

**MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN
PONDOK PESANTREN DARUL MUTTAQIEN
PARUNG BOGOR**

TESIS

Diajukan kepada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam
sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan studi Strata Dua (S.2)
untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)



Oleh:
PIPIN DESNIATI
NIM :172520057

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
KONSENTRASI MANAJEMEN PENDIDIKAN DASAR
DAN MENENGAH ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT PTIQ JAKARTA
2019 M. / 1441 H.**

ABSTRAK

PIPIN DESNIATI: 172520057, Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor, Tesis: Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Institut Perguruan Tinggi Ilmu Al-Qur'an (PTIQ) Jakarta.

Tesis ini menguraikan tentang deskripsi manajemen pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor. Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan kualitatif. Sampel penelitian ini adalah sebanyak 10 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Tesis ini menghasilkan beberapa temuan:

Pertama, dari aspek implementasi perencanaan sistem manajemen pembiayaan pendidikan, kebijakan sistem pembiayaan pada Pondok Pesantren Darul Muttaqien dirancang oleh pimpinan pondok pesantren yang terdiri dari ketua yayasan, wakil pimpinan pondok, dan bendahara pondok.

Kedua, aspek pelaksanaan sistem pembiayaan Pondok Pesantren Darul Muttaqien mulai berlaku sejak tahun ajaran 2018-2019.

Ketiga, aspek evaluasi. Saat ini masih memiliki berapa kendala diantaranya; 1) kurangnya sosialisasi penggunaan sistem dari manual ke online, 2) kurangnya pembinaan sumber daya manusia (SDM) yang menjalankan sistem pembiayaan, 3) kurangnya perangkat yang menunjang sistem pembiayaan.

Dengan demikian tesis ini mendukung pandangan George R. Terry tentang fungsi manajemen terkait dengan sistem pembiayaan pendidikan. Terkait dengan implementasi sistem pembiayaan pendidikan maka terdapat tiga komponen yang harus bekerja secara efektif dan efisien. Ketiga komponen tersebut adalah perencanaan (*planning*), pelaksanaan (*actuating*), dan penilaian (*evaluation*).

Kata kunci: Manajemen, Sistem dan Pembiayaan Pendidikan.

ABSTRACT

PIPIN DESNIATI: 172520057, Management of Education Funding for *Darul Muttaqien* Islamic Boarding School Parung, Bogor. Thesis for Master Degree of Islamic Education Management Program, in the Institute of Al-Qur'an (PTIQ) Jakarta.

This thesis describes the management of education funding in the Darul Muttaqien Islamic Boarding School in Bogor. In this research the authors used a *qualitative approach*, with ten respondents as research samples. Observation, interviews, and documentation are used for data collection techniques in this research. This research resulted in several findings, including:

First, from the aspect of implementing the education financing management system planning, the financing system policy at the *Darul Muttaqien* Islamic Boarding School was designed by the head of the boarding school consisting of the chairman of the foundation, the deputy head of the boarding school, and the treasurer of the cottage.

Second, the implementation aspect of the *Darul Muttaqien* Islamic Boarding School financing system took effect from the 2018-2019.

Third, the evaluation aspect. Currently there are still several obstacles including; 1) lack of socialization of the use of the system from manual to online, 2) lack of development of human resources (HR) running the financing system, 3) lack of tools that support the financing system.

Finally this thesis try to support George R. Terry's view of management functions related to the education financing system. There are three components that must work effectively and efficiently related to the implementation of the education financing system. The three of them are planning, implementation (actuating), and assessment (evaluation).

Keywords: *Management, Education Systems and Financing.*

الملخص البحث

فيغن ديسنياتن، ١٧ ٢٥ ٢٠٠ ٧٥، تمويل إدارة التعليم لمعهد دار المتقين الإسلامية بارونج ببوجور، البحث العلمي لمستوى الماجستير في قسم دراسة إدارة التعليم الإسلامية، جامعة الدراسات لعلوم القرآن جاكرتا.

تصف هذا البحث إدارة تمويل التعليم في معهد دار المتقين الإسلامية بارونج في بوجور. واستخدم الباحث منهجاً نوعياً مع عشر مجيبين كعينات بحثية، واستخدمت أيضاً تقنيات جمع البيانات الملاحظة والمقابلات الشخصية وتوثيق المواد البحثية. ينتج هذا البحث العديد من النتائج التالية:

أولاً، من ناحية تنفيذ تخطيط نظام إدارة تمويل التعليم، تم تصميم سياسة نظام التمويل في معهد دار المتقين الإسلامية بارونج من قبل رئيس المعهد المؤلفة من رئيس المؤسسة ونائبه وأمين صندوق المعهد.

ثانياً، أصبحت جوانب تطبيق نظام تمويل معهد دار المتقين الإسلامية بارونج سارية المفعول اعتباراً من العام الدراسي ٢٠١٨-٢٠١٩.

ثالثاً، جانب التقييم. لا تزال هناك العديد من العقبات بما في ذلك؛ (١) عدم التنشئة الاجتماعية لاستخدام النظام من دليل اليدوي إلى التلقائي (عبر الإنترنت)، (٢) نقص تنمية الموارد البشرية في تشغيل نظام التمويل، (٣) عدم وجود الأدوات التي تدعم نظام التمويل.

وهكذا يتقن هذا البحث وجهة نظر جورج ر. تيري (George R. Terry) حول الوظائف الإدارية المتعلقة بنظام تمويل التعليم. هناك ثلاثة عناصر مهمة

يجب أن تعمل بفعالية وكفاءة في تنفيذ نظام التمويل. وهي التخطيط (*Planing*)
والتنفيذ (*Actuating*) والتقييم (*Evaluating*).

الكلمات الرئيسية: الإدارة، نظم التعليم والتمويل

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Pipin Desniati
Nomor Induk Mahasiswa : 172520057
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Islam
Judul Tesis : Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor

Menyatakan bahwa:

1. Tesis ini adalah murni hasil karya sendiri. Apabila saya mengutip karya orang lain, maka saya akan mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat di buktikan tesis ini hasil jiplakan (*plagiat*), maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut sesuai dengan sanksi yang berlaku di lingkungan Institut PTIQ dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jakarta, 28 September 2019
Yang membuat pernyataan,



Pipin Desniati

TANDA PERSETUJUAN TESIS

MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN
DARUL MUTTAQIEN PARUNG BOGOR

TESIS

Diajukan kepada Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Dasar dan Menengah untuk memenuhi syarat-syarat memperoleh gelar
Magister Manajemen Pendidikan (M.Pd.)

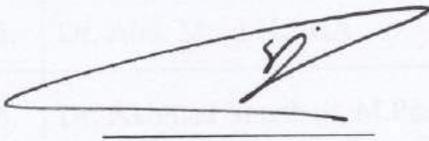
Disusun oleh :
Pipin Desniati
NIM : 172520057

Telah selesai dibimbing oleh kami, dan menyetujui untuk selanjutnya dapat
diujikan.

Jakarta, 28 September 2019

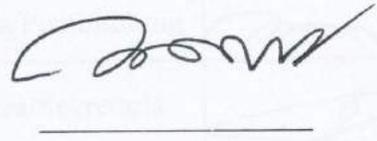
Menyetujui :

Pembimbing I,



Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I

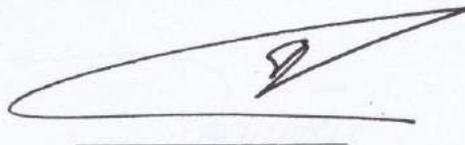
Pembimbing II,



Dr. Abd. Muid N., MA

Mengetahui,

Ketua Program Studi/Konsentrasi



Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I

TANDA PENGESAHAN TESIS

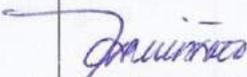
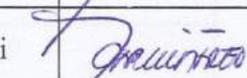
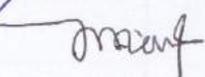
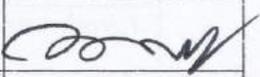
MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN DARUL MUTTAQIEN PARUNG BOGOR

Disusun oleh ;

Nama : Pipin Desniati
Nomor Induk Mahasiswa / NIM : 172520057
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Dasar dan
Menengah Islam

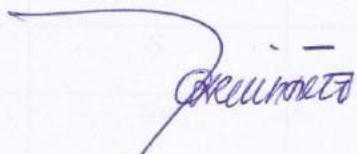
Telah diajukan pada sidang munaqasah pada tanggal :

10 Oktober 2019

No.	Nama Penguji	Jabatan dalam TIM	Tanda Tangan
1.	Prof. Dr. H. M. Darwis Hude, M.Si.	Ketua	
2.	Prof. Dr. H. M. Darwis Hude, M.Si.	Anggota/Penguji	
3.	Dr. Ahmad Zain Sarnoto, M.PdI, MA	Anggota/Penguji	
4.	Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I	Anggota/Pembimbing	
5.	Dr. Abd. Muid N., MA	Anggota/Pembimbing	
6.	Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I	Panitera/Sekretaris	

Jakarta,

Mengetahui,
Direktur Program Pascasarjana
Institut PTIQ Jakarta,


Prof. Dr. H. M. Darwis Hude, M.Si.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA

Penulisan transliterasi Arab-Indonesia dalam karya ilmiah (tesis atau disertasi) di Institut PTIQ didasarkan pada keputusan bersama menteri agama dan menteri pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia nomor 158 th. 1987 dan nomor 0543/u/1987 tentang transliterasi arab-latin.

1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa arab dalam transliterasi latin (bahasa Indonesia) dilambangkan dengan huruf, sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus.

Huruf Arab	Nama	Huruf latin	Penjelasan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Tsa	Ts	Te dan es
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	<u>H</u>	Ha (dengan garis dibawahnya)
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	<u>Z</u>	Zet (dengan garis dibawahnya)
ر	Ra	R	Er
ز	Za	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye

ص	Shad	Sh	Es dan ha
ض	Dhad	Dh	De dan ha
ط	Tha	Th	Te dan ha
ظ	Zha	Zh	Zet dan ha
ع	‘Ain	‘	Koma terbalik (di atas)
غ	Ghain	Gh	Ge dan ha
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	a/‘	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

Berikut ini daftar huruf arab dan transliterasinya dalam huruf latin:

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti halnya vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat ditransliterasikan sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf latin	Penjelasan
--- --- َ	Fathah	A	A
--- --- ِ	Kasrah	I	I
--- --- ُ	Dhammah	U	U

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf ditransliterasikan sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf latin	Penjelasan
--- َ ي	Fathah dan Ya	Ai	A dan I
--- َ و	Fathah dan Wau	Au	A dan U

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya harakat dan huruf ditransliterasikan sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf latin	Penjelasan
--- َ ا	Fathah dan alif	Â	A dan garis di atas
--- ِ ي	Kasrah dan ya	Î	I dan garis di atas
--- ُ و	Dhammah dan wau	Û	U dan garis di atas

4. Ta Marbutah

Transliterasi untuk huruf ta marbutah adalah sebagai berikut:

- Jika ta marbutah itu hidup atau mendapat harakat fathah, kasrah atau dhammah, maka transliterasinya adalah “t”.
- Jika ta marbutah itu mati atau mendapat harakat sukun, maka transliterasinya adalah “h”.
- Jika pada kata yang terakhir dengan ta marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang “al” dan bacaan kedua

kata itu terpisah, maka ta marbutah itu ditransliterasikan dengan “h”

5. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau tasydid yang dalam tulisan arab dilambangkan dengan sebuah tanda, maka dalam transliterasi latin (Indonesia) dilambangkan dengan huruf, yaitu dengan huruf yang sama dengan huruf yang di beri tanda syaddah itu (dobel huruf).

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu "ل" (alif dan lam), baik kata sandang tersebut diikuti oleh huruf syamsiah maupun diikuti oleh huruf qamariah, seperti kata “al-syamsu” atau “al-qamaru”

7. Hamzah

Huruf hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kalimat dilambangkan dengan apostof (‘). Namun, jika huruf hamzah terletak di awal kalimat (kata), maka ia dilambangkan dengan huruf alif.

8. Penulisan Kata

Pada dasarnya, setiap kata, baik fi’il maupun isim, ditulis secara terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain, karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan, seperti kalimat “Bismillâh al-Rahmân al-Râhîm”

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis persembahkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya serta kekuatan lahir dan batin sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Shalawat dan salam semoga senantiasa dilimpahkan kepada Nabi akhir zaman, Rasulullah Muhammad SAW, begitu juga kepada keluarganya, para sahabatnya, para tabi'in dan tabi'ut tabi'in serta para umatnya yang senantiasa mengikuti ajaran-ajarannya. Amin.

Selanjutnya, penulis menyadari bahwa penyusunan Tesis ini tidak sedikit hambatan, rintangan, serta kesulitan yang dihadapi. Namun berkat bantuan dan motivasi serta bimbingan yang tidak ternilai dari berbagai pihak, akhirnya penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.

Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. K.H Nasaruddin Umar, MA. Rektor Institut PTIQ Jakarta.
2. Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si., Direktur Program Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta.
3. Dr. H. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I., Ketua Prodi Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta.
4. Dosen Pembimbing Dr. H. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I dan Dr. Abd. Muid N., MA., yang telah menyediakan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan, pengarahan dan petunjuknya kepada penulis dalam penyusunan Tesis ini.

5. Kepala perpustakaan beserta staf Institut PTIQ Jakarta. Segenap Civitas Institut PTIQ Jakarta, para dosen yang telah banyak memberikan fasilitas, kemudahan dalam penyelesaian penulisan Tesis ini.
6. Kepada Drs. KH. Mad Rodja Sukarta dan H. Lutfi Nahar, SE, selaku pimpinan dan ketua yayasan serta seluruh guru di Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor yang telah banyak memberikan fasilitas, kemudahan dalam penyelesaian penulisan Tesis ini.
7. Kepada Bapak H. Atik Sutikno dan Mamah Hj. Sofianis tercinta, yang selalu menengadahkan kedua tangannya untuk mendoakan keselamatan dan kesuksesan kami anak-anaknya. Dan juga telah menjadi motivator bagi penulis untuk segera menyelesaikan Tesis ini.
8. Kepada Adik tersayang ananda M. Ilham Isnandar semoga bisa menjadi kebanggaan kedua orang tua dan menjadi anak yang shaleh.
9. Kepada Dr. Ahmad Zain Sarnoto, M.PdI, MA., yang selalu mendukung dan telah menjadi motivator bagi penulis untuk segera menyelesaikan Tesis ini.
10. Kepada teman-teman dan saudaraku yang telah memberikan waktu dan kesempatannya untuk membantu menyelesaikan penulisan Tesis.
11. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan Tesis ini yang tidak bisa disebutkan satu persatu tanpa mengurangi rasa hormat penulis.

Hanya harapan dan doa, semoga Allah SWT memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semua pihak yang telah berjasa dalam membantu menyelesaikan Tesis ini.

Akhirnya kepada Allah SWT jualah penulis serahkan segalanya dalam mengharapakan keridhaan, semoga Tesis ini bermanfaat bagi masyarakat umumnya dan bagi penulis khususnya, serta anak dan keturunan penulis kelak. Aamiin.

Jakarta, 28 September 2019
Yang membuat pernyataan,

Pipin Desniati
172520057

DAFTAR ISI

Judul.....	0
Abstrak.....	iii
Pernyataan Keaslian Tesis.....	ix
Halaman Persetujuan Pembimbing.....	xi
Halaman Pengesahan Penguji.....	xiii
Pedoman Transliterasi.....	xv
Kata Pengantar.....	xix
Daftar Isi.....	xxi

BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	8
C. Pembatasan dan Perumusan Masalah.....	9
D. Tujuan Penelitian.....	10
E. Manfaat Penelitian.....	10
F. Sistematika Penulisan.....	11

BAB II. KAJIAN PUSTAKA DAN TINJAUAN TEORI

A. Landasan Teori.....	13
1. Makna Manajemen Pembiayaan Pendidikan.....	13
a. Manajemen.....	13
1) Pengertian Manajemen.....	13
2) Fungsi Manajemen.....	16
3) Prinsip-prinsip Manajemen.....	38
b. Pembiayaan Pendidikan.....	41
1) Pengertian Pembiayaan Pendidikan.....	41

2) Konsep Biaya dan Pembiayaan Pendidikan.....	43
3) Model Pembiayaan Pendidikan.....	47
4) Jenis Pembiayaan Pendidikan.....	55
5) Landasan Hukum Pembiayaan Pendidikan di Indonesia.....	56
c. Definisi Manajemen Pembiayaan Pendidikan.....	60
2. Pembiayaan Pendidikan Boarding School.....	62
3. Pembiayaan Pendidikan dari Pemerintah.....	65
4. Pengelolaan Pembiayaan Berbasis Sekolah.....	81
5. Pengelolaan Pembiayaan melalui Jaringan.....	85
B. Penelitian terdahulu yang relevan.....	92
C. Kerangka Penelitian.....	93

BAB III. METODE PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel.....	95
B. Sifat Data.....	99
C. Variabel Penelitian.....	100
D. Instrumen Data.....	100
E. Jenis Data Penelitian.....	100
F. Sumber Data.....	101
G. Teknik Pengumpulan Data.....	101
H. Teknik Analisis Data.....	103
I. Waktu dan Tempat Penelitian.....	105
J. Jadwal Penelitian.....	106

BAB IV. TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum PP Darul Muttaqien.....	107
B. Manajemen Pembiayaan PP Darul Muttaqien.....	115
C. Pandangan Wali santri Terhadap Pemberlakuan Sistem Pembiayaan Pendidikan PP Darul Muttaqien.....	147

BAB V. PENUTUP

A. Kesimpulan.....	157
B. Implikasi Hasil Penelitian.....	158
C. Saran.....	159

DAFTAR PUSTAKA.....	161
----------------------------	------------

LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan dapat dilihat, baik secara teoritis maupun secara praktis. Secara teoritis pendidikan dapat dimaknai sebagai upaya untuk mendewasakan manusia, sementara itu secara pendidikan akan terlihat dari kelembagaannya, yang menurut Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 terdapat tiga lingkungan pendidikan yaitu pendidikan informal, pendidikan nonformal, dan pendidikan formal.

Dilihat dari sudut keteraturan kelembagaan, pendidikan nonformal dan pendidikan formal tampaknya lebih memungkinkan untuk diorganisasi secara baik dengan menerapkan prinsip-prinsip manajemen dalam berbagai fungsinya, sehingga analisis dan tinjauan terhadap proses penyelenggaraannya akan menjadi sesuatu yang sangat penting bagi pengembangan kelembagaan dalam proses pendidikan, dan di antara kelembagaan pendidikan yang mendapat perhatian besar dari pemerintah dan masyarakat adalah sekolah sebagai lembaga pendidikan formal.

Sekolah sebagai suatu lembaga pendidikan formal sudah tentu memerlukan pengelolaan yang impersonal, di dalamnya perlu dan harus diterapkan prinsip-prinsip manajemen modern, di mana objek yang menjadi perhatiannya secara umum tidak banyak berbeda dengan organisasi-organisasi lainnya. Dalam hubungan ini, *The Six's M* yang menjadi objek pengelolaan manajemen dapat juga diterapkan pada

lembaga pendidikan. Keenam objek tersebut adalah: *Man* (manusia), *Money* (dana/uang), *Material* (bahan/bahan), *Machine* (mesin/peralatan proses), *Method* (cara memproses), dan *Market* (pasar/konsumen).

Namun demikian hal itu sudah tentu memerlukan penyesuaian agar dapat sejalan dengan misi lembaga pendidikan sebagai lembaga nirlaba. Dari keenam unsur tersebut, salah satu yang penting, baik dalam lembaga bisnis maupun lembaga pendidikan adalah masalah uang/dana. Adalah tidak mungkin lembaga pendidikan dapat berjalan dengan baik tanpa ada ketersediaan dana untuk melaksanakan kegiatannya dalam menyelenggarakan proses pendidikan. Oleh karena itu, dalam dunia pendidikan kajian mengenai pendanaan/pembiayaan pendidikan menduduki posisi penting sebagai upaya untuk memahami dan mengelola hal-hal yang berkaitan dengan pengelolaan/manajemen dana/keuangan dalam lembaga pendidikan, termasuk pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah.¹

Pembiayaan pendidikan, merupakan aktivitas yang berkenaan dengan perolehan dana (pendapatan) yang diterima dan bagaimana penggunaan dana tersebut dipergunakan untuk membiayai seluruh program pendidikan yang telah ditetapkan. Pendapatan atau sumber dana pendidikan yang diterima sekolah diperoleh dari APBN, APBD, dan masyarakat atau orang tua.

Keputusan pada pembiayaan sekolah dibuat baik pada pemerintah pusat, provinsi, dan daerah. Keputusan yang dibuat pada ketiga level tersebut sering dibuat pada basis keadaan yang layak atau bermanfaat. Biasanya keputusan pada ketiga level itu tidak terintegrasikan dengan baik pada program pembiayaan pendidikan. Jika perencanaan secara kooperatif atau secara bekerja sama.

Pemerintah pusat tidak seharusnya membuat keputusan pada program pembiayaan sekolah tanpa berkonsultasi dengan pemerintah daerah, dan pemerintah daerah (provinsi) tidak seharusnya membuat keputusan pada program pembiayaan sekolah tanpa berkonsultasi dengan pemerintah daerah. Oleh karena itu, masyarakat yang terlibat pada sekolah, seperti para administrator, para guru, dan personel pendukung lainnya harus dibawa dan dilibatkan dalam proses perencanaan jika perencanaan yang efisien ingin dicapai. Anggota dewan pembuat undang-undang dan dewan pendidikan lokal akan membuat keputusan yang lebih baik pada program pembiayaan sekolah jika membolehkan setiap orang berpartisipasi dalam proses perencanaan program tersebut.²

Pembiayaan merupakan hal penting dalam keberhasilan penyeleng-

¹Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Refika Aditama, 2013, hal. 287.

²Akdon, et.al., *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015, hal. 26.

garaan pendidikan dan pemerintah memiliki peranan besar di dalamnya. Peran pemerintah mencakup pada perlindungan pemerintah terhadap anak di bawah umur, pengaruh eksternal peran pendidikan agar demokrasi berjalan, pemerataan kesempatan mendapatkan pendidikan bagi semua warga negara, peningkatan mutu dan relevansi pendidikan, serta tuntutan “norma umum” dan pengaruh pendidikan.

Di sinilah peran pemerintah daerah dan pusat mencurahkan dananya guna membiayai penyelenggaraan pendidikan. Pada kondisi tersebut, maka alternatif pembiayaan pendidikan akan lebih tepat bila menggunakan *funding full state* atau pembiayaan secara penuh oleh pemerintah pusat. Implikasi dari dicurahkannya dana dalam bidang pendidikan pada masa krisis akan cukup menimbulkan kerepotan dalam berbagai hal, terutama terkait dengan upaya untuk meyakinkan berbagai pihak dan kalangan akan pentingnya *recovery* pembangunan bangsa melalui pembenahan penyelenggaraan pendidikan termasuk dalam pembiayaannya.

Berkenaan dengan tingkatannya, pembiayaan pendidikan terjadi di beberapa tempat atau tingkatan, yang meliputi lembaga satuan pendidikan yaitu sekolah, pengguna jasa pendidikan yaitu orang tua atau siswa, dan administrator pendidikan dari tingkat kecamatan, kabupaten/kota, provinsi sampai tingkat pusat. Selain itu, di masing-masing tingkatan biaya pendidikan mencakup beberapa atau banyak komponen biaya. Dengan demikian, analisis biaya pendidikan akan lebih bermanfaat bila menggunakan pendekatan, tingkatan, dan komponen biaya pendidikan.

Hampir di semua negara, pendidikan disediakan baik oleh sektor swasta maupun pemerintah. Distribusi kesempatan mengenyam pendidikan terhadap berbagai kelompok populasi memiliki konsekuensi sosial yang memengaruhi pertumbuhan ekonomi dan distribusi pendapatan. Beberapa pendekatan yang dilakukan untuk mengatasi masalah keadilan dalam pembiayaan pendidikan, antara lain pemerintah pusat membayar hampir seluruh biaya untuk pendidikan menengah ke atas secara langsung kepada institusi masing-masing (di Eropa dan kebanyakan negara berkembang); pemerintah memberikan dalam bentuk grant atau loans kepada para mahasiswa berdasarkan besarnya pendapatan orang tua (di Amerika).

Sistem pembiayaan pendidikan merupakan proses di mana pendapatan dan sumber daya tersedia digunakan untuk memformulasikan dan mengoperasionalkan sekolah. Sistem pembiayaan pendidikan sangat bervariasi bergantung pada kondisi masing-masing negara, seperti kondisi geografis, tingkat pendidikan, kondisi politik pendidikan, hukum pendidikan, ekonomi pendidikan, program pembiayaan pemerintah, dan administrasi sekolah.

Berkaitan dengan manajemen pembiayaan pendidikan ini penulis

tertarik membahas manajemen pembiayaan pendidikan Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor yang merupakan salah satu pondok pesantren yang dikenal dengan pembiayaan pendidikan yang cukup tinggi. Dan juga merupakan pondok pesantren favorit di daerah Parung Bogor. Bagaimana tingginya biaya pendidikan yang ditanggung orangtua disebabkan banyaknya komponen biaya pendidikan yang menjadi beban orangtua, seperti biaya administrasi santri, biaya seragam, pembayaran syariah, dan lainnya.

Penerapan peraturan dan sistem manajemen pembiayaan yang baku dalam lembaga pendidikan tidak dapat disangkal lagi. Permasalahan yang terjadi di dalam lembaga terkait dengan manajemen pembiayaan pendidikan di antaranya yaitu sumber dana yang terbatas, tidak transparan, kesulitan migrasi sistem, kebocoran anggaran, ketidakmampuan ekonomi sebagian masyarakat pada pondok pesantren modern. Di satu sisi, lembaga pendidikan perlu dikelola dengan baik sehingga menjadikan lembaga pendidikan yang bersih dari berbagai malfungsi dan malpraktik pendidikan yang merugikan pendidikan.

Penganggaran merupakan langkah penyusunan anggaran yang amat penting dalam bidang pendidikan, karena pendidikan pada dasarnya termasuk jasa yang langka sehingga untuk memperolehnya diperlukan pengorbanan. Dilihat dari segi anggaran, biaya pendidikan menunjukkan sisi pengeluaran dari anggaran pendidikan. Besaran anggaran secara tersirat menunjukkan komitmen serta prioritas kegiatan dari suatu kebijakan pendidikan. Bantuan Operasional Sekolah (BOS) pada dasarnya merupakan kebijakan yang berkaitan dengan anggaran yang ditetapkan oleh pemerintah yang dimaksudkan untuk membantu pembiayaan pendidikan dalam upaya meningkatkan aksesibilitas pendidikan serta peningkatan mutu. Namun dalam konteks kondisi ekonomi yang makin menurun bagi masyarakat, BOS lebih bersifat membantu meringankan beban biaya yang ditanggung orang tua dalam menyekolahkan anaknya untuk mencapai penuntasan Wajib Dikdas meskipun akses memperoleh layanan pendidikan yang lebih baik juga mendapat perhatian. Oleh karena itu, faktor penuntasan Wajib Belajar Pendidikan Dasar 9 Tahun menjadi faktor tujuan penting dari Kebijakan BOS di samping faktor mutu.³

Pondok pesantren sebagai suatu lembaga pendidikan maka sangat dipengaruhi oleh faktor manajemen pembiayaan. Dalam menjalankan proses manajemen pembiayaan pondok pesantren menggunakan sistem. Dalam hal ini sistem yang dimaksud adalah sistem teknologi, yang ternyata agak kesulitan dalam hal migrasi sistem. Dahulu pondok pesantren menggunakan sistem manual dan dengan berkembangnya

³Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan...*, hal. 293.

teknologi maka adanya tuntutan zaman menuju sistem yang lebih baik dan menunjang keberlangsungan proses manajemen.

Sejarah juga telah membuktikan kontribusi pesantren dalam rangka turut mendirikan negara Republik Indonesia.⁴ Pondok pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan tertua yang ada di Indonesia. Sebagai lembaga tertua, pesantren memiliki kontribusi dalam mewarnai perjalanan sejarah bangsa ini. Kontribusi ini tidak hanya berkaitan dengan aspek pendidikan semata, tetapi juga berkaitan dengan bidang-bidang lain dalam skala yang lebih luas.⁵ Keberadaan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia telah tumbuh dan berkembang sejak masa penyiaran Islam dan telah banyak berperan dalam kehidupan masyarakat.⁶

Hal yang penting untuk dibenahi oleh pesantren sebagai lembaga pendidikan tertua di Indonesia adalah pembenahan pola manajemen, sebab pola manajemen pesantren cenderung dilakukan secara insidental dan kurang memperhatikan tujuan-tujuannya yang telah disistematisasikan secara hirarkis.⁷

Perkembangan dunia dalam bidang pendidikan dengan mudah dapat dikatakan bahwa masalah pembiayaan menjadi masalah yang cukup pelik untuk dipikirkan oleh para pengelola pendidikan. Masalah pembiayaan pendidikan akan menyangkut masalah tenaga pendidik, proses pembelajaran, sarana prasarana, pemasaran dan aspek lain yang terkait dengan masalah keuangan. Fungsi pembiayaan tidak mungkin dipisahkan dari fungsi lainnya dalam pengelolaan pondok.

Dapat dikatakan bahwa pembiayaan menjadi masalah sentral dalam pengelolaan kegiatan pendidikan. Ketidakmampuan suatu lembaga untuk menyediakan biaya, akan menghambat proses belajar mengajar. Hambatan pada proses belajar mengajar dengan sendirinya menghilangkan kepercayaan masyarakat pada suatu lembaga. Namun, bukan berarti bahwa apabila tersedia biaya yang berlebihan akan menjamin bahwa pengelolaan akan lebih baik. Pada satuan pendidikan, pembiayaan pendidikan diperoleh dari iuran santri, dan sumbangan masyarakat. Sejauh tercatat dalam Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Pondok (RAPBP), sebagian besar biaya pendidikan di tingkat pondok pesantren berasal dari para santri atau yayasan.

⁴Ahmad Zain Sarnoto, *Urgensi Peningkatan Mutu Pengelolaan Pesantren Dalam Era*, Jurnal EDUCARE. Volume. 03 No. 3 Tahun 2013, hal. 49.

⁴Efendi Nur, *Manajemen Perubahan Di Pondok Pesantren*, Yogyakarta: Teras, 2014

⁶Fathul Aminudin Aziz, *Manajemen Pesantren "Paradigma Baru Mengembangkan Pesantren"*, Yogyakarta: Mitra Media, 2014, hal. 2.

⁷Ahmad Zain Sarnoto, *Urgensi Peningkatan Mutu Pengelolaan Pesantren Dalam Era Global*, hal. 51.

Partisipasi masyarakat di dalam penyelenggaraan pendidikan telah diamanatkan pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 8, yang disebutkan bahwa “masyarakat berhak berperan serta dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan” serta pasal 9 yang berbunyi “masyarakat berkewajiban memberikan dukungan sumber daya dalam penyelenggaraan pendidikan”.

Pembiayaan merupakan hal penting dalam keberhasilan penyelenggaraan pendidikan dan pemerintah memiliki peranan besar di dalamnya. Menurut West dan Cohn dalam Akdon, peran pemerintah mencakup pada perlindungan pemerintah terhadap anak di bawah umur, pengaruh eksternal peran pendidikan agar demokrasi berjalan, pemerataan kesempatan mendapatkan pendidikan bagi semua warga negara, peningkatan mutu dan relevansi pendidikan, serta tuntutan “norma umum” dan pengaruh pendidikan.⁸

Di sinilah peran pemerintah daerah dan pusat mencurahkan dananya guna membiayai penyelenggaraan pendidikan. Pada kondisi tersebut, maka alternatif pembiayaan pendidikan akan lebih tepat bila menggunakan *funding full state* atau pembiayaan secara penuh oleh pemerintah pusat. Implikasi dari dicurahkannya dana dalam bidang pendidikan pada masa krisis akan cukup menimbulkan kerepotan dalam berbagai hal, terutama terkait dengan upaya untuk meyakinkan berbagai pihak dan kalangan akan pentingnya recovery pembangunan bangsa melalui pembenahan penyelenggaraan pendidikan termasuk dalam pembiayaannya.⁹

Sistem pembiayaan pendidikan merupakan proses di mana pendapatan dan sumber daya tersedia digunakan untuk memformulasi dan mengoperasionalkan sekolah. Sistem pembiayaan pendidikan sangat bervariasi bergantung pada kondisi masing-masing negara, seperti kondisi geografis, tingkat pendidikan, kondisi politik pendidikan, hukum pendidikan, ekonomi pendidikan, program pembiayaan pemerintah, dan administrasi sekolah. Sementara itu, terdapat beberapa faktor yang perlu diperhatikan untuk mengetahui sesuai tidaknya sistem dengan kondisi negara. Untuk mengetahui apakah sistem tersebut memuaskan, dapat dilakukan dengan cara menghitung berbagai proporsi dari kelompok usia, jenis kelamin, tingkat buta huruf dan mendistribusi alokasi sumber daya pendidikan secara efisien dan adil sebagai kewajiban pemerintah pusat memberikan subsidi terhadap sektor pendidikan dibandingkan dengan sektor lainnya.¹⁰

⁸ Akdon, et.al., *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, ..., hal. 26.

⁹ M Fakry Gaffar, *Pembiayaan Pendidikan: Permasalahan dan Kebijakan dalam Perspektif Reformasi Pendidikan Nasional*, Bandung: IKIP Bandung, 2000, hal. 26.

¹⁰ Akdon, et.al., *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, ..., hal. 28.

Menurut Levin dalam Akdon, pembiayaan sekolah adalah proses di mana pendapatan dan sumber daya tersedia digunakan untuk memformulasikan dan mengoperasionalkan sekolah di berbagai wilayah geografis dan tingkat pendidikan yang berbeda-beda. Pembiayaan sekolah ini berkaitan dengan bidang politik pendidikan dan program pembiayaan pemerintah serta administrasi sekolah. Beberapa istilah yang sering digunakan dalam pembiayaan sekolah, yakni *school revenues*, *school expenditures*, *capital* dan *current cost*. Dalam pembiayaan sekolah tidak ada pendekatan tunggal dan yang paling baik untuk pembiayaan semua sekolah karena kondisi setiap sekolah berbeda.¹¹

Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor atau biasa disingkat PPDM terletak di wilayah desa Jabon Mekar Kecamatan Parung Kabupaten Bogor Jawa Barat. Resmi didirikan sejak tahun 1988 M, tepatnya tanggal 18 Juli 1988. Sejarah berdirinya Darul Muttaqien terkait erat dengan pemberian tanah wakaf seluas 1,8 ha oleh pemiliknya H. Mohamad Nahar (alm), seorang mantan wartawan senior Kantor Berita Antara kepada KH. Sholeh Iskandar (alm) ketua BKSPPI (Badan Kerjasama Pesantren se Indonesia) pada tahun 1987. Dan sampai sekarang luas lahan Pesantren Darul Muttaqien 12 ha. Niat pemberian tanah wakaf sebagaimana pernah disampaikan Alm. H. Mohamad Nahar agar didirikan lembaga pendidikan Islam (pesantren) yang standar, baik dari segi kualitas pendidikannya, pelayanan maupun manajemen pengelolaannya. Niat ini muncul sebagai rasa keprihatinan dan keterpanggilan melihat kenyataan lulusan pesantren belum memiliki kualitas yang standar, masih jauh dari harapan.

Dari rangkaian sejarah berdirinya, maka awalnya Darul Muttaqien berafiliasi pada Pesantren Darunnajah Jakarta. Namun berdasarkan pertimbangan dan kepentingan yang lebih luas, terkait dengan kemandirian dan efektifitas organisasi, maka didirikanlah Yayasan Darul Muttaqien pada tanggal 29 Januari 1992, dengan H. Mohamad Nahar sebagai ketua.

Terkait dengan pengunduran diri H. Mohamad Nahar, maka berdasarkan rapat anggota yayasan M. Lutfi Nahar, SE resmi menjadi ketua yayasan yang baru menggantikan ketua lama terhitung sejak tanggal 27 Oktober 2002 sampai sekarang.

Sejak berdirinya, dari tahun ke tahun Pondok Pesantren Darul Muttaqien telah mengalami kemajuan yang cukup signifikan baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Semoga harapan wakif menjadi kenyataan, bahwa Darul Muttaqien menjadi lembaga pesantren yang berkhidmat kepada ummat dengan mendidik generasi bangsa.

¹¹Akdon, et.al., *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, ..., hal. 29.

Dalam hal ini, manajemen pembiayaan pendidikan merupakan hal yang secara langsung menunjang efektifitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan atau keberlangsungan Pondok Pesantren Darul Muttaqien. Hal tersebut lebih terasa lagi dalam implementasi MBP (Manajemen Berbasis Pondok), yang menuntut kemampuan pondok untuk merencanakan, dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah.

Proses pembiayaan pendidikan semakin hari semakin meningkat dengan adanya sorotan kepercayaan dari pihak orang tua untuk memondokkan putra atau pun putrinya sehingga mendapatkan pendapatan tambahan didalam bidang administrasi untuk eksistensi keberadaan Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor dengan model pondok pesantren modern.

Pengelolaan pembiayaan secara umum sebenarnya telah dilakukan dengan baik oleh semua pondok pesantren . Hanya kadar substansi pelaksanaannya yang beragam antara pondok pesantren yang satu dengan yang lainnya. Adanya keragaman ini bergantung kepada besar kecilnya tiap pondok, letak pondok dan julukan pondok. Pada pondok–pondok biasa yang daya dukung masyarakatnya masih tergolong rendah, manajemen pembiayaan pendidikan pun masih sederhana. Sedangkan, pada pondok–pondok biasa yang daya dukung masyarakatnya besar, tentu saja manajemen pembiayaan cenderung lebih rumit. Kecenderungan ini dilakukan karena pondok harus mampu menampung berbagai kegiatan yang semakin banyak dituntut oleh masyarakatnya.

Berdasarkan fakta di lapangan yang dilakukan mengungkapkan bahwa pondok tidak terlepas dari manajemen pembiayaan karena dibutuhkan untuk operasional pondok mulai dari penggajian tenaga pendidik, TU sampai menambah atau memperbaiki fasilitas pondok guna meningkatkan kualitas dan kuantitas pondok itu sendiri, dan untuk membiayai kebutuhan pondok yang lain. Pihak pondok mengakui bahwa untuk menjalankan itu semua para orangtua diharapkan dapat berpartisipasi dalam melaksanakan tujuan pondok yang dalam hal ini adalah masalah pembiayaan.

Berdasarkan uraian di atas peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian di Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor dalam lingkup manajemen pembiayaan. Untuk memudahkan dan terarahnya penelitian, peneliti merumuskannya dalam judul penelitian, yakni “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor”.

B. Identifikasi Masalah

Manajemen pembiayaan pendidikan di pondok pesantren dalam

melaksanakan prosesnya tidak sedikit mengalami hambatan. Jika dilihat dari segi waktu, manajemen Pondok Pesantren Darul Muttaqien memang belum cukup lama terbentuk, sehingga masih banyak perlu pembenahan. Dari uraian latar belakang permasalahan diatas penulis dapat mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

Pertama fungsi kontrol manajemen dalam memegang peranan kendali pelaksanaan pembiayaan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien dirasakan masih lemah sehingga masalah kebocoran anggaran yang terjadi belum dapat diselesaikan. Sebagai lembaga yang cukup berumur seharusnya sudah ada manajemen untuk mengimplementasikan sistem yang diterapkan. *Kedua* permasalahan migrasi sistem menjadi masalah paling krusial selama proses pembiayaan. Sejatinya laporan keuangan akan mengikuti setiap kegiatan yang dilaksanakan. Setiap kegiatan harus dibuat laporannya. Hal ini merupakan bentuk pertanggungjawaban terhadap keuangan negara yang dikeluarkan untuk membiayai kegiatan tersebut. Kesadaran untuk membuat laporan dengan sistem itu masih rendah. Sebagian laporan kegiatan dibuat tidak sesuai mekanisme panduan yang ditetapkan dan masih bersifat manual. *Ketiga* sumber daya manusia pengelola keuangan di pondok pesantren yang masih kurang optimal. Secara aturan pengelola keuangan diambil dari staf keuangan yayasan dan sarjana lulusan ekonomi. Dengan harapan hal ini akan menguatkan posisi pertanggungjawaban keuangan, namun hal ini menjadi hambatan manakala staf keuangan tersebut tidak mampu bekerja secara optimal mengelola keuangan disebabkan adanya ikatan pekerjaan dibagian lain di lingkungan pondok pesantren. *Keempat*, manajemen pembiayaan yang tidak transparan. Hasil keputusan tersebut disahkan oleh ketua dan dipatuhi oleh seluruh anggota. *Kelima*, setiap tahun pengalokasian anggaran untuk peningkatan mutu cukup besar. Hal ini wajar karena biaya administrasi santri, biaya seragam, pembayaran Syariah memakan dana cukup besar. Hal ini cukup menghambat mengingat sumber keuangan atau penghasilan para walisantri yang beraneka ragam.

C. Pembatasan Masalah

Manajemen pembiayaan pada Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor menimbulkan berbagai kendala yang perlu ditangani secara serius. Dari sejumlah masalah yang diungkapkan diatas, maka penulis merumuskan masalah yang akan dijawab dalam penelitian ini terkait dengan manajemen pembiayaan pendidikan dan sistem keuangan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor.

Berkaitan dengan hal tersebut maka penelitian ini akan dibatasi pada: *Pelaksanaan sistem pembiayaan pendidikan Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor*

D. Perumusan Masalah

Dari pembatasan masalah di atas, maka penulis merumuskan masalah penelitian pada manajemen pembiayaan pendidikan, dengan mengambil sumber data dari *stakeholder* sebagai informan dan data-data dari tata usaha serta bagian keuangan. Adapun masalah yang akan di jawab melalui penelitian ini adalah:

Bagaimana manajemen pembiayaan pendidikan Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor?

Dari rumusan masalah tersebut, penulis membagi dalam tiga pembahasan utama. Ketiganya adalah:

1. Bagaimana perencanaan sistem pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor?
2. Bagaimana pelaksanaan sistem pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor?
3. Bagaimana evaluasi sistem pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada fokus penelitian yang telah digambarkan sebelumnya maka tujuan penelitian ini secara umum adalah untuk mengetahui bagaimana manajemen pembiayaan pendidikan Pondok Pesantren Darul Muttaqien

Sedangkan tujuan khusus dari penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan perencanaan sistem pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor
2. Mendeskripsikan pelaksanaan sistem pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor
3. Mendeskripsikan evaluasi sistem pembiayaan pendidikan Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor.

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini dipandang perlu dilakukan untuk mengetahui bagaimana manajemen pembiayaan pendidikan pondok pesantren, ditinjau dari sisi perencanaan, pelaksanaan serta evaluasi program pembiayaan pendidikan.

1. Manfaat Secara Teoretis

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan (manfaat) yang berarti bagi pengembangan ilmu pengetahuan yang relevan, terutama pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang implementasi kebijakan pada umumnya, dan manajemen tata kelola lembaga khususnya, selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi

pengembangan dan memperkuat teori-teori yang sudah ada. Selain itu penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi penulis karya ilmiah, khususnya yang berkaitan dengan variabel yang ada pada penelitian ini.

2. Manfaat Secara Pragmatis

Secara pragmatis penelitian ini dapat memberikan kegunaan atau manfaat khususnya bagi pengelola lembaga, ketua lembaga baik pemerintah maupun non pemerintah melalui teori yang diungkap dalam penelitian ini terutama yang berkaitan implementasi manajemen pembiayaan serta bagaimana pelaksanaan monitoring dan evaluasi yang merupakan bagian dari sistem dalam sebuah manajemen yang efektif serta dapat melihat sebagai wujud dari bentuk kepatuhan dan disiplin dalam mengelola organisasi lembaga.

- a. Menginspirasi pengelola/ ketua lembaga dalam menjalankan manajemen sesuai aturan yang ditetapkan
- b. Penelitian ini dapat memberi kontribusi bagi pimpinan bagaimana mengarahkan stakeholder sebuah organisasi untuk dapat mentaati dan melaksanakan aturan yang telah dibuat.
- c. Penelitian ini dapat memberikan masukan atau sumbangan pemikiran yang positif kepada orangtua atau walisantri serta kalangan akademisi sebagai ilmuwan yang haus akan ilmu pengetahuan.
- d. Penelitian ini berguna sebagai pedoman dalam mengambil kebijakan yang akan berdampak bagi meningkatkan kualitas yayasan.

G. Sistematika Penulisan

Dalam penelitian ini, penulis menyusun dalam lima bab, setiap bab terdiri dari sub-sub bab yang saling berkaitan satu sama lain. Adapun bab-bab yang tersusun terdiri dari:

BAB I, berisikan tentang pendahuluan yang menjelaskan tentang uraian latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan dan pembatasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II, Tinjauan Pustaka, dalam bab ini, akan membahas tentang teori-teori yang berkenaan dengan studi Manajemen Pembiayaan Pendidikan.

BAB III, Metode Penelitian, berisikan populasi dan sampel, sifat data, variabel penelitian, instrumen data, jenis data penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, waktu dan tempat penelitian dan jadwal penelitian.

BAB IV, berisi hasil penelitian, merupakan uraian berupa dari hasil

penelitian yang mengacu pada instrumen yang telah disusun oleh Pondok Pesantren Darul Muttaqien. Instrumen penelitian ini berupa butir-butir yang berisi tentang pelaksanaan dan evaluasi terhadap sistem manajemen pembiayaan dengan penjelasan berupa penggabungan kajian teori, sesuai tema penelitian ini, fakta-fakta yang ditemukan selama penelitian berupa hasil wawancara, pengamatan, kajian terhadap dokumen temuan lapangan. Dengan demikian dapat diperoleh hasil penelitian yang mudah dikaji secara ilmiah.

BAB V, berisi saran dan kesimpulan serta implikasi hasil penelitian. Kesimpulan merupakan jawaban dari pertanyaan dalam Rumusan Masalah tentang bagaimana hasil penelitian ini menjelaskan implemetasi sistem pembiayaan yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Darul Muttaqien yang meliputi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi yang sesuai dengan panduan yang dikeluarkan oleh pondok pesantren. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi oleh yayasan terhadap sistem pembiayaan pondok pesantren untuk menilai tiga unsur penilaian yakni: 1) evaluasi terhadap kinerja bagian keuangan; 2) monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan manajemen pembiayaan pondok pesantren; 3) monitoring dan evaluasi terhadap pengelolaan sistem online manajemen pembiayaan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN TINJAUAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Makna Manajemen Pembiayaan Pendidikan

a. Manajemen

1) Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa latin yaitu dari asal kata *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabungkan menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *management*, dan *manager* untuk orang melakukan manajemen. Akhirnya, *management* diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan.¹

Menurut Hamalik dalam Connie, “manajemen” adalah suatu proses yang berkenaan dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan manusia lain serta sumber-sumber lainnya, menggunakan metode yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya melalui usaha orang lain.²

¹Husaini Usman, *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008, cet, 2, hal. 4.

²Connie Chairunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2016, hal. 112.

Menurut Hadari Nawawi dalam Ahmad Zain Sarnoto,³ manajemen adalah merupakan kegiatan yang dilakukan oleh manajer dalam memmanage organisasi, lembaga, maupun perusahaan.

Sedangkan menurut George R. Terry dalam Mustari, “manajemen” adalah suatu proses yang mempunyai ciri khas yang yang meliputi segala tindakan-tindakan perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, dan pengendalian bertujuan untuk menentukan dan mencapai sasaran-sasaran yang sudah ditentukan melalui pemanfaatan berbagai sumber, di antaranya sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.⁴

Menurut Sergioivanni, Barlingome, Coonbs dan Thurton dalam Ibrahim mendefinisikan manajemen sebagai “*process of working with and through others to accomplish organizational goals efficiently*”. Yaitu proses kerja dengan dan melalui (memberdayakan) orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efisiensi. Oleh karena itu, definisinya merupakan proses terdiri atas kegiatan-kegiatan dalam upaya mencapai tujuan kerjasama (administrasi) secara efisien pengertian tersebut sesuai dengan pendapat Gorton yang menegaskan bahwa manajemen merupakan metode yang digunakan administrator untuk melakukan tugas-tugas tertentu atau mencapai tujuan tertentu.⁵

Manajemen adalah melakukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh sekolah atau organisasi yang di antaranya adalah manusia, uang, metode, materiil, mesin dan pemasaran yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses.⁶ Manajemen adalah suatu istilah yang sulit didefinisikan dan pekerjaan manajer sulit untuk didefinisikan secara tepat (persis) ada sejumlah teori yang dimajukan bersama dengan sangat banyak deskripsi berdasarkan observasi karena sulitnya maka batas-batas manajemen pendidikan tidak jelas.⁷

Sedangkan beberapa pakar manajemen dalam Soebagio

³Ahmad Zain Sarnoto, *Pengantar Studi Pendidikan Berbasis Al Qur'an : Manajemen Pendidikan Dalam Perspektif Al-Qur'an*, Jurnal MADANI Institute Volume 5 No. 2 Tahun 2016 hal. 97.

⁴Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015, cet 2, hal. 1.

⁵Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar; Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006, cet, 2, hal. 39.

⁶Rohiat, *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik*, Bandung: Refika Aditama, 2010, hal. 2.

⁷Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006, hal. 16-17.

memberikan batasan mengenai pengertian manajemen:

- 1) Menurut Robert Kresther, manajemen adalah proses kerja melalui orang lain untuk mencapai tujuan.
- 2) George R. Terry mengemukakan bahwa kemampuan menyuruh orang lain bekerja guna mencapai tujuan.
- 3) Menurut James A.F. Stonner, manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.
- 4) Sondang Sangian mengemukakan bahwa manajemen adalah kemampuan atau keterampilan seseorang untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan orang lain.
- 5) Menurut Richard M. Hodgetts dan Steven Ultman, manajemen adalah suatu proses untuk menyelesaikan sesuatu melalui orang lain.
- 6) Menurut Donnelly, manajemen adalah proses koordinasi upaya terhadap tujuan kelompok.
- 7) Menurut J.L. Massie, manajemen adalah proses satu kelompok kooperatif menggerakkan tindakan untuk tujuan umum.⁸

Dalam definisi di atas mengandung unsur-unsur seperti kemampuan mempengaruhi orang atau bawahan, melakukan pekerjaan, tujuan organisasi, kerja sama antara bawahan dengan pimpinan, serta terbatasnya sumber daya.

Berikut ini dapat kita lihat mengenai manajemen yang dikelola dengan baik. Firman Allah SWT

كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِيْنَةٌ ﴿٣٨﴾

“Tiap-tiap diri bertanggung jawab atas apa yang telah diperbuatnya”. (QS. Al-Mudatsir: 38)

Dalam ayat di atas Allah menegaskan bahwa setiap jiwa akan dimintai pertanggungjawaban di hadapan Allah atas ilmu yang dia miliki. Baik yang muslim maupun yang kafir, yang ingkar atau pun yang taat, semuanya tergantung kepada Allah. Tiap jiwa terikat dengan amal yang dikerjakan sampai hari kiamat, kecuali golongan kanan yaitu mereka yang amal catatannya diberikan dari sisi kanan, mereka adalah golongan orang mukmin. Mereka tidak membebani jiwa mereka dengan

⁸Soebagio Atmodiwiryo, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Ardadizya Jaya, 2000, hal. 5-6.

dosa, mereka telah menyelamatkan jiwanya dengan berbagai perbuatan baik.

Dalam pandangan agama Islam, segala pekerjaan harus dilakukan dengan rasa tanggung jawab. Proses - prosesnya harus diikuti dengan baik, sesuatu tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Hal ini merupakan prinsip utama dalam ajaran Islam yang sesuai dengan unsur-unsur manajemen.

