

BAB IV

PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN, DAN PEMBAHASAN

A. Paparan Data dan Temuan Penelitian

1. Paparan Data

a. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, yang berupa pengumpulan data-data dan informasi yang bersumber dari wawancara kepada narasumber yakni Kepala Sekolah berdirinya MA Noer Fadilah tepat pada tanggal 20 Juni tahun 2004. Lokasinya terletak di Dsn. Senninan, Ds. Akkor, Kecamatan Palengaan, Kabupaten Pamekasan, Provinsi Jawa Timur. Madrasah ini terletak di lingkungan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Sumber Panjalin di bawah naungan Yayasan Masyrohus Shudur.

Madrasah ini berdiri sebagai lembaga lanjutan setelah berdirinya lembaga MTs, MI, dan TK/RA yang telah lebih dulu di dirikan oleh Yayasan. Selain itu, terdapat beberapa alasan yang berkaitan dengan berdirinya MA Noer Fadilah. Pertama, banyaknya santri yang ingin mengenyam pendidikan di Ponpes Sumber Panjalin namun tingkat pendidikan yang tersedia di pesantren ini hanya sampai pada tingkat MTs, maka dari itu pihak pesantren mendapat dorongan dari masyarakat untuk mendirikan Madrasah lanjutan agar santri yang ingin melanjutkan jenjang pendidikan menengah tidak perlu keluar dari pesantren. Kedua, pengasuh mendapatkan pertimbangan dari masyarakat sebagai suatu peningkatan mutu pesantren yang tidak hanya menyediakan pendidikan agama, namun juga pendidikan umum. Ketiga, mendirikan MA Noer Fadilah di harapkan

bisa menjadi jembatan bagi santri untuk bisa melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi.

Adapun profil singkat dan alamat MA Noer Fadilah Sumber Panjalin

Akkor Kecamatan Palengaan Kabupaten Pamekasan sebagai berikut:

Nama Madrasah	: MAS. NOER FADILAH
NSM/NSS	: 131235280035
NPSN	: 20584401
Tanggal Pendirian	: 20 Juni 2004
SK Pendirian Madrasah	: kw.13.4/4/PP.03.2/3456/2005
Akreditasi Madrasah	: 25 Oktober 2016
Alamat Madrasah	: PP Sumber Panjalin Akkor Kecamatan Palengaan Kabupaten Pamekasan
➤ Desa/Kelurahan	: Akkor
➤ Kecamatan	: Palengaan
➤ Kabupaten	: Pamekasan
➤ Kode Pos	: 69362
➤ Alamat Email	: manoerfadilah@yahoo.co.id
NPWP Madrasah	: 027159771608001
Nama Kepala Madrasah	: MOH. HASYIM,S.Pd.I
No HP Kepala Madrasah	: 085331895787
Nama Yayasan	: MASYROHUS SHUDUR
Alamat Yayasan	: PP. SUMBER PANJALIN AKKOR KECAMATAN PALENGAAN KABUPATEN PAMEKASAN
No Tlp Yayasan	: (0324)323815

Jumlah Siswa Saat Ini	: 109 Siswa
No Akte Pendirian Yayasan	: 19
Keterangan Sertifikat Tanah	: Ikrar Wakaf
Luas Tanah Madrasah	: 3360 M ²
Status Bangunan Madrasah	: Milik Sendiri
Luas Bangunan Madrasah	: 400

Geographic Information system (GIS)

- Latitude : -7.10918
- Longitude : 113.47420

Adapun Visi dan Misi Madrasah Noer Fadilah Sumber Panjalin

Akkkor Kecamatan Palengaan Kabupaten Pamekasan yaitu:

1) Visi Madrasah

“UNGGULAN DALAM IMAN BERKOMPETENSI DAN MAJU
DALAM PRESTASI”

2) Misi Madrasah

- a) Mewujudkan Nilai-Nilai Agama Islam Dalam Kehidupan Sehari-hari
- b) Mewujudkan Perangkat Kurikulum yang Lengkap dan Berwawasan
- c) Mewujudkan Organisasi Madrasah yang terus Belajar
- d) Mewujudkan Sarana dan Prasaranayang dibutuhkan
- e) Mewujudkan Pendidik dan Tenaga Kependidikan yang Maju dan Tangguh
- f) Mewujudkan Manajemen Berbasis Madrasah
- g) Mewujudkan Lingkungan yang Bersih, Sehat dan Indah

Adapun data peserta didik, tenaga pendidik, dan kependidikan serta sarana dan prasarana yang ada di MA Noer Fadilah tersebut dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

1) Pimpinan Madrasah

Berikut merupakan struktur pimpinan Madrasah Aliyah Noer Fadilah Sumber Panjalin Akkor Tahun Ajaran 2021/2022:

Tabel 4.2. Strukepala tatausahar Pimpinan Sekolah

STRUKTUR PIMPINAN SEKOLAH	
Dewan Komite	Kusnadi, M.Si
Kepala Sekolah	Moh. Hasyim, S.Pd.I
Kepala Tata Usaha	Abd. Latif, S.Pd.I
Waka. Ur. Kurikulum	Qorina Iamami, S.Pd
Waka. Ur. Kesiswaan	Susanti Nurul Holifah, S.Pd
Waka. Ur. Humas	Ahmad Muzanni, M.Pd.I
Waka. Ur. Sarana dan Prasarana	Ach. Zaini, S.Pd

Sumber : Dokumen Madrasah Aliyah Noer Fadilah

2) Data Personalia Madrasah

Berikut data personalia MA Noer Fadilah Tahun Pelajaran 2021/2022 yang ada di Sumber Panjalin Akkor terdiri dari Pegawai PNS, Non PNS Setifikasi dan Non Sertifikasi/Honorar:

Tabel 4.3. Data Guru

DATA GURU			
	Laki-laki	Perempuan	Total
Guru PNS	2	-	2
Guru Non PNS	13	5	18
Guru Sertifikasi	8	2	10

Guru Non Sertifikasi	7	3	10
----------------------	---	---	----

Sumber : Dokumen Madrasah Aliyah Noer Fadilah

3) Data Siswa

Data Peserta didik Madrasah Aliyah Noer Fadilah Tahun Pelajaran 2021/2022 sebagai berikut:

Tabel 4.4. Data Siswa

DATA SISWA			
Kelas	Laki-laki	Perempuan	Total
Kelas X	15	9	24
Kelas XI	21	19	40
Kelas XII	28	17	45

Sumber : Dokumen Madrasah Aliyah Noer Fadilah

4) Sarana dan Prasarana

Madrasah Aliyah Noer Fadilah memiliki luas tanah sebagai sarana Pendidikan seluas 3360 M² yang dimanfaatkan untuk bangunan seluas 1260 M², Halaman seluas 147 M², dan sisanya berupa lahan yang masih dalam proses pembangunan

Tabel 4.5. Data Sarana dan Prasarana

SARANA DAN PRASARANA	
Data Ruang	Jumlah
Ruang Kelas	4
Ruang Kepala Madrasah	1
Ruang Kepala Tata usaha	1
Ruang Guru	1
Aula	1
Laboratorium	1

Perpustakaan	1
Ruang UKS	0
Ruang OSIM	0
Mushalla/Masjid	1
Kamar Mandi dan Toilet	3
Gudang	0

Sumber : Dokumen Madrasah Aliyah Noer Fadilah

b. Strategi Manajemen Pembiayaan Pendidikan di MA. Noer Fadilah

Sumber Panjalin Akkor Kecamatan Palengaan Kabupaten Pamekasan

Setiap lembaga pendidikan memiliki tata cara sendiri dalam pengelolaannya baik itu dari segi pengembangan maupun pembiayaan. Sebuah lembaga tidak akan berkembang jika tidak didasari pada pengelolaan yang telah disepakati menurut pedoman yang berlaku. Dalam hal ini, strategi sangat dibutuhkan agar suatu lembaga tidak hanya berkembang, namun juga bisa mencapai tujuan sesuai dengan yang direncanakan di awal.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia strategi merupakan rencana yang cermat mengenai suatu kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.¹ Dalam hal ini peneliti telah melakukan penelitian berdasarkan hasil pengamatan di MA. Noer Fadilah berupa data yang dihasilkan dari observasi dan wawancara di lapangan. Berikut beberapa data yang akan dipaparkan oleh peneliti sesuai dengan fokus penelitian yang akan dibahas:

¹ Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi V.

1) Perencanaan awal

Pada tahap awal dalam pengelolaan pembiayaan di lembaga MA Noer Fadilah adalah diadakannya perencanaan yang berupa rapat yang di dalamnya membahas tentang segala hal yang berkaitan dengan pembiayaan, baik itu berupa sumber dana yang masuk, maupun dana yang akan dikeluarkan. Hal ini sangat penting dilakukan karena berkaitan dengan bagaimana selanjutnya sekolah ini akan dijalankan.

Jadi tahap perencanaan ini berfungsi sebagai alat untuk menganalisis segala kebutuhan sekolah, oleh karena itu perlu adanya penentuan terhadap kebutuhan-kebutuhan sekolah sebagai penunjang dalam proses pembelajaran siswa. Pada tahap ini, sesuai dengan apa yang telah disampaikan oleh bapak Kepala sekolah, Moh. Hasyim, yaitu:

"pertama mengadakan rapat pada awal tahun tentang perencanaan anggaran. Misal tahun 2021 rapatnya bulan januari. Di sampaikan sumber dananya dari mana saja, yaitu dari dana BOS, donatur, Alumni dan sebagainya. Anggarannya itu ditentukan apa saja yang perlu dianggarkan sesuai dengan pelaporan dari setiap bagian, kemudian dicatat dan dimusyawarahkan dengan perkiraan yang sesuai dengan kebutuhan sekolah. Biasanya perkiraannya itu berkaca dari tahun sebelumnya hanya saja terkadang ada beberapa penambahan atau pengurangan karena kebutuhan sekolah tiap tahunnya kan berbeda."²

Hal senada juga didapat dari informan Bapak Moh. Zaini, seorang bendahara di MA Noer Fadilah yang juga mengatakan bahwa pada tahap awal dalam pengelolaan pembiayaan di lembaga tersebut yaitu dengan diadakannya perencanaan yang berupa rapat dengan membahas segala hal yang berkaitan dengan pembiayaan, sebagaimana berikut hasil wawancara antara peneliti dengan bendahara:

² Moh Hasyim, Kepala Sekolah MA Noer Fadilah Sumber Panjalin, *Wawancara langsung* (19 Mei 2022)

“Perlu diingat bahwa pada setiap lembaga pendidikan memiliki cara tersendiri dalam melakukan pengelolaan baik dalam aspek pengembangan maupun pembiayaan. Sebagaimana pengelolaan pembiayaan di MA Noer Fadilah ini yakni pada tahap awal itu melakukan rapat mengenai perencanaan anggaran. Biasanya dalam pelaksanaan rapat ini yaitu di awal tahun. Pembahasan dalam rapat ini yaitu mengenai sumber dana yang didapat, anggaran yang sesuai dengan setiap pelaporan dari setiap bagian. Kemudian memusyawarahkan mengenai perencanaan anggaran mengenai segala sesuatu yang dibutuhkan sekolah dan hal ini melihat acuan dari tahun sebelumnya walaupun terkadang ada pengurangan maupun penambahan anggaran pembiayaan.”³

Mengenai strategi manajemen pembiayaan pendidikan di MA Noer Fadilah pada tahap awal perencanaan, hal yang sama dipaparkan oleh kepala tatasaha, Bapak Abd Latif, yakni sebagaimana berikut ini:

“Pada sebuah organisasi atau lembaga manapun sebelum melangkah pada pencapaian tujuan, maka pada tahap awal yang harus dilakukan yaitu tahap perencanaan. Tanpa adanya tahap ini menurut saya itu akan sulit dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Pada lembaga di sini tahap awal dalam melakukan pengelolaan pembiayaan yaitu melakukan rapat tahunan, yang dilaksanakn di awal tahun, yakni bulan januari. Dalam rapat ini membahas mengenai perencanaan anggaran yang berisi semua hal yang dibutuhkan oleh sekolah dengan melihat anggaran tahun sebelumnya walaupun hal ini terkadang tidak sesuai, karena dalam setiap tahunnya pasti ada perubahan sarana maupun prasarana demi kemajuan sekolah sehingga dapat mengubah perencanaan anggaran yang telah ditetapkan.”⁴

