

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori dan Konsep

1. Konsep Dasar Manajemen Pembiayaan

Efektivitas dan efisiensi sebuah lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh manajemen yang dilakukan. Manajemen yang dilakukan adalah dalam rangka mencapai tujuan lembaga. Dalam hal ini, terdapat beberapa pendapat yang dikemukakan mengenai pengertian manajemen.

Longnecker & Pringle dalam Marno dan Triyo Supriyatno merumuskan manajemen sebagai proses memperoleh dan menggabungkan sumber-sumber manusia, finansial dan fisik untuk mencapai tujuan pokok organisasi menghasilkan produk atau jasa/layanan yang diinginkan oleh sekelompok masyarakat.¹⁸

Selanjutnya, Handoko dalam Sutikno menjelaskan manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan pengguna sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.¹⁹

Pendapat lain dari Ricky W Griffin dalam Sutikno mengemukakan manajemen merupakan suatu rangkaian aktivitas (termasuk perencanaan, dan

¹⁸ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), 1.

¹⁹ M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan* (Lombok: Holistica, 2012), 3.

pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian yang diarahkan pada sumber-sumber daya organisasi (manusia, finansial, fisik, dan informasi) untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara efektif dan efisien.²⁰

Definisi lain dikemukakan oleh Muljani A. Nurhadi dalam Arikunto dan Lia Yulianan manajemen adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya, agar efektif dan efisien.²¹

Dari definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan dengan kerjasama dari sekelompok orang dengan memanfaatkan segala sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya secara efektif dan efisien.

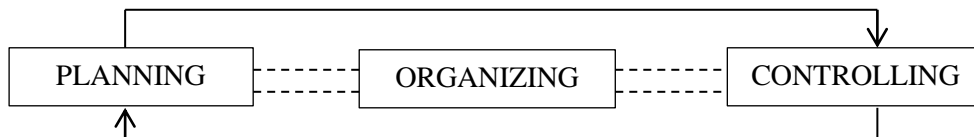
Dalam manajemen serangkaian kegiatan yang dilakukan sebagaimana dikemukakan di atas dijabarkan dalam fungsi manajemen yang merupakan proses kegiatan yang dilakukan dalam manajemen. Mengenai fungsi manajemen ini, Henry Fanyol dalam Arikunto dan Lia Yuliana menyebutkan fungsi manajemen terdiri atas 7 kegiatan, yaitu: *planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting dan budgeting*.²² Semua kegiatan tersebut saling berkaitan satu sama lain. Hubungan langkah-langkah

²⁰ Irham Fahmi, *Manajemen, Teori Kasus dan Solusi* (Bandung: Alfabeta, 2011), 2.

²¹ Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Aditya Media, 2012), 3.

²² *Ibid.*, 6.

manajemen digambarkan Mc. Farland dalam tiga fungsi pokok manajemen yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*) dan pengontrolan (*controlling*) sebagai berikut:



Gambar 2.1 Tiga Fungsi Pokok Manajemen²³

Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah langkah-langkah atau usaha yang dilakukan dalam dalam rangka mencapai organisasi dengan efektif dan efisien. Jika dilihat dari obyek garapan manajemen pendidikan, sekurang-kurangnya ada 8 obyek garapan, yaitu:

- a. Manajemen siswa
- b. Manajemen personal sekolah (baik tenaga kependidikan maupun tenaga manajemen)
- c. Manajemen kurikulum
- d. Manajemen sarana atau material
- e. Manajemen tatalaksana pendidikan atau ketatausahaan sekolah
- f. Manajemen pembiayaan atau manajemen anggaran
- g. Manajemen lembaga-lembaga pendidikan dan organisasi pendidikan
- h. Manajemen hubungan masyarakat atau komunikasi pendidikan.²⁴

Dalam sebuah lembaga pendidikan tentu memiliki setidaknya beberapa unsur dari 8 unsur yang disebutkan di atas. Semua unsur tersebut memerlukan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan yang mana proporsi antara satu unsur dengan yang lainnya tidak sama.

Salah satu unsur yang memiliki proporsi yang besar adalah pembiayaan. Hal tersebut karena pembiayaan adalah salah satu unsur

²³ *Ibid.*, 7.

²⁴ *Ibid.*, 6.

penunjang keberhasilan sekolah. Maka dari itu manajemen pembiayaan sangat dibutuhkan dalam sebuah lembaga pendidikan.

Biaya pendidikan adalah seluruh pengeluaran baik yang berupa uang maupun bukan uang sebagai ungkapan rasa tanggung jawab semua pihak (masyarakat, orang tua, dan pemerintah) terhadap pembangunan pendidikan agar tujuan pendidikan yang dicita-citakan tercapai secara efisien dan efektif, yang harus terus digali dari berbagai sumber, dipelihara, dikonsolidasikan, dan ditata secara administratif sehingga dapat digunakan secara efisien dan efektif.²⁵ Fungsi-fungsi manajemen dalam pembiayaan secara umum terdapat tiga tahap yaitu perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.

a. Perencanaan Pembiayaan

Perencanaan adalah suatu proses yang rasional dan sistematis dalam menetapkan langkah-langkah kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁶ Dari pengertian tersebut diuraikan bahwa 1) perencanaan sebagai proses, artinya suatu kejadian membutuhkan waktu, tidak dapat terjadi secara mendadak, 2) perencanaan sebagai kegiatan rasional, artinya melalui proses pemikiran yang didasarkan pada data yang riil dan analisis yang logis, yang dapat dipertanggungjawabkan, dan tidak didasarkan pada ramalan yang intuitif, 3) perencanaan sebagai kegiatan yang sistematis, berarti perencanaan meliputi tahap-tahap kegiatan.

²⁵ Matin, *Manajemen Pembiayaan ...*, 8.

²⁶ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*(Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 228.

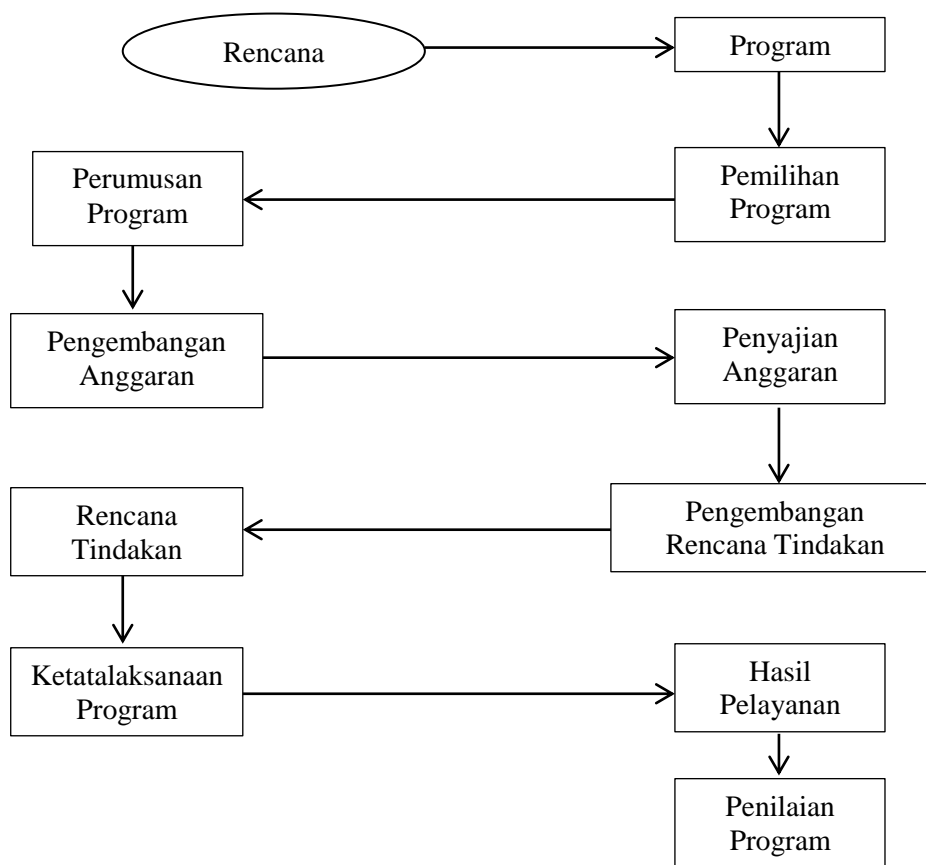
Menurut Nanang Fattah penganggaran merupakan kegiatan atau proses penyusunan anggaran (*budget*). *Budget* merupakan rencana operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalam bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan lembaga dalam kurun waktu tertentu.²⁷

Perencanaan merupakan unsur yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Perencanaan biaya adalah analisis yang akurat terhadap kebutuhan sumber dana demi tercapainya tujuan. Perencanaan biaya disebut juga dengan penganggaran. Penganggaran merupakan suatu kegiatan perencanaan dan koordinasi dari berbagai sumber kegiatan untuk mencapai suatu tujuan dalam periode tertentu melalui analisis perkiraan kebutuhan dan hasil yang ingin dicapai.

