

BAB IV

PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Paparan Data

Paparan data merupakan penjabaran mengenai fakta-fakta yang ditemukan dilapangan oleh peneliti selama penelitian. Paparan data berisi informasi yang diperoleh peneliti sesuai dengan kebutuhan penelitian yang telah ditentukan melalui beberapa prosedur pengumpulan data seperti observasi, wawancara dan dokumentasi.

Setelah peneliti melakukan penelitian di MTs Negeri 3 Pamekasan, maka peneliti akan menguraikan tentang gambaran umum madrasah yang berupa profil madrasah, visi, misi, tujuan, data pendidik dan tenaga kependidikan, data peserta didik, data sarana dan prasarana, perodesai kepemimpinan kepala madrasah serta struktur organisasi.

1. Gambaran Umum

a. Profil MTs Negeri 3 Pamekasan

MTs Negeri 3 Pamekasan berlokasi di Jl. Pontren Sumber Bungur Kecamatan Pakong Kabupaten Pamekasan, berdiri sejak tahun 1960 dan beroperasi mulai 7 Juli 1970. MTs Negeri 3 Pamekasan terakreditasi A No. SK BAP-S/M No.175/BAP-S/M/SK/X/2015. Nomor identitas lembaga, yaitu Nomor Statistik Madrasah (121135280003), Nomor Pokok Sekolah Nasional (20583367), Kode Satker (298341), dan bisa dihubungi melalui Tel/Fax (0324) 7710196 atau mengunjungi website <https://mtsn3pamekasan.sch.id/>, serta E-mail yang sudah tersedia mtsnsumpa@gmail.com.

b. Lokasi MTs Negeri 3 Pamekasan

Lokasi MTs Negeri 3 Pamekasan Pamekasan berada tepat di tengah Kecamatan Pakong, maka berikut adalah penjelasan letak geografisnya.

Kecamatan Pakong adalah salah satu Kecamatan dari tiga belas Kecamatan di Kabupaten Pamekasan. Kecamatan Pakong, dengan luas 30,71 Km² terletak di wilayah kerja Pembantu Bupati Pegantenan. Desa Lebbek merupakan daerah terluas yaitu 5,36 Km² atau seluas 17,45% dari luas Kecamatan Pakong, sedangkan Desa Banban dengan 0,59 Km² atau sekitar 1,92% dari luas Kecamatan Pakong merupakan daerah terkecil, Kecamatan Pakong di sebelah utara berbatasan dengan Kecamatan Waru, sebelah selatan berbatasan dengan Kecamatan Kadur, dan sebelah barat berbatasan dengan Kecamatan Pegantenan. Sedangkan sebelah Timur dibatasi oleh Kabupaten Sumenep.

Jarak pemerintahan Kecamatan Pakong dengan pusat kedudukan wilayah kerja Pembantu Bupati sekitar 10 Km, sedang jarak dengan Ibukota kabupaten Pamekasan sekitar 22 Km, sedang jarak dengan pusat kedudukan wilayah kerja Pembantu Gubernur sekitar 22 Km, sedang jarak dengan Ibu kota Propinsi sekitar 145 Km.

Ketinggian tertinggi di Kecamatan Pakong terletak sekitar 250 meter dari permukaan laut dan terendah 185 meter dari permukaan laut. Suhu udara di Kecamatan Pakong berkisar antara 20 -24° Celcius dengan kelembaban udara rata-rata 65%.

Selanjutnya bila kita melihat curah hujan (CH) dan Hari Hujan (HH) yang tercatat sepanjang tahun 2008 hanyalah 1337,5 mm dalam 63 hari. Sedangkan rata-rata curah hujan dan hari hujan perbulan masing-masing hanya mencapai 44,6

mm selama 2 hari. Oleh karenanya, wilayah Kecamatan Pakong ini tergolong daerah yang dingin dan cocok sekali untuk tanaman tembakau yang menjadi tanaman pokok bagi masyarakat Madura pada umumnya, bahkan menjadi tulang punggung kegiatan ekonomi masyarakat Madura pada umumnya.

c. Sejarah Singkat Berdirinya MTs Negeri 3 Pamekasan

Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Pamekasan, pertama-tama berangkat dari sebuah Pondok Pesantren Sumber Bungur yang terletak di Kampung sumber taman Desa Pakong, Kecamatan Pakong, Kabupaten Pamekasan. Kendatipun demikian, Pondok Pesantren Sumber Bungur bukanlah satu-satunya Pondok Pesantren yang berada di wilayah Kecamatan Pakong.

Awal mula berdirinya Madrasah Tsanawiyah bernama Madrasah Mu'allimin dan pada tahun 1968 berubah menjadi Madrasah Tsanawiyah. Kemudian pada tahun 1972 sampai sekarang, lembaga pendidikan ini berubah status menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri yang secara otomatis pengelolaannya berada di bawah naungan Pemerintah (dulu Departemen Agama, sekarang Kementerian Agama). Pada tahun 1990 melalui piagam yang ditandatangani oleh Menteri Agama, dan serah terimanya di Yogyakarta lembaga pendidikan ini menjadi Madrasah MODEL.

Dalam perkembangannya, MTs Negeri Sumber Bungur Pamekasan berdasarkan Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor : 673 Tahun 2016 tentang Perubahan Nama Madrasah Aliyah Negeri, Madrasah Tsanawiyah Negeri, Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Provinsi Jawa Timur, maka MTs Negeri Sumber Bungur Pamekasan berubah nama menjadi MTsN 3 Pamekasan. Walaupun letaknya jauh dari Kota Pamekasan, yaitu sekitar 25 Km, akan tetapi eksistensi MTs

Negeri 3 Pamekasan sebagai madrasah percontohan, tetap tidak terpengaruhi oleh letak geografis yang dapat dikatakan jauh dari perkotaan.

d. Visi dan Misi MTs Negeri 3 Pamekasan

MTs Negeri 3 Pamekasan memiliki visi yaitu Berakhlak Mulia, Unggul Dalam Prestasi, dan Berwawasan Lingkungan.

MTs Negeri 3 Pamekasan memiliki misi, yaitu menanamkan kecakapan religius, intelektual, sosial, dan emosional melalui peningkatan iman dan taqwa serta penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berwawasan lingkungan. Menumbuhkan semangat belajar untuk mewujudkan sumber daya manusia yang inovatif, kompetitif, kompetitif, dan produktif dengan memanfaatkan lingkungan sebagai sumber belajar. Dan menciptakan lingkungan madrasah yang bersih, sehat, indah, tertib, dan islami.

e. Pendidik dan Tenaga Kependidikan MTs Negeri 3 Pamekasan

Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MTs Negeri 3 Pamekasan berjumlah 87 orang. Pendidik berjumlah 77 orang yang terdiri dari 47 PNS dan 30 Non PNS, sedangkan tenaga kependidikan berjumlah 10 orang yang terdiri dari 5 PNS dan 5 non PNS.

f. Data Peserta Didik MTs Negeri 3 Pamekasan

Peserta didik di MTs Negeri 3 Pamekasan berjumlah 1.054 orang dengan 33 Rombel. Kelas VII berjumlah 358 siswa, kelas VIII berjumlah 376 siswa, dan kelas IX berjumlah 320.

g. Sarana dan Prasarana MTs Negeri 3 Pamekasan

Salah satu bagian penting dalam mewujudkan prestasi Madrasah adalah pemenuhan kebutuhan sarana prasarana pendukung terhadap proses

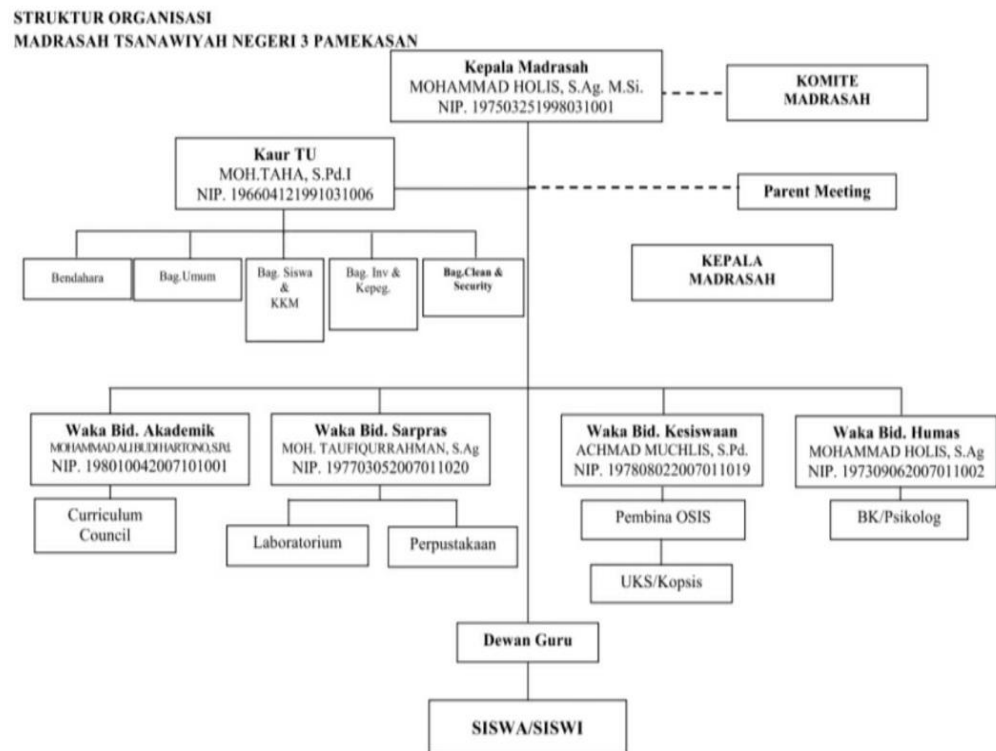
pembelajaran. Sarana dan prasarana dimaksud adalah semua perangkat, baik hardware maupun software yang digunakan dan dapat mendukung proses pendidikan dan pembelajaran. Sarana misalnya: media pendidikan (buku, kamus, alat-alat praktik, media audio, media visual, dan media audio visual). Sedang prasarana meliputi: bangunan Madrasah berupa gedung, perpustakaan, laboratorium, bengkel dan perabot Madrasah serta berbagai hal yang erat hubungannya dengan mutu Madrasah.

Untuk itu, sarana dan prasarana Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Pamekasan sebagai berikut:

- 1) Ruang Belajar, perpustakaan dan laboratorium (IPA, IPS, Matematika, Multimedia, Komputer), Musholla yang representatif.
- 2) Taman Belajar, green house, lapangan olahraga (*futsal, volley, basket*), Asrama, sebagai fasilitas pendukung pembelajaran.
- 3) Kantin, parkir dan lingkungan madrasah yang mendukung terhadap Visi Madrasah.

h. Struktur Organisasi MTs Negeri 3 Pamekasan

Struktur organisasi merupakan suatu susunan tiap bagian posisi suatu organisasi dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Struktur organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahaan kegiatan tugas yang dilaksanakan antara yang satu dengan yang lain. Dalam mencapai tujuan tersebut, agar bawahan bekerja pada tugas dan tanggung jawabnya maka perlu disusun struktur organisasi. Adapun struktur organisasi di MTs Negeri 3 Pamekasan, seperti Gambar 4.1 berikut ini:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

i. Data Indirect Cost dan Social Cost MTsNegeri 3 Pamekasan

1) Potensi Uang Saku Peserta Didik (*Indirect Cost*)

potensi uang saku di MTs Negeri 3 Pamekasan, diartikan sebagai sebuah sumber daya yang belum maksimal dimanfaatkan dan dikelola sesuai dengan kebutuhan sehari-hari peserta didik, sehingga sejak tiga tahun terakhir berupaya agar potensi uang saku menjadi perhatian khusus agar setidaknya madrasah mendapatkan *Income* pasif tanpa harus memungut kepada wali murid dengan berlindung dibawah komite, yang dapat dimanfaatkan untuk kepentingan pembiayaan pendidikan di madrasah berdampingan dengan bantuan operasional sekolah (BOS), sehingga bias share pembiayaan dari hasil tata kelola *entrepreneur*

melalui penyediaan bahan kebutuhan sehari-hari peserta didik dalam rangka menyerap uang saku yang jumlahnya tidak sedikit.

