

## **BAB IV**

### **DATA DAN TEMUAN PENELITIAN**

#### **A. Diskripsi Data**

1. Deskripsi Data Kasus I di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut
  - a. Perencanaan Pembiayaan dalam Meningkatkan Eksistensi dan Daya Saing Sekolah

Dalam fokus ini, peneliti deskripsikan data yang diperoleh di lapangan mengenai perencanaan pembiayaan kaitannya dengan meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah yang dilakukan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut.

Secara umum perencanaan pembiayaan merupakan serangkaian keputusan untuk mengambil tindakan di masa yang akan datang tentang penggunaan dana. Perencanaan merupakan tahapan yang paling penting dalam manajemen pembiayaan. Perencanaan yang matang akan mempermudah pada tahap selanjutnya, yaitu tahap pelaksanaan. Dengan perencanaan tujuan akan dapat dicapai secara lebih efektif dan efisien. Perencanaan pembiayaan akan memberikan acuan yang jelas kemana arah penggunaan dana sehingga tepat sasaran dan mempersempit kemungkinan timbulnya hambatan.

Perencanaan pembiayaan merupakan keharusan bagi setiap lembaga pendidikan yang menginginkan kemajuan dalam lembaga pendidikan mengingat bahwa pembiayaan merupakan komponen yang

paling menentukan keberhasilan pendidikan karena segala sesuatu memerlukan biaya, apalagi dalam dunia pendidikan. Demikian pula yang terjadi di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, sebagai sekolah yang memiliki akreditasi A, sekolah ini selalu melakukan perencanaan pembiayaan setiap tahunnya. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Ahmad Ahmad Daim:

Perencanaan pembiayaan dilaksanakan di awal tahun ajaran baru dengan musyawarah lembaga bersama yayasan PP Ngunut dan komite sekolah.<sup>69</sup>

Lebih rinci Imron Rosyadi mengatakan:

Perencanaan itu ada dua, pertama yang dilakukan pada awal tahun ajaran pada bulan Juli dan kedua yang dilakukan pada awal tahun yaitu bulan Januari. Namun demikian keduanya tetap sinkron. Kalau sesuai BOS perencanaan dilakukan pada bulan Januari membuat anggaran satu tahun sampai Desember. Kemudian pada bulan Juni dan Desember dilakukan evaluasi.<sup>70</sup>

Keterangan serupa juga dikemukakan oleh M. Fathurro'uf:

Setiap tahun komite kepala sekolah plus yayasan mengadakan rapat penyusunan RAPBS. Setiap tahun dikaji lagi kalau butuh kenaikan kita setuju, pos-pos mana yang membutuhkan tambahan dana ya kita naikkan.<sup>71</sup>

Selanjutnya mengenai perencanaan pembiayaan Indah mengatakan:

Rencana pembiayaan sekolah itu biasanya berndahara bersama kepala sekolah. .... Penyusunan ada rapat, waka juga terlibat, tapi mungkin kan satu tahun satu kali awal tahun ajaran baru.<sup>72</sup>

---

<sup>69</sup> Wawancara dengan Ahmad Ahmad Daim, Kepala SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 21 Maret 2016

<sup>70</sup> Wawancara dengan Imron Rosyadi, Bendahara SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 29 Maret 2016

<sup>71</sup> Wawancara dengan M. Fathurro'uf, Ketua Komite SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 9 Mei 2016

<sup>72</sup> Wawancara dengan Indah, Waka Kurikulum SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 26 Mei 2016

Berkenaan dengan perencanaan ini, pihak yayasan menjelaskan:

Kalau perencanaan itu awalnya seluruh lembaga itu disurati blanko selama satu tahun. Diberikan surat untuk menyiapkan rancangan pelaksanaan kegiatan dalam satu tahun ke depan. Setelah itu, sekaligus diberi undangan rapat yang nanti dibahas bersama biasanya dua minggu setelah pembagian itu. Jadi sekolahan dikasih waktu dua minggu untuk merencanakan kegiatan untuk seumpama tahun ke depan 2016/2017. Nah, setelah itu disuruh kumpul jadi satu nanti dibahas bersama. Nanti mungkin kan ada yang acc, mungkin yang tidak acc, mungkin kan ada. Yang acc berarti bisa dilaksanakan ke depan, yang tidak acc dievaluasi lagi. Nah itu, kenapa kok bisa ndak acc? kemudian mesti dari yayasan ada pertimbangan-pertimbangan.<sup>73</sup>

Selanjutnya, dalam perencanaan pembiayaan harus ada pedoman pengelolaan pembiayaan. Dengan pedoman pengelolaan yang jelas akan mempermudah tahap pelaksanaan pembiayaan. Hal tersebut juga merupakan upaya untuk menghindari terjadinya hambatan bahkan penyelewengan dalam pelaksanaan pembiayaan. Begitu pula di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, terdapat pedoman pengelolaan pembiayaan sebagaimana dikemukakan oleh Ahmad Daim:

Pengelolaan pembiayaan di sini sesuai dengan petunjuk teknis pembiayaan.<sup>74</sup>

Karena SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut ini merupakan sekolah yang berada di bawah Kemendikbud, maka pedoman pembiayaannya dibuat oleh Kemendikbud yaitu berupa petunjuk teknis Penggunaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Dana Bantuan

---

<sup>73</sup> Wawancara dengan Imron Rosyadi, Wakil Sekretaris Yayasan PP Ngunut, 26 Mei 2016

<sup>74</sup> Wawancara dengan Ahmad Daim, Kepala SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 21 Maret 2016

Operasional Sekolah (BOS). Selain adanya pedoman pengelolaan pembiayaan, dalam perencanaan pembiayaan juga dibutuhkan penetapan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai. Sasaran tersebut mengacu pada delapan standar nasional pendidikan. Begitu pula di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, sasaran dalam menetapkan anggaran biaya harus sesuai dengan delapan standar pendidikan nasional. Imron Rosyadi mengemukakan:

Kalau sasaran, item-item yang dibiayai harus sesuai dengan delapan standar pendidikan. Berarti setiap standar seperti standar kompetensi lulusan, standar proses pembelajaran, standar isi dan yang lainnya di dalamnya terdapat item-item yang membutuhkan pembiayaan dari dana BOS.<sup>75</sup>

Terdapat beberapa pihak yang terlibat dalam perencanaan pembiayaan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut. Hal tersebut diterangkan oleh Ahmad Daim:

Yang terlibat dalam perencanaan pembiayaan antara lain Kepala sekolah, wakil kepala sekolah, bendahara sekolah, perwakilan guru (waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarpras, waka humas), yayasan dan komite sekolah.<sup>76</sup>

Hal senada dikemukakan oleh Imron Rosyadi, ia mengatakan:

Penyusunan RKAS/RABPS itu melalui rapat yang dihadiri kepala sekolah dan wakil (waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarpras dan waka humas), bendahara, komite sekolah, perwakilan guru. Namun guru biasanya tidak diajak, hanya jika dibutuhkan.<sup>77</sup>

---

<sup>75</sup> Wawancara dengan Imron Rosyadi, Bendahara SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 29 Maret 2016

<sup>76</sup> Wawancara dengan Ahmad Daim, Kepala SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 21 Maret 2016

<sup>77</sup> Wawancara dengan Imron Rosyadi, Bendahara SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 29 Maret 2016

Perencanaan pembiayaan di SMPI Sunan Gunung Jati Ngunut diperkuat dengan dokumen berupa RAPBS dan RKAS tahun 2015 sebagaimana terlampir.<sup>78</sup>

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti pada dokumen RAPBS dan RKAS, dapat diketahui bahwa RAPBS dan RKAS merupakan hasil dari kegiatan perencanaan pembiayaan. Di dalam RAPBS terdapat rincian besar anggaran yang masuk dan pengeluaran atau belanja sekolah. Sedangkan RKAS berisi uraian kegiatan/program sekolah yang item-item kegiatan/program sekolah yang dibiayai sesuai dengan delapan standar pendidikan nasional.<sup>79</sup>

Pernyataan-pernyataan di atas menunjukkan perencanaan pembiayaan sekolah secara umum dari pengelolaan dana BOS. Mengenai perencanaan pembiayaan yang terkhusus untuk meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah Imron Rosyadi mengemukakan:

Yang jelas sudah mencakup, di BOS, itu ada plot-plot sesuai pendanaan. Jadi BOS itu hanya boleh buat pendanaan ini, ini, ini, yang lain tidak boleh. Nah, masalah untuk meningkatkan daya saing itu sudah dimasukkan ke dalam yang sudah di sesuaikan, jadi seumpama plot-plot itu sudah ada penyesuaian. Misalnya, contoh: di BOS itu yang bisa dibiayai adalah sarana prasarana buku dan sebagainya, itu kan juga termasuk untuk meningkatkan daya saing, fasilitas masalahnya. Ada lagi untuk kegiatan pembelajaran KBM di BOS kan ada, lah yang sesuai-sesuai itu, kita munculkan, setiap item kan mesti ada SKL peningkatan kelulusan itu ada, contoh pemantaban ujian, itu kan dari BOS boleh, dan juga untuk meningkatkan daya saing.<sup>80</sup>

---

<sup>78</sup> Dokumen RAPBS dan RKAS tahun 2015

<sup>79</sup> Observasi dilakukan oleh peneliti terhadap dokumen RAPBS dan RAPBM yang peneliti peroleh dari bendahara sekolah 29 Maret 2019.

<sup>80</sup> Wawancara dengan Imron Rosyadi, Bendahara SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 26 Mei 2016

Pernyataan tersebut diperkuat dengan dokumen RAPBS dan RKAS sebagaimana terlampir.<sup>81</sup> Dan observasi peneliti sebagai berikut:

1	PROGRAM SEKOLAH	
1.1	Pengembangan Kompetensi Lulusan	30,640,000
1.2	Pengembangan Standar Isi	29,640,000
1.3	Pengembangan Standar Proses	17,410,000
1.4	Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	10,000,000
1.5	Pengembangan Sarana dan Prasarana Sekolah	69,974,000
1.6	Pengembangan dan Implementasi Manajemen Sekolah	15,996,000
1.7	Pengembangan dan Peggalian Sumber Dana Sekolah	11,000,000
1.8	Pengembangan dan Implementasi Sistem Penilaian	57,980,000

Gambar 4.1 Besar Anggaran Program Sekolah dalam RAPBS<sup>82</sup>

Dalam pembiayaan tentu sumber dana adalah salah satu hal pokok yang harus ada. Berkenaan dengan sumber pembiayaan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ahmad Daim mengemukakan:

Sumber pemasukan ada dari pemerintah berupa BOS yaitu 1 juta/tahun setiap anak, dan dari wali murid sebesar 15 ribu/ bulan.