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi di atas menunjukkan bahwa perencanaan yang dilakukan oleh sekolah itu berupa rapat yang membahas tentang pembiayaan sekolah, baik itu berupa sumber pendanaan, pengalokasian dana, pelaporan dana, dan segala hal yang berkaitan dengan pembiayaan sekolah. Dari masing-masing bagian melakukan pelaporan mengenai apa saja yang dibutuhkan dan dipersiapkan selama kegiatan pendidikan

³ Moh Zaini, Bendahara MA Noer Fadilah Sumber Panjalin, *Wawancara langsung* (19 Mei 2022)

⁴ Abd Latif, Kepala Tata Usaha MA Noer Fadilah Sumber Panjalin, (19 Mei 2022)

berlangsung. Segala hal yang dibahas dalam rapat sebagai perencanaan pembiayaan kemudian di catat dan dimusyawarahkan untuk dijadikan sebagai rencana anggaran dalam kurun waktu tertentu.

2) Proses Pengalokasian

Proses pengelolaan pendanaan membutuhkan kebijakan-kebijakan dalam menentukan arah penyelenggaraan pendidikan yang akan dilaksanakan ke depannya. Penetapan kebijakan ini menjadi faktor penentu dari perubahan dan pengembangan dalam pengambilan keputusan sesuai dengan prinsip, tujuan, dan aturan untuk memaksimalkan pengelolaan madrasah. Maka dari itu, setiap lembaga pendidikan memiliki kebijakan-kebijakan tersendiri sebagai pedoman dalam pengelolaan yang sesuai dengan harapan dan tujuan pendidikan.

Pembuatan kebijakan ini juga memperhatikan faktor lingkungan eksternal, masukan, pengeluaran, dan umpan balik, dari kebijakan itu sendiri. Segala hal yang berkaitan dengan kelancaran proses mencapai tujuan tersebut turut diperhatikan untuk menyelaraskan antara kebijakan yang dibuat dengan keadaan yang dihadapi. Kebijakan pendidikan ini dilakukan sebagai pedoman dalam bertindak untuk mengarahkan kegiatan pendidikan agar sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan.

Salah satu dari kebijakan yang sangat berpengaruh dalam pendidikan adalah tentang pengalokasian dana pendidikan. Dari sumber dana yang didapatkan oleh madrasah kemudian dialokasikan pada pengembangan dan peningkatan kualitas madrasah. Pengalokasian dana ini disesuaikan dengan visi dan misi dari madrasah sendiri beserta tujuannya sebagai penunjang proses pendidikan. Hal ini

juga disampaikan oleh Bapak Moh. Hasyim selaku Kepala Sekolah MA Noer Fadilah, yaitu:

"kan di situ ada rencana anggaran madrasah. Dana itu ada di bendahara dan kepala sekolah jadi nanti bagian seksi-seksi hanya melaporkan. Yang dibutuhkan sekian, butuh dana sekian, untuk ini, perbaikan ini, dan sebagainya. Pelaporan tersebut dilakukan pada bendahara atau pada kepala sekolah kemudian memberikan rekom kepada bendahara untuk mengeluarkan dana itu. Pelaporannya dari setiap seksi-seksi dilakukan ketika rapat lanjutan dengan mengajukan bukti berupa nota pembelanjaan diserahkan kepada bendahara, kemudian dilaporkan dalam LPJnya."⁵

Peneliti juga mendatangi bendaharawan di MA Noer Fadilah, Bapak Moh. Zaini. Sebagaimana berikut petikan hasil wawancara dengan peneliti:

"Sudah menjadi rahasia umum bahwa pengelolaan pembiayaan pendidikan dilakukan oleh bendaharawan sekolah sejak dari tahap perencanaan hingga pembuatan pertanggungjawaban (LPJ). Setelah melaksanakan tahap perencanaan dilanjutkan pada tahap pengalokasian, tahap ini nantinya dapat menentukan banyaknya biaya yang dibutuhkan untuk semua keperluan. Pada tahap sebelumnya sudah membuat rencana anggaran madrasah dan yang berkuasa dalam hal ini yaitu saya beserta kepala sekolah, jadi pada setiap bagian seksi-seksi yang telah dibentuk oleh sekolah melaporkan mengenai rincian dana yang dibutuhkan. Pelaporan ini dilakukan ketika rapat sebagai bukti pengeluaran dana dengan jelas disertai bukti lainnya berupa nota pembelanjaan yang diserahkan kepada saya. Pelaporan ini dalam bentuk LPJ, di mana berlaku pada setiap organisasi maupun lembaga."⁶

Supaya mendapat data yang kongkrit, peneliti juga mendatangi kepala tatusaha di MA Noer Fadilah, Bapak Abdul Latif. Berikut hasil wawancara antara peneliti dengan Bapak Abd. Latif:

"Saya sebagai pengelola administrasi di lembaga ini bertugas untuk menerima pelaporan mengenai kebutuhan dana yang terpakai oleh pihak sekolah sehingga nantinya pada setiap seksi melaporkan kepada saya. Mengenai tahap pengalokasian ini pada setiap seksi membuat laporan pertanggungjawaban sebagai bentuk bukti pengeluaran dana yang jelas sehingga tidak ada kecurangan di dalamnya."⁷

⁵ Moh Hasyim, Kepala Sekolah MA Noer Fadilah Sumber Panjalin, *Wawancara langsung* (19 Mei 2022)

⁶ Moh Zaini, Bendahara MA Noer Fadilah Sumber Panjalin, *Wawancara langsung* (19 Mei 2022)

⁷ Abd Latif, Kepala Tata Usaha MA Noer Fadilah Sumber Panjalin, (19 Mei 2022)

Dari pernyataan kepala sekolah, bendahara dan kepala tatausaha di atas yang dihasilkan dari wawancara observasi dan dokumentasi dapat diketahui bahwa pengalokasian pembiayaan madrasah telah disusun dalam rencana anggaran pada wakepala tatausaha rapat perencanaan. Semua bagian atau seksi-seksi dimintai data-data pelaporan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan pendanaan untuk diserahkan kepada bendahara, kemudian lewat putusan dari kepala sekolah mengenai pengaloksian pembiayaan, bendahara mendapat rekom untuk mengeluarkan mengurus pendanaan tersebut. Selain pengalokasian pembiayaan madrasah semua yang terkait dengan pendanaan nantinya juga akan melakukan pelaporan ketika rapat lanjutan dengan mengajukan bukti-bukti konkrit dan tercatat dalam LPJ.

