendidik		
1	Guru PNS diperbantukan Tetap	2
2	Guru Tetap Yayasan	6
3	Guru Honorer	-
4	Guru Tidak Tetap	-
Tenaga Kependidikan		
1	TU	-
2	Petugas Perpustakaan	-
Jumlah Keseluruhan		8

⁸⁵Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan.

⁸⁶Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan.

h. Keadaan Sarana dan Prasarana

Sesuai dengan penelusuran dokumentasi yang penulis peroleh, maka keadaan sarana dan prasarana Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan adalah sebagai berikut:⁸⁷

Tabel 4. Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan

No	Jenis Prasarana	Jmlh Ruang	Jmlh Ruang Kondisi Baik	Jmlh Ruang Kondisi Rusak	Kategori Kerusakan		
					Rusak Ringan	Rusak Sedang	Rusak Berat
1	Ruang Kelas	5	3	2	1	1	-
2	Perpustakaan	-	-	-	-	-	-
3	R.Lab.IPA	-	-	-	-	-	-
4	R.Lab.Biologi	-	-	-	-	-	-
5	R.Lab.Fisika	-	-	-	-	-	-
6	R.Lab.Kimia	-	-	-	-	-	-
7	R.Lab.Komputer	-	-	-	-	-	-
8	R.Lab.Bahasa	-	-	-	-	-	-
9	R.Pimpinan	-	-	-	-	-	-
10	R.Guru	1	1	-	-	-	-
11	R. Konseling	-	-	-	-	-	-
12	R.Tata Usaha	-	-	-	-	-	-
13	Tempat Beribadah	1	1	-	-	-	-
14	R.UKS	1	1	-	-	-	-
15	Jamban	1	-	1	-	1	-
16	Gudang	-	-	-	-	-	-
17	R.Sirkulasi	-	-	-	-	-	-
18	Tempat Olahraga	-	-	-	-	-	-
19	R. Organisasi Siswa	-	-	-	-	-	-
20	R. Lainnya	-	-	-	-	-	-

2. MI Ma'arif NU 01 Kranggan

a. Sejarah Berdiri dan Berkembangnya

Tanggal 1 Januari 1968 merupakan pendirian secara sah dan resmi (baik *de facto* maupun *de jure*) Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, Pekuncen, Banyumas.

⁸⁷Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan.

Pendirian Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, di zamannya dulu merupakan suatu kebutuhan masyarakat yang masih dihantui kebuta-aksaraan dan penanaman nilai-nilai keagamaan. Sehingga, melalui Lembaga Pendidikan Ma'arif NU yang menjadi tangan panjang dari organisasi Nahdlatul Ulama (NU) di Indonesia; Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan didirikan.

Para tokoh, alim ulama, dan masyarakat umat muslim ketika itu sangat menghendaki berdirinya madrasah sebagai tempat belajar dan mengaji anak-anaknya. Maka, dengan segala usaha dan semangat kebersamaan, Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan akhirnya sanggup berdiri dan diakui oleh masyarakat dan pemerintah Republik Indonesia dengan diterbitkannya akta notaris nomor K47/PP.01/I/75.

Adapun pendiri Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan adalah Habib Ja'far al-Habsy, Kyai M. Bashor, dan Kyai H. Aminullah Hasyim. Dengan kegigihan para tokoh pendiri beserta masyarakat, maka sampai sekarang inipun Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan berjalan dan berkembang. Dan dengan profesionalisme yang ditunjukkan oleh pengelola, sampai sekarang di tahun pelajaran 2014/2015 terus dapat berkembang mengikuti perkembangan dan kebutuhan masyarakatnya.

Perkembangan serta kemajuan MI Ma'arif NU 01 Kranggan tak lepas dari peran aktif para personalia yang terlibat di dalamnya. Hal ini terlihat dari hasil wawancara dengan kepala madrasah dan juga

dokumentasi struktur organisasi madrasah, yang kemudian penulis susun melalui tabel berikut:

Tabel 5. Susunan Organisasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan⁸⁸

Nama Lengkap	Jabatan
H. Muhammad al-Habsy, S.Pd	Komite Madrasah
Farida, S.Pd.I	Kepala Madrasah
Alfiati, A.Md.	Kepala TU
Taryono, S.Pd.	Bendahara Madrasah
Puji Fatikasari, S.Pd.	Urusan Kesiswaan
Naimatul Badriyah, S.Pd.	Urusan Kurikulum
Mahmudin Bahrin, S.Ag.	Urusan Humas
Rizal Hakiki, S.Ag.	Urusan Sarpras
Umi Hayati, S.Pd.	Wali Kelas 1
Jueriyah, S.Ag.	Wali Kelas 2
Lili Pancawati, S.Pd.I	Wali Kelas 3
Fajar Hidayat, S.Pd	Wali Kelas 4
Nunung Kristanti, S.Pd.I	Wali Kelas 5
Puji Fatikasari, S.Pd	Wali Kelas 6

b. Letak Geografis

Secara geografis, Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan memiliki lokasi yang strategis. Selain berjauhan dengan sekolah/madrasah lain; lokasinya juga berada pada jalan utama desa dan dekat dengan lingkungan penduduk.

Letak geografis desa Kranggan dikelilingi empat desa di sekitarnya, yakni sebelah barat berbatasan dengan desa Winduaji, sebelah utara berbatasan dengan desa Krajan, sebelah timur berbatasan dengan desa Pekuncen, dan sebelah selatan berbatasan dengan Desa Karangemiri.

⁸⁸Diambil dari perolehan data atas wawancara dengan Kepala Madrasah IbuFarida, S.Pd pada tanggal 29 November 2014 dan dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan.

Hal ini ditunjukkan jelas letak Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan yang beralamat lengkap di Jalan Mbah Nursadin No. 2, Desa Kranggan, Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah.

c. Visi Madrasah

Sebagai lembaga pendidikan yang bernafaskan Islam, maka Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan memiliki visi: *Terwujudnya Kader Muslim Yang Berprestasi, Berbudaya dan Berakhlakul Karimah.*⁸⁹

d. Misi Madrasah

Untuk menjadikan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan berkualitas dan profesional dalam menjalankan program-programnya, maka disusunlah misi sebagai berikut:⁹⁰

- 1) Terwujudnya generasi ummat yang mampu membaca Al-Qur'an dengan baik dan benar (tartil), tekun melaksanakan ibadah wajib maupun sunnah serta bertutur kata sopan dan santun dalam berperilaku:
 - a) Mengembangkan pendidikan yang Islami dan berkualitas berlandaskan ajaran Islam 'ala ahlussunah wal jama'ah;

⁸⁹Diambil dari perolehan data atas wawancara dengan Kepala Madrasah Ibu Farida, S.Pd.I pada tanggal 29 November 2014 dan dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan.

⁹⁰ Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan.

