

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Perencanaan Pembiayaan dalam Meningkatkan Eksistensi dan Daya Saing Sekolah**

Dalam manajemen pembiayaan, sekolah sebagai unit kerja yang bertugas mengelola keuangan yang diperolehnya dari berbagai sumber serta memiliki kewenangan dalam penggunaannya untuk berbagai kebutuhan sekolah seperti untuk membiayai proses belajar mengajar, melengkapi sarana sekolah, meningkatkan kesejahteraan pegawai sekolah, dan lain sebagainya. Oleh sebab itu, maka sekolah harus mempunyai Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) yang digunakan sebagai dasar untuk menyalurkan dan menggunakan sumber dana yang ada.

RAPBS ini memuat jenis dan besarnya pendapatan serta jenis dan besarnya pengeluaran sekolah. Besarnya pengeluaran sekolah harus berlandaskan kepada besarnya pendapatan yaitu pengeluaran tidak boleh lebih besar dari penerimaan (asas anggaran berimbang).<sup>154</sup>

Berdasarkan data yang dipaparkan pada Bab IV, ditemukan bahwa perencanaan pembiayaan di sekolah Islam swasta di bawah naungan pondok (SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut dan MTs Al Ma'arif Pondok Panggung

---

<sup>154</sup> Matin, *Manajemen Pembiayaan...*,77

Tulungagung) perencanaan yang dilakukan bersifat umum, mencakup semua kebutuhan yang diperlukan dalam operasional sekolah. Pembiayaan dalam rangka meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah tidak terlihat jelas dalam perencanaan. Namun demikian, secara tidak langsung item-item pembiayaan yang terdapat dalam RABPS sesungguhnya ada yang mengarah pada peningkatan eksistensi dan daya saing sekolah.

Untuk sumber pendapatan dan penerimaan sekolah dapat berasal dari pemerintah, masyarakat, organisasi dan perorangan. Sumber dana dari pemerintah pusat adalah berasal dari Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) baik untuk membiayai kegiatan rutin yang tercantum dalam Daftar Isian Kegiatan (DIK) maupun untuk membiayai kegiatan pembangunan yang tercantum dalam Daftar Isian Proyek (DIP). Di samping itu, pada tingkat sekolah terdapat dana dari pemerintah pusat berupa Biaya Operasional Sekolah (BOS) yang jumlahnya ditentukan oleh karakteristik siswa dan jenjang sekolah.<sup>155</sup>

Dari hasil temuan peneliti, sumber utama yang didapat oleh sekolah adalah dari pemerintah berupa BOS. Dana tersebut yang sangat menunjang kelangsungan proses kegiatan di sekolah, baik kegiatan belajar mengajar maupun kegiatan lain diluar itu.

Disamping BOS, sekolah menerima anggaran dari masyarakat diterima berupa SPP/DPP, sumbangan BP3/POMG, dan sumbangan sukarela lainnya. Meskipun ada berbagai sumber penerimaan keuangan sekolah lainnya, namun sampai

---

<sup>155</sup> *Ibid.*, 120.

saat ini penerimaan sekolah dari pemerintah masih merupakan sumber yang utama dan terbesar.<sup>156</sup> Demikian pula yang terjadi di dua sekolah ini, mereka mengandalkan BOS sebagai sumber pendanaan utama.

Selain sumber dana dari pemerintah terdapat sumber dana dari orang tua siswa adalah berasal dari Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP) yang selanjutnya menjadi Dana Pembinaan Pendidikan (DPP), dan dari sumbangan organisasi Persatuan Orang Tua Murid dan Guru (POMG). Dewasa ini, untuk sekolah-sekolah yang diselenggarakan oleh pemerintah (sekolah negeri), sumber dana dari orang tua siswa sudah banyak yang tidak digunakan lagi karena ada kebijakan sekolah gratis di tingkat pemerintah pusat dan pemerintah daerah.<sup>157</sup>