3) Penetapan Rencana Anggaran dan Program Kerja

Penetapan rencana Anggaran dan program kerja juga di tentukan dalam rapat. Dari pelaporan mengenai kebutuhan pendanaan oleh setiap seksi dipilah dan dipilih mulai dari kebutuhan yang paling urgen dahulu baru kemudian kebutuhan lainnya. Penetapan terhadap anggaran tersebut melalui kesepakatan bersama antara kepala sekolah dan seksi lainnya agar anggaran yang telah direncanakan bisa sesuai dengan keadaan yang akan dihadapi dalam proses pendidikan. Biasanya, penentuan terhadap anggaran pendidikan biasanya disusun dalam satu periode tertentu, misal setiap tahun atau persemester. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Bapak Moh. Hasyim Selaku Kepala Sekolah MA Noer Fadilah, yaitu: "Penentuan anggaran itu mulai dari bulan januari, karena anggaran itu dihitung pertahun. Tetapi nanti yang digunakan mulai dari tahun

sebelumnya. Atau kalau tidak cukup kan ada sumber dana lain atau bisa dikatakan dana alternatif.”⁸

Menurut Bapak Moh. Hasyim selaku kepala sekolah penentuan anggaran di MA Noer Fadilah ditetapkan setiap tahun, namun setiap semesternya selalu dilakukan rapat lanjutan yang digunakan sebagai acuan atau menjadi bahan evaluasi untuk periode berikutnya. Biasanya anggaran yang digunakan oleh madrasah itu berasal dari pendanaan dari periode sebelumnya karena dana yang akan digunakan untuk periode yang sedang berjalan tidak selalu tepat wakepala tatusaha. Jadi dalam penetapan anggaran tetap ditentukan dalam periode tertentu, namun dalam pendanaannya menggunakan dana yang tersedia dari periode sebelumnya atau menyesuaikan dengan keadaan di lapangan.

Dengan adanya alasan keterlambatan pendanaan inilah yang menjadikan pihak madrasah tidak bisa mengandalkan dana hanya dari satu sumber saja, melainkan ada sumber lain yang turut menunjang terhadap anggaran madrasah sebagaimana yang diutarakan oleh Bapak Moh. Hasyim Selaku Kepala Sekolah MA Noer Fadilah, yaitu: “Ada dana alternatif yang juga turut membantu dalam pembiayaan pendidikan di madrasah kami. Yaitu ada dana dari donatur dan alumni. Alumni itu kan tiap tahun ada pertemuan. Biasanya alumni secara spontan memberikan bantuan terhadap lembaga yang pernah ditimba ilmunya.”⁹

⁸ Moh Hasyim, Kepala Sekolah MA Noer Fadilah Sumber Panjalin, *Wawancara langsung* (19 Mei 2022)

⁹ Moh Hasyim, Kepala Sekolah MA Noer Fadilah Sumber Panjalin, *Wawancara langsung* (19 Mei 2022)

Mengenai data penetapan rencana anggaran dan program kerja juga didapat dari Bapak Moh. Zaini yang mengatakan hal sama sebagaimana data wawancara sebelumnya, yaitu sebagai berikut:

“Wakepala tatusaha penentuan anggaran dimulai dari bulan januari dikarenakan anggaran dihitung tiap tahun. Dalam pengelolaan pembiayaan pada lembaga ini juga ada yang namanya dana alternatif, yaitu dana yang membantu dalam pembiayaan pendidikan yang berasal dari alumni beserta donatur. Jadi di lembaga ini dalam pengelolaan pembiayaan tidak hanya berpatokan pada dana BOS, tetapi juga terdapat dana alternatif.”¹⁰

Madrasah Aliyah Noer Fadilah tidak hanya menggunakan dana BOS sebagai pembiayaan utama dalam proses pendidikan, namun juga ada dana alternatif yang berasal dari alumni dan simpatisan yang turut menunjang terhadap pendanaan madrasah. Adanya pertemuan alumni setiap tahunnya menjadikan momen tersebut tidak hanya reuni belaka, namun biasanya para alumni turut berdonasi untuk almamaternya. Dengan begitu, MA Noer Fadilah tidak serta merta bergantung terhadap dana BOS, melainkan juga ada pendapatan lain yang digunakan untuk menjalankan pendidikan di madrasah tersebut.

4) Proses Pelaksanaan Pengelolaan Pembiayaan

Secara garis besar pengelolaan pembiayaan pendidikan di MA Noer Fadilah ini dikelompokkan menjadi dua kegiatan, yakni penerimaan dan pengeluaran. Dalam proses penerimaan keuangan madrasah dari sumber-sumber dana yang telah disebutkan di atas perlu dibukukan berdasarkan prosedur pengelolaan yang sesuai dengan ketentuan yang telah disepakati sebelumnya, baik berupa konsep teoretis maupun juknis dari pemerintah. Sedangkan dalam proses pengeluaran keuangan pendidikan di MA Noer Fadilah berhubungan dengan

¹⁰ Moh Zaini, Bendahara MA Noer Fadilah Sumber Panjalin, *Wawancara langsung* (19 Mei 2022)

pengeluaran atau pembiayaan menurut anggaran yang telah disusun dan disepakati.