- b) Meningkatkan aktifitas siswa-siswi dalam menjalankan syariat Islam serta berahlakul karimah dalam kehidupan sehari-hari;
 - c) Melaksanakan bimbingan belajar secara efektif, baca tulis Al-Qur'an, shalat duha, shalat zúhur berjamaah dan bacaan istigasah.
- 2) Terwujudnya generasi umat yang terampil dalam menyerap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi:
- a) Membina siswa-siswi agar memiliki keterampilan dalam menyerap setiap perkembangan ilmu pengetahuan dan tehnologi;
 - b) Melatih kemampuan siswa-siswi dalam memecahkan masalah kehidupan sehari-hari secara logis, kritis, dan kreatif;
 - c) Mengembangkan potensi diri sebagai pondasi pengembangan kecakapan hidup.
- 3) Terwujudnya generasi umat yang unggul dalam prestasi akademik dan non akademik, olahraga, dan seni:
- a) Menumbuhkan semangat keunggulan secara efektif bagi seluruh warga madrasah dalam prestasi akademik dan non akademik;
 - b) Mengembangkan sikap rasa percaya diri siswa-siswi terhadap potensi olahraga dan jiwa seni yang telah dimiliki;

- c) Meningkatkan efektifitas KBM dengan menerapkan berbagai strategi;
 - d) Melaksanakan pengembangan perangkat model-model penilaian prestasi akademik dan non akademik.
- 4) Terwujudnya generasi yang unggul dalam wawasan wiyata mandala tertama semangat berdisiplin menjalankan tugas bangsa, pelajar, dan sebagai warga masyarakat dan bangsa:
- a) Menerapkan aspek disiplin dengan semangat kekeluargaan dalam melaksanakan tugas bagi seluruh warga madrasah;
 - b) Menciptakan lingkungan madrasah yang bersih, indah, aman, dan menyenangkan;
 - c) Meningkatkan pelayanan yang berkualitas kepada siswa-siswi, orang tua, dan masyarakat.
- e. Tujuan Madrasah

Setiap lembaga yang dibentuk tak lepas dari tujuan. Demikian halnya di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, yang mengemban nasib generasi bangsa dan agama ke depan. Oleh karena itu, ditetapkanlah tujuannya dalam kurun waktu 4 (empat) tahun kedepan, yakni sebagai berikut:⁹¹

- 1) Terwujudnya generasi umat yang mampu membaca Al-Qur'an dengan baik dan benar (tartil), tekun melaksanakan ibadah wajib

⁹¹ Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan.

maupun sunnah serta bertutur kata sopan dan santun dalam berperilaku:

- a) Pada tahun 2012 dan tahun berikutnya terjadi peningkatan kuantitas dan kualitas kegiatan pengembangan pendidikan yang Islami berlandaskan ajaran ahlu sunnah waljama'ah;
 - b) Sikap dan tingkah laku siswa-siswi serta seluruh warga madrasah dalam kehidupan sehari-hari mencerminkan seorang muslim dan muslimah yang berbudi luhur;
 - c) Pada tahun 2012 dan seterusnya prosentase tamatan MI meningkat kemampuannya dalam membaca Al-Qur'an secara fasih dan benar;
 - d) Shalat Dhuha dan Shalat Dzuhur yang setiap hari dilaksanakan di madrasah dengan berjama'ah bertujuan agar dapat tertanam dan membekas menjadi amalan sampai dewasa;
 - e) Tahun 2012 dan seterusnya lulusan MI Ma'arif NU 01 Kranggan sudah fasih dalam memimpin bacaan tahlil dan istighasah atau do'a-do'a yang lain.
- 2) Terampil dalam menyerap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi:
- a) Tahun 2012 dan tahun berikutnya keterampilan siswa-siswi dalam menyerap setiap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi semakin meningkat;

- b) Tahun 2013 diharapkan kemampuan siswa-siswi dalam meraih juara dalam lomba ilmu pengetahuan dan teknologi sederhana tingkat kecamatan;
 - c) Kreatifitas siswa-siswi dalam berbagai bidang dapat berkembang melalui even ajang kreatifitas siswa yang terprogram;
 - d) Tahun 2013 siswa-siswi yang memiliki minat dan bakat bidang komputer semakin meningkat dan mampu berkompetensi di tingkat kecamatan dan kabupaten.
- 3) Unggul dalam prestasi akademik, non akademik, olah raga, dan seni:
- a) Pada tahun 2012 dan tahun berikutnya diupayakan peningkatan hasil ujian akhir minimal rata-rata bertambah 1,00 dari standar yang ada;
 - b) Tahun 2012 ada peningkatan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana pendukung peningkatan prestasi akademik dan non akademik;
 - c) Tahun 2012 dan berikutnya siswa-siswi yang memiliki prestasi bidang akademik mampu menjadi juara siswa teladan tingkat kecamatan;
 - d) Tahun 2012 siswa-siswi yang telah berhasil meraih juara bidang olah raga, seni tingkat kecamatan dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan ke tingkat kabupaten;

- e) Tahun 2013 dan berikutnya mampu memiliki tim 2 cabang olah raga dan 1 tim kesenian yang dapat diandalkan madrasah;
 - f) Tahun 2012 terjadi peningkatan dan pengembangan silabus mata pelajaran yang disusun guru, kemudian juga terjadi pengembangan strategi pembelajaran serta memiliki standar perangkat model penilaian;
 - g) Tahun 2012 dalam akreditasi madrasah dapat memperoleh predikat nilai "A" (Unggul);
 - h) Tahun 2015 MI Ma'arif NU 01 Kranggan memiliki ciri khusus dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar.
- 4) Unggul dalam wawasan wiyata mandala, khususnya semangat berdisiplin menjalankan tugas bangsa, pelajar, sebagai warga masyarakat dan bangsa:
- a) Tahun 2012 dan berikutnya semangat kekeluargaan warga madrasah lewat kegiatan paguyuban kelas, istighasah lebih berkualitas;
 - b) Kesadaran warga madrasah untuk melaksanakan disiplin waktu, disiplin tugas, kebersihan, keindahan dan kenyamanan lingkungan madrasah dapat terwujud dengan baik;
 - c) Tahun 2012 dan seterusnya pelayanan terhadap siswa-siswi, orang tua, masyarakat lebih meningkat dan lebih baik sehingga terjadi peningkatan animo siswa baru;

d) Tahun 2013 sebagai tahun pematapan implemementasi MBS dan penyempurnaan administrasi madrasah.

5) Tahun 2015 Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan memiliki jaringan kerjasama dengan penyandang dana untuk mencapai standar penggalangan dana dari berbagai sumber baik lewat persatuan alumni atau yang lain.

f. Keadaan Siswa

Berdasar hasil data yang penulis peroleh dari lapangan, keadaan siswa Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan⁹² untuk tiga tahun terakhir sebagaimana tergambar pada tabel berikut.

Tabel 6. Keadaan Siswa Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan Tiga Tahun Terakhir

Tahun Ajaran	2012/2013	2013/2014	2014/2015	Jumlah Siswa	Jumlah Rombel
Kelas 1	40	33	32	105	
<i>Rombel</i>	2	1	1		4
Kelas 2	39	39	33	111	
<i>Rombel</i>	2	2	1		4
Kelas 3	26	40	39	105	
<i>Rombel</i>	1	2	2		5
Kelas 4	32	26	38	96	
<i>Rombel</i>	1	1	2		4
Kelas 5	25	33	26	84	
<i>Rombel</i>	1	1	1		3
Kelas 6	31	25	33	89	
<i>Rombel</i>	1	1	1		3
Jumlah	193	196	201	590	23

⁹² Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan.

g. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Berdasar hasil data yang penulis peroleh dari lapangan, keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan⁹³ tahun pelajaran 2014/2015 sebagaimana pada tabel berikut:

Tabel 7. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan

No	Keterangan	Jumlah
Pendidik		
1	Guru PNS diperbantukan Tetap	4
2	Guru Tetap Yayasan	6
3	Guru Honorer	1
4	Guru Tidak Tetap	-
Tenaga Kependidikan		
1	TU	1
2	Petugas Perpustakaan	-
Jumlah Keseluruhan		12

h. Keadaan Sarana dan Prasarana

Sesuai dengan penelusuran dokumentasi yang penulis peroleh, maka keadaan sarana dan prasarana Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan⁹⁴ adalah sebagai berikut:

Tabel 8. Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan

No	Jenis Prasarana	Jmlh Ruang	Jmlh Ruang Kondisi Baik	Jmlh Ruang Kondisi Rusak	Kategori Kerusakan		
					Rusak Ringan	Rusak Sedang	Rusak Berat
1	Ruang Kelas	5	3	2	-	2	-
2	Perpustakaan	1	1	-	-	-	-
3	R. Lab. IPA	-	-	-	-	-	-

⁹³ Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan.