Untuk dapat menyusun anggaran dengan tepat para administrator dan manajer pendidikan harus memahami dan menguasai sistem penganggaran pendidikan. Indonesia menerapkan sistem penganggaran pendidikan dengan nama Sistem Perencanaan, Penyusunan Program dan Anggaran (SIPPA) atau Sistem Perencanaan, Penyusunan Program dan Penganggaran (SP4) sebagai modifikasi dari *Planning, Programing Budgeting Sistem* (PPBS) yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi Indonesia.²⁸ Pola umum SIPPA/SP4 adalah sebagai berikut:

²⁷ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006), 47.

²⁸ Matin, *Manajemen Pembiayaan ...*, 58.



Gambar 2.2 Pola Umum SIPP/SP4²⁹

Dari gambar di atas dapat dijelaskan bahwa terdapat langkah-langkah SIPP/SP4. Langkah-langkah tersebut adalah; 1) merumuskan kebijaksanaan program berdasarkan pada rencana umum (tujuan) yang telah ada. 2) menyusun alternatif yang tujuan-tujuan program yang dijabarkan dari kebijaksanaan program yang sudah dirumuskan. 3) memilih program dengan mempertimbangkan tujuan program, alternatif-alternatif dan cara-cara pembiayaan. 4) program-program yang terpilih selanjutnya dirumuskan dengan mengacu ditunjukkan kepada alternatif tujuan dan mencakup biaya yang dikaitkan dengan dimensi waktu. 5)

²⁹ *Ibid.*, 59.

pengembangan anggaran dilakukan dengan pertimbangan sumber-sumber, biaya-biaya, waktu, dan hasil-hasilnya. 6) Anggaran yang sudah dikembangkan kemudian disajikan dalam bentuk program dan proyek lima tahunan. 7) setelah program dan proyek lima tahun sudah disahkan anggarannya, kegiatan berikutnya adalah mengembangkan rencana tindakan (rencana operasional) mencakup pertimbangan mengenai wewenang organisasi, ketatalaksanaan program, dan alokasi anggaran menurut suatu organisasi. 8) rencana tindakan mencakup pertimbangan siapa yang mengelola, di mana dilaksanakan, dan kapan dikerjakan. 9) program ketatalaksanaan mencakup keputusan program pelaksan, laporan ketatalaksanaan, umpan balik dan information hasil pengawasan. 10) hasil-hasil pelayanan mencakup tingkat keberhasilan perencanaan yang diukur dari segi efisiensi dan efektivitasnya. 11) penilaian program sebagai langkah terakhir pola umum SIPPA / SP4 adalah mencakup analisis program maupun penelaahan khusus yang digunakan untuk merumuskan kebijaksanaan program dan penyusunan program tahun berikutnya.³⁰ Dalam hali ini, prosedur perencanaan anggaran pendidikan tingkat sekolah adalah dengan penyusunan RAPBS (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah) yang memuat jenis dan besarnya pendapatan dan pengeluaran.

Sumber pendapatan dan penerimaan sekolah dapat berasal dari pemerintah, masyarakat, organisasi dan perorangan. Anggaran yang

³⁰ *Ibid.*, 59-60.

berasal dari pemerintah berbentuk dari kegiatan-kegiatan rutin (DIK) dan proyek-proyek pembangunan (DIP). Sedangkan anggaran yang datang dari masyarakat bisa berupa bentuk SPP/DPP dan sumbangan-sumbangan sukarela. Walau banyak sumberdana yang datang namun tetap yang masih menjadi andalan setiap sekolah adalah anggaran yang datang dari pemerintah.³¹

Dalam penyusunan RAPBS, semua aspek keuangan beserta mekanisme penerimaan dan pengeluaran serta harga satuan setiap komponen kegiatan harus diperhitungkan. Kepala sekolah harus memasukkan anggaran yang diperoleh dari pemerintah dalam usulan kebutuhannya ditahun yang akan datang. Sehingga kebutuhan besarnya biaya yang dibutuhkan akan terpenuhi dan tidak mengalami kekurangan.³²

Perencanaan pembiayaan memerlukan perhatian khusus dari para administrator dan manajer. Perencanaan pembiayaan harus diperhitungkan secara seksama agar apa yang direncanakan tersebut tepat guna dan tepat sasaran sehingga tujuan pendidikan akan dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

b. Pelaksanaan Pembiayaan

Pelaksanaan pembiayaan secara garis besar dapat dikelompokkan dalam dua kegiatan berikut:

³¹ *Ibid.*, 77.

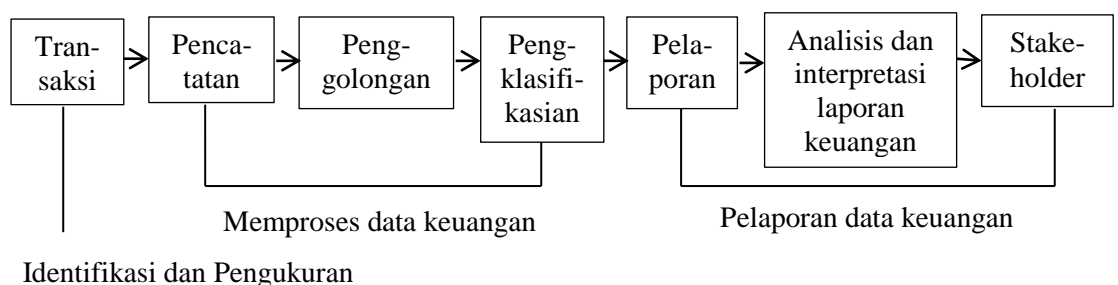
³² Hariyanto Rangkuti, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan" dalam http://www.kompasiana.com/har_rangkuti/manajemen-pembiayaan-pendidikan_54f67ce4a33311b07d8b4ddc, diakses pada tanggal 15 Juni 2016 pukul 02.30 WIB

Pertama, penerimaan pembiayaan pendidikan sekolah dari sumber-sumber dana perlu dibukukan berdasarkan prosedur pengelolaan yang selaras dengan ketentuan yang disepakati. Sedangkan, sumber dana tersebut meliputi anggaran rutin, anggaran pembangunan, anggaran penunjang pendidikan, dana masyarakat, donatur, dan lain-lain. *Kedua*, pengeluaran, yakni dana yang sudah diperoleh dari berbagai sumber perlu digunakan secara efektif dan efisien. Artinya, perolehan dana dalam pengeluarannya harus didasarkan pada kebutuhan-kebutuhan yang telah disesuaikan dengan perencanaan pembiayaan pendidikan di sekolah.³³

Penerimaan dan pengeluaran tersebut dalam pelaksanaan pembiayaan dilakukan kegiatan penatausahaan yaitu pencatatan keluar masuknya uang yang digunakan untuk membiayai program pendidikan agar diperoleh informasi tentang pengelolaan pembiayaan yang dapat dipertanggungjawabkan.