Proses pelaksanaan pengeluaran di MA Noer Fadilah sedikit dijelaskan oleh Bapak Moh Hasyim selaku Kepala sekolah Yaitu:

"Pelaksanaan pengeluaran dana di MA Noer Fadilah ini telah disesuaikan dengan pendataan anggaran yang telah disepakati sebelumnya. Jadi, gunanya diadakannya rapat mengenai anggaran itu ya untuk menyusun strategi dalam pengelolaan dana, khususnya ketika dana dikeuarkan, untuk apa dana itu, sesuai atukah tidak dengan ketentuan yang kita buat, dan sebagainya."¹¹

Bapak Moh. Zaini selaku bendahara MA Noer Fadilah juga memaparkan hal serupa, sebagai berikut:

"Dalam proses pengelolaan pembiayaan pendidikan di sini yakni berhubungan dengan pengeluaran dan pemasukan. Kedua hal tersebut harus jelas dalam administrasi untuk menjauhi kesenjangan di kemudian hari. Seperti pada proses pemasukan maka harus tercatat jelas dari mana saja sumber dana diperoleh. Begitupun dengan pengeluaran, hal ini sangat sensitif terhadap pengelolaan pembiayaan pendidikan, bukti seperti nota pembelian, kwitansi diharuskan ada untuk mempermudah LPJ yang akan dibuat nanti"¹²

Selain dari itu bapak Abd Latif juga memberikan penjelasan selaku kepala tatusaha di MA Noer Fadilah terkait pengelolaan pembiayaan, sebagai berikut:

"Proses pelaksanaan pengelolaan pembiayaan pendidikan di setiap lembaga pastinya harus jelas. Mulai dari proses pemasukan hingga pengeluaran pembiayaan. Penyusunan terhadap pembiayaan akan menjadi acuan utama dalam pelaksanaan pembiayaan. Proses pemasukan ini maksudnya sumber dana yang diperoleh dari mana saja. Adapun proses pengeluaran yaitu semua biaya yang dibutuhkan untuk keperluan sekolah yang dilaksanakan atas dasar ketentuan anggaran yang sudah dirapatkan sebelumnya."¹³

¹¹Moh Hasyim, Kepala Sekolah MA Noer Fadilah Sumber Panjalin, *Wawancara langsung* (19 Mei 2022)

¹²Moh Zaini, Bendahara MA Noer Fadilah Sumber Panjalin, *Wawancara langsung* (19 Mei 2022)

¹³Abd Latif, Kepala Tata Usaha MA Noer Fadilah Sumber Panjalin, (19 Mei 2022)

Menurut hasil wawancara di atas oleh kepala sekolah, bendahara dan Kepala tatusaha MA Noer Fadilah menjelaskan bahwa pelaksanaan pengeluaran atau pembiayaan itu dilaksanakan atas dasar ketetapan anggaran yang telah disepakati di awal. Penyusunan terhadap pembiayaan tersebut menjadi acuan utama dalam pelaksanaan pembiayaan. Selain itu, hal tersebut juga mempermudah bagi madrasah untuk mengelola keuangan dan antara pemasukan dan pengeluaran bisa terdeteksi secara jelas atau transparan karena hal yang berkaitan dengan uang bersifat sensitif. Maka dari itu penetapan anggaran untuk pelaksanaan pembiayaan merupakan cara tersendiri bagi madrasah dalam pengelolaan keuangan sebagai pendukung utama dalam proses pendidikan.

5) Penetapan Prosedur Pengawasan

Pengawasan berfungsi untuk mengukur, mengukur, membandingkan, dan menilai alokasi pendanaan dan tingkat penggunaannya. Artinya, pengawasan ini adalah untuk mengetahui bagaimana proses pengelolaan keuangan di madrasah. Jadi setiap pemasukan atau pengeluaran terus dipantau supaya sesuai dengan harapan dan yang direncanakan sebelumnya.

Pihak madrasah yang berwenang dalam pengawasan pembiayaan dapat mengawasi proses keluar masuknya pendanaan madrasah pada setiap kegiatan yang berlangsung. Pihak inilah yang disebut dengan pihak internal. Sedangkan di sisi lain ada pihak eksternal yang turut serta mengawasi pembiayaan madrasah, yaitu departemen pendidikan dibantu oleh polisi dan tentara setempat.

Perbedaan antara pengawasan dari pihak internal dan eksternal adalah mengenai wakepala tatusaha pengawasan. Dari pihak eksternal pengawasan terhadap pembiayaan lebih prosedural, artinya pihak eksternal mengawasi sesuai

dengan wakepala tatausaha yang telah ditentukan dan memiliki aturan tersendiri dalam mengawasi keuangan mandrasah. Sedangkan untuk pihak internal, pengawasan bisa terjadi kapan saja tanpa ada aturan wakepala tatausaha yang disepakati baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Hal ini dikarenakan kebutuhan yang diperlukan oleh madrasah tidak semuanya dapat ditetapkan secara pasti, namun tetap berpedoman pada penetapan anggaran dan juknis yang sudah disepakati. Menurut kepala sekolah MA Noer Fadilah dari pertanyaan yang diajukan peneliti yaitu:

"kalau prosedur pengawasan di MA Noer Fadilah ini ya seperti pengawasan pada umumnya, yang bertugas untuk mengawasi keluar masuknya uang itu memantau setiap saat ada yang butuh pengeluaran dan sebagainya. Setiap saat maksudnya bukan pas setiap hari, tergantung kebutuhan saja begitu. Kadang kala dalam sehari bisa ada beberapa kali pengeluaran, kadang juga dua hari berturut-turut tidak ada pengeluaran sama sekali. Nah itu tugasnya bagian pengawas untuk mengawasi betul-betul supaya keuangan itu jelas arahnya kemana disertai dengan bukti juga yang paling penting."¹⁴

Hal tersebut selaras dengan apa yang di sampaikan oleh bendahara

MA Noer Fadilah yaitu bapak Moh. Zaini, M.Pd bahwasanya:

“di MA Noer Fadilah itu prosedur pengawasan pembiayaannya sama saja tidak jauh beda dengan prosedur yang seperti biasanya, artinya dalam mengawasi keuangan tersebut tentu tidak jauh dari proses penerimaan dana dan pengeluaran dana. Pengawasan yang di lakukan di Lembaga ini bukan dilakukan pas setiap hari melainkan dilakukan pas wakepala tatausaha ada dana masuk dan ketika ada dana keluar atau pas wakepala tatausaha adanya kebutuhan-kebutuhan dari Lembaga itu sendiri. Untuk prosedurnya Lembaga disini itu tetap mengacu pada juknis BOS itu, selain dari dana BOS, seperti dana dari Donatur atau Alumni itu baru prosedurnya dari sekolah sendiri. Seperti contoh: semisal dari dana BOS itu sendiri kurang atau ada dana tak terduga tentunya sekolah itu mengambil dari dana yang di dapat dari donator atau alumni tersebut.”¹⁵