Potensi uang saku peserta didik di MTs Negeri 3 Pamekasan, dilihat dari sisi kuantitas cukup menggiurkan untuk dikelola dan menjadikan madrasah mandiri dalam pembiayaan sehingga pelayanan *free cost* bisa diberikan kepada peserta didik dengan memanfaatkan laba dari penjualan beberapa unit usaha baik yang dimiliki oleh madrasah atau yang dikelola oleh masyarakat sekitar madrasah yang dapat memberikan *income* pasif bagi madrasah sebagai *income* non BOS, adapun potensi data uang saku peserta didik MTs Negeri 3 Pamekasan pada tahun pelajaran 2019/2020 yang dapat dikelola sebagaimana tabel 4.1

Pada tabel 4.1 yang pertama dapat dijelaskan bahwa potensi uang saku peserta didik di MTs Negeri 3 Pamekasan sebagai berikut, dari jumlah peserta didik 1054 siswa, besaran uang saku peserta didik yang diberikan oleh orang tuanya sangat bervariasi dan didominasi oleh peserta didik dengan uang saku yang diberi orang tua sebesar Rp. 5000,- sejumlah 489 peserta didik atau sekitar 46,39%, dan pada urutan besaran uang saku yang kedua yakni sebesar Rp. 10.000,- sejumlah 380 peserta didik atau sekitar 36,05% dari jumlah peserta didik, sedangkan urutan ketiga uang saku sebesar Rp. 7000,- sejumlah 81 peserta didik atau sekitar 7,69% dari jumlah peserta didik. Dan urutan keempat besaran uang saku sebesar Rp. 20.000,- sejumlah 24 peserta didik atau sekitar 2,28% dari jumlah peserta didik. Selanjutnya diurutkan kelima besaran uang saku peserta didik sebesar Rp. 15.000,- sejumlah 23 peserta didik atau sekitar 2,18% dari jumlah peserta didik, dan urutan keenam besaran uang saku peserta didik sebesar Rp. 6000,- atau sekitar 1,42%, kemudian urutan ketujuh besaran uang saku peserta

didik sebesar Rp. 8000,- atau sekitar 1,04% dari jumlah peserta didik, dan sisanya besaran uang saku yang dibawa oleh peserta didik ke MTs Negeri 3 Pamekasan ada di bawah 1% dari jumlah peserta didik, yakni peserta didik yang membawa uang saku Rp. 2000,- uang saku Rp. 3000,- uang saku Rp. 4000,- uang saku Rp. 9000,- uang saku Rp. 11.000,- uang saku Rp. 12.000,- uang saku Rp. 13.000,- uang saku Rp. 17.000,- dan uang saku Rp. 25.000,-. Dan itulah sebenarnya potensi uang saku peserta didik di MTs Negeri 3 Pamekasan, ada banyak variasi jumlah besaran uang saku peserta didik yang dibawa ke madrasah yang tujuannya untuk dibelanjakan di madrasah dengan tujuan utama belanja makanan, dan alat tulis serta sarana pembelajaran yang ringan dan terjangkau dengan besaran uang saku yang dibawa, dan bahkan jika ada sisa uang saku peserta didik dapat menabungnya untuk kepentingan yang lebih besar.

Tabel 4.1 Data Uang Saku Peserta Didik di MTs Negeri 3 Pamekasan

No	Jumlah				
	Uang Saku	Peserta Didik	Per Hari	Per Bulan	Per Tahun
1	Rp. 2.000	5	Rp. 10.000	Rp. 260.000	Rp. 3.120.000
2	Rp. 3.000	5	Rp. 15.000	Rp. 390.000	Rp. 4.680.000
3	Rp. 4.000	7	Rp. 28.000	Rp. 728.000	Rp. 8.736.000
4	Rp. 5.000	489	Rp. 2.445.000	Rp. 63.570.000	Rp. 762.840.000
5	Rp. 6.000	15	Rp. 90.000	Rp. 2.340.000	Rp. 28.080.000
6	Rp.7.000	81	Rp. 567.000	Rp. 14.742.000	Rp. 176.904.000
7	Rp. 8.000	11	Rp. 88.000	Rp. 2.288.000	Rp. 27.456.000
8	Rp. 9.000	1	Rp. 9.000	Rp. 234.000	Rp. 2.808.000
9	Rp. 10.000	380	Rp. 3.800.000	Rp. 98.800.000	Rp. 1.185.600.000
10	Rp. 11.000	8	Rp. 88.000	Rp. 2.288.000	Rp. 27.456.000
11	Rp. 12.000	1	Rp. 12.000	Rp. 312.000	Rp. 3.744.000
12	Rp. 13.000	2	Rp. 26.000	Rp. 676.000	Rp. 8.112.000
13	Rp. 15.000	23	Rp. 345.000	Rp. 8.970.000	Rp. 107.640.000

14	Rp. 17.000	1	Rp. 17.000	Rp. 442.000	Rp. 5.304.000
15	Rp. 20.000	24	Rp. 480.000	Rp. 12.480.000	Rp. 149.760.000
16	Rp.25.000	1	Rp. 25.000	Rp. 650.000	Rp. 7.800.000
JUMLAH		1054	Rp. 8.045.000	Rp. 241.350.000	Rp. 2.896.200.000

Penjelasan kedua dari tabel diatas yakni besaran jumlah uang saku yang berputar setiap hari di MTs Negeri 3 Pamekasan kisaran sejumlah Rp. 8.045.000,- (delapan juta empat puluh lima ribu rupiah), itu artinya kalau dihitung perputaran uang saku perbulan di MTs Negeri 3 Pamekasan akan menjadi Rp. 241.350.000,- (dua ratus empat puluh satu juta tiga ratus lima puluh ribu rupiah), dan jika dihitung satu tahun, potensi uang saku peserta didik di MTs Negeri 3 Pamekasan menjadi Rp. 2.896.200.000,-(dua milyar delapan ratus sembilan puluh enam dua ratus ribu rupiah), jumlah perputaran uang saku yang cukup besar untuk ukuran madrasah yang melihat potensi *entrepreneur* yang bisa digali dan dimanfaatkan serta dicarikan cara agar madrasah dapat menerima manfaat dari besaran uang saku yang berputar di madrasah dan tidak hanya menjadi pengelola sampah makanan hasil dari limbah belanja uang saku peserta didik sehingga dapat membiayai biaya pendidikan di madrasah secara mandiri berdampingan dengan dana bantuan operasional sekolah (BOS).

Melihat data besarnya perputaran uang saku di MTs Negeri 3 Pamekasan, madrasah berupaya mengembangkan potensi pengelolaan uang saku menjadi sebuah pasar yang dapat menguntungkan madrasah dan dapat dimanfaatkan untuk kepentingan pembiayaan pendidikan dengan konsep *free cost* bagi peserta didik dengan tidak mengenyampingkan pembelajaran yang profesional dan prestasi yang tetap gemilang baik prestasi akademik dan non akademik.

Orang tua memberikan uang saku kepada putra-putrinya pada saat belajar di MTs Negeri 3 Pamekasan, tidak hanya sekedar memberikan tanpa makna didalamnya, setidaknya orang tua memberikan uang saku bertujuan untuk memberikan kepercayaan kepada putra-putrinya agar dapat mengelola keuangan yang terbatas dengan kebutuhan sebagai seorang pelajar, pengelolaan keuangan yang terbatas itu menjadi point awal bagi orang tua untuk melihat seberapa jauh perencanaan keuangan sederhana yang dilakukan oleh putra-putri mereka dalam mengimplementasikan kebutuhan sehari-hari sebagai pelajar di madrasah.

Peserta didik di MTs Negeri 3 Pamekasan berupaya menyisihkan sebagian uang sakunya untuk kepentingan menabung mereka yakni sekitar 37% dari jumlah peserta didik di madrasah yang uang sakunya ditabung dengan nilai sekitar Rp. 1.071.720.000,-(satu milyar tujuh puluh satu juta tujuh ratus dua puluh ribu rupiah) setiap tahun, karena yang dominan dari belanja peserta didik di MTs Negeri 3 Pamekasan tetaplah point utama yakni untuk uang jajan (konsumsi) di madrasah yakni 58,93% dari jumlah peserta didik keseluruhan, atau senilai Rp. 1.706.640.000,-(satu milyar tujuh ratus enam juta enam ratus empat puluh ribu rupiah) setiap tahun. Dan ada pada urutan ketiga yakni dimanfaatkan untuk membayar parkir kendaraan yang disiapkan oleh warga sekitar madrasah yang bekerja sama dengan madrasah yakni sekitar 4,06% dari jumlah siswa atau senilai Rp. 117.624.000,- (seratus tujuh belas juta enam ratus dua puluh empat ribu rupiah) setiap tahun. Kemudian sisanya dimanfaatkan lain-lain oleh peserta didik yakni sekitar 0,01% dari jumlah peserta didik atau sekitar Rp. 216.000,-(dua ratus enam belas ribu rupiah) setiap tahun.

Dilihat dari data di atas dapat dijelaskan bahwa pemanfaatan uang saku peserta didik di MTs Negeri 3 Pamekasan lebih dominan pada pemanfaatan untuk belanja konsumtif peserta didik, seperti belanja jajan, sarapan, makan siang, minuman dan sejenisnya. Itu artinya bahwa uang saku yang dibawa peserta didik dari sisi pemanfaatannya dapat dihitung sebagai uang saku yang memiliki potensi besar untuk bisa menjadi *income* pasif bagi madrasah, dengan catatan madrasah mampu menyiapkan semua kebutuhan yang dibutuhkan dalam pemanfaatan uang saku bagi peserta didik, sehingga tata kelola *entrepreneur* di madrasah harus sejalan dengan pemanfaatan uang saku peserta didik.

2) Unit Usaha Teh Herbal Daun Bungur

Unit usaha ini merupakan bagian dari upaya mengangkat kearifan lokal madrasah yang awalnya bernama MTs Negeri Sumber Bungur. Pohon bungur yang merupakan ikon madrasah, memiliki filosofi yang sangat panjang dalam sejarah berdirinya MTs Negeri 3 Pamekasan. Sebagai ikon madrasah dan potensi keberadaan pohon bungur yang melimpah di sekitar madrasah, menjadikan pohon bungur layak untuk dikembangkan dalam bentuk sebuah produk dengan nama “Teh Herbal Daun Bungur” dengan nomer SIUP: IUMK/0060/I/432.509/2016

Bungur adalah sejenis tanaman yang biasa digunakan untuk tanaman hias yang sering ditanam di pinggir jalan sebagai peneduh.. tanaman dengan nama latin *Langerstroemia speciosa* atau biasa juga disebut dengan nama ketangi dapat tumbuh subur di negara tropis seperti Indonesia. Tanaman bungur sendiri dapat hidup dengan mudah baik di tanah subur maupun di tanah gersang. Meskipun tergolong dalam tanaman liar, bungur memiliki berbagai manfaat untuk

kesehatan. Bagian dari tanaman ini yakni daunnya, dapat digunakan sebagai obat untuk beberapa jenis penyakit dan juga untuk menjaga kesehatan.