Dalam penatausahaan keuangan pendidikan, terdapat dua kegiatan penting yaitu: pendataan dan pelaporan keuangan pendidikan dan pembukuan pelaksanaan anggaran pendidikan.³⁴

Kegiatan pendataan dan pelaporan keuangan pendidikan meliputi identifikasi dan pengukuran data keuangan, pengklasifikasian data keuangan dan pelaporan data keuangan pada pihak pengguna. Proses ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.3 Proses Pendataan dan Pelaporan Keuangan Pendidikan³⁵

³³ *Ibid.*, 240.

³⁴ *Ibid.*, 137.

Dari gambar di atas dapat diketahui proses pendataan dan pelaporan keuangan pendidikan dimulai dengan mengidentifikasi dan mengukur data keuangan. Dalam kegiatan ini, setiap transaksi keuangan pendidikan dicatat secara kronologis dan sistematis selama satu periode tertentu di dalam sebuah atau beberapa buku yang disebut jurnal. Tiap catatan harus ditunjang oleh dokumen keuangan seperti nota, faktur, kwitansi, dan lain sebagainya.³⁵ Proses selanjutnya adalah memproses data keuangan pendidikan. Kegiatan ini mencakup pencatatan, pengelompokkan, dan pengikhtisaran. Pencatatan transaksi adalah pengumpulan data secara kronologis kemudian digolong-golongkan kedalam kategori tertentu agar penyajian dapat diringaskan. Sedangkan pengikhtisaran adalah penyajian informasi yang telah di digolo-golongkan ke dalam suatu laporan.³⁶ Proses terakhir adalah pelaporan data keuangan pendidikan. Data keuangan pendidikan yang sudah dicatat, dikelompokkan dan dikhtisarkan harus dilaporkan kepada pihak-pihak yang terkait. Pelaporan harus dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.³⁷

kegiatan lain dari penatausahaan keuangan adalah pembukuan pelaksanaan anggaran pendidikan. Pembukuan adalah kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan teknis akuntansi yaitu melakukan pencatatan, penggolongan, dan pengikhtisaran transaksi- transaksi

³⁵ *Ibid.*, 138.

³⁶ *Ibid.*

³⁷ *Ibid.*

³⁸ *Ibid.*, 139.

keuangan. Selain itu, akuntansi juga melakukan pemeriksaan, penyusunan laporan keuangan, penafsiran laporan dan lain sebagainya.³⁹

Dengan demikian data diketahui bahwa dalam pelaksanaan pembiayaan terdapat beberapa kegiatan yang menyangkut pendataan keuangan dan pembukuan transaksi-transaksi keuangan. Dalam praktiknya, kedua kegiatan tersebut sangat berhubungan. Bahwa pendataan dan pelaporan keuangan diperoleh dari pembukuan yang telah dilakukan.

c. Evaluasi Pembiayaan

Setelah pelaksanaan pembiayaan, evaluasi dan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dicapai harus dilakukan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh pihak-pihak yang berkepentingan (pemerintah, masyarakat, wali murid). Pertanggungjawaban merupakan pembuktian dan penentuan bahwa apa yang dimaksud sesuai dengan yang dilaksanakan, sedangkan apa yang dilaksanakan sesuai dengan tugas. Proses ini menyangkut penerimaan, penyimpanan, dan pembayaran dana kepada pihak-pihak yang berhak.⁴⁰

Dalam evaluasi dan pertanggungjawaban pembiayaan akan diketahui apakah perencanaan sudah sesuai dengan apa yang dilaksanakan atau belum. Kepala sekolah harus bisa mengelola dengan baik pembiayaan di sekolah. Ia harus selalu memonitoring segala

³⁹ *Ibid.*, 140.

⁴⁰ *Ibid.*, 244

kegiatan pembiayaan agar berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Kegiatan dalam evaluasi pembiayaan mencakup kegiatan pengawasan. Pengawasan penggunaan pelaksanaan anggaran pendidikan mencakup empat kegiatan pokok yaitu memonitor, memeriksa, menilai, dan melaporkan penggunaan anggaran pendidikan. Kegiatan tersebut dilakukan secara sistematis, yang berarti bahwa pelaksanaan kegiatan pengawasan penggunaan anggaran pendidikan harus dilakukan secara berurutan, sampai kepada kegiatan memberikan laporan penggunaan anggaran ditunjukkan kepada pihak yang terkait guna menyiapkan pembuatan kebijakan lebih lanjut.⁴¹

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa evaluasi pembiayaan meliputi beberapa kegiatan pengawasan berupa monitoring, pemeriksaan, penilaian, dan pelaporan penggunaan anggaran pendidikan kepada pihak terkait.

Jika dilihat dari perspektif pelaksana pengawasan, pengawasan penggunaan anggaran pendidikan dapat dikategorikan ke dalam empat dalam kelompok, yaitu: pengawasan melekat, pengawasan fungsional, pengawasan legislatif, dan pengawasan masyarakat.⁴²

Pengawasan melekat dilaksanakan oleh atasan langsung kepada bawahannya, misalnya kepala sekolah mengawasi bendahara sekolah. Pengawasan fungsional adalah pengawasan yang dilaksanakan oleh

⁴¹ *Ibid.*, 186.

⁴² *Ibid.*, 188.

aparatus yang pekerjaannya sebagai pengawas, misalnya pengawas dari Irjen Kemendikbud, BPKP dan BPK. Pengawasan legislatif adalah pengawasan yang dilakukan oleh badan legeslatif, yaitu DPR atau DPRD. Dan pengawasan masyarakat adalah pengawasan yang dilakukan anggota masyarakat baik individu maupun kelompok dengan mengirim surat pengaduan kepada pimpinan kementerian atau melalui kotak ps 5000.

Pengelolaan keuangan sekolah haruslah memenuhi persyaratan bertanggung jawab, akuntabel, dan transparan. Pengelolaan keuangan sekolah yang bertanggung jawab artinya bahwa semua hal ikhwil yang berkaitan dengan penerimaan sumber dana dan pemanfaatan dana, serta pengelolaan bukti administrasi keuangan yang dapat dipertanggungjawabkan. Pengelolaan keuangan yang dapat dipertanggungjawabkan apabila ada kesesuaian antara penerimaan, perencanaan kegiatan, perencanaan pemakaian dana, realisasi pemakaian dana, serta kondisi pasar yang melingkupinya.⁴³

Dalam tataran pengelolaan Vincen P Costa dalam Daryanto dan M. Farid memperlihatkan cara mengatur lalu lintas uang yang diterima dan dibelanjakan mulai dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan sampai dengan penyampaian umpan balik.

Kegiatan perencanaan menentukan untuk apa, dimana, kapan dan seberapa lama akan dilaksanakan, dan bagaimana cara melaksanakannya. Kegiatan pengorganisasian menentukan bagaimana aturan dan tata kerjanya. Kegiatan pelaksanaan menentukan siapa yang terlibat, apa yang dikerjakan,

⁴³ Harsono, *Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan* (Yogyakarta: Pustaka Book Publisher, 2007), 89.

dan masing-masing bertanggung jawab dalam hal apa. Kegiatan pengawasan dan pemerikfaan mengatur kriterianya, bagaimana tara melakukannya, dan akan dllakukan oleh siapa. Kegiatan umpan balik merumuskan kesimpulan dan saran-saran untuk kesinambungan terselenggarakannya Manajemen Operasional Sekolah.⁴⁴

Manajemen keuangan dalam pendidikan Islam adalah menggali dana secara kreatif dan maksimal, menggunakan dana secara jujur dan terbuka, mengembangkan dana secara produktif, dan mempertanggungjawabkan dana secara objektif. Bila sikap ini benar-benar dilaksanakan oleh para manajer lembaga pendidikan Islam, maka manajemen keuangan akan membantu kemajuan lembaga pendidikan yang dipimpin tersebut.⁴⁵

Dengan manajemen pembiayaan atau keuangan yang baik kemajuan lembaga pendidikan akan terwujud. Lebih lanjut lagi kemajuan tersebut tentu dapat meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah.