⁹⁴ Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan.

4	R. Lab. Biologi	-	-	-	-	-	-
5	R. Lab. Fisika	-	-	-	-	-	-
6	R. Lab. Kimia	-	-	-	-	-	-
7	R. Lab. Komputer	-	-	-	-	-	-
8	R. Lab. Bahasa	-	-	-	-	-	-
9	R. Pimpinan	-	-	-	-	-	-
10	R. Guru	1	1	-	-	-	-
11	R. Konseling	-	-	-	-	-	-
12	R. Tata Usaha	-	-	-	-	-	-
13	Tempat Beribadah	1	1	-	-	-	-
14	R. UKS	1	1	-	-	-	-
15	Jamban	1	1	-	-	-	-
16	Gudang	1	-	1	-	1	-
17	R. Sirkulasi	-	-	-	-	-	-
18	Tempat Olahraga	-	-	-	-	-	-
19	R. Organisasi Siswa	-	-	-	-	-	-
20	R. Lainnya	-	-	-	-	-	-

B. Pembiayaan Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan MI Ma'arif NU 01 Kranggan

Pembiayaan pendidikan madrasah yang oleh masing-masing madrasah disusun dan dilaksanakan sesuai dengan keadaannya, tentu tidak dapat dipisahkan dari keadaan personalia dan keadaan keuangan. Untuk itu, berikut penulis uraikan hasil penelitian mengenai kedua hal tersebut.

1. Keadaan Personalia

Personalia adalah bagian yang sangat menentukan bagi pelaksanaan program-program madrasah, khususnya pembiayaan madrasah. Sebagai bentuk operasionalisasi manajemen keuangan madrasah, maka di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dibentuk kepengurusan yang secara khusus menangani keuangan madrasah. Personalia dan tugas pokok fungsi di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan sebagai berikut:

Tabel 9. Keadaan Personalia Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan⁹⁵

No	Nama	Tupoksi
1	Ikhwan Ciptadi, S.Pd.I (Kepala Madrasah)	a. Ketua/Penanggungjawab
		b. Penentu kebijakan
		c. Evaluator
		d. Pengawas
		e. Pengguna
2	Atun Unaisah, S.Pd. (Guru Madrasah)	a. Sekretaris
		b. Pembantu penentu kebijakan
		c. Administrator
		d. Pengawas
		e. Pengguna
3	Puji Astuti, S.Pd.I (Guru Madrasah)	a. Bendahara
		b. Pembantu penentu kebijakan
		c. Administrator
		d. Pengawas
		e. Pengguna
4	Suwondo (Tokoh Masyarakat)	a. Anggota
		b. Pembantu penentu kebijakan
		c. Humas
		d. Pengawas
5	Zainal Abidin (Tokoh Masyarakat)	a. Anggota
		b. Pembantu penentu kebijakan
		c. Humas
		d. Pengawas

Personalia dan tugas pokok fungsi di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif

NU 01 Kranggan sebagai berikut:

Tabel 10. Keadaan Personalia Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan⁹⁶

No	Nama	Tupoksi
1	Farida, S.Pd.I (Kepala Madrasah)	a. Ketua/Penanggungjawab
		b. Penentu kebijakan
		c. Evaluator

⁹⁵Diambil dari perolehan data atas wawancara dengan Kepala Madrasah Bapak Ikhwan Ciptadi, S.Pd.I pada tanggal 29 November 2014 dan dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan.

⁹⁶Diambil dari perolehan data atas wawancara dengan Kepala Madrasah Ibu Farida, S.Pd pada tanggal 29 November 2014 dan dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan.

		d. Pengawas
		e. Pengguna
2	Alfiati, A.Md. (Guru Madrasah)	a. Sekretaris
		b. Pembantu penentu kebijakan
		c. Administrator
		d. Pengawas
		e. Pengguna
3	Taryono, S.Pd. (Guru Madrasah)	a. Bendahara
		b. Pembantu penentu kebijakan
		c. Administrator
		d. Pengawas
		e. Pengguna
4	Slamet Johar Suyuthi (Tokoh Masyarakat)	a. Anggota
		b. Pembantu penentu kebijakan
		c. Humas
		d. Pengawas
5	Tohar Fauzi (Tokoh Masyarakat)	a. Anggota
		b. Pembantu penentu kebijakan
		c. Humas
		d. Pengawas

2. Keadaan Keuangan

Keuangan merupakan bagian yang menentukan bagi terlaksananya dan tidaknya program-program madrasah. Demikian halnya dengan keuangan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan, tergambar dengan jelas dari hasil wawancara dengan Kepala Madrasah,⁹⁷ bahwa dalam rangka menciptakan sistem manajemen keuangan yang mandiri dan transparan, kami senantiasa melibatkan berbagai element penting disekitar madrasah kami. Keterlibatan pihak luar madrasah justru menjadi pertimbangan penting dalam rangka tersebut.

⁹⁷Disarikan dari wawancara dengan Kepala Madrasah Bapak Ikhwan Ciptadi, S.Pd.I pada tanggal 29 November 2014.

Dan dalam rangka terciptanya sistem manajemen keuangan yang proporsional dan profesional, maka tentunya dewan guru sebagai personalia madrasah internal melibatkan aktif terhadap seluruh ketetapan keuangan madrasah. Sebagaimana dijelaskan oleh bendahara madrasah⁹⁸ bahwa manajemen keuangan melalui penetapan *budgeting*, *auditing*, dan *evaluating* seluruh dewan guru memiliki kesamaan hak untuk turut serta dalam menentukan, menggunakan, juga mengawasi anggaran madrasah.

Peran aktif komite dalam penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAM) diakui oleh Bapak Suwondo,⁹⁹ yang menjelaskan bahwa dalam setiap rapat pleno madrasah bersama wali siswa beliau senantiasa diundang dan dilibatkan aktif di setiap tahunnya untuk serta menentukan rencana program dan anggaran yang tepat bagi kebutuhan madrasah.

Adapun bentuk aplikatif dari sistem manajemen keuangan di MI Ma'arif NU 01 Petahunan sebagaimana keadaan keuangan berikut:

Tabel 11. Rencana Keuangan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan¹⁰⁰

No	Uraian	Sumber Dana		
		BOS	Komite	Lainnya
1	Biaya program	6.102.500,-	100.000,-	0,-
2	Biaya kurikulum dan kegiatan pembelajaran	11.940.000,-	0,-	0,-
3	Biaya pendidik dan tenaga non pendidik	360.000,-	0,-	0,-

⁹⁸Disarikan dari wawancara dengan Bendahara Madrasah IbuPuji Astuti, S.Pd pada tanggal 29 November 2014.

⁹⁹Disarikan dari wawancara dengan Ketua Komite Bapak Suwondo pada tanggal 6 Desember 2014.