Tabel 4.2 Data Rincian Bahan Dan Biaya Produksi Pembuatan Teh

No	Nama Bahan/Barang	Biaya	Keterangan
1	Pucuk daun bungur	Rp. 0.-*)	*)Hasil produksi mandiri dan sumbangan dai masyarakat
2	Botol kemasan	Rp. 10.000	
	Jumlah	Rp. 10.000	

Tabel 4.3 Data Rekapitulasi Penjualan Teh Herbal Daun Bungur Tahun 2019

Bulan	Jumlah unit terjual	Harga per unit	Jumlah
Januari	45	Rp. 15.000	Rp. 675.000
Pebruari	24	Rp. 15.000	Rp. 360.000
Maret	41	Rp. 15.000	Rp. 615.000
April	56	Rp. 15.000	Rp. 840.000
Mei	43	Rp. 15.000	Rp. 645.000
Juni	41	Rp. 15.000	Rp.615.000
Juli	12	Rp. 15.000	Rp. 180.000
Agustus	27	Rp. 15.000	Rp. 405.000
September	5	Rp. 15.000	Rp. 75.000
Jumlah Total			Rp. 4.410.000

3) Dendeng Daun Singkong

Dendeng menjadi ikon kuliner bangsa Indonesia, dendeng pernah dinobatkan sebagai salah satu makanan terfavorit para wisatawan dunia. Pada umumnya, bahan utama pembuatan dendeng adalah irisan daging sapi yang diawetkan dengan cara dikeringkan atau dijemur di bawah terik matahari. Agar hasilnya tambah lezat, dendeng dibumbui dengan asam, garam dan bumbu rempah-rempah.

Untuk menyantap lezatnya menu sajian dendeng, mmaka harus direbus dengan harga yang cukup mahal, apa lagi ketika harga daging sedang tinggi. Selain itu dengan melihat potensi yang ada disekitar kecamatan pakong yang merupakan daerah penghasil singkong, maka MTs Negeri 3 Pamekasan mencoba memanfaatkan potensi produksi daun singkongyang melimpah dan kepopuleran masakan dendeng dengan menciptakan menu olahan dendeng dari bahan daun singkong dengan nomor SIUP: IUMK/0059/I/432.509/2016

Dendeng daun singkong merupakan masakan inovatif yang memanfaatkan daun singkong sebagai pengganti daging. Sajian kreatif tersebut dapat menjadi jembatan bagi orang-orang yang ingin menikmati rasa dendeng, namun terkendala

oleh larangan mengkonsumsi daging karena kolesterol atau karena harga yang tidak terjangkau.

Tabel 4.4 Data Rekapitulasi Penjualan Dendeng Daun Singkong Tahun 2019

Bulan	Jumlah unit terjual	Harga per unit	Jumlah
Januari	19	Rp. 5.000	Rp. 95.000
Pebruari	28	Rp. 5.000	Rp. 140.000
Maret	55	Rp. 5.000	Rp. 275.000
April	46	Rp. 5.000	Rp. 230.000
Mei	43	Rp. 5.000	Rp. 215.000
Juni	41	Rp. 5.000	Rp. 205.000
Juli	12	Rp. 5.000	Rp. 60.000
Agustus	45	Rp. 5.000	Rp. 225.000
September	8	Rp. 5.000	Rp. 40.000
Jumlah Total			Rp. 1.485.000

4) Syrop Belimbing Wuluh

Biasanya belimbing sayur atau belimbing wuluh dipakai sebagai pelengkap pindang atau sayur asam. Tetapi di MTs Negeri 3 Pamekasan buah asam segar ini diolah jadi sirup yang segar dan menyehatkan.

Sirup belimbing wuluh merupakan salah satu varian produk MTs Negeri 3 Pamekasan yang baru dirilis tahun 2017. Pemanfaatan belimbing wuluh didasarkan pada kurangnya kepekaan masyarakat sekitar madrasah untuk mengolah buah yang terkenal memiliki tingkat keasaman yang tinggi. Selama ini memang masyarakat tahu bahwa salah satu manfaat dari buah belimbing wuluh adalah sebagai obat batuk, tapi tidak semua orang tahu bagaimana cara memprosesnya hingga aman dikonsumsi sebagai obat. Di samping itu, memprosesnya dianggap kurang efisien.

Menjawab fenomena tersebut, maka MTs Negeri 3 Pamekasan melalui unit produksi yang dikoordinir oleh ibu Ruki Herawati, S.Psi mencoba untuk mengolah buah belimbing wuluh menjadi sajian yang *up to date* dan aman.

Menjadikannya sebagai alternatif minuman yang tidak ribet dan dapat dinikmati oleh banyak orang. Dengan memprosesnya menjadi bentuk minuman yang sudah dikemas dalam botol-botol higienis, menjadikan minuman ini fleksibel dan dapat dikonsumsi kapanpun dan dimanapun.

Bahan dasar utama dari sirup andalan MTs Negeri 3 Pamekasan ini adalah bahan-bahan yang aman dan menyehatkan. Komposisinya terdiri dari sari belimbing wuluh, kayu manis, dan gula murni. Sirup ini berfungsi sebagai anti oksidan, obat batuk dan sumber vitamin C yang mampu menjaga kondisi tubuh agar tetap prima. Untuk proses produksinya, ibu ruki herawati melibatkan para peserta didik dengan tujuan kegiatan ini tentunya merupakan salah satu bentuk pembelajaran dan pembekalan entrepreneurship.

Tabel 4.5 Data Rincian Bahan Dan Biaya Produksi Pembuatan Sirup Belimbing Wuluh

No	Nama Bahan/Barang	Biaya	Keterangan
1	Belimbing wuluh muda 500gr	Rp. 0.-*)	*)Hasil produksi mandiri dan sumbangan dai masyarakat
2	Gula pasir 1 Kg	Rp. 12.500	
3	Botol kemasan	Rp. 10.000	
Jumlah		Rp. 22.500	

Tabel 4.6 Data Rekapitulasi Penjualan Srup Belimbing Wuluh 2019

Bulan	Jumlah unit terjual	Harga per unit	Jumlah
Januari	19	Rp. 10.000	Rp. 190.000
Pebruari	28	Rp. 10.000	Rp. 280.000
Maret	45	Rp. 10.000	Rp. 450.000
April	32	Rp. 10.000	Rp. 320.000
Mei	43	Rp. 10.000	Rp. 430.000
Juni	41	Rp. 10.000	Rp. 410.000
Juli	12	Rp. 10.000	Rp. 120.000
Agustus	45	Rp. 10.000	Rp. 450.000
September	10	Rp. 10.000	Rp. 100.000
Jumlah total			Rp. 2.750.000

5) Mie Sayur

Mie sayur adalah bagian dari produk inovasi MTs Negeri 3 Pamekasan dengan nomer SIUP: IUMK/0060/I/432.509/2016. Diawali dengan adanya kebun sayur disekitar madrasah yang melimpah, untuk menambah nilai manfaat dari sayur yang melimpah agar tidak mubadzir, diproduksi mie sayur yang sehat sebagai implementasi dan pembelajaran kepada peserta didik dalam memanfaatkan lingkungan sebagai sumber belajar. Mie sayur sehat aman bagi kesehatan dan mengandung nilai gizi yang tinggi. Mie sayur berbahan dasar tepung terigu, telur, sari sayur sawi dan wortel. Daun sawi dan wortel dipilih karena kandungannya yang bagus untuk kesehatan mata dan otak. Warna yang dihasilkan dari kedua bahan tersebut juga mampu menambah selera untuk melahapnya.

Tabel 4.7 Data Rincian Bahan Dan Biaya Produksi Pembuatan Mie Sayur

No	Nama Bahan/Barang	Biaya	Keterangan
1	Bayam 500gr	Rp. 0.-*)	*)Hasil produksi mandiri dan sumbangan dai masyarakat
2	Telur ayam 3 butir	Rp. 12.500	
3	Tepung tapioka 100gr	Rp. 2.000	
4	Bumbu-bumbu yang terdiri atas : cabe 5-10 biji daun jeruk 5 lembar ketumbar 1sdt kencur 1 ruas bawang merah 5 siung gula pasir 4 sdm bawang putih 7 siung garam 1 sdm dan penyedap rasa sapi secukupnya	RP. 10.000	
	Jumlah	Rp. 24.500	

Tabel 4.8 Data Rekapitulasi Penjualan Mie Sayur Tahun 2019

Bulan	Jumlah unit terjual	Harga per unit	Jumlah
Januari	65	Rp. 3.500	Rp. 227.500
Pebruari	123	Rp. 3.500	Rp. 462.000
Maret	56	Rp. 3.500	Rp. 196.000
April	67	Rp. 3.500	Rp. 234.500
Mei	88	Rp. 3.500	Rp. 308.000
Juni	56	Rp. 3.500	Rp. 196.000
Juli	45	Rp. 3.500	Rp. 157.000
Agustus	67	Rp. 3.500	Rp. 234.500
September	14	Rp. 3.500	Rp. 49.000
Jumlah total			Rp. 2.065.000

6) Abon Pepaya

Produk olahan kuliner ini adalah jenis cemilan sehat yang berbahan dasar buah pepaya. Buah pepaya yang selama ini hanya dimanfaatkan ketika buahnya masak dan sesekali dimanfaatkan daunnya untuk jamu. Buah yang dikenal tidak memiliki musim ini dapat berbuah terus menerus, selama supan airnya mencukupi maka jenis tanaman ini akan produktif.

Jenis tanaman ini banyak tersebar disekitar lingkungan madrasah. Penduduk biasanya menanamnya di pekarangan rumah. Jenis tanaman ini juga beraneka macam. Yang terkenal akhir-akhir ini adalah pepaya california yang dikenal memiliki beberapa keunggulan. Abon kriuk pepaya diproduksi dari berbagai jenis varian buah pepaya, kecuali pepaya gantung karena jenis ini memiliki rasa yang pahit.

Ketersediaan buah pepaya disekitar madrasah yang cukup banyak menjadi alasan utama untuk mengolah buah ini menjadi sajian yang ekonomis dan menyehatkan. Di bawah arahan dan pengawasan ibu ruki herawati, peserta didik mampu mengolah buah ini menjadi abon kriuk. Sedangkan komposisi dari sajian ini adalah buah pepaya yang sudah tua tetapi belum matang yang dipotong halus

kemudian dicampur dengan beberapa bumbu yang aman dari bahan pengawet, perasa, pewarna, dan pengental.

Manfaat dari abon kriuk pepaya ini baik untuk melancarkan pencernaan dan mencegah sembelit. Buah pepaya memiliki kandungan serat vitamin A yang cukup tinggi. Mengkonsumsinya secara teratur dapat meningkatkan kesehatan mata, dan kulit. Seluruh hasil olahan kuliner MTs Negeri 3 Pamekasan dapat dikonsumsi langsung juga dapat dijadikan buah tangan untuk diberikan pada keluarga, kolega serta kerabat.