2. Eksistensi Lembaga

Eksistensi berasal dari kata bahasa latin *existere* yang artinya muncul, ada, timbul, memiliki keberadaan aktual. *Existere* disusun dari *ex* yang artinya keluar dan *sistere* yang artinya tampil atau muncul.⁴⁶

Terdapat beberapa pengertian tentang eksistensi yang dijelaskan menjadi 4 pengertian. *Pertama*, eksistensi adalah apa yang ada. *Kedua*,

⁴⁴ Daryanto dan Muhammad Farid, *Konsep Dasar Manajemen...*, 134.

⁴⁵ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2008), 170.

⁴⁶ Wikipedia bahasa Indonesia, ensiklopedia bebas, "Eksistensi" dalam <https://id.wikipedia.org/wiki/Ekstensi>, diakses pada 3 Maret 2016 pukul 22:10 WIB

eksistensi adalah apa yang memiliki aktualitas. *Ketiga*, eksistensi adalah segala sesuatu yang dialami dan menekankan bahwa sesuatu itu ada. *Keempat*, eksistensi adalah kesempurnaan.

Sementara itu, seorang ahli filsafat bernama Karl Jaspers memaknai eksistensi sebagai pemikiran manusia yang memanfaatkan dan mengatasi seluruh pengetahuan objektif. Berdasarkan pemikiran tersebut, manusia dapat menjadi dirinya sendiri dan menunjukkan bahwa dirinya adalah makhluk eksistensi.⁴⁷ Lebih lanjut Jaspers menjelaskan tentang eksistensi yaitu:

- a. Eksistensi selalu memiliki hubungan dengan transedensi.
- b. Eksistensi merupakan filsafat yang menghayati dan menghidupi kebenaran.
- c. Eksistensi seorang manusia dapat dibuktikan oleh cara berpikir dan tindakannya.⁴⁸

Dalam eksistensi dapat dipahami bahwa setiap orang memiliki keunikan yang berbeda satu dengan yang lain. Eksistensi merupakan sesuatu yang sifatnya individual sehingga bisa ditentukan oleh masing-masing individu. Menurut Jaspers, semua orang memiliki cara keberadaan yang khas dan unik, itulah yang dinamakan sebagai eksistensi seorang individu. Sehingga setiap orang yang dapat menentukan jati diri atas keberadaannya dan mampu berdiri diantara eksistensi orang lain maka mereka akan mendapatkan eksistensi yang sejati.

Dengan demikian eksistensi sekolah adalah segala sesuatu yang melekat pada lembaga yang bersifat unik sebagai jati diri atau keunggulan

⁴⁷ Duniapelajar, "Pengertian Eksistensi Menurut Para Ahli", dalam <http://www.duniapelajar.com/2014/07/18/pengertian-eksistensi-menurut-para-ahli/>, diakses pada 3 Maret 2016 pukul 22:18 WIB

⁴⁸ *Ibid.*

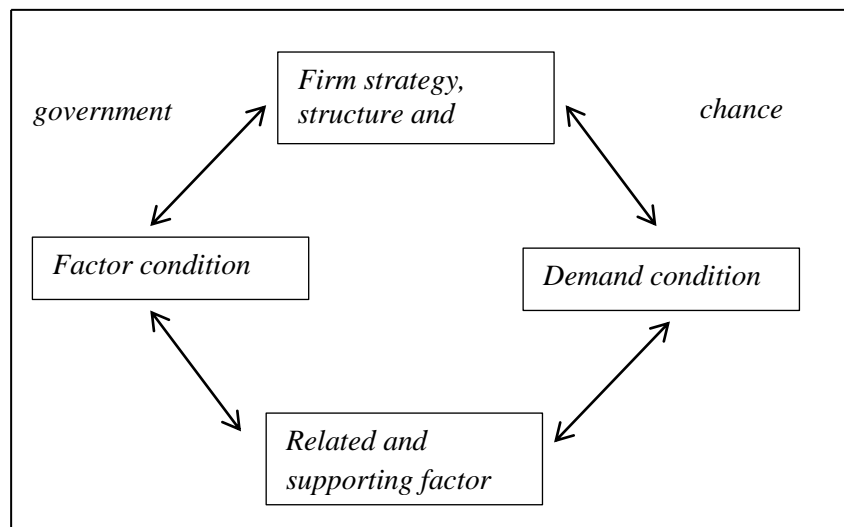
tersendiri pada suatu lembaga sehingga ia mampu tetap berdiri kokoh diantara lembaga-lembaga yang lain.

Dengan layanan-layanan yang mampu dilaksanakan dengan sebaik-baiknya oleh lembaga eksistensi sekolah akan selalu terjaga, bahkan akan terus berkembang dengan pesat. Hal ini terjadi karena loyalitas para orang tua/wali murid yang secara turun temurun akan selalu menyekolahkan anaknya pada sekolah yang sama. Semakin baik layanan, sudah barang tentu sekolah akan semakin subur karena jumlah siswa akan semakin bertambah dari tahun ke tahun. Demikian pula sebaliknya kalau pihak sekolah tidak mampu mendengar keluhan maupun melayani para siswa atau para orang tua/wali murid sesuai harapan mereka, maka sedikit demi sedikit sekolah akan ditinggal bahkan tidak ada orang tua/wali murid yang akan memasukkan anaknya ke sekolah tersebut.⁴⁹ Eksistensi sekolah akan terjaga dengan baik apabila sekolah mampu memberikan pelayanan yang terbaik untuk penggunaannya.

3. Daya Saing

Daya saing adalah kemampuan untuk bersaing di pasar. Teori tentang daya saing, awalnya dikaitkan dengan daya saing suatu negara oleh M. Porter. Menurut M. Porter bahwa daya saing dipengaruhi oleh beberapa elemen yang digambarkan dalam model diamon.

⁴⁹ “Menjaga Eksistensi Sekolah Di Era Persaingan Global” dalam <http://pendidikan.kampung-media.com/2015/07/02/menjaga-eksistensi-sekolah-di-era-persaingan-global-11480>, diakses pada 3 Maret 2016 pukul 14.33 WIB



Gambar 2.4 Diamond Framwork⁵⁰

Jika ditarik kedalam dunia pendidikan maka; *Factor condition* atau faktor kondisi dalam pendidikan meliputi SDM, infrastruktur dan pembiayaan. *Demand condition* (kondisi terkait permintaan) berkaitan erat dengan kualitas output pendidikan. Sedangkan *firm, structure and rivalry* berkaitan dengan manajemen dan struktur organisasi yang baik. Keempat wilayah tersebut merupakan faktor peningkatan daya saing.

Sekolah/madrasah yang memiliki daya saing tinggi adalah sekolah yang laku di pasar dimana syarat utama dari peningkatan daya saing sekolah/madrasah adalah terletak dari produktivitasnya/outputnya.⁵¹

Sebagaimana yang diungkapkan Mulyasana, ketatnya persaingan antara lain disebabkan oleh hal-hal berikut:⁵²

⁵⁰ <http://www.provenmodels.com/577/image>, diakses pada hari Senin 29 Februari 2016 pukul 13.55.

⁵¹ Kajian Bappenas, *Rancang Bangun Peningkatan Daya saing SDM Indonesia*, vol. 8, No. 2, 2011.

⁵² Mulyasana, *Pendidikan Bermutu...*, 185-186

- a. Tidak seimbangnya tingkat pertumbuhan lembaga pendidikan dengan calon pengguna jasa pendidikan, baik calon peserta didik/mahasiswa maupun pengguna jasa pendidikan lainnya. Ketidakseimbangan tersebut menambah maraknya persaingan dalam dunia pendidikan.
- b. Adanya kebijakan pemerintah yang memproteksi lembaga pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah dibanding dengan yang diselenggarakan oleh masyarakat.
- c. Pola pikir masyarakat khususnya calon mahasiswa/peserta didik umumnya lebih memercayai lembaga pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah dibanding dengan lembaga pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat, sekalipun ada dan bahkan banyak lembaga pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat jauh lebih baik dari lembaga pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah.
- d. Terbatasnya modal yang oleh lembaga pendidikan untuk mengeluarkan dana yang tidak kembali secara langsung (iklan, pengembangan SDM, sarana, dan fasilitas khusus).
- e. Ketatnya persaingan mengakibatkan sulitnya melakukan akses ke distribusi dan pemasaran jasa pendidikan. Terlebih lembaga pendidikan tidak didesain untuk memenuhi lapangan kerja. Karen program dan proses pembelajaran/perkuliahan berorientasi pada tujuan pendidikan nasional, bukan pada pemenuhan kebutuhan pasar kerja.