¹⁴Moh Hasyim, Kepala Sekolah MA Noer Fadilah Sumber Panjalin, *Wawancara langsung* (19 Mei 2022)

¹⁵Moh Zaini, Bendahara MA Noer Fadilah Sumber Panjalin, *Wawancara langsung* (19 Mei 2022)

Selain dari itu hal-hal yang berkaitan dengan prosedur pengawasan tersebut peneliti juga menemukan hal serupa dengan yang di sampaikan oleh kepala sekolah dan bendahara sekolah yang berupa dari informan kepala tata usaha yaitu bapak Abd. Latif beliau juga menyampaikan:

“saya selaku kepala tata usaha di MA Noer Fadilah ini juga ikut andil dalam proses penetapan prosedur pengawasan pembiayaan tentunya dalam pembuatan prosedur tersebut. Bahwasanya prosedur yang digunakan di lembaga ini yaitu tetapa mengacu pada juknis BOS. Selain dari itu lembaga Madrasah ini juga mengatur keuangan yang di dapat dari donatur dan alumni. Dana yang di dapat dari kedua tersebut di jadikan tambahan dana apabila dana yang di dapat dari BOS itu mengalami kekuarangan tentunya keuangan di Lembaga ini tetap berjalan dengan efektif.”¹⁶

Dari pemaparan tentang prosedur pengawasan pembiayaan yang dipaparkan oleh Kepala sekolah, Bendahara dan Kepala Tata Usaha tersebut Menunjukkan bahwa pengawasan di MA Noer Fadilah tetap mengacu pada BOS serta menyesuaikan dengan kebutuhan yang dihadapi. Tidak terancang secara pasti mengenai wakepala tatusaha pengeluaran dana madrasah, namun pihak yang bertugas sebagai pengawas pembiayaan terus mengawasi bagaimana keluar masuknya keuangan setiap kali dibutuhkan. Pengawasan tersebut tidak hanya mengawasi bagaimana keluar masuknya dana, namun juga secara lebih rinci menyertakan bukti yang kemudian dimasukkan ke dalam pencatatan khusus pendanaan.

6) Pelaksanaan Evaluasi

Setelah semua proses yang dilaksanakan oleh madrasah mulai dari perencanaan awal, proses pengalokasian, penetapan rencana anggaran, pelaksanaan pengelolaan pembiayaan, dan pengawasan kemudian dilanjutkan

¹⁶Abd Latif, Kepala Tata Usaha MA Noer Fadilah Sumber Panjalin, (19 Mei 2022)

dengan mengevaluasi terhadap segala proses yang telah dilaksanakan. Evaluasi merupakan penilaian terhadap suatu objek yang berdasarkan pada acuan tertentu untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Pelaksanaan evaluasi ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana proses yang dijalankan selama periode tertentu, apakah sesuai dengan acuan yang telah ditetapkan atau tidak. Evaluasi sangat penting dilakukan sebagai tolak ukur terhadap keberhasilan rancangan awal yang telah disepakati.

Evaluasi mengenai pembiayaan dibahas dalam sebuah rapat setelah pelaksanaan pengelolaan pembiayaan. Badan yang bertugas sebagai pengawas pembiayaan nantinya di dalam rapat akan melaporkan hasil kerja selama periode tertentu berdasarkan hasil pencatatan mengenai segala hal yang berhubungan dengan pendanaan madrasah. Setelah pelaporan selesai evaluasi baru bisa dilaksanakan. Isi pelaporan akan dibahas bersama mengenai hal-hal yang menjadi pengahambat dan pendukung dalam hal yang berkaitan dengan pendanaan. Dalam hal ini, peneliti melakukan wawancara terhadap Bapak Moh Hasyim Selaku Kepala sekolah, yaitu:

"Evaluasi mengenai pembiayaan pendidikan di madrasah ini biasanya itu dibahas di rapat. Jadi di madrasah ini kan ada rapat yang rutin diadakan setiap bulan, itu dibahas disitu pengeluaran bulan ini apa saja, adakah pemasukan, kalau ada apa saja, masuk kemana, bagaimana pencatatannya, dan sebagainya di situ kita bahas. Nah, kalau evaluasi secara keseluruhan nanti biasanya tiap akhir semester atau dan akhir tahun itu lengkap dengan pelaporan LPJnya. Jadi nanti jelas arahnya kemana, kemudian melalui rapat juga bisa ditemukan ada hambatan atau tidak selama pembiayaan pendidikan, nah itu bisa dicari jalan keluarnya. Itu gunanya evaluasi. Selain itu juga evaluasi ini menjadi acuan sudah baik atau tidak kerja bagian pendanaan, kalau baik nanti bisa dipertahankan atau bahkan ditingkatkan."¹⁷

¹⁷Moh Hasyim, Kepala Sekolah MA Noer Fadilah Sumber Panjalin, *Wawancara langsung* (19 Mei 2022)

Seperti yang telah dijelaskan oleh kepala sekolah diatas bahwa evaluasi mengenai pembiayaan sangat berperan penting bagi madrasah karena berkenaan dengan hasil dari pelaksanaan segala hal yang berhubungan dengan keuangan madrasah, termasuk bagaimana proses pelaksanaan pengelolaan keuangan madrasah. Evaluasi dilaksanan untuk meberikan solusi jika dalam proses pengelolaan pembiayaan mengalami hambatan, serta menjadi tolak ukur sejauh mana keberhasilan perancangan pembiayaan yang telah disepakati. Evaluasi juga menjadikan proses pengelolaan menjadi terstrukepala tatausahar dan jelas.