Lebih lengkap M. Fathurro'uf mengemukakan:

Pembiayaan di SMP itu sumber pembiayaan dari wali murid, dana BOS, ya itu yang rutin. Selanjutnya untuk pembangunan itu ada

<sup>81</sup> Dokumen RKAS tahun 2015. Observasi dilakukan oleh peneliti, peneliti menemukan dalam dokumen RKAS memang terdapat item untuk mengembangkan sarana dan prasarana sekolah.

<sup>82</sup> Observasi peneliti terhadap RAPBS SMP Islam Sunan Gunung Jati, dari gambar 4.1 dapat diketahui bahwa benar yang dikatakan oleh Bendahara Sekolah jika prioritas pembiayaan dalam rangka meningkatkan daya saing dan eksistensi sekolah terletak pada dua program yaitu pengembangan kompetensi lulusan dan pengembangan sarana dan prasarana sekolah, hal tersebut jika dilihat dari besarnya anggaran yang dialokasikan pada kedua program tersebut lebih besar dari pada program-program yang lain.

proyek dari pemerintah sementara kita belum ada sumber lain, komite belum bisa membantu mencari sumber dana lain. Sementara ya itu, dana BOS dari pemerintah dan SPP dari wali murid. Kalau proyek-proyek pembangunan dari pemerintah. Seperti pembangunan rehap ruang kelas baru. Kemudian juga ditambah jariah dari wali santri.<sup>83</sup>

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Indah:

Sumbernya kalau SMP kan dari BOS, karena kita swasta mungkin bisa dari siswa kalau misalnya mengalami kekurangan, kalau ndak kurang ya dari bos itu.<sup>84</sup>

Dalam penelitian ini, peneliti memfokuskan pengelolaan pembiayaan yang bersumber dari dana BOS. Di luar dana BOS tidak peneliti gali secara mendalam dengan pertimbangan dana BOS merupakan sumber dana utama dari sekolah, pengelolaan dana BOS sudah dilaksanakan dengan baik oleh sekolah sesuai dengan pedoman yang sudah ada, selain itu BOS yang paling banyak menentukan keberlangsungan lembaga dalam segi pembiayaan yang juga berimplikasi terhadap meningkatnya eksistensi dan daya saing sekolah.

Dari pernyataan-pernyataan di atas, dapat diketahui bahwa tidak ada perencanaan pembiayaan yang sarannya khusus untuk meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah di SMP Islam Sunan Gunung Jati, namun perencanaan tersebut bersifat secara umum yang disesuaikan dengan pedoman pengelolaan dana BOS. Dalam perencanaan pembiayaan yang tertulis di RAPBS dan RKAS terdapat item-item pembiayaan yang sekaligus untuk meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah.

---

<sup>83</sup> Wawancara dengan M. Fathurro'uf, Ketua Komite SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 9 Mei 2016

<sup>84</sup> Wawancara dengan Indah, Waka Kurikulum SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 26 Mei 2016

b. Pelaksanaan Pembiayaan

Pelaksanaan pembiayaan merupakan tahapan selanjutnya setelah perencanaan pembiayaan. Pelaksanaan pembiayaan adalah serangkaian tindakan nyata yang dilakukan setelah adanya perencanaan. Pelaksanaan pembiayaan dimulai dari penyusunan anggaran, penyaluran biaya dan pembukuan.

Berkenaan dengan pelaksanaan pembiayaan, Ahmad Daim mengemukakan:

Pelaksanaan pembiayaan diawali dengan membuat rancangan pembiayaan yang dituangkan dalam RAPBS.<sup>85</sup>

Pernyataan tersebut didukung oleh Imron Rosyadi yang mengemukakan:

Penyusunan RKAS/RABPS itu melalui rapat yang dihadiri kepala sekolah dan wakil (waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarpras dan waka humas), bendahara, komite sekolah, perwakilan guru. Namun guru biasanya tidak diajak, hanya jika dibutuhkan.<sup>86</sup>

Untuk penetapan biaya Imron Rosyadi mengemukakan:

Penetapan biaya berdasarkan EDS (evaluasi diri sekolah) tahun lalu.<sup>87</sup>

Sedangkan penyalurannya, lebih lanjut Imron Rosyadi mengemukakan:

Penyaluran biaya harus disesuaikan dengan RAPBS, pengeluaran diluar RAPBS harus dibiayai oleh yayasan tidak boleh memakai dana

---

<sup>85</sup> Wawancara dengan Ahmad Daim, Kepala SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 21 Maret 2016

<sup>86</sup> Wawancara dengan Imron Rosyadi, Bendahara SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 29 Maret 2016

<sup>87</sup> Wawancara dengan Imron Rosyadi, Bendahara SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 29 Maret 2016



BOS. Contoh: Jika ada yang meninggal maka ta'ziya diambilkan dari yayasan.<sup>88</sup>

Selain penyusunan anggaran pembiayaan, dalam pelaksanaan pembiayaan terdapat kegiatan yang juga amat penting yang dilakukan oleh bendahara sekolah yaitu pembukuan pembiayaan. Pembukuan ini berkaitan dengan penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran uang oleh bendahara sekolah.

Imron Rosyadi mengungkapkan:

Pembukuan yang lengkap ada BKU, buku pembantu kas, buku pembantu bank, buku pajak, berita acara penutupan kas. Pembukuan dilakukan oleh bendahara setiap satu bulan sekali. BKU itu kumpulan/gabungan dari buku buku pembantu kas sama buku pembantu bank. Rumusnya seperti itu, jadi BKU dengan buku pembantu dan buku bank harus sesuai.<sup>89</sup>

Senada dengan Ahmad Daim yang mengemukakan:

..... penyaluran dana sesuai dengan pedoman dalam BOS yaitu pada 13 item. Kemudian pembukuan dilakukan dengan menggunakan buku kas dst.<sup>90</sup>

Hal tersebut diperkuat dengan observasi yang peneliti lakukan, bahwa di SMP Islam Sunan Gunung Jati terdapat buku-buku keuangan yang dipegang oleh bendahara sekolah yang digunakan untuk mencatat semua transaksi keuangan yang dilakukan sekolah. Setiap ada pengeluaran

---

<sup>88</sup> Wawancara dengan Imron Rosyadi, Bendahara SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 29 Maret 2016

<sup>89</sup> Wawancara dengan Imron Rosyadi, Bendahara SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 29 Maret 2016

<sup>90</sup> Wawancara dengan Ahmad Daim, Kepala SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 21 Maret 2016

akan dicatat dalam buku kas disertai dengan bukti kerupa nota atau kwitansi pembayaran.<sup>91</sup>

Mengenai pelaksanaan pembiayaan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut M. Fathurro'uf mengemukakan:

Ya pokoknya berjalan sesuai dengan rencana, nanti kemudian setiap tahun ada evaluasi dan sekaligus menyusun anggaran yang berikutnya. Ya berjalan sesuai dengan RAPBS ya sudah....<sup>92</sup>

Selanjutnya, Imron Rosyadi juga mengemukakan:

Pelaksanaan tinggal melaksanakan hasil yang dirapatkan lalu dilaksanakan, itu aja. Ketika nanti ditengah-tengah kok ada pembengkakan, pasti sekolah lapor ke yayasan. Kalau pembengkakan ndak seberapa ya diambilkan dari dana yang lain bisa, tetapi kalau pembengkakannya sampai melampaui batas ya mau ndak mau harus lapor yayasan nanti yayasan memberikan kebijakan baru apakah nanti narik ke siswa? kalau tidak perlu apakah yayasan memberikan subsidi? nanti ada solusi.<sup>93</sup>

Dari keterangan komite dan yayasan dapat diketahui bahwa pelaksanaan pembiayaan diserahkan sepenuhnya kepada pihak sekolah. Komite dan yayasan hanya mengawasi dan mengawal bilamana sekolah mengalami kendala berupa pembengkakan anggaran maka dari pihak yayasan akan memberikan kebijakan baru yang merupakan solusi dari kendala tersebut.

### c. Evaluasi Pembiayaan

Evaluasi pembiayaan merupakan tahap akhir dalam manajemen pembiayaan. Evaluasi pembiayaan atau yang dikenal dengan *auditing*

<sup>91</sup> Observasi di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 21 Maret 2016

<sup>92</sup> Wawancara dengan M. Fathurro'uf, Ketua Komite SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 9 Mei 2016

<sup>93</sup> Wawancara dengan Imron Rosyadi, Wakil Sekretaris Yayasan PP Ngunut, 26 Mei 2016

menyangkut semua kegiatan pertanggungjawaban penerimaan, penyimpanan dan pembayaran oleh bendahara ke pihak-pihak tertentu.

Berkenaan dengan evaluasi pembiayaan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut Ahmad Daim mengemukakan:

Ada beberapa pihak yang melakukan evaluasi pembiayaan di sini, dari pihak intern seperti yayasan, dan ekstern seperti BPKP, BPK, dan Dirjen. Evaluasi yang dilakukan yayasan biasanya dilakukan pada rapat awal tahun. Sedangkan dari pihak ekstern dilakukan sewaktu-waktu jika mereka datang ke sekolah.<sup>94</sup>

Lebih jelas lagi Imron Rosyadi mengemukakan:

Pengawasan dari kepala sekolah, komite sekolah, dan yayasan, itu dari intern. Kalau ekstern ya dinas pendidikan, BPK, BPKP, Dirjen. Kepsek langsung meninjau melihat BKU (buku kas umum) dan kelengkapannya seperti buku pembantu kas, buku pajak, buku penutup kas. Kalau komite dan yayasan hanya sebatas di BKU. Kalau dinas menyeluruh/total, seperti kepala sekolah, hingga pada nota-nota, kwitansi dan kelengkapan-kelengkapan administrasi lainnya. Kalau LSM yang boleh dikasih hanya BKU saja tidak boleh lebih.<sup>95</sup>

Pengawasan yang dilakukan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut dikemukakan juga oleh Imron Rosyadi:

Pengawasannya diserahkan pada kepala sekolah masing-masing dengan kepala sekolah itu juga tunjukan yayasan. Tetapi nanti tetep ada bendahara yayasan yang nanti selalu berkomunikasi dengan kepala sekolah.<sup>96</sup>

Hal serupa dikemukakan oleh M.Fathurro'uf:

---

<sup>94</sup> Wawancara dengan Ahmad Daim, Kepala SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 21 Maret 2016

<sup>95</sup> Wawancara dengan Imron Rosyadi, Bendahara SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 29 Maret 2016

<sup>96</sup> Wawancara dengan Imron Rosyadi, Wakil Sekretaris Yayasan PP Ngunut, 26 Mei 2016

Ya terus kita melakukan pemantauan, komunikasi dengan sekolah bagaimana jalannya semua program yang kaitannya dengan pembiayaan.<sup>97</sup>

Tidak ada pengawasan secara langsung dari pihak yayasan dan komite sekolah. Meskipun demikian, komunikasi tetap dilakukan antara sekolah dengan pihak yayasan dan komite sekolah.