Selanjutnya, 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 (anggaran rutin dan anggaran pembangunan) dalam usulan kebutuhannya tahun yang akan datang (T0+1). Usulan kebutuhan ini harus didasarkan pada data yang tersedia dan memperhitungkan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan, serta sasaran-sasaran yang akan dicapai.<sup>158</sup> Dalam hal ini karena sumber pembiayaan di dua sekolah ini adalah dari BOS, maka penyusunannya adalah sesuai dengan petunjuk teknis BOS dari pemerintah. Di dalamnya terdapat 13 item komponen kegiatan yang dapat dibiayai oleh BOS, dana bos tidak boleh digunakan

---

<sup>156</sup> *Ibid.*

<sup>157</sup> *Ibid.*, 121

<sup>158</sup> *Ibid.*, 79.

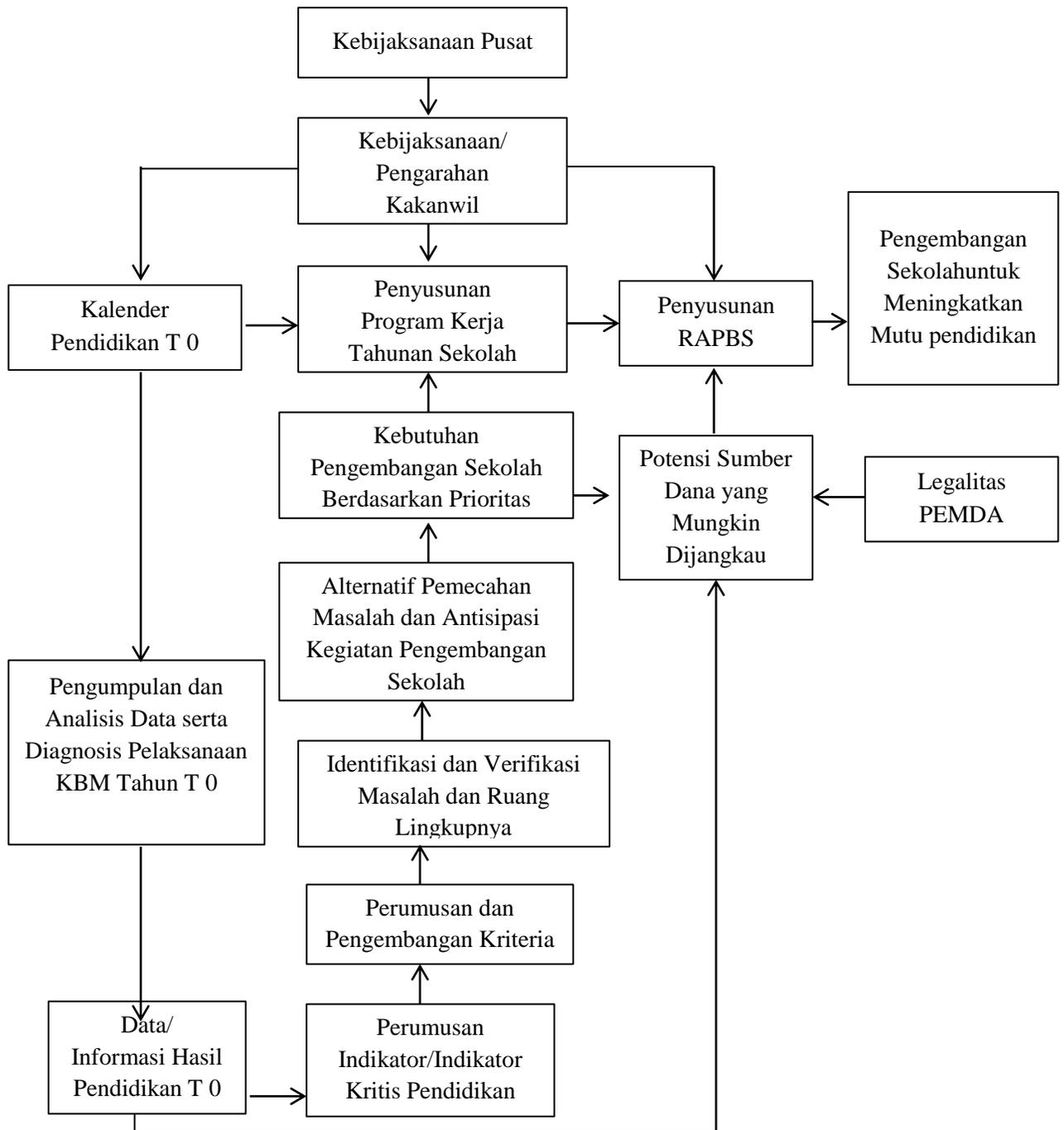
untuk membiayai diluar komponen-komponen tersebut. Apabila sekolahan membutuhkan dana yang tidak bisa dibiayai dengan dana BOS tersebut, semisal untuk pembangunan, maka sekolah menggunakan dana dari sumber lain diantaranya proyek pembangunan dari pemerintah, wali murid dan dari yayasan. Dalam kaitannya dengan hal tersebut, komite memiliki peran sebagai perantara antara wali murid dan sekolah. Komite bertugas untuk mengumpulkan wali murid bersama kepala sekolah dan menyampaikan kebutuhan sekolah khususnya dalam hal pembiayaan kepada para wali murid.