Tabel 4.9 Data Rincian Bahan Dan Biaya Produksi Pembuatan Abon Pepaya

No	Nama Bahan/Barang	Biaya	Keterangan
1	Pepaya 1 Kg	Rp. 0.-*)	*)Hasil produksi mandiri dan sumbangan dai masyarakat
2	Telur ayam 3 butir	Rp. 12.500	
3	Tepung tapioka 100gr	Rp. 2.000	
4	Tepung kanji 5 sendok makan	Rp. -	
5	Bumbu-bumbu yang terdiri atas : cabe 5-10 biji daun jeruk 5 lembar ketumbar 1sdm kencur 1 ruas bawang merah 5 siung gula pasir 4 sdm bawang putih 7 siung garam 1 sdm dan penyedap rasa sapi secukupnya	RP. 5.000	
Jumlah		Rp. 19.500	

Tabel 4.10 Data Rekapitulasi Penjualan Abon Pepaya Tahun 2019

Bulan	Jumlah unit terjual	Harga per unit	Jumlah
Januari	65	Rp. 6.000	Rp. 390.000
Pebruari	46	Rp. 6.000	Rp. 276.000
Maret	75	Rp. 6.000	Rp. 450.000
April	34	Rp. 6.000	Rp. 204.500
Mei	49	Rp. 6.000	Rp. 294.000

Juni	56	Rp. 6.000	Rp. 336.000
Juli	45	Rp. 6.000	Rp. 270.000
Agustus	67	Rp. 6.000	Rp. 402.500
September	11	Rp. 6.000	Rp. 66.000
			Rp. 2.688.000

7) Souvenir Madrasah

Hiasan merupakan sesuatu yang dapat mempercantik barang yang lain atau benda lain. Hal itu berarti ada keterkaitan antara benda yang satu dengan benda yang lain, dan sangat jelas terlihat bila kita lihat misalnya tas pastinya dapat lebih menarik jika kita memberikan hiasan seperti gantungan kunci pada resletingnya. Hiasan seperti gantungan juga dapat dipakai sebagai gantungan kunci.

Seiring dengan banyaknya kebutuhan untuk mengkolleksi ataupun menjadikan souvenir, maka muncullah pula bisnis yang menawarkan jasa pembuatan pernak pernik dan souvenir lucu dari kain flanel atau gypsum.

Menangkap potensi yang ada di MTs Negeri 3 Pamekasan mencoba merambah dunia usaha souvenir yang meliputi kaos/T-shirt khas dan gantungan kunci.

Tabel 4.11 Data Rincian Bahan Dan Biaya Produksi Kaos/T-Shirt

No	Nama Bahan/Barang	Biaya	Keterangan
1	Kaos mentah	Rp. 25.000	
2	Sablon	Rp. 8.000	
Jumlah		Rp. 33.000	

Tabel 4.12 Data Rincian Bahan Dan Biaya Produksi Gantungan Kunci

No	Nama Bahan/Barang	Biaya	Keterangan
1	Harga pemesanan	Rp. 2.500	
Jumlah		Rp. 2.500	

Tabel 4.13 Data Rekapitulasi Penjualan Kaos/T-Shirt Tahun 2019

Bulan	Jumlah unit terjual	Harga per unit	jumlah
Januari	11	Rp. 60.000	Rp. 660.000
Pebruari	6	Rp. 60.000	Rp. 360.000

Maret	9	Rp. 60.000	Rp. 540.000
April	78	Rp. 60.000	Rp. 4.680.000
Mei	14	Rp. 60.000	Rp. 840.000
Juni	4	Rp. 60.000	Rp. 240.000
Juli	8	Rp. 60.000	Rp. 480.000
Agustus	18	Rp. 60.000	Rp. 1.080.500
September	3	Rp. 60.000	Rp. 180.000
Jumlah total			Rp. 9.060.000

Tabel 4.14 Data Rekapitulasi Penjualan Gantungan Kunci Tahun 2019

Bulan	Jumlah unit terjual	Harga per unit	Jumlah
Januari	65	Rp. 5.000	Rp. 325.000
Pebruari	46	Rp. 5.000	Rp. 230.000
Maret	75	Rp. 5.000	Rp. 375.000
April	34	Rp. 5.000	Rp. 170.000
Mei	49	Rp. 5.000	Rp. 245.000
Juni	56	Rp. 5.000	Rp. 280.000
Juli	45	Rp. 5.000	Rp. 225.000
Agustus	67	Rp. 5.000	Rp. 335.000
September	11	Rp. 5.000	Rp. 55.000
Jumlah total			Rp. 2.240.000

8) Hasta Karya

Hampir setiap madrasah memiliki barang bekas. Tak jarang, barang-barang bekas ini dibuang dan sangat jarang dimanfaatkan kembali, padahal jika dipikir-pikir, barang-barang bekas ini dapat dijadikan kerajinan tangan sederhana. MTs Negeri 3 Pamekasan sebagai madrasah adiwiyata berupaya mengambil peran untuk mengurangi jumlah sampah plastik yang ada. Ada banyak hal yang dapat kamu nikmati dari pembuatan kerajinan tangan, seperti fungsi pakai dan fungsi hias. Fungsi pakai yang dimaksud ialah pemanfaatan dari barang kerajinan tersebut sehingga memiliki keindahan yang menarik, sedangkan fungsi hias lebih mengarah keunggulan pemakaiannya. Kerajinan tangan ini juga bisa dinikmati oleh siapa saja, seperti kerajinan patung, miniatur, lukisan dan sebagainya.

Tabel 4.15 Data Rekapitulasi Hasil Penjualan Hasta Karya Tahun 2019

Bulan	Nama barang terjual	Jumlah unit terjual	Harga per unit	Jumlah
Januari	Vas bunga	5	Rp. 6.000	Rp. 30.000
	Gantungan lampu	2	Rp. 25.000	Rp. 50.000
	Miniatur musik daul	1	Rp. 120.000	Rp. 120.000
Pebruari	Gantungan lampu	8	Rp. 25.000	Rp. 200.000
Maret				
April				
Mei				
Juni				
Juli				
Agustus				
September				
Oktober				
Nopember				
desember				
Jumlah total				Rp. 400.000

9) Parkir Masyarakat Berbayar (*Social Cost*)

Bermula dari sebuah pemikiran polusi udara dan pencemarannya dilingkungan madrasah atas asap kendaraan bermotor didukung dengan undang-undang lalu lintas tentang surat ijin mengemudi (SIM), semua melarang peserta didik untuk membawa kendaraan bermotor ke madrasah. Namun demikian koreksi terhadap kebijakan pelarangan membawa kendaraan bermotor berdampak terhadap kondusif madrasah, karena sekitar 30,76% peserta didik jarak dari rumah ke mamdrasah diatas 10 Km, dan tidak tersedianya angkutan umum yang dapat membantu peserta didik dan masyarakat, sehingga mengubah kebijakan dengan cara bekerja sama dengan masyarakat sekitar madrasah yang memiliki lahan kosong untuk bisa dibangun tempat parkir berbayar.

Pemanfaatan lahan masyarakat sekitar madrasah untuk dijadikan lahan parkir kendaraan bermotor, yang tujuan utamanya adalah agar lingkungan

madrasah bebas polusi asap kendaraan bermotor, dan bernilai ekonomis bagi masyarakat sekitar yang memiliki lahan. Pada pelaksanaannya terdapat 3 lahan parkir di sekitar madrasah yang bisa dimanfaatkan sebagai lahan parkir hasil kerjasama madrasah dan masyarakat.

Adapun tempat parkir berbayar sampai saat ini sedikitnya ada 3 tempat parkir berbayar yakni parkir satu milik pak huri dengan kapasitas sepeda motor ± 128 motor, parkir dua milik pak syarif ± 95 motor dan parkir tiga milik pak jasuli ± 120 motor, dengan omzet pertahun \pm Rp. 98.784.000,-

10) Warung Masyarakat

MTs Negeri 3 Pamekasan yang bermula dari MTs Negeri Sumber Bungur memiliki lahan sekitar 7000m² tanah waqaf dari masyarakat sekitar madrasah dengan nadzir pengasuh pondok pesantren sumber bungur, yang pada tahun 2013 diserahkan ke Kementrian Agama, sehingga sebagai madrasah yang berasal dari masyarakat, maka madrasah memberikan fasilitas kepada pewaqaf tanah untuk bisa berjualan di sekitar madrasah. Sedikitnya terdapat 8 kantin masyarakat yang ada di sekitar madrasah, yakni kantin Hj. Busiyah, Hj. Erna, bu Suana, bu Suri, bu Arma, bu Jasuli, bu Sakim, bu Jaka. Madrasah sendiri memiliki 2 kantin yakni Kopmad Al-Farobi dan Kantin Sehat, serta terdapat 4 toko milik masyarakat yakni toko Hj. Halili, toko Abd. Azis, toko Sakim dan toko pak Jaka, yang total omzetnya diperkirakan Rp. 1.656.000.000,-/tahun.

11) Musholla dan Toilet Berbayar

Kampung pendidikan merupakan salah satu program pemberdayaan masyarakat sekitar madrasah, yang orientasinya menjadi madrasah sebagai sumber inspirasi bagi masyarakat sekitar madrasah dalam melakukan kegiatannya, termasuk bagaimana madrasah memanfaatkan musholla masyarakat sekitar madrasah dan toiletnya untuk diberdayakan agar menjadi sumber penghasilan bagi masyarakat sekitar madrasah, sedikitnya terdapat 7 musholla dan 14 kamar mandi/toilet yang bisa dimanfaatkan oleh pengunjung madrasah baik peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan maupun pengunjung lain yang sengaja hadir ke madrasah.

Musholla dalam konsep kampung pendidikan diberdayakan dengan tidak hanya dijadikan tempat sholat saja, melainkan juga menjadi tempat belajar,

diskusi dan kegiatan pembelajaran lainnya bagi peserta didik dalam setiap momentum.

Dengan demikian maka keberadaan toilet/kamar mandi musholla merupakan suatu keniscayaan yang harus diberdayakan agar berdaya guna dan tidak merugikan pemilik musholla, sehingga penggunaan toilet masyarakat untuk warga madrasah berbayar Rp. 500,-/pakai, dengan 10% income ke madrasah.

Dari 14 toilet dan 7 musholla milik masyarakat yang ada di sekitar madrasah dapat dirinci data sebagai berikut: (1) pak Syaifullah rata-rata dikunjungi 20 orang perhari dengan perolehan Rp. 2.880.000/tahun, (2) pak Ahmad rata-rata dikunjungi 15 orang perhari dengan perolehan Rp. 2.160.000/tahun, (3) pak Abd Halim, pak Huri, pak Mudhar, pak Jakfar dan pak Moh Ra'ie rata-rata dikunjungi 10 orang perhari sehingga masing-masing mendapatkan perolehan Rp. 1.440.000/tahun.

2. Strategi Kepala Madrasah Mengelola Dana Indirect Cost Dan Social Cost Untuk Pengembangan Kompetensi Guru Dan Siswa di Mts Negeri

3 Pamekasan

Biaya merupakan hal yang sangat urgent dalam semua sektor kehidupan, terutama dalam pendidikan. Dalam pelaksanaannya, pendidikan tentunya tidak dapat dipisahkan dari masalah dana. Maka perlu adanya manajemen pembiayaan untuk mengelola biaya pendidikan agar efektif dan efisien.

Pada umumnya, biaya pendidikan terbagi dalam beberapa kategori yaitu, biaya langsung (*direct cost*), biaya tidak langsung (*indirect cost*), biaya pribadi (*private cost*), dan biaya sosial (*social cost*)

MTs Negeri 3 Pamekasan merupakan madrasah berprestasi dengan berbagai inovasi, hal ini terbukti dengan diraihnya penghargaan *Indonesia Best School Innovation Award 2019* oleh MTs Negeri 3 Pamekasan. Pengembangan madrasah berbasis wisata edukasi dan literasi melalui program SEREP (silent reading program) dan kantin tahfidz (Al-Qur'an, hadist arbain, nadzam imriti, dan amsilatut tasrif), serta pengembangan kurikulum kelas mata pelajaran dengan program PORKELAB (program kelas laboratorium) yang semuanya berada dalam satu jargon madrasah edukotourism, menjadi alasan kuat MTs Negeri 3 Pamekasan mendapatkan penghargaan *Indonesia Best School Innovation Award 2019*.