Oleh sebab itu, penyelenggara pendidikan setidaknya memiliki sikap kompetitif dalam menjalankan tugas kelembagaannya. Sikap-sikap tersebut antara lain sebagai berikut.⁵³

- a. Memiliki komitmen untuk tetap melakukan yang terbaik dan tetap memperjuangkan keunggulan dan titik “kesempumaan”.
- b. Berpegang teguh pada prinsip kejujuran, profesionalisme, dan keterpercayaan
- c. Memiliki prinsip selalu berada di depan karena persaingan adalah adu cepat mencapai garis finis.
- d. Visioner dan mampu memetakan gambaran masa depan ke meja kerja hari ini.
- e. Cermat, penuh perhitungan, dan selalu menghindari terjadinya kesalahan.
- f. Berorientasi pada prinsip-prinsip kebaikan, keadilan, kejujuran, dan kebermanfaatn.
- g. Peka terhadap tuntutan aspirasi dan selalu meyakini bahwa semua pihak telah terlayani dengan baik.

⁵³ *Ibid.*, 184.

- h. Cermat, tepat, dan cepat dalam mengambil keputusan serta bertanggung jawab dalam menghadapi risiko.
- i. Bersikap demokratis, kritis, dan terbuka serta tidak bersikap mutlak terhadap suatu hal.
- j. Tidak sekadar menjual jasa, barang, ilmu, dan keterampilan, tapi selalu menjual kepercayaan dan kepuasan pada semua pihak.

Selanjutnya, hal penting yang perlu dipahami dan dikuasai oleh para kompetitor, baik kompetitor bisnis maupun kompetitor pendidikan, antara lain mesti memiliki keunggulan jati diri dalam menghadapi persaingan, antara lain sebagai berikut:⁵⁴

- a. Memiliki visi, misi, tujuan, program, dan strategi yang jelas dan terukur.
- b. Memiliki badan riset untuk melakukan pengkajian kritis tentang masalah, potensi/kekuatan, kecenderungan ke depan, dan sebagai bahan untuk melakukan langkah antisipatif guna mengatasi kecenderungan masa depan.
- c. Memiliki strategi yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan ruang dan waktu, serta memahami strategi yang diterapkan oleh pihak lain. Menguasai sumber-sumber informasi strategis, sehingga sebelum orang lain tahu, ia telah menguasai data, masalah, dan arah persaingan.
- d. Menguasai lapangan persaingan, perbekalan, teknologi, dan strategi bersaing.
- e. Mengetahui secara pasti posisi lembaga yang dipimpinnya; apakah berada di segmen bawah, menengah, atau atas.

Daya saing dapat diciptakan dari berbagai hal, mulai dari visi dan misi, keunggulan dan strategi khusus yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas lembaga yang dapat menarik para pengguna pendidikan memilih dan mempercayakan pendidikannya pada lembaga tersebut.

⁵⁴ *Ibid.* 186-187

B. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelusuran peneliti terhadap karya-karya dan penelitian terdahulu, terdapat beberapa penelitian yang memiliki tema sama atau mirip dengan penelitian ini. Penelitian tersebut antara lain:

1. Tesis karya S. Yahya Saifudin dengan judul “Manajemen Pembiayaan dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multi Situs di MTs Ma‘arif Sudimoro dan MTs Satu Atap Misbahul Jannah Sudimoro Kabupaten Pacitan).”⁵⁵ Pertanyaan penelitian dalam penelitian ini adalah: 1) Bagaimana perencanaan pembiayaan di MTs Ma‘arif Sudimoro dan di MTs Satu Atap Misbahul Jannah Sudimoro Kabupaten Pacitan? 2) Bagaimana pengorganisasian pembiayaan di MTs Ma‘arif Sudimoro dan di MTs Satu Atap Misbahul Jannah Sudimoro Kabupaten Pacitan? 3) Bagaimana penggerakan pembiayaan di di MTs Ma‘arif Sudimoro dan di MTs Satu Atap Misbahul Jannah Sudimoro Kabupaten Pacitan? 4) Bagaimana pengawasan pembiayaan di MTs Ma‘arif Sudimoro dan di MTs Satu Atap Misbahul Jannah Sudimoro Kabupaten Pacitan?. penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi multi situs. Hasil dari penelitian ini adalah: 1) Perencanaan pembiayaan madrasah dilaksanakan diawal tahun dengan melibatkan kepala madrasah, guru, komite madrasah serta pemangku kepentingan yang lain. Rencana pembiayaan madrasah selanjutnya didokumentasikan dalam bentuk RAPBM (Rencana Anggaran dan Belanja Madrasah). 2) Untuk mengorganisasian bidang pembiayaan,

⁵⁵ S. Yahya Saifudin, *Manajemen Pembiayaan dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multi Situs di MTs Ma‘arif Sudimoro dan MTs Satu Atap Misbahul Jannah Sudimoro Kabupaten Pacitan)*, Tesis tidak diterbitkan, Tulungagung: STAIN Tulungagung, 2013.

madrasah membentuk sedikitnya dua orang bendahara. Satu bendahara yang menangani dana yang berasal dari pemerintah yang berbentuk dana BOS, dan satu bendahara lain bertugas mengelola keuangan yang berasal selain dana BOS. 3) Penggerakan pembiayaan dilakukan dengan lebih mengendalikan motivasi dari dalam diri (motivasi instrinsik). 4) Pengawasan yang dilakukan kepala madrasah terhadap keuangan madrasah lebih bersifat pengendalian. Artinya pengawasan yang dilakukan merupakan usaha untuk memberikan jaminan dilaksanakannya strategi organisasi secara efektif dan efisien sehingga tujuan organisasi dapat dicapai.

2. Tesis oleh M. Ibnu Abdillah As-Sholeh, berjudul “Manajemen Keuangan (Studi Multi Kasus di MTsN Tunggangri Kalidawir dan MTs Darul Falah Bendiljati Kulon Sumbergempol Tulungagung)”⁵⁶. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan multi kasus. Pertanyaan penelitian dalam penelitian ini adalah: 1) Bagaimana perencanaan keuangan di MTsN Tunggangri Kalidawir dan MTs Darul Falah Bendiljati Kulon Sumbergempol Tulungagung?. 2) Bagaimana pelaksanaan keuangan di MTsN Tunggangri Kalidawir dan MTs Darul Falah Bendiljati Kulon Sumbergempol Tulungagung?. 3) Bagaimana penyelenggaraan pembukuan dan penyampaian laporan keuangan di MTsN Tunggangri Kalidawir dan MTs Darul Falah Bendiljati Kulon Sumbergempol Tulungagung?. 4) Bagaimana pengawasan anggaran di MTsN Tunggangri Kalidawir dan MTs Darul Falah Bendiljati Kulon Sumbergempol Tulungagung?. Dari pertanyaan penelitian

⁵⁶ M. Ibnu Abdillah As-Sholeh, *Manajemen Keuangan (Studi Multi Kasus di MTsN Tunggangri Kalidawir dan MTs Darul Falah Bendiljati Kulon Sumbergempol Tulungagung)*, Tesis tidak diterbitkan, Tulungagung: STAIN Tulungagung, 2012.

tersebut, hasil penelitian ini adalah: 1) Perencanaan keuangan di kedua madrasah di Tulungagung ini adalah penyusunan RAPBM Oleh kepala madrasah dan *stakeholder* untuk tahun pelajaran yang akan dihadapi dan kalau perlu diadakan revisi pada semester kedua guna memperbaiki RAPBM.