2) Fungsi Manajemen

Penulis memulai pembahasan manajemen pembiayaan dengan pembahasan fungsi manajemen. Fungsi manajemen sebagai suatu karakteristik dari pendidikan muncul dari kebutuhan untuk memberikan arah pada perkembangan, baik secara kualitatif maupun kuantitatif dalam operasional sekolah.⁹

Fungsi manajemen diartikan elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan.¹⁰

Fungsi manajemen – Manajemen merupakan proses yang dalam pelaksanaan tujuannya ,direncanakan, dilaksanakan serta diawasi.¹¹ Terdapat peran dan fungsi manajemen yang penting baik dalam bidang ekonomi, bisnis, organisasi, politik, sosial, budaya, dan sebagainya.

Secara singkat pengertian fungsi manajemen adalah ilmu pengetahuan yang sistematis untuk dapat memahami proses manusia saling bekerja sama agar mampu menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain, golongan tertentu maupun masyarakat luas.¹²

Definisi fungsi manajemen juga bisa diartikan sebagai seni untuk mengatur sesuatu, baik orang ataupun pekerjaan. Manajemen bisa diterapkan dan diaplikasikan dalam berbagai bidang, baik ekonomi, pemerintahan, industri, pendidikan, dan lain-lain.¹³

Fungsi manajemen secara umum ada 4 (empat), yakni planning (perencanaan), organizing (pengorganisasian), directing

⁹Rohiat, *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik*, ..., hal. 14.

¹⁰Dinda's Heru, <https://www.herugan.com/pengertian-defenisi-dan-fungsi-fungsi-manajemen>. Diakses pada 10 September 2019.

¹¹Herabudin, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2009, hal. 26.

¹²Wilson Bangun, *Intisari Manajemen*, Bandung: Refika Aditama, 2008, hal. 4.

¹³Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004, hal. 15.

(pengarahan), dan controlling (pengendalian).

Fungsi-fungsi manajemen secara garis besar dapat dipahami bahwa seluruh kegiatan manajemen tidak dapat terlepas dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, dan evaluasi. Penjelasan mengenai fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

a) **Perencanaan (*Planning*)**

Perencanaan penting dilakukan oleh setiap orang. Perencanaan adalah suatu proses mempersiapkan serangkaian keputusan untuk mengambil tindakan di masa yang akan datang yang diarahkan kepada tercapainya tujuan-tujuan dengan sarana yang optimal.¹⁴ Lebih detail Saefullah mengatakan perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Jadi perencanaan adalah proses mempersiapkan serangkaian keputusan untuk mengambil tindakan di masa mendatang untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Dalam perencanaan terlebih yang harus diperhatikan adalah apa yang harus dilakukan dan siapa yang akan melakukannya. Jadi perencanaan disini berarti memilih sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa.¹⁵

Perencanaan merupakan penetapan jawaban kepada enam pertanyaan berikut:

- (1) Apa tindakan yang harus dikerjakan?
- (2) Mengapa tindakan itu harus dikerjakan?
- (3) Di mana tindakan itu harus dikerjakan?
- (4) Kapan tindakan itu harus dikerjakan?
- (5) Siapa yang akan mengerjakan tindakan itu?
- (6) Bagaimana cara melaksanakan tindakan itu?¹⁶

Fungsi perencanaan (*planning*) antara lain untuk menentukan tujuan atau kerangka tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu. Penetapan tujuan ini mengacu pada visi dan misi yang telah ditentukan sebelumnya. Perencanaan dalam pembiayaan pendidikan Islam bukan hanya diarahkan kepada kesempatan dan pencapaian seseorang kepada kesempurnaan dan pencapaian kebahagiaan di dunia saja, tetapi diarahkan pada kesempurnaan ukhrowi secara

¹⁴Ali Mufron, *Ilmu Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Aura Pustaka, 2013, hal. 154.

¹⁵Ahmad Zain Sarnoto, *Pengantar Studi Pendidikan Berbasis Al Qur'an : Manajemen Pendidikan Dalam Perspektif Al-Qur'an, ...*, hal. 99.

¹⁶Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Setia, 2013, hal. 11.

seimbang.

Didalam QS. Al-Hasyr/59: 18, Allah S.W.T. berfirman sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا
اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.

Bahwa Allah mengingatkan orang beriman dengan berfirman, 'dan janganlah kamu, wahai orang-orang beriman seperti orang-orang yang lupa kepada Allah, tidak menyadari bahwa Allah senantiasa mengawasi manusia dalam kehidupan ini sehingga Allah menjadikan mereka, karena pola hidup mereka yang hanya mencari kepuasan, kelezatan, dan kenikmatan duniawi tanpa mempertimbangkan kebutuhan hidup sesudah mati, manusia yang lupa akan diri sendiri, yakni manusia yang tercabut dari akar kemanusiaannya. Mereka itulah, manusia yang lupa kepada Allah dan lupa kepada diri sendiri adalah orang-orang fasik, yaitu orang-orang yang bergelimang dosa dan perbuatan keji.¹⁷

Konsep manajemen Qur'ani menjelaskan bahwa setiap manusia (bukan hanya organisasi) hendaknya memperhatikan apa yang telah diperbuat pada masa yang telah lalu untuk merencanakan hari esok. Dalam Al Qur'an Allah berfirman : ” Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan”. (Q.S. Al Hasyr : 18)

Hal menarik dari ayat tersebut adalah perintah kepada orang-orang yang beriman dimulai dengan bertakwa kepada Allah untuk selanjutnya mempersiapkan bekal untuk masa depannya baik di dunia maupun di akhirat kemudian ditutup dengan perintah takwa. Jika digambarkan seperti ini :

¹⁷Tafsir Ringkas Kemenag RI, <https://tafsirweb.com/10816-surat-al-hasyr-ayat-18>. Diakses pada 10 September 2019.

Pertanyaannya, mengapa perintah bertakwa harus diletakkan di awal dan di akhir? Alasan yang bisa dikemukakan adalah bahwa merencanakan masa depan harus dimulai dengan ketakwaan sehingga niat, komitmen, orientasi sesuai dengan perintah Allah dan Rasul-Nya. Segala yang dilakukan adalah kebaikan dan membawa manfaat baik untuk diri sendiri maupun orang lain, dan juga penuh kewaspadaan dan kehati-hatian sehingga segalanya terencana dengan baik dan jauh dari kecerobohan. Kemudian ditutup dengan ketakwaan kembali berarti bahwa dalam pelaksanaan perencanaan berbasis ketakwaan yang telah disusun, betul-betul dilaksanakan dengan sungguh-sungguh, sesuai visi, misi dan target dengan pengendalian, monitoring dan pengawasan yang profesional. Inilah manajemen ketakwaan, dimulai dengan takwa dan diakhiri dengan takwa (husnul khatimah). Bagaimana caranya agar manajemen takwa ini dapat terwujud?

Imam Al Ghazali dalam kitab *Tazkiyatun Nafs* nya membagi tangga menuju takwa terdiri atas lima tingkatan dan dilakukan modifikasi dan kontekstualisasi yaitu :

Mu'ahadah (dedikasi) : perjanjian yaitu menguatkan kembali niat dan komitmen bahwa segala yang dikerjakan adalah semata-mata karena Allah sehingga tujuan demi kebaikan serta pelaksanaan juga akan sebaik-baiknya karena merupakan ibadah dan persembahan kepada Allah.

Muhasabah (evaluasi) : penghitungan yaitu evaluasi diri di awal pekerjaan berbasis data yang akurat dan objektif untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan sehingga menyusun target betul-betul realistis dan menantang dan dapat dicapai dengan penuh antusias. Evaluasi juga terus dilakukan saat pelaksanaan pekerjaan untuk menghadapi dan mengantisipasi segala kendala yang ada untuk selanjutnya disiasati dengan cerdas sehingga target tetap dapat tercapai.

Mujahadah (optimalisasi): kesungguhan yaitu mengerjakan rencana dengan penuh kesungguhan melalui pengerahan secara optimal segala potensi yang dimiliki baik sumber daya manusia, material, mesin, metode dan dana.

Muraqabah (kontrol) : pengawasan yaitu dalam melaksanakan pekerjaan diperlukan pengendalian untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah, dan membenarkan yang salah.

Mu'aqabah (konsekwensi) : yaitu penghargaan (reward) dan hukuman (punishment) yang berguna untuk memotivasi.

Dalam Islam ada istilah *basyir* (berita gembira) dan *nadzir* (berita ancaman) yang dianalogikan dengan penghargaan dan hukuman. Kedua hal ini tidak boleh dipisahkan. Jika yang dilakukan hanya memberi reward saja, maka seseorang akan memiliki semangat untuk melakukan sesuatu karena tujuan jangka pendek. Jika yang dilakukan hanya hukuman saja, maka seseorang cenderung menjadi takut dan tidak berkembang. Lebih jauh lagi, Allah menyiapkan pahala dan dosa, surga dan neraka atas segala aktivitas dan amal manusia. Sehingga yang terbaik untuk ditumbuhkan dalam penghargaan yaitu harapan penghargaan dari Allah dan ketakutan hukuman dari Allah.

Jika digambarkan :

Ali bin Abi Thalib r.a. berkata : Semua orang merugi kecuali yang beriman. Semua orang beriman merugi kecuali yang berilmu. Semua orang berilmu merugi kecuali yang beramal. Semua orang beramal merugi kecuali yang ikhlas. Iman - *mu'ahadah* (dedikasi), ilmu - *muhasabah* (evaluasi), amal - *mujahadah* (optimalisasi) ikhlas - *muraqabah* (kontrol) dan *mu'aqobah* (konsekwensi).¹⁸

Perencanaan (*planning*) adalah sifat sesuatu rencana yang baik, sesuatu rencana yang baik mengandung sifat-sifat sebagai berikut:

a) Pemakaian kata-kata yang sederhana dan terang

Kata-kata dan kalimat yang dipergunakan oleh suatu rencana haruslah sederhana dan mudah dimengerti agar tidak terjadi penafsiran yang berbeda, karena pembuat rencana tidak selalu orang yang melaksanakan rencana.

b) Fleksibel

Rencana yang di buat dapat menyesuaikan diri dengan keadaan yang tidak diduga sebelumnya, artinya rencana tidak perlu diubah seluruhnya kalau terjadi perubahan, melainkan hanya perubahan sedikit yang dimungkinkan oleh rencana sebelumnya.

c) Mempunyai stabilitas dan ada dalam pertimbangan

Rencana mempunyai sifat stabil yang tidak perlu setiap kali diubah atau tidak dipakai sama sekali, jadi suatu rencana harus ada dalam pertimbangan.

d) Meliputi semua tindakan yang diperlukan

¹⁸Ahmad Farid, *Tazkiyatun Nafs: Penyucian Jiwa Dalam Islam*, Jakarta: Ummul Qura, 2014, hal. 59.

Rencana meliputi segala-galanya sehingga terjamin koordinasi dari tindakan-tindakan seluruh unsur-unsur organisasi.¹⁹

Adapun model-model perencanaan dan metode-metode perencanaan, sebagai berikut:

a) Model-model Perencanaan

(1) Model Perencanaan Komprehensif

Model ini digunakan untuk menganalisis perubahan-perubahan dalam perencanaan pembiayaan pendidikan secara keseluruhan, dan berfungsi sebagai patokan dalam menjabarkan rencana yang lebih spesifik ke arah tujuan yang luas.

(2) Model Target Setting

Model ini diperlukan untuk melaksanakan proyeksi atau memperkirakan tingkat pengembangan dalam kurun waktu tertentu.

(3) Model *Costing* (pembiayaan) dan Keefektifan Biaya

Model ini digunakan untuk menganalisis proyek dalam kriteria efisien dan efektifitas ekonomis. Dengan model ini dapat diketahui proyek yang fisibel dan memberikan perbandingan yang paling baik diantara proyek-proyek yang menjadi alternatif penanggulangan masalah yang dihadapi. Model ini dijadikan dasar pada pertimbangan bahwa pendidikan tidak lepas dari masalah pembiayaan. Dengan sejumlah biaya yang dikeluarkan selama proses pendidikan diharapkan dalam kurun waktu tertentu dapat memberikan benefit tertentu.

(4) Model PPBS

PPBS (*planning, programing, budgeting, system*) adalah sistem perencanaan, penyusunan program dan penganggaran. Artinya bahwa perencanaan, penyusunan program, dan penganggaran dipandang sebagai suatu sistem yang tak terpisahkan satu sama lainnya. PPBS merupakan pendekatan sistematis yang berusaha menetapkan tujuan, mengembangkan program, untuk dicapai, menemukan besarnya biaya dan alternatif menggunakan proses penganggaran yang merefleksikan kegiatan program jangka panjang.²⁰

¹⁹Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam Mengella Sekolah dan Madrasah*, Bandung: Pustaka Educa, 2010, hal. 158.

²⁰Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013, hal. 50-51.

b) Metode-metode Perencanaan

- (1) Metode *mean-ways and analysis* (analisis mengenai alat-cara-tujuan)

Metode ini digunakan untuk meneliti sumber-sumber dan alternatif untuk mencapai tujuan tertentu, yang dianalisis adalah *means* yang berkaitan dengan sumber yang diperlukan, *ways* yang berhubungan dengan cara dan alternatif tindakan yang dirumuskan dan bakal dipilih, dan berhubungan dengan tujuan yang hendak dicapai.

- (2) Metode *input-output analysis* (analisis masukan dan keluaran)

Metode ini dilakukan dengan pengkajian terhadap interelasi interdependensi berbagai komponen masukan dan keluaran dari suatu sistem.

- (3) Metode *econometric analysis* (analisis ekonometrik)

Metode ini mengembangkan persamaan-persamaan yang menggambarkan ketergantungan diantara variabel-variabel yang ada dalam suatu sistem.

- (4) Metode delphi

Metode ini bertujuan untuk menentukan sejumlah alternatif program, mengeksplorasi asumsi-asumsi atau fakta yang melandasi. Partisipan dalam metode ini adalah orang yang dianggap ahli dalam disiplin ilmu tertentu.

- (5) Metode heuristik

Metode ini dirancang untuk mengeksplorasi isu-isu dan mengakomodasi pandangan yang bertentangan atau ketidakpastian, yang didasarkan pada prinsip dan prosedur yang mensistematisasikan langkah-langkah dalam usaha pemecahan masalah.

- (6) Metode analisis siklus kehidupan (*life-cycle analysis*)

Metode ini digunakan untuk mengalokasikan sumber-sumber dengan memperhatikan siklus kehidupan mengenai produksi, proyek program, atau aktifitas. Langkah-langkah yang ditempuh adalah fase konseptualisasi, spesifikasi, pengembangan prototif, pengujian dan evaluasi, operasi, dan produksi. Metode ini digunakan dalam bidang pendidikan terutama dalam mengalokasikan sumber-sumber pendidikan dengan melihat kecenderungan dari berbagai aspek yang dapat dipertimbangkan untuk merumuskan rencana program.

(7) Metode *value added analysis* (analisis nilai tambah)

Metode ini untuk mengukur keberhasilan peningkatan produksi atau pelayanan, dengan demikian akan didapatkan gambaran singkat tentang aspek tertentu terhadap aspek lainnya.²¹

b) Pengaturan (*Organizing*)

Pengaturan (*Organizing*) adalah kerjasama antara dua orang atau lebih dalam cara terstruktur untuk mencapai sasaran spesifik atau sejumlah sasaran. Mengorganisasikan adalah suatu proses menghubungkan orang-orang yang terlibat dalam organisasi tertentu dan menyatupadukan tugas serta fungsinya dalam organisasi.²² Organisasi dapat juga diartikan sebagai alat untuk mempersatukan usaha-usaha dalam rangka menyelesaikan pekerjaan.

Pengorganisasian dilakukan untuk menghimpun dan menyusun semua sumber yang disyaratkan dalam rencana, terutama sumber daya manusia, sedemikian rupa sehingga kegiatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.²³ Jadi pengorganisasian adalah kerjasama terstruktur untuk mencapai atau untuk mempersatukan usaha-usaha dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Dalam proses pengorganisasian dilakukan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab secara terperinci berdasarkan bagian dan bidang masing-masing sehingga terintegrasikan hubungan-hubungan kerja yang sinergis, kooperatif, harmonis dan seirama dalam mencapai tujuan yang telah disepakati.

Dalam pengorganisasian dilakukan hal-hal sebagai berikut:

- a) Penerimaan fasilitas, perlengkapan yang diperlukan untuk melaksanakan rencana
- a) Pengelompokkan dan pembagian kerja menjadi struktur organisasi yang teratur
- b) Pembentukan struktur kewenangan dan mekanisme koordinasi

²¹Haryati S, "Pengembangan model Manajemen Pembiayaan Sekolah Menengah Pertama (SMP) Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) di Kota Magelang," dalam *Journal of Economic Education*, 2012, hal. 53.

²²Martin dan Nurhattati Fuad, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan: Konsep dan Aplikasinya*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2014, hal. 22.

²³Usman, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Pascasarjana UNY, 2004, hal. 158.

- c) Penentuan metode kerja dan prosedurnya
- d) Pemilihan, pelatihan, dan pemberian informasi.²⁴

Organisasi yang baik memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a) Memiliki tujuan yang jelas
- b) Tiap anggota dapat memahami dan menerima tujuan tersebut
- c) Adanya kesatuan arah sehingga dapat menimbulkan kesatuan tindakan dan kesatuan pikiran
- d) Adanya kesatuan perintah
- e) Adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab
- f) Adanya pembagian tugas yang sesuai dengan kemampuan, keahlian, dan masing-masing adanya jaminan keamanan dalam bekerja dan intensif yang setimpal.²⁵

c) Pelaksanaan/Pergerakan (*Actuating*)

Pelaksanaan adalah kegiatan yang menggerakkan dan mengusahakan agar para pekerja/pelaksana melakukan tugas dan kewajibannya. Senada dengan hal tersebut, Ali Mufron mengemukakan *actuating* adalah suatu usaha yang dilakukan oleh pimpinan untuk memberikan penjelasan, petunjuk serta bimbingan kepada orang-orang yang menjadi bawahannya sebelum dan selama melaksanakan tugas. Jadi *actuating* adalah kemampuan pimpinan untuk menggerakkan dan mengusahakan pekerja dengan memberikan bimbingan dan petunjuk untuk melaksanakan tugas.²⁶

Dalam *actuating* terdapat hal-hal sebagai berikut:

- a) Penetapan start pelaksanaan rencana kerja
- b) Pemberian contoh tata cara pelaksanaan kerja dari pimpinan
- c) Pemberian motivasi para pekerja untuk segera bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya
- d) Pengkomunikasian seluruh pekerjaan dengan semua unit kerja
- e) Pembinaan pra pekerja
- f) Peningkatan mutu dan kualitas kerja
- g) Pengawasan kinerja dan moralitas pekerja²⁷

²⁴Sutomo, *Manajemen Sekolah*, Semarang: UPT MKK UNNES, 2007, hal. 41.

²⁵Suhardan dan Dadang, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2012, hal. 42.

²⁶Syamsi dan Ibnu, *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1994, hal. 160.

²⁷Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2005, hal. 42.

Didalam QS. At Taubah: 105, Allah S.W.T. berfirman sebagai berikut:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ
عَلِيمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

“Dan katakanlah, bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan” (QS. At-Taubah, ayat 105).

M. Quraish Shihab dalam tafsirnya menerangkan bahwa, kata *وَقُلْ أَعْمَلُوا* diartikan katakanlah bekerjalah kamu karena Allah semata dengan aneka amal shaleh dan bermanfaat, baik untuk diri kamu maupun untuk orang lain atau masyarakat umum. *فَسَيَرَى اللَّهُ*, yang artinya maka Allah akan melihat, yakni menilai dan memberi ganjaran amal perbuatan kamu. Dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat dan menilainya juga, kemudian menyesuaikan perlakuan mereka dengan amal-amal kamu itu dan selanjutnya kamu akan dikembalikan kepada Allah melalui kematian *وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَلِيمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ* artinya, yang Maha Mengetahui yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitahukan kepada kamu sanksi dan ganjaran atas apa yang telah kamu kerjakan, baik yang nampak ke permukaan maupun yang kamu sembunyikan dalam hati. Setelah penyampaian harapan tentang pengampunan Allah SWT, ayat tersebut melanjutkan dengan perintah untuk beramal yang shaleh.²⁸

Menurut Ibnu Katsir menafsirkan bahwa, Dan katakanlah, "Bekerjalah kalian, maka Allah dan Rasul-Nya Serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaan kalian itu dan kalian akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kalian apa yang telah kalian kerjakan. Mujahid mengatakan bahwa hal ini merupakan ancaman dari Allah

²⁸M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, Jakarta: Lentera Hati, 2006, jilid. 05, hal.711.

terhadap orang-orang yang menentang perintah-perintah-Nya, bahwa amal perbuatan mereka kelak akan ditampilkan di hadapan Allah Swt. dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin. Hal ini pasti akan terjadi kelak di hari kiamat, seperti yang disebutkan oleh Allah Swt. dalam ayat lain melalui firman-Nya: Pada hari itu kalian akan dihadapkan (kepada Tuhan kalian), tiada sesuatu pun dari keadaan kalian yang tersembunyi (bagi Allah). (Al-Haqqah: 18) Pada hari ditampakkan segala rahasia. (At-Thariq: 9) Dan dilahirkan apa yang ada di dalam dada. (Al-'Adiyat: 10) Adakalanya Allah Swt. menampakkan hal tersebut kepada orang-orang di dunia ini, seperti yang dikatakan oleh Imam Ahmad.²⁹

Imam Ahmad mengatakan, telah menceritakan kepada kami Yazid, telah menceritakan kepada kami Humaid, dari Anas, bahwa Rasulullah Saw. telah bersabda: Janganlah dahulu kalian merasa kagum dengan (amal) seseorang sebelum kalian melihat apa yang diamalkannya pada penghujung usianya. Karena sesungguhnya seseorang melakukan amalnya pada suatu masa atau suatu hari dari usianya dengan amal yang saleh. Seandainya ia mati dalam keadaan mengamalkannya, niscaya ia masuk surga. Akan tetapi keadaannya berubah, ia mengamalkan amalan yang buruk.³⁰

d) Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah kegiatan menilai dan koreksi terhadap segala hal yang telah dilakukan oleh bawahan sehingga dapat diarahkan ke jalan yang benar sesuai dengan tujuan. Dalam Pendidikan Islam pengawasan adalah proses pemantauan yang terus menerus untuk menjamin terlaksananya perencanaan secara konsekuen, baik materiil maupun spiritual, untuk meluruskan sesuatu yang tidak lurus, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak.³¹

Senada dengan pengertian tersebut, Ali Mufron mendefinisikan bahwa pengawasan adalah mengukur pelaksanaan dengan tujuan menentukan sebab-sebab penyimpangan dan mengambil tindakan korektif.³²

Pengawasan juga diartikan sebagai proses dasar yang

²⁹Imam Abi Al-Fida' Isma'il Ibnu Katsir, *Tafsir Ibnu Katsir*, Bairut: Darul Fikr, 774 H, jilid. 02, hal. 287.

³⁰Imam Abi Al-Fida' Isma'il Ibnu Katsir, *Tafsir Ibnu Katsir*, ..., hal. 288.

³¹Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, ..., hal. 38.

³²Ali Mufron, *Ilmu Pendidikan Islam*, ..., hal. 162.

secara esensial tetap diperlukan bagaimanapun rumit, dan luasnya suatu organisasi, proses dasar tersebut adalah menetapkan standar pelaksanaan, pengukuran pelaksanaan kerja, dan menentukan kesenjangan antara pelaksanaan dengan standar dan rencana. Jadi pengawasan atau *controlling* adalah proses pemantauan untuk mengukur pelaksanaan rencana yang bertujuan untuk mencegah penyimpangan.³³

Pengawasan dalam konsep Islam lebih menggunakan pendekatan manusiawi yang dijiwai nilai-nilai keislaman dengan prosedur/langkah-langkah:

- a) Memeriksa
- b) Mengecek
- c) Mencocokkan
- d) Menginspeksi
- e) Mengendalikan
- f) Mengatur dan
- g) Mencegah sebelum terjadi kegagalan.

A.T Soegito, mempertajam bahwa pengawasan meliputi penentuan standar, supervisi dan mengukur penampilan/ pelaksanaan terhadap standar dan memberikan keyakinan bahwa tujuan organisasi tercapai.³⁴

Kontrol mempunyai peranan yang penting dalam manajemen. Adapun maksud dan tujuan pengawasan dan pengendalian adalah:

- a) Untuk mengetahui jalannya pekerjaan apakah lancar atau tidak
- b) Untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan dan mengusahakan pencegahan agar tidak terulang kesalahan yang sama.
- c) Untuk mengetahui apakah penggunaan budget yang telah ditetapkan dalam perencanaan
- d) Untuk mengetahui apakah pelaksanaan pembiayaan sesuai dengan program yang telah ditentukan dalam planning atau tidak
- e) Untuk mengetahui hasil pekerjaan dengan membandingkan yang telah ditetapkan dalam planning
- f) Untuk mengetahui apakah pelaksanaan kerja sesuai dengan prosedur dan kebijaksanaan yang telah ditentukan.³⁵

Dalam proses pengawasan terdapat beberapa unsur

³³Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, ..., hal. 101.

³⁴AT Soegito, *Pergeseran Paradigmatik Manajemen Pendidikan*, Semarang: Widya Karya, 2008, hal. 34.

³⁵Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam Konsep Strategi dan Aplikasi*, Yogyakarta: Teras, 2009, hal. 36.

yang perlu mendapat perhatian, yaitu:

- a) Unsur proses, yaitu usaha yang bersifat kontinue terhadap suatu tindakan yang dimiliki dari pelaksanaan suatu rencana sampai hasil akhir yang diharapkan
- b) Unsur adanya objek pengawasan/sasaran pengawasan baik penerimaan maupun pengawasan
- c) Ukuran atau standarisasi dari pengawasan
- d) Teknik-teknik pengawasan.³⁶

Dalam kebijakan kepengawasan Kementerian Pendidikan dan kebudayaan (Departemen Pendidikan dan Kebudayaan), dinyatakan bahwa sistem pengawasan harus berorientasi pada hal-hal berikut:

- a) Kehematan
- b) Menindak lanjuti hasil temuan
- c) Diarahkan pada bidang strategis dengan memperhatikan aspek manajemen
- d) Dilakukan oleh orang yang memiliki kompetensi teknis, sikap dedikasi, integrasi, dan pribadi yang baik
- e) Akurat
- f) Tepat waktu
- g) Obyektif dan komprehensif
- h) Tidak mengakibatkan pemborosan
- i) Kegiatan pengawasan mampu mengoreksi dan menilai pelaksanaan pekerjaan.³⁷

Keberhasilan suatu kegiatan atau pekerjaan tergantung dari manajemennya. Pekerjaan itu akan berhasil apabila manajemennya baik dan teratur, dimana manajemen itu sendiri merupakan suatu perangkat dengan melakukan proses tertentu dalam fungsi yang terkait. Maksudnya adalah serangkaian tahap kegiatan mulai awal melakukan kegiatan atau pekerjaan sampai akhir tercapainya tujuan kegiatan atau pekerjaan. Pembagian fungsi manajemen menurut beberapa ahli manajemen, di antaranya yaitu :

1. Henry Fayol.³⁸

Lima fungsi manajemen telah diringkas sedetail mungkin oleh Henry Fayol, dalam Kompri, yaitu :

³⁶Suhardan dan Dadang, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011, hal. 38.

³⁷Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012, hal. 65-66.

³⁸Malayu SP Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011, hal. 13.

a. Perencanaan (*planning*)

Merupakan pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi dan penentuan strategi kebijaksanaan proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

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

2) Perancangan dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok kerja yang akan dapat membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan.

3) Penugasan tanggung jawab tertentu.

4) Pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugasnya.

c. Penyusunan (*staffing*)

Penyusunan adalah penarikan (*recruitment*) latihan dan pengembangan serta penempatan dan pemberian orientasi pada karyawan dalam lingkungan kerja yang menguntungkan dan produktif.

d. Pengarahan (*leading*)

Adalah bagaimana membuat atau mendapatkan para karyawan melakukan apa yang diinginkan dan harus mereka lakukan.

e. Pengawasan (*controlling*)

Adalah penemuan dan penerapan cara dan alat untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan.³⁹

2. George R. Terry

Berikut ini adalah empat fungsi manajemen menurut George R. Terry, dalam Abdul Madjied Lathief:

a. Perencanaan (*Planning*).

Perencanaan (*planning*) yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*).

Pengorganisasian (*Organizing*) sebagai cara untuk

³⁹Kompri, *Manajemen Sekolah Teori dan Praktek*, Bandung: Alfabeta, 2014, hal. 39.

mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.

c. Penggerakan (*Actuating*).

Penggerakan (*actuating*) yaitu untuk menggerakkan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing serta menggerakkan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana dan bisa mencapai tujuan.

d. Pengawasan (*Controlling*).

Pengawasan (*controlling*) yaitu untuk mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.⁴⁰

3. Lyndall F. Urwick.

Fungsi Manajemen menurut Lyndall F. Urwick dalam Jauhar Hamiyah terdiri dari :

a. *Staffing* (Penyusunan).

Staffing adalah salah satu fungsi manajemen berupa penyampaian perkembangan atau hasil kegiatan atau pemberian keterangan mengenai segala hal yang berkaitan dengan tugas dan fungsi-fungsi kepada pejabat yang lebih tinggi.

b. *Planning* (Perencanaan).

Berbagai batasan tentang planning dari yang sangat sederhana sampai dengan yang sangat rumit. Misalnya yang sederhana saja merumuskan bahwa perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan. Pembatasan yang terakhir merumuskan perencanaan merupakan penetapan jawaban kepada enam pertanyaan berikut :

- 1) Tindakan apa yang harus dikerjakan ?
- 2) Apakah sebabnya tindakan itu harus dikerjakan ?
- 3) Di manakah tindakan itu harus dikerjakan ?
- 4) Kapankah tindakan itu harus dikerjakan ?
- 5) Siapakah yang akan mengerjakan tindakan itu ?
- 6) Bagaimanakah caranya melaksanakan tindakan itu ?

⁴⁰Abdul Madjied Lathief, *Manajemen Pendidikan: Konsep, Aplikasi, Standar, dan Penelitian*, Jakarta: Uhamka Press, 2017, hal. 40.

c. *Organizing* (Pengorganisasian).

Organizing atau pengorganisasian adalah kumpulan dua orang atau lebih yang bekerja sama dalam cara yang terstruktur untuk mencapai sasaran spesifik atau sejumlah sasaran.

d. *Controlling* (Pengawasan).

Controlling atau pengawasan, sering juga disebut pengendalian adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud dengan tujuan yang telah digariskan semula.

e. *Directing* (Pengarahan).

Directing atau *Commanding* adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberi bimbingan, saran, perintah-perintah atau instruksi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas masing-masing, agar tugas dapat dilaksanakan dengan baik dan benar-benar tertuju pada tujuan yang telah ditetapkan semula.

f. *Coordinating* (Koordinasi).

Coordinating atau pengkoordinasian merupakan salah satu fungsi manajemen untuk melakukan berbagai kegiatan agar tidak terjadi kekacauan, percekocokan, kekosongan kegiatan, dengan jalan menghubungkan, menyatukan dan menyelaraskan pekerjaan bawahan sehingga terdapat kerja sama yang terarah dalam upaya mencapai tujuan organisasi.⁴¹

4. Harold Koentz

Fungsi-fungsi manajemen menurut Harold Koentz dalam M Tatang Amirin, terdiri dari :

a. *Planning* (Perencanaan).

Perencanaan merupakan aktivitas untuk memilih dan menghubungkan fakta serta aktivitas membuat rencana mengenai kegiatan-kegiatan apa yang akan dilakukan dimasa depan. Adapun beberapa aktivitas perencanaan adalah peramalan, pengembangan tujuan-tujuan, pengembangan strategi-strategi, pemrograman, penjadwalan, penganggaran, pengembangan kebijakan-kebijakan, dan pengembangan prosedur-prosedur.

⁴¹Jauhar Hamiyah, *Pengantar Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Prestasi Pustakaraya, 2015, hal. 32.

b. *Organizing* (Pengorganisasian).

Pengorganisasian adalah usaha yang dilakukan untuk menciptakan hubungan kerja antar personal dalam organisasi dengan cara mengelompokkan orang-orang beserta penetapan tugas-tugas, fungsi-fungsi, wewenang, dan tanggung jawab masing-masing agar tercapainya tujuan bersama melalui aktivitas-aktivitas yang berdaya dan berhasil guna karena dilakukan secara efektif dan efisien.

c. *Staffing* (Penyusunan).

Penyusunan kepegawaian pada suatu organisasi dari awal masa penerimaan, seleksi, orientasi, pelatihan dan pengembangan karir hingga menggerakkan pegawai agar setiap tenaga kerja yang ada memberikan dan melaksanakan suatu kegiatan yang menguntungkan organisasi.

d. *Directing* (Pengarahan).

Fungsi *directing* atau sering dikenal dengan *leading* adalah satu kegiatan yang berhubungan dengan pemberian perintah dan saran agar para bawahan dapat mengerjakan tugas yang dikehendaki manajer. Kegiatannya meliputi mengambil keputusan, mengadakan komunikasi antara manajer dan bawahan agar ada rasa saling pengertian, memberikan semangat, motivasi ataupun dorongan kepada bawahan dalam melaksanakan tugasnya, memilih orang-orang yang mempunyai kemampuan untuk bergabung dalam kelompoknya, dan memperbaiki pengetahuan serta sikap bawahan agar terampil dalam mengerjakan pekerjaan.

e. *Controlling* (Pengawasan).

Melalui aktivitas pengendalian, manajer harus mengevaluasi dan menilai pekerjaan-pekerjaan yang dilakukan bawahannya untuk mengetahui apakah pekerjaan dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan atau tidak. Pengendalian tidaklah bermaksud untuk mencari kesalahan bawahan. Namun pengendalian dilakukan bertujuan untuk mencari penyimpangan yang terjadi sehingga dapat dilakukan perbaikan kearah yang lebih baik.⁴²

5. Luther Gullick.⁴³

Fungsi - fungsi Manajemen menurut Luther Gullick,

⁴²M Tatang Amirin, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: UNY Press, 2013, hal. 31.

⁴³Hani T Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, 2000, hal. 15.

terdiri dari:

a. *Planning* (Perencanaan).

Perencanaan dasarnya merupakan tindakan memilih dan menetapkan segala aktifitas dan sumber daya yang akan dilaksanakan dan digunakan dimasa yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu. Perencanaan mengacu pada pemikiran dan penentuan apa yang akan dilakukan dimasa depan, bagaimana melakukannya, dan apa yang harus disediakan untuk melaksanakan aktivitas tersebut untuk mencapai tujuan secara maksimal.

b. *Organizing* (Pengorganisasian).

Pengorganisasian sebagai keseluruhan proses memilih orang-orang serta mengalokasikannya sarana dan prasarana untuk menunjang tugas orang-orang itu dalam organisasi dan mengatur mekanisme kerjanya sehingga dapat menjamin pencapaian tujuan.

c. *Staffing* (Penyusunan).

Seperti fungsi-fungsi manajemen lainnya, staffing juga merupakan fungsi yang tidak kalah pentingnya. Tetapi agak berbeda dengan fungsi lainnya, penekanan dari fungsi ini lebih difokuskan pada sumber daya yang akan melakukan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan dan diorganisasikan secara jelas pada fungsi perencanaan dan pengorganisasian. Aktifitas yang dilakukan dalam fungsi ini, antara lain menentukan, memilih, mengangkat, membina, membimbing sumber daya manusia dengan menggunakan berbagai pendekatan dan atau seni pembinaan sumber daya manusia.

d. *Directing* (Pengarahan).

Pengarahan adalah penjelasan, petunjuk, serta pertimbangan dan bimbingan terdapat para petugas yang terlibat, baik secara struktural maupun fungsional agar pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan lancar, dengan pengarahan staff yang telah diangkat dan dipercayakan melaksanakan tugas dibidangnya masing-masing tidak menyimpang dari garis program yang telah ditentukan.

e. *Coordinating* (Koordinasi).

Koordinasi adalah mengimbangi dan menggerakkan tim dengan memberikan lokasi kegiatan pekerjaan yang cocok dengan masing-masing dan menjaga agar kegiatan itu dilaksanakan dengan keselarasan yang semestinya di antara para anggota itu sendiri. Koordinasi ini mengajak semua sumber daya manusia yang tersedia untuk bekerjasama

menuju ke satu arah yang telah ditentukan.

f. *Reporting* (Pelaporan).

Dengan pelaporan dimaksudkan sebagai fungsi yang berkaitan dengan pemberian informasi kepada manajer, sehingga yang bersangkutan dapat mengikuti perkembangan dan kemajuan kerja. Jalur pelaporan dapat bersifat vertikal, tetapi dapat juga bersifat horizontal. Pentingnya pelaporan terlihat dalam kaitannya dengan konsep sistem informasi manajemen, yang merupakan hal penting dalam pembuatan keputusan oleh manajer.

Fungsi ini umumnya lebih banyak ditangani oleh bagian ketatusahaan. Hasil catatan ini akan digunakan manajer untuk membuat laporan tentang apa telah, sedang dan akan dilakukan dalam upaya pencapaian tujuan. Fungsi recording and reporting ini akan berhasil jika tata kearsipan dapat dikelola secara efektif dan efisien.

g. *Budgeting* (Pembuatan Anggaran).

Penganggaran adalah fungsi yang berkenaan dengan pengendalian organisasi melalui perencanaan fiskal dan akuntansi. Sesuatu anggaran, baik APBN maupun APBD, menunjukkan dua hal: pertama sebagai satu pernyataan fiskal dan kedua sebagai suatu mekanisme.

h. *Controlling* (Pengawasan).

Proses pengawasan mencatat perkembangan kearah tujuan dan memungkinkan manajer mendeteksi penyimpangan dari perencanaan tepat pada waktunya untuk mengambil tindakan korektif sebelum terlambat. Melalui pengawasan yang efektif, roda organisasi, implementasi rencana, kebijakan, dan upaya pengendalian mutu dapat dilaksanakan dengan lebih baik.

6. Robbins dan Coulter.⁴⁴

Robbins dan Coulter menyebutkan bahwa fungsi-fungsi manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan.

- a. Perencanaan mencakup pendefinisian tujuan, penetapan strategi, dan mengembangkan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan.
- b. Pengorganisasian adalah menentukan tugas apa saja yang dikerjakan, siapa yang mengerjakan, bagaimana tugas-tugas

⁴⁴M Arifin dan Barnawi, *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012, hal. 14.

dikelompokkan, siapa melapor kepada siapa, dan pada tingkat mana keputusan harus dibuat.

- c. Kepemimpinan meliputi kegiatan-kegiatan memotivasi bawahan, mengarahkan, menyeleksi saluran komunikasi yang paling efektif, dan memecahkan konflik.
- d. Pengawasan meliputi pemantauan kegiatan-kegiatan untuk memastikan bahwa semua orang mencapai apa yang telah direncanakan dan mengoreksi penyimpangan-penyimpangan yang ada.

8. Prof. Oei Liang Lee.

Fungsi-fungsi manajemen menurut Profesor Oei Liang Lee terdiri dari lima macam fungsi yaitu, *planning*, *organizing*, *directing*, *coordinating* dan *controlling*. Lebih rinci dijelaskan sebagai berikut:

a. *Planning* (Perencanaan).

Perencanaan ditetapkan sekarang dan dilaksanakan serta digunakan untuk waktu yang akan datang. Adapun langkah-langkah dalam perencanaan menurut Oei Liang Lee yaitu :

- 1) Menetapkan tujuan;
- 2) Menyusun anggapan-anggapan (*premissing*).
- 3) Menentukan berbagai alternatif tindakan.
- 4) Mengadakan penilaian terhadap alternatif-alternatif tindakan yang sudah dipilih.
- 5) Mengambil keputusan, dan
- 6) Menyusun rencana pendukung

b. *Organizing* (Pengorganisasian).

Ditinjau dari segi prosesnya, pengorganisasian merupakan usaha untuk menyusun komponen-komponen pokok sedemikian rupa, sehingga dapat dipakai sebagai sarana untuk mencapai tujuan. Fungsi pengorganisasian sebagai proses menciptakan hubungan antara berbagai fungsi, personalia dan faktor-faktor fisik agar semua pekerjaan yang dilakukan dapat bermanfaat serta terarah pada suatu tujuan.

c. *Directing* (Pengarahan).

Pengarahan merupakan aspek hubungan manusiawi dalam kepemimpinan yang mengikat para bawahan untuk bersedia mengerti dan menyumbangkan tenaganya secara efektif serta efisien untuk mencapai tujuan. Pengarahan yang dilakukan oleh pimpinan harus berpegang pada beberapa prinsip, yaitu prinsip mengarah kepada tujuan,

prinsip keharmonisan dengan tujuan dan prinsip kesatuan komando.

d. *Coordinating* (Pengkoordinasian).

Koordinasi perlu diadakan agar terdapat suatu keadaan yang harmonis sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Koordinasi antar bagian dan individu didalam organisasi akan dapat tercapai bilamana diikuti dengan tiga prinsip, yaitu prinsip kontak langsung, prinsip penekanan pada pentingnya koordinasi dan hubungan timbal balik diantara faktor-faktor yang ada.

e. *Controlling* (Pengawasan).

Pengawasan dapat mengukur seberapa jauh hasil yang telah dicapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Langkah-langkah yang harus dilakukan untuk mengadakan pengawasan adalah menciptakan standard, membandingkan kegiatan yang dilakukan dengan standard dan melakukan tindakan koreksi.

9. Harold Koontz dan Cyril O'Donnell

Lima macam fungsi manajemen menurut Harold Koontz dan Cyril O'Donnell, terdiri dari :

a. *Planning* (Perencanaan).

Proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan dimasa yang akan datang dan penentuan starategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi.

b. *Organizing* (Pengorganisasian).

Proses yang menyangkut bagaimana starategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan diatur dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan dapat bekerja secara efektif.

c. *Staffing* (Penyusunan).

Merupakan suatu fungsi manajemen berupa penyusunan personalia pada suatu organisasi sejak dari merekrut tenaga kerja, pengembangannya sampai dengan usaha agar setiap tenaga memberi daya guna maksimal kepada organisasi.

d. *Directing* (Pengarahan).

Proses pelaksanaan program agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasinya.

e. *Controlling* (Pengendalian dan pengawasan).

Proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh

rangkaian kegiatan yang telah direncanakan dan dilaksanakan bisa berjalan sesuai target yang diharapkan.

10. Herie Gunawan.

Kesimpulan fungsi-fungsi manajemen menurut Harie Gunawan adalah :

a. Perencanaan (*Planning*).

- 1) Merupakan kegiatan menentukan arah dan tujuan organisasi dan memilih serangkaian aksi dari beberapa alternatif yang ada untuk mencapai tujuan tersebut.
- 2) Menentukan apa yang harus dilakukan, bagaimana, kapan dan siapa yang melakukan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*).

- 1) Menentukan bagaimana aktivitas dan sumber daya dikelompokkan.
- 2) Menentukan komposisi tim kerja dan aktivitas koordinasi termasuk didalamnya pembagian pekerjaan.

c. Penggerakan (*Actuating*).

Proses penggerakan sebagai implementasi dari perencanaan, termasuk didalamnya adalah menggerakkan anggota untuk aktif berpartisipasi, memotivasi anggota organisasi dan menjalin komunikasi yang efektif dalam organisasi.

d. Pengawasan (*Controlling*).

- 1) Memonitor kemajuan organisasi dalam mencapai tujuan.
- 2) Proses membandingkan hasil dan harapan, dan melakukan perubahan-perubahan yang tepat.

e. Penyusunan Pegawai (*Staffing*).

Meliputi proses-proses rekrutasi, seleksi, pemberian tugas, pelatihan, pengembangan, evaluasi dan pemberian kompensasi kepada staff/sumber daya manusia.

f. Kepemimpinan (*Leading*).

- 1) Serangkaian proses yang digunakan untuk membuat semua personel organisasi bekerja sama untuk meningkatkan keuntungan.
- 2) Memotivasi dan berkomunikasi dengan SDM (Sumber Daya Manusia) organisasi untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai.

3) Prinsip-prinsip Manajemen

Dalam manajemen terdapat prinsip-prinsip yang harus dijalankan agar pengelolaan aktifitas manajerial dapat berjalan

sukses. Prinsip-prinsip umum manajemen seperti pandangan Henry Fayol dalam Saefullah, adalah:

- a) Asas pembagian kerja
- b) Asas wewenang dan tanggungjawab
- c) Asas disiplin
- d) Asas kesatuan perintah
- e) Asas kesatuan jurusan atau arah
- f) Asas kepentingan umum di atas kepentingan pribadi
- g) Asas pembagian gaji yang wajar
- h) Asas pemusatan wewenang
- i) Asas hierarki atau asas rantai berkala
- j) Asas keteraturan
- k) Asas keadilan
- l) Asas inisiatif
- m) Asas kesatuan
- n) Asas kestabilan masa jabatan.⁴⁵

Dalam manajemen pendidikan Islam terdapat beberapa prinsip yang membedakan dengan manajemen pendidikan pada umumnya. Menurut Ali Mufron, prinsip-prinsip manajemen dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Ikhlas

Ikhlas adalah membersihkan perbuatan dari perbuatan makhluk. Segala aktifitas yang dilakukan manusia hendaknya dijadikan sebagai ibadah kepada Allah SWT. Pengabdian yang bernilai tinggi adalah yang disertai dengan keikhlasan hati karena Allah SWT.

2) Kejujuran

Sikap manajer dalam pendidikan Islam selalu menunjang kebenaran dan kejujuran. Kebenaran dan kejujuran akan membawa manusia mampu mencapai pada derajat ketaqwaan yang merupakan taraf tertinggi bagi orang beriman.

3) Amanah

Dalam prosesnya manajemen dalam pendidikan harus mempunyai prinsip amanah. Sebab tanpa amanah para pengelola akan bekerja dengan ragu-ragu dan serba salah, jika mereka diberi kepercayaan penuh, mereka akan mengarahkan seluruh potensi yang ada pada diri mereka demi kemajuan pendidikan Islam.

4) Adil

Keadilan terjadi berdasarkan keputusan akal yang

⁴⁵Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, ..., hal. 11.

dikonsultasikan dengan agama. Adil sikap sikap moderat, objektif terhadap orang lain atau persamaan dan keseimbangan dalam memberikan hak orang lain, tanpa ada yang dlebihkan atau dikurangi.

5) Tanggung jawab

Semua tindakan yang dilakukan oleh seorang manajer akan dimintai pertanggungjawaban. Demikian juga segala aktifitas dan kebijaksanaan yang diambil oleh pengelola pendidikan Islam harus dipertanggungjawabkan. Pertanggungjawaban bukan hanya di hadapan manusia dan masyarakat, tetapi juga dihadapan Allah SWT.

6) Dinamis

Sistem manajemen pendidikan Islam seharusnya merupakan sebuah sistem yang dinamis. Dinamika tersebut selalu diarahkan kepada tujuan pendidikan Islam dan dilandasi dengan prinsip-prinsip manajemen.

7) Praktis

Teori manajemen dalam pendidikan Islam harus dapat diaplikasikan. Pengaplikasikan ini pada dasarnya merupakan implementasi keimanan seorang muslim dalam bentuk amal saleh.

8) Fleksibel

Sistem manajemen dalam pendidikan Islam diharapkan mampu memberi warna bahkan mengarahkan sistem manajemen pendidikan ke arah yang lebih bermanfaat. Dengan prinsip di atas, sistem manajemen pendidikan Islam mampu memberikan kontribusi besar. Sistem manajemen tersebut mampu memberikan kontribusi besar. Sistem manajemen tersebut mampu memberikan arahan positif bagi perkembangan dunia manajemen. Arahan yang positif dimulai dari tatanan konsep, teoritis dan tatanan praktis. Arahan ini dimaksudkan agar sistem manajemen kontemporer dewasa ini bergeser menjadi sistem manajemen yang integral dan bulat.⁴⁶

Sementara menurut Ahmad Zain Sarnoto,⁴⁷ konsep manajemen pendidikan Islam menurut perspektif (pandangan) al-Qur'an adalah sebagai berikut yaitu:

- a. Fleksibel, Fleksibel yang dimaksud adalah tidak kaku (lentur). Petunjuk al-Qur'an mengenai fleksibilitas ini antara lain tercantum dalam surat al- Hajj ayat 78: yang Artinya:

⁴⁶Ali Mufron, *Ilmu Pendidikan Islam*, ..., hal. 154.

⁴⁷Ahmad Zain Sarnoto, *Pengantar Studi Pendidikan Berbasis Al Qur'an : Manajemen Pendidikan Dalam Perspektif Al-Qur'an*, ..., hal. 103-105.

Dan berjihadlah kamu pada jalan Allah dengan jihad yang sebenar-benarnya. dia Telah memilih kamu dan dia sekali-kali tidak menjadikan untuk kamu dalam agama suatu kesempitan

- b. Efektif, Ayat-ayat al-Qur'an yang dapat dijadikan acuan kedua hal tersebut adalah Surat al- Kahfi ayat 103-104 (tentang efektif) yang Artinya: Katakanlah: "Apakah akan kami beritahukan kepadamu tentang orang-orang yang paling merugi perbuatannya. Yaitu orang-orang yang telah sia-sia perbuatannya dalam kehidupan dunia ini, sedangkan mereka menyangka bahwa mereka berbuat sebaik-baiknya".
- c. Efisien, Surat Al-Isra, ayat 26-27 (tentang efisien) yang Artinya: Dan berikanlah kepada keluarga-keluarga yang dekat akan haknya, kepada orang miskin dan orang yang dalam perjalanan dan janganlah kamu menghambur-hamburkan (hartamu) secara boros. Sesungguhnya pemboros-pemboros itu adalah Saudara-saudara syaitan dan syaitan itu adalah sangat ingkar kepada Tuhannya
- d. Terbuka, Yang dimaksud dengan terbuka disini bukan saja terbuka dalam memberikan informasi yang benar tetapi juga mau memberi dan menerima saran/pendapat orang lain terbuka kesempatan kepada semua pihak, terutama staff untuk mengembangkan diri sesuai dengan kemampuannya baik dalam jabatan maupun bidang lainnya. Ayat al-Qur'an yang menyuruh umat manusia untuk berlaku jujur dan adil yang keduanya merupakan kunci keterbukaan itu, ada dalam surat An-Nisa ayat 58 sebagai berikut: yang Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha Melihat
- e. Cooperative dan partisipatif, Dalam rangka melaksanakan tugasnya manajer pendidikan Islam harus cooperative dan partisipatif. Ayat al-Qur'an yang berkenaan dengan cooperative dan partisipatif ini anatara lain, surat al-Maidah ayat 2 sebagai berikut: yang Artinya : Bertolong-menolonglah kamu dalam berbuat kebajikan dan taqwa dan janganlah kamu bertolong-menolong dalam perbuatan dosa dan permusuhan. (QS. Al-Maidah ayat 2)

b. Pembiayaan Pendidikan

1) Pengertian Pembiayaan Pendidikan

Dalam pengertian sehari-hari istilah keuangan atau pembiayaan yang berasal dari kata *finance* dikaitkan dengan usaha memperoleh atau mengumpulkan modal untuk membiayai aktifitas yang akan dilakukan.