Kegiatan penyusunan RAPBS dimulai dengan pengumpulan data, pengolahan data, analisis data, penyusunan rencana kebutuhan sekolah, dan penyusunan anggaran.<sup>159</sup> Acuan yang digunakan kedua sekolah ini untuk penyusunan RAPBS adalah RAPBS tahun lalu. Dari situ akan dikaji kembali, dianalisis apakah anggaran tahun lalu sudah sesuai dan tepat sasaran, kemudian jika diperlukan kenaikan pada komponen tertentu maka akan dinaikkan. Mana yang menjadi prioritas sekolah tentu akan mendapatkan anggaran dana yang lebih besar.

Di bawah ini adalah bagan pola penyusunan RAPBS yang biasa dilakukan oleh sekolah:

---

<sup>159</sup> *Ibid.*

Gambar 5.1 Pola Penyusunan RAPBS<sup>160</sup><sup>160</sup> *Ibid.*, 80.

Dari gambar di atas tampak bahwa ketika akan menyusun RAPBS, kepala sekolah harus memerhatikan kebijaksanaan pemerintah pusat dan pemerintah daerah yang selanjutnya dituangkan dalam kalender pendidikan pada tahun yang sedang berjalan (T0). Dari kalender pendidikan yang ada, kepala sekolah selanjutnya menyusun program kerja tahunan sekolah.<sup>161</sup>

Hal serupa dilakukan oleh kedua sekolah ini, semua dilakukan dengan melakukan analisis berupa evaluasi diri sekolah yang nantinya akan digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk penyusunan RABPS tahun depan.

Sebelum melakukan hal ini, kepala sekolah terlebih dahulu harus mengumpulkan, mengolah, dan menganalisis data penyelenggaraan pendidikan yang ada dan sedang berlangsung guna melakukan diagnosis pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Data dan informasi yang diperoleh digunakan untuk menentukan indikator kritis pendidikan.<sup>162</sup> Jika indikator kritis sudah dapat dirumuskan, langkah selanjutnya adalah merumuskan dan mengembangkan kriteria serta mengidentifikasi dan memverifikasi masalah dan ruang lingkupnya. Apabila masalah dan ruang lingkupnya sudah dapat diidentifikasi dengan jelas langkah berikutnya yang harus dilakukan adalah mencari alternatif pemecahan masalah dan mengantisipasi kegiatan pengembangan sekolah.<sup>163</sup> Langkah terakhir sebelum menyusun program kerja tahunan sekolah adalah merumuskan kebutuhan akan pengembangan sekolah

---

<sup>161</sup> *Ibid.*

<sup>162</sup> *Ibid.*,81

<sup>163</sup> *Ibid.*

menurut skala prioritas. Hal ini dilakukan berdasarkan kegiatan pengembangan sekolah yang sudah diverifikasi dan alternatif pemecahan masalah yang sudah diidentifikasi.<sup>164</sup> Secara umum proses penyusunan RAPBS adalah sebagaimana di atas.