¹⁰⁰Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan. Disarikan dari RAPBM tahun anggaran 2014.

	serta pengembangannya			
4	Biaya sarana dan prasarana	480.000,-	2.500.000,-	90.500.000,-
5	Keuangan dan pembiayaan	730.000,-	1.127.000,-	0,-
6	Biaya budaya dan lingkungan madrasah	893.000,-	650.000,-	0,-
7	Biaya peran masyarakat dan kemitraan	310.000,-	1.010.500,-	500.000,-
8	Biaya operasional rutin	53.536.300,-	0,-	0,-
Jumlah		74.351.800,-	5.387.500,-	100.000.000,-
Jumlah Seluruhnya		179.739.300,-		

Tabel 12. Laporan Keuangan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan¹⁰¹

No	Uraian	Realisasi Pendanaan		Kelebihan
		Rencana	Realisasi	
1	Biaya program	6.202.500,-	6.137.500,-	65.000,-
2	Biaya kurikulum dan kegiatan pembelajaran	11.940.000,-	11.940.000,-	0,-
3	Biaya pendidik dan tenaga non pendidik serta pengembangannya	360.000,-	360.000,-	0,-
4	Biaya sarana dan prasarana	93.480.000,-	91.407.000,-	2.073.000,-
5	Keuangan dan pembiayaan	1.857.000,-	1.817.000,-	40.000,-
6	Biaya budaya dan lingkungan madrasah	1.543.000,-	1.243.000,-	300.000,-
7	Biaya peran masyarakat dan kemitraan	1.820.000,-	1.320.500,-	499.500,-
8	Biaya operasional rutin	53.536.300,-	53.536.300,-	0,-
<i>Jumlah</i>		170.738.800,-	167.761.300,-	2.977.500,-

¹⁰¹ Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan. Disarikan dari laporan penggunaan anggaran tahun 2015.

Data rencana keuangan dan laporan keuangan di atas, terdapat selisih saldo (kelebihan) atas realisasi anggaran di MI Ma'arif NU 01 Petahunan; yaitu sebesar Rp. 2.977.500,00 (dua juta sembilan ratus tujuh puluh tujuh ribu lima ratus rupiah).

Dan, keuangan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, tergambar dari hasil wawancara dengan Kepala Madrasah¹⁰² yang secara garis besarnya menyebutkan bahwa sistem manajemen keuangan madrasah dilaksanakan secara proporsional dan transparan. Keterlibatan masyarakatpun menjadi bagian penting bagi peningkatan sistem keuangan madrasah, yang dalam hal ini adalah keterlibatan komite madrasah. Dan untuk personalia madrasah internal tentu dilibatkan seluruh dewan guru melalui ditetapkannya tim manajemen keuangan madrasah. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh bendahara madrasah¹⁰³ yang ditunjuk mengemban manajemen keuangan melalui penentuan *budgeting*, *auditing*, dan *evaluating*.

Perihal keterlibatan aktif komite diakui oleh Bapak H. Muhammad al-Habsy, S.Pd,¹⁰⁴ bahwa melalui rapat pleno madrasah beliau senantiasa diundang dan dilibatkan dalam penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAM) setiap tahunnya selama beliau menjabat sebagai komite.

¹⁰²Disarikan dari wawancara dengan Kepala Madrasah Ibu Farida, S.Pd pada tanggal 29 November 2014.

¹⁰³Disarikan dari wawancara dengan Bendahara Madrasah Bapak Taryono, S.Pd pada tanggal 29 November 2014.

¹⁰⁴Disarikan dari wawancara dengan Ketua Komite Bapak H. Muhammad al-Habsy, S.Pd pada tanggal 6 Desember 2014.

Adapun keadaan keuangan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01

Kranggan, adalah sebagai berikut:

Tabel 13. Rencana Keuangan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan¹⁰⁵

No	Uraian	Sumber Dana		
		BOS	Komite	Lainnya
1	Biaya program	8.000.000,-	1.000.000,-	0,-
2	Biaya kurikulum dan kegiatan pembelajaran	16.750.000,-	0,-	0,-
3	Biaya pendidik dan tenaga non pendidik serta pengembangannya	1.600.000,-	900.000,-	0,-
4	Biaya sarana dan prasarana	1.000.000,-	3.600.000,-	85.500.000,-
5	Keuangan dan pembiayaan	850.000,-	1.500.000,-	0,-
6	Biaya budaya dan lingkungan madrasah	1.400.000,-	950.000,-	0,-
7	Biaya peran masyarakat dan kemitraan	550.000,-	2.000.000,-	1.500.000,-
8	Biaya operasional rutin	55.500.000,-	0,-	0,-
Jumlah		95.650.000,-	9.950.000,-	87.000.000,-
Jumlah Seluruhnya		192.600.000,-		

Tabel 14. Laporan Keuangan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan¹⁰⁶

No	Uraian	Realisasi Pendanaan		Kelebihan
		Rencana	Realisasi	
1	Biaya program	9.000.000,-	8.334.500,-	665.500,-
2	Biaya kurikulum dan kegiatan pembelajaran	16.750.000,-	16.640.000,-	110.000,-
3	Biaya pendidik dan tenaga non pendidik	2.500.000,-	1.660.000,-	840.000,-

¹⁰⁵Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan. Disarikan dari RAPBM tahun anggaran 2014.

¹⁰⁶Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan. Disarikan dari laporan penggunaan anggaran tahun 2015.

	serta pengembangannya			
4	Biaya sarana dan prasarana	90.100.000,-	87.608.000,-	2.492.000,-
5	Keuangan dan pembiayaan	2.350.000,-	1.615.000,-	735.000,-
6	Biaya budaya dan lingkungan madrasah	2.350.000,-	1.545.000,-	805.000,-
7	Biaya peran masyarakat dan kemitraan	4.050.000,-	2.250.400,-	1.799.600,-
8	Biaya operasional rutin	65.500.000,-	64.365.600,-	1.134.400,-
<i>Jumlah</i>		<i>192.600.000,-</i>	<i>184.018.500,-</i>	<i>8.581.500,-</i>

Data rencana keuangan dan laporan keuangan di atas, terdapat selisih saldo (kelebihan) atas realisasi anggaran di MI Ma'arif NU 01 Kranggan; yaitu sebesar Rp. 8.581.500,00 (delapan juta lima ratus delapan puluh satu ribu lima ratus rupiah).

C. Analisis Pelaksanaan Sistem Pembiayaan Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan MI Ma'arif NU 01 Kranggan

1. Analisis Pelaksanaan Sistem Manajemen Keuangan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan MI Ma'arif NU 01 Kranggan

a. Sistem *Budgeting*

Penganggaran (*budgeting*) bagi sebuah lembaga merupakan sebuah keniscayaan yang semestinya dipersiapkan; sehingga tujuan dan program madrasah pada tahun-tahun berikutnya akan lebih mudah dan memperlancar segala program yang akan dilaksanakan.

Penganggaran di MI Ma'arif NU 01 Petahunan dan MI Ma'arif NU 01 Kranggan menunjukkan bahwa dalam setiap penentuan alokasi anggaran, terlebih dahulu memperhitungkan dan menerapkan:

1) Inventarisasi sumber dana

Dalam menginventarisir sumber dana dibedakan menurut jenis sumber dananya, yaitu sumber dana pemerintah, sumber dana orangtua siswa dan masyarakat (melalui wadah komite), serta bantuan lainnya yang tidak mengikat tetapi sah.

Dengan keseluruhan dana yang terkumpul, maka alokasi penganggaran dipilah menjadi dua kelompok utama, yaitu kegiatan rutin dan pembangunan. Sumber dana yang berasal dari pemerintah lebih banyak dialokasikan pada kegiatan rutin, sedang yang dari orangtua siswa dan masyarakat serta pihak lain dialokasikan untuk kegiatan pembangunan.

2) Menentukan skala prioritas kegiatan yang akan dilaksanakan.

Sebagai dasar dalam menentukan skala prioritas, kedua madrasah ini menggunakan komponen: 1). Siswa, yakni penganggaran alokasi berdasar pada banyaknya siswa yang terdaftar. Perhitungan siswa ini direkap pada awal tahun ajaran, pertengahan, atau akhir tahun pelajaran; 2). Guru, yaitu penganggaran alokasi dana atas belanja pegawai; dan 3). Ruang

Belajar, merupakan jenis penganggaran berupa fisik (baik perawatan ringan, sedang, berat, dan pembangunan).