Untuk pemeriksaan anggaran Imron Rosyadi menjelaskan:

Pemeriksaan anggaran itu menyesuaikan isi BKU disesuaikan dengan bukti. Jadi monitoring keuangannya itu, BKU biasanya kan ada uraian, ada tanggal ada nominal, lha itu disesuaikan dengan bukti-buktinya yaitu nota, kwitansi. Contoh: Kalau rapat itu ada nota dan kwitansi untuk konsumsi dilengkapi undangan rapat, daftar hadir rapat. Jadi menyesuaikan BKU dengan bukti riil.<sup>98</sup>

Lebih lanjut mengenai pemeriksaan dalam pembayaran Imron Rosyadi mengemukakan:

Kalau pembayaran ya langsung bendahara ke yang bersangkutan, semisal toko, kemudian nanti kwitansi dibelakangnya distempel barang-barang sudah diterima dengan baik, ada tanda tangan yang menerima.<sup>99</sup>

Hasil akhir dari evaluasi pembiayaan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut adalah berupa laporan keuangan/pertanggungjawaban yang dibuat oleh bendahara sekolah untuk kemudian diaudit/diperiksa oleh pihak-pihak tertentu baik dari intern maupun ekstern. Hal tersebut diterangkan oleh Imron, ia mengemukakan:

Kalau pelaporan setiap 1 bulan sekali seperti BKU dst. kepada dinas pendidikan. Yang lain laporan online setiap 3 bulan sekali,

---

<sup>97</sup> Wawancara dengan M. Fathurro'uf, Ketua Komite SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 9 Mei 2016

<sup>98</sup> Wawancara dengan Imron Rosyadi, Bendahara SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 29 Maret 2016

<sup>99</sup> Wawancara dengan Imron Rosyadi, Bendahara SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 29 Maret 2016

semisal bulan Januari, Februari, Maret maka Maret sudah harus laporan online langsung ke kementerian pendidikan dan kebudayaan Jakarta. Kalau dari BPK, BPKP dan Dirjen sistemnya hanya monitoring langsung. Tidak mesti satu tahun sekali, yang penting laporan disiapkan, nanti sewaktu-waktu datang dikasihkan, kalau tidak datang ya disimpan di sekolah. Kalau komite sama dengan kepala sekolah sama yaitu bulanan. Kalau yayasan ada *event* khusus untuk pelaporan, biasanya satu tahun sekali.<sup>100</sup>

Pernyataan tersebut dikuatkan oleh Ahmad Daim yang mengemukakan:

Ada beberapa pihak yang melakukan evaluasi pembiayaan di sini, dari pihak intern seperti yayasan, dan ekstern seperti BPKP, BPK, dan Dirjen. Evaluasi yang dilakukan yayasan biasanya dilakukan pada rapat awal tahun. Sedangkan dari pihak ekstern dilakukan sewaktu-waktu jika mereka datang ke sekolah.<sup>101</sup>

Selanjutnya dari yayasan mengungkapkan:

Kalau evaluasi tahunan ya kayak perencanaan, yayasan memberi blanko laporan sekolah masing-masing memberikan laporannya dan nanti dilaporkan di yayasan setiap satu tahun sekali, bahkan setiap satu semester sekali, semester pertama laporan, trus nanti semester kedua.<sup>102</sup>

Hal senada dijelaskan oleh komite sekolah:

Jadi ada pelaporannya, lembaga-lembaga yang ada, kan ada SD, SMP, SMA, nanti setiap tahun ada rapat laporan pertahun, LPJ pada akhir tahun ajaran. Ada rapat LPJ sekaligus menyusun, kan ditinjau ada kenaikan apa ndak,,kalau memang perlu kenaikan ya kita naikkan. Dalam LPJ nanti kan dilaporkan trus ada evaluasi dari komite dan yayasan.<sup>103</sup>

---

<sup>100</sup> Wawancara dengan Imron Rosyadi, Bendahara SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 29 Maret 2016

<sup>101</sup> Wawancara dengan Ahmad Daim, Kepala SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 21 Maret 2016

<sup>102</sup> Wawancara dengan Imron Rosyadi, Wakil Sekretaris Yayasan PP Ngunut, 26 Mei 2016

<sup>103</sup> Wawancara dengan M. Fathurro'uf, Ketua Komite SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 9 Mei 2016

Pelaporan yang dilakukan sekolah diperkuat dengan dokumen berupa laporan pertanggungjawaban keuangan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut sebagaimana terlampir.<sup>104</sup>

d. Implikasi Manajemen Pembiayaan Lembaga terhadap Eksistensi dan Daya Saing Sekolah

Eksistensi dan Daya Saing merupakan istilah yang saat ini menjadi tren di dunia pendidikan. Hal tersebut karena mengingat semakin banyak berdirinya lembaga pendidikan swasta yang menawarkan program unggulan serta menampilkan keunikan tersendiri untuk menarik perhatian calon pengguna (siswa/wali murid) untuk menjadi bagian dari lembaga tersebut. Setiap lembaga berlomba-lomba untuk menjadi yang terbaik dengan berbagai usaha yang bisa dilakukan untuk meningkatkan Eksistensi dan Daya Saing sekolah.

Manajemen pembiayaan merupakan salah satu komponen penting yang dapat meningkatkan Eksistensi dan Daya Saing sekolah. Eksistensi sekolah dapat dilihat dari sarana-prasarana sekolah yang ada. Berknaan dengan upaya dalam peningkatan sarana prasarana sekolah M. Fathurro'uf mengemukakan:

Ya itu, kita berupaya melengkapi sarana pendidikan, dengan harapan semakin menarik minat masyarakat itu dengan terus meningkatkan fasilitasnya, baik sekolahnya maupun pesantren.<sup>105</sup>

Hal senada diungkapkan oleh Imron Rosyadi:

---

<sup>104</sup> Dokumen laporan keuangan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut

<sup>105</sup> Wawancara dengan M. Fathurro'uf, Ketua Komite SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 9 Mei 2016

Pembiayaan kita kan utama dari bos, ya itu, kita cari item-item yang 13 itu yang bisa mendongkrak daya saing. Secara umum semua dapat meningkatkan daya saing, hanya saja kan harus ada yang prioritas, ndak mungkin lek kabeh mlaku bareng, harus ada yang diprioritaskan. Kalau sini prioritasnya pada fasilitas sarana-prasarana dan SKL.<sup>106</sup>

Berdasarkan observasi peneliti sarana-prasarana SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut cukup baik dan lengkap, pembangunan juga terus dilakukan guna memenuhi sarana-prasarana yang kurang.



Gambar 4.2 Pembangunan ruang kelas<sup>107</sup>



Gambar 4.3  
Renovasi Masjid dan pembangunan ruang kelas dan laboratorium<sup>108</sup>

<sup>106</sup> Wawancara dengan Imron Rosyadi, Bendahara SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 26 Mei 2016

<sup>107</sup> Observasi peneliti di lokasi penelitian SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 7 Mei 2016

Observasi peneliti didukung dengan dokumen berupa profil sekolah yang berisi data fasilitas sekolah dan foto sebagaimana terlampir.<sup>109</sup>

Berkenaan dengan eksistensi SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut dikemukakan oleh M. Fathurro'uf:

Kalau kita bandingkan dengan swasta di kabupaten Tulungagung, kita itu masih eksis dan mungkin siswanya paling banyak. Ini dulu pernah saingan kita itu SMP Santa Maria, tapi sekarang sudah banyak sini. Dan SMP-SMP swasta lain di kabupaten Tulungagung itu banyak yang mati, banyak yang gulung tikar. Tentunya kita sebagai sekolah swasta masih tetap eksis bahkan grafik siswanya terus meningkat.<sup>110</sup>

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Indah:

Dulu kelasnya nunut, di depan pondok pusat, ya wes pokoknya jalan gitu aja, masih awal pokoknya jalan. Semakin lama semakin bagus, Alhamdulillah sampai seperti ini, tapi setiap tahun itu tambah, gak pernah turun. Pokonya PSB itu selalu tambah. Walaupun mungkin jumlah kelasnya tetep, tapi isinya banyak.<sup>111</sup>

Pernyataan tentang jumlah murid yang mengalami peningkatan setiap tahunnya di dukung dengan dokumen profil sekolah sebagaimana terlampir.<sup>112</sup>

Eksistensi atau keberadaan SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut sudah diakui oleh masyarakat bahkan lembaga pendidikan lain yang se-level dengannya. Hal tersebut terbukti dengan adanya peningkatan murid

<sup>108</sup> Observasi peneliti di lokasi penelitian SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 7 Mei 2016

<sup>109</sup> Dokumen profil sekolah dan foto SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut

<sup>110</sup> Wawancara dengan M. Fathurro'uf, Ketua Komite SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 9 Mei 2016

<sup>111</sup> Wawancara dengan Indah, Waka Kurikulum SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 26 Mei 2016

<sup>112</sup> Dokumen Profil SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut 2016



setiap tahun dan prestasi yang diraih yang berarti bahwa semakin banyak masyarakat dan pihak lain yang mengenal sekolah ini. Eksistensi sekolah ditopang dengan adanya keunggulan yang dimiliki oleh sekolah yang sekaligus menjadi daya saing bagi sekolah tersebut. Dan manajemen pembiayaan tentu memberikan implikasi akan meningkatnya eksistensi dan daya saing sekolah membutuhkan.