Dengan berbagai program yang ada di MTs Negeri 3 Pamekasan, tentunya membutuhkan dana yang besar untuk mendukung program-program tersebut, tanggung jawab pemerintah dalam pembiayaan pendidikan di madrasah termasuk bantuan terhadap operasional madrasah yang sering disebut dengan BOS tidak dapat memenuhi semua kebutuhan MTs Negeri 3 Pamekasan dalam menjalankan program-programnya. Menjawab dari semua kebutuhan yang dibutuhkan oleh MTs Negeri 3 Pamekasan maka dibangunlah sistem pembiayaan pendidikan yang sesuai untuk mendukung sistem pembiayaan pendidikan di madrasah yang didasari alur pikir dan tata kelola enterpreneur kepala madrasah dengan cara dan metode pemanfaatan potensi madrasah agar kebutuhan madrasah dapat terpenuhi.

Diawali dengan menghitung potensi income melalui uang saku peserta didik yang hadir ke madrasah untuk dicarikan cara serta metode agar madrasah mampu memberikan kontribusi income non BOS pada madrasah sebagai biaya tambahan pengelolaan madrasah. Hal ini juga disampaikan oleh informan yang

ada di MTs Negeri 3 Pamekasan yaitu bapak Agus Budi Hariyanto, S.Pd selaku guru dan waka kesiswaan di MTs Negeri 3 Pamekasan, beliau menjelaskan tentang strategi kepala madrasah mengelola dana *indirect cost* dan *social cost* untuk pengembangan kompetensi guru dan siswa di MTs Negeri 3 Pamekasan:

“Madrasah kita itu dari sisi pendanaan adalah madrasah yang berbasis bantuan dari pemerintah dalam hal ini namanya bantuan operasional sekolah (BOS) kita akui semakin banyak siswa maka akan semakin banyak dana yang diperoleh dari pemerintah, kalau dilihat dari nominalnya memang banyak dana yang diperoleh, karena sebanding dengan rasio siswa, tapi dengan pengelolaan dana bos saja itu cukup hanya untuk mengelola 8 standart itupun standart minimal, kebutuhan siswa, pembelajaran dan semua kebutuhan harus terpenuhi, dan itu mengambil murni dari dana bos. Sedangkan madrasah kita merupakan madrasah yang inginnya terus melakukan inovasi. Apakah dengan bos cukup? Tidak, maka perlu dana khusus diluar bos, bagaimana strateginya? Kita harus melihat potensi yang ada di internal madrasah dan luar madrasah yang dalam hal ini adalah lingkungan sosial masyarakat kita khususnya di daerah sekitar madrasah sendiri. Dimulai dengan melihat dari uang saku yang dibawa oleh siswa ke madrasah hingga melihat madrasah sebagai sebuah pasar, maka madrasah mencari metode dan cara agar madrasah bisa mendapat income dari non BOS dengan pengelolaan uang saku siswa melalui kantin dan kopsis di madrasah. hingga melakukan berbagai inovasi dan kreatifitas dengan membuat beberapa produk yang juga dapat memberikan income ke madrasah. model pembiayaan diluar BOS tidak dipertanggung jawabkan ke negara, dan itu merupakan dana-dana spontan dari masyarakat dan dana spontan yang diperoleh dari kegiatan-kegiatan entrepreneur madrasah. untuk tata kelola model-model pembiayaan yang berupa lahan parkir masyarakat, pihak madrasah tidak bisa memberikan patokan-patokan tertentu, masyarakat akan memberikan laba berapa, tidak ada patokan khusus. Hanya dari awal komitmen bahwa dari awal 10% perolehan parkir untuk madrasah dan itu kadang-kadang, karena pihak madrasah berpikir madrasah sudah diuntungkan karena kerja sama dengan masyarakat, sehingga masyarakat merasakan manfaat dari keberadaan madrasah. Strategi yang digunakan kepala madrasah ialah dengan menggunakan tata kelola dan alur pikir entrepreneur kepala madrasah”¹

Dari penjelasan bapak Agus Budi Hariyanto, S.Pd. bahwa dalam strategi kepala madrasah mengelola dana *indirect cost* dan *social cost* untuk pengembangan kompetensi guru dan siswa di MTs Negeri 3 Pamekasan yaitu kepala madrasah yang dalam hal ini berfungsi sebagai pengelola madrasah, harus

¹ Agus Budi Hariyanto, Waka Kesiswaan MTs Negeri 3 Pamekasan, Wawancara Langsung, (1 Februari 2020).

melihat madrasah sebagai pasar besar dalam melihat perputaran keuangan di madrasah, data menunjukkan bahwa uang saku peserta didik di MTs Negeri 3 Pamekasan pada tahun pelajaran 2018/2019 sebesar Rp. 2.406.816.000,-/tahun, sehingga dengan dana besar itu harus dicarikan celah agar setidaknya madrasah mendapatkan manfaat atau bahkan income di luar BOS.

Melihat data besarnya perputaran uang saku di MTs Negeri 3 Pamekasan, madrasah berupaya mengembangkan potensi pengelolaan uang saku menjadi sebuah pasar yang dapat menguntungkan madrasah dan dapat dimanfaatkan untuk kepentingan pembiayaan pendidikan dengan konsep *free cost* bagi peserta didik dengan tidak menyamping pembelajaran yang profesional dan prestasi yang tetap gemilang baik prestasi akademik dan non akademik.

Menurut bapak Moh. Taha, S.Pd.I selaku waka bidang TU dalam petikan wawancaranya sebagai berikut:

“Madrasah kita merupakan madrasah yang inginnya terus melakukan inovasi. Banyak hal banyak program yang tidak dikerjakan madrasah lain sedangkan kita sudah berinovasi yang luar biasa, dan bukan hanya satu dua inovasi saja melainkan banyak sekali inovasi yang sudah dilakukan oleh madrasah. Madrasah kita merupakan madrasah dengan bantuan dari pemerintah yang berupa BOS. Kita memang memiliki banyak siswa, dan diakui juga dengan itu, dana BOS yang diperoleh juga banyak. Namun dana BOS yang kita peroleh hanya cukup memenuhi 8 standart minimal saja. Dengan berbagai inovasi yang kita lakukan tentunya perlu banyak dana. Maka dari itu, kita memanfaatkan potensi yang ada disekitar madrasah. Berawal dari data uang saku siswa yang dilakukan oleh BK, kita melihat nominal yang begitu besar. Dari situ muncul ide agar madrasah mendapat income dari uang saku siswa melalui pengelolaan kantin dan kopsis. Tak hanya itu, ada lagi yang bisa memberikan income dari luar madrasah, yaitu lahan parkir. Terdapat tiga lahan parkir yang menjadi mata pencarian masyarakat sekitar madrasah. Setiap lahan parkir memiliki kapasitas penampung sepeda motor berbeda, setiap sepeda motor dikenakan tarif sebesar Rp. 1000,-/hari, dari tarif tersebut madrasah mendapat income share profit. Strategi yang digunakan kepala madrasah dalam hal ini ialah dengan menggunakan tata kelola dan alur pikir entrepreneur kepala madrasah.”²

² Moh. Taha, Waka TU MTs Negeri 3 Pamekasan, Wawancara Langsung, (20 Februari 2020).

Hal ini juga disampaikan oleh bapak Achmad Muchlis, S.Ag selaku guru di MTs Negeri 3 Pamekasan dalam petikan wawancaranya sebagai berikut:

“Kampung pendidikan merupakan salah satu program pemberdayaan masyarakat sekitar madrasah, dalam artian masyarakat bisa mengambil manfaat dari madrasah dan begitupula sebaliknya madrasah bisa mengambil manfaat dari madrasah, sehingga muncul jalinan kerja sama madrasah dengan masyarakat dalam bentuk lahan parkir. Dan dalam pengelolaan lahan parkir sepenuhnya diserahkan kepada masyarakat dengan tarif tiap sepeda motor Rp. 1000,-/hari. Seperti yang diketahui bahwa terdapat 3 lahan parkir masyarakat yang ada di sekitar madrasah dengan kapasitas penampungan sepeda motor yang berbeda-beda. Untuk uang saku, kita melakukan pendataan melalui BK, dari itu kita mengetahui rata-ratanya dari mulai perhari, perbulan hingga pertahun untuk uang saku yang dibawa oleh peserta didik ke lingkungan madrasah. Disitu kepala madrasah mulai berpikir untuk mendapatkan income untuk memenuhi kebutuhan madrasah. Dengan menggunakan alur pikir dan tata kelola entrepreneur kepala madrasah.”³

Hal ini dibuktikan dengan hasil pengamatan di lapangan dan dari hasil pengamatan yang telah dilakukan oleh peneliti terlihat bahwa pada saat melakukan penelitian berikut ini:

“Pada saat peneliti melakukan penelitian di MTs Negei 3 Pamekasan, peneliti mendapatkan bahwa memang terdapat 3 lahan parkir masyarakat dengan luas yang berbeda dan kapasitas penampungan sepeda motor juga berbeda di luar madrasah, dan tak hanya itu, terdapat surat perjanjian antara masyarakat pemilik lahan parkir dan madrasah. Peneliti juga menemukan terdapat beberapa kantin masyarakat didalam lingkungan madrasah, terdapat juga KOPSIS dan kantin sehat yang memang milik madrasah sendiri dan tentunya dikelola oleh pihak madrasah”⁴

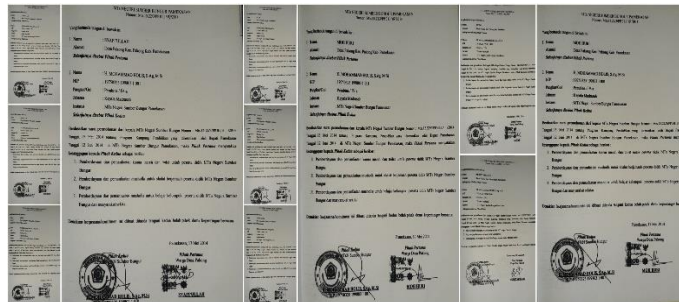
Data hasil observasi tersebut dikuatkan hasil dokumentasi pada saat peneliti melakukan penelitian di MTs Negeri 3 Pamekasan:

³ Achmad Muchlis, Guru MTs Negeri 3 Pamekasan, Wawancara Langsung, (26 Februari 2020).

⁴ Observasi Partisipan, (12 Februari 2020).