2) Pelaksanaan Keuangan dengan mengacu pada RAPBM yang telah disusun oleh madrasah dengan tetap berpedoman terhadap penggunaan keuangan yang telah ditetapkan oleh pemerintah dan walaupun terkadang terdapat kegiatan yang tidak sesuai dengan RAPBM. Kepala madrasah sebagai manajer dan dilimpahi fungsi *otorisator* dan *ordinator* yang berfungsi mengendalikan dan mengetahui seluruh transaksi keuangan madrasah serta tidak melaksanakan fungsi bendahara dengan menyimpan keuangan madrasah. Bendahara madrasah tidak diperkenankan melakukan transaksi keuangan tanpa sepengetahuan kepala madrasah.

3) Penyelenggaraan pembukuan keuangan dengan mengacu pada peraturan pemerintah tentang pembukuan keuangan yang di dalamnya yaitu Buku Kas Umum, Buku Pembantu Kas, Buku Pembantu Bank, Dan Buku Pembantu Pajak yang oleh kedua madrasah kesemua buku-buku tersebut digunakan sesuai dengan fungsinya masing-masing. Pembukuan dapat ditulis tangan ataupun diketik dengan komputer dan langsung dicatat setiap terdapat transaksi keuangan madrasah. Penyampaian Laporan Keuangan pada madrasah negeri setiap satu bulan sekali langsung ke KPPN di kota Blitar dalam bentuk aplikasi keuangan dan buku-buku pendukungnya, sedangkan madrasah swasta pelaporan keuangannya setiap 3 bulan Sekali Ke Kemenag kabupaten dalam bentuk

Buku Umum yang diketik dengan komputer lengkap dengan bukti pembayaran. 4) Pengawasan pelaksanaan anggaran di kedua madrasah yaitu kepala madrasah sewaktu-waktu mengawasi seluruh transaksi keuangan dengan mengendalikan, dan mengevaluasi keuangan setiap bulannya, pengawasan yang dilakukan oleh pejabat yang berwenang tentang keuangan madrasah tidak dapat diprediksi kapanpun datangnya, akan tetapi kedua madrasah siap untuk diaudit kapanpun karena penyelenggaraan pembukuan dan pemakaian keuangan sudah dengan ketentuan dari pemerintah serta diadministrasi dengan lengkap.

3. Tesis oleh Puji Astutik, dengan judul “Manajemen Keuangan Pesantren Putri *Al-Mawaddah* Coper Jetis Ponorogo.”⁵⁷ Penelitian ini menggunakan pendekatan historis atau *longitudinal research-expos* waktu dan jenis penelitian *field research*. Fokus penelitian terkait dengan manajemen keuangan mulai dari fungsi *planning, organizing, actuating, controlling* di pesantren putri *Al-Mawaddah*. Sedangkan tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana fungsi manajemen keuangan (*planning, organizing actuating, controlling*) diterapkan di Pesantren Putri *Al-Mawaddah* Coper Jetis Ponorogo. Hasil penelitian ini yaitu: *Pertama*, aspek perencanaan, terdapat dua variabel analisis yaitu penetapan tujuan PP *Al-Mawaddah* dan strategi atau kebijakan program usaha dalam rangka mewujudkan tujuan tersebut. Tujuan pesantren *Al-Mawaddah* adalah mencetak kader umat yang *al-mara’atus sholehah*, adapun kebijakan yang

⁵⁷ Puji Astutik, *Manajemen Keuangan Pesantren Putri Al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo*, Tesis tidak diterbitkan, Tulungagung: STAIN Tulungagung, 2008.

diambil guna mewujudkan setiap program yaitu dengan usaha ekonomi mandiri. *Kedua*, aspek pengorganisasian. Semun usaha yang ada di PP *Al-Mawaddah* di bawah koordinator pengembangan ekonomi mandiri yayasan Al-Arham yang tugas dan fungsinya memberi pengarahan, mengontrol serta mengevaluasi kinerja dari penanggungjawab atau manajer oprasional unit serta memberikan gaji, THR, subsidi, arisan, pegawai dan karyawan. Sedangkan tugas manajer operasional adalah bertanggungjawab atas semua kegiatan termasuk merencanakan kebutuhan pasar, merencanakan biaya produksi dan jumlah produksi, merencanakan pemasaran, mengimplementasikan seluruh perencanaan terkait dengan produksi, serta membuat laporan berkala setiap bulan yang dipertanggungjawabkan langsung kepada koordinator pengembangan usaha ekonomi mandiri Yayasan al-Arham PP *Al-Mawaddah* Ponorogo. *Ketiga*, pergerakan. Dalam aspek ini bagaimana Yayasan al-Arhum memberdayakan sumberdaya yang ada secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Disini terdapat beberapa pendekatan yaitu motivasi kerja, penanaman pendidikan dan pelatihan. *Keempat*, espek kontrol. Yang dilakukan adalah: Koordinator datang langsung ke lokasi asaha, Evaluasi bersama, laporan pembukuan setiap bulan, intemal auditor yang bertugas mengaudit keuangan di setiap unit usaha dan lembaga (PP *Al-Mawaddah*), sedangkan standar kontrol yang di terapkan ada.

4. Tesis oleh Syamsudin, yang berjudul “Pengaruh Biaya Pendidikan Terhadap Mutu Hasil Belajar Melalui Mutu Proses Belajar Mengajar Pada Sekolah

Menengah Pertama Di Kabupaten Asahan.”⁵⁸ Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan pengujian asumsi klasik, serta asumsi statistik yaitu analisis regresi linier dan regresi bergand. Rumusan penelitian ini adalah Apakah biaya pendidikan berpengaruh terhadap mutu hasil belajar melalui mutu proses belajar mengajar? Hasil penelitian ini membuktikan pada model pertama bahwa biaya pendidikan berpengaruh terhadap mutu hasil belajar dengan variasi yang ter jelaskan yang dinyatakan dalam R^2 . Model kedua menyimpulkan biaya pendidikan berpengaruh terhadap mutu proses belajar mengajar dengan variasi yang ter jelaskan yang dinyatakan dalam R^2 . Pada model ketiga Mutu proses belajar mengajar berpengaruh terhadap mutu hasil belajar dengan variasi yang ter jelaskan yang dinyatakan dalam R^2 . Sedangkan pada model keempat nilai pengaruh langsung biaya pendidikan terhadap mutu hasil belajar menunjukkan nilai negatif, akan tetapi biaya pendidikan berpengaruh positif terhadap mutu hasil belajar melalui intervening variabel mutu proses belajar mengajar. Hasil penelitian ini juga menjelaskan bahwa mutu proses belajar mengajar merupakan variabel intervening sebagian.

5. Tesis oleh Rachman Firdaus, berjudul “Manajemen Pembiayaan Pendidikan dan Mutu Pendidikan pada Lembaga Pendidikan Swasta (Studi Kasus di Lembaga Pendidikan Bahasa Asing, LIA, MMC, EL5 dan Cinderelia di

⁵⁸ Syamsudin, *Pengaruh Biaya Pendidikan Terhadap Mutu Hasil Belajar Melalui Mutu Proses Belajar Mengajar Pada Sekolah Menengah Pertama Di Kabupaten Asahan*, Tesis tidak diterbitkan, Medan: Universitas Sumatra Utara Medan, 2009.

Bandung Tahun 2002 - 2003).”⁵⁹ Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Permasalahan penelitian adalah bagaimana Lembaga Pendidikan Swasta dapat dimenej secara tepat arah dalam hal mengembangkan mutu, relevansi, efisiensi dan efektivitasnya sehingga dapat menjadikan dirinya sebagai alternatif pendidikan bagi masyarakat. Hasil penelitian ini adalah Pertama, proses penyusunan pembiayaan pendidikan secara umum mempertimbangkan komponen-komponen mandat lembaga, tuntutan stakeholders, dan tuntutan pesaing. Kedua, upaya strategis dalam menggali sumber-sumber dana dari masyarakat ditempuh melalui dua pendekatan strategis yaitu pendekatan eksternal dan pendekatan intenal. Ketiga, proses pengawasan kinerja Lembaga dilaksanakan berkaitan dengan akuntabilitas terhadap mutu pendidikan, dengan cara evaluasi dan analisis. Keempat, mutu pendidikan menunjukkan keterkaitan yang erat dengan ketersediaan dana. Sistem pembiayaan yang efektif efisien dapat mewujudkan pendidikan yang bermutu dan menjamin keiangsungan hidup Lembaga Pendidikan.