Dalam penyusunan perencanaan pembiayaan yang dilakukan oleh SMP Islam Sunan Gunung Jati dan MTs Al Ma'arif Pondok Panggung memiliki kesamaan yakni dengan mengadakan musyawarah bersama yang melibatkan kepala sekolah, bendahara, waka, komite dan yayasan. Keterlibatan komite dan yayasan di sini hanya sebatas memberikan persetujuan atas RAPBS yang dibuat pihak sekolah, dan memberikan pertimbangan atau kebijaksanaan terkait dengan pembiayaan sekolah.

Selanjutnya, dalam penyusunan program kerja tahunan sekolah perlu diperhatikan baik kalender pendidikan untuk tahun berjalan, kebutuhan pengembangan sekolah menurut skala prioritas, maupun kebijaksanaan dari pusat ataupun arahan-arahan dari pemerintah daerah. Jika sekolah sudah memiliki program kerja tahunan sekolah, langkah selanjutnya yang harus dilakukan kepala sekolah adalah menyusun RAPBS berdasarkan program kerja tahunan sekolah tersebut dan arahan atau masukan dari pemerintah daerah terutama terkait dengan potensi sumber dana yang mungkin dapat disediakan oleh pemerintah daerah. Semua ini dilakukan dengan maksud untuk mencapai tujuan pendidikan yang dicita-citakan yaitu meningkatnya mutu pendidikan melalui pengembangan program tahunan sekolah.<sup>165</sup>

---

<sup>164</sup> *Ibid.*

<sup>165</sup> *Ibid.*

Demikian pula di kedua sekolah ini, mereka memiliki skala prioritas dalam penyusunan rencana pembiayaan. Namun ada sedikit perbedaan, di SMPI Islam Sunan Gunung Jati Ngunut yang menjadi skala prioritas utama adalah fasilitas sarana-prasarana fisik sedangkan di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung adalah pada kegiatan ekstrakurikuler. Prioritas tersebut dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan yang nantinya akan berimplikasi pada meningkatnya eksistensi dan daya saing sekolah. Ketajaman menganalisis program, kegiatan, atau berdasarkan skala prioritas dan analisis biaya satuan yang di gunakan secara tepat, akan sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan anggaran dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Selain itu, dalam perencanaan pembiayaan enelaahan harga satuan diperlukan untuk mengantisipasi kemungkinan kenaikan harga pada waktu proses pelaksanaan dan untuk menilai berbagai penawaran dari pihak ketiga dalam pelaksanaan anggaran. Sebab walaupun harga satuan telah ada standarnya namun ada kalanya dalam pelaksanaannya masih dapat diturunkan untuk meningkatkan produktivitas dari segi jumlah dan mutunya dan tujuan program unit kerja dapat dicapai lebih efektif dan efisien.<sup>166</sup>

Hal tersebut juga dilakukan oleh kedua sekolah ini. Mereka mempertimbangkan kenaikan harga kebutuhan sekolah dalam penganggaran. Hal tersebut mengingat bahwa kebutuhan barang dari tahun ke tahun mengalami kenaikan.

---

<sup>166</sup> *Ibid.*, 133

Dari paparan tersebut di atas dapat peneliti tarik kesimpulan bahwa perencanaan yang bersumber dari dana BOS yang dilakukan di sekolah adalah sesuai dengan petunjuk teknis BOS dari pemerintah pusat. Item-item pembiayaan tersebut secara eksplisit dapat meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah.

## **B. Pelaksanaan Pembiayaan**

Dalam rangka melaksanakan RAPBS diperlukan program, kegiatan, dan sasaran dengan sumber dana yang tersedia. Dalam konteks penelitian ini RAPBS yang ada di sekolah akan dijabarkan lebih rinci pada RKAS sesuai dengan format BOS yang sudah ditentukan oleh pemerintah. Kegiatan dalam pelaksanaan pembiayaan adalah pembukuan keuangan. Semua transaksi berupa pengeluaran dan penerimaan akan ditulis dalam buku administrasi keuangan oleh bendahara sekolah.