Sedangkan pola yang digunakan sebagai pedoman menentukan skala prioritas meliputi: 1). Memeriksa, merumuskan, dan menjabarkan permasalahan; 2). Menyusun kriteria untuk melakukan seleksi prioritas; 3). Mengidentifikasi alternatif kebijaksanaan untuk mencapai tujuan; 4). Mengevaluasi alternatif kebijaksanaan; dan 5). Menyusun prioritas kebijaksanaan.

Kedua elemen di atas, diterapkan dalam pelaksanaan sistem manajemen keuangan di MI Ma'arif NU 01 Petahunan maupun di MI Ma'arif NU 01 Kranggan, terlihat dari upayanya yang membuat perencanaan keuangan madrasah dengan dibukukannya Rencana Anggaran dan Pendapatan Madrasah (RAPBM). Langkah ideal tersebut merupakan rangkaian manajemen keuangan yang tidak lain adalah dalam rangka menjadikan keuangan madrasah lebih tertata dan mempermudah bagi realisasinya anggaran keuangan pada tahun anggaran 2015.

Budgeting juga akan turut serta menentukan hasil akhir dari realisasi keuangan madrasah. Sebagaimana tertuang dalam penjelasan di atas, bahwa dari keadaan keuangan di MI Ma'arif NU 01 Petahunan maupun MI Ma'arif NU 01 Kranggan menunjukkan keteraturan pengeluaran keuangannya. Bahkan dari hasil akhir realisasi anggaran

yang direncanakan, menunjukkan bahwa kedua madrasah tersebut sama-sama memiliki saldo kas akhir yang dapat dipergunakan sebagai modal awal bagi pelaksanaan program di tahun anggaran selanjutnya.

Pada Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan terlihat memiliki kelebihan anggaran sebesar Rp. 2.977.500,00 (dua juta sembilan ratus tujuh puluh tujuh ribu lima ratus rupiah). Sedang di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan sebesar Rp. 8.581.500,00 (delapan juta lima ratus delapan puluh satu ribu lima ratus rupiah). Hal ini berarti bahwa, pentingnya perencanaan dan realisasi anggaran bagi madrasah bukanlah sebuah kelengkapan administrasi semata, melainkan pelaksanaan dan penerapan yang seharusnya dilakukan dengan sungguh-sungguh akan menjadikan lembaga madrasah itu tertata dan tersistem pola keuangannya.

Anggaran yang ditetapkan di tahun 2014 tersebut, baik di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan maupun di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan menunjukkan keterlibatan orangtua siswa dan pihak lain yang tidak mengikat. Hal ini diterapkan dalam rangka melatih tanggung jawab orangtua siswa yang berkewajiban baik secara agama maupun sebagai warga negara menjamin kelangsungan anak-anaknya mengenyam wajib pendidikan dasar 9 tahun.

Dengan diberlakukannya sistem budgeting di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif

NU 01 Kranggan, berarti pula bahwa tingkat ketidak-teraturan pengeluaran keuangan semakin minim. Dan keterlibatan pihak di luar madrasah (baik melalui komite maupun pihak lain yang tidak mengikat), akan semakin mampu mendorong keberlangsungan kemajuan madrasah dalam pembelajaran maupun lainnya.

Dengan penganggaran yang demikian, menunjukkan bahwa Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, dalam melaksanakan sistem manajemen keuangannya telah terlebih dahulu mempersiapkan diri bidang-bidang mana keuangan nantinya akan diperoleh dan dibelanjakan. Hal ini atas, hasil evaluasi tahun-tahun sebelumnya yang memberikan rekomendasi penganggaran tahun selanjutnya.

b. *Sistem Accounting*

Sebagaimana dikenal pada umumnya, bahwa *accounting* merupakan pembukuan atas segala jenis keuangan yang ada pada sebuah lembaga. Demikian halnya yang dijalankan oleh Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan; yakni dalam rangka menjamin mutu madrasah yang profesional dan memiliki sistem manajemen keuangan yang baik, maka disusunlah pembukuan keuangan yang sistematis.

Pembukuan keuangan ini nampak dari hasil penelitian penulis, yang menunjukkan bahwa, dari kedua madrasah ini telah menerapkan

sistem manajemen keuangan dengan adanya pembukuan keuangan baik dari rencana penaganggaran sampai dengan pembukuan hasil penggunaan dan pengawaasan.

Kedua madrasah tersebut mampu melaksanakan pembukuan keuangan dengan rapi dan akurat. Hal ini tentu tidak lepas dari keterampilan dan kedisiplinan para pegawai yang mengampu bidang keuangan (bendahara). Selain itu, daya dukung para tenaga pendidik dan kependidikan lainnya juga turut serta mendukung jalannya sistem pembukuan yang rapi dan teratur.

Para tenaga bidang keuangan ini, tentunya tidak hanya mengelola bagian keuangan yang bersumber dari pemerintah, melainkan juga segala bentuk sumber dana yang masuk dari orangtua siswa/ komite serta masukkan lainnya yang sah dan tidak mengikat. Segala pengeluaran disesuaikan dan dibukukan dengan rapi dan sistematis, sehingga para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan serta pihak diluar madrasah (pemerintah juga masyarakat umum) dapat melihat dan mengetahui secara jelas segala keuangan baik yang masuk maupun yang dibelanjakan oleh madrasah.

Secara terperinci, pembukuan atas sumber dana yang masuk dari orangtua siswa dibukukan dalam bentuk kartu yang kemudian tiap-tiap pendapatan dari sumber ini dibukukan secara terpisah oleh bendahara. Sedangkan sumber keuangan yang berasal dari pemerintah, dibukukan melalui perbankan. Keduanya bertujuan agar

siapapun yang hendak mengetahui sumber dan perbelanjaan keuangan madrasah dapat diketahui.

Selain sumber dana dan perbelanjaan oleh madrasah dibukukan dalam buku bendahara, pihak kedua madrasah ini juga memberikan bukti belanja (nota atau kuitansi). Hal ini semakin memberikan gambaran jelas, bahwa kedua madrasah tersebut tidak semata-mata hanya menggali sumber dana dan perbelanjaannya saja, melainkan juga bertanggungjawab kepada semua pihak yang diwujudkan dengan sistem administrasi keuangan yang akurat (dibuktikan dengan nota atau kuitansi tersebut).

Secara teknis, baik yang dilaksanakan oleh Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, dalam rangka lebih menata pembukuan keuangannya disusunlah langkah-langkah sebagai berikut:

1) Pendataan dan pelaporan pelaksanaan keuangan

Sebagai langkah awal dalam menentukan pembukuan yang sistematis, maka pendataan dan pelaporan pelaksanaan keuangan ini meliputi: 1). Mengidentifikasi dan mengukur data keuangan, yakni mencatat segala bentuk transaksi keuangan secara kronologis dan sistematis selama satu periode dalam buku jurnal. Dan satuan pengukuran yang digunakan adalah satuan mata uang; 2). Memproses data keuangan, yaitu pencatatan, pengelompokkan, dan pengikhtisaran. Kegiatan ini adalah

pencatatan transaksi seluruh data dikumpulkan secara kronologis kemudian digolongkan kedalam kategorinya dan disajikan secara ringkas; 3). Pelaporan data keuangan, merupakan suatu kegiatan yang oleh kedua lembaga madrasah ini dilakukan secara berkala dan sistematis kepada pihak internal dan eksternal yang terkait langsung dengan madrasah. Diantaranya pelaporan kepada dewan guru, komite, dan pemerintah (yakni pelaporan kepada kemenag dan kemendiknas kabupaten, melalui perwakilannya di kecamatan dan ataupun pada pertanggungjawaban sumber keuangan tertentu dilaporkan kepada dinas terkait).