Hal tersebut sebagaimana diungkapkan oleh Imron Rosyadi:

Tentu saja memberikan implikasi, contohnya seperti kegiatan ekstrakurikuler kita mendatangkan instruktur Qira'at, membiayai sholat, mengadakan diklat pidato, diklat membaca Al-Qur'an itu membutuhkan pengeluaran yang harus dibiayai. Dari situ sekolah mendapatkan prestasi yang dapat meningkatkan daya saing dan menjadi keunggulan sekolah.<sup>113</sup>

Lebih lanjut Imron Rosyadi mengemukakan:

Yang jelas keunggulannya kalau di pondok itu kan mukim, pengaruh dari luar tidak begitu banyak, meskipun ya ada sedikit yang nakal. Terus yang kedua, kaitannya dengan kegiatan ekstrakurikuler, baik jasmani maupun rohani, kan walaupun di dalam pas ada lomba di luar kan juga bisa juara, seperti jasmaninya sepak takraw, volly itu bisa juara. Kalau rohaninya ya lukis, kaligrafi itu ya sampek Jawa Timur juga, trus sholatan, qiro'at itu ya masih di atas, ya kalau sepak bola gak bisalah, karena sepak bola kan membutuhkan latihan rutin, kalau di pondok kan hanya satu minggu sekali. Harus ada sesuatu yang ditonjolkan, secara sekilas sebenarnya kegiatan pondok itu sudah menonjol, keunggulannya sudah itu, yang lainnya cuma tambahan, menyesuaikan di luar. Seperti mengaji kitab kuning, sorogan itu di luar kan jarang, lha itu dibiayai kan bisa. Contoh: Ngaji kitab kuning, kita belikan anak-anak kitab, untuk laporan bisa. Gurunya ngaji dibayari pakek dana itu bisa. Ekstrakurikuler bisa, kita mendatangkan dari luar itu bisa diambilkan dari dana BOS.<sup>114</sup>

Hal serupa dikemukakan oleh Indah:

---

<sup>113</sup> Wawancara dengan Imron Rosyadi, Bendahara SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 29 Maret 2016

<sup>114</sup> Wawancara dengan Imron Rosyadi, Bendahara SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 29 Maret 2016

....Misalnya seperti olimpiade, seperti itu kan ya promosi juga nanti. Olahraga yang keluar, ndak yang di dalam ada mata pelajaran penjas. Jadi itu pengaruhnya di luar kan gak begitu. Kalau yang keluar itu biasanya olahraganya, hampir setiap olahraga itu kita mesti dapat nomer. Takrow, bulu tangkis, sepak bola, walaupun hanya harapan. Lari, trus takrow itu yang setiap tahun nomer 1, sampek sekolah yang lain itu pada iri. Olimpiade itu pernah sampai ke propinsi, olimpiade matematika kalau gak salah, mungkin 3 tahun yang lalu, pernah sampe ke propinsi. Kalau olimpiade itu kabupaten Tulungagung itu hampir setiap tahun. Tapi ya itu paling ya sampek kabupaten wes mental, itu biaya yang mesti dikeluarkan sambil promosi, bersaing.<sup>115</sup>

Prestasi yang diraih SMP Islam Sunan Gunung Jati di dukung dengan dokumen prestasi siswa dalam brosur sebagaimana terlampir.<sup>116</sup>

Manajemen pembiayaan secara tidak langsung dapat meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah. Perencanaan berdasarkan pedoman dan prioritas sekolah, pelaksanaan yang sesuai dengan perencanaan serta evaluasi yang dilakukan menjadikan dana yang ada dapat tepat sasaran, termasuk juga meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah.

2. Deskripsi Data Kasus II di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung
  - a. Perencanaan Pembiayaan dalam Meningkatkan Eksistensi dan Daya Saing Sekolah

Sebagaimana yang telah diketahui bahwa perencanaan merupakan bagian paling penting dalam sebuah manajemen. Perencanaan harus dibuat secara matang dan tepat sasaran. Apalagi jika berkenaan dengan pembiayaan. Pembiayaan yang direncanakan dengan baik akan memberikan implikasi yang besar terhadap kemajuan sebuah lembaga

---

<sup>115</sup> Wawancara dengan Indah, Waka Kurikulum SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, 26 Mei 2016

<sup>116</sup> Dokumen brosur Prestasi yang diraih SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut tahun 2016

pendidikan. Begitu pula di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung yang melakukan perencanaan pembiayaan sebagaimana yang dikemukakan oleh Fathulloh:

Perencanaan dilakukan setiap tahun dan juga setiap semester, yang dibuktikan dengan RAPBM. Jadi kalau RAPBM nya satu tahun, nanti diwujudkan setiap semester kadang sesuai dengan kebutuhannya. Jadi rencananya di awal tahun itu yang namanya RAPBM.<sup>117</sup>

Selanjutnya Sri Sunaryati memberi penjelasan:

Yang pertama ada musyawarah dulu, kepala madrasah dan komite beserta dengan para waka. Dimusyawarahkan kegiatan satu tahun itu apa saja.<sup>118</sup>

Lebih lanjut Sri Sunaryati mengemukakan:

Secara umum, yang pertama didasarkan pada pengeluaran tahun lalu kemudian ditambah kira-kira sebesar 15 % dari total pengeluaran tahun lalu, misalkan ATK tahun lalu sebesar 100 ribu, lha itu ditambah 15 % menjadi 115 ribu.<sup>119</sup>

Mengenai sasaran pembiayaan Fathulloh mengemukakan:

Perencanaan di MTs terutama pada mutu dan fisik sesuai dengan standar pendidikan yang sampek 8 itu. Kalau kaitannya dengan pembiayaan sesuai dengan yang kebutuhannya dari masing-masing standar, jadi tidak sama antara standar yang satu dengan lain.<sup>120</sup>

Pernyataan tersebut didukung dengan observasi peneliti yang menunjukkan fasilitas sekolah yang lengkap dan dalam kondisi yang baik.

Dan juga pembangunan yang dilakukan guna memenuhi kekurangan kelas.

---

<sup>117</sup> Wawancara dengan Fathulloh, Kepala MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 18 Mei 2016

<sup>118</sup> Wawancara dengan Sri Sunaryati, Bendahara MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 19 April 2016

<sup>119</sup> Wawancara dengan Sri Sunaryati, Bendahara MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 19 April 2016

<sup>120</sup> Wawancara dengan Fathulloh, Kepala MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 18 Mei 2016



Gambar 4.4 Pembangunan ruang kelas

Mengenai pedoman pengelolaan pembiayaan Sri Surnaryati menjelaskan:

Di sini kita kan yang dikelola dana BOS, berarti ya mengacu pada pedoman dana BOS.<sup>121</sup>

Lebih lanjut Sri Suryani mengemukakan bagaimana menyusun rencana biaya:

Ada patokannya, sesuai dengan pedoman yang ada di pedoman bantuan operasional. Yang menyusun bendahara bersama kepala madrasah bersama komite.<sup>122</sup>

Pernyataan tersebut didukung oleh Fathulloh:

Pedoman dari Kemenag dan pedoman BOS. Jadi sesuai dengan yang akan dilaporkan.<sup>123</sup>

---

<sup>121</sup> Wawancara dengan Sri Sunaryati, Bendahara MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 19 April 2016

<sup>122</sup> Wawancara dengan Sri Sunaryati, Bendahara MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 19 April 2016

<sup>123</sup> Wawancara dengan Fathulloh, Kepala MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 18 Mei 2016

Kemudian sumber pembiayaan juga dikemukakan oleh Sri

Suryani:

Sementara ini kita kan dari BOS, yang kedua itu ada infaq, tapi infaq tidak wajib. Tidak ada spp, hanya infaq itu selain dana BOS. Uang kegiatan itu dari BOS. Untuk infaq 20 ribu per bulan. Penyaluran untuk infaq itu ke sosial, pokoknya pengeluaran yang kembali ke anak, seperti kalau ada anak sakit, trus mungkin ada kegiatan lain BOS nya tidak cukup, yang untuk siswa maka diambilkan dari dana infaq.<sup>124</sup>

Hal tersebut didukung oleh Fathulloh:

Dari BOS, bantuan wali murid diluar SPP yang menjadi kebutuhan yang kembali kepada murid seperti dana kegiatan ekstrakurikuler.<sup>125</sup>

Keterangan serupa dikemukakan oleh Fathurrohman:

Ya ini karena swasta tentu swadaya dari masyarakat. Satu, sumbernya ya tentu dari sekolahan sendiri ada meskipun tidak besar, sebab sekarang menarik siswa itu juga ya hanya sekedar saja. Trus pembiayaan dari wali murid. Trus kerjasama antar lembaga. di sinikan lembaganya ada sd ada tk ada mts dan aliyah ada pondok kalau misalnya ada event apa begitu ya kerjasama bareng. Kalau mungkin lembaga yang lainya perlu membantu ya termasuk sumber pendanaan. Trus lagi barangkali ada proyek dari pemerintah jadi itu, seng kuwi kan arang arang kita tetap mengandalkan swadaya.<sup>126</sup>

Sumber pembiayaan dari MTs Al Ma'arif ada 2, yaitu dari pemerintah berupa BOS dan proyek pembangunan dan dari swadaya masyarakat (wali murid). Dari beberapa sumber tersebut, peneliti hanya meneliti pengelolaan dari dana BOS yang dikaitkan dengan meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah.