Pembukuan adalah kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan teknis akuntansi yaitu melakukan pencatatan, penggolongan, dan pengikhtisaran transaksi-transaksi keuangan.<sup>167</sup>

Berdasarkan temuan peneliti kedua sekolah ini memiliki kesamaan dalam pelaksanaan pembiayaan. hal tersebut sangat beralasan karena sumber yang dikelola oleh keduanya adalah bersumber dari dana BOS, sehingga pembukuan dan pelaporan berdasarkan format yang telah ditentukan dalam petunjuk teknis BOS. Hanya saja penyalurannya yang sedikit berbeda, di SMP Islam Sunan Gunung Jati penyaluran dilakukan oleh bendahara dengan menggunakan bukti transaksi, sedangkan di MTs

---

<sup>167</sup> *Ibid.*, 140.

Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung penyaluran dilakukan setelah proposal diajukan.

Dalam pelaksanaannya, terkadang terdapat kekurangan anggaran. Dalam hal tersebut, terdapat sedikit perbedaan dalam mengatasi kekurangan anggaran. Di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung terjadinya kekurangan anggaran disiasati dengan subsidi silang dari anggaran lain yang memiliki kelebihan. Hal tersebut juga dilakukan di SMP Islam Sunan Gunung Jati jika kekurangan tersebut hanya sedikit, namun jika banyak yang dilakukan adalah dengan berkonsultasi pada pihak yayasan sehingga nanti yayasan akan memberikan solusi apakah dibantu dari yayasan atau diberikan kebijakan lain untuk mengatasi hal tersebut seperti penarikan dari siswa/wali murid.

Dalam hal ini, kekurangan anggaran (*scarcity of budget*) bagi suatu program jangan dijadikan sebagai masalah, tetapi harus dijadikan sebagai suatu asumsi dasar perlu tidaknya digunakan teori dan teknik—teknik pengelolaan anggaran secara efektif dan efisien. Penyesuaian program, kegiatan, maupun sasaran berdasarkan anggaran yang tersedia secara terbatas, tentu saja perlu dilakukan analisis agar tetap mengacu kepada tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan skala prioritas dan kebijaksanaan pimpinan setiap unit kerja baik di pusat maupun di daerah.<sup>168</sup>

Dengan adanya penyesuaian ini, diharapkan meskipun dengan dana yang sangat terbatas tetapi tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara optimal, efektif dan efisien. Konsekuensi dari kegiatan ini adalah bahwa dapat dipastikan ada

---

<sup>168</sup> *Ibid.*, 131.

program, kegiatan atau sasaran yang berubah atau berkurang dari apa yang telah direncanakan semula.

Dari pemaparan di atas dapat peneliti tarik kesimpulan bahwa pelaksanaan pembiayaan adalah mencakup kegiatan penyaluran dan pembukuan pembiayaan yang menjadi tugas bendahara sekolah atas persetujuan kepala sekolah. Pembukuan yang dilakukan sesuai dengan format administrasi keuangan BOS yang meliputi BKU (buku kas umum), buku pembantu kas, buku pembantu bank, buku pembantu pajak, buku berita acara penutupan kas dan realisasi penggunaan anggaran.

### **C. Evaluasi Pembiayaan**

Kegiatan dalam evaluasi pembiayaan ini meliputi identifikasi dan pengukuran data keuangan, pencatatan dan pengklasifikasian data keuangan, dan pelaporan data keuangan kepada pihak pengguna. Jika proses ini digambarkan, maka akan tampak seperti berikut ini.<sup>169</sup>

Evaluasi pembiayaan yang dilakukan di kedua sekolah ini dilakukan dengan pelaporan keuangan kepada pihak-pihak yang berkepentingan, baik intern maupun ekstern. Pada dasarnya keduanya memiliki kesamaan. Pihak intern tersebut di antaranya adalah dari komite dan yayasan. Namun yang lebih intensif dan mengetahui laporan pembiayaan adalah komite, hal tersebut karena dalam setiap laporan keuangan diperlukan tanda tangan komite. Sedangkan kepada yayasan pelaporan hanya dilakukan satu kali dalam setahun.