2) Pembukuan pelaksanaan anggaran

Sebagaimana digambarkan di atas, bahwa dalam kegiatan pembukuan keuangan selain menggunakan acuan yang dikeluarkan oleh pemerintah, kedua madrasah ini juga memiliki pembukuan tersendiri, seperti buku yang mencatat pemasukan dan pengeluaran dari orangtua siswa, komite, dan masyarakat atau pihak lain yang tidak mengikat.

Pelaksanaan pembukuan keuangan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, secara rinci meliputi: 1). Buku kas umum; 2). Buku pembantu kas tunai; 3). Buku bank; 4). Buku pajak; 5). Buku pemasukan internal; dan 6). Buku pengeluaran internal.

c. *Sistem Auditing*

Pelaksanaan pengukuran hasil kerja (*auditing*) pada Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, dilaksanakan setelah seluruh penggunaan keuangan tiap bidang-bidang yang ditentukan secara berkala dilaporkan kepada bendahara madrasah. Dalam kurun waktu 1 (satu) bulan, setiap pengeluaran baik yang diperuntukkan post internal maupun post eksternal dilaporkan kepada bendahara, kemudian bendahara melakukan pendataan seluruh pengeluaran serta meminta bukti pengeluaran berupa nota atau kuitansi dari para pengguna anggaran.

Langkah selanjutnya, bendahara memasukkan seluruh pengeluaran tersebut dalam buku kas umum, yang juga akan dibantu dengan buku pembantu kas tunai. Bukti transaksi seperti nota dan kuitansi yang telah diterima bendahara disesuaikan dengan prosedur pemerintah; yakni dengan memberikan bubuh tanda tangan dan stempel yang diperlukan. Serta memberikan meterai baik 3.000 maupun 6.000 yang diperlukan dalam bukti sah sesuai aturan.

Bagian yang tidak ditinggalkan oleh kedua madrasah ini adalah dengan melakukan pengawasan yang dilakukan oleh pihak-pihak tertentu, seperti keterlibatan pengawasan yang secara langsung melekat, pengawasan fungsional, dan pengawasan masyarakat. Secara rinci pengawasan dari ketiganya adalah:

- 1) Pengawasan melekat; yakni bentuk pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah.

Pengawasan ini dilakukan oleh kepala madrasah dengan berkala dan berkesinambungan kepada bendahara madrasah. Tujuannya tidak lain membantu pengawasan keuangan madrasah agar tidak terjadi ketidak-sesuaian penggunaan keuangan yang telah dianggarkan pada tahun sebelumnya.

Pengawasan kepala madrasah tersebut tidak hanya yang bersifat penggunaan internal saja melainkan penggunaan keuangan yang bersifat eksternal, seperti penggunaan yang tidak teranggarkan pada rancangan awal. Dan juga pengawasan ini berupaya membantu bendahara dengan mempersiapkan bukti-bukti keuangan yang membutuhkan legalisasi sesuai dengan peraturan perundang-undangan tentang penggunaan anggaran. Meski demikian, bukan berarti bendahara melepaskan diri dari pengawasannya; oleh karena sifat dari pengawasan yang dilakukan kepala madrasah hanyalah sebagai pengawas yang bertujuan untuk memastikan pos penggunaan anggaran yang telah dirancang tidak melenceng dan terlaksana dengan maksimal.

Prinsip pelaksanaan pengawasan ini tergambar sebagai berikut: 1). Dilakukan terus menerus dan berkesinambungan; 2). Dilaksanakan secara efektif, diarahkan kepada jenis kegiatan yang mengandung resiko kesalahan dan penyimpangan, juga kegiatan

strategis; 3). Dilaksanakan secara komprehensif, cepat, tepat, tertib, dan didasarkan pada penilaian yang objektif; 4). Berdasarkan kriteria yang jelas agar tidak bertindak subjektif; 5). Pencatatan dan pelaporan yang faktual, rasional, dan tepat waktu untuk mendeteksi penyimpangan; 6). Orientasinya adalah masa sekarang dan masa mendatang; 7). Sifatnya edukatif atau pembinaan meskipun terjadi penyimpangan dan kesalahan; dan 8). Melakukan pencegahan secara tuntas pada setiap kesalahan atau penyimpangan.

- 2) Pengawasan fungsional; yaitu pengawasan yang dilakukan oleh pihak pemerintah (baik dinas pendidikan maupun kementerian agama).

Kegiatan pengawasan ini dilaksanakan dengan menyesuaikan program monitoring, pendampingan dan pelaporan dari pihak dinas terkait. Baik untuk penggunaan keuangan yang bersifat rutin maupun yang bersifat insidental; baik yang dipergunakan dalam kurun waktu panjang maupun penggunaan anggaran yang dipergunakan dalam kurun waktu yang singkat.

Pengukuran tingkat keberhasilan atau tidak berhasilnya penggunaan anggaran tersebut, maka madrasah mengikuti sepenuhnya dari prosedur operasional penggunaan anggaran yang diberikan oleh pihak dinas atau instansi terkait. Selain pengawasan yang bersifat rutin, dinas atau instansi pemerintah

lain yang telah juga memberikan bantuan keuangan madrasah, juga akan serta melaksanakan pengukuran hasil kerja atas penggunaan keuangan yang telah diturunkan kepada madrasah.

Seperti halnya, bantuan pembangunan gedung ruang kelas baru atau rehab ringan dan sedang gedung madrasah; maka dari dinas atau instansi terkait akan beberapa kali melakukan pemeriksaan terhadap capaian realisasi anggaran tersebut. Begitu pula pemerintah daerah, yang secara sah dan tidak mengikat memberikan bantuan bagi keberlanjutan dan perkembangan madrasah, maka melalui bidangnya akan melakukan peninjauan atas hasil kerja penggunaan anggaran tersebut.

Diantara lembaga pengawas fungsional pemerintah yang telah ditentukan adalah: 1). Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan Jajarannya; 2). Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan; 3). Badan Pemeriksa Keuangan; 4). Menteri Koordinator Ekonomi, Keuangan dan Industri serta Pengawasan Pembangunan; dan 5). Tim Koordinasi Pengawasan.

Dari kesemuanya itu, pada kedua madrasah di Kecamatan Pekuncen ini sangat responsif dan terbuka. Hal ini nampak dari beberapa kali dikunjunginya madrasah atas kegiatan yang telah selesai dilaksanakan. Keterbukaan yang ditunjukkan adalah dengan memberikan segala bentuk pembukuan keuangan

sesuai aturan yang berlaku, serta menginformasikan sumber dan pengeluaran dana yang telah diperoleh dan dipergunakan.

- 3) Pengawasan masyarakat; adalah bentuk pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat (orangtua siswa, komite madrasah, yayasan, masyarakat).

Baik Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan maupun Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan, telah memberlakukan pengawasan oleh masyarakat yang ruang dan bentuknya tentu berbeda dengan yang ditetapkan oleh pemerintah. Pada pengawasan ini, masyarakat secara komulatif mengakomodir bentuk-bentuk pengawasan sesuai bidang kegiatan yang berlaku saat itu. Daya dukung dari masyarakat inilah yang oleh kedua madrasah dimanfaatkan untuk memberikan daya dukung, terutama dalam rangka memberikan pengawasan keuangan.