Gambar 4.2 KOPSIS Dan Kantin Sehat



Gambar 4.3 Perjanjian Kerja Sama Dengan Masyarakat

Dari hasil pengamatan yang peneliti lakukan terlihat juga pada saat melakukan penelitian berikut ini:

“peneliti diberi izin oleh kepala madrasah untuk melihat catatan keuangan mulai dari angket uang saku peserta didik, data uang saku peserta didik, data perolehan uang mulai dari kantin masyarakat, KOPSIS, kantin sehat, surat izin usaha mikro dari produk-produk madrasah hingga data dari uang parkir masyarakat, yang semuanya didokumentasikan dalam bentuk buku yang berupa best practice tata kelola entrepreneur MTs Negeri 3 Pamekasan”⁵

Data hasil observasi tersebut dikuatkan dengan hasil dokumentasi pada saat peneliti melakukan penelitian di MTs Negeri 3 Pamekasan:

NO	NAMA PESERTA DIDIK	UANG SAKU	PELAYAN	PELAKSIAN	PERTAHAN
1	Rp. 2.000	5	Rp. 10.000	Rp. 260.000	Rp. 2.120.000
2	Rp. 2.000	5	Rp. 15.000	Rp. 290.000	Rp. 4.680.000
3	Rp. 4.000	7	Rp. 28.000	Rp. 728.000	Rp. 8.716.000
4	Rp. 5.000	489	Rp. 2.445.000	Rp. 63.576.000	Rp. 762.840.000
5	Rp. 6.000	15	Rp. 90.000	Rp. 2.340.000	Rp. 28.080.000
6	Rp. 7.000	81	Rp. 567.000	Rp. 14.742.000	Rp. 176.904.000
7	Rp. 8.000	11	Rp. 88.000	Rp. 2.784.000	Rp. 27.456.000
8	Rp. 9.000	1	Rp. 9.000	Rp. 234.000	Rp. 3.808.000
9	Rp. 10.000	380	Rp. 3.800.000	Rp. 98.800.000	Rp. 1.155.600.000
10	Rp. 11.000	8	Rp. 88.000	Rp. 2.244.000	Rp. 27.456.000
11	Rp. 12.000	1	Rp. 12.000	Rp. 312.000	Rp. 3.744.000
12	Rp. 13.000	2	Rp. 26.000	Rp. 676.000	Rp. 8.112.000
13	Rp. 15.000	23	Rp. 345.000	Rp. 8.970.000	Rp. 107.540.000
14	Rp. 17.000	1	Rp. 17.000	Rp. 442.000	Rp. 5.384.000
15	Rp. 20.000	24	Rp. 480.000	Rp. 12.480.000	Rp. 149.760.000
16	Rp. 25.000	1	Rp. 25.000	Rp. 650.000	Rp. 7.880.000

Catatan: Data Uang Saku Siswa Tahun Pelajaran 2019/2020

Gambar 4.4 Angket Dan Data Uang Saku Peserta Didik

⁵ Observasi Partisipan, (2 Maret 2020).

Data rekapitulasi penjualan Syrop Belimbing Wuluh tahun 2019				
BULAN	JUMLAH UNIT TERJUAL	HARGA PER UNIT	JUMLAH	KETERANGAN
Januari	19	Rp 10,000	Rp 190,000	
Pebruari	28	Rp 10,000	Rp 280,000	
Maret	45	Rp 10,000	Rp 450,000	
April	32	Rp 10,000	Rp 320,000	
Mei	43	Rp 10,000	Rp 430,000	
Juni	41	Rp 10,000	Rp 410,000	
Juli	12	Rp 10,000	Rp 120,000	
Agustus	45	Rp 10,000	Rp 450,000	
September	10	Rp 10,000	Rp 100,000	
Jumlah Total			Rp 2,750,000	



Data rekapitulasi penjualan Dondong Daun Singkong tahun 2019				
BULAN	JUMLAH UNIT TERJUAL	HARGA PER UNIT	JUMLAH	KETERANGAN
Januari	19	Rp 5,000	Rp 95,000	
Pebruari	28	Rp 5,000	Rp 140,000	
Maret	45	Rp 5,000	Rp 225,000	
April	32	Rp 5,000	Rp 160,000	
Mei	43	Rp 5,000	Rp 215,000	
Juni	41	Rp 5,000	Rp 205,000	
Juli	12	Rp 5,000	Rp 60,000	
Agustus	45	Rp 5,000	Rp 225,000	
September	10	Rp 5,000	Rp 50,000	
Jumlah Total			Rp 1,430,000	

Data rekapitulasi penjualan kue7 tahun 2019				
BULAN	JUMLAH UNIT TERJUAL	HARGA PER UNIT	JUMLAH	KETERANGAN
Januari	11	Rp 60,000	Rp 660,000	
Pebruari	8	Rp 50,000	Rp 400,000	
Maret	9	Rp 60,000	Rp 540,000	
April	78	Rp 30,000	Rp 2,340,000	
Mei	18	Rp 30,000	Rp 540,000	
Juni	8	Rp 60,000	Rp 480,000	
Juli	8	Rp 60,000	Rp 480,000	
Agustus	18	Rp 60,000	Rp 1,080,000	
September	12	Rp 60,000	Rp 720,000	
Jumlah Total			Rp 9,800,000	

Data rekapitulasi penjualan Mie Organik tahun 2019				
BULAN	JUMLAH UNIT TERJUAL	HARGA PER UNIT	JUMLAH	KETERANGAN
Januari	65	Rp 3,500	Rp 227,500	
Pebruari	132	Rp 3,500	Rp 462,000	
Maret	56	Rp 3,500	Rp 196,000	
April	67	Rp 3,500	Rp 234,500	
Mei	88	Rp 3,500	Rp 308,000	
Juni	56	Rp 3,500	Rp 196,000	
Juli	45	Rp 3,500	Rp 157,500	
Agustus	67	Rp 3,500	Rp 234,500	
September	14	Rp 3,500	Rp 49,000	
Jumlah Total			Rp 2,065,000	

Data rekapitulasi penjualan roti berisik dan kacang tahun 2019				
BULAN	JUMLAH UNIT TERJUAL	HARGA PER UNIT	JUMLAH	KETERANGAN
Januari	57	Rp 15,000	Rp 855,000	
Pebruari	28	Rp 15,000	Rp 420,000	
Maret	57	Rp 15,000	Rp 855,000	
April	57	Rp 15,000	Rp 855,000	
Mei	57	Rp 15,000	Rp 855,000	
Juni	57	Rp 15,000	Rp 855,000	
Juli	57	Rp 15,000	Rp 855,000	
Agustus	57	Rp 15,000	Rp 855,000	
September	57	Rp 15,000	Rp 855,000	
Desember	14	Rp 15,000	Rp 210,000	
Jumlah Total			Rp 5,580,000	

Gambar 4.5 Buku Best Practice Dan Data Penjualan Produk-Produk Madrasah

Dari hasil pengamatan yang peneliti lakukan terlihat juga pada saat melakukan penelitian berikut ini

“peneliti mendapatkan ijin dari kepala madrasah untuk melihat proses pembuatan produk-produk madrasah yang dilakukan oleh siswa, serta proses pembelajaran siswa diluar ruangan dengan media lingkungan”⁶

Data hasil observasi tersebut dikuatkan dengan hasil dokumentasi pada saat peneliti melakukan penelitian di MTs Negeri 3 Pamekasan:



Gambar 4.6 Proses Pembuatan Produk Yang Dilakukan Oleh Siswa Dengan Bimbingan Guru Dan Foto Produk

⁶ Observasi Partisipan, (5 Maret 2020).



Gambar 4.7 Pembelajaran Siswa Di Luar Ruangan

Berdasarkan paparan data dari fokus pertama, yaitu strategi kepala madrasah mengelola dana indirect cost dan social cost untuk pengembangan kompetensi guru dan siswa di MTs Negeri 3 Pamekasan dengan kepala madrasah yang dalam hal ini berfungsi sebagai pengelola madrasah, melihat madrasah sebagai pasar besar dalam melihat perputaran keuangan di madrasah, data menunjukkan bahwa uang saku peserta didik di MTs Negeri 3 Pamekasan pada tahun pelajaran 2018/2019 sebesar Rp. 2.406.816.000,-/tahun, sehingga dengan dana besar itu harus dicarikan celah agar setidaknya madrasah mendapatkan manfaat atau bahkan income di luar BOS.

Melihat data besarnya perputaran uang saku di MTs Negeri 3 Pamekasan, madrasah berupaya mengembangkan potensi pengelolaan uang saku menjadi sebuah pasar yang dapat menguntungkan madrasah dan dapat dimanfaatkan untuk kepentingan pembiayaan pendidikan dengan konsep *free cost* bagi peserta didik dengan tidak menyamping pembelajaran yang profesional dan prestasi yang tetap gemilang baik prestasi akademik dan non akademik.

Madrasah juga memiliki berbagai produk yang mampu menjadi income ke madrasah, berbagai produk tersebut dikelola oleh masyarakat madrasah sendiri, mulai dari pemilihan bahan, pembuatan hingga pemasaran dilakukan oleh siswa MTs Negeri 3 Pamekasan dengan dibawah pengawasan guru yang memang

memiliki tugas mengelola hal tersebut. Selain itu, madrasah juga melakukan kerjasama dengan masyarakat yang berupa lahan parkir, dimana tak hanya madrasah yang diuntungkan karena bebas polusi melainkan masyarakat juga diuntungkan dalam hal ekonomi. Sehingga terciptanya masyarakat yang sejahtera sebagai imbas dari keberadaan madrasah yang memberikan efek ekonomi kepada masyarakat sekitar madrasah.

3. Faktor Yang Mempengaruhi Strategi Kepala Madrasah Mengelola Dana Indirect Cost Dan Social Cost Untuk Pengembangan Kompetensi Guru Dan Siswa di Mts Negeri 3 Pamekasan

MTs Negeri 3 Pamekasan merupakan madrasah yang senantiasa melakukan inovasi dan kreasi, madrasah berupaya memberikan layanan yang efektif, efisien dan maksimal terhadap kemajemukan peserta didik agar potensi-potensinya bisa tereksplorasi dengan baik, maksimal dan cepat. Hal ini tentunya dapat terlaksana dengan adanya dukungan dari berbagai pihak, terutama manajemen, sumber daya manusia serta sarana dan prasarana yang cukup memadai.

Faktor yang mempengaruhi kepala madrasah mengelola dana *indirect cost* dan *social cost* untuk pengembangan kompetensi guru dan siswa di MTs Negeri 3 Pamekasan tak lain ialah faktor pendukung juga faktor penghambat. Adapun faktor pendukung yang mempengaruhi kepala madrasah mengelola dana *indirect cost* dan *social cost* ialah adanya potensi dan juga peluang, potensi yang berasal dari uang saku peserta didik yang dibawa ke madrasah untuk dibelanjakan, juga kerjasama dengan masyarakat yang salah satunya berupa lahan parkir. Adapun faktor penghambat salah satunya konsistensi terhadap implementasi program

kurang, perhatian pemerintah daerah masih kurang. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Mohammad Holis, S.Ag.,M.Si, selaku kepala madrasah dalam petikan wawancaranya sebagai berikut:

“Faktor yang mendukung yaitu berupa antusiasme guru dan tenaga kependidikan yang lain dalam pengembangan entrepreneur di madrasah, guru dan tenaga kependidikan memiliki inovasi yang dinamis dalam pengembangan entrepreneur, keberadaan murid yang cukup banyak juga menjadi faktor pendukung dalam pengembangan entrepreneur. Sedangkan faktor penghambatnya berupa tidak tetapnya pendapatan setiap bulan, sulitnya pengembangan karena terbatasnya modal untuk unit usaha, juga kurangnya sumber daya manusia dalam pengembangan entrepreneur. Untuk solusinya yaitu dengan memanfaatkan potensi sumber daya yang ada dan memaksimalkannya, dan juga memberikan motivasi agar mau berinovasi dalam mencapai target entrepreneur.”⁷

Hal ini juga disampaikan oleh Bapak Agus Budi Hariyanto, S.Pd dalam petikan wawancaranya:

“Untuk faktor pendukung, kita memiliki beberapa faktor, yakni potensi dan kesempatan. Madrasah memiliki beberapa kantin yang terdiri dari kantin milik masyarakat, kantin milik madrasah yang berupa KOPSIS dan kantin sehat. Selain itu madrasah juga memiliki berbagai macam kerjasama dengan masyarakat seperti halnya lahan parkir yang merupakan tanah milik masyarakat tetapi digunakan oleh warga madrasah. Model kerjasama dengan masyarakat ini, selain menguntungkan madrasah juga menguntungkan masyarakat, madrasah terbebas dari polusi, sedangkan masyarakat diuntungkan dalam hal ekonominya. Selain itu terdapat juga faktor penghambat, konsistensi terhadap implementasi program masih kurang, sehingga tingkat kepercayaan masyarakat terhadap program yang ada masih kurang juga, dan itu perlu pembuktian lebih lanjut terhadap masyarakat tentang program yang ada di madrasah, untuk menarik keyakinan masyarakat terhadap madrasah. Kemudian perhatian dari pemerintah daerah terhadap madrasah masih kurang, padahal di daerah itu juga ada BOS daerah dan madrasah tidak mendapatkan. Ada dikotomi antara madrasah dan sekolah dan itu termasuk dalam faktor penghambat juga, ada perbedaan dan pilih kasih istilahnya oleh pemerintah daerah. Dan solusi dari faktor penghambat yang berupa konsistensi terhadap program, dimana program itu kan tidak hanya sebatas program, dan kita sebagai stakeholder di madrasah harus mengawal terus menerus, karena masyarakat pasti akan menunggu apa hasil dari program. Antara program dan implementasi harus sesuai. Kemudian kehumasan harus bisa terus mempromosikan keberadaan madrasah, membumikan madrasah dengan cara pemberitaan-pemberitaan kepada media-media harus lebih intens. Dan untuk faktor penghambat yang berupa perhatian

⁷ Mohammad Holis, Kepala Madrasah MTs Negeri 3 Pamekasan, Wawancara Langsung (10 Februari 2020).

pemerintah daerah masih kurang, yakni harus ada model-model kerjasama lebih intens antara madrasah dengan pihak-pihak terkait di pemerintah kabupaten.”⁸

Hal ini juga disampaikan oleh bapak Achmad Muchlis, S.Ag dalam petikan wawancaranya sebagai berikut:

“ Faktor pendukung yang mempengaruhi yaitu adanya peluang dan potensi yang bisa digali manfaatnya untuk kepentingan madrasah, kita memiliki beberapa kantin masyarakat didalam madrasah, kita juga memiliki KOPSIS dan juga kantin sehat yang memang dikelola oleh madrasah sendiri. Tak hanya itu, kita juga memiliki berbagai produk lokal yang sudah memiliki ijin, seperti halnya dendeng daun singkong. Kenapa kita membuat produk-produk seperti itu, salah satu faktornya ialah melihat keberadaan masyarakat sekitar madrasah yang bertani dan bercocok tanam singkong yang belum dikelola secara maksimal dan belum dimanfaatkan untuk dikelola. Dengan melihat potensi yang ada disekitar kecamatan pakong yang merupakan daerah penghasil singkong kita mencoba memanfaatkan potensi produksi daun singkong yang melimpah dan kepopuleran masakan dendeng dengan menciptakan menu olahan dendeng dari bahan daun singkong. Selain itu, madrasah kita ini merupakan madrasah yang terus melakukan inovasi, dan tentunya kita juga perlu dana untuk memenuhi hal-hal yang madrasah perlukan, benar adanya kalau ada dana BOS, tetapi itu masih kurang dan itu juga masuk faktor pendukung. Untuk faktor penghambatnya, madrasah memiliki KOPSIS dan kantin sehat yang dikelola oleh guru-guru yang telah ditugaskan. Tiap pos itu harus ada laporan pertanggung jawaban, saya rasa kendalanya disitu, yang bertugas mengelola adalah guru yang juga memiliki tanggung jawab mengajar, jadi ada dualisme profesi, dan ketika ada dualisme, mau tidak mau salah satu harus dikorbankan, dan itu membuat laporan pertanggung jawaban tiap pos tidak terlaksana. Untuk solusi, saya kira akan lebih baik jika petugas dari KOPSIS dan kantin sehat merekrut petugas khusus yang tidak mendualisme profesi, sehingga nantinya income yang untuk MTs jelas”⁹

Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh bapak Moh. Taha, S.Pd.I selaku Waka TU di MTs Negeri 3 Pamekasan dalam petikan wawancaranya:

“Madrasah kita merupakan madrasah dengan bergama inovasi dan terus menerus melakukan inovasi, dari segi pendanaan kita memiliki BOS, dan ternyata yang kita dapatkan bahwa dengan BOS saja tidak cukup. Maka mau tidak mau kita harus memiliki sumber pendanaan yang lain selain BOS untuk melakukan inovasi dan memenuhi kebutuhan-kebutuhan madrasah. uang saku peserta didik dilihat dari sisi kuantitasnya cukup menggiurkan untuk dikelola,

⁸ Agus Budi Hariyanto, Waka Kesiswaan MTs Negeri 3 Pamekasan, Wawancara Langsung, (1 Februari 2020).

⁹ Achmad Muchlis, Guru MTs Negeri 3 Pamekasan, Wawancara Langsung, (26 Februari 2020).

maka madrasah mencari solusi yaitu dengan memanfaatkan kantin, KOPSIS, dan juga Kantin sehat. Jadi kesimpulannya, yang dimaksud dengan faktor pendukung ialah potensi, peluang dan juga keadaan yang mendesak. Untuk faktor penghambatnya, kita memiliki kendala dalam tenaga pengelolaannya, dalam artian kita tidak memiliki tenaga khusus untuk mengelola kantin dan KOPSIS, yang mengelola masih guru yang memiliki tanggungan ngajar juga, dalam artian terjadi dualisme, sehingga mengakibatkan kurang optimalnya laporan pertanggung jawaban dari setiap pos. Dan sebagai solusinya kita memerlukan sumberdaya yang memang khusus untuk mengelola pos-pos tersebut.”¹⁰

Hal ini dibuktikan dengan hasil pengamatan di lapangan dan dari hasil pengamatan yang peneliti lakukan, terlihat bahwa pada saat melakukan penelitian berikut ini:

“Salah satu faktor pendukung kepala madrasah dalam mengelola dana non BOS ialah antusiasme guru dan tenaga kependidikan dalam pengembangan entrepreneur madrasah, terlihat bahwa guru melakukan produksi terhadap produk-produk madrasah, guru juga ikut menjaga KOPSIS dan kantin sehat yang merupakan salah satu sarana pengembangan entrepreneur madrasah, selain itu keberadaan murid yang cukup banyak menjadi faktor pendukung pengembangan entrepreneur madrasah, terdapat sekitar 1050 peserta didik yang belajar di MTs Negeri 3 Pamekasan”¹¹

Data hasil pengamatan tersebut dikuatkan hasil dokumentasi pengembangan entrepreneur dalam gambar 4.8 Berikut ini:



¹⁰ Moh. Taha, Waka TU MTs Negeri 3 Pamekasan, Wawancara Langsung, (20 Februari 2020).

¹¹ Observasi Partisipan, (5 Maret 2020).



Gambar 4.8 Pengembangan Entrepreneur Madrasah

Hal ini dibuktikan dengan hasil dokumentasi di lapangan terhadap hasil dari pengembangan entrepreneur madrasah yang berupa produk-produk yang dihasilkan serta surat izin usaha seperti gambar 4.9 Berikut ini:



Gambar 4.9 Produk-Produk Madrasah Dan Surat Izin Usaha

Hal ini juga dibuktikan dengan hasil pengamatan di lapangan dan dari hasil pengamatan yang peneliti lakukan terlihat bahwa pada saat melakukan penelitian berikut ini:

“Untuk faktor penghambat, kurangnya sumber daya manusia dalam pengembangan entrepreneur, yang berimbas pada memanfaatkan potensi sumber daya manusia yang ada dan memaksimalkannya. Dalam hal ini terlihat bahwa kurangnya tenaga untuk menjaga kantin sehat dan juga KOPSIS, dan yang menjadi petugas saat ini ialah guru yang ditugaskan untuk menjaga, dalam artian guru masih memiliki beban mengajar. Terdapat dualisme profesi. Namun alih-alih menjadi hambatan, yang peneliti lihat adanya pengembangan potensi siswa yang turut mengelola kantin milik madrasah”¹²

Data tersebut dikuatkan dengan hasil dokumentasi di lapangan terhadap pengembangan entrepreneur di madrasah dalam gambar 4.10 berikut ini:

¹² Observasi Partisipan, (1 Februari 2020).



Gambar 4.10 Pengelolaan Kantin Sehat

Berdasarkan paparan data dari fokus kedua, yang berupa faktor yang mempengaruhi strategi kepala madrasah mengelola dana *indirect cost* dan *social cost* untuk pengembangan kompetensi guru dan siswa yaitu terdapat faktor pendukung dan penghambat serta solusinya. Untuk faktor pendukung yakni adanya potensi dan peluang untuk mengelola dana-dana di luar BOS, selain itu antusiasme guru dan tenaga kependidikan dalam pengembangan entrepreneur madrasah dan keberadaan murid yang cukup banyak menjadi modal dalam pengembangan entrepreneur.

Untuk faktor penghambat serta solusinya yaitu, sulitnya pengembangan entrepreneur dimadrasah karena terbatasnya modal untuk unit usaha. Hal ini juga termasuk perhatian pemerintah daerah masih kurang, madrasah tidak mendapatkan dana BOS dari pemerintah daerah, adanya dikotomi antara madrasah dan sekolah. Selain itu, kurangnya sumber daya manusia dalam pengembangan entrepreneur madrasah. untuk solusi yakni dengan memanfaatkan potensi sumber daya yang ada dan memaksimalkannya,serta memberikan bimbingan dan motivasi terhadap guru dan tenaga kependidikan agar mau berinovasi dalam mencapai target entrepreneur.

B. Temuan penelitian

1. Strategi Kepala Madrasah Mengelola Dana Indirect Cost Dan Social Cost Untuk Pengembangan Kompetensi Guru Dan Siswa di Mts Negeri 3 Pamekasan

Berdasarkan paparan data dari fokus pertama, yaitu strategi kepala madrasah mengelola dana indirect cost dan social cost untuk pengembangan kompetensi guru dan siswa, peneliti menghasilkan temuan penelitian bahwa kepala madrasah yang dalam hal ini berfungsi sebagai pengelola madrasah, melihat madrasah sebagai pasar besar dalam melihat perputaran keuangan di madrasah, keberadaan murid yang cukup banyak menjadi modal dalam pengembangan entrepreneur di madrasah. Data menunjukkan bahwa uang saku peserta didik di MTs Negeri 3 Pamekasan pada tahun pelajaran 2018/2019 sebesar Rp. 2.406.816.000,-/tahun, sehingga dengan dana besar itu harus dicarikan celah agar setidaknya madrasah mendapatkan manfaat atau bahkan income di luar BOS.

Melihat data besarnya perputaran uang saku di MTs Negeri 3 Pamekasan, madrasah berupaya mengembangkan potensi pengelolaan uang saku menjadi sebuah pasar yang dapat menguntungkan madrasah dan dapat dimanfaatkan untuk kepentingan pembiayaan pendidikan dengan konsep *free cost* bagi peserta didik dengan tidak menyamping pembelajaran yang profesional dan prestasi yang tetap gemilang baik prestasi akademik dan non akademik.