---

<sup>169</sup> *Ibid.*, 137.

Pelaporan penggunaan anggaran pendidikan merupakan bagian dari sistem pengawasan yang memuat hasil-hasil pelaksanaan rencana dan program pendidikan, masalah-masalah atau hambatan-hambatan yang dihadapi, dan alternatif-alternatif yang digunakan untuk mengatasi permasalahan.<sup>170</sup>

Dalam pelaporan tersebut akan diketahui apakah anggaran yang ditentukan sudah sesuai dan tepat sasaran atau belum. Hal tersebut akan dijadikan bahan pertimbangan untuk penyusunan RAPBS selanjutnya.

Agar laporan keuangan berguna dalam proses pengambilan keputusan, maka laporan tersebut harus dianalisis dan diinterpretasikan. Analisis laporan keuangan merupakan kegiatan menghubungkan angka-angka yang terdapat dalam laporan keuangan dengan angka lain atau dengan menjelaskan perubahannya. Angka-angka dalam laporan keuangan menjadi kurang berarti jika dilihat secara sendiri-sendiri. Tetapi jika dihubungkan dengan angka lain atau dilihat perubahannya maka hal itu menjadi lebih bermakna.<sup>171</sup>

Kegiatan lain yang merupakan bagian dari evaluasi pembiayaan adalah pengawasan (*controlling*). Pengawasan adalah suatu kegiatan melihat, memerhatikan, memonitor, memeriksa, menilai, dan melaporkan pelaksanaan suatu program kerja yang telah direncanakan sebelumnya dengan tujuan agar kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan dilaksanakan sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang ada dalam

---

<sup>170</sup> *Ibid.*, 208.

<sup>171</sup> *Ibid.*, 139.

perencanaan.<sup>172</sup> Dari pengertian ini, dapat dijelaskan bahwa pengawasan penggunaan anggaran pendidikan adalah merupakan aktivitas-aktivitas melihat, memerhatikan, memonitor, memeriksa, menilai, dan melaporkan penggunaan anggaran yang dialokasikan untuk membiayai program-program pendidikan agar anggaran yang dialokasikan tersebut digunakan sebagaimana mestinya, dan program-program pendidikan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Pengawasan dilakukan oleh kepala sekolah sebagai manajer di sekolah. Kepala sekolah akan selalu mengontrol dan mendampingi bendahara dalam melaksanakan fungsi manajemen pembiayaan. Segala sesuatu yang berkaitan dengan pembiayaan yang dilakukan bendahara kepala sekolah mengetahui. Hal tersebut diterapkan oleh kedua sekolah ini.

Selain dari kepala sekolah, *monitoring* dilakukan oleh komite dan yasan serta pihak ekstern dari pemerintah. Terdapat perbedaan dalam pelaporannya. Hal tersebut mengingat naungan yang membawahi kedua sekolah ini berbeda, yakni dari kemendikbud dan kemenag.

Monitoring penggunaan anggaran pendidikan dimaksudkan sebagai segala upaya untuk mengikuti perkembangan proses pelaksanaan kegiatan yang melibatkan penggunaan anggaran pendidikan.<sup>173</sup>

Kegiatan ini meliputi pengumpulan, pencatatan, pengolahan, dan penelaahan data dan informasi tentang penggunaan anggaran yang diwujudkan dalam bentuk

---

<sup>172</sup> *Ibid.*, 185.

<sup>173</sup> *Ibid.*, 193.

perkembangan dan hasil pelaksanaan rencana dan program pendidikan agar pelaksanaan rencana dan program tersebut berjalan sesuai dengan rencana. Tujuan utama monitoring adalah untuk mencatat, menelaah, dan mengolah data dan informasi tentang penggunaan anggaran pendidikan agar dapat diketahui perkembangan penggunaan anggaran pendidikan dalam bentuk perkembangan pelaksanaan rencana dan program, hasil-hasil yang dicapai dari pelaksanaan rencana dan program, hambatan-hambatannya, dan usaha-usaha yang dapat dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut.