<sup>124</sup> Wawancara dengan Sri Sunaryati, Bendahara MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 19 April 2016

<sup>125</sup> Wawancara dengan Fathulloh, Kepala MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 18 Mei 2016

<sup>126</sup> Wawancara dengan Fathurrohman, Ketua Komite MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 9 Mei 2016

Perencanaan di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung dilakukan dengan melibatkan beberapa pihak sebagaimana diungkapkan Sri Suryani:

Perencanaan dilakukan setiap awal semester yang melibatkan Kepala Madrasah, bendahara, komite, guru (waka). Yayasan cuma mengesahkan.<sup>127</sup>

Hal serupa dikemukakan oleh Fathulloh:

Bendahara bersama kepala, komite. Kemudian dari yayasan biasanya diawal. biasanya pada pertemuan dengan wali murid, kemudian dari yayasan kan melihat. Jadi RAPBM sudah jadi tinggal disahkan oleh Yayasan.<sup>128</sup>

Pernyataan senada dikemukakan oleh Ropik:

Kalau di sini jelas transparan, kita selalu mengadakan rapat sebelum acara dimulai. Penyusunan pun juga dengan komite, dengan bendahara dengan waka-waka yang lain. Seperti itu. Pelaksanaannya berarti ada program tahunan, program semester, seperti itu.<sup>129</sup>

Keterlibatan komite dalam perencanaan pembiayaan dikuatkan oleh pernyataan Fathurrohman:

Ya tentu direncanakan nanti kalau sudah match komitenya ikut tanda tangan. Termasuk menghadirkan wali murid. Jadi pengelolaan pembiayaan itu kebutuhan yang sifatnya mendesak di luar yang kebutuhan biasa itu kita memanggil wali murid, itu butuhnya apa wali murid diajak musyawarah trus ya tentu ditarik pembiayaan. Perencanaan biasanya dilakukan di awal tahun pelajaran satu tahun satu kali.<sup>130</sup>

---

<sup>127</sup> Wawancara dengan Sri Sunaryati, Bendahara MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 19 April 2016

<sup>128</sup> Wawancara dengan Fathulloh, Kepala MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 18 Mei 2016

<sup>129</sup> Wawancara dengan Ropik, Waka Kesiswaan MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 18 Mei 2016

<sup>130</sup> Wawancara dengan Fathurohman, ketua komite MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 9 Mei 2016

Perencanaan pembiayaan di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung diperkuat dengan dokumen berupa RKAM tahun 2015 sebagaimana terlampir.<sup>131</sup>

a. Pelaksanaan Pembiayaan

Pelaksanaan pembiayaan erat kaitannya dengan tugas bendahara. Dalam sebuah lembaga pendidikan bendahara sekolah adalah orang yang memiliki tanggungjawab besar dalam manajemen pembiayaan, khususnya pada tahap pelaksanaan pembiayaan. Dalam tahap ini bendahara memiliki tugas untuk melakukan semua transaksi keuangan sekolah dan membuat pembukuan keuangan.

Tentang pelaksanaan pembiayaan di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung Sri Suryani mengemukakan:

Karena kita BOS ya, kan ada aturannya, honorarium nanti diberikan setiap awal bulan, jadi pegawai belum bekerja sudah dibayar. Kalau kegiatan-kegiatan lain, ekstra dan seterusnya nanti membuat proposal kegiatan nanti baru kita cairkan dananya. Tapi tidak semuanya.<sup>132</sup>

Hal serupa dikemukakan oleh Fathulloh:

Proposal dulu. Misalnya dari standar ini, butuhnya ini, kemudian proposalnya gimana, kemudian mengajukan dulu nanti di acc. Kalau di luar kegiatan tanpa ada proposal seperti pengadaan ATK.<sup>133</sup>

Pernyataan tersebut didukung oleh Ropik:

Jelas kalau dana kita kan harus sesuai dengan, satu pintu ya, harus ada dari kepala sekolah terus bendahara, saya kan gak bisa menentukan nanti. Kalau mengadakan kegiatan kita kan mengajukan proposal, nanti

<sup>131</sup> Dokumen RKAM MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung

<sup>132</sup> Wawancara dengan Sri Sunaryati, Bendahara MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 19 April 2016

<sup>133</sup> Wawancara dengan Fathulloh, Kepala MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 18 Mei 2016

yang mengasihkan jelas dari kepala sekolah dan bu bendahara. Yang sesuai dengan rab nya.<sup>134</sup>

Untuk penyaluran pembiayaan Sri Suryani mengemukakan:

Seperti honorarium diberikan di awal bulan, trus kalau kegiatan-kegiatan dengan mengajukan proposal terlebih dahulu kemudian bendahara mencairkan dana. Kalau pengeluaran yang tidak tertulis di RAPBM diambilkan di dana lain-lain. Kalau di RAPBS itu kan selain biaya-biaya itu kan diambilkan dari biaya lain-lain to mbak. Misalkan ada diklat untuk perpustakaan, lha disitu kan tidak ada, lha itu kita ambilkan dari dana lain-lain. Atau mungkin diklat yang sejenisnya.<sup>135</sup>

Lebih lanjut Sri Suryani menjelaskan:

Kita kan sudah punya RAPBM, dari situ kita dapat melihat berapa anggaran yang dibutuhkan. Misal ekstra Pramuka kita menganggarkan satu semester itu 10 juta, kita tidak mungkin mengeluarkan dana melebihi dari itu.<sup>136</sup>

Setelah penyaluran biaya dilakukan oleh bendahara selanjutnya bendahara akan melakukan pembukuan. Mengenai hal ini Sri Suryani mengemukakan:

Untuk pembuan ada buku kas, buku pembantu bank, buku pembantu pajak.<sup>137</sup>

Pelaksanaan pembiayaan yang dilakukan oleh bendahara diperkuat dengan dokumen berupa buku kas umum, buku pembantu kas, buku pembantu bank dan buku pembantu pajak sebagaimana terlampir.<sup>138</sup>

#### b. Evaluasi Pembiayaan

<sup>134</sup> Wawancara dengan Ropik, Waka Kesiswaan MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 18 Mei 2016

<sup>135</sup> Wawancara dengan Sri Sunaryati, Bendahara MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 19 April 2016

<sup>136</sup> Wawancara dengan Sri Sunaryati, Bendahara MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 19 April 2016

<sup>137</sup> Wawancara dengan Sri Sunaryati, Bendahara MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 19 April 2016

<sup>138</sup> Dokumen buku kas umum, buku pembantu kas, buku pembantu bank dan buku pembantu pajak MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung



Evaluasi pembiayaan adalah serangkaian kegiatan pengawasan atau pemeriksaan selama proses pembiayaan. Pengawasan dilakukan oleh beberapa pihak baik dari intern maupun ekstern sekolah. Pengawasan dilakukan untuk menghindari adanya pelanggaran atau penyelewengan anggaran yang sudah ditetapkan pada tahap perencanaan.

Berkenaan dengan evaluasi pembiayaan di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, Sri Suryani mengungkapkan:

Kita laporkan setiap satu bulan sekali, tapi ya sesuai kondisional kadang-kadang dua bulan sekali. Aslinya satu bulan sekali kita sudah membuat laporan diserahkan kepada bapak kepala madrasah, dicek, nanti kalau ada yang salah kita review kalau sudah sesuai maka disetujui oleh kepala sekolah.<sup>139</sup>

Sri Suryani juga mengungkapkan bahwa evaluasi yang dilakukan sesuai prosedur, ia mengemukakan:

InsyaAllah sudah. Kendalanya biasanya dananya overload. Itu biasanya terjadi di ekstra, ternyata yang kita anggarkan itu kurang. Kan ada olimpiade-olimpiade kemudian ada lomba-lomba. Penanganannya ya diambilkan dari sisa-sisa dana yang ada di RAPBM. Kayak ATK, ternyata pada bulan-bulan tertentu itu kan pengeluarannya tidak sampai seperti yang dianggarkan. Lha itu diambilkan dana dari situ.<sup>140</sup>

Hal senada dikemukakan oleh Fathulloh:

Kalau evaluasi ketika di akhir itu ada evaluasi. Kalau terjadi jebolnya anggaran beratikan ada yang harus diperbarui sistemnya. Tahun yang akan datang jangan sampai terjadi jebolnya anggaran. Jadi ada evaluasi di akhir itu untuk mengantisipasi adanya minus.<sup>141</sup>

---

<sup>139</sup> Wawancara dengan Sri Sunaryati, Bendahara MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 19 April 2016

<sup>140</sup> Wawancara dengan Sri Sunaryati, Bendahara MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 19 April 2016

<sup>141</sup> Wawancara dengan Fathulloh, Kepala MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 18 Mei 2016

Pernyataan tersebut dikuatkan oleh Ropik:

Terkait evaluasi pembiayaannya kan ya setelah acara selesai. Mungkin kalau setahun kita ada rapat evaluasi nanti ya di bahas di situ. Seperti itu.<sup>142</sup>

Kemudian Sri Suryani menjelaskan:

Karena kita menggunakan dana BOS, ya selain dari komite kita dipantau oleh pengawas dari luar. Tapi pengawas itu hanya sebatas memeriksa saja. Kalau dari pihak sekolah dari komite bersama kepala sekolah. Nanti dari yayasan setiap tri bulan kita menyerahkan laporan. Kalau dari kemenag itu sewaktu-waktu, tidak mesti, tidak ada jadwalnya, kadang kala satu bulan.<sup>143</sup>

Adanya evaluasi pembiayaan di MTs Al Ma'arif Tulungagung di dukung dengan dokumen laporan keuangan berupa Rekapitulasi Realisasi Penggunaan Dana BOS sebagaimana terlampir.<sup>144</sup>

c. Implikasi Manajemen Pembiayaan Lembaga terhadap Eksistensi dan Daya Saing Sekolah

Manajemen pembiayaan salah satu nyawa bagi lembaga pendidikan. Hal tersebut sangatlah beralasan karena untuk menjalankan sebuah lembaga pendidikan membutuhkan biaya yang tidak sedikit. Untuk itu manajemen sangat menentukan efektifitas dan efesiensi penggunaan dana sekolah. Jika dana tersebut tidak dikelola dengan baik maka seberapa besarpun dana yang ada tidak akan memberikan hasil yang maksimal. Sebaliknya, meski dana tidak terlalu besar jika dikelola

---

<sup>142</sup> Wawancara dengan Ropik, Waka Kesiswaan MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 18 Mei 2016

<sup>143</sup> Wawancara dengan Sri Sunaryati, Bendahara MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 19 April 2016

<sup>144</sup> Wawancara dengan Sri Sunaryati, Bendahara MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 19 April 2016

dengan baik maka ia akan memberikan implikasi yang besar bagi lembaga. Salah satu implikasi dari manajemen pembiayaan adalah meningkatnya eksistensi dan daya saing sekolah.

Daya saing berkaitan dengan keunggulan yang ditawarkan sekolah yang menjadikan sekolah tersebut tetap menjadi pilihan masyarakat khususnya para siswa dan wali murid. Sedangkan eksistensi berkenaan dengan keunikan atau prestasi yang dimiliki yang menunjukkan keberadaan sekolah serta menjadikannya tetap kokoh berdiri di antara sekolah lain.