6. Tesis oleh Wijianto dengan judul, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan (Srudi Kasus di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Salafiah Sanan Gondang Gadusari Blitar).”⁶⁰ Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif naturalistik dengan rancangan studi kasus. Penelitian ini difokuskan

⁵⁹ Rachman Firdaus, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan dan Mutu Pendidikan pada Lembaga Pendidikan Swasta (Studi Kasus di Lembaga Pendidikan Bahasa Asing, LIA, MMC, EL5 dan Cinderelia di Bandung Tahun 2002 - 2003)*, Tesis tidak diterbitkan, Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia, 2004.

⁶⁰ Wijianto, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan (Srudi Kasus di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Salafiah Sanan Gondang Gadusari Blitar)*, Tesis tidak diterbitkan, Tulungagung: STAIN, 2009

pada 1) Bagaimana perencanaan pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Asrama Pendidikan Islam Salafiah (APIS) Sanan Gondang Gandusari Blitar?, 2) Bagaimana pelaksanaan pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Asrama Pendidikan Islam Salafiah (APIS) Sanan Gondang Gandusari Blitar?, 3) Bagaimana pertanggungjawaban pendidikan di Pondok Pesantren Asrama Salafiah (APIS) Sanan Gondang Gandusari Blitar?.

Kesimpulan dari hasil temuan penelitian ini adalah 1) Perencanaan pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Asrama Pendidikan Islam Salafiah (APIS) Sanan Gondang Gandusari Blitar, yaitu, a) Penyusunan anggaran pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Asrama Pendidikan Islam Salafiah (APIS) Sanan Gondang Gandusari Blitar, b) Pengembangan Rencana Anggaran Belanja Pondok Pesantren (RAPBPP) Asrama Pendidikan Islam Salafiah (APIS) Sanan Gondang Gandusari Blitar. 2) Pelaksanaan pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Asrama Pendidikan Islam Salafiah (APIS) Sanan Gondang Gandusari Blitar, yaitu: a) Penerimaan Pondok Pesantren Asrama Pendidikan Islam Salafiah (APIS) Sanan Gondang Gandusari Blitar b) Pengeluaran Pondok Pesantren Asrama Pendidikan Islam (APIS) Sanan Gondang Gandusari Blitar, c) pertanggungjawaban di Pondok Pesantren Asrama Pendidikan Islam Salafiah (APIS) Sanan Gondang Gandusari Blitar.

7. Tesis oleh Ani' Elviah, dengan judul "Strategi Pembiayaan Pendidikan di sekolah swasta (Studi Multi Kasus di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut

dan SMP Katolik Santa Maria Tulungagung).”⁶¹ Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi multi kasus. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: 1) Bagaimana analisis lingkungan yang dilakukan SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut dan SMP Katolik Santa Maria Tulungagung, 2) bagaimana formulasi strategi pembiayaan pendidikan yang dilakukan SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut dan SMP Katolik Santa Maria Tulungagung, 3) Bagaimana implementasi strategi pembiayaan pendidikan yang dilakukan SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut dan SMP Katolik Santa Maria Tulungagung, 4) Bagaimana evaluasi dan pengawasan strategi pembiayaan pendidikan yang dilakukan SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut dan SMP Katolik Santa Maria Tulungagung. Dari hasil penelitian ini penulis menyimpulkan bahwa: 1) analisis lingkungan yang dilakukan SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut dan SMP Katolik Santa Maria Tulungagung adalah analisis SWOT yang menghasilkan program atau kegiatan sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan, 2) Formulasi strategi pembiayaan pendidikan yang dilakukan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut dan SMP Katolik Santa Maria Tulungagung yaitu dengan cara melihat hasil dari analisis lingkungan internal dan eksternal melalui analisis SWOT, kemudian dirumuskan alternatif pemecahan persoalan terkait pembiayaan pendidikan melalui penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS), sehingga dapat diketahui kebutuhan dan solusi pemenuhan pembiayaan pendidikan, 3) Implementasi strategi

⁶¹ Ani' Elviah, *Strategi Pembiayaan Pendidikan di sekolah swasta (Studi Multi Kasus di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut dan SMP Katolik Santa Maria Tulungagung)*, Tesis tidak diterbitkan, Tulungagung: STAIN, 2012.

pembiayaan pendidikan yang dilakukan di SMP Sunan Gunung Jati dan SMP Katolik Santa Maria Islam yaitu dengan menggali sumber-sumber produktif dari berbagai sumber pendapatan sekolah, 4) Evaluasi dan pengawasan strategi pembiayaan pendidikan yang dilakukan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut dan SMP Katolik Santa Maria Tulungagung yaitu dengan mengadakan *monev (monitoring and evaluating)* untuk memantau pelaksanaan strategi pembiayaan pendidikan khususnya pelaksanaan rencana kegiatan anggaran dan sumber pendapatan sekolah yang terhimpun dalam RAPBS. *Monev* ini dilakukan oleh Kepala sekolah, Yayasan, Pendidikan dan Inspektorat/BPK. Hasil *monev* yang dilakukan mereview dan sebagai rencana perbaikan atau tindak lanjut program sekolah berikutnya.

8. Jurnal Nasional oleh Muhajirin dengan judul, “*Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Bersumber Dari Partisipasi Masyarakat*”.⁶² Fokus penelitian adalah pengelolaan pembiayaan pendidikan dana dari masyarakat, sedangkan rumusan masalah penelitian adalah bagaimanakah proses perencanaan anggaran pendapatan dan belanja sekolah (RAPBS), proses penggalan dana dari masyarakat, proses pembelanjaan pembiayaan pendidikan, proses pengawasan pembiayaan pendidikan, dan proses pelaporan pembiayaan pendidikan. Tujuan penelitian untuk mengumpulkan informasi guna mendiskripsikan dan menganalisis tentang pengelolaan pembiayaan pendidikan bersumber dari partisipasi masyarakat. Hasil penelitian yaitu proses penyusunan RAPBS termasuk katagori partisipatif, proses penggalan

⁶² Muhajirin, “Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Bersumber Dari Partisipasi Masyarakat”, dalam *Educational Management*, Vol.1, No.1, Juni 2012, diakses tanggal 2 Maret 2016 pukul 07.30 dalam <http://journal.unnes.ac.ad.sju/index.php.eduman>.

dana dari orang tua siswa melalui komunikasi secara intensif dengan orang tua siswa. Sumber pembiayaan yang berasal dari orang tua siswa, Infaq pengembangan sekolah dan wakaf, sumbangan pengembangan pendidikan, uang POMG, uang komputer, uang kegiatan, uang ekstrakurikuler, dan uang ZIS. Simpulannya adalah proses penyusunan rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah (RAPBS) telah dilakukan secara partisipatif.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Pendekatan/ Metode	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1.	S. Yahya Saifudin (Tesis: STAIN Tulungagung, 2013)	Manajemen Pembiayaan dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multi Situs di MTs Ma'arif Sudimoro dan MTs Satu Atap Misbahul Jannah Sudimoro Kabupaten Pacitan)	<ul style="list-style-type: none"> - Pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi multi situs - Teknik pengumpulan data dengan observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi - Analisis data dengan model Miles Huberman - Pengecekan keabsahan data dengan kreadibilitas, dependenbilitas, transferabilitas, dan konfirmabilitas 	Membahas tentang manajemen pembiayaan, menggunakan pendekatan kualitatif, menggunakan teknik pengumpulan dan analisis data yang sama	Lokasi penelitian, fokus penelitian dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan Islam, pengecekan keabsahan data menggunakan perpanjangan keikutsertaan, ketekunan/keajek an pengamatan, pemeriksaan sejawat dan triangulasi	Fokus penelitian yaitu dalam meningkatkan daya saing dan eksistensi sekolah
2.	M. Ibnu Abdillah As-Sholeh (Tesis: STAIN Tulungagung, 2012)	Manajemen Keuangan (Studi Multi Kasus di MTsN Tunggangri Kalidawir dan MTs Darul Falah Bendiljati Kulon Sumbergempol Tulungagung)	<ul style="list-style-type: none"> - Pendekatan kualitatif dengan ranjangan multi kasus - Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi - Analisis data menggunakan analisis dalam dan lintas kasus 	Membahas tentang manajemen keuangan, menggunakan	Lokasi penelitian, fokus hanya pada manajemen keuangan	Fokus penelitian yaitu dalam meningkatkan daya saing dan eksistensi sekolah