Namun akhir-akhir ini pengertian keuangan atau permodalan itu diperluas, dalam arti bukan hanya sebagai usaha pengumpulan modal, melainkan mencakup dimensi penggunaan modal tersebut. Perluasan pengertian itu sebagai akibat kesadaran bahwa modal merupakan faktor produksi yang langka sehingga perlu dipakai sebaik mungkin.⁴⁸

Pembiayaan secara luas berarti *financing* atau pembelanjaan, yaitu pendanaan yang dikeluarkan untuk mendukung investasi yang telah direncanakan, baik dilakukan sendiri maupun dijalankan oleh orang lain. Dalam arti sempit, pembiayaan dipakai untuk mendefinisikan pendanaan yang dilakukan oleh lembaga pembiayaan, seperti bank syariah kepada nasabah.

Pembiayaan pendidikan sebagaimana disebutkan dalam Standar Nasional Pendidikan: PP RI No. 19 Tahun 2005 terdiri atas tiga bagian besar yaitu:

- a) Biaya investasi meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia dan model kerja tetap.
- b) Biaya operasional meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan.
- c) Biaya personal yang meliputi:
 - (1) Gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji.
 - (2) Bahan atau peralatan pendidikan habis pakai.
 - (3) Biaya operasional pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, dan lain sebagainya.

Sebuah sekolah seharusnya memiliki dana yang cukup untuk penyelenggaraan Pendidikan dan menggunakan dananya yang tersedia untuk terlaksananya proses belajar mengajar yang bermutu. Yayasan pendidikan harus menyediakan dana secara

⁴⁸Akdon, *et.al.*, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, ..., hal. 23.

terus menrus sesuai dengan kebutuhan sekolah. Untuk itu, sekolah berkewajiban menghimpun, mengelola dan mengalokasikan dana untuk mencapai tujuan sekolah. Dalam menghimpun dana sekolah memperhatikan semua potensi sumber dana yang seperti subsidi pemerintah, sumbangan masyarakat dan orangtua peserta didik, hibah, dan sumbangan lainnya. Pengelolaan dana pendidikan di sekolah harus dilakukan secara transparan, efisien, dan akuntabel sesuai dengan prinsip keadilan dan pemerataan yaitu tidak diskriminatif terhadap anggaran biaya yang diperlukan untuk masing-masing kegiatan sekolah.

Keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang keefektifitasan dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Hal tersebut lebih terasa lagi dalam implementasinya yang menuntut kemampuan yayasan pendidikan untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah.

Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan. Komponen keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah merupakan komponen produktif konsumtif yang menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan proses belajar mengajar di sekolah bersama komponen-komponen lain. Dengan kata lain setiap kegiatan yang dilakukan sekolah memerlukan biaya, baik disadari maupun tidak disadari. Komponen keuangan dan pembiayaan ini perlu dikelola sebaik-baiknya agar dana-dana yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan. Hal ini penting, terutama dalam rangka MBS yang memberikan kewenangan kepada sekolah untuk mencari dan memanfaatkan berbagai sumber dana sesuai dengan masing-masing sekolah karena pada umumnya dunia pendidikan selalu dihadapkan pada masalah keterbatasan dana.

Masalah keuangan/pembiayaan merupakan masalah yang cukup mendasar di sekolah karena seluruh komponen pendidikan di sekolah erat kaitannya dengan komponen keuangan sekolah. Meskipun tidak sepenuhnya masalah keuangan berpengaruh secara langsung terhadap kualitas sekolah, terutama berkaitan dengan sarana, prasarana dan sumber belajar. Banyak sekolah-sekolah yang tidak dapat melakukan kegiatan belajar mengajar secara optimal, hanya karena masalah keuangan, baik untuk menggaji guru maupun untuk mengadakan sarana dan prasarana

pembelajaran. Dalam kaitan ini, meskipun tuntutan reformasi adalah pendidikan yang murah dan berkualitas senantiasa memerlukan dana yang cukup banyak.

Sejalan dengan kebijakan otonomi daerah, yang menyerahkan masalah pendidikan ke daerah dan sekolah masing-masing, maka masalah keuangan pun menjadi kewenangan yang diberikan secara sejalan dengan kebijakan otonomi daerah, yang menyerahkan masalah pendidikan ke daerah dan sekolah masing-masing, maka masalah keuangan pun menjadi kewenangan diberikan secara langsung dalam pengelolaannya kepada sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah memiliki tanggung jawab penuh terhadap perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pertanggung jawaban keuangan sekolah. Agar keuangan sekolah dapat menunjang kegiatan pendidikan dan proses belajar mengajar di sekolah, maka perlu di lakukan berbagai upaya untuk meningkatkan keuangan sekolah tersebut.

2) Konsep Biaya dan Pembiayaan Pendidikan

Konsep biaya bisa dirujuk dari beberapa pakar, diantaranya Mulyono menyatakan biaya adalah suatu unsur yang menentukan dalam mekanisme penganggaran. Penentuan biaya akan memengaruhi tingkat efisiensi dan efektivitas kegiatan dalam suatu organisasi mencapai tujuannya.⁴⁹ Di samping itu Mulyadi mengelompokkan konsep biaya dalam arti sempit yaitu sebagai pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh aktiva. Sedangkan dalam arti luas biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi dan kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu. Dari definisi ini biaya bisa dibagi dalam empat unsur, yakni: 1) pengorbanan sumber ekonomi, 2) diukur dalam satuan uang, 3) yang telah terjadi atau secara potensial akan terjadi, 4) pengorbanan tersebut untuk tujuan tertentu.⁵⁰

Kata biaya dalam pendidikan jika diimplementasikan merupakan sebuah proses sehingga disebut dengan pembiayaan. Sesuai dengan kaidah bahasa Indonesia dari kata asli biaya ditambah awalan pe dan akhiran an. Memaknai tentang biaya pendidikan, dalam alam pikiran manusia tentunya akan mengarah pada sejumlah barang dan jasa yang diperlukan dalam proses

⁴⁹Mulyono, *Konsep Pembiayaan Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media Mustaqim, 2010, hal.81.

⁵⁰Mulyadi, *Akuntansi Biaya*, Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, 2010, hal.14.

pendidikan itu sendiri.

Al Kadri menjelaskan biaya pendidikan adalah nilai ekonomi dari input biaya pendidikan itu juga identik dengan semua pengorbanan yang diperlukan untuk suatu proses penyelenggaraan pendidikan yang dinyatakan dalam bentuk uang menurut harga pasar yang sedang berlaku menjadi tanggung jawab pemerintah, (*public cost*) dan masyarakat dan orang tua peserta didik (*private cost*).

Public cost adalah biaya pendidikan dari pemerintah, yang secara umum bersumber dari pajak, pinjaman, dan penerimaan lainnya (hibah) baik dalam dan luar negeri, sedangkan *private cost* adalah biaya pendidikan yang dibebankan kepada individu peserta didik dan masyarakat (seperti: biaya sekolah, pembelian buku dan peralatan sekolah lainnya).⁵¹

Bagi seseorang analis keuangan, biaya pendidikan maknanya barangkali tidak seluas kajian keuangan makro. Dalam pikiran banyak pihak biaya pendidikan mungkin kecil hanya mempertemukan antara *system's input, objectives, outputs*, dan *benefits*. Padahal dalam kepentingan memajukan bangsa, mencerdaskan masyarakat, maka analisis biaya pendidikan menjadi alat untuk memperbaiki kinerja dan perencanaan sistem pendidikan dimasa datang.

Untuk memahami konsep biaya pendidikan secara utuh dan mendalam ada beberapa pemahaman yang bisa dielaborasi, antara lain Buchanan J dalam Nanang Fattah *opportunity cost or sacrifice cost, money cost versus financial cost, factor cost, current cost versus capital cost, total expenditures, current versus constant prices, public versus private cost*, dan *unit cost*.⁵²

Opportunity cost or sacrifice cost bisa dipahami sebagai biaya kesempatan atau peluang yang hilang selama mengikuti pendidikan baik formal maupun non formal diukur dari nilai uang yang hilang karena kesempatan/peluang yang ada tidak digunakan sebagaimana mestinya. Misalnya seorang mahasiswa yang sudah berusia produktif bisa bekerja sebagai karyawan, staf namun kesempatan itu tidak bisa diambilnya karena fokus untuk menyelesaikan pendidikan.

Biaya pendidikan selanjutnya dikenal dengan istilah *resource cost versus money costs*. Dimana *resource cost* itu merupakan

⁵¹Al Kadri, *Efektivitas dan Efisiensi Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011, hal. 1.

⁵²Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, ..., hal.19.

adalah biaya pendidikan yang diukur dalam bentuk unit fisik, seperti: jam guru mengajar, jumlah buku yang dipergunakan, luas lantai yang dibangun, dan lain-lainnya. Sedangkan *money cost* atau *financial cost* merupakan biaya yang harus dibayar untuk setiap siswa melalui sistem pembiayaan pendidikan.

Biaya pendidikan lainnya disebut juga *factors cost* yang dibayar oleh sistem pendidikan untuk beberapa faktor produksi sebagai *resource inputs*, seperti: gaji guru, pembelian perlengkapan, pengadaan peralatan, pembangunan gedung.

Dalam hal layanan pendidikan, kita bisa mengategorikan biaya pendidikan dalam bentuk *current cost versus capital costs*. Kedua biaya pendidikan itu, didasarkan atas lamanya pemberian layanan pendidikan terhadap *resource input* (peserta didik), dimana *current cost* berhubungan dengan pengeluaran yg dikeluarkan dalam memberikan pelayanan terhadap *resource input* dan perlengkapan yang digunakan dalam satu tahun fiskal, serta ada pembaharuan secara reguler. Begitu juga *capital cost* berhubungan dengan pengeluaran yang terdiri dari berbagai item-item yang menyumbangkan kegunaan pelayanan pendidikan yang berlangsung lebih dari satu tahun fiskal, contoh: biaya pembangunan gedung, renovasi ruang kelas. *Capital cost* harus diamortisasi sesuai umurnya dan dibebankan pada periode pelayanan.⁵³

Setelah kita mengetahui biaya pendidikan, besarnya, komponen yang bertanggung jawab dalam membayarnya tentu kita mesti mengenali pembiayaan pendidikan dalam konteks mengetahui sumber pendapatan dan sumber daya yang tersedia untuk digunakan memformulasikan dan mengoperasionalkan lembaga- lembaga pendidikan (sekolah, perguruan tinggi dan pondok pesantren). Pembiayaan pendidikan sangat bervariasi tergantung dari kondisi masing-masing negara maupun daerah seperti kondisi geografis, tingkat kemahalan, kondisi politik, hukum, kekuatan ekonomi, program pembiayaan pemerintah dan sistem administrasi di masing-masing lembaga pendidikan itu sendiri. Untuk mengetahui apakah pembiayaan yang sudah tersedia sudah memuaskan. Hal ini dilihat dari perspektif: a) proporsi dari kelompok usia, jenis kelamin, tingkat buta huruf; b) distribusi alokasi sumber daya pendidikan secara efisien dan adil sebagai kewajiban pemerintah pusat, pemerintah daerah mensubsidi

⁵³W.P. Ferdi, Pembiayaan Pendidikan: Suatu Kajian Teoritis. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Tahun 2013, hal. 565.

layanan pendidikan dibandingkan dengan sektor lainnya, c) dukungan orang tua siswa dan masyarakat sebagai komponen yang strategis dalam membiayai pendidikan.

Keputusan dalam pembiayaan lembaga pendidikan akan memengaruhi bagaimana sumber daya yang diperoleh dan dialokasikan. Oleh karena itu perlu dikaji siapa yang akan dididik dan seberapa banyak peserta didik dapat menikmati layanan pendidikan, bagaimana mereka akan dididik, siapa yang akan membayar biaya pendidikan itu.

Demikian pula pembiayaan pendidikan seperti apa yang perlu dilakukan pemerintah, agar mampu memberikan kontribusi secara signifikan mendukung pembiayaan lembaga pendidikan yang dikelola pemerintah maupun swasta. Pembiayaan pendidikan perlu juga dilihat dari faktor kebutuhan dan ketersediaan pendidikan, tanggung jawab orang tua dalam menyekolahkan anaknya vs *social benefit* secara luas yang akan didapatkan, pengaruh faktor politik dan ekonomi terhadap sektor pendidikan. J. Wiseman dalam Rosita T, Nasoha M, Isman S.M, menjelaskan ada tiga aspek yang perlu dikaji dalam melihat apakah pemerintahan perlu terlibat dalam masalah pembiayaan pendidikan 1) kebutuhan dan ketersediaan pendidikan terkait dengan sektor pendidikan dapat dianggap sebagai salah satu alat perdagangan dan kebutuhan akan investasi dalam sumberdaya manusia/human capital; 2) pembiayaan pendidikan terkait dengan hak orang tua dan murid untuk memilih menyekolahkan anaknya ke pendidikan yang akan berdampak pada social benefit secara keseluruhan; 3) pengaruh faktor politik dan ekonomi terhadap sektor pendidikan.⁵⁴

Lebih khusus Levin dalam Rosita T, Nasoha M, Isman S.M, melihat pembiayaan pada level sekolah merupakan proses dimana stakeholders sekolah mengetahui besaran pendapatan dan sumber daya yang tersedia digunakan untuk memformulasikan dan mengoperasionalkan sekolah. Pembiayaan sekolah ini berkaitan dengan kebijakan pemerintah dan program pembiayaan Negara untuk sektor pendidikan. Ada beberapa istilah yang sering digunakan dalam mengetahui pembiayaan sekolah, yakni *school revenues*, *school expenditures*, *capital* dan *current cost*. Dalam pembiayaan sekolah tidak ada pendekatan tunggal dan yang paling baik untuk pembiayaan semua sekolah karena kondisi tiap sekolah

⁵⁴Rosita T, *et.al*, Analisis Unit Cost Mahasiswa dalam *Perencanaan Pembiayaan Pendidikan* pada Program Pascasarjana (PPs) di Universitas Terbuka Tahun 2013.

berbeda.⁵⁵

Setiap kebijakan dalam pembiayaan akan memengaruhi bagaimana sumber daya diperoleh dan dialokasikan. Dengan mengkaji berbagai peraturan dan kebijakan yang berbeda-beda di sektor pendidikan, kita bisa melihat konsekuensinya terhadap pembiayaan pendidikan, yakni: 1) sasaran pendidikan, tentang siapa yang akan dididik dan seberapa banyak jasa pendidikan dapat disediakan, 2) proses pendidikan, tentang bagaimana mereka dididik, 3) penanggung jawab berkaitan dengan siapa yang akan membayar biaya pendidikan, 4) keputusan tentang sistem pembiayaan pendidikan seperti apa yang paling sesuai untuk mendukung pembiayaan di lembaga pendidikan.

Untuk menganalisis pernyataan di atas, ada dua hal pokok yang harus dipertegas, yakni: i) bagaimana sumber daya pendidikan akan diperoleh, ii) bagaimana sumber daya pendidikan dialokasikan pada berbagai jenis dan jenjang pendidikan/tipe sekolah/kondisi daerah yang berbeda.

Terdapat dua kriteria untuk menganalisisnya, yakni, i) efisiensi terkait dengan keberadaan sumber daya yang dapat memaksimalkan kesejahteraan pelaku pendidikan dan ii) keadilan yang terkait dengan *benefits* dan *cost* yang seimbang.

Dalam hal pendidikan kejuruan dan industri, M. Woodhall dalam Teguh Triwiyanto, menjelaskan bahwa di masa lalu pembiayaan pendidikan jenis ini ditanggung oleh korporasi yang menyediakan CSR (*corporate social responsibility*), baik untuk para pekerjanya, maupun masyarakat yang ada di lingkungan sekitarnya. Apalagi sekarang ini peran pemerintah semakin besar dalam pembiayaan kejuruan sebagai bentuk komitmen menciptakan link and match antara lembaga pendidikan dan dunia kerja. Hal itu disebabkan adanya kepentingan ekonomi. Artinya kebijakan ketenagakerjaan, diharapkan dapat meningkatkan kepentingan untuk membagi biaya dan manfaat dari pendidikan ini dengan adil.

3) Model Pembiayaan Pendidikan

Model pembiayaan pendidikan di Indonesia sebenarnya merupakan modifikasi dan gabungan dari berbagai model pembiayaan pendidikan di Negara lain di dunia. Model-model pembiayaan pendidikan itu pada prinsipnya memiliki dua sisi yaitu sisi pengalokasian dan sisi penghasilan.⁵⁶ Sisi pengalokasian biaya

⁵⁵Rosita T, *et.al*, *Perencanaan Pembiayaan Pendidikan, ...*, 2013

⁵⁶Armida A, *Model Pembiayaan Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: Media Akademika, 2011, hal. 145.

pendidikan ditentukan dari penerimaan atau perolehan biaya, yang besarnya ditentukan dari dana yang diterima oleh lembaga pendidikan yang bersumber dari pemerintah, orang tua dan masyarakat.⁵⁷ Dimensi alokasi biaya pendidikan juga terkait dengan target populasi yang disesuaikan dengan program layanan pendidikan, kelengkapan untuk mencapai layanan pendidikan. Perhitungan unit biaya masing-masing program yang dibiayai, ditentukan oleh kemampuan pemerintah lokal dan usaha yang disepakati Negara bagian (Model Amerika Serikat). Sedangkan sisi penghasilan (revenue) merupakan persentase dari penghasilan yang ditetapkan dari berbagai sumber seperti Negara bagian, pemerintah pusat dan pemerintah lokal (Kabupaten dan Kota). Tipe pajak yang ditetapkan oleh pemerintah merupakan penghasilan yang dialokasikan untuk mendukung sekolah menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas.⁵⁸

Lebih lanjut John dan Morphet dalam Armida menjelaskan pengalokasian pembiayaan pendidikan yang bersumber dari pemerintah, dapat diklasifikasi dalam dua (2) model, yakni flat grant model (model dana bantuan murni) dan power equalization model (model persamaan kemampuan).⁵⁹ Ornstein and Levine dalam Armida mendefinisikan *flat grant model this is the oldest and most unequal method of financing schools. State aid to local school districts is based on a fixed amount multiplied by the number of students in attendance. This fails to consider students with special needs (bilingual students cost more to educate than do native English speakers), special programs (vocational and special education), or the wealth of school districts.*⁶⁰ Model ini memberikan kesan bahwa sistem distribusi anggaran (dana) pendidikan, untuk semua distrik (kabupaten/kota) akan menerima jumlah uang yang sama setiap murid pada masing-masing sekolah setiap tahunnya, tanpa mempertimbangkan perbedaan kemampuan daerah yang memiliki sumber daya alamnya berlimpah (kaya) maupun yang tidak mendukung (miskin). Model ini mirip dengan bantuan operasional sekolah (BOS) yang dilaksanakan pemerintah Indonesia saat ini.

Sedangkan equalization model bertitik tolak *pada ability to pay* (kemampuan membayar) dari masyarakat. Bagi kelompok masyarakat yang miskin tentu perlu menerima bantuan dana yang

⁵⁷Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan, ...*, hal. 48.

⁵⁸Mulyono, *Konsep Pembiayaan Pendidikan, ...*, hal.96 .

⁵⁹Armida A, *Model Pembiayaan Pendidikan di Indonesia, ...*, hal. 147.

⁶⁰Armida A, *Model Pembiayaan Pendidikan di Indonesia, ...*, hal. 149.

lebih serius dibandingkan dengan masyarakat yang income-nya lebih tinggi. Karena itu sekolah miskin akan memperoleh kesempatan sejajar dengan sekolah lainnya, artinya setiap daerah akan menerima jumlah dana yang berbeda tiap tahun tergantung bagaimana membagi sesuai kepada kemampuan daerah. Misalnya pertimbangan bagi daerah miskin akan menerima 5 per mil ditambah dengan 7 permil dana dasar daerah. Model ini juga menghendaki distrik yang kaya membayar pajak sekolah yang dikumpulkan kembali ke negara. Selanjutnya negara menggunakan uang dari sekolah distrik yang kaya itu untuk meningkatkan bantuan sekolah pada distrik yang miskin.

Pengalokasian biaya pendidikan menurut Thomas H. Jones dalam Akdon, mengklasifikasikan model pembiayaan pendidikan, seperti yang diberlakukan pemerintah Amerika Serikat saat ini, terdiri dari 6 model, antara lain *flat grant*, *complete state funding*, *the foundation plan*, *guaranteed tax base plan*, *power equalizing*,⁶¹ sebagai berikut:

Pertama, Model Dana Bantuan Murni (*Flat Grant Model*) merupakan tipe bantuan pembiayaan pendidikan yang tertua. Dimana model ini mendistribusikan dana pendidikan pada Negara bagian tanpa mempertimbangkan jumlah uang yang berhasil dikumpulkan dari pajak lokal atau pembagian any daerah, jumlah bantuan sama rata untuk semua siswa. Sehingga setiap sekolah mendapatkan bantuan sejumlah dana yang sama, dihitung per siswa atau per unitpendanaan lainnya. Sebagaimana penjelasan terdahulu, Model ini memberikan kesan bantuan pendidikan dengan sistem ini membagi rata, sekolah yang jumlah siswanya banyak akan mendapatkan pembiayaan (uang) lebih besar. Model Dana Bantuan Murni (*Flat grant model*) dalam implementasinya tentu memiliki kelebihan dan kelemahan. Adapun kelebihannya antara lain: a) sekolah penerima bantuan dapat mengalokasikan dana pembelajaran untuk kegiatan siswa, b) sekolah dapat membiayai seluruh kegiatan pembelajaran siswa. Sedangkan kekurangan dari model ini, antara lain: a) pemerintah tidak mendapat pajak sebagai sumber devisa negara, b) berpotensi pada peningkatan penyimpanan bantuan dana pendidikan c) berpotensi terjadinya kesenjangan atau ketimpangan antara sekolah di tiap daerah.

Kedua, Model Pendanaan Negara Sepenuhnya (*Complete*

⁶¹Akdon, *et.al.*, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, ..., hal. 33.

State Funding Model), dimana pendanaan pendidikan ditanggung Negara Sepenuhnya (*full state funding*). Model ini merancang pembiayaan pendidikan yang berusaha mengeliminir perbedaan pemerintah federal dalam hal pembelanjaan dan perpajakan. Pendanaan sekolah akan dikumpulkan di tingkat negara dan diberikan ke sekolah distrik dengan dasar yang sama. Asas keadilan tentang perlakuan terhadap siswa dan npembayar pajak, serta pembiayaan pendidikan berdasarkan tingkat kekayaan yang dimiliki. Model ini berusaha menghindari banyaknya anak pada masyarakat miskin meninggalkan pendidikan sehingga muncul masalah pengangguran dan kesejahteraan bagi generasi penerusnya.

Ketiga, Model Landasan Perencanaan (*The Foundation Plan Model*) ini ditekankan pada patokan tarif pajak property minimum dan tingkat pembelanjaan untuk setiap distrik sekolah lokal di Negara-negara bagian (federal). The foundation plan Model bantuan pembiayaan pendidikan ini dari Negara tanpa mempertimbangkan kekayaan & pajak masing-masing daerah. Negara dapat memberikan dana kepada daerah yang miskin lebih banyak untuk setiap siswanya dibandingkan dengan daerah yang makmur. Tujuan model ini adalah untuk menjaga sekolah dari kehancuran lebih parah pada daerah- daerah yang miskin. Perilaku lain yang muncul dari penggunaan model adalah memberikan peluang munculnya berbadai daerah dengan kategori miskin. Di Indonesia dikenal dengan label daerah tertinggal.

Keempat, Model Perencanaan Pokok Jaminan Pajak (*Guaranteed Tax Base Plan*) model ini merupakan matching plan, dimana persentase tertentu dari total biaya pendidikan yang diinginkan oleh setiap distrik sekolah. Bantuan negara menjadi berbeda antara apa yang diterima daerah per siswa dengan jaminan negara per siswa. Pembagian persentasenya sangat tinggi di sekolah distrik yang miskin, dan rendah di sekolah distrik yang kaya/sejahtera.

Kelima, Model Persamaan Persentase (*Percentage Equalizing Model*), ini dikembangkan pemerintah Amerika Serikat sejak tahun 1920-an. Model ini merupakan kelanjutan dari bentuk *Guaranteed Tax Base*, dimana negara menjamin untuk memadukan tingkat-tingkat pembelanjaan tahun pertama di distrik lokal dengan penerimaan dari sumber-sumber negara dan match berada pada suatu rasio variabel dana yang diperlukan pada tiap murid & guru ke daerah-daerah yang kurang makmur. Jumlah yang diperlukan berubah-ubah tiap bagian sesuai keperluan.

Keenam, Model Perencanaan Persamaan Kemampuan (*Power Equalizing Plan*), model ini memerintahkan distrik-distrik yang sangat kaya untuk membayarkan sebagian pajak sekolah yang mereka pungut ke kantong pemerintah negara bagian. Selanjutnya Negara menggunakan dana tersebut untuk meningkatkan bantuan kesekolah pada distrik yang lebih miskin.⁶²

Di samping itu, beberapa Negara di dunia juga menerapkan model pembiayaan pendidikan yang berbeda, antara lain *the resources cost model, models of choice and voucher plans, weight student plan, historic funding, bidding model, discretion model*.⁶³

Formulasi model pembiayaan pendidikan masing-masing model ini tentunya berbeda satu sama lainnya, sebagai berikut.

Pertama, Model Sumber Pembiayaan (*The Resources Cost Model*) yang dikembangkan oleh Hambers dan Parish menerapkan suatu prototipe pembiayaan pendidikan yang mencerminkan kebutuhan berbeda dari kondisi ekonomi di setiap daerah. Model ini menurut Sergiovanni tidak bersangkutan dengan pendapatan pajak maupun kekayaan suatu daerah.

Kedua, Model Surat Bukti/Penerimaan (*Models of Choice and Voucher Plans*) memberikan corak pembiayaan pendidikan yang langsung kepada individu atau institusi rumah tangga berdasarkan kebutuhan pendidikan. Mereka diberikan surat bukti penerimaan dana untuk bersekolah melalui sistem voucher yang mencerminkan subsidi langsung kepada pihak yang membutuhkan yaitu murid dan orang tua peserta didik. Indonesia tahun 2004 pernah memberlakukan cara pembiayaan berupa voucher ke lembaga-lembaga pendidikan, tapi pada akhirnya menimbulkan persoalan karena seringkali pejabat yang membantu memperjuangkan anggaran tersebut menginginkan diberikan komisi atas usahanya.

Ketiga, Model Rencana Bobot Siswa (*Weight Student Plan*) merupakan model pembiayaan pendidikan yang mempertimbangkan siswa-siswa berdasarkan proporsinya. Contoh siswa yang cacat (disabilitas), siswa program kejuruan atau siswa yang pandai dua bahasa (akselerasi).

Keempat, Model Berdasarkan Pengalaman (*Historic Funding*) model ini sering disebut *incrementalism*, dimana biaya yang diterima satu sekolah mengacu pada penerimaan tahun yang

⁶²Akdon, et.al., *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, ..., hal. 36.

⁶³Thamrin Abdullah, *Pembiayaan Pendidikan*, Perangkat Pembelajaran di Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, Tahun 2012, hal. 79.

lalu, dengan hanya penyesuaian.

Kelima, Model Berdasarkan Usulan (*Bidding Model*) ini sekolah mengajukan usulan pada sumber dana dengan berbagai acuan, kemudian sumber dana meneliti usulan yang masuk, dan menyesuaikan dengan kriteria.

Keenam, Model Berdasarkan Kebijakan (*Discretion Model*) ini memberikan formulasi dimana penyandang dana melakukan studi terlebih dahulu untuk mengetahui komponen-komponen apa yang perlu dibantu berdasarkan prioritas pada suatu tempat dari hasil eksplorasinya.

Model pembiayaan pendidikan yang telah dijelaskan di atas memberi gambaran ada keunggulan dan kelemahan pada masing-masing model. Sistem pembiayaan pendidikan di Indonesia sulit merujuk kepada salah satu model pembiayaan seperti: pemerintah pusat, pemerintah daerah dan orang tua serta masyarakat secara ideal harus memberi biaya untuk pendidikan. Di era otonomi daerah dan otonomi pendidikan persoalan pendanaan pembiayaan pendidikan telah mengalami perubahan yang mendasar setelah melihat ada berbagai model pembiayaan, misalnya tanggung jawab dan sumber biaya pendidikan ditanggung secara bersama-sama oleh pemerintah, pemerintah daerah dan masyarakat berdasarkan prinsip keadilan, kecukupan dan berkelanjutan.⁶⁴

Biaya Pendidikan adalah biaya yang mencakup semua jenis pengeluaran yang berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan, biaya (*cost*) dalam pengertian ini memiliki cakupan luas, yakni semua jenis pengeluaran yang berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan, baik dalam bentuk uang maupun barang dan tenaga (yang dapat dihargakan dengan uang). Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan disebutkan bahwa biaya pendidikan meliputi:

- 1) Biaya satuan pendidikan.
- 2) Biaya penyelenggaraan dan/atau pengelolaan pendidikan.
- 3) Biaya pribadi peserta didik.⁶⁵

Biaya satuan pendidikan seperti yang dijelaskan pada pasal 3 meliputi biaya investasi yang terdiri dari biaya investasi lahan dan non lahan pendidikan, biaya operasi yang terdiri atas biaya personalia dan non personalia, bantuan biaya pendidikan, dan

⁶⁴Thamrin Abdullah, *Pembiayaan Pendidikan*, ..., hal. 81.

⁶⁵Thamrin Abdullah, *Pembiayaan Pendidikan*, ..., hal. 83.

beasiswa.

Biaya penyelenggaraan dan/atau pengelolaan pendidikan terdiri dari biaya investasi dan operasi. Sedangkan biaya personalia meliputi:

- a. Biaya personalia satuan pendidikan, yang terdiri atas:
 - 1) Gaji pokok bagi pegawai pada satuan pendidikan
 - 2) Tunjangan yang melekat pada gaji pegawai pada satuan pendidikan
 - 3) Tunjangan struktural bagi pejabat struktural pada satuan pendidikan
 - 4) Tunjangan fungsional bagi pejabat fungsional di luar guru dan dosen
 - 5) Tunjangan fungsional atau subsidi tunjangan fungsional bagi guru dan dosen
 - 6) Tunjangan profesi bagi guru dan dosen
 - 7) Tunjangan khusus bagi guru dan dosen
 - 8) Maslahat tambahan bagi guru dan dosen
 - 9) Tunjangan kehormatan bagi dosen yang memiliki jabatan profesor atau guru besar
- b. Biaya personalia penyelenggaraan dan/atau pengelolaan pendidikan, yang terdiri atas:
 - 1) Gaji pokok
 - 2) Tunjangan yang melekat pada gaji
 - 3) Tunjangan struktural bagi pejabat struktural
 - 4) Tunjangan fungsional bagi pejabat fungsional.⁶⁶

Dalam teori maupun praktik pembiayaan pendidikan, dikenal beberapa kategori biaya pendidikan. Pertama biaya langsung (*direct cost*) dan biaya tidak langsung (*indirect cost*). Biaya langsung adalah segala bentuk pengeluaran yang secara langsung menunjang dalam penyelenggaraan pendidikan. Nanang Fattah. Menyebutkan bahwa biaya langsung terdiri dari biaya-biaya yang dikeluarkan untuk keperluan pelaksanaan pengajaran dan kegiatan belajar mengajar siswa, berupa pembelian alat-alat pelajaran, sarana belajar, biaya transportasi, gaji guru, baik yang dikeluarkan oleh pemerintah, orang tua, maupun siswa sendiri. Sedangkan biaya tidak langsung adalah pengeluaran yang secara tidak langsung menunjang proses pendidikan akan tetapi memungkinkan proses pendidikan tersebut terjadi di Sekolah. Atau bisa berupa keuntungan yang hilang (*earning forgone*)

⁶⁶Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan

dalam bentuk biaya kesempatan yang hilang (*opportunity cost*) yang dikorbankan oleh siswa selama belajar.⁶⁷

Kategori yang kedua menurut Dedi Supriadi adalah biaya pribadi (*private cost*) dan biaya sosial (*social cost*). Biaya pribadi adalah pengeluaran keluarga untuk pendidikan atau dikenal juga pengeluaran rumah tangga (*household expenditure*). Biaya sosial adalah biaya yang dikeluarkan oleh masyarakat untuk pendidikan, baik melalui Sekolah maupun melalui pajak yang dihimpun oleh pemerintah yang kemudian digunakan untuk membiayai pendidikan. Biaya yang dikeluarkan oleh pemerintah pada dasarnya termasuk biaya sosial. Ketiga, biaya dalam bentuk uang (*monetary cost*) dan bukan uang (*non monetary cost*).⁶⁸

Dalam pengelolaan biaya pendidikan ada tiga hal yang perlu diperhatikan, yaitu penyusunan anggaran (*budgeting*), pembukuan (*accounting*), pemeriksaan (*acounting*). Nanang Fattah memaparkan lebih lanjut mengenai anggaran atau *budget* sebagai rencana operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalam bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan lembaga dalam kurun waktu tertentu. Dengan demikian penyusunan anggaran dapat diartikan sebagai perundingan atau kesepakatan dalam menentukan besarnya alokasi biaya dalam suatu lembaga.

Anggaran sendiri terdiri dari dua sisi, penerimaan dan pengeluaran. Sisi penerimaan berisi besarnya dana yang diterima dari setiap sumber dana, sedangkan sisi pengeluaran berisi alokasi besarnya biaya pendidikan yang harus dibiayai. Menurut Nanang Fattah dilihat dari perkembangannya, anggaran mempunyai manfaat yang dapat digolongkan ke dalam tiga jenis yaitu:

- 1) Sebagai alat penaksir
- 2) Sebagai alat otorisasi pengeluaran dana
- 3) Sebagai alat efisiensi

Selain berfungsi sebagai alat pengendalian, anggaran juga berfungsi sebagai alat perencanaan. Untuk itu, anggaran juga harus disusun berdasarkan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Adanya pembagian wewenang dan tanggung jawab yang jelas dalam sistem manajemen dan organisasi.
- 2) Adanya sistem akuntansi yang memadai dalam melaksanakan anggaran.

⁶⁷Nanang Fattah, "Pembiayaan Pendidikan: Landasan Teori dan Studi Empiris," dalam *Jurnal Pendidikan Dasar*, Tahun 2008, hal. 9.

⁶⁸Dedi Supriadi, *Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004, hal.4.

- 3) Adanya penelitian dan analisis untuk menilai kinerja organisasi.
- 4) Adanya dukungan dari pelaksana mulai dari tingkat atas sampai yang paling bawah.

Menurut Nanang Fattah persoalan penting dalam penyusunan anggaran adalah bagaimana memanfaatkan dana secara efisien, mengalokasikan secara tepat, sesuai dengan skala prioritas. Untuk itu, dalam prosedur penyusunan anggaran memerlukan tahapan- tahapan yang sistematis, yaitu:

- 1) Mengidentifikasi kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan selama periode anggaran.
- 2) Mengidentifikasi sumber-sumber yang dinyatakan dalam uang, jasa, dan barang.
- 3) Semua sumber dinyatakan dalam bentuk uang, sebab pada dasarnya anggaran merupakan pernyataan finansial.
- 4) Memformulasikan anggaran dalam bentuk format yang telah disetujui dan dipergunakan oleh instansi tertentu.
- 5) Menyusun usulan anggaran untuk memperoleh persetujuan dari pihak yang berwenang.
- 6) Melakukan revisi usulan anggaran.
- 7) Persetujuan revisi usulan anggaran.⁶⁹

4) Jenis Pembiayaan Pendidikan

Sehubungan dengan hal tersebut, satu hal yang merupakan konsep penting dalam keuangan pendidikan adalah biaya (cost) pendidikan yang sangat diperlukan dalam peneyelenggaraan pendidikan. Biaya pada lembaga pendidikan biasanya meliputi:

Direct Cost dan *Indirect Cost*. *Direct cost* (biaya langsung) yaitu biaya yang langsung berproses dalam produksi pendidikan di mana biaya pendidikan ini secara langsung dapat meningkatkan mutu pendidikan. Biaya langsung akan berpengaruh terhadap output pendidikan. Biaya langsung ini meliputi gaji guru dan personil lainnya, pembelian buku, fasilitas kegiatan belajar mengajar, alat laboratorium, buku pelajaran, buku perpustakaan, dll. Juga untuk pengajaran, biaya langsung harus memenuhi unsur sebagai berikut; inheren pada hasil, kuantitatif dapat dihitung, tidak dapat dihindarkan, indirect dapat melaksanakan pendidikan. *Indirect Cost* (biaya tak langsung) meliputi biaya hidup, transportasi, dan biaya-biaya lainnya.

⁶⁹Nanang Fattah, "Pembiayaan Pendidikan: Landasan Teori dan Studi Empiris,"..., hal. 12.

Social Cost dan Private Cost. Social cost dapat dikatakan sebagai biaya publik, yaitu sejumlah biaya sekolah yang harus dibayar oleh masyarakat. Sedangkan private cost adalah biaya yang dikeluarkan oleh keluarga untuk membiayai sekolah anaknya, dan termasuk di dalamnya *forgone opportunities* (biaya kesempatan yang hilang).

Sementara itu dalam PP No. 48 tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan pasal 3, terdapat beberapa jenis biaya pendidikan yaitu:

Biaya satuan pendidikan, yaitu terdiri dari biaya investasi (lahan pendidikan dan selain lahan pendidikan), biaya operasi (personalia dan nonpersonalia), bantuan biaya pendidikan (beasiswa). Biaya satuan pendidikan merupakan biaya penyelenggaraan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan. Biaya penyelenggaraan dan atau pengelolaan pendidikan oleh pemerintah, baik provinsi maupun kabupaten atau kota, atau penyelenggara satuan pendidikan yang didirikan masyarakat. Biaya pribadi peserta didik merupakan biaya personal yang meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan. Bantuan biaya pendidikan adalah dana pendidikan yang diberikan peserta didik yang orang tua atau walinya tidak mampu membiayai pendidikannya. Beasiswa adalah bantuan dana pendidikan yang diberikan kepada peserta didik yang berprestasi.

Biaya investasi satuan pendidikan meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber dayamasyarakat, dan modal kerja tetap. Biaya personalia meliputi gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta tunjangan yang melekat pada gaji. Biaya nonpersonalia meliputi bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, dan biaya tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya.⁷⁰

5) Landasan Hukum Pembiayaan Pendidikan di Indonesia

Pembiayaan pendidikan telah diatur dalam Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945 (Amandemen IV) menyatakan bahwa setiap warga negara berhak mendapat pendidikan; setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya; pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam

⁷⁰ Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*,..., hal. 50.

rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang diatur dengan undang-undang; negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya dua puluh persen dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) serta dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional; pemerintah memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat manusia.⁷¹

Diperkuat lagi dengan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional lebih lanjut telah mengatur beberapa pasal yang menjelaskan pendanaan pendidikan yaitu pada Pasal 11 Ayat 2 Pemerintah dan Pemerintah Daerah wajib menjamin tersedianya dana guna terselenggaranya pendidikan bagi setiap warga negara yang berusia tujuh sampai lima belas tahun.

Lebih lanjut pada Pasal 12, Ayat (1) disebutkan bahwa setiap peserta didik pada setiap satuan pendidikan berhak mendapatkan beasiswa bagi yang berprestasi yang orang tuanya tidak mampu membiayai pendidikannya dan mendapatkan biaya pendidikan bagi mereka yang orang tuanya tidak mampu membiayai pendidikannya. Di samping itu disebutkan pula bahwa setiap peserta didik berkewajiban ikut menanggung biaya penyelenggaraan pendidikan, kecuali bagi peserta didik yang dibebaskan dari kewajiban tersebut sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.⁷²

Pada Bab VIII Wajib Belajar Pasal 34 menyatakan bahwa setiap warga negara yang berusia 6 (enam) tahun dapat mengikuti program wajib belajar; Pemerintah dan Pemerintah Daerah menjamin terselenggaranya wajib belajar minimal pada jenjang pendidikan dasar tanpa memungut biaya, wajib belajar merupakan tanggung jawab negara yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan Pemerintah, Pemerintah Daerah dan masyarakat. Ketentuan mengenai wajib belajar sebagaimana dimaksud dalam Ayat (1), Ayat (2) dan Ayat (3) diatur lebih lanjut dengan PP. Pendanaan Pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara Pemerintah, Pemerintah Daerah, dan masyarakat. Sumber pendanaan pendidikan ditentukan berdasarkan prinsip keadilan, kecukupan, dan keberlanjutan. Pengelolaan dana pendidikan dilakukan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas

⁷¹Peraturan Perundang-undangan: UUD 1945 Amandemen IV

⁷²UU No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional

publik.

Secara khusus disebutkan bahwa dana pendidikan selain gaji pendidik dan biaya pendidikan kedinasan dialokasikan minimal 20% dari APBN pada sektor pendidikan dan minimal 20% dari APBD. Gaji guru dan dosen yang diangkat oleh Pemerintah dialokasikan dalam APBN dan APBD.

Partisipasi masyarakat dalam pendidikan berbasis masyarakat adalah dengan berperan serta dalam pengembangan, pelaksanaan kurikulum, dan evaluasi pendidikan, serta manajemen dan pendanaannya sesuai dengan standar nasional pendidikan. Dana penyelenggaraan pendidikan berbasis masyarakat dapat bersumber dari penyelenggara, masyarakat, Pemerintah, Pemerintah Daerah dan/atau sumber lain yang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Lembaga pendidikan berbasis masyarakat dapat memperoleh bantuan teknis, subsidi dana, dan sumber daya lain secara adil dan merata dari Pemerintah dan/atau Pemerintah Daerah.

Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 13 menyatakan bahwa Pemerintah dan Pemerintah Daerah wajib menyediakan anggaran untuk peningkatan kualifikasi akademik dan sertifikasi pendidik bagi guru dalam jabatan yang diangkat oleh satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. Ketentuan lebih lanjut mengenai anggaran untuk peningkatan kualifikasi akademik dan sertifikasi pendidik diatur dengan PP.⁷³

Pada Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan terdapat kerancuan antara Bab I Pasal 1 Ayat (10) dan Bab IX Pasal 62 Ayat (1) s/d (5) tentang ruang lingkup standar pembiayaan. Ketentuan Umum tentang Standar Pembiayaan pada Pasal 1 tampak lebih sempit dari Pasal 62 yaitu standar pembiayaan pada Pasal 1 adalah mencakup standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun. Pada Pasal 62 mencakup biaya investasi, biaya operasi dan biaya personal. Pada Bab IX: Standar Pembiayaan, Pasal 62 disebutkan bahwa:

- (1) Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal.
- (2) Biaya investasi satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada Ayat
 - (1) meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan

⁷³UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

- sumber daya manusia, modal kerja tetap.
- (3) Biaya personal sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan.
 - (4) Biaya operasi satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) meliputi:
 - a. Gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji.
 - b. atau peralatan pendidikan habis pakai, dan
 - c. Biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, Bahan pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya.
 - (5) Standar biaya operasi satuan pendidikan ditetapkan dengan Peraturan Menteri berdasarkan usulan BSNP.⁷⁴

Sebelum PP tentang standar pembiayaan pendidikan ini dikeluarkan, telah ada SK Mendiknas Nomor 053/U/2001 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan (SPM) menyatakan bahwa SPM bidang pendidikan adalah tolok ukur kinerja pelayanan pendidikan atau acuan bagi penyelenggaraan pendidikan di provinsi dan kabupaten/kota sebagai daerah otonom. Penyusunan SPM bidang Pendidikan Dasar dan Menengah mengacu kepada Peraturan Pemerintah Nomor 25 tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Provinsi sebagai Daerah Otonom mengisyaratkan adanya hak dan kewenangan Pemerintah Pusat untuk membuat kebijakan tentang perencanaan nasional dan standarisasi nasional.

Dalam rangka penyusunan standarisasi nasional itulah, Mendiknas telah menerbitkan Keputusan No. 053/U/2001 tanggal 19 April 2001 tentang SPM yang diharapkan dapat digunakan sebagai pedoman dan sekaligus ukuran keberhasilan dalam penyelenggaraan pendidikan di daerah provinsi, kabupaten/kota bahkan sampai di tingkat sekolah.

Kepmendiknas No. 129/U/2004 merupakan hasil revisi dari Kepmen sebelumnya sesuai dengan perubahan yang terjadi dalam sistem dan manajemen pendidikan nasional. Pada Kepmen ini pendidikan nonformal, kepemudaan, olahraga, dan Pendidikan Usia Dini lebih ditonjolkan. Pendidikan nonformal seperti pendidikan keaksaraan, pendidikan kesetaraan SD, SMP, SMA, pendidikan

⁷⁴Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

ketrampilan dan bermata pencaharian, kelompok bermain, pendidikan kepemudaan dan olahraga secara eksplisit telah ditentukan standar pelayanan untuk masing-masing SPM.⁷⁵

Karena standar pembiayaan juga mencakup kebutuhan atas buku teks pelajaran, maka perlu diperhatikan Peraturan Mendiknas No. 11 Tahun 2005 tentang Buku Teks Pelajaran yaitu Pasal 7: satuan pendidikan menetapkan masa pakai buku teks pelajaran paling sedikit 5 tahun dan buku teks pelajaran tidak dipakai lagi oleh satuan pendidikan apabila ada perubahan standar nasional pendidikan dan buku teks pelajaran dinyatakan tidak layak lagi oleh Menteri.

Pada Pasal 8 ditegaskan bahwa: guru dapat menganjurkan kepada peserta didik yang mampu untuk memiliki buku teks pelajaran; anjuran sebagaimana dimaksud bersifat tidak memaksa atau tidak mewajibkan; untuk memiliki buku teks pelajaran, peserta didik atau orangtua/walinya membelinya di pasar; untuk membantu peserta didik yang tidak mampu memiliki akses ke buku teks pelajaran, satuan pendidikan wajib menyediakan paling sedikit 10 (sepuluh) eksemplar buku teks pelajaran untuk setiap mata pelajaran pada setiap kelas, untuk dijadikan koleksi perpustakaan.

Dari landasan hukum tentang pembiayaan pendidikan di Indonesia yang telah disebutkan di atas dapat kita menarik suatu kritikal isu dalam pembiayaan pendidikan kita. Salah satu kritikal isu adalah apakah biaya pendidikan yang telah diatur dalam UUD 1945 dan telah diperjelas lagi dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional yang telah dianggarkan dalam APBN dan APBD 20% untuk membiayai pendidikan sudah tepat sasaran.

c. Definisi Manajemen Pembiayaan Pendidikan

Manajemen keuangan sekolah merupakan bagian dari kegiatan pembiayaan pendidikan, yang secara keseluruhan menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan nya secara efektif dan transparan. Dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah, manajemen keuangan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan.⁷⁶

Manajemen pembiayaan yaitu pengelolaan semua bentuk keuangan. baik usaha memperoleh atau mengumpulkan modal untuk membiayai aktifitas atau kegiatan yang secara langsung maupun

⁷⁵Kepmendiknas No. 129/U/2004 Tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan.

⁷⁶Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*,..., hal. 163.

tidak langsung untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan, baik yang dikeluarkan oleh sekolah maupun siswa.

Dalam praktiknya, menurut Levin dalam Akdon makna dari pembiayaan/pendanaan sekolah adalah sebagai berikut:

*“School finance refers to the process by which tax revenues and other resources are derived for the formation and operation of elementary and secondary schools as well as the process by which those resources are allocated to school in different geographical areas and to types and levels of education”.*⁷⁷

Pembiayaan sekolah adalah proses di mana pendapatan dan sumber daya tersedia digunakan untuk memformulasikan dan mengoperasionalkan sekolah di berbagai wilayah geografis dan tingkat pendidikan yang berbeda-beda.

Dari pengertian tersebut terlihat bahwa manajemen keuangan menyangkut dua hal yaitu bagaimana memperoleh dana serta bagaimana menggunakan atau mengalokasikan dana dalam lingkungan yang berbeda dengan tingkat pendidikan yang berbeda pula, secara efektif dan efisien. Sumber dana sekolah biasanya diperoleh dari dua sumber, yakni dari pemerintah yang umumnya terdiri dari dana rutin dan biaya operasional (terutama untuk sekolah negeri), dan dana dari masyarakat, baik dari orang tua siswa maupun kelompok masyarakat lainnya. Sedangkan dilihat dari sisi penggunaannya terbagi dua, yaitu untuk anggaran kegiatan rutin dan anggaran untuk pengembangan sekolah.

Dengan demikian, keuangan sekolah merupakan sumber daya yang diterima dan digunakan untuk menyelenggarakan pendidikan di sekolah yang mengandung konsekuensi bagi sekolah, yaitu sekolah harus mengelola sumber dana tersebut secara efektif dan efisien untuk menunjang pelaksanaan pendidikan.

Di samping itu, penggunaannya harus transparan serta dibukukan secara benar dan jujur. Keadaan ini akan berperan penting dalam menumbuhkan kepercayaan penyandang dana sehingga akan terus terdorong untuk membantu pendanaan sekolah. Oleh karena itu, pengelolaan dana pendidikan di sekolah perlu dilakukan secara efektif dan efisien, hal ini dikarenakan kontribusi pendanaan/pembiayaan yang cukup signifikan pengaruhnya bagi kualitas pendidikan di sekolah.⁷⁸

Manajemen keuangan/pembiayaan yang efektif dan efisien

⁷⁷Akdon, *et.al.*, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, ..., hal. 28.

⁷⁸Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Refika Aditama, 2013, hal.

akan memberikan sumbangan penting pada kinerja manajemen yang optimum.

Jadi, manajemen pembiayaan pendidikan yaitu pengelolaan semua bentuk keuangan baik usaha memperoleh atau mengumpulkan modal untuk membiayai aktifitas atau kegiatan yang secara langsung maupun tidak langsung untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan, baik yang dikeluarkan oleh sekolah maupun siswa.⁷⁹

2. Pembiayaan Pendidikan Boarding School

Keadaan ekonomi masyarakat yang semakin membaik, mendorong pemenuhan kebutuhan di atas kebutuhan dasar seperti kesehatan dan pendidikan. Bagi kalangan menengah-atas yang baru muncul akibat tingkat pendidikan mereka yang cukup tinggi sehingga mendapatkan posisi-posisi yang baik dalam lapangan pekerjaan berimplikasi pada tingginya penghasilan mereka. Hal ini mendorong niat dan tekad untuk memberikan pendidikan yang terbaik bagi anak-anak melebihi pendidikan yang telah diterima oleh orang tuanya.

Boarding school adalah sekolah yang memiliki asrama, di mana para siswa hidup, belajar secara total di lingkungan sekolah. Karena itu segala jenis kebutuhan hidup dan kebutuhan belajar disediakan oleh sekolah. Sehingga wajar kalau biaya untuk menyekolahkan di Boarding School adalah relatif mahal. Biaya yang dibutuhkan selain untuk membayar SPP adalah pondok dan asrama.

Pondok Pesantren sebagai lembaga pendidikan keagamaan dalam kaitannya dengan sistem pendidikan nasional merupakan salah satu jenis pendidikan dalam satuan pendidikan luar sekolah yang dilembagakan. Dalam pondok pesantren tentunya tak akan terlepas dari pengelolaan keuangan yang menuntut kemampuan pondok pesantren untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkannya secara efektif dan transparan.

Manajemen keuangan dalam pesantren tentunya perlu dilakukan untuk menunjang penyediaan sarana dan prasarana dalam rangka mengefektifkan kegiatan pembelajaran, dan meningkatkan prestasi dan ketrampilan para santri.

Manajemen keuangan pondok pesantren adalah suatu proses dalam pengaturan aktivitas atau kegiatan keuangan pada suatu pondok pesantren dan lembaga pendidikan yang berada di dalamnya, di dalamnya termasuk kegiatan planning, analisis dan pengendalian terhadap kegiatan keuangan yang biasanya dilakukan oleh ketua pengurus dan bendahara, dan atau kepala madrasah bersama bendahara

⁷⁹Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan,....*, hal. 301.

madrasah pada sektor lembaga pendidikan formal yang ada di bawah naungan institusi pondok pesantren.⁸⁰

Manajemen keuangan pondok pesantren merupakan seluruh aktivitas kegiatan yang berhubungan dengan upaya untuk mendapatkan dana dengan meminimalkan biaya serta upaya penggunaan dan pengalokasian dana tersebut secara efektif dan efisien. Upaya tersebut bisa berupa pengembangan keuangan lainnya yang dilakukan secara syar'i dan fiqh muamalah dalam Islam.