Madrasah juga memiliki berbagai produk yang mampu menjadi income ke madrasah, berbagai produk tersebut dikelola oleh masyarakat madrasah sendiri, mulai dari pemilihan bahan, pembuatan hingga pemasaran dilakukan oleh siswa MTs Negeri 3 Pamekasan dengan dibawah pengawasan guru yang memang

memiliki tugas mengelola hal tersebut. Selain itu, madrasah juga melakukan kerjasama dengan masyarakat yang berupa lahan parkir, dimana tak hanya madrasah yang diuntungkan karena bebas polusi melainkan masyarakat juga diuntungkan dalam hal ekonomi. Sehingga terciptanya masyarakat yang sejahtera sebagai imbas dari keberadaan madrasah yang memberikan efek ekonomi kepada masyarakat sekitar madrasah.

2. Faktor Yang Mempengaruhi Strategi Kepala Madrasah Mengelola Dana *Indirect Cost* Dan *Social Cost* Untuk Pengembangan Kompetensi Guru Dan Siswa di Mts Negeri 3 Pamekasan

Berdasarkan paparan data dari fokus yang kedua yaitu peneliti menghasilkan temuan penelitian sebagai berikut:

- a. Faktor pendukung kepala madrasah mengelola dana *indirect cost* dan *social cost* untuk pengembangan kompetensi guru dan siswa, yaitu adanya potensi dan peluang untuk mengelola dana-dana di luar BOS, selain itu antusiasme guru dan tenaga kependidikan dalam pengembangan entrepreneur madrasah dan keberadaan murid yang cukup banyak menjadi modal dalam pengembangan entrepreneur.
- b. Faktor penghambat kepala madrasah mengelola dana *indirect cost* dan *social cost* untuk pengembangan kompetensi guru dan siswa, yaitu sulitnya pengembangan entrepreneur dimadrasah karena terbatasnya modal untuk unit usaha. Hal ini juga termasuk perhatian pemerintah daerah masih kurang, madrasah tidak mendapatkan dana BOS dari pemerintah daerah, adanya dikotomi antara madrasah dan sekolah. Selain itu,

kurangnya sumber daya manusia dalam pengembangan entrepreneur madrasah.

- c. Solusi untuk mengatasi faktor penghambat kepala madrasah mengelola dana *indirect cost* dan *social cost* untuk pengembangan kompetensi guru dan siswa, yaitu dengan memanfaatkan potensi sumber daya yang ada dan memaksimalkannya, serta memberikan bimbingan dan motivasi terhadap guru dan tenaga kependidikan agar mau berinovasi dalam mencapai target entrepreneur.

C. Pembahasan

1. Strategi Kepala Madrasah Mengelola Dana *Indirect Cost* Dan *Social Cost* Untuk Pengembangan Kompetensi Guru Dan Siswa di Mts Negeri 3 Pamekasan

Kepala sekolah merupakan pimpinan tunggal di sekolah yang mempunyai tanggung jawab dan wewenang untuk mengatur, mengelola, dan menyelenggarakan kegiatan sekolah, agar apa yang menjadi tujuan sekolah dapat tercapai. Seorang pemimpin dalam lingkup pendidikan tiada lain adalah kepala sekolah. Maka kepala sekolah sebagai seorang pimpinan harus memiliki kemampuan mempengaruhi komponen-komponen sekolah agar dapat bekerja dalam mencapai tujuan bersama.¹³

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin mempunyai wewenang dan tanggung jawab mengelola aktivitas di sekolah. Selain itu, kepala sekolah juga harus mampu mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dituntut untuk menjadi

¹³ Tobroni, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), hlm. 54.

pemimpin yang sprofessional dan mampu mengoptimalkan segala sumber daya yang ada di lingkungan sekolah. Tak hanya itu, kepala sekolah juga harus memiliki visi kedepan, melihat perubahan dalam dunia global untuk memenuhi tuntutan zaman.

Dalam hal mengelola keuangan di sekolah, kepala sekolah berfungsi sebagai otorisator dan ordonator. Kepala sekolah sebagai otorisator, yakni diberi wewenang untuk mengambil tindakan yang berkaitan dengan penerimaan/pengeluaran anggaran. Sedangkan fungsi sebagai ordonator, kepala sekolah sebagai pejabat yang berwenang melakukan pengujian dan memerintahkan pembayaran atas segala tindakan berdasarkan otorisasi yang telah ditetapkan.¹⁴

Untuk menciptakan pendidikan yang ideal kepala madrasah dituntut untuk menjadi pemimpin yang kreatif, inovatif, profesional dan mampu mengoptimalkan segala sumber daya yang ada disekolah. Tak hanya itu, kepala madrasah juga harus mampu melihat perubahan dalam dunia global serta memiliki visi kedepan untuk memenuhi tuntutan zaman. Sebab, keberhasilan suatu lembaga pendidikan tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Dalam hal ini kepala madrasah dituntut untuk bisa menciptakan pendidikan yang kreatif, inovatif.

Segala kegiatan yang dilakukan madrasah perlu dana. Pengelolaan pendidikan di madrasah dalam segala aktivitasnya perlu sarana dan prasana untuk proses pengajaran, layanan pelaksanaan program supervisi, kesejahteraan para guru dan tenaga kependidikan, kesemua itu memerlukan pembiayaan. Dalam hal

¹⁴Abdul Aziz, *Manajemen dan Substansi Administrasi Pendidikan* (Surabaya: Pena Salsabila, 2017), hlm.217.

ini kepala madrasah dalam mengelola madrasah harus dapat mengoptimalkan sumber-sumber pembiayaan.

Biaya merupakan keseluruhan pengeluaran baik yang bersifat uang maupun bukan uang, sebagai ungkapan rasa tanggung jawab semua pihak terhadap upaya pencapaian tujuan yang sudah ditentukan.¹⁵

Jenis biaya pendidikan dapat dikategorikan ke dalam biaya langsung (*direct cost*), biaya tak langsung (*indirect cost*), *privat cost*, *social cost*, dan *monetary cost*.¹⁶

Sumber pembiayaan tetap disekolah berupa danabantuan dari pemerintah dalam hal ini namanya bantuan operasional sekolah (BOS), dapat diketahui bahwa semakin banyak siswa maka akan semakin banyak dana yang diperoleh dr pemerintah, namun dana tersebut sudah ada alokasinya, dan tentunya dana hanya mencukupi untuk apa yang telah dianggarkan seperti halnya pemenuhan standard pendidikan. Dan pada faktanya dana tersebut hanya dapat memenuhi standard minimal saja. Maka dari itu harus ada sumber pembiayaan yang lain diluar BOS agar pendidikan dimadrasah optimal. Dalam hal ini, kepala madrasah sebagai seorang pemimpin harus bisa menggali sumber-sumber pembiayaan agar dapat menciptakan pendidikan yang inovatif dan kreatif.

Berdasarkan temuan penelitian di MTs Negeri 3 Pamekasan menunjukkan bahwa MTs Negeri 3 Pamekasan merupakan madrasah dengan berbagai macam prestasi dan inovasi untuk memenuhi tuntutan zaman, selain itu terdapat berbagai program untuk memfasilitasi kompetensi yang dimiliki siswa. Sebagai madrasah

¹⁵ Matin, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hlm. 7.

¹⁶Ibid. 23.

yang terus melakukan inovasi, tentunya membutuhkan banyak dana untuk melakukan berbagai inovasi dan program.

Kepala madrasah dalam hal ini memiliki strategi tersendiri dalam mengoptimalkan potensi-potensi yang ada di madrasah dengan memiliki alternatif income selain BOS yang dapat menyelenggarakan pendidikan dengan baik tanpa berpikir tentang pembiayaan, mulai dari melihat keberadaan murid yang cukup banyak, hingga melihat madrasah sebagai pasar besar dengan melihat perputaran keuangan di madrasah. Alur pikir dan tata kelola entrepreneur kepala madrasah menjadi solusi biaya pendidikan yang tinggi, yang tidak selamanya harus bergantung pada BOS.

Jadi, setiap kepala madrasah harus memiliki kemampuan memimpin, dan tanggung jawab terhadap tugasnya. Memiliki jiwa entrepreneur, kreatif dan inovatif untuk memenuhi tuntutan zaman dalam dunia pendidikan, terlebih untuk mewujudkan visi dan misi madrasah.

2. Faktor Yang Mempengaruhi Strategi Kepala Madrasah Mengelola Dana *Indirect Cost* Dan *Social Cost* Untuk Pengembangan Kompetensi Guru Dan Siswa di Mts Negeri 3 Pamekasan

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk memiliki profesionalitas yang tinggi sehingga kegiatan mengelola dan mengorganisasikan sekolah dapat dilakukan secara maksimal.¹⁷

Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin dituntut untuk menjadi pemimpin yang professional dan mampu mengoptimalkan segala sumber daya yang ada di lingkungan sekolah. Tak hanya itu, kepala sekolah juga harus memiliki

¹⁷Tobroni, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), hlm. 54.

visi kedepan, melihat perubahan dalam dunia global untuk memenuhi tuntutan zaman.

Madrasah sebagai sebuah organisasi sosial dirancang agar dapat memberikan sumbangan dalam upaya peningkatan kualitas kehidupan bagi masyarakat. Upaya meningkatkan mutu sekolah perlu ditata, diatur, dikelola.

Pendidikan dalam oprasionalnya tidak dapat dilepaskan dari masalah dana. Mahalnya biaya pendidikan pada madrasah yang dianggap benefid dan sarat akan prestasi, menjadi penyebab munculnya jarak dan status sosial masyarakat dalam menyekolahkan putra-putri masyarakat pada lembaga pendidikan, disebabkan karena terbatasnya kemampuan finansial orang tua untuk membiayai pendidikan putra-putri mereka.

Perencanaan pendidikan yang tidak didasari alur pikir dan tata kelola entrepreneur kepala madrasah yang seharusnya mencari cara dan metode agar biaya pendidikan yang tinggi bisa dicarikan solusi.

Terdapat dua faktor yang mempengaruhi strategi kepala madrasah mengelola dana *indirect cost* dan *social cost* untuk pengembangan kompetensi guru dan siswa, yakni faktor pendukung dan faktor penghambat. Dengan adanya faktor penghambat tentunya membutuhkan solusi untuk mengantisipasi adanya hambatan yang lebih besar.

Faktor pendukung strategi kepala madrasah mengelola dana *indirect cost* dan *social cost* untuk pengembangan kompetensi guru dan siswa di MTs Negeri 3 Pamekasan, yakni adanya potensi dan peluang untuk mengelola dana-dana di luar BOS, selain itu antusiasme guru dan tenaga kependidikan dalam pengembangan entrepreneur madrasah dan keberadaan murid yang cukup banyak

menjadi modal dalam pengembangan entrepreneur. Faktor penghambatnya berupa, sulitnya pengembangan entrepreneur dimadrasah karena terbatasnya modal untuk unit usaha. Hal ini juga termasuk perhatian pemerintah daerah masih kurang, madrasah tidak mendapatkan dana BOS dari pemerintah daerah, adanya dikotomi antara madrasah dan sekolah. Selain itu, kurangnya sumber daya manusia dalam pengembangan entrepreneur madrasah.

Adapun solusi untuk mengatasi faktor penghambat dalam strategi kepala madrasah mengelola dana *indirect cost* dan *social cost* untuk pengembangan kompetensi guru dan siswa di MTs Negeri 3 yakni dengan memanfaatkan potensi sumber daya yang ada dan memaksimalkannya, serta memberikan bimbingan dan motivasi terhadap guru dan tenaga kependidikan agar mau berinovasi dalam mencapai target entrepreneur.