Keterangan mengenai implikasi manajemen pembiayaan dikemukakan oleh Ropik:

Ya jelas, karena dengan pembiayaan yang transparan dengan baik, nanti maka sekolahpun secara kualitas dan kuantitas akan naik. Itu sudah jelas. Contoh: beberapa tahun terakhir ini secara kuantitas kualitas itu kana ada peningkatan, muridnya tambah banyak, prestasinya tambah banyak. Itu tidak lepas dari manajemen keuangan di sini yang lebih transparan terhadap guru-guru dan lain-lain. Maka kita bekerjanya pun bisa optimal.<sup>145</sup>

Mengenai eksistensi MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung Fathulloh mengatakan:

Ni... tiga tahun terakhir ini gradenya sudah mulai tinggi. Ini terbukti dengan tambahnya progress murid jadi ada kepercayaan. Ini kalau tingkat kabupaten Al Ma'arif ini tingkatnya ranking 2 dilihat dari jumlah siswa MTs swasta.<sup>146</sup>

Lebih lanjut Fathurrohman menceritakan:

---

<sup>145</sup> Wawancara dengan Ropik, Waka Kesiswaan MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 18 Mei 2016

<sup>146</sup> Wawancara dengan Fathulloh, Kepala MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 18 Mei 2016

...sepengetahuan komite dalam rangka untuk mempertahankan daya saing sekolah saya tak cerita dulu .di pondok panggung ini yang ada dulu aliyah itu ma'arif trus sebelum tahun 1990 sebelum aliyah ma'arif sudah ada trus aliyah ma'arif itu aslinya kan lembaga milik ma'arif NU. Ma'arif NU punya lembaga aliyah trus lagi punya SMA diponegoro la yang aliyah saat itu karena butuh ruangan yang di SMA itu dulu rame,yang di SMA diponegoronya butuh ruangan sementara pondok panggung itu ada ruangan yang masih bisa di pakai trus bertempat di pondok panggung. Jadi itukan miliknya NU , katakan seperti pinjam tempat berjalan tapi akhirnya menurut animo masyarakat murid e nyelot suwi entek entek entek trus kalau gak salah sekitar tahun Sembilan puluhan lima akhirnya di serahkan pondok panggung ok oleh pondok panggung di terima. Waktu itu muridnya wes entek kelas siji, cah loro po cah telu murid baru, padahal sudah September. Ya sudah, diterima pondok panggung dengan segala keadaan. Mulai saat itu yang mengelola pondok panggung. Saya masih ikut awal-awal itu. Santri pondok digerakkan ayo golek murid. Cari murid kesana kemari pokoke amprih oleh muride piye, seng cah-cah tamatan SMP-SMP iku gak nerusne kui dengan berbagai iming-iming termasuk iku, setahun bebas SPP ne. akhirnya kita dapat murid satu kelas. Kelas penuh ada 50 an murid. Ya mulai itu kita kelola, sampek..lha ya sampek sekarang ini. Itu belum ada Tsanawiyah, trus atas saran banyak orang termasuk kiai, mosok wes duwe aliah kok mestine Tsanawiyah kuwi yo perlu duwe, itu untuk modal juga ke Aliyah. Tahun itu, tahun piro aku lali, Tsanawiyah kita rintis murite sek 12 yo sek titik. Lha itu, kita kelola ya dengan telaten, sabar. Pertama kepalanya pak Imam Turmudzi. Ya perjalanannya stabil, makin hari makin baik, sampai yang sekarang ini bisa besar. Ya itu, ruang kelas yang satu kelasnya ada yang tiga kelas ada yang empat kelas. Trus apa kira-kira yang membuat perkembangan itu jadi semakin baik, tentu saja cara pengelolaannya, manajemennya, guru-gurunya, semua aspek ya menyatu.<sup>147</sup>

Berkenaan dengan daya saing sekolah Sri Suryani mengungkapkan:

Karena kita sekolah swasta, yang saat ini yang kita unggul adalah kegiatan ekstranya. Karena kita swasta, untuk menarik peminat dari wali yang kita utamakan memang ekstranya. Ekstra disini semua menonjol, maksudnya semua pernah dapat juara. Misalnya pencak silat itu sampai tingkat Jawa Timur, kemudian

---

<sup>147</sup> Wawancara dengan Fathurohman, ketua komite MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 9 Mei 2016

robotik tingkat nasional, kemudian drum band juga tingkat Jawa Timur, Pramuka juga begitu, kalau pramuka sampai tingkat kabupaten, kemudian sholawat. Jadi di sini ekstranya banyak, ada seni baca Al-Qur'an, PMR, ada 9 total semuanya. Jika dibanding dengan sekolah-sekolah lain di sekitar kita, kita hampir sama, seperti ekstrakurikuler kita berusaha menyamakan, kemudian untuk akademiknya kita juga berusaha menyamakan. Contohnya: olimpiade-olimpiade, kemudian juga ada kegiatan tambahan untuk akademik. Kita berusaha untuk menyamakan, karena lingkungan kita ada SMP 1, SMP 2, kita berusaha menyamakan pembelajarannya, disiplin, masuk tepat waktu, kita samakan, juga mengikuti olimpiade-olimpiade. Daya saingnya dibanding dengan sekolah-sekolah swasta yang lain alhamdulillah kita lebih tinggi, maksudnya kita di atasnya yang swasta. Alhamdulillah seperti itu. Murit kita ada 485. Yang menjadi daya tarik yang pertama ekstra, kemudian yang kedua ada program hafal Al-Qur'an. Tahun yang akan datang malah tambah banyak unggulannya...<sup>148</sup>

Pernyataan di atas serupa dengan yang dikemukakan Fathulloh:

.....untuk meningkatkan daya saing itu membutuhkan kucuran dana. Contohnya yang bukti berhasil itu, ini..akhir-akhir ini kita punya ekstra yang robotik, itu juga butuh dana untuk daya saing. Untuk tingkat MTs kan jarang yang ada ekstra robotik, nah itu kita buktikan dengan mendapatkan juara di tingkat nasional. Apalagi kalau yang drumband, ini kalau dituruti yang tingkat Jawa Timur itu juga untuk meningkatkan daya saing. Sementara untuk kita yang punya potensi ini yang di non akademik. Kalau prestasi akademiknya kita kalah dengan yang negeri, mesti kan kualitas SDM nya memang sudah mapan, tapi kita unggulnya di non akademik. Jadi kita tahu kelemahannya dan keunggulannya, wo..ini berarti ini yang harus kita tingkatkan. Selain itu, ya tetap seperti akademik, olimpiade tetap di suplay pembiayaan, tapi belum sempat muncul karena memang SDM nya ini berbeda dengan sekolah-sekolah negeri. Kita kalahnya kan di SDM nya ini kalau di prestasi akademik. Yang SDM nya mapan kan yang di negeri yang di swasta kan yang kedua. Tapi unggulnya dia di non akademik. Jadi kenapa kok tetap eksis MTs Al Ma'arif bisa mengikuti perkembangan pendidikan dan mampu bersaing dengan lembaga yang lain. Padahal di kota, kota itu persaingannya dengan sekolah-sekolah negeri.<sup>149</sup>

<sup>148</sup> Wawancara dengan Sri Sunaryati, Bendahara MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 19 April 2016

<sup>149</sup> Wawancara dengan Fathulloh, Kepala MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 18 Mei 2016

Hal tersebut didukung oleh Fathurrohman:

.....Siji mungkin bahasa jawanya murah-meriah, mungkin lo ya daya tarik, mungkin banyak yang tertarik disini mungkin ya murah meriah. Trus kegiatan-kegiatannya juga banyak sekolah. Kegiatan-kegiatan ekstra itu saya lihat, mulai drumband, pramuka, macem-macem. Juga banyak prestasi yang bisa nyantol. Itu minimal kan bisa menjadi daya tarik, ya itu antara lain.<sup>150</sup>

Hal yang sama dikemukakan oleh Ropik:

Daya saingnya, kalau swasta dilihat dari segi banyaknya murid kan nomer 2 se Tulungagung. setelah MTs Al Huda Bandung, kita termasuk nomer 2 sekolah swasta, MTs lo ya. Ada peningkatan lah, pkoknya 5 tahun terakhir ini kita termasuk peningkatan yang luar biasa. Dari segi kualitas dari akademik, olimpiade-olimpiade kita juga masuk 4 besar, 8 besar, tapi kalau dari non akademik, ekstrakurikuer kita berani bersaing. Kita sudah itu juara nasional robotic. Itu dari non akademik.<sup>151</sup>

Pernyataan-pernyataan tersebut di atas berkenaan dengan pembiayaan dalam rangka meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung sangat jelas terlihat bahwa program ekstrakurikuler merupakan program utama yang dijadikan senjata dalam meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah serta mendapatkan prioritas pendanaan di sekolah ini. Hal tersebut dapat dilihat dalam RKAM MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung sebagai berikut:

---

<sup>150</sup> Wawancara dengan Fathurohman, ketua komite MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 9 Mei 2016

<sup>151</sup> Wawancara dengan Ropik, Waka Kesiswaan MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung, 18 Mei 2016

<b>3.4</b>	<b>Program Kesiswaan</b>	<b>0</b>
3.4.1	Pelaksanaan Pendaftaran Peserta Didik Baru (PPDB)	11,000,000
3.4.2	ATK Penyusunan Laporan BOS	1,800,000
3.4.3	Pelaksanaan Ekstrakurikuler Kepramukaan	16,356,000
3.4.4	Pelaksanaan Ekstrakurikuler Olah Raga	2,500,000
3.4.5	Pelaksanaan Ekstrakurikuler UKS/PMR	4,200,000
3.4.6	Pelaksanaan Ekstrakurikuler Drumband	10,000,000
3.4.7	Pelaksanaan Ekstrakurikuler Hadrah	8,950,000
3.4.8	Pelaksanaan Ekstrakurikuler Pencak Silat	9,050,000
3.4.9	Pelaksanaan Ekstrakurikuler Robotik	6,100,000
3.4.10	Pelaksanaan Ekstrakurikuler Renang	0
3.4.11	Pendidikan Lingkungan Hidup	1,934,000

Gambar 4.5 Anggaran Program Kesiswaan dalam RKAM<sup>152</sup>

Eksistensi dan Daya Saing MTs Al Ma'arif Pondok Pangung Tulungagung didukung dengan dokumen profil sekolah yang menunjukkan jumlah siswa dan dokumen prestasi sekolah sebagaimana terlampir.<sup>153</sup>

## B. Temuan Penelitian

1. Temuan Penelitian Kasus I di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut
  - a. Perencanaan Pembiayaan dalam Meningkatkan Eksistensi dan Daya Saing Sekolah
    - 1) Perencanaan pembiayaan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut ada dua, yaitu dilakukan setiap awal tahun ajaran baru dan awal tahun. Namun demikian keduanya sinkron/sama.