Pembiayaan atau pendanaan pendidikan adalah tanggung jawab bersama antara pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan masyarakat. Tanggung jawab pemerintah pusat dan pemerintah daerah untuk menyediakan anggaran pendidikan berdasarkan prinsip, keadilan, kecukupan dan berkelanjutan.⁸¹

Pengertian lain dari pembiayaan pendidikan merupakan pembiayaan pendidikan dari jumlah uang yang dihasilkan dan dibelanjakan untuk berbagai keperluan penyelenggaraan pendidikan yang mencakup: bisyaroh ustad, peningkatan professional ustad, pengadaan dan perbaikan sarana prasarana, pengadaan alat-alat dan buku pelajaran, alat tulis kantor (ATK), kegiatan pengembangan keterampilan, kegiatan pengelolaan pendidikan.

Prinsip-prinsip Pengelolaan Keuangan Pendidikan Pondok Pesantren.

Penggunaan anggaran dan keuangan, dari sumber manapun, baik pemerintah ataupun dari masyarakat perlu didasarkan pada prinsip-prinsip umum pengelolaan keuangan sebagai berikut:

- a. Hemat, tidak mewah, efisien dan sesuai dengan kebutuhan teknis yang disyaratkan.
- b. Terarah dan terkendali sesuai dengan rencana, program / kegiatan.
- c. Terbuka dan transparan, dalam pengertian dari dan untuk apa keuangan lembaga tersebut perlu dicatat dan dipertanggungjawabkan serta disertai bukti penggunaannya.
- d. Sedapat mungkin menggunakan kemampuan/hasil produksi dalam negeri sejauh dimungkinkan.⁸²

Perencanaan dan pelaksanaan pengelolaan keuangan pondok pesantren.

⁸⁰Ahmad Muthohar, *Ideologi Pendidikan Pesantren*, Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2007, hal. 109.

⁸¹Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip dan aplikasi dalam mengelola sekolah dan madrasah*, Bandung: Pustaka Educa, 2010, hal. 165-167.

⁸²Shulton Masyhud dan Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pistaka, 2003, Cet.I., hal. 187.

Pihak pesantren bersama komite atau majelis pesantren pada setiap awal tahun anggaran perlu bersama-sama merumuskan rencana anggaran pendapatan dan belanja pondok pesantren (RAPBPP) sebagai acuan bagi pengelola pesantren dalam melaksanakan, manajemen keuangan yang baik.

Anggaran sendiri merupakan rencana yang diformulasikan dalam bentuk rupiah dalam jangka waktu atau periode tertentu, serta alokasi sumber-sumber kepada setiap bagian kegiatan. Anggaran memiliki peran penting di dalam perencanaan, pengendalian dan evaluasi kegiatan yang dilakukan pondok pesantren. Untuk itu setiap penanggung jawab program kegiatan di pesantren harus menjalankan kegiatan sesuai dengan anggaran yang telah ditentukan sebelumnya.

Ada dua bagian pokok anggaran yang harus diperhatikan dalam penyusunan RAPBPP, yaitu :

- a. Rencana sumber atau target penerimaan/ pendapatan dalam satu tahun yang bersangkutan, termasuk di dalamnya sumber-sumber keuangan dari :
 - 1) Kontribusi santri
 - 2) Sumbangan dari individu atau organisasi
 - 3) Sumbangan dari pemerintah (Bila Ada)
 - 4) Dari hasil usaha pesantren
- b. Rencana penggunaan keuangan dalam satu tahun yang bersangkutan.

Semua penggunaan keuangan pesantren dalam satu tahun anggaran perlu direncanakan dengan baik agar kehidupan pesantren dapat berjalan dengan baik juga. Penggunaan keuangan pesantren tersebut menyangkut seluruh pengeluaran yang berkaitan dengan kebutuhan pengelolaan pesantren, termasuk untuk dana oprasional harian, pengembangan sarana dan prasarana pesantren, untuk honorarium/gaji/infaq semua petugas/pelaksana di pesantren.⁸³

Pertanggungjawaban Keuangan

Semua pengeluaran keuangan Pondok Pesantren dari sumber manapun harus dipertanggungjawabkan. Pertanggung jawaban tersebut menjadi bentuk dari transparansi pengelolaan keuangan. Pada prinsipnya pertanggung jawaban tersebut dilakukan dengan mengikuti aturan dari sumber anggaran. Namun demikian prinsip transparansi dan kejujuran dalam pertanggung jawaban keuangan pondok pesantren harus tetap dijunjung tinggi. Dalam kaitan dengan pengelolaan keuangan tersebut, yang perlu diperhatikan oleh bendaharawan pondok pesantren adalah sebagai berikut:

- a. Pada setiap akhir tahun anggaran, bendaharawan harus membuat

⁸³Sulthon dan Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren*, ..., hal. 261-262.

- laporan keuangan kepada komite/majelis pesantren untuk dicocokkan dengan RAPBPP.
- b. Laporan keuangan tersebut harus dilampiri bukti-bukti laporan yang ada, termasuk bukti penyetoran pajak (PPN & PPh) bila ada.
 - c. Kuitansi atau bukti-bukti pembelian atau bukti penerimaan berupa tanda tangan, penerimaan honorarium/bantuan/bukti pengeluaran lain yang sah.
 - d. Neraca keuangan juga harus ditunjukkan untuk diperiksa oleh pertanggung jawaban keuangan dari komite pondok pesantren.⁸⁴

3. Pembiayaan Pendidikan dari Pemerintah

Meningkatnya kebutuhan dalam bidang pendidikan telah mendorong pemerintah Indonesia untuk menyalurkan berbagai bantuan demi keberlangsungan penyelenggaraan pendidikan di Indonesia, salah satunya adalah dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS).

a. Pengertian

Menurut Peraturan Mendiknas nomor 69 Tahun 2009, standar biaya operasi nonpersonalia adalah standar biaya yang diperlukan untuk membiayai kegiatan operasi nonpersonalia selama 1 (satu) tahun sebagai bagian dari keseluruhan dana pendidikan agar satuan pendidikan dapat melakukan kegiatan pendidikan secara teratur dan berkelanjutan sesuai Standar Nasional Pendidikan. Dalam Permendiknas no 37 tahun 2010 tentang petunjuk teknis BOS tahun 2011 disebutkan bahwa BOS (Bantuan Operasional Sekolah) adalah program pemerintah yang pada dasarnya adalah untuk penyediaan pendanaan biaya operasi nonpersonalia bagi satuan pendidikan dasar sebagai pelaksana program wajib belajar.⁸⁵

b. Tujuan

Secara umum program BOS bertujuan untuk meringankan beban masyarakat terhadap pembiayaan pendidikan dalam rangka wajib belajar 9 tahun yang bermutu.

Secara khusus program BOS bertujuan untuk (Permendiknas no 37 tahun 2010 tentang petunjuk teknis BOS tahun 2011):

- 1) Membebaskan pungutan bagi seluruh siswa SD negeri dan SMP negeri terhadap biaya operasi sekolah, kecuali pada Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) dan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI).
- 2) Membebaskan pungutan seluruh siswa miskin dari seluruh pungutan dalam bentuk apapun, baik di sekolah negeri maupun

⁸⁴Sulthon dan Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren*, ..., hal. 267-268.

⁸⁵Depdinas dan Depag, *Buku Pedoman Pelaksanaan Bantuan Operasional Sekolah*, 2006, hal.25.

swasta.

- 3) Meringankan beban biaya operasi sekolah bagi siswa di sekolah swasta.

c. Sasaran program dan besar biaya bantuan

Sasaran program BOS adalah semua Sekolah SD dan SMP, termasuk Sekolah Menengah Terbuka (SMPT) dan Tempat Kegiatan Belajar Mandiri (TKBM) yang diselenggarakan oleh masyarakat, baik negeri maupun swasta di seluruh provinsi di Indonesia. Program Kejar Paket A dan Paket B tidak termasuk sasaran dari program BOS ini.

Besar biaya satuan BOS yang diterima oleh Sekolah termasuk untuk BOS Buku, dihitung berdasarkan jumlah siswa dengan ketentuan:

- 1) SD/SDLB di kota: Rp 400.000,- /siswa/tahun
- 2) SD/SDLB di kabupaten: Rp 397.000,- /siswa/tahun
- 3) SMP/SMPLB/SMPT di kota: Rp 575.000,- /siswa/tahun
- 4) SMP/SMPLB/SMPT di kabupaten: Rp 570.000,- /siswa/tahun

d. Sekolah penerima BOS

- 1) Semua Sekolah SD/SDLB/SMP/SMPLB/SMPT negeri wajib menerima dana BOS. Bila Sekolah tersebut menolak BOS, maka Sekolah dilarang memungut biaya dari peserta didik, orang tua atau wali peserta didik.
- 2) Semua Sekolah swasta yang telah memiliki ijin operasi dan tidak dikembangkan menjadi bertaraf internasional wajib menerima dana BOS.
- 3) Bagi Sekolah yang menolak BOS harus melalui persetujuan orang tua siswa melalui Komite Sekolah dan tetap menjamin kelangsungan pendidikan siswa miskin di Sekolah tersebut.
- 4) Seluruh Sekolah yang menerima BOS harus mengikuti pedoman BOS yang telah ditetapkan oleh Pemerintah dan pemerintah daerah.
- 5) Sekolah negeri kategori RSBI dan SBI diperbolehkan memungut dana dari orang tua siswa yang mampu dengan persetujuan Komite Sekolah. Pemda harus ikut mengendalikan dan mengawasi pungutan yang dilakukan oleh Sekolah tersebut agar tercipta prinsip pengelolaan dana secara transparan dan akuntabel.
- 6) Sekolah negeri yang sebagian kelasnya sudah menerapkan sistem Sekolah bertaraf RSBI atau SBI tetap diperbolehkan memungut dana dari orang tua siswa yang mampu dengan persetujuan Komite Sekolah, kecuali terhadap siswa miskin. (Permendiknas

no 37 tahun 2010 tentang petunjuk teknis BOS tahun 2011).⁸⁶

e. Waktu penyaluran dana

Tahun anggaran 2011, dana BOS akan diberikan selama 12 bulan untuk periode Januari sampai Desember 2011, yaitu semester 2 tahun pelajaran 2010/2011 dan semester 1 tahun pelajaran 2011/2012. Penyaluran dana dilakukan setiap periode 3 bulanan, yaitu periode Januari-Maret, April-Juni, Juli-September dan Oktober-Desember.

f. Organisasi pelaksanaan

Menurut Permendiknas no 37 tahun 2010 tentang petunjuk teknis BOS tahun 2011 instansi yang terlibat dalam program BOS ini adalah Kementerian Koordinator Kesejahteraan Rakyat, Kementerian Pendidikan Nasional, Kementerian Keuangan, Kementerian Dalam Negeri dan Bappenas. Organisasi pelaksana BOS meliputi Tim Pengarah, Tim Manajemen dan Tim Pelaksana.

Tim pengarah tingkat nasional yaitu, Menteri Koordinator Kesejahteraan Rakyat, Menteri Negara PPN/Kepala Bappenas, Menteri Pendidikan Nasional, Menteri Keuangan, Menteri Dalam Negeri. Untuk tingkat provinsi, TIM pengarah yaitu Gubernur dan Ketua Bappeda. Sedangkan untuk tingkat Kabupaten/Kota yakni Bupati/Walikota dan ketua Bappeda Kabupaten/Kota.

Tim Manajemen program BOS pusat terdiri dari Penanggungjawab Umum, Penanggungjawab Program BOS, dan Tim Pelaksana Program BOS. Penanggungjawab Umum terdiri dari Direktur Jenderal Pendidikan Dasar, Kemdiknas (Ketua), Deputi Sumber daya Manusia dan Kebudayaan, Bappenas (Anggota), Deputi Bidang Koordinasi Pendidikan dan Agama, Kemenko Kesra (Anggota), Direktur Jenderal Keuangan Daerah, Kemdagri (Anggota), Direktur Jenderal Perimbangan Keuangan, dan Kemenkeu (Anggota). Penanggungjawab Program BOS terdiri dari Direktur Pembinaan SMP, Kemdiknas (Ketua), Direktur Pembinaan SD, Kemdiknas (Sekretaris), Direktur Dana Perimbangan, Kemenkeu (Anggota), Direktur Fasilitas Dana Perimbangan, Kemdagri (Anggota), dan Direktur Agama dan Pendidikan, Bappenas (Anggota). Sedangkan Tim Pelaksana Program BOS terdiri dari Ketua Tim/Pelaksana, Sekretaris, Penanggung jawab sekretariat, Bendahara, Unit Data, Unit Monitoring, Evaluasi dan Pelayanan serta Penanganan Pengaduan Masyarakat, Unit Publikasi/Humas.

⁸⁶Silvia Dewi, "Peranan Dana BOS dalam Pembiayaan Pendidikan di Sekolah", dalam <http://www.ensiklopedia.com/2017/02/pengertian-bantuan-operasional-sekolah.html>. Diakses pada 25 Agustus 2019.

Sesuai dengan Permendiknas no 37 tahun 2010 tentang petunjuk teknis BOS tahun 2011 tugas dan tanggung jawab Tim Manajemen BOS Pusat antara lain:

- 1) Menyusun rancangan program.
- 2) Menyusun dan menyiapkan data jumlah siswa per kabupaten/kota untuk bahan lampiran Peraturan Menteri Keuangan tentang Pedoman Umum Alokasi BOS bagi Pemerintah Daerah Kabupaten dan Kota
- 3) Menyusun dan menyiapkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional tentang Petunjuk Teknis Penggunaan Dana BOS
- 4) Menyusun dan menyiapkan Surat Edaran Bersama antara Menteri Dalam Negeri dan Menteri Pendidikan Nasional Tentang Pedoman Pengelolaan Dana BOS dalam APBD 2011
- 5) Melakukan pendataan jumlah siswa perSekolah
- 6) Menetapkan alokasi dana BOS per Sekolah untuk Sekolah negeri dan per kabupaten/kota untuk Sekolah swasta
- 7) Menyalurkan dana BOS dari kas umum negara ke kas umum daerah
- 8) Merencanakan dan melakukan sosialisasi program
- 9) Mempersiapkan dan melatih Tim Manajemen BOS Propinsi/Kabupaten/Kota merencanakan dan melaksanakan monitoring dan evaluasi
- 10) Memberikan pelayanan dan penanganan pengaduan masyarakat
- 11) Memonitor perkembangan penyelesaian penanganan pengaduan yang dilakukan oleh Tim Manajemen BOS kabupaten/kota
- 12) Menyusun laporan pelaksanaan BOS.⁸⁷

Pada tingkat Provinsi, Tim Manajemen BOS terdiri dari Kepala Dinas Pendidikan Provinsi sebagai Penanggungjawab, dan Kasubdin Pendidikan Dasar sebagai pelaksana. Tugas dan tanggung jawab Tim Manajemen BOS Provinsi adalah membantu Tim Manajemen BOS Pusat dalam hal:

- 1) sosialisasi dan koordinasi pendataan
- 2) monitoring dan evaluasi
- 3) pelayanan dan penanganan pengaduan masyarakat
- 4) penyusunan laporan pelaksanaan.

Pada tingkat kabupaten/Kota Tim Manajemen BOS terdiri dari Penanggungjawab dan Pelaksana. Penanggungjawab yaitu Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota dan Pejabat Penanggung jawab

⁸⁷Silvia Dewi, *Peranan Dana BOS dalam Pembiayaan Pendidikan di Sekolah,....*, Diakses pada 25 Agustus 2019.

Keuangan Daerah (PPKD). Sedangkan Pelaksana BOS yakni Manajer, Bendahara Pengeluaran Pembantu di SKPD-Pendidikan, Unit Pendataan SD/SDLB, Unit Pendataan SMP/SMPLB/SMPT, Unit Monitoring dan Evaluasi, Unit Pelayanan dan Penanganan Pengaduan Masyarakat.

Tugas dan tanggung jawab Tim Manajemen BOS tingkat Kabupaten/Kota adalah (Permendiknas no 37 tahun 2010 tentang petunjuk teknis BOS tahun 2011):

- 1) Melakukan pendataan Sekolah dan siswa dengan menggunakan format Lembar Kerja Individu Sekolah (LKIS)
- 2) Menetapkan alokasi dana BOS per Sekolah untuk Sekolah swasta
- 3) Melakukan sosialisasi kepada Sekolah
- 4) Mempersiapkan DPA-SKPD/PPKD
- 5) Melakukan pencairan dan penyaluran dana BOS ke Sekolah
- 6) Menyediakan dana untuk kegiatan manajemen dan monitoring BOS di kabupaten/kota dari sumber APBD
- 7) Melakukan pembinaan terhadap Sekolah dalam pengelolaan dan pelaporan BOS
- 8) Merencanakan dan melaksanakan monitoring dan evaluasi
- 9) Melaporkan realisasi penyaluran dana BOS
- 10) Mengirimkan laporan pelaksanaan program BOS ke Bupati/Walikota dengan tembusan ke Dinas Pendidikan Provinsi dan Kemdiknas
- 11) Menyampaikan Laporan Realisasi Penyaluran dana BOS kepada Menteri Keuangan c.q. Direktur Jenderal Perimbangan Keuangan dan Kementerian Pendidikan Nasional
- 12) Memberikan pelayanan dan penanganan pengaduan masyarakat
- 13) Bertanggung jawab terhadap kasus penyalahgunaan dana di tingkat kabupaten/kota

Tim Manajemen BOS Tingkat Sekolah ditetapkan dengan SK dari Kepala Sekolah. Pada tingkat Sekolah, penanggung jawab pelaksanaan pengelolaan dana BOS yaitu Kepala Sekolah sendiri yang sekaligus berperan sebagai Pembantu Bendahara Pengeluaran Pembantu (PBPP). Sedangkan anggotanya terdiri dari Bendahara BOS Sekolah dan salah satu dari unsur orangtua siswa di luar Komite Sekolah. Pemilihan unsur orangtua dipilih oleh Kepala Sekolah dan Komite Sekolah dengan mempertimbangkan kredibilitasnya, serta menghindari terjadinya konflik kepentingan.

Adapun tugas dan tanggung jawab Sekolah sendiri yakni (Permendiknas no 37 tahun 2010 tentang petunjuk teknis BOS tahun

2011):

- 1) Mengisi dan menyerahkan LKIS ke Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota.
 - 2) Melaporkan perubahan data jumlah jumlah siswa setiap triwulan kepada Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota.
 - 3) Memverifikasi jumlah dana yang diterima dengan data siswa yang ada.
 - 4) Mengelola dana BOS secara bertanggung jawab dan transparan
 - 5) Mengumumkan daftar komponen yang boleh dan yang tidak boleh dibiayai oleh dana BOS di papan pengumuman Sekolah.
 - 6) Mengumumkan besar dana yang diterima dan dikelola oleh Sekolah dan rencana penggunaan dana BOS (RAPBS) di papan pengumuman Sekolah yang ditandatangani oleh Kepala Sekolah, Bendahara dan Ketua Komite Sekolah.
 - 7) Membuat laporan triwulanan penggunaan dana BOS dan barang/jasa yang dibeli oleh Sekolah yang ditandatangani oleh Kepala Sekolah, Bendahara dan Ketua Komite Sekolah.
 - 8) Bertanggung jawab terhadap penyimpangan penggunaan dana di Sekolah
 - 9) Memberikan pelayanan dan penanganan pengaduan masyarakat.
 - 10) Menyampaikan penggunaan dana BOS kepada Tim Manajemen BOS Kabupaten/Kota.
 - 11) Memasang spanduk di Sekolah terkait kebijakan pendidikan bebas pungutan.
- g. Prosedur Pelaksanaan dan Penggunaan Dana BOS
- 1) Penetapan Alokasi

Penetapan alokasi dana BOS dilaksanakan sebagai berikut:

 - a) Tim Manajemen BOS Kabupaten/Kota dengan koordinasi Tim Manajemen BOS Provinsi menyerahkan data jumlah siswa tiap Sekolah kepada Kementerian Pendidikan Nasional
 - b) Atas dasar data jumlah siswa tiap Sekolah, Kementerian Pendidikan Nasional membuat alokasi dana BOS tiap kabupaten/kota, untuk selanjutnya dikirim ke Kementerian Keuangan
 - c) Kementerian Keuangan menetapkan alokasi anggaran sementara per kabupaten/kota melalui Peraturan Menteri Keuangan
 - d) Alokasi prognosa definitif BOS akan ditetapkan, setelah Kementerian Keuangan menerima data rekonsiliasi mengenai jumlah Sekolah dan jumlah siswa tahun ajaran baru (2011-2012) dari Kementerian Pendidikan Nasional
 - e) Alokasi dana BOS per Sekolah negeri ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan Nasional, sedangkan alokasi per

Sekolah swasta ditetapkan oleh pemerintah daerah (melalui Pejabat Pengelola Keuangan Daerah) atas usulan Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota berdasarkan data jumlah siswa

- f) Alokasi dana BOS per Sekolah untuk periode Januari- Juni 2011 didasarkan jumlah siswa tahun pelajaran 2010- 2011, sedangkan periode Juli – Desember 2011 didasarkan pada data tahun pelajaran 2011 - 2012. (Permendiknas no 37 tahun 2010 tentang petunjuk teknis BOS tahun 2011)

2) Penyaluran Dana BOS

Terdapat dua tahap dalam penyaluran dana BOS. Tahap pertama yaitu tahap penyaluran dana dari kas umum negara ke kas daerah. Tahap selanjutnya yaitu tahap penyaluran dana dari kas umum daerah ke kas Sekolah.

Untuk penyaluran dana BOS pada Sekolah negeri mekanismenya sebagai berikut:

- a) Bendahara Pengeluaran Pembantu mengajukan Surat Permintaan Pembayaran (SPP) kepada KPA setiap triwulan sesuai alokasi anggaran per Sekolah yang ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan Nasional.
- b) KPA menerbitkan Surat Perintah Membayar (SPM) yang disampaikan kepada BUD untuk diterbitkan SP2D.
- c) Bendahara Pengeluaran Pembantu di Dinas Pendidikan mentransfer Dana BOS yang diterima dari BUD langsung ke PBPP untuk pembayaran kegiatan BOS di masing-masing Sekolah.
- d) Proses penyelesaian penyaluran Dana BOS sebagaimana dimaksud pada angka (1), (2), dan (3) paling lama 7 (tujuh) hari kerja.
- e) PBPP melaporkan realisasi penggunaan dana yang diterimanya per triwulan dengan melampirkan rekap SPJ dan dokumen bukti pertanggungjawaban yang sah kepada Bendahara Pengeluaran Pembantu di Dinas Pendidikan paling lambat 10 (sepuluh) hari kerja sebelum berakhirnya setiap triwulan. Laporan realisasi penggunaan dana dilengkapi dengan penjelasan tentang kelebihan atau kekurangan alokasi dana BOS berdasarkan jumlah murid di Sekolah dengan melampirkan data jumlah murid.
- f) Realisasi penggunaan dana BOS sesuai dengan jumlah dan bukti-bukti yang sah dicatat dalam Buku Kas Umum oleh Bendahara Pengeluaran Pembantu di KPA-SKPD Pendidikan berikut pengelompokan realisasi anggaran per jenis belanja.

- g) Pencairan triwulan kedua dan seterusnya diajukan oleh bendahara pengeluaran pembantu sesuai angka (a) sampai dengan angka (d) di atas dengan memperhatikan perubahan alokasi perSekolah yang ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan Nasional
- h) SKPD Pendidikan melaporkan kekurangan atau kelebihan dana BOS per Sekolah berdasarkan jumlah murid di masing-masing Sekolah pada angka (e) di atas kepada Kementerian Pendidikan Nasional untuk dilakukan penyesuaian alokasi per Sekolah.⁸⁸

3) Penggunaan Dana BOS

Penggunaan dana BOS di Sekolah harus didasarkan pada kesepakatan dan keputusan bersama antara Tim Manajemen BOS Sekolah, Dewan Guru dan Komite Sekolah. Dana BOS harus didaftar sebagai salah satu sumber penerimaan dalam RKAS/RAPBS, di samping dana yang diperoleh dari Pemda atau sumber lain yang sah.

Dari seluruh dana BOS yang diterima oleh Sekolah, Sekolah menggunakan dana tersebut untuk membiayai kegiatan-kegiatan berikut (Permendiknas no 37 tahun 2010 tentang petunjuk teknis BOS tahun 2011):

- a. Pembelian/penggandaan buku teks pelajaran. Jenis buku yang dibeli/digandakan untuk SD adalah satu buku, yaitu Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan, sedangkan SMP sebanyak 2 buku yaitu (a) Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan dan (b) Seni Budaya dan Keterampilan. Jika buku dimaksud belum ada di Sekolah/belum mencukupi sebanyak jumlah siswa, maka Sekolah wajib membeli/menggandakan sebanyak jumlah siswa. Jika jumlah buku telah terpenuhi satu siswa satu buku, baik yang telah dibeli dari dana BOS maupun dari Pemerintah Daerah, maka Sekolah tidak harus menggunakan dana BOS untuk pembelian/ penggandaan buku tersebut. Selain daripada itu, dana BOS juga boleh untuk membeli buku teks pelajaran lainnya yang belum mencukupi sejumlah siswa.
- b. Pembiayaan seluruh kegiatan dalam rangka penerimaan siswa baru, yaitu biaya pendaftaran, penggandaan formulir, administrasi pendaftaran, dan pendaftaran ulang, pembuatan

⁸⁸Peraturan Pemerintah Pendidikan Nasional no 37 tahun 2010 tentang petunjuk teknis BOS

spanduk Sekolah bebas pungutan, serta kegiatan lain yang berkaitan langsung dengan kegiatan tersebut (misalnya untuk fotocopy, konsumsi panitia, dan uang lembur dalam rangka penerimaan siswa baru, dan lainnya yang relevan).

- c. Pembiayaan kegiatan pembelajaran remedial, pembelajaran pengayaan, pemantapan persiapan ujian, olahraga, kesenian, karya ilmiah remaja, pramuka, palang merah remaja, Usaha Kesehatan Sekolah (UKS) dan sejenisnya (misalnya untuk honor jam mengajar tambahan di luar jam pelajaran, biaya transportasi dan akomodasi siswa/guru dalam rangka mengikuti lomba, fotocopy, membeli alat olah raga, alat kesenian dan biaya pendaftaran mengikuti lomba)
- d. Pembiayaan ulangan harian, ulangan umum, ujian Sekolah dan laporan hasil belajar siswa (misalnya untuk fotocopi/penggandaan soal, honor koreksi ujian dan honor guru dalam rangka penyusunan rapor siswa).
- e. Pembelian bahan-bahan habis pakai seperti buku tulis, kapur tulis, pensil, spidol, kertas, bahan praktikum, buku induk siswa, buku inventaris, langganan koran/majalah pendidikan, minuman dan makanan ringan untuk kebutuhan sehari-hari di Sekolah, serta pengadaan suku cadang alat kantor.
- f. Pembiayaan langganan daya dan jasa, yaitu listrik, air, telepon, internet, termasuk untuk pemasangan baru jika sudah ada jaringan di sekitar Sekolah. Khusus di Sekolah yang tidak ada jaringan listrik, dan jika Sekolah tersebut memerlukan listrik untuk proses belajar mengajar di Sekolah, maka diperkenankan untuk membeli genset.
- g. Pembiayaan perawatan Sekolah, yaitu pengecatan, perbaikan atap bocor, perbaikan pintu dan jendela, perbaikan mebel, perbaikan sanitasi Sekolah, perbaikan lantai ubin/keramik dan perawatan fasilitas Sekolah lainnya.
- h. Pembayaran honorarium bulanan guru honorer dan tenaga kependidikan honorer. Untuk Sekolah SD diperbolehkan untuk membayar honor tenaga yang membantu administrasi BOS.
- i. Pengembangan profesi guru seperti pelatihan, KKG/MGMP dan KKKS/MKKS. Khusus untuk Sekolah yang memperoleh hibah/*block grant* pengembangan KKG/MGMP atau sejenisnya pada tahun anggaran yang sama tidak diperkenankan menggunakan dana BOS untuk peruntukan yang sama.
- j. Pemberian bantuan biaya transportasi bagi siswa miskin yang menghadapi masalah biaya transport dari dan ke Sekolah. Jika

dinilai lebih ekonomis, dapat juga untuk membeli alat transportasi sederhana yang akan menjadi barang inventaris Sekolah (misalnya sepeda, perahu penyeberangan, dll).

- k. Pembiayaan pengelolaan BOS seperti alat tulis kantor (ATK termasuk tinta printer, CD dan flash disk), penggandaan, surat-menyurat, insentif bagi bendahara dalam rangka penyusunan laporan BOS dan biaya transportasi dalam rangka mengambil dana BOS di Bank/PTPos.
- l. Pembelian komputer (*desktop/work station*) dan printer untuk kegiatan belajar siswa, masing-masing maksimum 1 unit dalam satu tahun anggaran.
- m. Bila seluruh komponen a) s.d r) di atas telah terpenuhi pendanaannya dari BOS dan masih terdapat sisa dana, maka sisa dana BOS tersebut dapat digunakan untuk membeli alat peraga, media pembelajaran, mesin ketik, peralatan UKS dan mebel Sekolah.⁸⁹

Dalam hal penggunaan dana BOS di Sekolah, harus diperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a) Prioritas utama penggunaan dana BOS adalah untuk kegiatan operasional Sekolah.
- b) Maksimum penggunaan dana untuk belanja pegawai bagi Sekolah negeri sebesar 20%. Penggunaan dana untuk honorarium guru honorer di Sekolah agar mempertimbangkan rasio jumlah siswa dan guru sesuai dengan ketentuan pemerintah yang ada dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 15 Tahun 2010 tentang SPM Pendidikan Dasar di Kabupaten/Kota.
- c) Bagi Sekolah yang telah menerima DAK, tidak diperkenankan menggunakan dana BOS untuk peruntukan yang sama.
- d) Pembelian barang/jasa per belanja tidak melebihi Rp. 10 juta.
- e) Penggunaan dana BOS untuk transportasi dan uang lelah bagi guru PNS diperbolehkan hanya dalam rangka penyelenggaraan suatu kegiatan Sekolah selain kewajiban jam mengajar. Besaran/satuan biaya untuk transportasi dan uang lelah guru PNS yang bertugas di luar jam mengajar

⁸⁹Asmoni, Petunjuk Pelaksanaan Pengelolaan Dana BOS Tahun 2006, <http://www.ensikloblogia.com/2009/04/pengertian-bantuan-operasional-sekolah.html>. Diakses pada 26 Agustus 2019.

tersebut harus mengikuti batas kewajaran. Pemerintah daerah wajib mengeluarkan peraturan tentang penetapan batas kewajaran tersebut di daerah masing-masing dengan mempertimbangkan faktor sosial ekonomi, faktor geografis dan faktor lainnya.

- f) Jika dana BOS yang diterima oleh Sekolah dalam triwulan tertentu lebih besar/kurang dari jumlah yang seharusnya, misalnya akibat kesalahan data jumlah siswa, maka Sekolah harus segera melapor kepada Dinas Pendidikan. Selanjutnya Dinas Pendidikan mengirim surat secara resmi kepada Dirjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah yang berisikan daftar Sekolah yang lebih/kurang untuk diperhitungkan pada penyesuaian alokasi pada triwulan berikutnya.
- g) Jika terdapat siswa pindah/mutasi ke Sekolah lain setelah pencairan dana di triwulan berjalan, maka dana BOS siswa tersebut pada triwulan berjalan menjadi hak Sekolah lama. Revisi jumlah siswa pada Sekolah yang ditinggalkan/menerima siswa pindahan tersebut baru diberlakukan untuk pencairan triwulan berikutnya.
- h) Bunga Bank/Jasa Giro akibat adanya dana di rekening Sekolah menjadi milik Sekolah untuk digunakan bagi Sekolah.⁹⁰

4) Larangan Penggunaan Dana BOS

- a. Disimpan dalam jangka waktu lama dengan maksud dibungakan.
- b. Dipinjamkan kepada pihak lain.
- c. Membiayai kegiatan yang tidak menjadi prioritas Sekolah dan memerlukan biaya besar, misalnya studi banding, studi tour (karya wisata) dan sejenisnya.
- d. Membiayai kegiatan yang diselenggarakan oleh UPTD Kecamatan/Kabupaten/kota/Provinsi/Pusat, atau pihak lainnya, walaupun pihak Sekolah tidak ikut serta dalam kegiatan tersebut. Sekolah hanya diperbolehkan menanggung biaya untuk siswa/guru yang ikut serta dalam kegiatan tersebut.
- e. Membayar bonus dan transportasi rutin untuk guru.
- f. Membeli pakaian/seragam bagi guru/siswa untuk

⁹⁰Peraturan Pemerintah Pendidikan Nasional no 37 tahun 2010 tentang petunjuk teknis BOS

- kepentingan pribadi (bukan inventaris Sekolah).
- g. Digunakan untuk rehabilitasi sedang dan berat.
 - h. Membangun gedung/ruangan baru.
 - i. Membeli bahan/peralatan yang tidak mendukung proses pembelajaran.
 - j. Menanamkan saham.
 - k. Membiayai kegiatan yang telah dibiayai dari sumber dana pemerintah pusat atau pemerintah daerah secara penuh/wajar, misalnya guru kontrak/guru bantu.
 - l. Kegiatan penunjang yang tidak ada kaitannya dengan operasi Sekolah, misalnya iuran dalam rangka perayaan hari besar nasional dan upacara keagamaan/acara keagamaan.
 - m. Membiayai kegiatan dalam rangka mengikuti pelatihan/sosialisasi/pendampingan terkait program BOS/perpajakan program BOS yang diselenggarakan lembaga di luar Dinas Pendidikan Provinsi/Kabupaten/Kota dan Kementerian Pendidikan Nasional.⁹¹

Mekanisme Pembelian Barang dan Jasa di Sekolah

Pembelian barang dan jasa oleh Sekolah harus didasarkan prinsip-prinsip berikut:

- a. Tim Sekolah harus menggunakan prinsip keterbukaan dan ekonomis dalam menentukan barang/jasa dan tempat pembeliannya
- b. Tim harus memperhatikan kualitas barang/jasa, serta ketersediaan, dan kewajaran harga
- c. Tim Sekolah harus selalu membandingkan harga penawaran dari penyedia barang/jasa dengan harga pasar dan melakukan negosiasi harga kepada penyedia barang/jasa apabila harga penawaran lebih tinggi dari harga pasar
- d. Terkait dengan biaya untuk perawatan ringan/pemeliharaan bangunan Sekolah Tim Sekolah harus menerapkan prinsip-prinsip berikut:
 - 1) Membuat rencana kerja
 - 2) Memilih satu atau lebih pekerja untuk melaksanakan pekerjaan tersebut dengan standar upah yang berlaku di masyarakat
 - 3) Membuat laporan penggunaan dana (pembelian barang

⁹¹Peraturan Pemerintah Pendidikan Nasional no 37 tahun 2010 tentang petunjuk teknis BOS

dan pembayaran upah) untuk kegiatan perawatan ringan/pemeliharaan Sekolah.

5) Tata Tertib Pengelolaan Dana BOS

Tata tertib pengelolaan dana BOS yang tercantum dalam Permendiknas no 37 tahun 2010 tentang petunjuk teknis BOS tahun 2011 adalah sebagai berikut:

- a. Tim Manajemen BOS Pusat
 - 1) Melakukan pendataan jumlah siswa per Sekolah berdasarkan pada sumber yang dapat dipertanggungjawabkan.
 - 2) Tidak diperkenankan melakukan pungutan dalam bentuk apapun kepada Tim Manajemen BOS Kabupaten/Kota/Sekolah.
 - 3) Mengelola dana operasional dan manajemen secara transparan dan bertanggung jawab.
 - 4) Bersedia untuk diaudit oleh lembaga yang berwenang.
- b. Tim Manajemen BOS Provinsi
 - 1) Tidak diperkenankan melakukan pungutan dalam bentuk apapun terhadap Sekolah.
 - 2) Tidak diperkenankan melakukan pemaksaan dalam pembelian barang dan jasa dalam pemanfaatan dana BOS dan tidak mendorong Sekolah untuk melakukan pelanggaran terhadap ketentuan penggunaan dana BOS.
- c. Tim Manajemen BOS Kabupaten/Kota
 - 1) Menetapkan data jumlah siswa tiap Sekolah berdasarkan sumber langsung dari Sekolah.
 - 2) Tidak diperkenankan melakukan pungutan dalam bentuk apapun terhadap Sekolah.
 - 3) Tidak diperkenankan melakukan pemaksaan dalam pembelian barang dan jasa dalam pemanfaatan dana BOS dan tidak mendorong Sekolah untuk melakukan pelanggaran terhadap ketentuan penggunaan dana BOS.
 - 4) Bersedia diaudit oleh lembaga yang berwenang.
 - 5) Dilarang bertindak menjadi distributor atau pengecer buku kepada Sekolah yang bersangkutan.
- d. Tim Manajemen BOS Sekolah
 - 1) Tidak diperkenankan melakukan manipulasi data jumlah siswa.
 - 2) Mengelola dana BOS secara transparan dan bertanggung jawab.
 - 3) Mengumumkan hasil pembelian barang dan harga yang

dilakukan oleh Sekolah di papan pengumuman Sekolah yang harus ditandatangani oleh Komite Sekolah.

- 4) Menginformasikan secara tertulis rekapitulasi penerimaan dan penggunaan dana BOS kepada orang tua siswa setiap semester bersamaan dengan pertemuan orang tua siswa dan Sekolah pada saat penerimaan raport.
- 5) Bersedia diaudit oleh lembaga yang berwenang terhadap seluruh dana yang dikelola oleh Sekolah, baik yang berasal dari dana BOS maupun dari sumberlain.
- 6) Dilarang bertindak menjadi distributor atau pengecer buku kepada peserta didik di Sekolah yang bersangkutan.⁹²

6) Monitoring dan Pelaporan

Berdasarkan sifatnya, kegiatan monitoring dapat dibedakan menjadi monitoring internal dan monitoring eksternal. Monitoring internal adalah monitoring yang dilakukan oleh Tim Manajemen BOS Tingkat Pusat, Tingkat Provinsi dan Tingkat Kabupaten/Kota. Monitoring internal ini bersifat supervisi klinis, yaitu melakukan monitoring dan ikut menyelesaikan masalah jika ditemukan permasalahan dalam pelaksanaan program BOS. Monitoring eksternal lebih bersifat evaluasi terhadap pelaksanaan program dan melakukan analisis terhadap dampak program, kelemahan dan rekomendasi untuk perbaikan program. Monitoring eksternal ini dapat dilakukan oleh Balitbang atau lembaga independen lainnya yang kompeten.

Komponen utama yang akan dimonitor adalah:

- a. Alokasi dana Sekolah penerima bantuan.
- b. Penyaluran dan penggunaan dana.
- c. Pelayanan dan penanganan pengaduan.
- d. Administrasi keuangan.
- e. Pelaporan.

Secara umum, hal-hal yang dilaporkan oleh pelaksana program adalah yang berkaitan dengan statistik penerima bantuan, penyaluran, penyerapan dan pemanfaatan dana, hasil monitoring evaluasi dan pengaduan masalah.

Untuk tingkat Sekolah sendiri hal-hal yang perlu dilaporkan ke Tim Manajemen BOS Kabupaten/kota atau di dokumentasi oleh Sekolah meliputi berkas-berkas sebagai berikut:

1. Nama-nama siswa miskin yang dibebaskan dari pungutan

⁹²Peraturan Pemerintah Pendidikan Nasional no 37 tahun 2010 tentang petunjuk teknis BOS

- (khusus untuk Sekolah swasta dan RSBI/SBI).
2. Jumlah dana yang dikelola Sekolah dan catatan penggunaan dana.
 3. Lembar pencatatan pertanyaan/kritik/saran.
 4. Lembar pencatatan pengaduan.

7) Pengawasan dan Sanksi

Pengawasan program BOS meliputi pengawasan melekat (Waskat), pengawasan fungsional dan pengawasan masyarakat.

a. Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat adalah pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan masing-masing instansi kepada bawahannya baik di tingkat pusat, provinsi, kabupaten/kota maupun Sekolah. Prioritas utama dalam program BOS adalah pengawasan yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota kepada Sekolah.

b. Pengawasan Fungsional

Instansi pengawas fungsional yang melakukan pengawasan program BOS secara internal adalah Inspektorat Jenderal Depdiknas serta Inspektorat Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota. Instansi tersebut bertanggung jawab untuk melakukan audit sesuai dengan kebutuhan lembaga tersebut atau permintaan instansi yang akan diaudit.

Instansi pengawas eksternal yang melakukan pengawasan program BOS adalah Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP). Instansi ini juga bertanggung jawab untuk melakukan audit sesuai dengan kebutuhan lembaga tersebut atau permintaan instansi yang akan diaudit.

c. BPK

Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) sesuai dengan kewenangannya dapat melakukan pemeriksaan terhadap program BOS.

d. Pengawasan Masyarakat

Dalam rangka transparansi pelaksanaan program BOS, program ini juga dapat diawasi oleh unsur masyarakat dan unit-unit pengaduan masyarakat yang terdapat di Sekolah, Kabupaten/Kota, Provinsi dan Pusat. Lembaga tersebut melakukan pengawasan dalam rangka memotret pelaksanaan program BOS di Sekolah, namun tidak melakukan audit. Apabila terdapat indikasi penyimpangan dalam pengelolaan BOS, agar segera dilaporkan kepada instansi pengawas fungsional atau lembaga berwenang lainnya.

Pada tingkat Sekolah sendiri pengawasan dilakukan oleh pihak di luar Dinas Pendidikan dan Sekolah itu sendiri. Cakupan pengawasan di tingkat Sekolah meliputi kegiatan *review*, evaluasi pemantauan (Monitoring), dan bentuk kegiatan pengawasan lainnya. Yang merupakan fokus dari pengawasan adalah penyelenggaraan tugas dan fungsi Sekolah sehingga didapat keyakinan yang memadai bahwa kegiatan di Sekolah telah dilaksanakan sesuai dengan norma yang berlaku dan tolok ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Pengawasan dilakukan oleh pihak yang berada di luar organisas, dalam hal ini di luar Sekolah, dengan bentuk yang beragam, antara lain:

- a) DPRD melakukan pengawasan ke Sekolah dalam bentuk monitoring, dengar pendapat, dan kunjungan kerja.
- b) Tim manajemen BOS Provinsi/ Kabupaten/ Kota melakukan pengawasan dalam bentuk melakukan *review*, monitoring, dan evaluasi.
- c) Sekretaris Provinsi/ Kabupaten/ Kota, Dewan Pendidikan, Komite Sekolah, dan masyarakat melakukan pengawasan dengan melakukan monitoring terhadap Sekolah.

Secara teknis, perbedaan mendasar dari pengawasan dan monitoring adalah terletak pada fokusnya. Pengawasan memfokuskan pada orang-orang yang mengelola program atau melaksanakan kegiatan, sementara pada monitoring fokusnya adalah pada komponen program/ kegiatan.

Sanksi terhadap penyalahgunaan wewenang yang dapat merugikan negara dan/atau Sekolah dan/atau siswa akan dijatuhkan oleh aparat/pejabat yang berwenang. Sanksi kepada oknum yang melakukan pelanggaran dapat diberikan dalam berbagai bentuk, misalnya:

- a) Penerapan sanksi kepegawaian sesuai dengan peraturan dan undang-undang yang berlaku (pemberhentian, penurunan pangkat, mutasi kerja).
- b) Penerapan tuntutan perbendaharaan dan ganti rugi, yaitu pengembalian dana BOS yang terbukti disalahgunakan kepada satuan pendidikan atau ke kas negara.
- c) Penerapan proses hukum, yaitu mulai proses penyelidikan, penyidikan dan proses peradilan bagi pihak yang diduga atau terbukti melakukan penyimpangan dana BOS.
- d) Pemblokiran dana dan penghentian sementara seluruh bantuan pendidikan yang bersumber dari APBN pada tahun berikutnya kepada Kabupaten/kota, bilamana terbukti pelanggaran

tersebut dilakukan secara sengaja dan tersistem untuk memperoleh keuntungan pribadi, kelompok, atau golongan.

Terkait dengan masalah buku, dalam Peraturan Mendiknas No 2 Tahun 2008 disebutkan sanksi sebagai berikut:

- a) Pendidik, tenaga pendidikan, satuan pendidikan, anggota komite Sekolah, komite Sekolah, dinas pendidikan pemerintah daerah, dan/atau koperasi yang beranggotakan pendidik/atau tenaga kependidikan satuan pendidikan yang terbukti melanggar ketentuan Pasal 11 dalam Peraturan Mendiknas No. 2 Tahun 2008 dikenakan sanksi sesuai peraturan perundang-undangan.
- b) Penerbit, distributor, dan/atau pengecer yang melanggar ketentuan yang diatur dalam peraturan Mendiknas No. 2 Tahun 2008 ini, dikenakan sanksi sesuai peraturan perundang-undangan.⁹³

4. Pengelolaan Pembiayaan Berbasis Sekolah

Keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Pengelolaan keuangan Sekolah mutlak harus ditangani sendiri oleh Sekolah yang bersangkutan mengingat Sekolah yang paling memahami kebutuhannya. Sekolah memiliki kewenangan untuk mengelola keuangan Sekolah, termasuk di dalamnya mengalokasikan dan melakukan kegiatan dalam rangka membiayai kegiatan Sekolah. Dalam MBS Sekolah dituntut untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi serta mempertanggung jawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah.

Sumber keuangan dan pembiayaan pada suatu Sekolah secara garis besar dapat dikelompokkan atas tiga sumber, yaitu:

- 1) Pemerintah, baik pemerintah pusat, daerah maupun keduanya, yang bersifat umum atau khusus dan diperuntukkan bagi kepentingan pendidikan.
- 2) Orang tua atau peserta didik.
- 3) Masyarakat, baik mengikat maupun tidak mengikat.

Sedangkan dimensi pengeluaran meliputi biaya rutin dan biaya pembangunan.

Biaya rutin adalah biaya yang harus dikeluarkan dari tahun ke tahun, seperti gaji pegawai (guru dan non guru), serta biaya

⁹³Peraturan Pemerintah Pendidikan Nasional no 37 tahun 2010 tentang petunjuk teknis BOS

operasional, biaya pemeliharaan gedung, fasilitas, dan alat-alat pengajaran (barang-barang habis pakai). Sementara biaya pembangunan, misalnya, biaya pembelian atau pengembangan tanah, pembangunan gedung, perbaikan atau rehab gedung, penambahan furnitur, serta biaya atau pengeluaran lain untuk barang-barang yang tidak habis pakai.

Manajemen atau pengelolaan keuangan dalam MBS dibagi menjadi tiga fase, yaitu *financial planning*, *implementation*, dan *evaluation*. Kegiatan perencanaan finansial yang disebut *budgeting*, merupakan kegiatan mengkoordinasi semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai sasaran yang diinginkan secara sistematis tanpa menyebabkan efek samping yang merugikan. *Implementation involves accounting* (pelaksanaan anggaran) ialah kegiatan berdasarkan rencana yang telah dibuat dan kemungkinan terjadi penyesuaian jika diperlukan. *Evaluation involves* merupakan proses evaluasi terhadap pencapaian sasaran.

Komponen utama manajemen keuangan meliputi prosedur anggaran, prosedur akuntansi keuangan, pembelanjaan pergudangan dan prosedur pendistribusian, prosedur investasi, dan prosedur pemeriksaan. Dalam pelaksanaannya, manajemen keuangan ini menganut asas pemisahan tugas antara fungsi otorisator, ordonator, dan bendahara.

Otorisator adalah pejabat yang diberi wewenang untuk mengambil tindakan yang mengakibatkan penerimaan dan pengeluaran anggaran. Ordonator adalah pejabat yang berwenang melakukan pengujian dan memerintahkan pembayaran atas segala tindakan yang dilakukan berdasarkan otorisasi yang telah ditetapkan. Adapun bendahara adalah pejabat yang berwenang melakukan penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran uang atau surat-surat berharga lainnya yang dapat dinilai dengan uang serta diwajibkan membuat perhitungan dan pertanggungjawaban.

Kepala Sekolah sebagai manajer berfungsi sebagai otorisator, dan dilimpahi fungsi ordonator untuk memerintahkan pembayaran. Namun, tidak dibenarkan melaksanakan fungsi bendahara karena berkewajiban melakukan pengawasan ke dalam. Bendahara, di samping mempunyai fungsi-fungsi bendahara juga dilimpahi fungsi ordonator untuk menguji hak atas pembayaran.⁹⁴

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) secara umum dapat diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih

⁹⁴Enco Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002, hal. 45.

besar kepada Sekolah dan mendorong pengambilan keputusan yang melibatkan secara langsung semua warga Sekolah (Guru, Siswa, Kepala Sekolah, Karyawan, Orang Tua Siswa, dan Masyarakat) untuk meningkatkan mutu Sekolah. Otonomi sendiri berarti kewenangan atau kemandirian dalam mengatur dan mengurus dirinya sendiri, dan merdeka atau tidak tergantung. Dengan kata lain, MBS bertujuan untuk memberdayakan Sekolah dengan memberikan kewenangan kepada Sekolah untuk mengambil keputusan bagi kemajuan Sekolah. Lebih rincinya Suharno merumuskan tujuan MBS sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif Sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia.
- 2) Meningkatkan kepedulian warga Sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama.
- 3) Meningkatkan tanggung jawab Sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu Sekolah, dan
- 4) Meningkatkan kompetensi yang sehat antar Sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.

Dalam menguraikan karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah digunakan pendekatan sistem yaitu input – proses - output.

1) Output yang Diharapkan

Output yang diharapkan dalam pelaksanaan MBS dibedakan menjadi dua, yakni output berupa prestasi akademik (*academic achievement*) dan output berupa prestasi non-akademik (*non-academic achievement*).

2) Proses yang Diperlukan

Karakteristik proses yang diperlukan dalam MBS agar tercapai Sekolah yang efektif, yaitu:

- a) Proses belajar mengajar yang efektivitasnya tinggi
- b) Kepemimpinan sekolah yang kuat
- c) Lingkungan sekolah yang aman dan tertib
- d) Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif
- e) Memiliki budaya mutu
- f) Memiliki teamwork yang cerdas dan dinamis
- g) Memiliki kewenangan (kemandirian)
- h) Partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat
- i) Memiliki keterbukaan manajemen
- j) Memiliki kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik)
- k) Melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan
- l) Responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan

- m) Komunikasi yang baik
- n) Memiliki akuntabilitas

3) Input Pendidikan

Yang dibutuhkan yakni:

- a) Memiliki kebijakan, tujuan dan sasaran mutu yang jelas
- b) Sumber daya tersedia dan siap
- c) Staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi
- d) Memiliki harapan prestasi yang tinggi
- e) Fokus pada siswa
- f) Input manajemen

Dalam kerangka MBS, terdapat aspek-aspek yang harus dikerjakan oleh Sekolah, yaitu:

- 1) Perencanaan dan evaluasi
- 2) Pengelolaan kurikulum
- 3) Pengelolaan proses belajar mengajar
- 4) Pengelolaan ketenagaan
- 5) Pengelolaan fasilitas (peralatan dan perlengkapan)
- 6) Pengelolaan keuangan
- 7) Pelayanan siswa
- 8) Hubungan sekolah-masyarakat
- 9) Pengelolaan iklim sekolah.⁹⁵

Tujuan dan Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah

Menurut Subakir dan Sapari, tujuan utama penerapan manajemen berbasis sekolah adalah untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan dan meningkatkan relevansi pendidikan di sekolah, dengan adanya wewenang yang lebih besar dan lebih luas bagi sekolah untuk mengelola urusannya sendiri.⁹⁶

Sedangkan menurut Mulyasa, tujuan manajemen berbasis sekolah, yaitu:

- a. Peningkatan efisiensi, antara lain diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi.
- b. Peningkatan mutu, antara lain melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas, peningkatan profesionalisme guru dan kepala sekolah.
- c. Peningkatan pemerataan, antara lain diperoleh melalui

⁹⁵David Wijaya, "Implikasi Manajemen Keuangan Sekolah Terhadap Kualitas Pendidikan", dalam *Jurnal Pendidikan Penabur*, No.13 Tahun 2009, hal.8.