Pihak madrasah secara terbuka menginformasikan seluruh keuangan yang diperoleh; dengan papan tabulasi keuangan tersebut kepada seluruh masyarakat terutama komite dan orangtua siswa yang dapat melihat dan memberikan pengawasan dan saran demi lancarnya program penganggaran madrasah, baik kegiatan rutin maupun untuk kegiatan insidental. Demikian halnya, jika dianggap atau bahkan terjadi penyelewengan oleh pihak madrasah, maka masyarakat dapat untuk segera mengingatkan

dan atau bahkan melaporkannya kepada pihak terkait serta kepada aparat hukum. Keterlibatan yang demikian juga diawali dari pengawasan yang bersifat internal, seperti oleh masyarakat dikomunikasikan dengan pihak yayasan yang membawahi langsung keberadaan kedua madrasah tersebut.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Sistem Pembiayaan Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan

a. Faktor Pendukung Pelaksanaan Sistem Manajemen Keuangan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan

Suatu madrasah dikatakan berhasil manakala madrasah tersebut mampu mengembangkan dan mengedepankan aspek-aspek yang menunjang pembangunan. Seperti bagaimana infrastruktur dari madrasah tersebut dibangun, supervisi pendidikan, hubungan madrasah dengan masyarakat, sistem informasi yang dikelola, dan pengelolaan keuangan. Berikut ini adalah beberapa faktor yang mendukung eksistensi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan yang mendukung berlakunya sistem manajemen keuangan madrasah khususnya, yang

diharapkan dapat mendukung kemajuan kualitas/mutu madrasah, antara lain adalah :

- 1) Madrasah menyusun pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional yang mengacu pada standar pembiayaan.
- 2) Adanya pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional madrasah yang mengatur :
 - a) Sumber pemasukan, pengeluaran, dan jumlah dana yang dikelola.
 - b) Penyusunan dan pencarian anggaran, serta penggalangan dana di luar dana investasi dan operasional.
 - c) Kewenangan dan tanggung jawab kepala madrasah dalam membelanjakan anggaran pendidikan sesuai dengan peruntukannya.
 - d) Pembukuan semua penerimaan dan pengeluaran serta penggunaan anggaran untuk dilaporkan kepada komite madrasah dan institusi di atasnya.
- 3) Adanya sosialisasi pedoman pengelolaan investasi dan operasional madrasah disosialisasikan kepada seluruh warga madrasah dan orangtua/wali siswa untuk menjamin tercapainya pengelolaan dana secara transparan, dalam pertemuan antara kepala madrasah, guru,

komite sekolah, dan orangtua/wali siswa yang diadakan minimal dua kali dalam satu tahun.

b. Faktor Penghambat Pelaksanaan Sistem Manajemen Keuangan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan

Pengelola atau pimpinan lembaga pendidikan memang memiliki posisi dan fungsi setrategis selaku pengendali lembaga tersebut. Mereka memiliki kekuasaan politis, suatu kekuasaan yang tidak dimiliki oleh para guru. Melalui kekuasaan itu mereka memiliki kewenangan untuk mengadakan pembaharuan. Oleh karena itu, wajar sekali terjadi ketika suatu madrasah mengalami kemunduran maka kepala madrasah yang banyak mendapatkan kritikan.

Perilaku pimpinan atau pengelola memiliki pengaruh yang signifikan terhadap maju-mundurnya sebuah madrasah. Perilaku positif dan proaktif dapat mendukung kemajuan madrasah. Sebaliknya, perilaku negatif dan kontra produktif justru menghambat kemajuan. Perilaku negatif ini terkait dengan tradisi kurang baik. Yang berlangsung dan berkembang di suatu madrasah.

Praktik manajemen di madrasah sering menggunakan model manajemen tradisional. Dominasi senioritas jelas mengganggu perkembangan dan peningkatan kualitas pendidikan. Munculnya kreatifitas dan inovasi dari kalangan muda terkadang dipahami sebagai

sikap yang tidak menghargai senior. Kondisi ini mengarah pada penilaian negatif, sehingga muncul kesan bahwa meluruskan atau mengoreksi kekeliruan langkah senior dianggap sebagai sikap su'al-adab.

Anggapan demikian, sebenarnya, merupakan pengaruh budaya lokal, bukan pengaruh ajaran agama. Islam memang mengajarkan kode etik dalam pergaulan antara orang tua dan muda. Kalangan muda menghormati yang tua sedangkan yang tua mengasihi yang muda. Penghormatan yang berlebihan pada senior justru menimbulkan dua macam kelemahan: pertama, kalangan senior tidak merasa tertantang sehingga kreatifitasnya tidak terbangkitkan sama sekali, dan kedua, kalangan junior merasa ide, kreatifitas, gagasan, inisiatifnya terbelenggu, sehingga merasa pesimis dalam menghadapi tantangan-tantangan lembaga pendidikan di masa depan yang semakin kompleks.

Selanjutnya, kondisi kultur di luar madrasah juga mempengaruhi kualitas madrasah. Kondisi ini bisa berupa pandangan atau penilaian masyarakat terhadap madrasah. Selama ini madrasah dipersepsikan sebagai lembaga pendidikan kelas ekonomi, tidak bermutu, hanya mengajarkan agama semata, jurusan akhirat, tempat penampungan anak-anak orang miskin dan tidak bisa melanjutkan ke sekolah tersebut merupakan hal yang salah kaprah karena tidak berdasar. Meskipun demikian, anggapan itu tetap bertahan mempengaruhi masyarakat umum yang selama ini memang jauh dari

kehidupan madrasah. Mereka terpengaruh lantaran tidak mengetahui realitas yang sebenarnya. Tentu saja, kondisi eksternal madrasah yang demikian kurang menguntungkan bagi peningkatan mutu pendidikan madrasah.

Pada bagian lain, kita harus menyadari bahwa potensi siswa madrasah rata-rata merupakan kelas menengah ke bawah. Secara intelektual kemampuan mereka lemah, sebab biasanya siswa yang memiliki prestasi baik cenderung melanjutkan ke sekolah umum. Secara ekonomi, posisi mereka juga berada pada kelas menengah ke bawah. Demikian juga secara sosial, mereka berasal dari kalangan masyarakat biasa. Intinya, potensi siswa madrasah rata-rata merupakan akumulasi kelas menengah ke bawah baik secara intelektual, ekonomi maupun sosial. Keadaan ini menunjukkan bahwa kehadiran mereka di madrasah telah membawa sejumlah problem yang harus diselesaikan karena ini juga berpengaruh pada kelangsungan pembelajaran.

Selanjutnya, dibandingkan sekolah umum, guru, sarana dan prasarana, serta peralatan pembelajaran di madrasah juga masih tertinggal. Guru-guru di madrasah masih banyak yang kurang profesional, baik dalam tingkat pendidikan maupun keahliannya. Masih banyak guru madrasah yang mengampu mata pelajaran yang bukan keahliannya. Demikian juga dengan sarana dan prasarana, perpustakaan, serta laboratorium yang mestinya menjadi jantung madrasah ternyata tidak memadai.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Untuk dapat memberikan gambaran ringkas dan lugas, maka dalam sebuah penelitian perlu adanya kesimpulan hasil penelitian. Demikian halnya dengan hasil penelitian ini, berdasarkan pada pemaparan bab-bab sebelumnya, maka terkait penelitian ini yang berjudul *Sistem Pembiayaan Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan Kecamatan Pekuncen, Kabupaten Banyumas*, berikut dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Pelaksanaan sistem pembiayaan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan dan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan; secara administratif telah menunjukkan tata kelola keuangan yang positif, bahkan cenderung sistematis.