Tujuan monitoring lainnya adalah agar dapat membandingkan hasil pelaksanaan rencana dan program dengan tujuan yang telah ditetapkan dalam rencana dan program tersebut. Apakah hasil pelaksanaan sudah sesuai dengan tujuan perencanaan. Sasaran monitoring penggunaan anggaran pendidikan adalah agar dapat diungkap secara meyakinkan tingkat daya serap biaya dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan, tingkat daya serap fisik dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan, dan masalah-masalah yang menghambat daya serap penggunaan biaya untuk pelaksanaan program pendidikan. Selain itu, monitoring ini juga memiliki sasaran agar dapat mengungkap berbagai alternatif pemecahan masalah penggunaan anggaran pendidikan yang efektif.

Isi laporan harus dapat memberikan data dan informasi yang dibutuhkan dalam pembuatan kebijaksanaan. Oleh karena itu, materi laporan harus akurat sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, dan disampaikan tepat Waktu. Agar laporan yang disampaikan efektif, maka laporan tersebut harus disampaikan secara tertulis, disusun

dan disajikan dalam bentuk format yang baku. Format laporan dapat dirancang sesuai dengan kebutuhan, mudah digunakan, dan dapat menampung data dan informasi yang penting.<sup>174</sup> Dalam konteks penelitian ini, format pelaporan sesuai dengan petunjuk teknis BOS dari pemerintah.

Dari pemaparan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa evaluasi pembiayaan di kedua sekolah ini adalah sama, yaitu meliputi pelaporan, pengawasan dan monitoring. Pengawasan dan monitoring dilakukan baik dari pihak intern dan ekstern. Pelaporan juga di tujukan pada pihak intern maupun ekstern yang berkepentingan.

#### **D. Implikasi Manajemen Pembiayaan Terhadap Eksistensi dan Daya Saing Sekolah**

Dari pemaparan dan penemuan peneliti, manajemen pembiayaan memberikan implikasi terhadap eksistensi dan daya saing sekolah. Meskipun tidak terlihat jelas dalam penyusunan RAPBS namun komponen pembiayaan dan sasaran di dalam RAPBS tidak lain adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan, dan hal tersebut tentu secara tidak langsung akan meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah.

Kaitannya dengan hal tersebut, kedua sekolah ini memiliki perbedaan dalam rangka meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah melalui manajemen pembiayaan. perbedaan tersebut terlihat pada prioritas pembiayaan dan keunggulan yang dimiliki. Hal tersebut melatar belakangi perbedaan cara dalam kaitannya meningkatkan eksistensi dan daya saing sekolah.

---

<sup>174</sup> *Ibid.*, 208.

Berdasarkan penemuan peneliti, SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut memberikan prioritas pada peningkatan sarana dan prasarana sekolah dalam rangka menjaga eksistensi sekolah. Selain itu, pembiayaan juga diprioritaskan pada kegiatan keagamaan yang merupakan keunggulan dari sekolah ini. Hal tersebut sangat beralasan karena sekolah ini adalah di lingkungan pondok, dengan menjaga keunggulan yang dimiliki maka eksistensi akan tetap terjaga. Keunggulan tersebut sekaligus menjadi daya saing sekolah untuk menarik minat masyarakat. Sedangkan di MTs Al Ma'arif Pondok Panggung Tulungagung memprioritaskan pembiayaan pada kegiatan ekstrakurikuler. Dengan prestasi-prestasi yang diraih tentu akan menambah eksistensi dan daya saing sekolah, disamping kegiatan akademik seperti mengikuti olimpiade-olimpiade.

Dari pemaparan di atas, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa manajemen pembiayaan yang dilakukan akan memberikan implikasi terhadap meningkatnya eksistensi dan daya saing sekolah meskipun tidak tercantum secara jelas dalam perencanaan pembiayaan yang dibuat.