⁹⁶Supriono Subakir dan Achmad Sapari, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Surabaya: SIC, 2001, hal. 5.

peningkatan partisipasi masyarakat yang memungkinkan pemerintah lebih berkonsentrasi pada kelompok tertentu.⁹⁷

Pelaksanaan MBS di sekolah bermanfaat untuk memandirikan atau memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan, keluwesan, dan sumber daya untuk meningkatkan mutu sekolah. Menurut Depdiknas, manfaat manajemen berbasis sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Sekolah sebagai lembaga pendidikan lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi dirinya dibandingkan dengan lembaga-lembaga lainnya, sehingga dia dapat mengoptimalkan sumber daya yang tersedia untuk memajukan lembaganya.
- b. Sekolah lebih mengetahui kebutuhan lembaganya, khususnya input pendidikan yang akan dikembangkan dan didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan peserta didik.
- c. Sekolah bertanggung jawab tentang mutu pendidikan masing-masing kepada pemerintah, orang tua peserta didik, dan masyarakat pada umumnya, sehingga dia akan berupaya semaksimal mungkin untuk melaksanakan dan mencapai sasaran mutu pendidikan yang telah direncanakan.
- d. Sekolah dapat melakukan persaingan sehat dengan sekolah lain untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui upaya-upaya inovatif dengan dukungan orang tua peserta didik, masyarakat, dan pemerintah daerah setempat.⁹⁸

5. Pengelolaan Pembiayaan Melalui Jaringan

Semua kegiatan yang dilakukan oleh setiap level hirarki sekolah memerlukan informasi. Demikian pula sebaliknya, semua kegiatan menghasilkan informasi, baik yang berguna bagi sekolah yang melaksanakan kegiatan tersebut maupun bagi departemen lain di luar sekolah yang bersangkutan, oleh sebab itu informasi berguna untuk semua macam dan bentuk kegiatan dalam sekolah. Apabila aplikasi sistem informasi manajemen dirancang dan dilaksanakan dengan baik, maka akan banyak manfaat yang bisa diperoleh manajemen sekolah, yaitu mempermudah manajemen dan membantu serta menunjang proses pengambilan keputusan manajemen. Karena sistem informasi manajemen menyediakan informasi bagi tiap level

⁹⁷Enco Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, ..., hal. 25.

⁹⁸Departemen Pendidikan Nasional, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: Depdiknas, 2000.

hirarki manajemen dimana sistem informasi tersebut dilaksanakan. Selain itu sekolah juga dapat meningkatkan kinerja operasional dan manajemen, semua informasi kebutuhan dari tiap level manajemen akan terpenuhi.

Untuk memberikan penjelasan yang lebih terstruktur mengenai Sistem Informasi Manajemen (SIM) ini, maka di bawah ini akan dijelaskan mengenai definisi-definisi yang terdapat di dalamnya.

a. Sistem

Anda merupakan sebuah sistem. Mobil anda merupakan sebuah sistem. Sekolah yang anda ikuti atau organisasi yang mempekerjakan anda merupakan sebuah sistem. Kita bisa mendefinisikan sistem sebagai kumpulan/grup dari bagian/komponen apa pun baik fisik yang saling berhubungan satu sama lain dan bekerja sama secara harmonis untuk mencapai satu tujuan. Ini berarti kalau tidak ada tujuan, tidak ada sistem atau dapat juga dikatakan sistem diperlukan sebagai pedoman bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁹⁹

Menurut Yakub, sistem dapat diklasifikasikan dari berbagai sudut pandang. Klasifikasi tersebut di antaranya:

- 1) Sistem abstrak, adalah sistem yang berupa pemikiran atau ide-ide yang tidak tampak secara fisik. Sistem yang berisi gagasan tentang hubungan manusia dengan Tuhan.
- 2) Sistem fisik, adalah sistem yang ada secara fisik. Contohnya sistem komputerisasi, sistem akuntansi, sistem produksi, sistem pendidikan, sistem sekolah, dan lain sebagainya.
- 3) Sistem tertentu, adalah sistem dengan operasi tingkah laku yang dapat diprediksi, interaksi antara bagian dapat dideteksi dengan pasti sehingga keluarannya dapat diramalkan.
- 4) Sistem tak tentu, adalah suatu sistem yang kondisi masa depannya tidak dapat diprediksi karena mengandung unsur probabilitas.
- 5) Sistem tertutup, adalah sistem yang tidak dapat bertukar materi, informasi, atau energi dengan lingkungan. Sistem ini tidak berinteraksi dan tidak dipengaruhi oleh lingkungan.
- 6) Sistem terbuka, adalah sistem yang berhubungan dengan lingkungan dan dipengaruhi oleh lingkungan. Contohnya sistem perdagangan.¹⁰⁰

⁹⁹Deni Darmawan dan Kunkun Nur Fauzi, *Sistem Informasi Manajemen*, Bandung: Remaja Rodakarya, 2015, hal. 4.

¹⁰⁰Deni Darmawan dan Kunkun Nur Fauzi, *Sistem Informasi Manajemen*, ... hal. 6.

Sistem informasi manajemen atau SIM adalah suatu aplikasi sistem terpadu yang menyediakan informasi untuk mendukung kegiatan operasional, manajemen dan fungsi pengambilan keputusan dari suatu organisasi. SIM dapat digambarkan sebagai sebuah bangunan piramida, dimana lapisan dasarnya terdiri dari informasi untuk pengolahan transaksi, penjelasan status, dan sebagainya. Lapisan berikutnya terdiri dari sumber-sumber informasi dalam mendukung operasi manajemen sehari-hari. Lapisan ketiga terdiri dari sumber daya sistem informasi untuk membantu perencanaan taktis dan pengambilan keputusan untuk pengendalian manajemen. Dan lapisan puncak terdiri dari sumber daya informasi untuk mendukung perencanaan dan perumusan kebijakan oleh tingkat puncak manajemen.

Sistem informasi manajemen (SIM) mempunyai tujuan memenuhi informasi kebutuhan umum semua organisasi dari mulai perusahaan sampai sekolah. Sekolah sebagai suatu organisasi mempunyai kebutuhan yang sangat kompleks, hirarki manajemennya pun berlapis, mulai dari yayasan ke sekolah, sekolah ke murid serta wali murid, sampai dengan sekolah ke karyawan dan guru. Memanaj sebuah organisasi yang sebegitu kompleks seperti sekolah tidak bisa sembarangan dan dilakukan dengan pola manajemen konvensional. Dibutuhkan suatu terobosan, suatu tools yang dapat memanaj dan menghubungkan semua level hirarki manajemen yang ada di sekolah.

b. Informasi

Beberapa definisi dari para ahli mengenai informasi, antara lain:

- 1) Menurut Gordon B. Davis, informasi yaitu data yang telah diproses ke dalam suatu bentuk yang mempunyai arti bagi penerima dan memiliki nilai nyata yang dibutuhkan untuk proses pengambilan keputusan saat ini maupun saat mendatang.
- 2) Budi Sutejo mengemukakan bahwa informasi adalah data yang diperoleh dari setiap elemen sistem tersebut menjadi bentuk yang mudah dipahami dan merupakan pengetahuan yang relevan dan dibutuhkan dalam pemahaman fakta-fakta yang ada.
- 3) Menurut Samuel Elion, informasi adalah sebuah pernyataan yang menjelaskan suatu peristiwa baik objek atau konsep sehingga manusia dapat membedakan sesuatu dengan yang

lainnya.¹⁰¹

Ciri-ciri informasi yang berkualitas adalah sebagai berikut:

- 1) *Accessibility* Informasi harus mudah diakses, ada/tersedia, semakin mudah dan semakin banyak informasi maka akan semakin baik.
- 2) *Timelines* Tepat waktu, informasi yang terlambat akan berakibat tidak baik, informasi yang baik harus cepat.
- 3) *Relevance* Informasi yang dihasilkan relevan dan sesuai dengan kebutuhan organisasi/perusahaan atau orang yang membutuhkannya.
- 4) *Accuracy* Informasi harus tepat, akurat, bebas dari kesalahan.
- 5) *Precision* Informasi harus presisi atau terperinci/detail.
- 6) *Useful* Informasi yang bermanfaat, memiliki nilai kegunaan.¹⁰²

Beberapa manfaat sistem informasi:

- 1) Meningkatkan aksesibilitas data yang tersaji secara tepat waktu dan akurat bagi para pemakai, tanpa mengharuskan adanya perantara sistem informasi.
- 2) Mengembangkan proses perencanaan dan kegiatan manajemen yang efektif.
- 3) Efisiensi kebutuhan sekolah
- 4) Sekuritas dan keamanan data terjamin dengan disistemkannya kegiatan arsiping.
- 5) Memperbaiki produktivitas dan kinerja di setiap level hirarki manajemen.
- 6) Sekolah menggunakan sistem informasi untuk mengolah transaksi-transaksi, mengurangi biaya dan menghasilkan pendapatan sebagai salah satu produk atau pelayanan mereka.
- 7) Mendukung pengambilan keputusan managerial.
- 8) Mendukung tercapainya keunggulan strategis.¹⁰³

c. Manajemen

Banyak orang sudah mengenal tentang istilah manajemen, hakikat manajemen yaitu bagaimana sebuah aktivitas biasa

¹⁰¹Lukman Ahmad dan Munawir, *Sistem Informasi Manajemen*, Banda Aceh: Lembaga Komunitas Informasi Teknologi Aceh (KITA), 2018, hal. 7.

¹⁰²Lukman Ahmad dan Munawir, *Sistem Informasi Manajemen*, ...hal. 9.

¹⁰³Chandra Boy, *Sistem Informasi Manajemen*, <http://www.kamadeva.com/menu-artikel-artikelid-pentingnya-sistem-informasi-bagi-manajemen-sekolah.html>. Diakses pada 30 Agustus 2019.

berjalan lebih teratur berdasarkan prosedur dan proses. Sedangkan menurut ahlinya, memberikan batasan sebagai berikut :

- 1) Secara umum manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.
- 2) Definisi lain menyatakan bahwa manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan antar anggota organisasi dengan menggunakan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

d. Pengertian Sistem Informasi Manajemen

Sistem Informasi Manajemen merupakan sebuah bidang yang mulai berkembang sejak tahun 1960an. Walaupun tidak terdapat konsensus tunggal, secara umum Sistem Informasi Manajemen didefinisikan sebagai sistem yang menyediakan informasi yang digunakan untuk mendukung operasi, manajemen, serta pengambilan keputusan sebuah organisasi. Sistem Informasi Manajemen juga dikenal dengan ungkapan lainnya seperti: “Sistem Informasi”, “Sistem Pemrosesan Informasi”, “Sistem Informasi dan Pengambil Keputusan”.¹⁰⁴

Sistem Informasi Manajemen menggambarkan suatu unit atau badan yang khusus bertugas untuk mengumpulkan berita dan memprosesnya menjadi informasi untuk keperluan manajerial organisasi dengan memakai prinsip sistem. Dikatakan memakai prinsip sistem karena berita yang tersebar dalam berbagai bentuk dikumpulkan, disimpan serta diolah dan diproses oleh satu badan yang kemudian dirumuskan menjadi suatu informasi.

Sistem Informasi Manajemen (SIM) Menurut Para Ahli

Suatu sistem sangatlah dibutuhkan dalam suatu perusahaan atau instansi pemerintahan, karena sistem sangatlah menunjang terhadap kinerja perusahaan atau instansi pemerintah, baik yang berskala kecil maupun besar. Supaya dapat berjalan dengan baik diperlukan kerjasama diantara unsur-unsur yang terkait dalam sistem tersebut.

Ada berbagai pendapat yang mendefinisikan pengertian sistem, seperti dibawah ini :

¹⁰⁴ Sentranet, <http://www.sentranet.co.id/component/content/article/46-ict-world/93-apa-itu-sistem-informasi-manajemen.html>. Diakses pada 10 September 2019.

1. Menurut Jogiyanto
 “Sistem adalah kumpulan dari elemen-elemen yang berinteraksi untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.
2. Menurut George M.Scott dalam Jogiyanto
 Sistem informasi adalah sistem yang diciptakan oleh para analisis dan manajer guna melaksanakan tugas khusus tertentu yang sangat esensial bagi berfungsinya organisasi’.
3. Menurut Robert A.leitch dan K.Roscoe davi dalam Jogiyanto
 ‘Sistem informasi adalah suatu sistem didalam suatu organisasi yang mempertemukan kebutuhan pengolahan transaksi harian , mendukung operasi ,bersifat manajerial dan kegiatan strategi dari suatu organisasi dan menyediakan pihak luar tertentu dengan laporan-laporan yang diperlukan’.
4. Menurut George M.Scott dalam Jogiyanto
 ‘Sistem Informasi Manajemen adalah serangkaian Sub-sistem informasi yang menyeluruh dan terkoordinasi dan secara rasional terpadu yang mampu yang mampu mentransformasi data sehingga menjadi informasi lewat serangkaian cara guna meningkatkan produktivitas yang sesuai dengan gaya dan sifat manajer atas dasar criteria mutu yang telah ditetapkan’.¹⁰⁵

Pokok-Pokok Sistem Informasi Manajemen (SIM)

Sebuah sistem informasi manajemen bukanlah sekedar suatu perkembangan teknologis. SIM berhubungan dengan organisasi dan dengan manusia pengolahnya. Oleh sebab itu pemahaman utuh terhadap sistem informasi keorganisasian berdasarkan komputer harus juga termasuk memahami konsep-konsep yang berhubungan dengan informasi, pemakaian informasi, dan nilai informasi. Tanggapan berikut ini memperkenalkan konsep-konsep utama secara singkat.

Sebuah sistem informasi manajemen mengandung elemen-elemen fisik sebagai berikut:

1. Perangkat keras komputer
2. Perangkat lunak
 - a. Perangkat lunak sistem umum
 - b. Perangkat lunak terapan umum
 - c. Program aplikasi
- 3.Database (data yang tersimpan dalam media penyimpanan

¹⁰⁵Jogiyanto, *Analisa dan Desain Sistem Informasi: Pendekatan Terstruktur Teori dan Praktik Aplikasi Bisnis*, Yogyakarta: ANDI, 2005, hal. 2-14.

- komputer)
- 4. Prosedur
- 5. Petugas Pengoperasian

Dalam hal penerapan, sebuah subsistem terapan yang lengkap terdiri dari:

- a. Program untuk melaksanakan pengolahan komputer
- b. Prosedur untuk membuat terapan menjadi operasional (formulir, petunjuk untuk operator, petunjuk untuk pemakai, dan seterusnya).
- c. Subsistem terapan dapat diuraikan dalam bentuk fungsi keorganisasian yang mendukung (pemasaran, produksi, dan sebagainya) atau dalam bentuk jenis kegiatan yang tengah dilaksanakan.¹⁰⁶

Manfaat Sistem Informasi Manajemen

Ada beberapa manfaat sistem informasi manajemen. Antara lain sebagai berikut.

- a. Menjamin tersedianya kualitas dan keterampilan dalam memanfaatkan sistem informasi secara kritis.
- b. Meningkatkan aksesibilitas data yang ada secara akurat dan tepat waktu bagi para pemakai, tanpa mengharuskan adanya perantara sistem informasi.
- c. Mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan akan keterampilan pendukung sistem informasi.
- d. Mengembangkan proses perencanaan yang efektif.

Dengan berujuk pada pendapat ahli dan pemahaman dari pengertian masing-masing unsur pembentuk istilah yaitu sistem, informasi dan manajemen dapatlah disimpulkan bahwa tujuan dibentuknya sistem informasi manajemen adalah supaya organisasi memiliki suatu sistem yang dapat diandalkan dalam mengolah data menjadi informasi yang bermanfaat dalam pembuatan keputusan manajemen baik yang berkaitan dengan keputusan- keputusan rutin maupun keputusan-keputusan strategis.

Dengan demikian SIM adalah suatu sistem yang menyediakan kepada pengelola organisasi data maupun informasi yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Lebih lengkapnya SIM adalah jaringan prosedur pengolahan data yang dikembangkan dalam organisasi dan disatukan apabila di pandang perlu, dengan maksud

¹⁰⁶Doni Alip, <http://kalibangka.wordpress.com/2013/03/28/gambaran-umum-sistem-informasi-manajemen-sim/>. Diakses pada 11 September 2019

memberikan data kepada manajemen setiap waktu diperlukan, baik data yang bersifat intern maupun yang bersifat ekstern, untuk dasar pengambilan keputusan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

B. Penelitian terdahulu yang relevan

Penelitian ini adalah penelitian lapangan yang mengambil lokasi di Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor. Sedangkan obyek kajian penelitian ini adalah tentang manajemen pembiayaan pendidikan Pondok Pesantren Darul Muttaqien yang sedang penulis teliti. Oleh karena itu, selain berdasarkan pada survei dan data-data yang diperoleh, penulis juga berpijak pada kajian serta penelitian yang telah di lakukan sebelumnya.

Tabel II.1. Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Nama Pengarang	Judul	Tesis	Relevansinya	Perbedaan
1	Faijin	Manajemen Pembiayaan Pendidikan (Studi Kasus di MTs Maslakul Huda Sluke)	S2 STAIN Kudus	Berhubungan dengan manajemen pembiayaan pendidikan	Lembaga pendidikan dan fokus masalah serta sistem yang digunakan
2	Suhadi	Manajemen Pembiayaan Pendidikan pada Pondok Pesantren AnNur Wanarejan Utara Kabupaten Pemalang	S2 Universitas Negeri Semarang	Berhubungan dengan sistem pembiayaan pendidikan	Lembaga pendidikan dan sistem yang digunakan
3	H. Majeri	Manajemen Pembiayaan Pendidikan yang bersumber dari Masyarakat/ orang tua (studi pada MTs Darul Ulum Palangka Raya)	S2 IAIN Palangka Raya	Berhubungan dengan manajemen pembiayaan dan sumber pembiayaan	Lembaga pendidikan dan fokus masalah

C. Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian yaitu peta konsep hasil penelitian yang akan diharapkan berdasarkan kajian teori. Kerangka penelitian menjadi pijakan dalam mendeskripsikan data atau justru menemukan teori berdasarkan lapangan. Dalam hal ini, manajemen keuangan merupakan pengelolaan semua sumber dana untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Terdapat beberapa sumber dana pendidikan yang meliputi biaya investasi, operasional, dan beasiswa.

Maka dalam pengelolaan dana tersebut dibutuhkan adanya penganggaran, pembukuan, dan pelaporan. Berdasarkan pengelolaan dana yang baik akan mencapai standar mutu yang baik juga, adapun standar mutu pendidikan antara lain standar isi, proses, kompetensi lulusan, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan dan penilaian. Dengan pelaksanaan manajemen keuangan yang profesional dapat mendukung tercapainya standar mutu yang telah ditetapkan sehingga dapat menghasilkan output yang berkualitas.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Dalam kerangka penelitian (terutama sekali penelitian kuantitatif), populasi merupakan salah satu hal yang esensial dan perlu mendapat perhatian dengan saksama apabila peneliti ingin menyimpulkan suatu hasil yang dapat dipercaya dan tepat guna untuk daerah (area) atau objek penelitiannya. Sax (1978) menyatakan bahwa populasi adalah keseluruhan manusia yang terdapat dalam area yang telah ditetapkan, sedangkan Truckman mengemukakan bahwa populasi atau target populasi adalah kelompok dari mana peneliti mengumpulkan informasi dan kepada siapa kesimpulan akan digambarkan.¹

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan hanya sekedar

¹Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*, Jakarta: Kencana, 2014, hal. 145.

jumlah yang ada obyek atau subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subjek dan obyek yang diteliti itu.²

Dalam penelitian populasi dibedakan menjadi 2 (Nana Syaodih Sukmadinata, 2009), yaitu populasi secara umum dan populasi target (*target population*). Populasi target adalah populasi yang menjadi sasaran keterbelakuan kesimpulan penelitian kita.

Contoh :

- Populasi umum adalah seluruh dosen negeri di Yogyakarta
- Populasi targetnya adalah seluruh dosen M IPA di Yogyakarta
- Maka hasil penelitian kita tidak berlaku bagi dosen diluar fakultas MIPA

Orang, benda, lembaga, organisasi, dsb. Yang menjadi sasaran penelitian merupakan anggota populasi. Anggota populasi yang terdiri dari orang-orang biasa disebut dengan subjek penelitian, sedangkan anggota penelitian yang terdiri dari benda-benda atau bukan orang sering disebut dengan objek penelitian.

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, tetapi oleh Spradley dinamakan “*social situation*” atau situasi sosial yang terdiri atas tiga elemen yaitu: tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis.³

Situasi sosial tersebut, dapat di rumah berikut keluarga dan aktivitasnya, atau orang-orang di sudut-sudut jalan yang sedang ngobrol, atau di tempat kerja, di kota, desa atau wilayah suatu negara. Situasi sosial tersebut, dapat dinyatakan sebagai obyek penelitian yang ingin diketahui “apa yang terjadi” di dalamnya. Pada situasi sosial atau obyek penelitian ini peneliti dapat mengamati secara mendalam aktivitas (*activity*) orang-orang (*actors*) yang ada pada tempat (*place*) tertentu.

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan populasi, karena penelitian kualitatif berangkat dari kasus tertentu yang ada pada situasi sosial tertentu dan hasil kajiannya tidak akan diberlakukan ke populasi, tetapi ditransferkan ke tempat lain pada situasi sosial yang memiliki kesamaan dengan situasi sosial pada kasus yang dipelajari.⁴

²Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung: Alfabeta, 2014, hal.119.

³Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2016, hal. 215.

⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, ...*, hal. 216.

Berdasarkan pengertian diatas, maka yang dimaksud dengan populasi adalah keseluruhan subjek yang ada dalam wilayah penelitian. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah Ketua Yayasan, Pimpinan Pondok, Kepala Tarbiyatul Muallimin wa Islamiyah (TMI) atau Kepala Sekolah, Kepala Keuangan, Kepala Tata Usaha, dan Wali santri Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang memiliki sifat-sifat yang sama dari objek yang merupakan sumber data. Secara sederhana sampel dapat dikatakan, bahwa sampel adalah sebagian dari populasi yang terpilih dan mewakili populasi tersebut. Sebagian dan mewakili dalam batasan diatas merupakan dua kata kunci dan merujuk pada semua ciri populasi dalam jumlah yang terbatas pada masing-masing karakteristiknya.

Ciri-ciri sampel yang baik sebagai berikut:

- a. Sampel dipilih dengan cara hati-hati, dengan menggunakan cara tertentu dengan benar.
- b. Sampel harus mewakili populasi, sehingga gambaran yang diberikan mewakili keseluruhan karakteristik yang terdapat pada populasi.
- c. Besarnya ukuran sampel hendaklah mempertimbangkan tingkat kesalahan sampel yang dapat ditoleransi dan tingkat kepercayaan yang dapat diterima secara statistik.⁵

Terdapat dua syarat yang harus dipenuhi dalam prosedur pengambilan sampel, yaitu sampel harus *representatif* (mewakili) dan besarnya sampel harus *memadai*.

Suatu sampel dikatakan representatif apabila ciri-ciri sampel yang berkaitan dengan tujuan penelitian sama atau hampir sama dengan ciri-ciri populasinya. Dengan sampel yang representatif seperti ini, maka informasi yang dikumpulkan dari sampel hampir sama telitinya dengan informasi yang dapat dikumpulkan dari populasinya.⁶

Suatu sampel yang baik juga harus memenuhi syarat bahwa ukuran atau besarnya memadai untuk dapat memeyakinkan kestabilan ciri-cirinya. Berapa besar sampel yang memadai bergantung kepada sifat populasi dan tujuan penelitian. Semakin besar sampel, akan semakin kecil kemungkinan salah menarik kesimpulan tentang populasi. Bailey (1982) berpendapat bahwa untuk penelitain yang akan menggunakan analisis data dengan statistik, besar sampel yang paling kecil adalah 30, walaupun ia juga mengakui bahwa banyak peneliti lain

⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, ..., hal. 146-161.

⁶Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*, ..., hal. 161.

menganggap bahwa sampel sebesar 100 merupakan jumlah yang minimum.

Dengan pendekatan statistik, kita dapat menentukan besarnya suatu sampel jika kita dapat memperkirakan besarnya simpangan baku (*standard deviation*) populasi dan kita menetapkan kesalahan maksimum yang dapat kita terima dalam menaksir rata-rata populasi.⁷

Ada beberapa kekeliruan yang mengakibatkan bias dalam penarikan sampel antara lain:

- a. Dalam menentukan populasi target.

Contoh : populasi target dalam penelitian adalah guru IPA SMA Negeri, tapi dalam penarikan sampel hanya dilakukan pada guru biologi saja.

- b. Karakteristik sampel yang diambil tidak mewakili karakteristik populasi target.

Contoh: penelitiannya adalah persepsi para siswa terhadap pemberian layanan BK disekolah, tapi angketnya diberikan kepada seluruh siswa termasuk siswa yang belum mendapatkan layanan BK di sekolah.

- c. Salah dalam menentukan wilayah.

Contoh: populasi target adalah seluruh DIY, tapi penarikan sampel hanya dilakukan di daerah perdesaan saja.

- d. Jumlah sampel yang terlalu kecil, tidak proporsional dengan jumlah populasinya.

- e. Kombinasi dari beberapa kekeliruan diatas.

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti.⁸ Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu.

Pada penelitian kualitatif, peneliti memasuki situasi sosial tertentu, melakukan observasi dan wawancara kepada orang-orang yang dipandang tahu tentang situasi sosial tersebut.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan teknik *nonprobability sampling* yaitu tehnik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi. Teknik *nonprobability sampling* yang digunakan peneliti yaitu dengan *purposive sampling* dan *snowball sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sample sumber data dengan pertimbangan tertentu.

⁷Sukandarrumidi, *Metodelogi Penelitian Petunjuk Praktis Untuk Peneliti Pemula*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012, hal. 47-49.

⁸Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta. 2002, hal. 18.

Snowball sampling adalah teknik pengambilan sample sumber data, yang pada awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi besar.⁹

B. Sifat Data

Metode adalah cara yang tepat untuk melakukan sesuatu dengan menggunakan pikiran secara seksama untuk mencapai suatu tujuan. Penelitian adalah sebagai usaha menemukan, mengembangkan dan menguji suatu pengetahuan, usaha-usaha yang dilakukan dengan menggunakan metode-metode ilmiah.¹⁰

Berdasarkan bentuk dan sifatnya, data penelitian dapat dibedakan dalam dua jenis yaitu data kualitatif (yang berbentuk kata-kata/kalimat) dan data kuantitatif (yang berbentuk angka). Data kuantitatif dapat dikelompokkan berdasarkan cara mendapatkannya yaitu data diskrit dan data kontinu. Berdasarkan sifatnya, data kuantitatif terdiri atas data nominal, data ordinal, data interval dan data rasio.

1. Data Kualitatif

Data kualitatif adalah data yang berbentuk kata-kata, bukan dalam bentuk angka. Data kualitatif diperoleh melalui berbagai macam teknik pengumpulan data misalnya wawancara, analisis dokumen, diskusi terfokus, atau observasi yang telah dituangkan dalam catatan lapangan (transkrip). Bentuk lain data kualitatif adalah gambar yang diperoleh melalui pemotretan atau rekaman video.

2. Data Kuantitatif

Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau bilangan. Sesuai dengan bentuknya, data kuantitatif dapat diolah atau dianalisis menggunakan teknik perhitungan matematika atau statistika.¹¹

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini merupakan penelitian perspektif emic, yaitu memperoleh data bukan “sebagaimana seharusnya”, bukan berdasarkan apa yang difikirkan oleh peneliti, tetapi berdasarkan sebagaimana adanya yang terjadi di lapangan, yang dialami, dirasakan dan dipikirkan.

Alasan peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif adalah penelitian kualitatif bukan hanya sekedar menghasilkan dan menyajikan data atau hitungan yang pasti dalam penelitian tetapi melalui metode kualitatif peneliti mampu memberikan informasi yang bermakna.

⁹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*,..., hal. 215.

¹⁰Cholid Narbuko dan Abu Ahmadi. *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Bumi AKSARA, 1997, hal. 1.

¹¹Sugiyono, *Statistik Nonparametrik Untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2004, hal. 35.

C. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.¹²

Variabel penelitian adalah variabel yang digunakan pada penelitian, yaitu: kesiapan dalam melaksanakan sistem keuangan, pelaksanaan pembiayaan secara sistem online dan memaparkan evaluasi sistem manajemen pembiayaan pendidikan Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor.

D. Instrumen Data

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu peneliti sebagai instrumen juga harus “divalidasi” seberapa jauh peneliti kualitatif siap melakukan penelitian yang selanjutnya terjun ke lapangan. Validasi terhadap peneliti sebagai instrumen meliputi validasi terhadap pemahaman metode penelitian kualitatif, penguasaan wawasan terhadap bidang yang diteliti, maupun logistiknya. Yang melakukan validasi adalah peneliti sendiri, melalui evaluasi diri seberapa jauh pemahaman terhadap metode kualitatif, penguasaan teori dan wawasan terhadap bidang yang diteliti, serta kesiapan dan bekal memasuki lapangan.¹³

E. Jenis Data Penelitian

Jenis data lebih cenderung pada pengertian data macam apa yang harus dikumpulkan oleh peneliti. Berdasarkan kenyataan di lapangan, ketika kuesioner diberikan kepada responden (subyek), kita memperoleh informasi sesuai dengan tuntutan kuesioner itu. Informasi yang kita peroleh itu adalah data yang menurut jenisnya berupa subyek dan wujudnya biasanya tertulis. Misalnya data tentang tingkat kepuasan kerja, tingkat motivasi, pengembangan karir, perilaku kepemimpinan, prestasi kerja, kualitas pelayanan, hubungan personal, kemampuan, dan sikap karyawan dalam mengemban tugas, dan sebagainya. Jenis data subyek juga bisa diperoleh ketika kita melakukan wawancara berhadapan langsung dengan responden, maka data yang dihasilkan berupa lisan dan ekspresi. Tetapi kalau wawancara itu dilakukan melalui pesawat telepon, maka data yang dihasilkan hanya berupa lisan saja.¹⁴

¹²Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*,..., hal. 38.

¹³Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*,..., hal. 222.

¹⁴Anwar Sanusi, *Metodologi Penelitian Praktis Untuk Ilmu Sosial dan Ekonomi*, Malang: Buntara Media, 2003, hal. 87.

Adakalanya kita mengumpulkan data yang bukan berupa respon, tetapi secara fisik kita amati, dicatat, diklasifikasi menurut tempat dan waktu yang melatarbelakangi peristiwa. Jenis data ini disebut dengan data objek, misalnya data tentang bangunan yang dimiliki perusahaan, dokumen-dokumen, fasilitas, kantor, dan aset lainnya. Pada umumnya jenis data obyek dan data subyek bisa kualitatif dan kuantitatif. Dalam prakteknya data yang berasal dari respon adalah kualitatif, tetapi dikuantifikasi dengan cara memberikan skor.¹⁵

F. Sumber Data

Penelitian ini dilakukan secara kualitatif sosiologi dengan bahannya didapat dari lapangan, untuk itu perlu dilakukan pengumpulan data sebagai bahan pendukung dalam pengolahan data.

Sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu manusia (human) dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai subjek atau informan kunci (key informan) dan data yang diperoleh melalui informan bersifat soft data (data lunak). Sedangkan sumber data bukan manusia berupa dokumen yang relevan dengan fokus penelitian, seperti gambar, foto, catatan atau tulisan yang ada kaitannya dengan fokus penelitian, data yang diperoleh melalui dokumen bersifat hard data.¹⁶

Data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua bentuk, yaitu data primer (pokok) dan sekunder (pendukung). Data primer diperoleh dalam bentuk kata-kata atau ucapan lisan (verbal) dan perilaku dari subjek (informan) berkaitan dengan peranan manajemen pembiayaan pendidikan Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor. Sedangkan data sekunder dari dokumen-dokumen, foto-foto dan benda-benda yang dapat digunakan sebagai pelengkap data primer. Karakteristik data sekunder yaitu berupa tulisan-tulisan, rekaman-rekaman, gambar atau foto yang berhubungan dengan manajemen pembiayaan pendidikan Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor.

G. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan salah satu hal yang sangat penting bagi sebuah penelitian sehingga data yang diperoleh benar-benar sesuai dengan judul yang ditentukan. Seperti yang diungkapkan oleh Sugiyono bahwa teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan), wawancara (*interview*), kuesioner (angket),

¹⁵Anwar Sanusi, *Metodologi Penelitian Praktis Untuk Ilmu Sosial dan Ekonomi, ...*, hal. 87

¹⁶S. Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito, 2003, hal. 55.

dokumentasi dan gabungan dari keempatnya.¹⁷ Untuk mengumpulkan data yang diperlukan maka penulis menggunakan beberapa alat pengumpul data yang umum dilakukan dalam penelitian lapangan, yaitu melalui wawancara, pengamatan, dan dokumentasi.

Menurut Patton dalam Emzir, terdapat tiga jenis data dalam penelitian kualitatif, yaitu:

a) Wawancara (*Interviews*)

Pertanyaan terbuka dan teliti hasil tanggapan mendalam tentang pengalaman, persepsi, pendapat, perasaan, dan orang. Data terdiri dari kutipan yang sama persis dengan konteks yang cukup untuk dapat diinterpretasi).¹⁸ (*Open-ended questions and probes yield in-depth responses about people's experiences, perceptions, opinions, feelings, and knowledge. Data consist of verbatim quotations with sufficient context to be interpretable.*)

b) Pengamatan (*Observations*)

Deskripsi kerja lapangan kegiatan, perilaku, tindakan, percakapan, interaksi, interpersonal, organisasi atau proses masyarakat, atau aspek lain dari pengalaman manusia yang dapat diamati. Data terdiri dari catatan lapangan: deskripsi rinci, termasuk konteks dimana pengamatan dilakukan).¹⁹ (*Fieldwork descriptions of activities, behaviors, actions, conversations, interpersonal interactions, organizational or community processes, or any other aspect of observable human experience. Data consist of field notes: rich, detailed descriptions, including the context within which the observations were made.*)

c) Dokumen (*Documents*)

Bahan dan dokumen tulis lainnya dari memorandum organisasi, klinis, atau catatan program; dan coinformance, publikasi dan laporan resmi, catatan harian pribadi, surat-surat, karya-karya artistik, foto, dan memorabilia dan tanggapan tertulis untuk survei terbuka. Data terdiri dari kutipan dari dokumen-dokumen yang diambil dengan cara mencatat dan mempertahankan konteks.²⁰ (*Written materials and other documents from organizational, clinical, or programs records; memoranda, and coinformance; official publications and reports; personal diaries, letters, artistic works, photographs, and memorabilia; and written responses to open-ended surveys. Data consist of excerpts from documents captured in a way that records and preserves context.*)

¹⁷Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2005, hal. 62-63.

¹⁸Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*, Jakarta: RajaGrafindo, 2011, hal. 64-65.

¹⁹Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*, ..., hal. 66.

²⁰Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*, ..., hal. 67.

Studi kualitatif pada umumnya tidak menggunakan satu jenis sumber saja, seperti transkrip wawancara, tetapi menggunakan sumber data yang bervariasi. Jenis-jenis data dalam kajian dibicarakan cenderung berbeda secara terpisah, namun dalam praktek penelitian data-data tersebut jarang terisolasi, melainkan berkaitan satu sama lain.

H. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (triangulasi), dan dilakukan secara terus menerus sampai datanya jenuh. Dengan pengamatan yang terus menerus mengakibatkan variasi data tinggi sekali. Data yang diperoleh pada umumnya adalah data kualitatif (walapun tidak menolak data kuantitatif). Sehingga teknik analisis data yang digunakan belum ada polanya yang jelas. Oleh karena itu sering kesulitan dalam melakukan analisis.

Seperti yang dinyatakan oleh Miles and Huberman dalam Sugiyono, bahwa yang paling serius dan sulit dalam analisis data kualitatif karena metode analisis belum dirumuskan dengan baik. Dalam analisis data kualitatif, Bogdan dalam Sugiyono menyatakan bahwa analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuan dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Spradley dalam Sugiyono mengatakan bahwa analisis dalam penelitian jenis apapun, merupakan cara berfikir, hal itu berkaitan dengan pengujian secara sistematis terhadap sesuatu untuk menentukan bagian, hubungan antar bagian, dan hubungannya dengan keseluruhan. Analisis adalah untuk mencari pola. Dapat disimpulkan bahwa analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan akan dipelajari. Dan membuat kesimpulan hingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Analisis data kualitatif adalah bersifat induktif.²¹

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan.

²¹Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, ..., hal. 243-245.

Dalam hal ini Nasution menyatakan analisis telah dimulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun kelapangan, dan berlangsung terus sampai penulis hasil penelitian.

1. Analisis sebelum di lapangan

Penelitian kualitatif telah melakukan analisis data sebelum peneliti memasuki lapangan. Analisis dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan, atau data sekunder, yang akan digunakan untuk menentukan fokus penelitian. Namun demikian fokus penelitian ini masih bersifat sementara, dan akan berkembang setelah peneliti masuk dan selama di lapangan.

2. Analisis data di lapangan model Miles and Huberman

Miles and Huberman, dalam Sugiyono mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh, aktivitas dalam analisis data yaitu:

a. Data Reduction (reduksi data)

Mereduksi data berarti merangkum memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting. Di cari pola dan temanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data dapat di bantu dengan peralatan elektronik seperti komputer mini, dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu, data yang tidak penting yang diilustrasikan dalam bentuk simbol-simbol seperti %, #, @ dsb, sedangkan data yang penting diberi kode huruf besar atau huruf kecil, angka dan simbol-simbol yang mudah dipahami.

b. Data Display (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Kalau dalam penelitian kuantitatif penyajian data ini dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, pie chart, pictogram dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan sehingga akan semakin mudah dipahami. Miles and Huberman menyatakan yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif, disarankan, dalam melakukan display data, selain dengan teks naratif, juga dapat berupa, grafik, matrik, network dan chart.

c. *Conclusion Drawing*

Miles and Huberman menyatakan langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap

pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal di dukung oleh bukti –bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data , maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kresibel.

3. Analisis Data Selama di Lapangan Model Spradley

Proses penelitian kualitatif setelah memasuki lapangan,di mulai dengan menetapkan seseorang informan kunci yang merupakan informan yang berwibawa dan dipercaya mampu membuka pintu untuk memasuki obyek penelitian.terdapat tahapan analisis data yang dilakukan dalam penelitian kualitatif:

- a. Analisis domain artinya memperoleh gambaran yang umum dan menyeluruh dari objek/penelitian atau situasi sosial. Ditemukan berbagai domain atau kategori. Diperoleh dengan pernyataan grand dan miniour.peneliti nemempatkan domain tertentu sebagai pijakan untuk penelitian selanjutnya. Makin banyak domain yang dipilih ,maka akan semakin banyak waktu yang diperlukan untuk penelitian.
- b. Analisis Taksonomi, domain yang dipilih tersebut selanjutnya dijabarkan menjadi lebih rinci, untuk mengetahui struktur internalnya, dilakukan dengan observasi terfokus.
- c. Analisis Komponensial,mencari ciri spesifikpada tiap struktur internal dengan cara mengkontraskan antar elemen.di lakukan melalui observasi dan wawancara terseleksi dengan pertanyaan yang mengontraskan.
- d. Analisis tema kultural , mencari hubungan diantara domain dan bagaimana hubungan dengan keseluruhann, dan selanjutnya dinyatakan kedalam tema/judul penelitian.²²

Data diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (triangulasi), dan dilakukan secara terus menerus sampai datanya jenuh. Analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data. Dalam kenyataannya, analisis data kualitatif berlangsung selama proses pengumpulan data dari pada setelah selesai pengumpulan data.

I. Waktu dan Tempat Penelitian

1. Waktu Penelitian

Waktu Penelitian diadakan pada bulan April – Agustus 2019.

²²Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D,..., hal. 245-255.

2. Tempat Penelitian

Tempat penelitian di Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung
Bogor Jawa Barat

J. Jadwal Penelitian

Jadwal Penelitian

Kegiatan	Februari				Maret				April				Mei				Juni			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pengajuan judul tesis	■	■																		
Menyusun proposal tesis			■	■																
Konsultasi dan bimbingan					■	■	■	■												
Waktu Penelitian									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Pelaksanaan pengambilan data									■	■										
Penyusunan tesis Bab I – III									■	■										
Bimbingan tesis Bab I – III											■	■								
Penyusunan tesis Bab IV – V													■	■						
Bimbingan tesis Bab IV – V													■	■						
Revisi Hasil Bimbingan													■	■						
Penyusunan Tesis															■	■	■	■	■	■
Persetujuan Ujian Tesis															■	■	■	■	■	■

BAB IV TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Pondok Pesantren Darul Muttaqien

Awalnya Pondok Pesantren (PP) Darul Muttaqien berafiliasi pada Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta. Namun berdasarkan pertimbangan dan kepentingan yang lebih luas, terkait dengan kemandirian dan efektifitas organisasi, maka pada tahun 1988 berdirilah Pondok Pesantren Darul Muttaqien dengan KH. Mad Rodja Sukarta diberi amanah untuk menjadi pimpinan.

Sejarah berdirinya Darul Muttaqien terkait erat dengan dengan pemberian tanah wakaf seluas 1,8 ha oleh pemiliknya H. Mohamad Nahar (alm.), seorang mantan wartawan senior Kantor Berita Antara. Yayasan Darul Muttaqien pada tanggal 29 Januari 1992, dengan H. Mohamad Nahar sebagai ketua.

Terkait dengan pengunduran diri H. Mohamad Nahar, maka berdasarkan rapat anggota yayasan M. Lutfi Nahar, SE resmi menjadi ketua yayasan yang baru menggantikan ketua lama terhitung sejak tanggal 27 Oktober 2002 sampai sekarang.

Sejak berdirinya, dari tahun ke tahun Pondok Pesantren Darul Muttaqien telah mengalami kemajuan yang cukup signifikan baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Semoga harapan wakif menjadi kenyataan,

bahwa Darul Muttaqien menjadi lembaga pesantren yang berkhidmat kepada ummat dengan mendidik generasi bangsa.¹

PP Darul Muttaqien ini berlokasi di KM 41 wilayah desa Jabon Mekar Kecamatan Parung Kabupaten Bogor Jawa Barat. Dan terletak di daerah bebas dari banjir, gunung meletus, aman dan nyaman. Dan kini telah mencapai luas 39,2 hektar tanah.

Tahun pelajaran 2018-2019, jumlah santri TMI di PP Darul Muttaqien Parung Bogor sebanyak 1549 santri.² Jumlah santri tersebut terbagi menjadi 842 santri laki-laki dan 707 santri perempuan.³ Jumlah santri pada PP Darul Muttaqien tersebut tertuang pada tabel berikut:

Gambar IV.1. Jumlah Santri Pondok Pesantren Darul Muttaqien

No	Ket.	L	P	T
1	MTs	583	455	1038
2	MA	259	252	511
Total		842	707	1549

Sumber : Dokumen Bagian Sekretaris

Tabel di atas menggambarkan adanya jumlah yang tidak berbeda jauh antara santri laki-laki dan santri perempuan. Dengan keterangan jumlah santri MTs 1038 dan santri MA total 511.

PP Darul Muttaqien memiliki visi menerapkan Pendidikan Islam Terpadu dengan pendekatan “*Learning Process*” seras berkomunikasi berbahasa Arab dan Inggris melalui manajemen terpadu dan peningkatan hubungan kemitraan. Sedangkan misi PP Darul Muttaqien ini ada tujuh, yaitu: *pertama*, menerapkan manajemen terpadu. *Kedua*, menerapkan pendidikan islam terpadu. *Ketiga*, menggunakan bahasa arab dan inggris. *Keempat*, mengembangkan dan meningkatkan jaringan kerjasama. *Kelima*, meningkatkan hubungan kekeluargaan. *Keenam*, menerapkan “*Learning Process*” yang mendorong kreatifitas dan kemandirian. *Ketujuh*, mengembangkan potensi-potensi yang dapat digunakan sebagai sumber dana.⁴

¹www.darul-muttaqien.com, *Sejarah Darul Muttaqien*, diakses pada tanggal 09 Agustus 2019 pukul 22.14 WIB.

²Penulis menggunakan ‘istilah: TMI’ karena singkatan dari Tarbiyatul Mu’allimin wal Mu’allimat al islamiyah yang terdiri dari MTs (setingkat SMP) dan MA (setingkat SMA).

³Penulis menggunakan ‘istilah: santri’ karena nama panggilan siswa atau peserta didik untuk pondok pesantren.

⁴www.darul-muttaqien.com, *Visi dan Misi Darul Muttaqien*, diakses pada tanggal 09 Agustus 2019 pukul 22.45 WIB.

Untuk merealisasikan misi sekolah, PP Darul Muttaqien ini memiliki 116 orang pendidik sebagai guru kelas dan guru bidang studi. Dan menggunakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dengan beban 23 mata pelajaran untuk MTs dan 30 mata pelajaran untuk MA.⁵ Jumlah beban kurikulum pada PP Darul Muttaqien tersebut tertuang pada tabel berikut:

Gambar IV.2. Beban Kurikulum MTs PP Darul Muttaqien
BEBAN KURIKULUM
TINGKAT MADRASAH TSANAWIYAH DAN INTENSIF
TAHUN PENDIDIKAN 2018-2019

No	Nama Pelajaran	Kelas 1		Kelas 2		Kelas 3		Kelas Intensif	
		Smt 1	Smt 2	Smt 1	Smt 2	Smt 1	Smt 2	Smt 1	Smt 2
1	Al-Aqidah	2	2	2	2	2	2	3	3
2	At-Tafsir	2	2	2	2	2	2	3	3
3	Al-Hadits	2	2	2	2	2	2	3	3
4	Al-Fiqih	2	2	2	2	2	2	3	3
5	At-Tarikhul Islamiy	2	2	2	2	2	2	3	3
6	At-Tajwid	1	1					2	
7	Qiro'atil	4	4					3	2
8	Tamrinul Lughoh	5	5	2	2	2	2	8	4
9	Al-Muhadatsah	1	1					2	
10	Al-Mahfudzat	2	2	2	2	2	2	3	3
11	Al-Imla	2	2	2	2	1	1	3	2
12	An-Nahwu			2	2	2	2		3
13	As-Shorof			2	2	2	2		2
14	Al-Muthola'ah			3	3	2	2		3

⁵www.darul-muttaqien.com, *Beban Kurikulum Darul Muttaqien*, diakses pada tanggal 10 Agustus 2019 pukul 15.45 WIB.

15	Al-Insyah			2	2	2	2		2
16	Ta'limul Muta'allim					2	2		
17	PKn	1	1	1	1	1	1		
18	B. Indonesia	2	2	2	2	2	2		
19	B. Inggris	4	4	4	4	4	4	4	4
20	Matematika	3	3	3	3	3	3		
21	IPA	3	3	3	3	3	3		
22	IPS	2	2	2	2	2	2		
23	TIK	2	2	2	2	2	2	2	2
		42							

Data dalam tabel IV.2 di atas, telah jelas dipaparkan bahwa jumlah beban kurikulum untuk MTs dan Intensif adalah 42 beban kurikulum. PP Darul Muttaqien memiliki kelas intensif, dikhususkan bagi santri yang mendaftar ke MA tapi belum pernah belajar kurikulum madrasah dan diwajibkan masuk kelas intensif selama 2 semester pada awal masuk pondok pesantren.

Gambar IV.3. Beban Kurikulum MA PP Darul Muttaqien

**BEBAN KURIKULUM
TINGKAT MADRASAH ALIYAH
TAHUN PENDIDIKAN 2018-2019**

No	Nama Pelajaran	Kelas 4				Kelas 5				Kelas 6			
		IPA		IPS		IPA		IPS		IPA		IPS	
		1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
1	Al-Aqidah wat Tauhid	2	2	2	2	2	2	2	2				
2	Ilmu Kalam									2	2	2	2

Data dalam tabel IV.2 di atas, telah jelas dipaparkan bahwa jumlah beban kurikulum untuk MA adalah 42 beban kurikulum sama dengan beban kurikulum MTs, tetapi untuk MA sedikit lebih banyak mata pelajarannya dari mata pelajaran untuk MA.

Sedangkan di PP Darul Muttaqien ada tambahan kurikulum untuk *Tahfidzul* (hafalan) Qur'an untuk semua kelas. Jumlah beban kurikulum *Tahfidzul* (hafalan) Qur'an pada PP Darul Muttaqien tersebut tertuang pada tabel berikut:

Gambar IV.4. Kurikulum Tahfidzul Qur'an PP Darul Muttaqien

KURIKULUM TAHFIDZUL QUR'AN TMI PONDOK PESANTREN DARUL MUTTAQIEN TAHUN PENDIDIKAN 2018-2019

NO	KELAS	JUZ
1	1	30
2	2	29
3	3	1
4	4	2
5	5	2
6	6	3
7	Int	30

Untuk mempertahankan kualitas hasil pendidikan, PP Darul Muttaqien terus berupaya memperbaiki dan meningkatkan diri sekolah dengan berbagai upaya. Di antara upaya yang dilakukan adalah memiliki kriteria kenaikan dan kelulusan. Kriteria kenaikan dan kelulusan, meliputi tiga tingkatan, yaitu: *pertama*, kriteria kenaikan. *Kedua*, kriteria kelulusan madrasah. *Ketiga*, kriteria kelulusan TMI. Dalam setiap kriteria memiliki beberapa hal. Kriteria kenaikan meliputi: tidak mendapatkan nilai di bawah KKM dalam 2 semester/tiap semester lebih 6 pelajaran, mengikuti seluruh program pembelajaran, menuntaskan program Tahfidzul Qur'an.

Dalam kriteria kelulusan madrasah, meliputi: menyelesaikan semua program pembelajaran di madrasah yang diselenggarakan dan mendapatkan nilai baik dalam pelaksanaannya dan kepribadiannya. (PTS 1, PAS, PTS 2 dan PAT), memiliki nilai minimal baik pada penilaian akhir seluruh mata pelajaran kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia, kelompok kewarganegaraan dan kepribadian, kelompok mata pelajaran estetika dan Penjaskes. Di tambah lagi mengikuti Ujian Nasional dan dinyatakan lulus, serta mengikuti Ujian Madrasah dan dinyatakan lulus.

Kriteria kelulusan TMI, meliputi: menyelesaikan semua program pendidikan di TMI yang diselenggarakan serta mendapatkan nilai baik dalam pelaksanaannya dan kepribadiannya, memiliki nilai baik pada penilaian akhir seluruh mata pelajaran, kelompok mata pelajaran kepesantrenan, agama dan akhlak mulia, kelompok kewarganegaraan dan kepribadian, kelompok mata pelajaran estetika dan Penjaskes. Serta memiliki nilai minimal baik dalam hal ibadah, akhlak dan kedisiplinan selama masa pendidikan di TMI, mengikuti ujian-ujian negara yang diselenggarakan oleh pemerintah.⁶

Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) di PP Darul Muttaqien berbeda dengan kegiatan belajar mengajar di sekolah pada umumnya dapat dilihat pada tabel IV.5.