<sup>152</sup> Observasi peneliti terhadap anggaran program kesiswaan di MTs Al-Ma'arif Pondok Pangung Tulungagung

<sup>153</sup> Dokumen profil MTs Al-Ma'arif Pondok Pangung Tulungagung

- 2) Yang terlibat dalam perencanaan pembiayaan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut antara lain: Kepala sekolah, wakil kepala sekolah, bendahara sekolah, perwakilan guru (waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarpras, waka humas), yayasan dan komite sekolah.
  - 3) Pedoman pengelolaan pembiayaan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut tidak disusun sendiri oleh sekolah, namun sekolah menggunakan pedoman dari kemendikbud berupa petunjuk teknis pelaksanaan dan pertanggungjawaban dana BOS.
  - 4) Penetapan tujuan atau sasaran pembiayaan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut berdasarkan delapan standar pendidikan nasional.
  - 5) Tidak ada perencanaan secara khusus dalam rangka meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah, namun item-item pembiayaan yang terdapat dalam RKAM memiliki implikasi yang tidak langsung dapat meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah. Program sekolah yang menjadi prioritas untuk meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut adalah pada pengembangan kompetensi lulusan dan pengembangan sarana dan prasarana sekolah.
- b. Pelaksanaan Pembiayaan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut
- 1) Pelaksanaan pembiayaan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut dimulai dengan penyusunan RKAS/RABPS itu melalui rapat yang dihadiri kepala sekolah dan wakil (waka kurikulum, waka kesiswaan,



waka sarpras dan waka humas), bendahara, komite sekolah dan yayasan.

- 2) Penyaluran biaya di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut disesuaikan dengan RAPBS, pengeluaran diluar RAPBS dibiayai oleh yayasan tidak menggunakan dana BOS.
  - 3) Pembukuan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut dilakukan oleh bendahara setiap satu bulan sekali. Pembukuan tersebut diantaranya adalah buku kas umum (BKU), buku pembantu kas, buku pembantu bank, buku pembantu pajak, dan berita acara penutupan kas.
- c. Evaluasi Pembiayaan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut
- 1) Evaluasi pembiayaan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut dilakukan dengan adanya pengawasan atau pemeriksaan dari pihak intern yaitu kepala sekolah, komite sekolah, dan yayasan. Sedangkan pihak ekstern adalah dari dinas pendidikan, BPK, BPKP, Dirjen dan LSM. Pengawasan yang dilakukan kepala sekolah adalah dengan langsung meninjau/melihat BKU (buku kas umum) dan kelengkapannya seperti buku pembantu kas, buku pajak, buku penutup kas dicocokkan dengan bukti berupa nota atau kwitansi. Sedangkan untuk komite, yayasan serta LSM hanya sebatas di BKU. Pengawasan dari dinas pendidikan juga menyeluruh/total, seperti kepala sekolah.
  - 2) Laporan keuangan yang dilakukan bendahara sekolah di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut diserahkan kepada beberapa pihak.

*Pertama*, kepada dinas pendidikan setiap 1 bulan sekali dengan menyerahkan semua administrasi keuangan seperti BKU dst. *Kedua*, kepada kementerian pendidikan dan kebudayaan Jakarta berupa laporan online setiap 3 bulan sekali. *Ketiga*, kepada BPK, BPKP dan Dirjen dengan waktu yang tidak ditentukan dengan sistem monitoring langsung, laporan telah disiapkan oleh bendahara. *Keempat*, kepada kepala sekolah dan komite laporan dilakukan setiap saat diperlukan. *Kelima*, kepada yayasan pada dilakukan pelaporan khusus satu tahun sekali.

- d. Implikasi Manajemen Pembiayaan Lembaga terhadap Eksistensi dan Daya Saing Sekolah di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut
- 1) Manajemen pembiayaan memberikan implikasi terhadap eksistensi sekolah di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut. Implikasinya adalah dengan adanya keunggulan dan keunikan yang terus didukung dengan pembiayaan yang ada sekolah tetap mampu bertahan dan berdiri ditengah-tengah sekolah lain. Hal tersebut berimplikasi pada banyaknya murid yang sekolah di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut. Dan juga dengan kegiatan ekstrakurikuler yang terus ditingkatkan dengan pembiayaan yang cukup menjadikan sekolah memiliki banyak prestasi di bidang ekstrakurikuler yang menambah eksistensi sekolah di mata sekolah-sekolah yang lain.
  - 2) Manajemen pembiayaan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut memberikan beberapa implikasi yang dapat meningkatkan daya saing

sekolah. Implikasi tersebut antara lain: *Pertama*, keunggulan yang sudah dimiliki sebagai sekolah di dalam lingkungan pondok dapat ditingkatkan dengan biaya yang dialokasikan untuk pembelian kitab-kitab kuning dan memberi gaji guru ngaji. *Kedua*, kegiatan ekstrakurikuler dapat ditingkatkan karena adanya biaya untuk mendatangkan instruktur dari luar serta untuk mengikuti berbagai lomba. *Ketiga*, sarana-prasarana dan fasilitas yang menjadi prioritas pembiayaan memberikan daya saing dari segi fisik.

## 2. Temuan Penelitian Kasus II di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung

### a. Perencanaan Pembiayaan di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung

- 1) Perencanaan pembiayaan di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung dilakukan setiap awal semester.
- 2) Perencanaan pembiayaan melibatkan kepala madrasah, bendahara, waka dan komite sekolah, sedangkan yayasan hanya mengesahkan.
- 3) Pedoman pengelolaan pembiayaan di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung menggunakan petunjuk teknis BOS.
- 4) Perencanaan pembiayaan dalam meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah masuk pada pembiayaan program kesiswaan yang di dalamnya terdapat 8 kegiatan ekstrakurikuler yang 7 di antaranya mendapatkan anggaran pembiayaan dari BOS.

b. Pelaksanaan Pembiayaan di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung

- 1) Pelaksanaan pembiayaan di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung diawali dengan penyusunan RKAM dengan musyawarah bersama kepala madrasah, bendahara, para waka, dan komite sekolah.
- 2) Penyaluran pembiayaan dilakukan oleh bendahara sesuai dengan RKAM yang telah dibuat. Mekanisme penyaluran dana dengan mengajukan proposal kegiatan kepada bendahara kemudian jika disetujui oleh kepala madrasah bendahara akan mencairkan dana. Dana yang dikeluarkan tidak sepenuhnya namun disesuaikan anggaran yang ada atas persetujuan kepala sekolah.
- 3) Pembukuan pembiayaan dilakukan bendahara dengan berpedoman pada petunjuk teknis BOS. Terdapat beberapa perangkat administrasi dalam pembukuan keuangan antara lain buku kas umum, buku pembantu kas, buku pembantu bank, dan buku pembantu pajak.

c. Evaluasi Pembiayaan di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung

- 1) Evaluasi pembiayaan di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung dilakukan oleh kepala madrasah, komite, yayasan dan dari kemenag.
- 2) Pelaporan dilakukan setiap satu bulan sekali kepada kepala sekolah dan komite sekolah. Kepada yayasan pelaporan dilakukan satu tahun sekali, sedangkan dari kemenag tidak ditentukan, sewaktu-waktu dari

kemenag datang untuk memeriksa keuangan maka laporan keuangan akan diserahkan.

d. Implikasi Manajemen Pembiayaan Lembaga terhadap Eksistensi dan Daya Saing Sekolah di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung

- 1) .Eksistensi sekolah juga ikut meningkat dengan adanya manajemen pembiayaan. Di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung ekstrakurikuler merupakan senjata yang digunakan untuk menarik calon peserta didik, baik itu bidang akademik atau non akademik. Dengan prestasi yang diperoleh menjadikan sekolah ini eksis di antara sekolah-sekolah yang lain. Selain itu biaya pendidikan yang relatif rendah menjadikan alternatif wali murid yang kurang mampu untuk menyekolahkan anaknya di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung sehingga sekolah ini menjadi lebih dikenal dibanding dengan sekolah-sekolah swasta yang lain.
- 2) Manajemen pembiayaan memberikan implikasi terhadap daya saing di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung. Sebagai sekolah swasta untuk meningkatkan daya saing sekolah menonjolkan kegiatan ekstrakurikuler yang dimiliki dengan memberikan prioritas pembiayaan pada kegiatan ekstrakurikuler sehingga kegiatan ekstrakurikuler menjadi keunggulan di sekolah ini untuk meningkatkan daya saing sekolah

### C. Analisis Data

#### 1. Analisis Lintas Kasus

Dari hasil temuan dari Kasus I dan Kasus II perbandingannya secara deskriptif bisa peneliti uraikan sebagai berikut:

*Pertama*, perencanaan pembiayaan. Terdapat kesamaan antara SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut dan MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung. Keduanya berpedoman pada petunjuk teknis BOS. Dalam penetapan sasaran dan tujuan pembiayaan, keduanya mengacu pada delapan standar pendidikan nasional. Perbedaan dari keduanya terletak pada pelaksanaan perencanaan, di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut dilaksanakan satu tahun sekali yaitu pada awal tahun ajaran baru, sedangkan di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung dilaksanakan satu tahun dua kali pada setiap awal semester. Perencanaan dalam rangka meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah pada kedua sekolah ini terdapat perbedaan, yaitu terletak pada skala prioritas pembiayaannya. Di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut skala prioritas terletak pada pengembangan kompetensi lulusan secara umum dan pengembangan sarana dan prasarana sekolah, sedangkan di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung priortasnya pada program kesiswaan yaitu terletak pada kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler.

*Kedua*, pelaksanaan pembiayaan. Secara keseluruhan terdapat kesamaan dalam pelaksanaan pembiayaan SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut dan MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung. Pembukuan

dilakukan bendahara dengan menggunakan kelengkapan administrasi keuangan berupa buku kas umum, buku pembantu kas, buku pembantu bank, buku pembantu pajak. Perbedaan keduanya terlihat pada penyaluran biaya, di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut penyaluran biaya dilakukan langsung oleh bendahara berdasarkan adanya bukti nota atau kwitansi sedangkan di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung dilakukan bendahara berdasarkan proposal yang diajukan.

*Ketiga*, evaluasi pembiayaan. SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut dan MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung melakukan evaluasi pembiayaan dengan adanya pengawasan atau monitoring dari pihak intern dan ekstern. Untuk pelaporan dilakukan oleh sekolah kepada pihak-pihak terkait seperti kepada yayasan dan komite, dinas pendidikan, dan badan pemeriksaan keuangan seperti BPK dan BPKP. Perbedaannya terletak pada pelaporan yang dilakukan, yaitu kepada dinas pendidikan dan yang satu kepada departemen agama.