			<ul style="list-style-type: none"> - Pengecekan keabsahan data menggunakan triangulasi, pengecekan anggota dengan diskusi dengan teman-teman sejawat. 			
3.	Puji Astutik (Tesis: STAIN Tulungagung, 2008)	Manajemen Keuangan Pesantren Putri <i>Al-Mawaddah</i> Coper Jetis Ponorogo	<ul style="list-style-type: none"> - Jenis penelitian studi kasus dengan metode kualitatif-naturalistik - Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi 	Membahas tentang manajemen keuangan, menggunakan	Lokasi penelitian, fokus hanya pada manajemen keuangan	Fokus penelitian yaitu dalam meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah
4.	Syamsudin (Tesis: Universitas Sumatra Utara Medan, 2009)	Pengaruh Biaya Pendidikan Terhadap Mutu Hasil Belajar Melalui Mutu Proses Belajar Mengajar Pada Sekolah Menengah Pertama Di Kabupaten Asahan.	<ul style="list-style-type: none"> - Metode penelitian kuantitatif dengan pengujian asumsi klasik, serta asumsi statistik - Metode penarikan sampel menggunakan puposif sampling 76 sekolah SMP di Kabupaten Asahan - Analisis yang digunakan regresi linier sederhana dan regresi berganda. 	Membahas tentang biaya pendidikan	Lokasi penelitian, fokus pada pengaruh biaya pendidikan terhadap mutu hasil belajar	Fokus penelitian yaitu dalam meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah
5.	Rachman Firdaus (Tesis: Universitas	Manajemen Pembiayaan Pendidikan dan Mutu Pendidikan pada Lembaga Pendidikan Swasta (Studi	<ul style="list-style-type: none"> - Metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif - Teknik pengumpulan 	Membahas tentang manajemen pembiayaan	Lokasi penelitian, fokus pada mutu pendidikan	Fokus penelitian yaitu dalam meningkatkan eksistensi daya

	Pendidikan Indonesia, 2004)	Kasus di Lembaga Pendidikan Bahasa Asing, LIA, MMC, EL5 dan Cinderelia di Bandung Tahun 2002 - 2003)	<p>data menggunakan observasi, wawancara, dan studi dokumentasi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Teknik analisis data dengan reduksi data, penyajian data, kesimpulan dan verifikasi - Validasi temuan peneelitan dengan kreadibilitas, transferabilitas, dependabilitas dan konfirmabilitas 			saing sekolah
6	Wijianto (Tesis: STAIN Tulungagung 2009)	Manajemen Pembiayaan Pendidikan (Srudi Kasus di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Salafiah Sanan Gondang Gadusari Blitar)	<ul style="list-style-type: none"> - Pendekatan kualitatif naturalistik dengan rancangan studi kasus - Teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi - Analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi - Keabsahan data dengan diskusi teman sejawat, triangulasi data, dan member checks 	Membahas manajemen pembiayaan	Lokasi penelitian, fokus pada manajemen pembiayaan secara umum	Fokus penelitian yaitu dalam meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah
7	Ani' Elviah	Strategi Pembiayaan	- Pendekatan kualitatif	Membahas	Fokus pada	Fokus penelitian

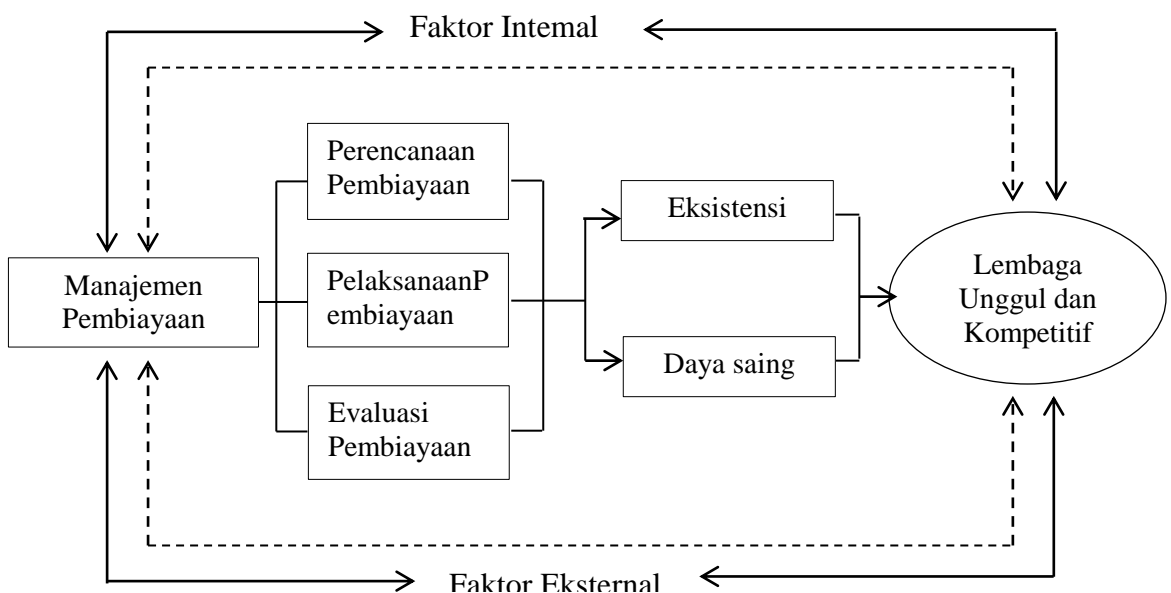
	(Tesis: STAIN Tulungagung, 2012)	Pendidikan di sekolah swasta (Studi Multi Kasus di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut dan SMP Katolik Santa Maria Tulungagung)	<p>dengan jenis penelitian studi kasus</p> <ul style="list-style-type: none"> - Teknik pengumpulan data menggunakan observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi - Analisis data dengan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan - Pengecekan keabsahan data dengan uji kepercayaan (<i>creadibility</i>), keteralihan (<i>transferability</i>), ketergantungan (<i>dependability</i>), dan kepastian (<i>confirmability</i>) 	tentang pembiayaan pendidikan di sekolah swasta, lokasi penelitian	strategi pembiayaan	yaitu dalam meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah
8	Muhajirin (Jurnal Nasional, Universitas Negeri Semarang: Educational Management 1 (2) (2012))	Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Bersumber Dari Partisipasi Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> - Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. - Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. 	Tentang pengelolaan pembiayaan	Fokus pada pembiayaan yang bersumber dari masyarakat	Fokus pada pembiayaan yang bersumber dari dana BOS dalam meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah

Dari tabel 2.1 di atas dapat diketahui dengan jelas persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu. penelitian ini berbeda dengan penelitian-penelitian tersebut. Letak perbedaan tersebut dapat dilihat dari fokus, lokasi penelitian dan pendekatan yang digunakan. Originalitas penelitian ini terletak pada manajemen pembiayaan dalam meningkatkan daya saing dan eksistensi sekolah.

C. Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian adalah pijakan untuk membantu peneliti menggali data lapangan agar peneliti tidak membuat persepsi sendiri.⁴⁶ Paradigma penelitian adalah pandangan atau model pola pikir yang menunjukkan permasalahan yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian.⁴⁷ Adapun paradigma penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2.5 Paradigma Penelitian



⁴⁶ Tim Penyusun Buku Pedoman Penulisan Tesis Pascasarjana IAIN Tulungagung Tahun 2014, *Pedoman Penulisan Tesis Dan Makalah Program Pascasarjana IAIN Tulungagung Tahun Akademik 2014/2015* (Tulungagung: Pascasarjana, 2014), 15

⁴⁷ Sugiono, *Metode Administrasi* (Bandung: Alfabeta, 2009),