Gambar IV.5. Jadwal KBM PP Darul Muttaqien

**JADWAL KEGIATAN KBM
TMI DARUL MUTTAQIEN 2018-2019**

JAM KE	WAKTU	SAB TU	AHAD	SENIN	SELASA	RABU	KAM IS
1	07.20-08.00	KBM	KBM	KBM	KBM	KBM	KBM
2	08.00-08.40	KBM	KBM	KBM	KBM	KBM	KBM
3	08.40-09.20	KBM	KBM	KBM	KBM	KBM	KBM

⁶www.darul-muttaqien.com, *Kriteria Kenaikan dan Kelulusan Darul Muttaqien*, diakses pada tanggal 10 Agustus 2019 pukul 21.15 WIB.

	09.20-09.50	Istirahat					09.20-10.00 KBM ke 4
4	09.50-10.30	KBM	KBM	KBM	KBM	KBM	10.00-10.30 Istirahat
5	10.30-11.10	KBM	KBM	KBM	KBM	KBM	Muha doroh
6	11.10-11.50	KBM	KBM	KBM	KBM	KBM	
	11.50-13.30	Sholat Zhuhur dan Makan siang					
7	13.30-14.10	KBM	Ekskul Pilihan	KBM	KBM	KBM	Pramuka
8	14.10-14.50	KBM	Ekskul Pilihan	KBM	KBM	KBM	Pramuka
9	16.00-17.00	Olahraga/ Keg. Mandiri	Olahraga/ Keg. Mandiri	Olahraga/ Keg. Mandiri	Olahraga/ Keg. Mandiri	Olahraga/ Keg. Mandiri	Pramuka
	17.00-20.00	Sholat Magrib, Makan Malam dan Sholat Isya					
10	20.00-21.30	Muwajjah	Muhadoroh	Muhadoroh	Muwajjah	Belajar Malam Mandiri	Kegiatan Pengasuhan

Seperti yang telah disebutkan pada tabel IV.5, jadwal KBM PP Darul Muttaqien dimulai dari pukul 07.20 sampai dengan pukul 21.00. Ini berarti jadwal kegiatan belajar mengajar tidak hanya di dalam kelas saja tetapi

berlanjut di luar kelas seperti kegiatan mandiri seperti olahraga, muwajjah (penyetoran hafalan Qur'an) dan muhadloroh (belajar pidato).

B. Manajemen Pembiayaan Pondok Pesantren Darul Muttaqien

Sub bab ini memaparkan tentang manajemen pembiayaan pendidikan Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor. Pemaparan ini sebagai bagian dari hasil penelitian yang penulis lakukan.

Pemaparan pada sub bab ini dibagi menjadi tiga bagian. *Pertama*, perencanaan sistem pembiayaan pendidikan. *Kedua*, pelaksanaan sistem pembiayaan pendidikan. *Ketiga*, evaluasi sistem pembiayaan pendidikan.

Alokasi pembiayaan pendidikan harus mengacu kepada tujuan yang ingin dicapai dari sistem pendidikan yang dilaksanakannya. Kegiatan pendidikan merupakan salah satu unsur dalam pencapaian tujuan negara Indonesia dalam melahirkan sumber daya manusia yang berkualitas sebagai salah satu modal pembangunan. Dalam alinea 4 Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 disebutkan salah satu tujuan dari negara Indonesia adalah "mencerdaskan kehidupan bangsa".

Upaya yang dilakukan oleh negara dalam mencerdaskan kehidupan adalah menyelenggarakan pendidikan, dimulai dari pendidikan prasekolah, pendidikan dasar, pendidikan menengah sampai ke perguruan tinggi. Dengan penyelenggaraan pendidikan diharapkan akan tumbuh tunas-tunas bangsa yang berkualitas yang mampu bersaing secara sehat di arena persaingan yang semakin global. Apalagi dalam menghadapi perdagangan bebas beberapa tahun mendatang.

Pendidikan suatu negara akan maju bila dikelola dengan baik, sistematis dan terencana. Dalam pengelolaan pendidikan yang baik, peranan manajemen pendidikan tidak dapat diabaikan. Pendidikan merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh seseorang, kelompok atau lembaga yang mempunyai tujuan akhir yaitu menambah wawasan, ilmu, maupun pengetahuan yang lebih dari sebelum mereka memperoleh pendidikan tersebut.

1. Perencanaan Sistem Pembiayaan Pendidikan

Perencanaan merupakan suatu hal yang penting bagi organisasi karena disinilah proses menetapkan tujuan dan cara untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan selalu menduduki posisi pertama dalam organisasi karena sebelum menentukan apa-apa pasti perencanaan yang akan dibahas terlebih dahulu. Semua kegiatan yang akan dilaksanakan akan direncanakan terlebih dahulu agar sesuai dengan tujuan. Dalam pendidikan juga perlu memperhatikan perencanaan untuk mencapai keberhasilan pendidikan.

Perencanaan pendidikan merupakan suatu proses dalam perumusan kebijaksanaan suatu instrumen dan teknik dalam penentuan prioritas dan merupakan bagian integral dari perencanaan pembangunan social ekonomi suatu bangsa, serta merupakan jembatan penghubung antara harapan peserta didik, orang tua, masyarakat, dan pemerintah dalam mencapai tujuan pendidikan.

Untuk menghubungkan dan menjembatani harapan-harapan tersebut, proses perencanaan pendidikan dilakukan melalui beberapa pendekatan. Terdapat empat pendekatan dalam perencanaan system pendidikan, yaitu pendekatan berdasarkan permintaan masyarakat berdasarkan pendidikan, pendekatan berdasarkan kebutuhan tenaga kerja, pendekatan berdasarkan nilai balik dan pendekatan sistem terpadu.

Sistem informasi manajemen atau SIM adalah suatu aplikasi sistem terpadu yang menyediakan informasi untuk mendukung kegiatan operasional, manajemen dan fungsi pengambilan keputusan dari suatu organisasi. SIM dapat digambarkan sebagai sebuah bangunan piramida, dimana lapisan dasarnya terdiri dari informasi untuk pengolahan transaksi, penjelasan status, dan sebagainya. Lapisan berikutnya terdiri dari sumber-sumber informasi dalam mendukung operasi manajemen sehari-hari. Lapisan ketiga terdiri dari sumber daya sistem informasi untuk membantu perencanaan taktis dan pengambilan keputusan untuk pengendalian manajemen. Dan lapisan puncak terdiri dari sumber daya informasi untuk mendukung perencanaan dan perumusan kebijakan oleh tingkat puncak manajemen.

Perencanaan adalah suatu proses mempersiapkan serangkaian keputusan untuk mengambil tindakan di masa yang akan datang yang diarahkan kepada tercapainya tujuan-tujuan dengan sarana yang optimal sesuai dengan pendapat Ali Mufron.⁷ Perencanaan pada lembaga pendidikan Islam khususnya di Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor merupakan kegiatan sistematis untuk merancang sumber daya lembaga meliputi apa yang akan dicapai, tindakan apa yang kemudian bisa diambil dan siapa saja yang akan melaksanakan tugas-tugas yang sudah ditetapkan dalam perencanaan.

Beberapa manfaat sistem informasi:

- 1) Meningkatkan aksesibilitas data yang tersaji secara tepat waktu dan akurat bagi para pemakai, tanpa mengharuskan adanya perantara sistem informasi.

⁷Ali Mufron, *Ilmu Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Aura Pustaka, 2013, hal. 154.

- 2) Mengembangkan proses perencanaan dan kegiatan manajemen yang efektif.
- 3) Efisiensi kebutuhan sekolah
- 4) Sekuritas dan keamanan data terjamin dengan disistemkannya kegiatan arsiping.
- 5) Memperbaiki produktivitas dan kinerja di setiap level hirarki manajemen.
- 6) Sekolah menggunakan sistem informasi untuk mengolah transaksi-transaksi, mengurangi biaya dan menghasilkan pendapatan sebagai salah satu produk atau pelayanan mereka.
- 7) Mendukung pengambilan keputusan managerial.
- 8) Mendukung tercapainya keunggulan strategis.⁸

Sistem informasi manajemen (SIM) mempunyai tujuan memenuhi informasi kebutuhan umum semua organisasi dari mulai perusahaan sampai sekolah. Sekolah sebagai suatu organisasi mempunyai kebutuhan yang sangat kompleks, hirarki manajemennya pun berlapis, mulai dari yayasan ke sekolah, sekolah ke murid serta wali murid, sampai dengan sekolah ke karyawan dan guru. Memanaj sebuah organisasi yang sebegitu kompleks seperti sekolah tidak bisa sembarangan dan dilakukan dengan pola manajemen konvensional. Dibutuhkan suatu terobosan, suatu tools yang dapat memanaj dan menghubungkan semua level hirarki manajemen yang ada di sekolah

Didalam QS. Al-Hasyr/59: 18, Allah S.W.T. berfirman sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ
اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.

⁸Chandra Boy, Sistem Informasi Manajemen, <http://www.kamadeva.com/menu-artikel-artikelid-pentingnya-sistem-informasi-bagi-manajemen-sekolah.html>. Diakses pada 30 Agustus 2019.

Bahwa Allah mengingatkan orang beriman dengan berfirman, 'dan janganlah kamu, wahai orang-orang beriman seperti orang-orang yang lupa kepada Allah, tidak menyadari bahwa Allah senantiasa mengawasi manusia dalam kehidupan ini sehingga Allah menjadikan mereka, karena pola hidup mereka yang hanya mencari kepuasan, kelezatan, dan kenikmatan duniawi tanpa mempertimbangkan kebutuhan hidup sesudah mati, manusia yang lupa akan diri sendiri, yakni manusia yang tercabut dari akar kemanusiaannya. Mereka itulah, manusia yang lupa kepada Allah dan lupa kepada diri sendiri adalah orang-orang fasik, yaitu orang-orang yang bergelimang dosa dan perbuatan keji.'⁹

Konsep manajemen Qur'ani menjelaskan bahwa setiap manusia (bukan hanya organisasi) hendaknya memperhatikan apa yang telah diperbuat pada masa yang telah lalu untuk merencanakan hari esok. Dalam Al Qur'an Allah berfirman : " Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan". (Q.S. Al Hasyr : 18)

Hal menarik dari ayat tersebut adalah perintah kepada orang-orang yang beriman dimulai dengan bertakwa kepada Allah untuk selanjutnya mempersiapkan bekal untuk masa depannya baik di dunia maupun di akhirat kemudian ditutup dengan perintah takwa. Jika digambarkan seperti ini : Pertanyaannya, mengapa perintah bertakwa harus diletakkan di awal dan di akhir? Alasan yang bisa dikemukakan adalah bahwa merencanakan masa depan harus dimulai dengan ketakwaan sehingga niat, komitmen, orientasi sesuai dengan perintah Allah dan Rasul-Nya. Segala yang dilakukan adalah kebaikan dan membawa manfaat baik untuk diri sendiri maupun orang lain, dan juga penuh kewaspadaan dan kehati-hatian sehingga segalanya terencana dengan baik dan jauh dari kecerobohan. Kemudian ditutup dengan ketakwaan kembali berarti bahwa dalam pelaksanaan perencanaan berbasis ketakwaan yang telah disusun, betul-betul dilaksanakan dengan sungguh-sungguh, sesuai visi, misi dan target dengan pengendalian, monitoring dan pengawasan yang profesional. Inilah manajemen ketakwaan, dimulai dengan takwa dan diakhiri dengan takwa (husnul khatimah). Bagaimana caranya agar manajemen takwa ini dapat terwujud ?

⁹Tafsir Ringkas Kemenag RI, <https://tafsirweb.com/10816-surat-al-hasyr-ayat-18>. Diakses pada 10 September 2019.

Imam Al Ghazali dalam kitab *Tazkiyatun Nafs* nya membagi tangga menuju takwa terdiri atas lima tingkatan dan dilakukan modifikasi dan kontekstualisasi yaitu :

Mu'ahadah (dedikasi) : perjanjian yaitu menguatkan kembali niat dan komitmen bahwa segala yang dikerjakan adalah semata-mata karena Allah sehingga tujuan demi kebaikan serta pelaksanaan juga akan sebaik-baiknya karena merupakan ibadah dan persembahan kepada Allah.

Muhasabah (evaluasi) : penghitungan yaitu evaluasi diri di awal pekerjaan berbasis data yang akurat dan objektif untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan sehingga menyusun target betul-betul realistis dan menantang dan dapat dicapai dengan penuh antusias. Evaluasi juga terus dilakukan saat pelaksanaan pekerjaan untuk menghadapi dan mengantisipasi segala kendala yang ada untuk selanjutnya disiasati dengan cerdas sehingga target tetap dapat tercapai.

Mujahadah (optimalisasi): kesungguhan yaitu mengerjakan rencana dengan penuh kesungguhan melalui pengerahan secara optimal segala potensi yang dimiliki baik sumber daya manusia, material, mesin, metode dan dana.

Muraqabah (kontrol) : pengawasan yaitu dalam melaksanakan pekerjaan diperlukan pengendalian untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah, dan membenarkan yang salah.

Mu'aqabah (konsekwensi) : yaitu penghargaan (reward) dan hukuman (punishment) yang berguna untuk memotivasi. Dalam Islam ada istilah basyir (berita gembira) dan nadzir (berita ancaman) yang dianalogikan dengan penghargaan dan hukuman. Kedua hal ini tidak boleh dipisahkan. Jika yang dilakukan hanya memberi reward saja, maka seseorang akan memiliki semangat untuk melakukan sesuatu karena tujuan jangka pendek. Jika yang dilakukan hanya hukuman saja, maka seseorang cenderung menjadi takut dan tidak berkembang. Lebih jauh lagi, Allah menyiapkan pahala dan dosa, surga dan neraka atas segala aktivitas dan amal manusia. Sehingga yang terbaik untuk ditumbuhkan dalam penghargaan yaitu harapan penghargaan dari Allah dan ketakutan hukuman dari Allah.

Jika digambarkan :

Ali bin Abi Thalib r.a. berkata : Semua orang merugi kecuali yang beriman. Semua orang beriman merugi kecuali yang berilmu. Semua orang berilmu merugi kecuali yang beramal. Semua orang beramal merugi kecuali yang ikhlas. Iman - *mu'ahadah* (dedikasi), ilmu

- *muhasabah* (evaluasi), amal - *mujahadah* (optimalisasi) ikhlas - *muraqobah* (kontrol) dan *mu'aqobah* (konsekwensi).¹⁰

Semua kegiatan yang dilakukan oleh setiap level hirarki sekolah memerlukan informasi. Demikian pula sebaliknya, semua kegiatan menghasilkan informasi, baik yang berguna bagi sekolah yang melaksanakan kegiatan tersebut maupun bagi departemen lain di luar sekolah yang bersangkutan, oleh sebab itu informasi berguna untuk semua macam dan bentuk kegiatan dalam sekolah. Apabila aplikasi sistem informasi manajemen dirancang dan dilaksanakan dengan baik, maka akan banyak manfaat yang bisa diperoleh manajemen sekolah, yaitu mempermudah manajemen dan membantu serta menunjang proses pengambilan keputusan manajemen.

Kita bisa mendefinisikan sistem sebagai kumpulan/grup dari bagian/komponen apa pun baik fisik yang saling berhubungan satu sama lain dan bekerja sama secara harmonis untuk mencapai satu tujuan. Ini berarti kalau tidak ada tujuan, tidak ada sistem atau dapat juga dikatakan sistem diperlukan sebagai pedoman bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹¹

Sistem informasi manajemen (SIM) mempunyai tujuan memenuhi informasi kebutuhan umum semua organisasi dari mulai perusahaan sampai sekolah. Sekolah sebagai suatu organisasi mempunyai kebutuhan yang sangat kompleks, hirarki manajemennya pun berlapis, mulai dari yayasan ke sekolah, sekolah ke murid serta wali murid, sampai dengan sekolah ke karyawan dan guru. Memanaj sebuah organisasi yang sebegitu kompleks seperti sekolah tidak bisa sembarangan dan dilakukan dengan pola manajemen konvensional. Dibutuhkan suatu terobosan, suatu tools yang dapat memanaj dan menghubungkan semua level hirarki manajemen yang ada di sekolah.

Sistem Informasi Manajemen merupakan sebuah bidang yang mulai berkembang sejak tahun 1960an. Walaupun tidak terdapat konsensus tunggal, secara umum Sistem Informasi Manajemen didefinisikan sebagai sistem yang menyediakan informasi yang digunakan untuk mendukung operasi, manajemen, serta pengambilan keputusan sebuah organisasi. Sistem Informasi Manajemen juga dikenal dengan

¹⁰Masoed Abidin, <https://www.google.co.id/amp/s/blogminangkabau.wordpress.com>. Diakses pada 10 September 2019

¹¹Deni Darmawan dan Kunkun Nur Fauzi, *Sistem Informasi Manajemen*, Bandung: Remaja Rodakarya, 2015, hal. 4.

ungkapkan lainnya seperti: “Sistem Informasi”, “Sistem Pemrosesan Informasi”, “Sistem Informasi dan Pengambil Keputusan”.¹²

Sistem Informasi Manajemen menggambarkan suatu unit atau badan yang khusus bertugas untuk mengumpulkan berita dan memprosesnya menjadi informasi untuk keperluan manajerial organisasi dengan memakai prinsip sistem. Dikatakan memakai prinsip sistem karena berita yang tersebar dalam berbagai bentuk dikumpulkan, disimpan serta diolah dan diproses oleh satu badan yang kemudian dirumuskan menjadi suatu informasi.

Sebuah sistem informasi manajemen bukanlah sekedar suatu perkembangan teknologis. SIM berhubungan dengan organisasi dan dengan manusia pengolahnya. Oleh sebab itu pemahaman utuh terhadap sistem informasi keorganisasian berdasarkan komputer harus juga termasuk memahami konsep-konsep yang berhubungan dengan informasi, pemakaian informasi, dan nilai informasi. Tanggapan berikut ini memperkenalkan konsep-konsep utama secara singkat.

Sebuah sistem informasi manajemen mengandung elemen-elemen fisik sebagai berikut:

1. Perangkat keras komputer
2. Perangkat lunak
 - a. Perangkat lunak sistem umum
 - b. Perangkat lunak terapan umum
 - c. Program aplikasi
3. Database (data yang tersimpan dalam media penyimpanan komputer)
4. Prosedur
5. Petugas Pengoperasian

Dalam hal penerapan, sebuah subsistem terapan yang lengkap terdiri dari:

- a. Program untuk melaksanakan pengolahan komputer
- b. Prosedur untuk membuat terapan menjadi operasional (formulir, petunjuk untuk operator, petunjuk untuk pemakai, dan seterusnya).
- c. Subsistem terapan dapat diuraikan dalam bentuk fungsi keorganisasian yang mendukung (pemasaran, produksi, dan sebagainya) atau dalam bentuk jenis kegiatan yang tengah dilaksanakan.¹³

¹² Sentranet, <http://www.sentranet.co.id/component/content/article/46-ict-world/93-apa-itu-sistem-informasi-manajemen.html>. Diakses pada 10 September 2019.

¹³ Doni Alip, <http://kalibangka.wordpress.com/2013/03/28/gambaran-umum-sistem-informasi-manajemen-sim/>. Diakses pada 11 September 2019

Manfaat Sistem Informasi Manajemen

Ada beberapa manfaat sistem informasi manajemen. Antara lain sebagai berikut.

- a. Menjamin tersedianya kualitas dan keterampilan dalam memanfaatkan sistem informasi secara kritis.
- b. Meningkatkan aksesibilitas data yang ada secara akurat dan tepat waktu bagi para pemakai, tanpa mengharuskan adanya perantara sistem informasi.
- c. Mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan akan keterampilan pendukung sistem informasi.
- d. Mengembangkan proses perencanaan yang efektif.

Dengan berujuk pada pendapat ahli dan pemahaman dari pengertian masing-masing unsur pembentuk istilah yaitu sistem, informasi dan manajemen dapatlah disimpulkan bahwa tujuan dibentuknya sistem informasi manajemen adalah supaya organisasi memiliki suatu sistem yang dapat diandalkan dalam mengolah data menjadi informasi yang bermanfaat dalam pembuatan keputusan manajemen baik yang berkaitan dengan keputusan- keputusan rutin maupun keputusan-keputusan strategis.

Dengan demikian SIM adalah suatu sistem yang menyediakan kepada pengelola organisasi data maupun informasi yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Lebih lengkapnya SIM adalah jaringan prosedur pengolahan data yang dikembangkan dalam organisasi dan disatukan apabila di pandang perlu, dengan maksud memberikan data kepada manajemen setiap waktu diperlukan, baik data yang bersifat intern maupun yang bersifat ekstern, untuk dasar pengambilan keputusan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Merujuk pada literatur yang ada, Pondok Pesantren Darul Muttaqien juga melakukan hal tersebut. Oleh karena itu perlu adanya perencanaan sistem yang matang yang melibatkan ketua yayasan, pimpinan pondok, kepala keuangan dan audit internal yang diputuskan melalui rapat serta musyawarah untuk mendapatkan hasil akhir dari perencanaan sistem pembiayaan pendidikan Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor. Sebagaimana hasil *wawancara* penulis dengan *ustadz* Lutfi Nahar, SE, selaku Ketua Yayasan mengatakan bahwa:

Perencanaan sistem pembiayaan atas dasar pemikiran peningkatan sumber pembiayaan yang ada selama ini yaitu dari sistem manual ke sistem online. Dengan melibatkan seluruh jajaran sekolah mulai dari kepala keuangan, staf

keuangan sampai ketua yayasan. Dalam proses musyawarah tersebut *stakeholder* menganalisis kesiapan penerimaan sistem baru dari masalah sistem manual lembaga yang terjadi di tahun-tahun sebelumnya.¹⁴

Dari pemaparan di atas peneliti dapat disimpulkan bahwa penyusunan perencanaan sistem pembiayaan yang direncanakan Pondok Pesantren Darul Muttaqien dilaksanakan satu bulan sebelum tahun ajaran 2018-2019. Di dalam perencanaan sistem yang direncanakan diuraikan kesiapan dari sumber daya manusia (SDM) sebagai *stakeholders*. Hal ini juga diungkapkan oleh KH. Mad Rodja Sukarta sebagai pimpinan pondok, bahwa:

Perencanaan sistem pembiayaan pendidikan di pondok pesantren atas dasar pemikiran peningkatan mutu atau kualitas sistem pembiayaan yang ada selama ini yaitu dari sistem manual ke sistem online. Dengan melibatkan seluruh jajaran sekolah mulai dari kepala keuangan, staf keuangan, wakil pimpinan sampai ketua yayasan. Dalam proses musyawarah tersebut *stakeholders* menganalisis kesiapan penerimaan sistem baru dari *manual ke online*.¹⁵

Berdasarkan pemaparan di atas bahwa perencanaan sistem pembiayaan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien atas dasar meningkatkan kualitas mutu pendidikan. Dengan mengikuti jaman yang ada, teknologi yang modern dari sistem manual ke sistem online. Berdasarkan musyawarah seluruh *stakeholders* serta menganalisis kesiapan *stakeholders* untuk sistem baru ini.

Hal senada juga disampaikan oleh Ustadz M. Averous, Wakil Pimpinan Pondok, menurut M. Averous perencanaan sistem baru dari manual ke online memiliki kesiapan khusus, beliau membuat kesimpulan seperti ini:

Dasar pemikirannya untuk mempermudah dan mendapatkan update data secara langsung tanpa ada campur tangan dari orang lain kecuali dari sistem itu sendiri.¹⁶

¹⁴Hasil wawancara dengan Ustadz Lutfi Nahar, Ketua Yayasan di kantor Ketua Yayasan, pada tanggal 17 Agustus 2019.

¹⁵Hasil wawancara dengan KH Mad Rodja Sukarta, Pimpinan Pondok di rumah Pimpinan Pondok, pada tanggal 17 Agustus 2019.

¹⁶Hasil wawancara dengan Ustadz Averous, Wakil Pimpinan Pondok di depan gedung serbaguna, pada tanggal 17 Agustus 2019.

Pemaparan di atas juga sebagai jawaban dalam perencanaan sistem pembiayaan di pondok pesantren dengan memakai sistem online adalah untuk mempermudah laporan keuangan serta mempercepat info yang ingin di dapatkan mengenai laporan keuangan santri Pondok Pesantren Darul Muttaqien tanpa menggunakan manual atau campur tangan orang lain kecuali sistem itu sendiri.

Perencanaan pendidikan sebagai suatu alat yang dapat membantu para pengelola pendidikan untuk menjadi lebih berdaya guna dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Perencanaan pendidikan akan dapat menolong pencapaian suatu target atau sasaran secara lebih ekonomis, tepat waktu dan memberi peluang untuk lebih mudah dikontrol dan dimonitor dalam pelaksanaannya. Perencanaan dapat membantu pelaksanaan kegiatan agar berjalan dengan baik perlu pemahaman fungsi-fungsi manajemen yang lainnya, di antaranya kemampuan mengorganisasikan, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan-kegiatan pendidikan yang telah dilaksanakan.

Di samping itu, dalam sebuah perencanaan telah terancang langkah-langkah yang jelas bagaimana mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun langkah-langkah kesiapan proses perencanaan sistem baru, sebagaimana hasil *wawancara* dengan *ustadzah* Iyus Yusrianti, SE, MM selaku Bendahara Pondok mengatakan bahwa:

Ada beberapa langkah-langkah yang kami tempuh pada proses perencanaan sistem pembiayaan pendidikan; *pertama*, kami mengadakan musyawarah bersama *stakeholders* untuk menentukan tujuan yang hendak dicapai; *kedua*, kami melakukan kesiapan sistem atau jaringan; *ketiga*, penetapan anggaran perencanaan sistem; *keempat*, rapat ketua yayasan dan pimpinan yayasan untuk menentukan keputusan.¹⁷

Dari pemaparan di atas peneliti dapat simpulkan bahwa ada empat (4) langkah yang ditempuh dalam proses perencanaan program sistem pembiayaan Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor diantaranya:

- a. Mengadakan musyawarah bersama *stakeholders*, dalam arti musyawarah dilakukan dengan melibatkan para pengguna jasa pendidikan baik dari orang tua murid, pihak pemerintahan yang berkepentingan terhadap pendidikan maupun orang-orang yang ikut bekerjasama menggalang dana untuk kemajuan Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung. Tujuan dilakukannya musyawarah ini

¹⁷Hasil wawancara dengan *Ustadzah* Iyus Yusrianti, Bendahara Pondok di kantor Keuangan, pada tanggal 18 Agustus 2019.

adalah untuk mencapai kata mufakat, bahwa secara umum sekolah tidak bisa berjalan sendiri akan tetapi perlu adanya kerjasama yang baik dengan melibatkan banyak orang khususnya para stakeholders pendidikan.

- b. Kesiapan sistem dilakukan untuk meningkatkan kualitas, kinerja atau produktivitas suatu lembaga dalam melaksanakan programnya. Tujuan kesiapan yakni untuk melihat dan mengetahui proses tersebut berjalan efektif atau tidak.
- c. Penetapan anggaran perencanaan sistem baru dilakukan guna mengetahui anggaran yang sudah diprogramkan jelas adanya. Akan terpakai kemana dan berapa jumlah anggaran yang akan dikeluarkan semuanya sudah terperinci dalam penyusunan anggaran yang sudah ditetapkan sesuai kesepakatan bersama. Sistem yang digunakan pun terbuka sehingga tidak ada kesalahpahaman terkait penggunaan anggaran antara pihak-pihak yang berkaitan maupun stakeholders sebagai pengguna jasa.
- d. Keputusan rapat pimpinan dalam arti segala keputusan yang dihasilkan dari hasil rapat perlu kemudian dipertimbangkan oleh ketua yayasan. Apakah hasil rapat tersebut memberi keuntungan bersama bagi seluruh pihak. Ketua yayasan memiliki peran penting dalam organisasi di Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung khususnya dalam pemberian keputusan. Jika sesuai dengan hasil pertimbangan keputusan dari ketua yayasan maka segala anggaran yang akan dikeluarkan untuk sebuah program bisa dijalankan.

Penyusunan dan pelaksanaannya harus realistis dan memperhatikan aspek kemampuan dalam mengelolanya, karena penetapan alokasi pembiayaan pendidikan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan pembelajaran. Untuk itu, diperlukan suatu kebijakan perencanaan yang tepat dalam upaya menetapkan kebijakan belanja tepat sasaran. Salah satu strategi yang mendukung program ini adalah melalui kebijakan belanja yang research based, dimana kebijakan ini menghendaki agar penyusunan dan pelaksanaan anggaran dilakukan berdasarkan informasi yang merupakan produk riset atau analisis yang akurat yang dapat dipertanggungjawabkan.

Fokus strategi yang mengarah pada efisiensi pengadaan barang dan jasa dimaksudkan untuk mencapai target optimalisasi pemanfaatan sumber daya keuangan. Untuk itu, penerapan skala prioritas belanja dan efektifitas penggunaan sumber daya keuangan melalui penajaman prioritas alokasi merupakan faktor penting dalam pengendalian efisiensi belanja.

Program perencanaan sistem pembiayaan pendidikan Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor dituangkan dalam bentuk penyusunan program baru yang disusun berdasarkan kesepakatan bersama. Sebagaimana diungkapkan *ustadz* Dr. Ahmad Sastra, MM selaku Sekretaris Pondok, yaitu:

Setiap tahun pendidikan selalu memiliki program kerja yang harus dipersiapkan dalam penyelenggaraan pendidikan. Begitu juga di Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor yang juga memiliki program kerja. Persiapan program kerja yang telah direncanakan membutuhkan biaya, untuk itu penyelenggaraan program perlu untuk dibuat, karena dengan adanya program baru merupakan langkah yang realistis untuk merealisasikan rencana yang telah disusun.¹⁸

Berdasarkan pemaparan hasil wawancara tersebut bahwa perencanaan sistem pembiayaan pendidikan merupakan pedoman bagi sekolah untuk melaksanakan rangkaian kegiatan sistem pembiayaan pendidikan yang telah direncanakan, serta keberhasilan sekolah dalam melaksanakan program tersebut, sekolah turut menentukan dalam proses pelaksanaannya. Oleh karena itu dalam perumusannya tidak boleh terlepas dari prinsip kebersamaan dan demokrasi dan didasarkan pada hasil pemikiran yang rasional serta tidak menyimpang dari peraturan, visi, misi dan tujuan pendidikan nasional.

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

Pada sekolah-sekolah lain, adanya bukti tertulis untuk perencanaan sistem pembiayaan baik berupa Surat Keputusan (SK) atau Standar Operasional Prosedur (SOP) bagi pemegang kuasa atau yang berkecimpung di dalamnya. Tetapi hal ini berbeda dengan apa yang dikatakan *ustadz* Averous, selaku Wakil Pimpinan Pondok, yaitu:

Tidak adanya Surat Keputusan (SK) ataupun Standar Operasional Prosedur (SOP), karena yang ada di pondok kami itu lebih ke pelaksanaan tanpa biasa menunggu perintah,

¹⁸Hasil wawancara dengan *Ustad Ahmad Sastra*, Sekretaris Pondok di kantor Sekretaris Pondok, pada tanggal 18 Agustus 2019.

karena birokrasi di pondok tidak seperti birokrasi di pemerintahan.¹⁹

Paparan di atas, menggambarkan bahwa sistem pembiayaan online di PP Darul Muttaqien lebih kepada pelaksanaan sistem nya, untuk wewenang diserahkan ke bendahara pondok. Tetapi dari pihak yayasan belum dikeluarkannya Surat Keputusan (SK) serta Standar Operasional Prosedur (SOP) dan masih bersifat kepercayaan dan kejujuran.

2. Pelaksanaan Sistem Pembiayaan Pendidikan

Pelaksanaan (*actuating*) adalah kegiatan yang menggerakkan dan mengusahakan agar para pekerja/pelaksana melakukan tugas dan kewajibannya. Senada dengan hal tersebut, Ali Mufron mengemukakan *actuating* adalah suatu usaha yang dilakukan oleh pimpinan untuk memberikan penjelasan, petunjuk serta bimbingan kepada orang-orang yang menjadi bawahannya sebelum dan selama melaksanakan tugas. Jadi *actuating* adalah kemampuan pimpinan untuk menggerakkan dan mengusahakan pekerja dengan memberikan bimbingan dan petunjuk untuk melaksanakan tugas.²⁰

Actuating (pengarahan) adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran yang sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi. Jadi, *actuating* artinya menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau dengan kesadaran bersama-sama untuk mencapai tujuan yang dikehendaki secara efektif. Dalam hal ini yang dibutuhkan adalah kepemimpinan. *Actuating* adalah pelaksanaan untuk bekerja.

Actuating merupakan fungsi manajemen yang terpenting dan paling dominan dalam proses manajemen. Fungsi ini baru dapat diterapkan setelah adanya *planning* (rencana), *organizing* (organisasi) dan karyawan ada. Jika fungsi ini diterapkan, maka proses manajemen dalam merealisasi tujuan dimulai.

Dalam *actuating* terdapat hal-hal sebagai berikut:

- a) Penetapan start pelaksanaan rencana kerja
- b) Pemberian contoh tata cara pelaksanaan kerja dari pimpinan
- c) Pemberian motivasi para pekerja untuk segera bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya
- d) Pengkomunikasian seluruh pekerjaan dengan semua unit kerja
- e) Pembinaan pra pekerja

¹⁹Hasil wawancara dengan Ustadz Averous, Wakil Pimpinan Pondok di Gedung Serbaguna, pada tanggal 17 Agustus 2019.

²⁰Ali Mufron, *Ilmu Pendidikan Islam*, ..., hal. 160.

- f) Peningkatan mutu dan kualitas kerja
- g) Pengawasan kinerja dan moralitas pekerja

Terkait dengan pelaksanaan suatu rencana, Allah SWT mengajarkan kepada umat yang beriman dengan sebuah perintah tegas. Hal ini terlihat antara lain dalam QS. At Taubah: 105, Allah S.W.T. berfirman sebagai berikut:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

“Dan katakanlah, bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan” (QS. At-Taubah, ayat 105).

M. Quraish Shihab dalam tafsirnya menerangkan bahwa, kata وَقُلْ أَعْمَلُوا diartikan katakanlah bekerjalah kamu karena Allah semata dengan aneka amal shaleh dan bermanfaat, baik untuk diri kamu maupun untuk orang lain atau masyarakat umum. فَسَيَرَى اللَّهُ, yang artinya maka Allah akan melihat, yakni menilai dan memberi ganjaran amal perbuatan kamu. Dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat dan menilainya juga, kemudian menyesuaikan perlakuan mereka dengan amal-amal kamu itu dan selanjutnya kamu akan dikembalikan kepada Allah melalui kematian وَالشَّهَادَةِ وَالْغَيْبِ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَرَسُولُهُ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ artinya, yang Maha Mengetahui yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitahukan kepada kamu sanksi dan ganjaran atas apa yang telah kamu kerjakan, baik yang nampak ke permukaan maupun yang kamu sembunyikan dalam hati. Setelah penyampaian harapan tentang pengampunan Allah SWT, ayat tersebut melanjutkan dengan perintah untuk beramal yang shaleh.²¹

Menurut Ibnu Katsir menafsirkan bahwa, Dan katakanlah, "Bekerjalah kalian, maka Allah dan Rasul-Nya Serta orang orang mukmin akan melihat pekerjaan kalian itu dan kalian akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kalian apa yang telah kalian kerjakan. Mujahid mengatakan bahwa hal ini merupakan ancaman dari Allah terhadap orang-orang yang menentang perintah-perintah-Nya,

²¹M.Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, Jakarta: Lentera Hati, 2006, jil. 05, hal.711.

bahwa amal perbuatan mereka kelak akan ditampilkan di hadapan Allah Swt. dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin. Hal ini pasti akan terjadi kelak di hari kiamat, seperti yang disebutkan oleh Allah Swt. dalam ayat lain melalui firman-Nya: Pada hari itu kalian akan dihadapkan (kepada Tuhan kalian), tiada sesuatu pun dari keadaan kalian yang tersembunyi (bagi Allah). (Al-Haqqah: 18) Pada hari ditampakkan segala rahasia. (At-Thariq: 9) Dan dilahirkan apa yang ada di dalam dada. (Al-'Adiyat: 10) Adakalanya Allah Swt. menampakkan hal tersebut kepada orang-orang di dunia ini, seperti yang dikatakan oleh Imam Ahmad.²²

Imam Ahmad mengatakan, telah menceritakan kepada kami Yazid, telah menceritakan kepada kami Humaid, dari Anas, bahwa Rasulullah Saw. telah bersabda: Janganlah dahulu kalian merasa kagum dengan (amal) seseorang sebelum kalian melihat apa yang diamalkannya pada penghujung usianya. Karena sesungguhnya seseorang melakukan amalnya pada suatu masa atau suatu hari dari usianya dengan amal yang saleh. Seandainya ia mati dalam keadaan mengamalkannya, niscaya ia masuk surga. Akan tetapi keadaannya berubah, ia mengamalkan amalan yang buruk.²³

Pelaksanaan atau tindakan adalah suatu fungsi manajemen untuk menggerakkan orang-orang agar bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Banyak orang mengambil kesimpulan bahwa fungsi manajemen pelaksanaan merupakan fungsi yang paling penting karena berhubungan dengan sumber daya manusia. Pimpinan organisasi harus dapat member motivasi sehingga setiap orang mau bekerja sama dengan orang lain untuk mencapai tujuan.

Untuk menggerakkan orang bukanlah pekerjaan yang mudah. Sebab seperti kata pepatah, “rambut sama hitam tetapi jalan pikiran berbeda-beda”. Maksudnya, seseorang tidak bisa menebak secara pasti apa yang menjadi kemauan dan keinginan orang lain.

Menurut Prof. Abraham Maslow dalam bukunya *Motivation and Personality*, orang dapat digerakkan jika telah terpenuhi kebutuhan-kebutuhan sebagai berikut ini:

- a. Kebutuhan fisiologis
Kebutuhan fisiologis berhubungan dengan kebutuhan yang bersifat fisik, seperti kebutuhan sandang, pangan, dan perumahan.
- b. Kebutuhan keamanan dan keselamatan

²²Imam Abi Al-Fida' Isma'il Ibnu Katsir, *Tafsir Ibnu Katsir*, Bairut: Darul Fikr, 774 H, jil. 02, hal. 287.

²³Imam Abi Al-Fida' Isma'il Ibnu Katsir, *Tafsir Ibnu Katsir*, ..., hal. 288.

Setiap orang membutuhkan rasa aman dan selamat di tempat kediamannya atau di tempat kerja.

c. Kebutuhan sosial

Manusia sebagai makhluk sosial mempunyai keinginan untuk memenuhi kebutuhan sosial, seperti kebutuhan dapat diterima di lingkungannya, kebutuhan ingin dihargai, kebutuhan perasaan bahwa dirinya dinamis dan mempunyai kesempatan untuk maju, kebutuhan untuk ikut berpartisipasi melibatkan diri, dan kebutuhan untuk diperlakukan secara adil.

d. Kebutuhan akan prestise (harga diri)

Prestise timbul akibat prestasi. Oleh karena itu, seseorang mempunyai keinginan untuk mengembangkan dirinya.

e. Kebutuhan aktualisasi diri

Setiap orang memiliki harapan atau cita-cita. Oleh karena itu, setiap orang membutuhkan kesempatan untuk mengembangkan bakat dan meningkatkan kemampuan kerja demi mewujudkan cita-citanya.

Berdasarkan wawancara dan observasi penulis di lokasi penelitian menunjukkan bahwa fungsi manajemen pelaksanaan (*actuating*) kepada bendahara pondok dalam pelaksanaan sistem pembiayaan pendidikan telah berjalan baik. Dan telah dilaksanakan bersama beberapa komponen yaitu bendahara pondok, staf keuangan dan audit internal.

Sebagaimana dikatakan oleh ustadzah Iyus Yusrianti, SE, MM sebagai Bendahara Pondok dalam wawancaranya mengatakan bahwa:

Dimulainya sistem online ini sejak tahun ajaran 2018/2019 artinya baru di mulai 2 tahun ini. Tepatnya bulan Juli 2018 dan sudah berjalan setahun lebih.²⁴

Dari pemaparan di atas bahwa pelaksanaan sistem pembiayaan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien baru dua (2) tahun dan sudah dijalankan selama satu (1) tahun berawal dari tahun ajaran 2018/2019 bulan juli 2018. Jadi masih tergolong baru untuk sebuah sistem baru dilaksanakan. Sistem dari manual ke sistem online.

Sebagaimana dikatakan juga oleh *ustadzah* Iyus Yusrianti, SE, MM sebagai Bendahara Pondok dalam mengatakan bahwa:

Dalam pelaksanaan sistem pembiayaan yang memakai jaringan internet maka yang harus diutamakan jaringan atau

²⁴Hasil wawancara dengan Ustadzah Iyus Yusrianti, Bendahara Pondok di kantor Keuangan, pada tanggal 18 Agustus 2019.

koneksi internetnya karena biasanya yang agak bermasalah dalam koneksi internet. Wali santri yang membayar kadang komplain karena mereka sudah membayar tetapi belum masuk ke sistem kami.²⁵

Berdasarkan pemaparan di atas, peneliti simpulkan bahwa PP Darul Muttaqien Parung Bogor dalam melaksanakan sistem online ini memakai jaringan internet, karena modal utamanya di jaringan internet maka jaringan internet harus lebih diutamakan karena koneksi saat pembayaran terintegrasi langsung dari wali santri ke pihak Bank lalu bagian keuangan.

Hal ini senada juga disampaikan oleh M. Averous selaku wakil pimpinan pondok, beliau mengatakan bahwa:

Dalam pelaksanaan sistem pembiayaan di PP Darul Muttaqien ini tidak semua orang memakai Bank, jadi harus disosialisasikan terlebih dahulu dan tidak langsung berubah. Karena saat ingin memutuskan merubah sistem dari manual ke online dan memakai sistem Virtual Account (VA) ini sudah 2 tahun sebelumnya disosialisasikan. Dan tidak langsung berubah.²⁶

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka peneliti dapat simpulkan bahwa, pelaksanaan sistem pembiayaan di PP Darul Muttaqien mau tidak mau memaksa orang atau wali santri untuk memakai sistem Bank dan memakai sistem *Virtual Account* (VA). Sehingga sistem pembiayaan pendidikan sesuai dengan harapan. Oleh karena itu, diperlukan adanya peran masing-masing pihak untuk memberikan sosialisasi dan masukan terhadap sistem pembiayaan.

Adapun solusi yang ditawarkan untuk walisantri yang belum adaptasi dengan sistem atau masih menggunakan *cash* oleh Wakil Pimpinan Pondok Pesantren Darul Muttaqien dengan hasil *wawancara* dengan *ustadz* M. Averous, yaitu:

Ya jelas, kemungkinan besar ada yang tidak biasa memakai Bank, karena dulu atau biasanya *manual/cash* di pondok, dengan sistem ini sama sekali tidak menerima manual di pondok hanya dapat melalui Virtual Account (VA). Tetapi jangan kuatir karena kami mengadakan sistem pembayaran tunai hanya 1 bulan sekali, pihak dari Bank Perkreditan Rakyat

²⁵Hasil wawancara dengan *Ustadzah* Iyus Yusrianti, Bendahara Pondok di kantor Keuangan, pada tanggal 18 Agustus 2019.

²⁶Hasil wawancara dengan *Ustad* Averous, Wakil Pimpinan Pondok di Gedung Serbaguna, pada tanggal 17 Agustus 2019.

Swasta (BPRS) langsung datang melayani sistem *manual/cash*. Kami bekerjasama dengan BPRS Amanah Ummah, ada 3 rekanan yang bekerjasama membangun sistem Virtual Account (VA) ini yaitu: Programmer, BPRS Amanah Ummah, dan Bank Muamalat. Karena BPRS Amanah Ummah tidak bisa mengeluarkan Virtual Account (VA) jadi harus Bank besar karena biasanya BPRS Amanah Ummah bekerjasama dengan Bank Syariah maka dari itu kami memilih Bank Muamalat.²⁷

Ini menggambarkan, bahwa Pondok Pesantren Darul Muttaqien mengupayakan agar sistem online ini dapat berkembang sesuai tuntutan zaman dan dapat di maksimalkan pemakaiannya untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan pelayanan sistem online. Dan Pondok Pesantren Darul Muttaqien juga bekerjasama dengan Bank Syariah yaitu Bank Muamalat.

Dalam waktu yang sama juga disampaikan oleh M. Averous selaku wakil pimpinan pondok, beliau mengatakan bahwa:

Dalam pelaksanaan sistem online ini, tentang pembiayaan yang ada sementara hanya pembayaran semester santri, tetapi untuk pengembangan sistem bisa langsung hasil pelaporan raport bisa dengan online raport pengasuhan dan raport kelas. Dan sementara komunikasi dua (2) arah yang berlangsung pada pembayaran SPP saja karena yang sudah berjalan berubah tiap bulan.²⁸

Dari pemaparan di atas, bahwa yang ada sementara dalam sistem online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor baru pembayaran SPP santri saja. Dan akan mengembangkan program selanjutnya yang lebih luas lagi mencakup seluruh pembiayaan santri dan juga kebutuhan manajemen pembiayaan agar lebih meningkatkan kualitas mutu pondok pesantren.

Dari data di atas dapat diketahui bahwa dalam melaksanakan sistem pembiayaan melalui online PP Darul Muttaqien Parung Bogor, yang disosialisasikan terlebih dahulu adalah pemberitahuan sistem online kepada para walisntri melalui surat edaran dan guru atau wali kelas serta seluruh *stakeholders* mensoasialisasikan sistem online ini.

²⁷Hasil wawancara dengan *Ustadz* Averous, Wakil Pimpinan Pondok di Gedung Serbaguna, pada tanggal 17 Agustus 2019.

²⁸Hasil wawancara dengan *Ustadz* Averous, Wakil Pimpinan Pondok di Gedung Serbaguna, pada tanggal 17 Agustus 2019.

Sebagai bahan tambahan yang dikemukakan oleh *ustadzah* Iyus Yusrianti, SE, MM sebagai Bendahara Pondok dalam wawancaranya mengatakan bahwa:

Pelaksanaan sistem ini sementara hanya untuk bayaran santri (SPP) dan tergantung santri atau paket yang santri ambil. Karena ada perbedaan perkelas jadi dari sanalah sekolah akan mengabarkan apa saja yang dibayarkan setiap tahunnya, seperti uang bayaran dan lain-lain.²⁹

Dalam temuan lapangan penulis, pola penerapan sistem pembiayaan pendidikan mengikuti intruksi Bendahara Pondok sebagai pemegang kekuasaan sistem online di PPDM. Staf keuangan mendukung pelaksanaannya dengan pelatihan dan menerapkan sistem dan pemakaiannya.

Dalam *actuating* terdapat hal-hal sebagai berikut:

- a) Penetapan start pelaksanaan rencana kerja
- b) Pemberian contoh tata cara pelaksanaan kerja dari pimpinan
- c) Pemberian motivasi para pekerja untuk segera bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya
- d) Pengkomunikasian seluruh pekerjaan dengan semua unit kerja
- e) Pembinaan pra pekerja
- f) Peningkatan mutu dan kualitas kerja
- g) Pengawasan kinerja dan moralitas pekerja.³⁰

Di antara beberapa hal yang diungkapkan buku Ali M bahwa pemberian contoh tata cara pelaksanaan kerja dari pimpinan, pemberian motivasi para pekerja untuk segera bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, pengkomunikasian seluruh pekerjaan dengan semua unit kerja harus sesuai dengan peraturan PPDM.

Dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan dapat dikelompokkan ke dalam dua kegiatan yakni penerimaan dan pengeluaran atau penggunaan.

1) Penerimaan

Penerimaan merupakan sumber dana yang dibutuhkan oleh sekolah baik dari intern sekolah seperti iuran siswa maupun bantuan dari luar seperti instansi pemerintah maupun swasta. Penerimaan keuangan sekolah dari sumber-sumber dana perlu dibukukan

²⁹Hasil wawancara dengan *Ustadzah* Iyus Yusrianti, Bendahara Pondok di kantor Keuangan, pada tanggal 18 Agustus 2019.

³⁰Ali Mufron, *Ilmu Pendidikan Islam*, ..., hal. 160.

berdasarkan prosedur pengelolaan yang selaras dengan ketentuan yang disepakati, baik berupa konsep teoritis maupun peraturan pemerintah. Penerimaan keuangan sekolah tersebut bersumber dari pemerintah, penerimaan khusus untuk pendidikan seperti bantuan atau pinjaman luar negeri yang diperuntukkan bagi pendidikan, uang sekolah dan sumbangan sukarela dari orang tua maupun masyarakat.³¹

Pola manajemen keuangan sekolah terbatas pengelolaan dana tingkat operasional. Salah satu kebijakan keuangan sekolah adalah adanya pencarian tambahan dana dari partisipasi masyarakat, selanjutnya cara pengelolaannya dipadukan sesuai dengan tatanan yang lazim yang sesuai dengan peraturan yang berlaku.

2) Pengeluaran

Dana yang diperoleh dari berbagai sumber perlu dipergunakan secara efektif dan efisien. Artinya, setiap perolehan dana dalam pengeluarannya harus didasarkan pada kebutuhan kebutuhan yang telah disesuaikan dengan perencanaan pembiayaan pendidikan di sekolah. Pengeluaran tersebut berhubungan dengan pembayaran keuangan sekolah untuk pembelian beberapa sumber atau input dari prestasi sekolah seperti tenaga administrasi, guru, bahan-bahan, perlengkapan dan fasilitas-fasilitas sekolah.

Pembayaran merupakan pengeluaran yang dilakukan oleh sekolah untuk memenuhi kebutuhan sekolah seperti tenaga administrasi, guru, bahan-bahan, perlengkapan dan fasilitas. Ongkos menggambarkan seluruh sumber yang digunakan dalam proses sekolah, apakah digambarkan dalam anggaran biaya sekolah atau tidak. Ongkos dari sumber sekolah menyumbangkan atau tidak terlihat secara akurat.³²

Hal yang sama diungkapkan oleh ustadzah Iyus Yusrianti, SE, MM bahwa dalam pengembangan sistem, masuk dalam anggaran pondok RAPBS, yaitu:

Anggaran untuk pengembangan sistem perbulan karena programmer yang bekerjasama dengan kami lebih mengadakan sifatnya sosial untuk pondok pesantren pembayarannya

³¹Sondang P Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2015, hal. 133.

³²E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017, hal. 203-204.

perbulan dan sesuai anggaran jadi sudah ada bagiannya.³³

Dari pemaparan di atas, bahwa sudah ada pengembangan program dalam pembiayaan pendidikan otomatis ada di RAPBS sekolah sebagai perencanaan sistem dan pelaksanaannya pada sistem keuangan. Besarnya biaya yang harus dikeluarkan dalam penyelenggaraan sistem pembiayaan pendidikan tidak cukup hanya dengan mengandalkan dana dari satu sumber, seperti dari pemerintah pusat, atau pemerintah daerah seperti kabupaten/kota. Terlebih-lebih sekolah swasta yang hampir semua pendidikan dibebankan kepada orangtua murid, dengan pengecualian dimana beberapa pengeluaran ditanggung oleh yayasan, masyarakat dan pemerintah dalam bentuk subsidi.