Sejalan dengan penjelasan bendahara madrasah yaitu bapak Moh. Zaini juga memberikan komentarnya berikut ini:

"Kalau dalam rapat evaluasi iya saya dimintai pelaporan sekaligus pertanggung jawaban. Ini laporannya, ini buktinya begitu. Jadi apa yang dilaporkan harus sesuai dengan bukti yang ada. Uang keluar sekian, untuk beli ini beli itu notanya ada, barangnya ada. Kalau bukan berupa barang ya kasih bukti yang ada saja, misal foto wakepala tatausaha transaksi begitu."¹⁸

Bagian yang berwenang dalam pengelolaan keuangan madrasah, dalam hal ini bendahara juga menyatakan bahwa dalam setiap evaluasi memberikan pelaporan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pendanaan madrasah. Selain pelaporan tersebut bendahara juga menyertai bukti-bukti selama proses pembiayaan berikut pencatatan-pencatatan sebagai bahan evaluasi bersama. Baru kemudian evaluasi dapat dilaksanakan jika semua elemen yang dibutuhkan dalam pelaporan telah tersedia dan sesuai dengan peosedur yang berlaku.

¹⁸Moh Zaini, Bendahara MA Noer Fadilah Sumber Panjalin, *Wawancara langsung* (19 Mei 2022)

"Dalam rapat itu ya harus lengkap pelaporannya. Kalau tidak lengkap nanti bisa dicurigai, keluarnya dana kemana, untuk apa, kan itu juga masuk pada pertanggungjawaban selama menjabat sebagai bendahara madrasah. Selain itu juga agar keuangan ini sifatnya transparan karena untuk masalah uang biasanya kan sangat sensitif sekali. Jadi perlu adanya keterbukaan mengenai hal itu biar semuanya bisa tau dan paham oh dana kita sekian dihabiskan untuk ini itu. Juga kan diadakan evaluasi biar jadi tau juga selama ini kinerja bendahara seperti ini, apa harus ada yang diperbaiki, atau ada masalah yang harus diatasi, atau peningkatan apa yang sekiranya diperlukan"¹⁹

Sama halnya dengan yang telah dijelaskan oleh kepala sekolah dan bendahara, kepala tata usaha juga memaparkan bagaimana evaluasi mengenai pembiayaan di laksanakan. Evaluasi selain bentuk penilaian terhadap kinerja bendahara selama menjabat, juga agar pendanaan di madrasah bisa transparan, artinya semua proses dan pencatatan mengenai pendanaan bisa diketahui oleh semua bagian yang ada dalam rapat tanpa terkecuali. Transparansi ini sangat penting karena untuk masalah keuangan sifatnya sangat sensitif karena bisa memunculkan polemik.

Segala proses dalam penyusunan strategi manajemen pembiayaan di MA Noer Fadilah telah diamati oleh peneliti sebagai bahan observasi dalam penelitian. Hasil pengamatan peneliti ialah berupa dokumentasi yang ditunjukkan ketika rapat perencanaan pembiayaan, kemudian ketiga narasumber juga menunjukkan keserasian dalam pemaparan mengenai pertanyaan-pertanyaan yang telah diajukan oleh peneliti. Selain itu, bukti-bukti dari proses yang telah dipaparkan juga ditunjukkan sebagai bentuk pertanggungjawaban atas yang telah dipaparkan.

¹⁹Abd Latif, Kepala Tata Usaha MA Noer Fadilah Sumber Panjalin, (19 Mei 2022)



Gambar 4.1 Dokumentasi Pelaksanaan perencanaan awal pengelolaan awal

Selain dari itu peneliti juga melakukan observasi terkait dengan strategi yang dilakukan oleh lembaga MA Noer Fadilah bahwsanya dokumentasi diatas menunjukkan rapat perencanaan awal menentukan strategi dalam pengelolaan pembiayaan perlu adanya strategi yang baik, dengan cara merencanakan, mengalokasikan, mengawasi serta memberikan evaluasi setiap ada beberapa kendala terkait pengelolaan pembiayaan.

c. Pengelolaan Pembiayaan dalam Meningkatkan Efektifitas Keuangan di MA. Noer Fadilah Sumber Panjalin Akkor Kecamatan Palengaan Kabupaten Pamekasan

Efektifitas adalah pencapaian suatu tujuan secara tepat atau menentukan suatu pilihan dari berbagai alternatif yang tersedia untuk mencapai tujuan yang paling sesuai dengan harapan. Dalam menentukan berbagai pilihan yang tersedia memiliki berbagai pertimbangan. Untuk mencapai suatu efektifitas yang diharapkan perlu mempertimbangkan semua alternatif yang tersedia. Pada tahap

akhir penetapan pilihan jatuh pada alternatif yang memiliki risiko paling kecil dengan keuntungan paling besar.

Suatu strategi yang disusun dapat dikatakan efektif apabila strategi tersebut bisa sesuai dengan harapan dan tujuan yang akan dicapai. Lebih dalam lagi, efektifitas tidak hanya terhenti pada pencapaian tujuan, tetapi sampai pada kualitatif hasil pencapaian yang dikaitkan dengan visi suatu lembaga. Efektifitas menjadi pengukur keberhasilan penyusunan strategi yang telah ditetapkan bersama. Efektifitas tidak hanya diukur untuk mencapai tujuan namun juga menjadi bahan peningkatan dalam memajukan suatu hal, karena pada dasarnya setiap hal tidak hanya dijalankan sebagai suatu keuntungan, tetapi peningkatan juga akan terus dilakukan sebagai bentuk kemajuan.

Peningkatan efektifitas dalam pengelolaan keuangan madrasah penting karena manajemen pembiayaan memegang peranan penting dalam keberlangsungan pendidikan. Dalam hal ini peneliti telah melakukan penelitian yang didasarkan pada hasil pengamatan di MA Noer Fadilah berupa data-data yang dihasilkan dari kegiatan observasi dan wawancara secara langsung di lapangan. Berikut beberapa data yang ditemui oleh peneliti sesuai dengan fokus penelitian kedua.

Langkah pertama dalam meningkatkan efektifitas keuangan ada pada pedoman pengelolaan biaya pendidikan. Dalam pengelolaan biaya pendidikan terdapat pedoman tertentu yang telah diputuskan sebagai acuan menjalankan pembiayaan pendidikan. Atas dasar ini peneliti mendapatkan data dari kepala sekolah, Bapak Moh. Hasyim tentang acuan atau pedoman madrasah dalam mengelola keuangan pendidikan.