Hal tersebut dibuktikan dengan adanya penerapan penganggaran sampai dengan pengawasan keuangan yang telah dibukukan secara rapi dan tertib. Selain itu, sisi operasionalisasi penggunaan keuangan madrasah baik yang berasal dari pemerintah, orangtua siswa, maupun pihak-pihak yang secara insidental memberikan bantuannya juga secara proporsional dialokasikan dengan mengacu pada penganggaran yang telah ditentukan sebelumnya.

2. Sistem pembiayaan pendidikan madrasah yang diawali dari penganggaran (*budgeting*) benar-benar ditentukan berdasar pada hasil evaluasi tahun sebelumnya dan menerapkan skala prioritas dalam tiga jangka penggunaan; yaitu jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang.

Sedangkan dalam pembukuannya pada kedua madrasah tersebut menerapkan sistem pembiayaan pendidikan dua sisi, yaitu pembukuan yang disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan pemerintah dan pembukuan yang bersifat internal (sumber dana dari orangtua siswa ataupun pihak lain yang san tetapi tidak mengikat).

Pembukuan keuangan sesuai peraturan pemerintah juga secara berkala dilaporkan kepada pihak yang bersangkutan; serta pembukuan yang bersifat insidental (sesuai dengan program yang diperoleh dari pemerintah). Untuk pembukuan keuangan yang dilaksanakan secara rutin adalah pembukuan keuangan yang bersumber dari pemerintah berupa Bantuan Operasional Sekolah (BOS), BOS Pendamping dan Bantuan Siswa Miskin.

Untuk pengawasan (*controlling*) kedua madrasah ini menerapkan tiga elemen yang secara langsung dapat turut mengawasi jalannya pendapatan dan penggunaan keuangan. 1). Kantor Kementerian Agama Kabupaten dan Dinas Pendidikan Kabupaten yang secara rutin bertugas untuk melaksanakan monitoring dan evaluasi penggunaan dana yang bersumber dari pemerintah; 2). Kepala madrasah sebagai kuasa pengguna anggaran juga secara terus menerus melakukan pengawasan dan perbaikan yang

diperlukan baik yang bersifat administratif maupun operasional; baik berhubungan dengan pemerintah maupun berhubungan dengan orangtua siswa dan pihak lain yang sah; 3). Komite madrasah yang secara berkala mendapatkan laporan dari kepala madrasah, sehingga komite madrasah dapat melakukan pengawasan dan pembinaan terutama dalam hal operasional keuangan madrasah.

3. Faktor pendukung berjalannya sistem pembiayaan pendidikan baik di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Petahunan maupun Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kranggan adalah sumber daya manusia yang ada di dalamnya secara komulatif memahami tugas pokok dan fungsinya masing-masing, dan *teamwork* yang dibangun oleh seluruh elemen personalia yang ada juga nampak harmonis. Sehingga, untuk menjalankan seluruh yang terkait keuangan dapat berjalan dengan baik dan benar. Terlebih utama adalah bendaharawan yang memiliki kemampuan bidang administrasi serta akuntansi sangat mendominasi tata kelola dan tata laksana keuangan madrasah.

Selain itu, kerjasama baik dengan pemerintah dan masyarakat yang telah terjalin selama ini untuk lebih ditingkakan, agar segala persoalan yang bersifat *urgent* dapat diselesaikan dan segera dilakukan perbaikan sebagaimana mestinya. Tingkat responsif masyarakat kategorinya cukup baik, hal ini nampak dari masukan-masukan yang membangun bagi jalannya roda penganggaran dan penggunaan keuangan madrasah.

4. Faktor penghambat dalam merealisasikan sistem pembiayaan pendidikan pada kedua madrasah ini adalah kurang responsifnya masyarakat (terutama orangtua siswa dan pihak lain) atas penggunaan anggaran madrasah. Pengawasan oleh masyarakat ini belum dapat dijalankan secara maksimal, oleh karena sikap masyarakat yang masih sekedar mempercayakan segala keuangan yang diperoleh madrasah baik dari pemerintah maupun masyarakat itu sendiri. Sehingga, ketidak-pahaman pada masyarakat tentang pendapatan dan penggunaan keuangan madrasah masih sering muncul (baik secara langsung maupun tidak langsung disampaikan kepada pihak madrasah).

B. Saran-Saran

Dengan memperhatikan pembahasan penelitian ini, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Pejabat fungsional yang dalam hal ini adalah Kantor Kementerian Agama Kabupaten dan Dinas Pendidikan Kabupaten, melalui petugasnya untuk tetap memberikan bimbingan, masukan, dan pengawasan terkait perencanaan, pembukuan, serta monitoring terhadap keuangan yang bersumber dari pemerintah pusat maupun daerah.

Sumber keuangan yang rutin maupun insidental juga perlu terus dimonitoring secara berkesinambungan, agar pihak madrasah dapat menggunakan dan melaporkan keuangan sebagaimana yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2. Sistem manajemen keuangan madrasah yang secara administratif sudah berjalan dengan baik untuk dapat dipertahankan. Terutama penerapan administratif dan operasionalisasi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang sedang berlaku. Begitu juga daya dukung laporan penggunaan keuangan, baik yang memerlukan pajak maupun tidak tetap dipertahankan pengadministrasiannya.

3. Kepala madrasah dan bendaharawan untuk lebih meningkatkan pengawasan yang terkait penggunaan keuangan masyarakat. Untuk itu, perlu adanya langkah strategis untuk meningkatkan peran masyarakat dalam mengawasi penggunaan keuangan madrasah.

Selain papan informasi keuangan yang dapat dilihat secara umum, maka jika diperlukan, maka pihak madrasah melayangkan surat laporan penggunaan keuangan secara berkala. Hal ini, bertujuan agar pengawasan penggunaan yang utamanya bersumber dari masyarakat akan lebih memacu daya semangat masyarakat memberikan daya dorong juga dukungannya demi keberlangsungan madrasah kedepan agar lebih berkembang.

4. Memandang pergerakan dan perkembangan ilmu pengetahuan juga teknologi dewasa ini, maka pihak madrasah perlu menerapkan sistem informasi berbasis internet. Tujuan program berbasis teknologi informasi ini adalah untuk mendukung dan mendorong masyarakat secara luas mengetahui rancangan hingga penggunaan keuangan madrasah.

C. Kata Penutup

Syukur al-hamdu lillāh kehadiran Allah SWT atas segala ni'mat dan rida yang diberikan kepada diri penulis, sehingga penelitian ini akhirnya dapat diselesaikan.

Penulis juga menyadari betul bahwa dalam tesis ini masih banyak terdapat ketidak-sempurnaan (baik sisi penulisan maupun isi). Namun penulis berharap, semoga hasil sederhana ini dapat bermanfaat bagi lembaga pendidikan Islam lainnya. Dan untuk dapat lebih menyempurnakan hasil karya tesis ini, penulis sangat berharap kritik dan saran yang membangun demi semakin menambah kematangan dan kesempurnaan penelitian ini.

DAFTAR LAMPIRAN

1. Lampiran 1. Pedoman Observasi
2. Lampiran 2. Pedoman Wawancara
3. Lampiran 3. Catatan Lapangan Hasil Observasi
4. Lampiran 4. Catatan Lapangan Hasil Wawancara
5. Lampiran 5. Foto-foto Kegiatan MI Ma'arif NU 01 Petahunan
6. Lampiran 6. Foto-foto Kegiatan MI Ma'arif NU 01 Kranggan
7. Lampiran 7. Surat Izin Melakukan Penelitian di MI Ma'arif NU 01
Petahunan dan MI Ma'arif NU 01 Kranggan
8. Lampiran 8. Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian di MI
Ma'arif NU 01 Petahunan dan MI Ma'arif NU 01 Kranggan