Bentuk perencanaan dilakukan sekolah yakni PPDM Parung Bogor yang dimaksud merupakan sekolah swasta dibawah naungan yayasan dalam penggalian dana tidak hanya mengandalkan dari pemerintah dan orang tua saja sebagaimana yang disampaikan oleh KH. Mad Rodja Sukarta, bahwa:

Kita selama ini dalam masalah pembiayaan selalu menyesuaikan program dengan kondisi yang sedang berkembang. Kita rencanakan segala sesuatu halnya, kemudian setelah benar-benar terantisipasi segala sesuatunya kita laksanakan sesuai dengan rencana tersebut. Namun, pemenuhan biaya untuk penyelenggaraan pendidikan disini tidak sepenuhnya mendapat bantuan dari pemerintah karena PPDM Parung Bogor ini termasuk sekolah swasta yang berada di bawah Yayasan Darunnajah dan kami tidak selalu mengandalkan bantuan dari pemerintah dan orang tua. Kalau hanya mengandalkan bantuan itu saja, ya pastinya tidak akan cukup. Untuk itu ada strategi dan usaha lain yang kami lakukan untuk menggali atau mencari dana untuk penyelenggaraan pendidikan.³⁴

Berdasarkan pemaparan di atas peneliti dapat simpulkan bahwa PPDM Parung Bogor melakukan atau mengadakan suatu program menyesuaikan dengan kondisi keadaan yang berkembang pada saat ini. Di samping itu melihat kondisi keuangan yang ada. Yang didukung oleh perencanaan yang matang, karena dengan adanya perencanaan yang matang tersebut merupakan persiapan yang teratur untuk mencapai suatu tujuan. Jadi suatu program tidak diadakan asal-

³³Hasil wawancara dengan *Ustadzah* Iyus Yusrianti, Bendahara Pondok di kantor Keuangan, pada tanggal 19 Agustus 2019.

³⁴Hasil wawancara dengan *Ustadz* Mad Rodja Sukarta, Pimpinan Pondok di rumah Pimpinan Pondok Pesantren, pada 17 Agustus 2019.

asalan akan tetapi butuh perencanaan yang benar-benar baik nantinya akan mampu memberikan suatu hasil yang maksimal. PPDM Parung Bogor tidak serata merta mendapat bantuan dana dari pemerintah maupun orang tua murid semata, sehingga perlu untuk tambahan dana dengan berbagai strategi untuk bisa mendapatkan dana tersebut.

Hal berbeda dikatakan oleh perwakilan walisantri kelas tiga Aliyah (MA) yang bernama *Ibu* Eli, wali dari Putri Nugraha kls tiga (3) MA. Beliau mengatakan, bahwa:

Dahulu dengan sekarang berbeda, Putri masuk tahun ajaran 2013/2014 jadi sudah hampir enam (6) tahun disini. Dahulu agak merepotkan karena masih memakai sistem manual. Beberapa kali punya masalah dengan komunikasi, misalnya: Saya transfer dan sdh konfirmasi ke bagian keuangan tetapi malah di suruh foto buktinya, lalu saya kirim buktinya lewat email dan bagian keuangan bilang belum masuk ke laporan kami. Alhasil harus menunggu 1 hari karena alasannya email bermasalah.³⁵

Berdasarkan pemaparan di atas peneliti dapat simpulkan bahwa dahulu 2013/2014 sudah hampir enam tahun memakai sistem manual dan yang dirasakan berbagai masalah wali santri seperti masalah transfer pembayaran SPP yang agak ribet dari pembayaran Bank lalu di foto bukti pembayarannya. Lalu hasilnya dikirim via email dan itu dirasakan wali santri dahulu sebelum ada sistem online ini.

Selain keluhan yang disampaikan oleh walisantri tersebut, hal yang sama disampaikan oleh walisantri kelas 1 Aliyah, *ibu* Cahaya mengatakan:

Anak saya bersekolah di PPDM sejak tahun 2014. Setiap pembayaran SPP selalu bermasalah, entah dari bagian keuangannya atau dari pihak Bank nya. Pembayaran cash ke pondok waktu mengantri nya cukup panjang. Sedangkan saya bisa menghabiskan banyak waktu hanya untuk mengantri. Dan ingin memberikan saran agar punya sistem yang lebih baik dalam hal pembayaran.³⁶

Berdasarkan pemaparan di atas bahwa untuk pembayaran yang masih manual atau cash, kesiapan pihak keuangan dalam hal tempat kurang memberi solusi, alhasil beberapa wali santri kecewa dengan mengantri untuk bayar yang terlalu panjang dan waktu banyak

³⁵Hasil wawancara dengan *ibu* Eli, walisantri Putri Nugraha kelas 3 Aliyah Pondok di rumah depan masjid Pondok Pesantren, pada 17 Agustus 2019.

³⁶Hasil wawancara dengan *ibu* Cahaya, walisantri Zaskia kelas 1 Aliyah Pondok di ruang tamu khusus walisantri Pondok Pesantren, pada 18 Agustus 2019.

yang terbuang percuma. Karena ada beberapa wali santri yang tidak punya banyak waktu luang yang cukup banyak. Dan hari libur terkendala masalah waktu, karena setiap hari minggu pihak keuangan libur, sedangkan santri banyak yang dijenguk saat hari libur.

Sebuah sistem informasi manajemen bukanlah sekedar suatu perkembangan teknologis. SIM berhubungan dengan organisasi dan dengan manusia pengolahnnya. Oleh sebab itu pemahaman utuh terhadap sistem informasi keorganisasian berdasarkan komputer harus juga termasuk memahami konsep-konsep yang berhubungan dengan informasi, pemakaian informasi, dan nilai informasi.

Sebagian besar walisntri menyambut baik sosialisasi terhadap pelaksanaan sistem online pembiayaan pendidikan. Sebagian besar mereka senang dengan adanya konsistensi pihak pondok terhadap sistem baru yang diberlakukan.

Sebagaimana yang telah dipaparkan di atas, bahwa pihak pondok memberikan perhatian terhadap pengembangan sistem pembiayaan. Untuk meningkatkan kualitas sistem pembiayaan pendidikan PP Darul Muttaqien.

Pernyataan sikap ini menggambarkan sistem pembiayaan terhadap isi Kepmendiknas No. 129/U/2004 yang merupakan hasil revisi dari Kepmen sebelumnya sesuai dengan perubahan yang terjadi dalam sistem dan manajemen pendidikan nasional.³⁷ Pernyataan sikap ini juga menjawab dari Pada Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan terdapat kerancuan antara Bab I Pasal 1 Ayat (10) dan Bab IX Pasal 62 Ayat (1) s/d (5) tentang ruang lingkup standar pembiayaan. Ketentuan Umum tentang Standar Pembiayaan pada Pasal 1 tampak lebih sempit dari Pasal 62 yaitu standar pembiayaan pada Pasal 1 adalah mencakup standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun. Pada Pasal 62 mencakup biaya investasi, biaya operasi dan biaya personal. Pada Bab IX: Standar Pembiayaan, Pasal 62 disebutkan bahwa:

- 1) Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal.
- 2) Biaya investasi satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia, modal kerja tetap.
- 3) Biaya personal sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan.

³⁷ Kepmendiknas No. 129/U/2004 Tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan.

- 4) Biaya operasi satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) meliputi:
 - a. Gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji.
 - b. atau peralatan pendidikan habis pakai, dan
 - c. Biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, Bahan pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya.
- 5) Standar biaya operasi satuan pendidikan ditetapkan dengan Peraturan Menteri berdasarkan usulan BSNP.

Pelaksanaan pembiayaan merupakan salah satu unsur manajemen pembiayaan. Dengan kata lain, sistem pembiayaan ini merupakan bagian dari proses pengelolaan dan penyediaan sumber biaya yang digunakan untuk penyelenggaraan pendidikan. Dalam konteks manajemen strategik, pelaksanaan lebih cenderung kepada implementasi strategi.

Penulis menemukan bahwa pelaksanaan sistem pembiayaan pendidikan di PP Darul Muttaqien Parung Bogor masih bersifat sementara karena masih dalam tahap sosialisasi karena baru setahun berjalan sistem ini. Adaptasi sistem masih dilakukan dan sosialisasi juga masih bertahap. Apalagi untuk sistem nya masih perlu banyak evaluasi yang dilakukan. Dan hal ini semuanya untuk kemajuan Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor.

Dalam mewujudkan peningkatan kualitas pelaporan pembiayaan secara tepat waktu, transparan dan komprehensif, telah diterbitkan sistem panduan pelaporan keuangan yang baku dengan diterbitkannya Peraturan Pemerintah tentang Standar Akuntansi Pemerintahan yang selanjutnya menjadi standar dalam penyusunan system akuntansi pemerintah. Sistem ini selanjutnya menjadi pedoman dalam proses akuntansi transaksi keuangan pemerintah yang diperlukan baik dalam dalam mendukung kebutuhan pimpinan maupun sebagai pedoman dalam pengambilan keputusan sepanjang tahun anggaran maupun laporan keuangan dalam rangka pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran sesuai dengan ketentuan Undang-Undang.

Sistem pelaporan yang baik memberikan dampak positif terhadap meningkatnya akuntabilitas pengelolaan keuangan, apalagi institusi yang bersifat milik publik, seperti Universitas Syiah Kuala sebagai institusi pendidikan yang besar, perlu dikembangkan pelaporan yang transparan pada publik, sebagaimana disebutkan pada pilar penguatan tata kelola, pencitraan publik dan akuntabilitas.

Actuating adalah usaha menggerakkan seluruh orang yang terkait, untuk secara bersama-sama melaksanakan program kegiatan sesuai dengan bidang masing-masing dengan cara yang terbaik dan benar. Fungsi dan peranan actuating yakni pertama, melakukan pengarahan (commanding), bimbingan (directing) dan komunikasi (communication); kedua, upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian.

Pengaplikasian actuating dalam pendidikan adalah pengarahan dan pemotivasian seluruh personil pada setiap kegiatan pendidikan di sekolah untuk selalu dapat meningkatkan kualitas kinerjanya. Fungsi actuating lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Perencanaan dan pengorganisasian yang baik kurang berarti bila tidak diikuti dengan penggerakan seluruh potensi sumber daya manusia dan nonmanusia pada pelaksanaan tugas.

Fungsi actuating lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Perencanaan dan pengorganisasian yang baik kurang berarti bila tidak diikuti dengan penggerakan seluruh potensi sumber daya manusia dan nonmanusia pada pelaksanaan tugas. Semua sumber daya manusia yang ada harus dioptimalkan untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi. Setiap SDM harus bekerja sesuai dengan tugas, fungsi dan peran, keahlian dan kompetensi masing-masing SDM untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi yang telah ditetapkan.

Banyak individu maupun organisasi yang tidak dapat melakukan pengarahan organisasi dengan baik. Pengarahan dalam memotivasi tiap anggotanya dan berkomunikasi antar anggota maupun mengatasi masalah yang ada di dalam organisasi. Pengetahuan tentang actuating (penggerakan/pengarahan) dikalangan para remaja zaman sekarang harus ditingkatkan. Pengetahuan tentang actuating pun penting untuk diketahui dan dipelajari. Dengan dibuatnya makalah ini, diharapkan akan lebih meningkatkan pengetahuan kita mengenai penjelasan tentang Actuating .

Pengarahan dalam ilmu manajemen merupakan aspek hubungan manusiawi dalam kepemimpinan yang mengikat para bawahan untuk bersedia mengerti dan menyumbangkan tenaganya secara efektif dan efisien untuk mencapai sebuah tujuan. Directing bukan saja agar pegawai melaksanakan atau tidak melaksanakan suatu kegiatan, tetapi dapat pula berfungsi mengkoordinasi kegiatan berbagai unsur organisasi agar efektif tertuju kepada realisasi tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Salah satu fungsi manajemen yaitu pengarahan

atau *actuating*. Di dalam aspek pengarahan ini akan timbul hubungan manusiawi dalam kepemimpinan yang mengikat bawahan untuk bersedia mengerti dan menyumbangkan tenaganya secara lebih berdaya guna untuk mencapai tujuan.

3. Sistem Evaluasi Pembiayaan Pendidikan

Langkah terakhir adalah evaluasi bagaimana sistem pembiayaan dapat melayani dengan baik untuk meningkatkan efektifitas sekolah. "Evaluasi sering menunjukkan kemungkinan adanya perbedaan di dalam: tujuan, prioritas, dan kemungkinan berbagai sumber daya yang tersedia".³⁸ "*Evaluation is the result of the teacher's concern with the goals of education*", yang maksudnya: evaluasi adalah hasil atau keputusan dari perhatian pendidik yang merupakan tujuan pendidikan.

Fungsi manajemen adalah masing-masing bentuk kegiatan manajemen dengan spesifikasi tertentu dan dilaksanakan pada periode-periode tertentu. Salah satu fungsi manajemen adalah *evaluation* atau penilaian.

Evaluasi sama pentingnya dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya yaitu perencanaan, pengorganisasian, pemantauan, dan pengendalian. Terkadang fungsi pemantauan dan fungsi evaluasi sulit untuk dipisahkan. Fungsi manajemen puncak misalnya meliputi semua fungsi dari perencanaan sampai pengendalian. Oleh karena itu, evaluasi sering dilakukan oleh pimpinan organisasi dalam suatu rapat kerja, rapat pimpinan, atau temu muka baik secara reguler maupun dalam menghadapi kejadian-kejadian khusus lainnya.

Sebagai bagian dari fungsi manajemen, fungsi evaluasi tidaklah berdiri sendiri. Fungsi-fungsi seperti fungsi pemantauan dan pelaporan sangat erat hubungannya dengan fungsi evaluasi. Di samping untuk melengkapi berbagai fungsi di dalam fungsi-fungsi manajemen, evaluasi sangat bermanfaat agar organisasi tidak mengulangi kesalahan yang sama setiap kali.

Menurut Best dalam Wahjosumidjo, *evaluation is concerned with the application of its findings and implies some judgement of the effectiveness, social utility, or desirability of a product, process, or program in terms of carefully defined and agreed-upon objectives or values*. Evaluasi adalah pemberian perhatian dengan cara menerapkan

³⁸Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Rajawali Press, 2008, hal. 321.

hasil dari temuan-temuannya yang menimbulkan beberapa penilaian dari suatu efektivitas fungsi sosial, proses, program atau hasil dalam bidang-bidang tertentu, dan didefinisikan secara hati-hati berdasarkan objek-objek atau nilai-nilai.³⁹

Menurut Williams dalam Wahjosumidjo, *Controlling is monitoring progress toward goal achievement and taking corrective action when progress isn't being made*. Prosedur pengendalian penggunaan alokasi anggaran sifatnya sangat normatif administratif artinya pemenuhan pengendalian masih terbatas pada angka kuantitatif yang terdokumentasi. Dengan demikian aspek-aspek realistik penggunaan sulit diukur secara obyektif. Persoalan tersebut sering terjadi disetiap sekolah. Hal tersebut disebabkan belum berjalannya fungsi administrasi keuangan dimana aliran uang dan barang teridentifikasi sesuai dengan peran dan fungsi.⁴⁰

Kegiatan manajemen pembiayaan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi dan pertanggung jawaban perlu dikelola secara efektif dan efisien mungkin agar proses pelaksanaan berjalan sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk itu perlu adanya keterpaduan antara penerimaan keuangan dan pengeluaran keuangan.

Didalam QS. Al-Infithar: 10, Allah S.W.T. berfirman sebagai berikut:

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ

Padahal sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu).

Dalam Tafsir Juz 'Amma / Syaikh Prof. Dr. Shalih bin Fauzan al-Fauzan " وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ (١٠) كِرَامًا كَاتِبِينَ (١١) يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ " Padahal sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu), yang mulia (di sisi Allah) dan yang mencatat (pekerjaan-pekerjaanmu itu), mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan." ditegaskan dengan dua penegasan yaitu: huruf إِنَّ dan huruf lam, وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ " Padahal sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu),"Seorang insan ada yang menjaganya dan yang mencatat perbuatannya, Allah Ta'ala berfirman: "مَا يَلْفُظُ مِنْ قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ" "Tiada suatu ucapan pun yang

³⁹Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, ...*, hal. 365.

⁴⁰Enco Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, ...*, hal. 205.

diucapkannya melainkan ada di dekatnya malaikat pengawas yang selalu hadir.”(QS. Qaf: 18) Setiap manusia ada malaikat hafadzah (penjaga) yang senantiasa mencatat segala yang diucapkan dan segala yang dilakukan. Al-Hafadzah adalah malaikat mulia dan tidak tercela, bahkan kemuliaan mereka itu menafikan berbuat zalim kepada siapa pun. Mereka menulis apapun yang tidak dilakukan atau tidak membiarkan yang telah dilakukan setiap manusia, karena mereka mereka semua diberikan sifat mulia.

Dalam Tafsir Juz 'Amma / Syaikh Muhammad bin Shalih al-Utsaimin mengatakan “Dan mengapa kamu mendustakan hari pembalasan, padahal sesungguhnya bagi kamu ada para malaikat yang mengawasi semua perbuatanmu”. 11. Mereka adalah makhluk yang mulia di sisi Allah karena kepatuhan dan ketaatan mereka, dan yang tidak pernah luput mencatat amal perbuatanmu, dari yang baik hingga yang buruk, dari yang kecil hingga yang besar.⁴¹

Untuk memahami pengertian evaluasi, pengukuran dan penilaian kita dapat memahaminya lewat contoh berikut :

1. Apabila ada seseorang yang memberikan kepada kita 2 pensil yang berbeda ukuran ,yang satu panjang dan yang satu lebih pendek dan kita diminta untuk memilihnya, maka otomatis kita akan cenderung memilih pensil yang panjang karena akan bisa lebih lama digunakan. Kecuali memang ada kriteria lain sehingga kita memilih sebaliknya.
2. Peristiwa menjual dan membeli di pasar. Kadang kala sebelum kita membeli durian di pasar, sering kali kita membandingkan terlebih dahulu durian yang ada sebelum membelinya. Biasanya kita akan mencium, melihat bentuknya, jenisnya ataupun tampak tangkai yang ada pada durian tersebut untuk mengetahui durian manakah yang baik dan layak dibeli.

Dari kedua contoh diatas maka dapat kita simpulkan bahwa kita selalu melakukan penilaian sebelum menentukan pilihan untuk memilih suatu objek/benda. Pada contoh pertama kita akan memilih pensil yang lebih panjang dari pada pensil yang pendek karena pensil yang lebih panjang dapat kita gunakan lebih lama. Sedangkan pada contoh yang kedua kita akan menentukan durian mana yang akan kita beli berdasarkan bau, bentuk, jenis, ataupun tampak tangkai dari durian

⁴¹Tafsir Ringkas Kemenag RI, <https://tafsirweb.com/12224-surat-al-infitar-ayat-10>. Diakses pada 10 September 2019.

yang dijual tersebut. Sehingga kita dapat memperkirakan mana durian yang manis.

Untuk mengadakan penilaian, kita harus melakukan pengukuran terlebih dahulu. Dalam contoh 1 diatas, jika kita mempunyai pengaris, maka untuk menentukan pensil mana yang lebih panjang maka kita akan mengukur kedua pensil tersebut dengan menggunakan pengaris kemudian kita akan melakukan penilaian dengan membandingkan ukuran panjang dari masing-masing penggaris sehingga pada akhirnya kita dapat mengatakan bahwa “Yang ini panjang” dan “Yang ini pendek” lalu yang panjanglah yang kita ambil.

Dalam contoh yang ke 2, kita memilih durian yang terbaik lewat bau, tampak tangkai, maupun jenisnya. Hal itu juga diawali dengan proses pengukuran dimana kita membanding-bandingkan beberapa durian yang ada sekalipun tidak menggunakan alat ukur yang paten tetapi berdasarkan pengalaman. Barulah kita melakukan penilaian mana durian yang terbaik berdasarkan ukuran yang kita tetapkan yang akan dibeli.

Evaluasi pembiayaan Pendidikan atau yang sering disebut *evaluation involves auditing*, merupakan pertanggung jawaban terhadap keuangan sekolah menyangkut seluruh dana sekolah yang berkaitan dengan apa yang telah dicapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. dalam implementasi manajemen berbasis sekolah setiap akhir tahun anggaran sekolah dituntut untuk mempertanggung jawabkan setiap dana yang dikeluarkan selama tahun anggaran. Pertanggung jawaban ini dilakukan didalam rapat dewan sekolah, yang diikuti komponen sekolah, komponen masyarakat dan pemerintah daerah.

Menurut Cormark dalam Musfirah *auditing is Verification. Auditing is determining that what is intended is what is being performed and, further that what is being performed is appropriate for the task.* Auditing merupakan salah satu cara pembuktian dan penentuan apakah penganggaran dan pengelolaan yang dimaksud telah sesuai dengan pelaksanaan dan sesuai dengan tugas yang ditetapkan.⁴²

Proses ini meliputi pertanggung jawaban penerimaan, penyimpanan, dan pembayaran atau penyerahan dana kepada pihak-pihak yang berhak menerimanya.

⁴²Musfirah Anwar, “Evaluasi Pembiayaan Pendidikan” dalam <http://musfirahanwar.blogspot.com/2017/04/bab-i-pendahuluan-a.html>. Diakses pada 15 September 2019.

Aktifitas melakukan pengukuran untuk menilai perkembangan atau tingkat keberhasilan pelaksanaan rencana dan program berdasarkan kriteria tertentu. Kegiatan ini merupakan tindak lanjut dari kegiatan monitoring yang hasilnya sangat diperlukan oleh pimpinan dalam rangka melakukan perumusan kebijaksanaan, termasuk didalamnya untuk mengantisipasi keadaan yang dimasa mendatang, menyempurnakan rencana dan program tahunan dan penyempurnaan pelaksanaan suatu kegiatan.⁴³

Kriteria yang digunakan dalam melakukan penilaian adalah efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya dan pencapaian tujuan. Tujuan evaluasi penggunaan anggaran pendidikan adalah untuk mengukur dan menilai perkembangan dan tingkat keberhasilan pelaksanaan rencana dan program pendidikan; menetapkan kriteria sebagai dasar pengambilan kebijaksanaan, mengantisipasi masa yang akan datang, menyempurnakan rencana dan program tahunan, serta melaksanakan perbaikan pelaksanaan kegiatan dan menilai tempat efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya pendidikan dalam mencapai tujuan.⁴⁴

Tujuan Evaluasi Pembiayaan pendidikan ialah untuk mengetahui berapa besar dana yang telah dihabiskan dalam anggaran tersebut serta untuk mengetahui apakah program pendidikan yang telah direncanakan dan yang telah diselenggarakan telah sesuai dengan yang diharapkan atau belum?. Dan dengan evaluasi tersebut semua pembiayaan yang tersalurkan di dunia pendidikan akan berjalan dengan semestinya.

Merujuk pada literatur yang dipaparkan oleh Matin tersebut, maka PP Darul Muttaqien melakukan evaluasi pemenuhan sistem pembiayaan pendidikan telah melakukan evaluasi berdasarkan literatur yang ada.

Sebagaimana dikatakan oleh ustadzah Iyus Yusrianti, SE, MM sebagai Bendahara Pondok dalam wawancaranya mengatakan bahwa:

Untuk evaluasi sistem online ini, kami mengadakan musyawarah dengan programmer karena mereka yang bisa melihat bagaimana pelaksanaan sistem pembiayaan yang baru ini dan mereka yang memantau jalannya sistem Virtual Account (VA). Kami sebagai pihak yang bekerjasama dengan

⁴³Matin dan Nurhattati Fuad, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Konsep dan Aplikasinya*, Jakarta: Rajawali Press, 2014, hal. 205.

⁴⁴Matin dan Nurhattati Fuad, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Konsep dan Aplikasinya*, ..., hal. 207.

programer hanya melaksanakan sistem yang dibuat oleh mereka.⁴⁵

Dari hasil pemaparan di atas bahwa evaluasi sistem online pada manajemen pembiayaan di PP Darul Muttaqien Parung Bogor mengadakan musyawarah dengan programmers karena dari mereka pusat pengembangan sistem online yang dilakukan di pantau sepenuhnya. Pihak dari PP Darul Muttaqien hanya bagian pelaksanaan sistem yang sudah dibuat dan di rancang oleh mereka selaku pihak yang bertanggung jawab atas sistem online.

Pertanggung jawaban adalah proses pembuktian dan penentuan bahwa apa yang dilaksanakan sesuai dengan apa yang direncanakan, hal ini meliputi pertanggung jawaban penerimaan dana, penyimpanan dan pengeluaran dana sesuai dengan perencanaan, atau secara lebih rinci bisa ditegaskan bahwa pertanggung jawaban keuangan lembaga pendidikan yaitu yang berkaitan dengan pelaksanaan pembiayaan proses pendidikan apakah sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat dan sejauh mana tingkat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pertanggung jawaban penerimaan dan penggunaan pembiayaan pendidikan berbasis sekolah dilaksanakan dalam bentuk laporan bulanan dan triwulan kepada dinas pendidikan.

Evaluasi dan pertanggung jawaban pembiayaan pendidikan berbasis sekolah dapat diidentifikasi kedalam tiga hal, yaitu: pengendalian penggunaan alokasi dana, bentuk pertanggung jawaban dana pendidikan tingkat sekolah, dan keterlibatan pengawasan pihak eksternal sekolah.

Evaluasi bertujuan untuk melihat tingkat keberhasilan pengelolaan kegiatan, melalui kajian terhadap manajemen dan output pelaksanaannya serta permasalahan yang dihadapi, untuk selanjutnya menjadi bahan evaluasi kinerja program dan kegiatan selanjutnya. Bentuk evaluasi berupa pengkajian terhadap manajemen dan output pelaksanaannya serta permasalahan yang dihadapi. Dimaksudkan:

1. Memberikan kesimpulan dalam bentuk umpan balik sehingga dapat terus mengarahkan pencapaian visi/misi/sasaran yang telah ditetapkan;
2. Evaluasi dilakukan dengan membandingkan antara yang terjadi dengan yang direncanakan, serta mengaitkannya dgn kondisi lingkungan yg ada;

⁴⁵Hasil wawancara dengan *Ustadzah* Iyus Yusrianti, Bendahara Pondok di kantor Keuangan, pada tanggal 19 Agustus 2019.

3. Arah evaluasi bukan pada apakah informasi yang disediakan benar atau salah, tetapi lebih diarahkan pada perbaikan yang diperlukan atas implementasi kebijakan/program/kegiatan.

Hal senada juga diungkapkan oleh ustadz M. Averous sebagai wakil pimpinan pondok, yaitu:

Evaluasi yang kami laksanakan setiap bulan, karena yang sudah berjalan masih banyak kekurangannya. Karena yang kita bangun sistem sedikit banyak ada penyesuaian, jika ada kekurangan, kami langsung evaluasi ke programmer.⁴⁶

Berdasarkan pemaparan di atas, penulis dapat simpulkan bahwa evaluasi yang dilakukan PP Darul Muttaqien dengan sistem musyawarah dengan programmer untuk sistem online nya dan untuk anggaran sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Artinya saling memberikan manfaat untuk meningkatkan kualitas sistem itu sendiri dan juga peningkatan mutu pelayanan.

Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor juga menerapkan fungsi dari evaluasi atau monitoring. Dan fungsinya adalah untuk mengetahui:

- a. Sebab-sebab pekerjaan tidak dilakukan menurut kriteria tertentu
- b. Komponen sistem yang bekerja secara tepat dan dibutuhkan bagi pengembangan
- c. Alternatif kegiatan yang paling efektif dalam penyelesaian persoalan atau pemecahan masalah
- d. Sumber daya yang dapat digunakan sesuai dengan kebutuhan untuk menyelesaikan kegiatan
- e. Apakah suatu kegiatan bisa dilanjutkan atau diberhentikan.

Secara garis besar, pelaksanaan evaluasi penggunaan anggaran pendidikan hampir sama dengan pelaksanaan monitoring, yaitu:

- a. Menetapkan tujuan evaluasi
- b. Menetapkan kriteria keberhasilan pencapaian rencana dan program
- c. Menyusun instrumen
- d. Melaksanakan ujicoba instrumen
- e. Menetapkan sampel dan metodologi evaluasi
- f. Mengumpulkan data
- g. Menyusun instrumen pengolahan data
- h. Mengelompokkan data
- i. Melakukan koding dan editing
- j. Mentabulasi data

⁴⁶Hasil wawancara dengan *Ustadz Averous*, Wakil Pimpinan Pondok di Gedung Serbaguna, pada tanggal 17 Agustus 2019.

- k. Merangkum data dan informasi ke dalam bentuk tabel, matrik, diagram dan lain sebagainya
- l. Menganalisis dan menginterpretasikan hasil analisis data
- m. Menyusun laporan.⁴⁷

Langkah-langkah yang dikutip oleh Suryadi tersebut di atas telah dilakukan oleh pihak PP Darul Muttaqien Parung Bogor untuk mengevaluasi manajemen pembiayaan yang telah diterapkan dan dilakukan pada sekolah.

Evaluasi memberikan informasi mengenai:

- Benar atau tidaknya strategi yang dipakai
- Ketepatan cara operasi yang dipilih
- Pemilihan cara pembelajaran yang lebih baik
- Pelaksanaan pengawasan terhadap kegiatan rutin sedang berjalan dan internal, serta pengawasan dipergunakan untuk mengumpulkan informasi terhadap keluaran/hasil dan indikator yang dipergunakan untuk mengukur kinerja program
- Pelaksanaan evaluasi dilaksanakan secara periodik dan berkala, dapat bersifat internal dan eksternal atau partisipatif, sebagai umpan balik periodik kepada pemangku kepentingan utama.

Pengelolaan sistem pendidikan dengan sebaik-baiknya tidak terlepas dari system manajemen yang baik. Disadari bahwa manajemen merupakan serangkaian proses, maka dalam proses tersebut mencakup bagaimana proses manajemen terlibat dalam fungsifungsi manajemen yang ditampilkan oleh seorang manajer atau pimpinan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.

Untuk mencapai tujuan bersama, perlu diadakan kerjasama yang baik dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan. Dengan tetap memperhatikan keterkaitan antar pihak-pihak yang terkait dalam terbentuknya pendidikan, pemerintah, sekolah, guru, siswa, masyarakat, dan orang tua. Dengan adanya pengelolaan pembiayaan pendidikan yang tepat sasaran, maka hal tersebut akan menentukan tingkat kemajuan dan keberhasilan tujuan pendidikan.

C. Pandangan Walisantri terhadap Pemberlakuan Sistem Pembiayaan Pondok Pesantren Darul Muttaqien

Orang tua merupakan tokoh yang berperan penting dalam terlaksananya pendidikan terhadap seorang anak, sebagai tokoh yang berperan penting terhadap pendidikan anak maka, orang tua harus mampu memposisikan diri bukan hanya sebagai guru tapi mampu menjadi contoh dari segi perilaku maupun akhlak terhadap seorang anak.

⁴⁷Suryadi, *Biaya dan Keuntungan Pendidikan di Indonesia*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1991, hal.75.

Dunia pendidikan kita tidak pernah lepas dari masalah. Polemik demi polemik silih berganti muncul dan saling terkait. Awalnya muncul masalah nasib guru, kemudian muncul soal gedung sekolah yang rusak, dan akhirnya masalah kemampuan biaya sekolah menjadi persoalan serius di dunia pendidikan. Bahkan boleh dikata, soal biaya bisa menjadi persoalan utama dalam dunia pendidikan di Indonesia. Memang, permasalahan yang dihadapi masyarakat adalah biaya pendidikan yang mahal dan sangat mempengaruhi mutu pendidikan. Akibat biaya pendidikan yang mahal, membuat masyarakat di bawah garis kemiskinan tidak mampu membiayai pendidikan anaknya.

Peningkatan usaha orangtua sebetulnya hanya akan berhasil jika ditekankan adanya kemandirian dan kreativitas anak didik di sekolah bukannya dengan membuat segudang program ekstrakurikuler super ketat di luar tujuan pendidikan dengan biaya sekolah. Suatu pendidikan dipandang bermutu diukur dari kedudukannya untuk ikut mencerdaskan kehidupan bangsa dan memajukan kebudayaan nasional. Pendidikan dikatakan berhasil bila mampu membentuk generasi muda yang cerdas, berkarakter, bermoral dan berkepribadian sesuai dengan tujuan pendidikan yang tercantum dalam UUD 45. Untuk itu, perlu dirancang suatu sistem pendidikan yang mampu menciptakan suasana dan proses pembelajaran yang menyenangkan, merangsang dan menantang peserta didik untuk mengembangkan diri secara optimal sesuai dengan bakat dan kemampuannya.

Memberikan kesempatan kepada setiap peserta didik berkembang secara optimal. Mutu pendidikan akan lebih berhasil jika ditunjang fasilitas-fasilitas yang memadai dan peralatan yang lengkap untuk memudahkan dalam proses belajar mengajar. Disinilah yang paling layak dikatakan biaya sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Bukannya biaya mahal untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui berbagai program diluar sekolah yang diandalkan. Mengidentifikasi dan mengintegrasikan sumber daya dan jasa dari masyarakat untuk memperkuat program-program sekolah, praktik keluarga, dan siswa belajar dan pengembangan.

Selain sebagai pelaksana pendidikan dalam lingkungan keluarga orang tua bertanggung jawab terhadap pendidikan formal anak salah satunya bertanggung jawab terhadap pembiayaan pendidikan anak.

1. Pendapat Orang Tua Terhadap Sistem Pembiayaan Pendidikan

Dalam proses pengumpulan data pada tahap ini peneliti menggunakan metode wawancara. Untuk mendapatkan hasil data yang akurat, peneliti memilih beberapa informan yang peneliti anggap

memenuhi kriteria sebagai informan, informan yang peneliti ambil adalah orang tua siswa atau wali santri kelas 3 MA.

Terkait dengan masalah pendapat orang terhadap sistem pembiayaan pendidikan di PP Darul Muttaqien. Dari hasil wawancara tersebut salah seorang informan bernama Ibu Eli wali santri kelas 3 MA, mengungkapkan bahwa:

Pelaksanaan sistem pembiayaan ini sangat tepat, karena sistem pembiayaan pendidikan cukup membantu kami selaku orang tua siswa atau wali santri dalam membayar biaya pendidikan anak kami di pondok pesantren termasuk pembayaran SPP, Iuran (Komite dan Pramuka) sekolah yang selama ini memakai sistem manual.⁴⁸

Kutipan wawancara di atas, menurut hemat penulis menggambarkan subjek penelitian sangat tepat dengan adanya sistem pembiayaan pendidikan online.

Pernyataan senada juga diungkapkan oleh Ibu Hasrawati wali santri kelas 2 MA, beliau mengungkapkan:

Kebijakan yang dikeluarkan yayasan sangat tepat, karena sistem pembiayaan pendidikan online sangat membantu kami yang mempunyai pekerjaan agak sibuk dan suka tidak ketemu waktu yang tepat untuk membayar SPP dan sebagainya melalui manual atau *cash* dan saya pun sangat berterima kasih kepada pondok pesantren yang telah membuat kebijakan seperti ini.⁴⁹

Kutipan wawancara di atas, menurut hemat penulis menggambarkan bahwa implementasi sistem online pembiayaan pendidikan sangat tepat sasaran.

Pernyataan senada juga diungkapkan oleh Bapak Abd. Rahman wali santri kelas 1 MA, beliau mengungkapkan:

Sejak pihak yayasan mengeluarkan program sistem pembiayaan pendidikan, menurut saya sangat bagus karena bisa mengurangi beban kami selaku orang tua siswa dan anak-anak kami mendapatkan banyak fasilitas di sekolah.⁵⁰

Dari hasil wawancara di atas, dapat dipahami bahwa sistem pembiayaan membantu orang tua siswa dalam memenuhi kebutuhan pendidikan anak mereka.

⁴⁸Hasil wawancara dengan ibu Eli, Wali santri di depan Gedung Ummul Quro, pada tanggal 17 Agustus 2019.

⁴⁹Hasil wawancara dengan ibu Hasrawati, Wali santri di depan Gedung Ummul Quro, pada tanggal 18 Agustus 2019.

⁵⁰Hasil wawancara dengan ibu Abd Rahman, Wali santri di depan Gedung Ummul Quro, pada tanggal 19 Agustus 2019.

Sama halnya juga dinyatakan oleh Bapak Hamzah wali santri kls 3 MTs, beliau mengungkapkan:

Menurut saya dengan adanya sistem ini, selaku orang tua siswa atau wali santri sangat terbantu untuk menyelesaikan biaya pendidikan anak kami.⁵¹

Dari beberapa hasil wawancara yang ungkapkan oleh beberapa informan bisa disimpulkan bahwa penerapan sistem pembiayaan pendidikan sangat membantu orang tua siswa dalam hal pembiayaan pendidikan.

2. Tanggapan Orang Tua Terhadap Pembiayaan Pendidikan

Untuk mendapatkan hasil yang akurat maka, peneliti memilih beberapa informan yang peneliti anggap memenuhi kriteria sebagai informan, informan yang peneliti ambil adalah orang tua siswa atau wali santri kelas 2 MA yang tergolong sudah hampir 5 tahun merasakan sistem manual.

Dari hasil wawancara tersebut salah seorang informan bernama Bapak Abd. Saman wali santri kelas 2 MA, mengatakan bahwa:

Kalau bisa ditambah lagi supaya fasilitas sekolah lebih bagus lagi agar kedepannya pondok pesantren ini bisa menjadi pesantren percontohan bagi pondok pesantren lainnya dalam mengelola sistem tersebut dan keamanan sekolah lebih ditingkatkan agar kenyamanan santriwan (i) khususnya anak kami bisa terjamin.

Kutipan wawancara di atas, menurut hemat penulis menggambarkan besarnya harapan orang tua siswa terhadap program sistem pembiayaan pendidikan.

Tidak jauh berbeda dengan ungkapan informan diatas, diungkapkan juga oleh Ibu Mawara wali santri kelas 2 MTs, beliau mengungkapkan:

Saya rasa dengan adanya *Virtual Account* di PP Darul Muttaqien cukup bagus karena selama adanya sistem pembiayaan pendidikan online, melihat pihak sekolah mulai berbenah untuk memperbaiki kualitas pendidikan di pondok pesantren ini.⁵²

Merujuk dari hasil wawancara di atas, menurut hemat penulis dengan adanya virtual account di sistem pembiayaan pendidikan,

⁵¹Hasil wawancara dengan bapak Hamzah, Wali santri di depan Gedung Ummul Quro, pada tanggal 19 Agustus 2019.

⁵²Hasil wawancara dengan ibu Mawara, Wali santri di depan Gedung Ummul Quro, pada tanggal 18 Agustus 2019.

kualitas pendidikan khususnya dalam hal pembayaran SPP memiliki peningkatan dibandingkan sebelumnya.

Sebagai kesimpulan dari berbagai informasi yang diungkapkan oleh beberapa informan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa dengan adanya sistem pembiayaan pendidikan di PP Darul Muttaqien Parung Bogor banyak mengalami peningkatan baik dari segi kualitas pendidikan dan prasarana sekolah.

3. Penilaian Orang Tua Terhadap Sistem Pembiayaan Pendidikan

Data tentang penilaian orang tua atau wali santri merupakan data yang berisi asumsi dan pendapat terkait dengan sistem pembiayaan pendidikan. Dalam pengumpulan data ini, peneliti memilih beberapa informan yang peneliti anggap memenuhi kriteria sebagai informan, informan yang peneliti ambil adalah orang tua siswa atau wali santri dari kelas 1 MTs sampai 3 MA.

Adapun dari hasil wawancara tersebut salah seorang informan bernama Ibu Halijah wali santri kelas 1 MTs mengatakan:

Kalau saya dimintai tentang penilaian masalah sistem pembiayaan pendidikan yang dilaksanakan PP Darul Muttaqien Parung Bogor, maka pasti saya akan mengatakan baik karena sekolah tersebut sudah mengalokasikan dana untuk membangun sistem dan meningkatkan kualitas dengan sebaik-baiknya dan menurut saya sudah tepat sasaran.⁵³

Kutipan wawancara di atas, memberikan penegasan bahwa sistem pembiayaan pendidikan sudah dilaksanakan dengan baik dan tepat sasaran.

Pernyataan hampir sama juga diungkapkan oleh Ibu Muliati, wali santri kelas 1 MTs, mengatakan:

Selama ini yang saya lihat perkembangan PP Darul Muttaqien Parung Bogor semakin baik dan ada bukti nyata yang dilakukan dengan kualitas dibandingkan sebelum masuknya virtual account di pondok pesantren tersebut.⁵⁴

Dari hasil wawancara di atas, mengungkap bahwa adanya sistem pembiayaan pendidikan yang diprogramkan yayasan menjadi lebih meningkat dibandingkan sebelum dilaksanakannya sistem pembiayaan pendidikan ini.

⁵³Hasil wawancara dengan ibu Halijah, Wali santri di depan Gedung Ummul Quro, pada tanggal 19 Agustus 2019.

⁵⁴Hasil wawancara dengan ibu Muliati, Wali santri di depan Gedung Ummul Quro, pada tanggal 20 Agustus 2019.

Pernyataan senada juga diberikan oleh Sunniati wali santri kelas 3 MA, mengatakan:

Saya lihat dengan adanya sistem pembiayaan pendidikan, sekolah banyak mengalami perubahan yang baik karena jadi lebih efektif dan efisien.

Dari tiga hasil wawancara dengan informan di atas terkait penilaian maka, peneliti dapat menyimpulkan bahwa adanya perubahan pada Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor selama diterapkan sistem pembiayaan pendidikan.

Dari hasil pengumpulan data dari beberapa informan terkait persepsi orang tua atau wali santri terhadap sistem pembiayaan pendidikan dengan menggunakan metode wawancara maka, penulis menyimpulkan bahwa sistem pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor para orang tua atau wali santri sangat antusias merespon, kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh yayasan yakni sistem online untuk pembayaran, baik dari segi pendapat, tanggapan, dan penilaian orang tua sangat positif terhadap sistem pembiayaan pendidikan, ini menunjukkan bahwa pemberlakuan sistem pembiayaan pendidikan sangat membantu.

Sikap orang tua sangat mempengaruhi perkembangan anak. Sikap menerima atau menolak, sikap kasih sayang atau acuh tak acuh, sikap sabar atau tergesa-gesa, sikap melindungi atau membiarkan secara langsung mempengaruhi reaksi emosional anak.

Sangat wajar dan logis jika tanggung jawab pendidikan terletak di tangan kedua orang tua dan tidak bisa dipikulkan kepada orang lain karena ia adalah darah dagingnya, kecuali berbagai keterbatasan orang tua ini. Maka sebagian tanggung jawab pendidikan dapat dilimpahkan kepada orang lain yaitu sekolah. Tanggung jawab pendidikan yang perlu disandarkan dan dibina oleh kedua orang tua terhadap anak antara lain:

Memelihara dan membesarkannya, tanggung jawab ini merupakan dorongan alami untuk dilaksanakan karena si anak memerlukan makan, minum, dan perawatan agar ia dapat hidup secara berkelanjutan;

Melindungi dan menjamin kesehatannya, baik secara jasmaniah maupun rohaniah dari berbagai gangguan penyakit atau bahaya lingkungan yang dapat membahayakan dirinya;

Mendidiknya dengan berbagai ilmu pengetahuan dan keterampilan yang berguna bagi kehidupannya kelak sehingga bila ia telah dewasa mampu berdiri sendiri dan membantu orang lain;

Membahagiakan anak untuk dunia dan akhirat dengan memberinya pendidikan agama sesuai dengan ketentuan Allah Swt, sebagai tujuan akhir hidup muslim.

Adanya kesadaran akan tanggung jawab mendidik dan membina anak secara kontinu perlu dikembangkan kepada setiap orang tua sehingga pendidikan yang dilakukan tidak berdasarkan kebiasaan yang dilihat dari orang tua, tetapi telah didasari oleh teori-teori pendidikan modern, sesuai dengan perkembangan zaman yang cenderung selalu berubah.

Pendidikan nasional dikembangkan secara terpadu dan serasi baik antarberbagai jalur, jenis, dan jenjang pendidikan, maupun antara sektor pembangunan lainnya serta antardaerah. Masyarakat sebagai mitra pemerintah berkesempatan seluas-luasnya untuk berperan serta dalam penyelenggaraan pendidikan nasional. Pendidikan adalah tanggung jawab bersama antara keluarga, masyarakat, dan pemerintah. Sekolah hanyalah pembantu kelanjutan pendidikan dalam keluarga sebab pendidikan yang pertama dan utama diperoleh anak adalah dalam keluarga. Peralihan bentuk pendidikan jalur luar sekolah ke jalur pendidikan sekolah (formal) memerlukan kerja sama anatara orang tua dan sekolah (pendidik). Sikap anak terhadap sekolah terutama akan dipengaruhi oleh sikap orang tuanya. Begitu juga sangat diperlukan kepercayaan orang tua terhadap sekolah (pendidik) yang menggantikan tugasnya selama di ruangan sekolah. Hal ini sangat penting untuk diperhatikan, mengingat akhir-akhir ini sering terjadi tindakan-tindakan kurang terpuji dilakukan anak didik, sementara orang tua seolah tidak mau tahu, bahkan cenderung menimpakan kesalahan kepada sekolah. Orang tua harus memperhatikan sekolah anaknya, yaitu dengan memperhatikan pengalaman-pengalamannya dan menghargai segala usahanya. Begitu juga orang tua harus menunjukkan kerjasamanya dalam mengarahkan cara anak belajar di rumah, membuat pekerjaan rumahnya, tidak disita waktu anak dengan mengerjakan pekerjaan rumah tangga, orang tua harus berusaha memotivasi dan membimbing anak dalam belajar.

Berdasarkan hasil riset bahwa pekerjaan guru (pendidik) di sekolah akan lebih efektif apabila dia mengetahui latar belakang dan pengalaman anak didik di rumah tangganya. Anak didik yang kurang maju dalam pelajaran berkat kerja sama orang tua anak didik dengan pendidik, banyak kekurangan anak didik yang dapat diatasi. Lambat laun juga orang tua menyadari bahwa pendidikan atau keadaan lingkungan rumah tangga dapat membantu atau menghalangi kesukaran anak di sekolah.

Tujuan pendidikan, baik ditingkat tujuan institusioanal, tujuan kurikuler, maupun di tingkat tujuan instuksional (TIU dan TIK), semuanya harus disesuaikan secara rasional dengan persyaratan-persyaratan kemampuan dan keperibadian yang secara ideal maupun praktis diciptakan atau dibutuhkan oleh masyarakat bersangkutan. Untuk itu, diperlukan adanya mekanisme informasi timbal balik yang rasional,

objektif dan realistis antara sekolah sebagai prosedur pendidikan dengan masyarakat yang mengonsumsi output pendidikan sangatlah diperlukan.

Akurasi sasaran atau target pendidikan yang ditangani oleh lembaga atau organisasi persekolahan, akan ditentukan pula oleh kejelasan formulasi kontrak antara sekolah (selaku pelayan) dengan masyarakat selaku pemesan.

Rumusan-rumusan umum tentang kebutuhan dan cita-cita pendidikan yang diinginkan masyarakat, sudah tentu memerlukan operasionalisasi dan spesifikasi sehingga memungkinkan pengukuran terhadap terpenuhinya tidaknya fungsi layanan sekolah sebagaimana yang dibebankan oleh masyarakat. Dalam hal inilah diperlukan pendekatan komprehensif di dalam pengembangan program dan kurikulum untuk masing-masing jenis dan jenjang persekolahan yang diperlukan.

Penunai fungsi sekolah sebagai pihak yang dikontrak untuk melayani pesanan-pesanan pendidikan oleh masyarakatnya, sedikit banyak akan dipengaruhi ikatan-ikatan objektif di antara keduanya. Ikatan objektif dimaksud bisa berupa perhatian, penghargaan, dan topangan-topangan tertentu seperti dana, fasilitas, dan jaminan-jaminan objektif lainnya yang memberikan makna penting terhadap eksistensi dan produk persekolahan. Hubungan antara sekolah dengan masyarakat yang mengkontraknya, kalau tidak disertai dengan jaminan dan ikatan-ikatan objektif sebagaimana layaknya terjadi antara pihak pengontrak dengan pihak yang dikontrak, maka sedikit banyak akan berpengaruh pada penunai fungsi lembaga persekolahan. Dengan demikian, maka penggarapan pada tingkat sistem yang berfungsi melembagakan kewajiban dan tanggung jawab masyarakat terhadap keberadaan serta produk atau output persekolahan dengan sendirinya menjadi sangat penting dan diperlukan.

Sebagaimana yang dikemukakan terdahulu, bahwa masyarakat merupakan lembaga ketiga sebagai lembaga pendidikan, dalam konteks penyelenggaraan pendidikan itu sendiri besar sekali perannya. Bagaimanapun kemajuan dan keberadaan suatu lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh peran serta masyarakat yang ada. Tanpa dukungan dan partisipasi masyarakat, jangan diharapkan pendidikan dapat berkembang dan tumbuh sebagaimana yang diharapkan.

Oleh karena itu, sebagai salah satu lingkungan terjadinya kegiatan pendidikan, masyarakat mempunyai pengaruh sangat besar terhadap belangsungnya segala aktivitas yang menyangkut masalah pendidikan. Apalagi bila dilihat dari materi yang digarap, jelas kegiatan pendidikan baik yang termasuk jalur pendidikan sekolah maupun yang jalur pendidikan luar sekolah, berisikan generasi muda yang akan meneruskan kehidupan masyarakat itu sendiri. Untuk itu bahan apa yang akan

diberikan kepada anak didik sebagai generasi tadi harus disesuaikan dengan keadaan dan tuntutan masyarakat dimana kegiatan pendidikan berlangsung.

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian dan analisis data hasil penelitian, maka ada empat kesimpulan yang sesuai dengan fokus penelitian yang dapat diambil dari penelitian, yaitu:

1. Perencanaan sistem pembiayaan pendidikan PP Darul Muttaqien Parung Bogor atas dasar pemikiran peningkatan sumber pembiayaan yang ada selama ini yaitu dari sistem manual ke sistem online atau untuk mempermudah dan mendapatkan update data secara langsung tanpa ada campur tangan dari orang lain kecuali dari sistem itu sendiri. Serta penyusunan dilaksanakan satu bulan sebelum tahun ajaran 2018-2019. Di dalam perencanaan sistem pembiayaan diuraikan kesiapan dari SDM sebagai *stakeholders* sekolah.
2. Pelaksanaan sistem pembiayaan pendidikan di PP Darul Muttaqien Parung Bogor, meliputi beberapa kegiatan:
 - a. Sistem pembiayaan memakai jaringan internet maka yang harus diutamakan jaringan atau koneksi internetnya
 - b. Perubahan sistem dari manual ke online dan memakai sistem Virtual Account (VA)

- c. Mengadakan sistem pembayaran tunai hanya 1 bulan sekali, pihak dari Bank Perkreditan Rakyat Swasta (BPRS) langsung datang melayani sistem manual/cash
 - d. Pembiayaan yang ada sementara hanya pembayaran semester santri
 - e. Pembayaran programers untuk pengembangan sistem dibayarkan perbulan
3. Evaluasi sistem pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di PP Darul Muttaqien Parung Bogor melalui beberapa kegiatan, yaitu: a. evaluasi sistem online dengan programmer, b. evaluasi jalannya sistem Virtual Account (VA), c. evaluasi hasil kegiatan setiap bulan, d. evaluasi hasil kesiapan stakeholders, e. evaluasi sistem penilaian meliputi efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya dan pencapaian tujuan.

B. Implikasi Hasil Penelitian

Implikasi dari manajemen pembiayaan terhadap sistem pembiayaan pendidikan yaitu dengan adanya *virtual account* untuk sistem online yang mempengaruhi proses sistem manajemen pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Dengan adanya sistem online yang dipersiapkan untuk proses pembiayaan pendidikan diharapkan dapat menunjang kegiatan keuangan sekolah tersebut demi meningkatkan kualitas pembiayaan pendidikan.

Sekolah harus dapat mewujudkan manajemen pembiayaan pendidikan yang berdasarkan pada prinsip perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Karena manajemen pembiayaan pendidikan sekolah tidak hanya terkait dengan pengelolaan sistem pembiayaan yang digunakan untuk proses pendidikan, tetapi juga terkait dengan berbagai permasalahan tentang pengelolaan pembiayaan pendidikan serta upaya sekolah untuk mencari solusi dari masalah-masalah yang ada bagi kelangsungan lembaga pendidikan.