*Keempat*, implikasi manajemen pembiayaan terhadap eksistensi dan daya saing sekolah. Implikasi yang diberikan dengan adanya manajemen pembiayaan pada keduanya adalah meningkatnya eksistensi dan daya saing sekolah. Persamaan antara keduanya adalah dengan pembiayaan dapat meningkatkan keunggulan dan prestasi sekolah yang berpengaruh pada eksistensi dan daya saing sekolah. Perbedaannya terletak pada keunggulan yang ditonjolkan. Di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut pada keagamaan

dan ekstrakurikuler serta sarana dan prasarana yang lengkap sedangkan di MTs Al Ma'arif Pondok Pangung Tulungagung pada ekstrakurikuler.



Tabel 4.1 Temuan Komparasi Temuan Kasus I dan Kasus II

NO.	Fokus penelitian	Kasus I	Kasus II
1.	Perencanaan Pembiayaan di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perencanaan pembiayaan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut ada dua, yaitu dilakukan setiap awal tahun ajaran baru dan awal tahun. Mamun demikian keduanya sinkron/sama.</li> <li>- Yang terlibat dalam perencanaan pembiayaan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut antara lain: Kepala sekolah, wakil kepala sekolah, bendahara sekolah, perwakilan guru (waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarpras, waka humas), yayasan dan komite sekolah.</li> <li>- Perencanaan pembiayaan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut didasarkan pada pedoman kemendikbud berupa petunjuk teknis pelaksanaan dan pertanggungjawaban dana BOS.</li> <li>- Penetapan tujuan atau sasaran pembiayaan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut berdasarkan delapan standar pendidikan nasional.</li> <li>- Perencanaan pembiayaan dalam meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah terlihat pada prioritas anggaran yang dialokasikan untuk pengembangan kompetensi lulusan dan pengembangan sarana prasarana sekolah.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perencanaan pembiayaan di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung dilakukan setiap awal semester.</li> <li>- Perencanaan pembiayaan melibatkan kepala madrasah, bendahara, waka dan komite sekolah, sedangkan yayasan hanya mengesahkan.</li> <li>- Perencanaan pembiayaan didasarkan pada pedoman pengelolaan pembiayaan di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung menggunakan petunjuk teknis BOS.</li> <li>- Perencanaan pembiayaan dalam meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah terlihat pada prioritas anggaran yang dialokasikan untuk program kesiswaan yaitu pada kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler.</li> </ul>
2.	Pelaksanaan Pembiayaan di MTs Al Ma'arif Pondok	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pelaksanaan pembiayaan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut dimulai dengan penyusunan RKAS/RABPS itu melalui rapat yang dihadiri kepala</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pelaksanaan pembiayaan di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung diawali dengan penyusunan RKAM dengan musyawarah bersama kepala madrasah,</li> </ul>

	Panggung Tulungagung	<p>sekolah dan wakil (waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarpras dan waka humas), bendahara, komite sekolah dan yayasan.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Penyaluran biaya di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut disesuaikan dengan RAPBS, pengeluaran diluar RAPBS dibiayai oleh yayasan tidak menggunakan dana BOS.</li> <li>- Pembukuan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut dilakukan oleh bendahara setiap satu bulan sekali. Pembukuan tersebut diantaranya adalah buku kas umum (BKU), buku pembantu kas, buku pembantu bank, buku pembantu pajak, dan berita acara penutupan kas.</li> </ul>	<p>bendahara, para waka, dan komite sekolah.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Penyaluran pembiayaan dilakukan oleh bendahara sesuai dengan RKAM yang telah dibuat. Mekanisme penyaluran dana dengan mengajukan proposal kegiatan kepada bendahara kemudian jika disetujui oleh kepala madrasah bendahara akan mencairkan dana. Dana yang dikeluarkan tidak sepenuhnya namun disesuaikan anggaran yang ada atas persetujuan kepala sekolah.</li> <li>- Pembukuan pembiayaan dilakukan bendahara dengan berpedoman pada petunjuk teknis BOS. Terdapat beberapa perangkat administrasi dalam pembukuan keuangan antara lain buku kas umum, buku pembantu kas, buku pembantu bank, dan buku pembantu pajak.</li> </ul>
3.	Evaluasi Pembiayaan di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluasi pembiayaan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut dilakukan dengan adanya pengawasan atau pemeriksaan dari pihak intern yaitu kepala sekolah, komite sekolah, dan yayasan. Sedangkan pihak ekstern adalah dari dinas pendidikan, BPK, BPKP, Dirjen dan LSM. Pengawasan yang dilakukan kepala sekolah adalah dengan langsung meninjau/melihat BKU (buku kas umum) dan kelengkapannya seperti buku pembantu kas, buku pajak, buku penutup kas dicocokkan dengan bukti berupa nota atau kwitansi. Sedangkan untuk komite, yayasan serta LSM hanya sebatas di BKU. Pengawasan dari dinas pendidikan juga menyeluruh/total, seperti kepala sekolah.</li> <li>- Laporan keuangan yang dilakukan bendahara sekolah di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut diserahkan kepada beberapa pihak. <i>Pertama</i>, kepada dinas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluasi pembiayaan di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung dilakukan oleh kepala madrasah, komite, yayasan dan dari kemenag.</li> <li>- Pelaporan dilakukan setiap satu bulan sekali kepada kepala sekolah dan komite sekolah. Kepada yayasan pelaporan dilakukan satu tahun sekali, sedangkan dari kemenag tidak ditentukan, sewaktu-waktu dari kemenag datang untuk memeriksa keuangan maka laporan keuangan akan diserahkan.</li> </ul>

		<p>pendidikan setiap 1 bulan sekali dengan menyerahkan semua administrasi keuangan seperti BKU dst. <i>Kedua</i>, kepada kementerian pendidikan dan kebudayaan Jakarta berupa laporan online setiap 3 bulan sekali. <i>Ketiga</i>, kepada BPK, BPKP dan Dirjen dengan waktu yang tidak ditentukan dengan sistem monitoring langsung, laporan telah disiapkan oleh bendahara. <i>Keempat</i>, kepada kepala sekolah dan komite laporan dilakukan satu sekalu. <i>Kelima</i>, kepada yayasan pada dilakukan pelaporan khusus satu tahun sekali.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dan juga dengan kegiatan ekstrakurikuler yang terus ditingkatkan dengan pembiayaan yang cukup menjadikan sekolah memiliki banyak prestasi di bidang ekstrakurikuler yang menambah eksistensi sekolah di mata sekolah-sekolah yang lain.</li> </ul>	
4.	Implikasi Manajemen Pembiayaan Lembaga terhadap Eksistensi dan Daya Saing Sekolah di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manajemen pembiayaan di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut memberikan beberapa implikasi yang dapat meningkatkan daya saing sekolah. Implikasi tersebut antara lain: <i>Pertama</i>, keunggulan yang sudah dimiliki sebagai sekolah di dalam lingkungan pondok dapat di tingkatkan dengan biaya yang dialokasikan untuk pembelian kitab-kitab kuning dan memberi gaji guru ngaji. <i>Kedua</i>, kegiatan ekstrakurikuler dapat ditingkatkan karena adanya biaya untuk mendatangkan instruktur dari luar serta untuk mengikuti berbagai lomba.</li> <li>- Manajemen pembiayaan juga memberikan implikasi terhadap eksistensi sekolah di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut. Implikasinya adalah dengan adanya keunggulan dan keunikan yang terus didukung dengan pembiayaan yang ada sekolah tetap mampu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manajemen pembiayaan memberikan implikasi terhadap daya saing di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung. Sebagai sekolah swasta untuk meningkatkan daya saing sekolah menonjolkan kegiatan ekstrakurikuler yang dimiliki dengan memberikan prioritas pembiayaan pada kegiatan ekstrakurikuler sehingga kegiatan ekstrakurikuler menjadi keunggulan di sekolah ini untuk meningkatkan daya saing sekolah.</li> <li>- Eksistensi sekolah juga ikut meningkat dengan adanya manajemen pembiayaan. Di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung ekstrakurikuler merupakan senjata yang digunakan untuk menarik calon peserta didik, baik itu bidang akademik atau non akademik. Dengan prestasi yang diperoleh menjadikan sekolah ini eksis di antara sekolah-sekolah yang lain. Selain itu biaya pendidikan yang relatif rendah menjadikan alternatif wali murid yang</li> </ul>

		<p>bertahan dan berdiri ditengah-tengah sekolah lain. Hal tersebut berimplikasi pada banyaknya murid yang sekolah di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut.</p>	<p>kurang mampu untuk menyekolahkan anaknya di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung sehingga sekolah ini menjadi lebih dikenal dibanding dengan sekolah-sekolah swasta yang lain.</p>
--	--	--	---

## 2. Proposisi Temuan

### *Proposisi I*

Perencanaan pembiayaan bersifat umum yang di dalamnya termasuk merupakan pembiayaan untuk meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah. Perencanaan tersebut dilaksanakan setiap awal tahun dalam sebuah rapat dengan melibatkan beberapa pihak yang berkepentingan. Yang termasuk kegiatan dalam perencanaan pembiayaan adalah penetapan sasaran/tujuan, penetapan anggaran yang nantinya akan dituangkan dalam penyusunan RAPBS dan RKAS menggunakan petunjuk teknis BOS.

### *Proposisi II*

Pelaksanaan pembiayaan diawali dengan penyusunan RAPBS dan RKAS. Selanjutnya realisasi dari hasil perencanaan adalah berisi kegiatan kebendaharaan di antaranya penyaluran biaya, pembukuan anggaran dan penyusunan laporan.

### *Proposisi III*

Evaluasi pembiayaan berupa pengawasan dan monitoring yang dilakukan dari pihak intern yaitu kepala sekolah, komite sekolah serta yayasan dan dari pihak ekstern yaitu BPK, BPKP, Diknas, Dirjen dan LSM. Pengawasan dan monitoring yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan masing-masing pihak.

### *Proposisi IV*

Implikasi manajemen pembiayaan terhadap eksistensi dan daya saing sekolah terletak pada bagaimana pembiayaan yang dilakukan dapat meningkatkan keunggulan yang sudah ada dan menciptakan keunggulan lain serta menjaga

keunikan yang menjadi ciri khas sekolah yang membuat sekolah tetap bisa bertahan, memiliki daya saing tinggi dan diminati banyak calon peserta didik/wali.