C. Saran

Sebagai tindak lanjut dari beberapa temuan penelitian, maka peneliti merekomendasikan dalam bentuk saran sebagai berikut:

1. Untuk kepentingan perencanaan, penggunaan dan akuntabilitas sistem pembiayaan pendidikan di PP Darul Muttaqien Parung Bogor, sebaiknya pondok pesantren menggunakan prinsip transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas sehingga setiap dana yang dibutuhkan dan dimiliki dapat dikelola dengan lebih baik.
2. Dalam sistem sekolah, orang tua merupakan pelanggan kedua setelah peserta didik. Akan hal itu, sebaiknya orang tua atau wali santri selalu

dilibatkan dalam berbagai hal terkait dengan pengelolaan keuangan sekolah.

3. Untuk kelancaran manajemen sistem pembiayaan, sebaiknya pondok pesantren membuat surat keputusan untuk menjadikan landasan kebijakan sekolah atau pondok pesantren serta membuat standar operasional prosedur untuk memperoleh hasil kerja yang efektif dan efisien.
4. Bagi peneliti lanjutan, diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi, serta diharapkan dapat dilakukan penelitian lebih lanjut dan mendalam tentang perlunya manajemen pembiayaan pendidikan, yang dirasa masih perlu perbaikan dan penelitian yang berkelanjutan dengan fokus lain, sebab dalam penelitian ini masih banyak keterbatasan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Abdurrohman Saleh. *Teori-Teori Pendidikan Berdasarkan Al-Qur'an*. Jakarta: Rineka Cipta, 2005.
- Akdon, et al. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015.
- Alam, Zafar. *Islamic Education Theory & Practice*. New Delhi: Adam Publishers and Distributors, 2003.
- Amirin, M. Tatang. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press. t.th.
- Anwar, Sanusi. *Metodologi Penelitian Praktis Untuk Ilmu Sosial dan Ekonomi*, Malang: Buntara Media, 2003.
- Arifin, M. dan Barnawi. *Manajemen Sarana & Prasarana Sekolah*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media. 2012.
- Arikunto, Suharismi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Armida A, P. *Model Pembiayaan Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: Media Akademika, 2011.

- Asmani, Jamal ma'mur. *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Professional*, Jogjakarta, DIVA Press, 2009.
- . *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah*. Jogjakarta: DIVA Press. 2012.
- Asmoni, *Petunjuk Pelaksanaan Pengelolaan Dana BOS Tahun 2006*, <http://www.ensikloblogia.com/2009/04/pengertian-bantuan-operasional-sekolah.html>. Diakses pada 26 Agustus 2019.
- Atmodiwiryo, Soebagio. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Ardadizya Jaya, 2000.
- AT Soegito, *Pergeseran Paradigmatik Manajemen Pendidikan*, Semarang: Widya Karya, 2008.
- Azhari, Ulpha Lisni dan Dedy Achmad Kurniady. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Fasilitas Pembelajaran dan Mutu Sekolah*. Jurnal Administrasi Pendidikan. Vol.XXIII. No.2. 2016.
- Azia. *Curriculum Principles and Foundation*. New York: Harper and Row Publisher, 1976.
- Azra, Azyumardi. *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Millennium Baru*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999.
- Azwar, Saifudin. *Metode Peneiltian*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar,1998.
- Badan Standar Nasional Pendidikan. *Panduan Penyusunan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Badan Standar Nasional Pendidikan, 2006.
- Bafadal, Ibrahim. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi ke Desentralisasi*. Jakarta: Bumi Aksara. Cet.II. 2006.
- . *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar; Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006, cet, 2.
- Baihaqi, *Manajemen Pembiayaan pada SMKN Aceh Besar*, Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Volume1, No.2, November 2012.
- Bakri, Maskuri, et al. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Tinjauan Teoritis dan Praktis*. Malang: Lembaga Penelitian UM bekerja sama dengan Visipress, 2002.

- Beauchamp, George A. *Curriculum Theory Wilmette*. Hlinois: The KAGG Press, 1975.
- Bigge, H. & Hunt, M.P. *Psychological Foundations of Education*. New York: Happer & Row Pub. 1980.
- Brady, Laury. *Curriculum Development (fourth edition)*. Prentice Hall: Australia, 1992.
- Bungin, Burhan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001.
- . *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana, 2011.
- Chandra, Boy, Sistem Informasi Manajemen, <http://www.kamadeva.com/menu-artikel-artikelid-pentingnya-sistem-informasi-bagi-manajemen-sekolah.html>. Diakses pada 30 Agustus 2019.
- Choiriyah, Ngismatul. *Manajemen Sumber Daya Anggaran Keuangan Pendidikan*. Jurnal Studi Agama dan Masyarakat. Vol.8, Nomor 1, Juni 2014.
- Creswell, John W. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, Edisi Ketiga. Bandung : Pustaka Pelajar, 2008.
- Cut, Z. H., Susilawaty., & Khairuddin. *Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Pengelolaan Pembiayaan Sekolah di SD Negeri 4 Kota Banda Aceh*. *Jurnal Administrasi Pembangunan*, Volume 1 Nomor 2, PP 35-48. 2012.
- David, Wijaya. “Implikasi Manajemen Keuangan Sekolah Terhadap Kualitas Pendidikan”, dalam *Jurnal Pendidikan Penabur*, No.13 Tahun 2009.
- Darmawan, Deni dan Kunkun Nur Fauzi, *Sistem Informasi Manajemen*, Bandung: Remaja Rodakarya, 2015.
- Depag RI. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Semarang, CV Asy-Syifa, 2000.
- Departemen Agama RI. *Tafsir Muyassar*. Jakarta: Oisthi Press, 2007.
- . *Pedoman Manajemen*, Bandung: Direktorat Kelembagaan Agama Sekolah, 2003.

- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka. 2012.
- , *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional. 2003.
- Depdiknas. *Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Depdiknas. 2003.
- , *Buku Pedoman Pelaksanaan Bantuan Operasional Sekolah*, 2006.
- Dimiyati dan Mudjiono, *Belajar dan Pembelajaran*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009.
- Dinda's Heru. <https://www.herugan.com/pengertian-defenisi-dan-fungsi-fungsi-manajemen>. Diakses pada 10 September 2019.
- Doni Alip, <http://kalibangka.wordpress.com/2013/03/28/gambaran-umum-sistem-informasi-manajemen-sim/>. Diakses pada 11 September 2019.
- Efendi, Nur. *Manajemen Perubahan Di Pondok Pesantren*, Yogyakarta: Teras, 2014.
- Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*, Jakarta: RajaGrafindo, 2011
- Engkoswara. *Paradigma Manajemen Pendidikan Menyongsong Otonomi Daerah*. Bandung: Yayasan Amal Keluarga. 2001.
- Esha, Muhammad In'am. *Institutional Transformation*. Malang: UIN Maliki Press, 2009.
- Fadjar, A. Malik. *Madrasah dan Tantangan Modernitas*. Bandung: Mizan, 1999.
- Farid, Ahmad. *Tazkiyatun Nafs: Penyucian Jiwa Dalam Islam*, Jakarta: Ummul Qura, 2014.
- Fathul, Aminudin Aziz. *Manajemen Pesantren "Paradigma Baru Mengembangkan Pesantren"*, Yogyakarta: Mitra Media, 2014.
- Fattah, Nanang. *Standar Biaya Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2016.

- . *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2012.
- . "Pembiayaan Pendidikan: Landasan Teori dan Studi Empiris," dalam *Jurnal Pendidikan Dasar*, Tahun 2008.
- . *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.
- Fitri, Agus Zaenul. *Manajemen Kurikulum Pendidikan Islam Dari Normatif Filosofis ke Praktis*, Alfabeta, Bandung, 2013.
- Fuad, Muhammad Abd al-Bagi. *al-Mu'jam al-Mufahras li Alfadz Al-Quran*, Beirut: Dar al-Fikr, 1997 M/1418 H.
- Gaffar, Fakry. *Perencanaan Pendidikan: Teori dan Metodologi*, Jakarta: Depdikbud. 1998.
- . *Pembiayaan Pendidikan: Permasalahan dan Kebijaksanaan dalam Perspektif Reformasi Pendidikan Nasional*, Bandung: IKIP Bandung, 2000.
- Gojali, Imam dan Umiarso. *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*. Jakarta. IRCiSoD. 2011.
- Gronberg, Timothy J. *The Impact of Facilities on The Cost of Education*. National Tax Journal. 2011.
- Gunawan, Imam. *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2015.
- Hadi, Sutrisno. *Metodologi Research II*, Yogyakarta: Yayasan Penerbit Fak. Psikologi UGM, 1993.
- Hamalik, Oemar. *Kurikulum dan Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara. 2003.
- . *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.
- Hamiyah, Jauhar. *Pengantar Manajemen Pendidikan Di Sekolah*. Jakarta: Prestasi Pustakaraya. 2015.

- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE. 2000.
- Harby H.S. *Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English*. Oxford: Oxford University Pers, 1989.
- Harsono. *Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Book Publisher, 2007.
- Haryati, S. Pengembangan Model Manajemen Pembiayaan Sekolah Menengah Pertama (SMP) Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) di Kota Magelang, *Journal of Economic Education*, 2012.
- Hasan Said, Hamid, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, dalam Ali. M. Ibrahim, R Sukmadinata, N.S, Sudjana, D dan Rasyidin., W (penyunting), *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*, Bandung: Pedagogiana, 2007.
- Hasan, Iqbal. *Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2011.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Hassan, “*Pendidikan adalah Pembudayaan*”, dalam Widiastono, ed., *Pendidikan Manusia Indonesia*. t.th.
- Herujito, Yayat. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bogor: PT Grasindo, 2011.
- Hidayat, Ara dan Imam Machali. *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip dan aplikasi dalam mengelola sekolah dan madrasah*, Bandung: Pustaka Educa, 2010
- Husaini, Usman, *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008, cet, 2
- Ilyas, Yunahar dan Muhammad Azhar, *Pendidikan dalam Perspektif al-Qur'an*, Yogyakarta: Lembaga Pengkajian dan Pengamalan Islam (LPPI) UMY, 1999.
- Imam Abi Al-Fida' Isma'il Ibnu Katsir, *Tafsir Ibnu Katsir*, Bairut: Darul Fikr, 774 H, jilid. 02

- Irawan. 2016. Paradigma Keilmuan Manajemen Pendidikan Islam. *Dalam Manageria: Jurnal Pendidikan Islam* [online]. Vol. I No. 2 2016.
- Ismaya. *Pengelolaan Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama, 2015.
- Jahari, Jaja dan Amirulloh Syarbini. *Manajemen Madrasah: Teori, Strategi dan Implementasi*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Jogiyanto, *Analisa dan Desain Sistem Informasi: Pendekatan Terstruktur Teori dan Praktik Aplikasi Bisnis*, Yogyakarta: ANDI, 2005.
- Jumaili, As-Sayid. *al-I'jaz al-Ilmy fi al-Qur'an*. Beirut: Darwa Maktabah al-Hilal, 1992.
- Kadri, *Efektivitas dan Efisiensi Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Kambey, Daniel C. *Landasan Teori Administrasi Dan Manajemen*. Universitas Negeri Manado. 2006.
- Kepmendiknas No. 129/U/2004 Tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan.
- Komar, Oong. *Pembiayaan Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia*. Bandung: Konaspi. 2002.
- Kompri, *Manajemen Sekolah Teori dan Praktek*, Bandung, CV Alfabeta. 2014.
- Lathief, Abdul Madjied. *Manajemen Pendidikan: Konsep, Aplikasi, Standar, dan Penelitian*. Jakarta: Uhamka Press, 2017.
- Lukman, Ahmad dan Munawir. *Sistem Informasi Manajemen*, Banda Aceh: Lembaga Komunitas Informasi Teknologi Aceh (KITA), 2018.
- M. Widjayakusuma Karebet, dkk. *Pengantar Manajemen Syari'ah*. Cet.1. Jakarta: Khairul Bayan. 2002.
- Malayu, SP Hasibuan. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Ma'mur, Jamal. *7 Kompetensi Guru Menyenangkan dan Profesional*, Jogjakarta: Power Books, 2009.

- Margono, S. *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Rineka cipta, 2004.
- Martin & Nurhattati Fuad. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan: Konsep dan Aplikasinya*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2014.
- Masditou. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Menuju Pendidikan yang bermutu*.Jurnal ANSIRU PAI Vol. 1 No. 2. 2017.
- Masoed, Abidin.
<https://www.google.co.id/amp/s/blogminangkabau.wordpress.com>.
Diakses pada 10 September 2019.
- Mastuhu. *Memberdayakan Sistem Pendidikan Islam*, Jakarta: Logos, cet. 2. 1999.
- Matin dan Nurhattati Fuad. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Konsep dan Aplikasinya*, Jakarta: Rajawali Press, 2014.
- Mc Echols, John dan Hasan Sadilli. *Kamus Inggris-Indonesia*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006.
- Miles, M.B and Huberman, A.M. *Qualitative Data Analysis*. Diterjemahkan oleh Rohidi T.R, Jakarta: UI Press, 1992.
- Minarti, Sri. *Manajemen Sekolah; Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, Jogjakarta: A-Ruzz Media, 2011.
- Moh. Idochi Anwar. 2003. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Bandung: Alfabeta. 2003.
- Mohamad, Mustari. *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015, cet 2.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Mufron, Ali. *Ilmu Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Aura Pustaka, 2013.
- Muhadjir, Noeng. *Metode Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Rake Sarasin, 2000.
- Muhaimin. *Manajemen Pendidikan: Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah*, Jakarta: Prenada Media Group. 2010.

- Muhammad. *Manajemen Pembiayaan*, Yogyakarta: UPP-AMP YKPN, 2005.
- Muhroji, dkk. *Manajemen Pendidikan Pedoman Bagi Kepala Sekolah dan Guru*, Surakarta: Muhammadiyah University Press. 2002.
- Mulyadi, *Akuntansi Biaya*, Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, 2010.
- Mulyana, Dedi. *Metodologi Penelitian Kualitatif, Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial lainnya*. Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet. IV, 2013.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017.
- , *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Mulyono, *Konsep Pembiayaan Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media Mustaqim, 2010.
- Munawwir, A. Warson. *Kamus al-Munawwir: Arab-Indonesia Terlengkap*, Surabaya: Pustaka Progressif, 1997.
- Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*, Jakarta: Kencana, 2014.
- Musfirah, Anwar. "Evaluasi Pembiayaan Pendidikan" dalam <http://musfirahanwar.blogspot.com/2017/04/bab-i-pendahuluan-a.html>. Diakses pada 15 September 2019.
- Muthohar, Ahmad. *Ideologi Pendidikan Pesantren*, Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2007.
- Narbuko, Kholid Dan Abu Ahmadi. *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, 2015.
- Nastain, Ahmad. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Melalui Program Bos dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Ibtidaiyah Salafiyah Tanjung Sari Tersono Batang*, Semarang: IAIN Wali Songo, 2012.
- Nata, Abbudin. *Manajemen Pendidikan, Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Prenada Media Group, 2008

- . *Pendidikan dalam Perspektif Al-Quran*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2016.
- Natajaya, Ngoman. *Faktor Pendidikan sebagai Masukan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jurnal Pendidikan dan Pengajaran IKIP Negeri Singaraja, No. 1, Th. XXXVI. Singaraja. 2003.
- Nawawi, Hadar. *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas sebagai Lembaga Pendidikan*. Jakarta: CV Haji Masagung. 1992.
- Nazir, Moh. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia. 2003.
- Nurdin, D dan Sibawen, I. *Pengelolaan Pendidikan dari Teori menuju Implementasi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada. 2015.
- Olaoye J. B. *Effective Financial Management as a Remedy for Failure of Co-Operative Societies in Nigeria: A Study of Success Co-Operative Multi-Purpose Society (CMS) Ltd. Rugipo, OWO*. The International Journal Of Business & Management, Vol 4 Issue 3. 2016.
- Pasrizal, Himyar. *Manajemen Biaya Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jurnal al-Fikrah Vol. II No. 1. 2014.
- Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Peraturan Pemerintah Pendidikan Nasional no 37 tahun 2010 tentang petunjuk teknis BOS.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan.
- Peraturan Perundang-undangan: UUD 1945 Amandemen IV
- Pidarta, Made. *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Edisi Revisi), Jakarta: PT Rineka Cipta, 2005.
- Prastowo, Andi. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media. 2012.
- Priansa, Donni Juni dan Rismi Somad. *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta, 2014.

- Qardhawi, Yusuf. *Tarbiyah al-Islamiyah wa Madrasah Hasan al-Banna*, diterjemahkan oleh Bustani A. Gani, *Pendidikan Islam dan Madrasah Hasan al-Banna*, Jakarta: Bulan Bintang, 1980.
- Rachman Firdaus, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan dan Mutu Pendidikan pada Lembaga Pendidikan Swasta*. (Studi kasus pada Lembaga Pendidikan).
- Rahmini, H. P. *Manajemen Keuangan Konsep, Teori, & Praktiknya di Sekolah Dan Pondok Pesantren*, Purwokerto: STAIN Press. 2011.
- Ridha, Rasyid dan Muhammad Abduh. *Tafsir Al-Manar*, Kairo: Daral-Manar, 1996.
- Riduwan dan Enas Dadang Suhardan. *Ekonomi dan Pembiayaan*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- Rohiat. *Manajemen Sekolah Teori Dasar Dan Praktik Dilengkapi Dengan Contoh Rencana Strategi Dan Rencana Operasional*, Bandung : PT. Refika Aditama, 2010.
- Rohman, Muhammad dan Sofan Amri. *Manajemen Pendidikan (Analisis dan Solusi terhadap Kinerja Manajemen Kelas dan Strategis Pengajaran yang Efektif)*, Jakarta: Prestasi Pustakaraya. 2012.
- Rusdiana. *Pengelolaan Keuangan Pendidikan*, Bandung: CV Pustaka Setia. 2015.
- Sarnoto, Ahmad Zain, *Pengantar Studi Pendidikan Berbasis Al Qur'an : Manajemen Pendidikan Dalam Perspektif Al-Qur'an*, Jurnan MADANI Institute Volume 5 No. 2 Tahun 2016
- , *Kecerdasan Emosional dan Prestasi Belajar: Sebuah pengantar psikologi Belajar*, Jurnal PROFESI Volume 3 No. 4 Tahun 2014
- , *Pemikiran Pendidikan Islam: Doktrin Islam tentang pendidikan*, Jurnal Statement, Volume 4 Nomor 5 tahun 2014
- , *Madrasah Diniyah : Studi Kebijakan Wajib Belajar Di Purwakarta*, STATEMENT Volume 3 No. 2 Juli Tahun 2013

- , *Pesantren Dan Kurikulum Pembelajaran Dalam Dinamika Politik Pendidikan Di Indonesia*, MADANI Institute Volume 3 No. 1 Tahun 2014
- , *Urgensi Peningkatan Mutu Pengelolaan Pesantren Dalam Era Global*, EDUCARE. Volume. 03 No. 3 Tahun 2013
- , *Pengantar Studi Pendidikan Berbasis Al-Qur'an: Lingkungan Pendidikan Dalam Perspektif Al-Qur'an*, STATEMENT Volume. 6 No. 2 Tahun 2016
- S. Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito, 2003
- Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Setia, 2013
- Sagala, Syaiful. *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat*, Jakarta: Nimas Multima, 2004.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*, Jogjakarta: IRCiSoD, 2010.
- Sartika, Dewi. *Quality Service in Education*. Edisi Khusus untuk Kalangan Mahasiswa, Bandung: Kantor Yayasan Potensia, 2002.
- Satori, Djam'an dan Aan Komariah. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta. 2014.
- Segala, Syaeful. *Manajemen pembiayaan Berbasis Sekolah Dan Masyarakat*, Jakarta: Nirmas Multima. 2004.
- Sentranet, <http://www.sentranet.co.id/component/content/article/46-ict-world/93-apa-itu-sistem-informasi-manajemen.html>. Diakses pada 10 September 2019.
- Shihab, M. Quraish. *Tafsir Al- Mishbah*. Jakarta: Lentera, 2017.
- , *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, Jakarta: Lentera Hati, 2006, jilid. 05
- Shulton Masyhud dan Khusnurdilo. *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pistaka, 2003, Cet.I.

- Silvia, Dewi. “Peranan Dana BOS dalam Pembiayaan Pendidikan di Sekolah”, dalam <http://www.ensikloblogia.com/2017/02/pengertian-bantuan-operasional-sekolah.html>. Diakses pada 25 Agustus 2019.
- Sondang P Siagian. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2015
- Steenbrink, Karel A. *Pesantren Madrasah Sekolah*. Jakarta: LP3ES, 1994.
- Sudikan, Setya Yuwana. *Ragam Metode Pengumpulan Data*. Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2003.
- Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- . *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- . *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2016.
- . *Statistik Nonparametrik Untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2004
- Suhardan, Dadang. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- . *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Suharsaputra, Uhar. *Administrasi Pendidikan* (edisi Revisi). Bandung: Refika Aditama, 2013.
- Suharsimi, Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- Sujana, Nana. *Manajemen Program Pendidikan*, Bandung: Falah Production, 2004.
- Sujarweni, Wiratna. *Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka baru press, 2014.
- Sukandarrumidi. *Metodelogi Penelitian Petunjuk Praktis Untuk Peneliti Pemula*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012.
- Sukirman, Hartati. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press. t.th.

- Sukmadinata dan Syaodih, Nana. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.
- Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam Konsep Strategi dan Aplikasi*, Yogyakarta: Teras, 2009.
- Sulthon dan Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global*, Yogyakarta: LaksBang, 2006.
- Supriadi, Dedi. *Satuan Biaya Pendidikan Dasar Dan Menengah*. Bandung : Remaja Rosda Karya. 2003.
- Supriono, Subakir dan Achmad Sapari. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Surabaya: SIC, 2001.
- Suryabrata, Sumadi. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1997.
- Suryadi, *Biaya dan Keuntungan Pendidikan di Indonesia*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1991.
- Suryosubroto. *Manajemen Pendidikan Sekolah (Edisi Revisi)*. Jakarta: Rineka Cipta, 2005.
- Sutomo. *Manajemen Sekolah*. Semarang: UPT MKK UNNES, 2007.
- Syafaruddin. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press. 2005.
- Syafauddin. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan: Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, Jakarta: Grasindo, 2002.
- Syamsi, Ibnu. *Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen*, Jakarta: Rosda Karya, 1994.
- Syamsudin, *Pengaruh Biaya Pendidikan Terhadap Mutu Hasil Belajar Melalui Mutu Proses Belajar Mengajar Pada Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Asahan*, Medan, USU, 2009.
- Tafsir Ringkas Kemenag RI. <https://tafsirweb.com/12224-surat-al-infitar-ayat-10>. Diakses pada 10 September 2019.
- Terry, George R. & Leslie W. Rue. *Dasar-Dasar Manajemen*. Diterjemahkan oleh G.A. Ticoalu, Jakarta: Bumi Aksara, 2001.

- Thamrin, Abdullah. *Pembiayaan Pendidikan, Perangkat Pembelajaran di Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta*, Tahun 2012.
- Tilaar, H.A.R. dan Riant Nugroho. *Kebijakan Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2012.
- Usman, H. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Pascasarjana UNY. 2004.
- UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
- UU No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional
- W.P. Ferdi, Pembiayaan Pendidikan: Suatu Kajian Teoritis, *Jurnal Rosita T, et al*, Analisis Unit Cost Mahasiswa dalam Perencanaan Pembiayaan Pendidikan pada Program Pascasarjana (PPs) di Universitas Terbuka Tahun 2013.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Rajawali Press, 2008.
- Wijaya, David. *Implikasi Manajemen Keuangan Sekolah Terhadap Kualitas Pendidikan*. Jurnal Pendidikan Penabur No. 13. 2009.
- www.darul-muttaqien.com, *Beban Kurikulum Darul Muttaqien*, diakses pada tanggal 10 Agustus 2019.
- www.darul-muttaqien.com, *Kriteria Kenaikan dan Kelulusan Darul Muttaqien*, diakses pada tanggal 10 Agustus 2019.
- www.darul-muttaqien.com, *Sejarah Darul Muttaqien*, diakses pada tanggal 09 Agustus 2019.
- www.darul-muttaqien.com, *Visi dan Misi Darul Muttaqien*, diakses pada tanggal 09 Agustus 2019.
- Yunus, Mahmud. *Kamus Arab Indonesia*. Jaket. PT. Mahmud Yunus Wa Dzurriyyah, 2010.
- Zainuddin, M. dan Masyhuri. *Metodoogi Penelitian Pendekatan Praktis dan Aplikatif*, Bandung: Refika Aditama. 2008.
- Zakky, "Fungsi Manajemen Menurut Para Ahli Beserta Definisi dan Penjelasan", dalam <https://www.zonareferensi.com/fungsi-manajemen/>. Diakses pada 20 Agustus 2019.

Catatan Lapangan Hasil wawancara 1

Nama Informan : Lutfi Nahar, SE
Jabatan : Ketua Yayasan
Hari/tanggal : Sabtu/ 17 Agustus 2019
Kode Informan : R1
Pukul : 09.30 WIB
Tempat : Kantor Yayasan
Focus Penelitian : Perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi sistem pembiayaan pendidikan

1. P: Bagaimana dasar pemikiran dari sistem manual ke online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R1: Perencanaan sistem pembiayaan atas dasar pemikiran peningkatan sumber pembiayaan yang ada selama ini yaitu dari sistem manual ke sistem online. Dengan melibatkan seluruh jajaran sekolah mulai dari kepala keuangan, staf keuangan sampai ketua yayasan. Dalam proses musyawarah tersebut stakeholders menganalisis kesiapan penerimaan sistem baru dari masalah sistem manual lembaga yang terjadi di tahun-tahun sebelumnya.

2. P: Sejak kapan sistem keuangan secara online yang ada di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R1: Dimulainya sistem online ini baru dua (2) tahun dan berjalan baru setahun ini, jika tidak salah awal tahun ajaran baru 2018/2019.

3. P: Bagaimana kesiapan yayasan dalam melaksanakan sistem secara online?

R1: Dimulai dari kesiapan SDM nya sebagai software lalu jaringan internet sebagai hardware nya serta pertama mengadakan pelatihan untuk bagian keuangan.

4. P: Kendala yang dihadapi sejak memakai sistem online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R1: Dalam pelaksanaannya masih banyak kendala, seperti sosialisasi dari kami pihak yayasan yang belum seluruhnya, jaringan internet yang terkadang ada hambatan, pihak dari wali santri pun belum banyak yang memakai Bank.

5. P: Bagaimana efektivitas penggunaan sistem pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R1: Menurut wali santri dengan memakai sistem ini, mereka lebih banyak terbantu menjadikan efektif dan efisien.

Catatan Lapangan Hasil wawancara 2

Nama Informan : Drs. Mad Rodja Sukarta
Jabatan : Pimpinan Pondok
Hari/tanggal : Sabtu/ 17 Agustus 2019
Kode Informan : R2
Pukul : 10.00 WIB
Tempat : Rumah Pimpinan
Focus Penelitian : Perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi sistem pembiayaan pendidikan

1. P: Bagaimana dasar pemikiran dari sistem manual ke online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R2: Sebenarnya karena keinginan adanya peningkatan kualitas di pondok ini dari sistem pembiayaan. Dan perencanaan sistem pembiayaan ini atas dasar pemikiran peningkatan sumber pembiayaan yang ada selama ini yaitu dari sistem manual ke sistem online. Dengan melibatkan seluruh jajaran sekolah mulai dari kepala keuangan, staf keuangan sampai ketua yayasan. Dalam proses musyawarah tersebut stakeholders menganalisis kesiapan penerimaan sistem baru dari masalah sistem manual lembaga yang terjadi di tahun-tahun sebelumnya.

2. P: Sejak kapan sistem keuangan secara online yang ada di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R2: Jika tidak salah, sistem ini baru dijalankan. Untuk lebih jelasnya bisa ditanyakan ke bagian bendahara pondok. Kurang lebih sistem online ini baru dua (2) tahun dan berjalan baru setahun ini, jika tidak salah awal tahun ajaran baru 2018/2019 bulan Juli 2018

3. P: Bagaimana kesiapan yayasan dalam melaksanakan sistem secara online?

R2: Pastinya di mulai dari yayasan, bagian keuangan dan seluruh pengguna sistem dengan diawasi programmers. Dimulai dari kesiapan SDM nya sebagai software lalu jaringan internet sebagai hardware nya serta pertama mengadakan pelatihan untuk bagian keuangan. Kami hanya sebagai pendukung untuk meningkatkan kualitas pondok ini.

4. P: Kendala yang dihadapi sejak memakai sistem online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R2: Dalam pelaksanaannya masih banyak kendala, seperti sosialisasi dari kami pihak yayasan yang belum seluruhnya, jaringan internet yang terkadang ada hambatan, pihak dari wali santri pun belum banyak yang memakai Bank.

5. P: Bagaimana efektivitas penggunaan sistem pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R2: Menurut wali santri dengan memakai sistem ini, mereka lebih banyak terbantu menjadikan efektif dan efisien.

Catatan Lapangan Hasil wawancara 3

Nama Informan : Muhammad Averous
Jabatan : Wakil Pimpinan Pondok
Hari/tanggal : Sabtu/ 17 Agustus 2019
Kode Informan : R3
Pukul : 17.00 WIB
Tempat : Depan gedung (GSG)
Focus Penelitian : Perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi sistem pembiayaan pendidikan

1. P: Bagaimana pengembangan sistem pengelolaan pembiayaan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R3: Ya jelas, kemungkinan besar ada yang tidak biasa memakai Bank, karena dulu atau biasanya manual atau cash di pondok, dengan sistem ini sama sekali tidak menerima manual di pondok hanya memakai Virtual Account (VA). Tetapi jangan kuatir karena kami mengadakan sistem pembayaran tunai hanya 1 bulan sekali, pihak dari Bank Perkreditan Rakyat Swasta (BPRS) langsung datang melayani pembayaran tunai. Kami bekerjasama dengan BPRS Amanah Ummah, sebenarnya ada 3 rekanan yang bekerjasama membangun sistem Virtual Account (VA) ini, yaitu: Programmers, BPRS Amanah Ummah, dan Bank Muamalat. Karena BPRS Amanah Ummah tidak bisa mengeluarkan Virtual Account jadi harus bekerjasama dengan Bank Syariah maka dari itu kami memilih Bank Muamalat.

2. P: Sejak kapan sistem keuangan secara online yang ada di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R3: Kurang lebih sistem online ini baru dua (2) tahun dan berjalan baru setahun ini, jika tidak salah awal tahun ajaran baru 2018/2019 bulan Juli 2018.

3. P: Bagaimana kesiapan yayasan dalam melaksanakan sistem secara online?

R3: Disiapkan dahulu hardware dan software nya. Hardware mungkin biasa pakai seperti komputer dan alat-alat pendukung lainnya. Lebih ke pemantapan sistem, karena kita memakai jaringan internet jadi harus diutamakan koneksi internetnya. Sedangkan untuk SDM nya dilatih lagi untuk penerapan sistem dan pemakaian.

4. P: Kendala yang dihadapi sejak memakai sistem online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R3: Dalam pelaksanaannya masih banyak kendala, seperti sosialisasi tidak semua orang memakai Bank dan kekurangan sistem ini adalah memaksa orang memakai Bank dan internet. Adaptasi sistem dalam hal ini tidak langsung berubah, kembali lagi ke sosialisasi sistem.

5. P: Bagaimana efektivitas penggunaan sistem pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R3: Menurut wali santri dengan memakai sistem ini, mereka lebih banyak terbantu menjadikan efektif dan efisien.

Catatan Lapangan Hasil wawancara 4

Nama Informan : Iyus Yusrianti, SE, MM
Jabatan : Bendahara Pondok
Hari/tanggal : Minggu/ 18 Agustus 2019
Kode Informan : R4
Pukul : 10.00 WIB
Tempat : Kantor Keuangan
Focus Penelitian : Perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi sistem pembiayaan pendidikan

1. P: Bagaimana pengembangan sistem pengelolaan pembiayaan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R4: Ya jelas, kemungkinan besar ada yang tidak biasa memakai Bank, karena dulu atau biasanya manual atau cash di pondok, dengan sistem ini sama sekali tidak menerima manual di pondok hanya memakai Virtual Account (VA). Tetapi jangan kuatir karena kami mengadakan sistem pembayaran tunai hanya 1 bulan sekali, pihak dari Bank Perkreditan Rakyat Swasta (BPRS) langsung datang melayani pembayaran tunai. Kami bekerjasama dengan BPRS Amanah Ummah, sebenarnya ada 3 rekanan yang bekerjasama membangun sistem Virtual Account (VA) ini, yaitu: Programmers, BPRS Amanah Ummah, dan Bank Muamalat. Karena BPRS Amanah Ummah tidak bisa mengeluarkan Virtual Account jadi harus bekerjasama dengan Bank Syariah maka dari itu kami memilih Bank Muamalat.

2. P: Sejak kapan sistem keuangan secara online yang ada di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R4: Kurang lebih sistem online ini baru dua (2) tahun dan berjalan baru setahun ini, jika tidak salah awal tahun ajaran baru 2018/2019 bulan Juli 2018.

3. P: Bagaimana kesiapan yayasan dalam melaksanakan sistem secara online?

R4: Disiapkan dahulu hardware dan software nya. Hardware mungkin biasa pakai seperti komputer dan alat-alat pendukung lainnya. Lebih ke pemantapan sistem, karena kita memakai jaringan internet jadi harus diutamakan koneksi internetnya. Sedangkan untuk SDM nya dilatih lagi untuk penerapan sistem dan pemakaian.

4. P: Kendala yang dihadapi sejak memakai sistem online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R4: Dalam pelaksanaannya masih banyak kendala, seperti sosialisasi tidak semua orang memakai Bank dan kekurangan sistem ini adalah memaksa orang memakai Bank dan internet. Adaptasi sistem dalam hal ini tidak langsung berubah, kembali lagi ke sosialisasi sistem.

5. P: Bagaimana efektivitas penggunaan sistem pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R4: Menurut wali santri dengan memakai sistem ini, mereka lebih banyak terbantu menjadikan efektif dan efisien.

Catatan Lapangan Hasil wawancara 5

Nama Informan : Hendrizal Rasyid, SS
Jabatan : Kepala TMI
Hari/tanggal : Sabtu/ 17 Agustus 2019
Kode Informan : R5
Pukul : 09.30 WIB
Tempat : Kantor Kepala TMI
Focus Penelitian : Perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi sistem pembiayaan pendidikan

1. P: Bagaimana dasar pemikiran dari sistem manual ke online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R5: Perencanaan sistem pembiayaan atas dasar pemikiran peningkatan sumber pembiayaan yang ada selama ini yaitu dari sistem manual ke sistem online. Dengan melibatkan seluruh jajaran sekolah mulai dari kepala keuangan, staf keuangan sampai ketua yayasan. Dalam proses musyawarah tersebut stakeholders menganalisis kesiapan penerimaan sistem baru dari masalah sistem manual lembaga yang terjadi di tahun-tahun sebelumnya.

2. P: Sejak kapan sistem keuangan secara online yang ada di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R5: Dimulainya sistem online ini baru dua (2) tahun dan berjalan baru setahun ini, jika tidak salah awal tahun ajaran baru 2018/2019.

3. P: Bagaimana kesiapan yayasan dalam melaksanakan sistem secara online?

R5: Dimulai dari kesiapan SDM nya sebagai software lalu jaringan internet sebagai hardware nya serta pertama mengadakan pelatihan untuk bagian keuangan.

4. P: Kendala yang dihadapi sejak memakai sistem online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R5: Dalam pelaksanaannya masih banyak kendala, seperti sosialisasi dari kami pihak yayasan yang belum seluruhnya, jaringan internet yang terkadang ada hambatan, pihak dari wali santri pun belum banyak yang memakai Bank.

5. P: Bagaimana efektivitas penggunaan sistem pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?
- R5: Menurut wali santri dengan memakai sistem ini, mereka lebih banyak terbantu menjadikan efektif dan efisien.

Catatan Lapangan Hasil wawancara 6

Nama Informan : Narwati
Jabatan : Kepala Tata Usaha
Hari/tanggal : Senin/ 19 Agustus 2019
Kode Informan : R6
Pukul : 10.30 WIB
Tempat : Kantor Kepala Tata Usaha
Focus Penelitian : Perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi sistem pembiayaan pendidikan

1. P: Bagaimana dasar pemikiran dari sistem manual ke online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R6: Perencanaan sistem pembiayaan atas dasar pemikiran peningkatan sumber pembiayaan yang ada selama ini yaitu dari sistem manual ke sistem online. Dengan melibatkan seluruh jajaran sekolah mulai dari kepala keuangan, staf keuangan sampai ketua yayasan. Dalam proses musyawarah tersebut stakeholders menganalisis kesiapan penerimaan sistem baru dari masalah sistem manual lembaga yang terjadi di tahun-tahun sebelumnya.

2. P: Sejak kapan sistem keuangan secara online yang ada di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R6: Dimulainya sistem online ini baru dua (2) tahun dan berjalan baru setahun ini, jika tidak salah awal tahun ajaran baru 2018/2019.

3. P: Bagaimana kesiapan yayasan dalam melaksanakan sistem secara online?

R6: Dimulai dari kesiapan SDM nya sebagai software lalu jaringan internet sebagai hardware nya serta pertama mengadakan pelatihan untuk bagian keuangan.

4. P: Kendala yang dihadapi sejak memakai sistem online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R6: Dalam pelaksanaannya masih banyak kendala, seperti sosialisasi dari kami pihak yayasan yang belum seluruhnya, jaringan internet yang terkadang ada hambatan, pihak dari wali santri pun belum banyak yang memakai Bank.

5. P: Bagaimana efektivitas penggunaan sistem pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R6: Menurut wali santri dengan memakai sistem ini, mereka lebih banyak terbantu menjadikan efektif dan efisien.

Catatan Lapangan Hasil wawancara 7

Nama Informan : Martini, S.Pd
Jabatan : Wali Kelas
Hari/tanggal : Selasa/ 20 Agustus 2019
Kode Informan : R7
Pukul : 10.00 WIB
Tempat : Ruang Guru
Focus Penelitian : Perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi sistem pembiayaan pendidikan

1. P: Bagaimana pengembangan sistem pengelolaan pembiayaan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R7: Ya jelas, kemungkinan besar ada yang tidak biasa memakai Bank, karena dulu atau biasanya manual atau cash di pondok, dengan sistem ini sama sekali tidak menerima manual di pondok hanya memakai Virtual Account (VA). Tetapi jangan kuatir karena kami mengadakan sistem pembayaran tunai hanya 1 bulan sekali, pihak dari Bank Perkreditan Rakyat Swasta (BPRS) langsung datang melayani pembayaran tunai. Kami bekerjasama dengan BPRS Amanah Ummah, sebenarnya ada 3 rekanan yang bekerjasama membangun sistem Virtual Account (VA) ini, yaitu: Programmers, BPRS Amanah Ummah, dan Bank Muamalat. Karena BPRS Amanah Ummah tidak bisa mengeluarkan Virtual Account jadi harus bekerjasama dengan Bank Syariah maka dari itu kami memilih Bank Muamalat.

2. P: Sejak kapan sistem keuangan secara online yang ada di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R7: Kurang lebih sistem online ini baru dua (2) tahun dan berjalan baru setahun ini, jika tidak salah awal tahun ajaran baru 2018/2019 bulan Juli 2018.

3. P: Bagaimana kesiapan yayasan dalam melaksanakan sistem secara online?

R7: Disiapkan dahulu hardware dan software nya. Hardware mungkin biasa pakai seperti komputer dan alat-alat pendukung lainnya. Lebih ke pemantapan sistem, karena kita memakai jaringan internet jadi harus diutamakan koneksi internetnya. Sedangkan untuk SDM nya dilatih lagi untuk penerapan sistem dan pemakaian.

4. P: Kendala yang dihadapi sejak memakai sistem online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R7: Dalam pelaksanaannya masih banyak kendala, seperti sosialisasi tidak semua orang memakai Bank dan kekurangan sistem ini adalah memaksa orang memakai Bank dan internet. Adaptasi sistem dalam hal ini tidak langsung berubah, kembali lagi ke sosialisasi sistem.

5. P: Bagaimana efektivitas penggunaan sistem pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R7: Menurut wali santri dengan memakai sistem ini, mereka lebih banyak terbantu menjadikan efektif dan efisien.

Catatan Lapangan Hasil wawancara 8

Nama Informan : Eli, SE
Jabatan : Wali Santri kelas 3 MA
Hari/tanggal : Sabtu/ 17 Agustus 2019
Kode Informan : R8
Pukul : 16.00 WIB
Tempat : Depan gedung Ummul Quro
Focus Penelitian : Perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi sistem pembiayaan pendidikan

1. P: Bagaimana pelaksanaan sistem pengelolaan pembiayaan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R8: Pelaksanaan sistem pembiayaan ini sangat tepat, karena sistem pembiayaan pendidikan cukup membantu kami selaku orang tua siswa atau wali santri dalam hal pembayaran biaya pendidikan anak kami di pondok pesantren, yang selama bertahun-tahun kami mengalami setor tunai. Kemungkinan besar ada yang tidak biasa memakai Bank, karena pihak pondok mengadakan sistem pembayaran tunai hanya 1 bulan sekali.

2. P: Sejak kapan sistem keuangan secara online yang ada di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R8: Kebijakan yang dikeluarkan yayasan sangat tepat, karena sistem pembiayaan pendidikan online sangat membantu kami yang mempunyai pekerjaan agak sibuk dan suka tidak ketemu waktu yang tepat unyuk membayar SPP dan sebagainya melalui manual atau cash dan saya pun sangat berterima kasih kepada pondok pesantren telah membuat kebijakan seperti ini.

3. P: Bagaimana pendapat wali santri dalam melaksanakan sistem secara online?

R8: Sejak pihak yayasan mengeluarkan program sistem ini, menurut saya sangat bagus karena bisa mengurangi beban-beban kami selaku wali santri dan anak-anak kami mendapatkan banyak fasilitas di sekolah.

4. P: Kendala yang dihadapi sejak memakai sistem online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R8: Kalau bisa ditambah lagi supaya fasilitas sekolah lebih bagus dan bermutu dan ke depannya agar pondok pesantren ini menjadi pondok pesantren percontohan bagi pondok pesantren lainnya dalam mengelola sistem tersebut dan keamanan sekolah lebih ditingkatkan kembali agar kenyamanan santri bisa terjamin.

5. P: Bagaimana efektivitas penggunaan sistem pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R8: Menurut saya, selama ini yang saya alami bahwa perkembangan PP Darul Muttaqien ini semakin baik dan ada bukti nyata yang dilakukan dengan kualitas dibandingkan sebelum masuknya sistem pembiayaan ini.

Catatan Lapangan Hasil wawancara 9

Nama Informan : Hamzah
Jabatan : Wali Santri kelas 2 MA
Hari/tanggal : Senin/ 19 Agustus 2019
Kode Informan : R9
Pukul : 16.00 WIB
Tempat : Depan gedung Ummul Quro
Focus Penelitian : Perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi sistem pembiayaan pendidikan

1. P: Bagaimana pelaksanaan sistem pengelolaan pembiayaan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R9: Sistem pembiayaan pendidikan cukup membantu kami selaku orang tua siswa atau wali santri dalam hal pembayaran biaya pendidikan anak kami di pondok pesantren, yang selama bertahun-tahun kami mengalami setor tunai. Kemungkinan besar ada yang tidak biasa memakai Bank, karena pihak pondok mengadakan sistem pembayaran tunai hanya 1 bulan sekali.

2. P: Sejak kapan sistem keuangan secara online yang ada di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R9: Kebijakan yang dikeluarkan yayasan sangat tepat, karena sistem pembiayaan pendidikan online sangat membantu kami yang mempunyai pekerjaan agak sibuk dan suka tidak ketemu waktu yang tepat unyuk membayar SPP dan sebagainya melalui manual atau cash dan saya pun sangat berterima kasih kepada pondok pesantren telah membuat kebijakan seperti ini.

3. P: Bagaimana pendapat wali santri dalam melaksanakan sistem secara online?

R9: Kalau saya dimintai penilaian, masalah sistem ini yang dilaksanakan PP Darul Muttaqien, saya pasti mengatakan baik karena sekolah ini sudah mengalokasikan dana untuk membangun sistem dan meningkatkan mutu atau kualitas dengan sebaik-baiknya dan menurut saya sudah tepat sasarannya.

4. P: Kendala yang dihadapi sejak memakai sistem online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R9: Kalau bisa ditambah lagi supaya fasilitas sekolah lebih bagus dan bermutu dan ke depannya agar pondok pesantren ini menjadi pondok pesantren percontohan bagi pondok pesantren lainnya dalam mengelola sistem tersebut dan keamanan sekolah lebih ditingkatkan kembali agar kenyamanan santri bisa terjamin.

5. P: Bagaimana efektivitas penggunaan sistem pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R9: Menurut saya, selama ini yang saya alami bahwa perkembangan PP Darul Muttaqien ini semakin baik dan ada bukti nyata yang dilakukan dengan kualitas dibandingkan sebelum masuknya sistem pembiayaan ini.

Catatan Lapangan Hasil wawancara 10

Nama Informan : Muliati
Jabatan : Wali Santri kelas 1 MA
Hari/tanggal : Selasa/ 20 Agustus 2019
Kode Informan : R10
Pukul : 16.00 WIB
Tempat : Depan gedung Ummul Quro
Focus Penelitian : Perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi sistem pembiayaan pendidikan

1. P: Bagaimana pelaksanaan sistem pengelolaan pembiayaan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R10: Sistem pembiayaan pendidikan cukup membantu kami selaku orang tua siswa atau wali santri dalam hal pembayaran biaya pendidikan anak kami di pondok pesantren, yang selama bertahun-tahun kami mengalami setor tunai. Kemungkinan besar ada yang tidak biasa memakai Bank, karena pihak pondok mengadakan sistem pembayaran tunai hanya 1 bulan sekali.

2. P: Sejak kapan sistem keuangan secara online yang ada di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R10: Kebijakan yang dikeluarkan yayasan sangat tepat, karena sistem pembiayaan pendidikan online sangat membantu kami yang mempunyai pekerjaan agak sibuk dan suka tidak ketemu waktu yang tepat unyuk membayar SPP dan sebagainya melalui manual atau cash dan saya pun sangat berterima kasih kepada pondok pesantren telah membuat kebijakan seperti ini.

3. P: Bagaimana pendapat wali santri dalam melaksanakan sistem secara online?

R10: Kalau saya dimintai penilaian, masalah sistem ini yang dilaksanakan PP Darul Muttaqien, saya pasti mengatakan baik karena sekolah ini sudah mengalokasikan dana untuk membangun sistem dan meningkatkan mutu atau kualitas dengan sebaik-baiknya dan menurut saya sudah tepat sarannya.

4. P: Kendala yang dihadapi sejak memakai sistem online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R10: Kalau bisa ditambah lagi supaya fasilitas sekolah lebih bagus dan bermutu dan ke depannya agar pondok pesantren ini menjadi pondok pesantren percontohan bagi pondok pesantren lainnya dalam mengelola sistem tersebut dan keamanan sekolah lebih ditingkatkan kembali agar kenyamanan santri bisa terjamin.

5. P: Bagaimana efektivitas penggunaan sistem pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

R10: Menurut saya, selama ini yang saya alami bahwa perkembangan PP Darul Muttaqien ini semakin baik dan ada bukti nyata yang dilakukan dengan kualitas dibandingkan sebelum masuknya sistem pembiayaan ini.

PANDUAN WAWANCARA

Untuk mendapatkan data yang kredibel, maka peneliti mengadakan wawancara langsung guna memperoleh dan mendapatkan informasi tentang:

No	Informan	Komponen Wawancara
1	Ketua Yayasan	<ol style="list-style-type: none">1. Bagaimana dasar pemikiran dari sistem manual ke online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?2. Sejak kapan sistem keuangan secara online yang ada di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?3. Bagaimana kesiapan yayasan dalam melaksanakan sistem secara online?4. Kendala yang dihadapi sejak memakai sistem online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?5. Bagaimana efektivitas penggunaan sistem pendidikan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?
2	Pimpinan Pondok	<ol style="list-style-type: none">1. Bagaimana dasar pemikiran dari sistem manual ke online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?2. Sejak kapan sistem keuangan secara online yang ada di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?3. Bagaimana kesiapan yayasan dalam melaksanakan sistem secara online?4. Kendala yang dihadapi sejak memakai sistem online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?5. Bagaimana efektivitas penggunaan sistem pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

3	Wakil Pimpinan Pondok	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan sistem pengelolaan pembiayaan di PPDM ? 2. Administrasi pengelolaan pembiayaan di PPDM melalui jaringan? 3. Respon stakeholder terhadap sistem jaringan pengelolaan pembiayaan? 4. Bagaimana perencanaan sistem pembiayaan pendidikan PPDM? 5. Bagaimana pelaksanaan sistem pembiayaan pendidikan PPDM? 6. Bagaimana evaluasi sistem pembiayaan pendidikan PPDM?
4	Kepala Keuangan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana dasar pemikiran dari sistem manual ke online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien? 2. Sejak kapan sistem keuangan secara online yang ada di Pondok Pesantren Darul Muttaqien? 3. Bagaimana kesiapan yayasan dalam melaksanakan sistem secara online? 4. Kendala yang dihadapi sejak memakai sistem online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien? 5. Bagaimana efektivitas penggunaan sistem pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?
5	Kepala TMI	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sejak kapan sistem keuangan secara online yang ada di Pondok Pesantren Darul Muttaqien? 2. Kendala yang dihadapi sejak memakai sistem online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

		3. Bagaimana efektivitas penggunaan sistem pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?
6	Kepala Tata Usaha	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sejak kapan sistem keuangan secara online yang ada di Pondok Pesantren Darul Muttaqien? 2. Kendala yang dihadapi sejak memakai sistem online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien? 3. Bagaimana efektivitas penggunaan sistem pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?
7	Guru/Wali kelas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sejak kapan sistem keuangan secara online yang ada di Pondok Pesantren Darul Muttaqien? 2. Kendala yang dihadapi sejak memakai sistem online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien? 3. Bagaimana efektivitas penggunaan sistem pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?
8	Walisantri	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sejak kapan sistem keuangan secara online yang ada di Pondok Pesantren Darul Muttaqien? 2. Kendala yang dihadapi sejak memakai sistem online di Pondok Pesantren Darul Muttaqien? 3. Bagaimana efektivitas penggunaan sistem pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien?

LAMPIRAN



MASJID AL- AMIN





RUANG KELAS











DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama : Pipin Desniati
Tempat, tanggal lahir : Tangerang, 09 Desember 1983
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat : Perum Puri Permai, Blok DV No.1
Tigaraksa-Tangerang 15720
Email : pipin9pooh@gmail.com

Riwayat Pendidikan:

1. 1989 – 1990 TK Trisula Tangerang
2. 1990 – 1996 SDN Tangerang 2
3. 1996 – 1999 MTs PP Darul Muttaqien Parung Bogor
4. 1999 – 2002 MA PP Darul Muttaqien Parung Bogor
5. 2002 – 2007 S1 Manajemen Pendidikan UIN SYAHID Jakarta

Riwayat Pekerjaan:

1. 2005 – 2008 di Bank Danamon Jakarta
2. 2009 – 2010 di SMP PGRI Ciputat
3. 2011 – 2012 di Koperasi Kelurahan Cipete Selatan
4. 2013 – 2015 di TK Ibnu Umar Ciputat
5. 2016 – 2017 di SMK Al Fattah Tangerang
6. 2017 – sekarang di PP Darul Muttaqien Parung Bogor