"Kalau untuk efektifitas, kan sumber dana utama di MA Noer Fadilah ini kan dari BOS, jadi kita jalankan saja sesuai juknis yang telah diberikan oleh pemerintah. Insyaallah sesuai dengan juknis itu. Tapi jika nanti ada kekurangan atau apapun kita juga masih ada sumber dana lain yang sudah dijelaskan tadi ya, dari alumni dan donatur, jadi bisa dikatakan untuk pembiayaan ini cukup efektif."²⁰

Sumber dana utama yang dimiliki oleh MA Noer Fadilah berupa dana BOS yang disalurkan oleh pemerintah. Menurut penjelasan dari Kepala sekolah dana BOS diturunkan oleh pemerintah kepada lembaga pendidikan disertai dengan juknis atau aturan yang telah ditetapkan. Jadi madrasah sebagai penerima dana harus menyesuaikan perencanaan anggaran pendidikan dengan juknis tersebut. Namun di sisi lain, madrasah juga memiliki kebijakan tersendiri mengenai hal itu, jadi dalam menjalankan kebijakan tidak bisa hanya mengandalkan dana dari satu sumber saja, maka dari itu pengelolaan dana di madrasah ini juga berasal dari sumber lain yaitu dari alumni dan donatur. Sesuai dengan pernyataan kepala sekolah di atas, Bapak Moh.Zaini juga memberikan penjelasan mengenai hal yang sama.

"lembaga itu harus pintar-pintar memanage tentang mengelola pengeluaran keuangan. Contoh penggunaan spidol kalau habis pakai itu biayanya besar, kalau mau irit, ya diisi ulang belikan tinta, atau mengganti ujung spidol tumpul dengan yang baru, itu lebih murah dari pada harus membeli spidol baru. Komputer rusak, printer rusak, itu tidak perlu beli baru lagi selama masih bisa diperbaiki. Perbaikannya juga selama guru-guru di sini masih mampu memperbaiki sendiri tidak usah memperbaiki di luar yang tentunya masih harus keluar biaya yang tentunya tidak sedikit. Jadi bisa lumayan menghemat pengeluaran. Kalau ditanya efektif atau tidak, ya jelas efektif. Karena tidak mungkin kita menjalankan sebuah lembaga pendidikan hingga saat ini kalau keuangannya saja amburadul, itulah mengapa kami susun strategi sedemikian rupa agar madrasah ini bisa berjalan sesuai harapan."²¹

²⁰Moh Hasyim, Kepala Sekolah MA Noer Fadilah Sumber Panjalin, *Wawancara langsung* (19 Mei 2022)

²¹Moh Zaini, Bendahara MA Noer Fadilah Sumber Panjalin, *Wawancara langsung* (19 Mei 2022)

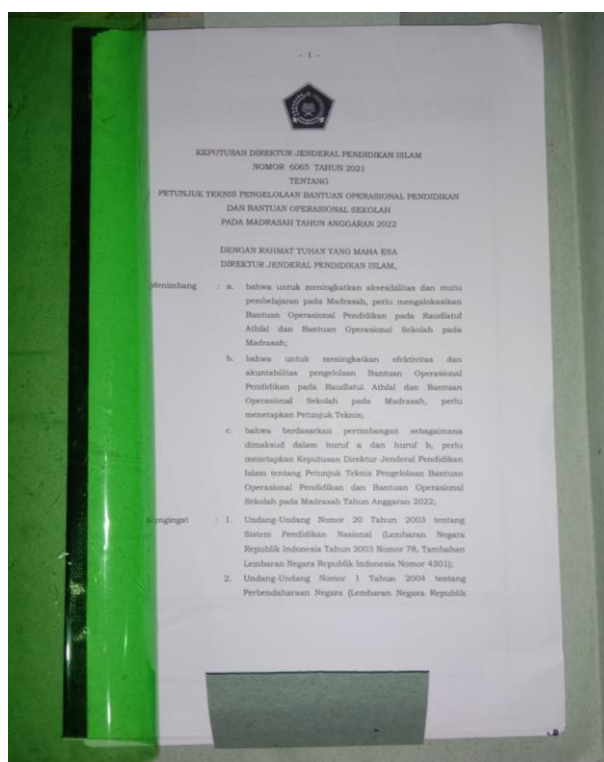
Dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di MA Noer Fadilah, madrasah harus padai menyusun strategi dalam mengelola pembiayaan. Dalam hal ini madrasah lebih mengutamakan kepentingan yang dianggap paling urgen tanpa mengesampingkan kepentingan lainnya. Hanya saja jika ada beberapa kebutuhan yang dianggap tidak urgen masih bisa ditekan biaya pengeluarannya. Hal ini dinilai cukup efektif dalam pengelolalaan pembiyaan karena suatu lembaga tidak akan berjalan jika pembiayaan pendidikan yang memiliki peranan penting tidak terlaksana secara efektif. Sedangkan menurut kepala tata usaha menyampaikan bahwa:

"Sekarang itu bahkan raport online, jadi tinggal masukkan data dan print apabila dibutuhkan. Bisa hemat biaya juga karena tidak usah mencetak buku tebal seperti dulu lagi. Kalo yang offline itu ribet ya, masih tulis tangan, ada leger itu kumpulan semua data siswa dan nilai raportnya setelah itu disalin ke buku induk. Jadi dari segi biaya lebih hemat yang online, karena yang offline buku raportnya saja beli, ada berapa siswa sudah itu."²²

Sejalan dengan penjelasan dari kepala sekolah dan Bendahara, Kepala Tata Usaha juga berpendapat bahwa salah satu penunjang peningkatan efektifitas pembiayaan madrasah adalah perkembangan teknologi. Pada saat ini, penggunaan teknologi digital dalam dunia pendidikan cukup meningkat, termasuk dalam penginputan data-data siswa melalui komputer dan internet dengan laman khusus pendidikan. Hal ini tentunya menjadi salah satu cara dalam meningkatkan efektifitas dalam pengelolaan pembiayaan. Madrasah selain bisa menekan biaya pengeluaran juga bisa menghemat wakepala tatusaha dan tenaga selama menjalankan lembaga pendidikan.

²²Abd Latif, Kepala Tata Usaha MA Noer Fadilah Sumber Panjalin, (19 Mei 2022)

Peneliti juga melakukan observasi terhadap ketiga narasumber terkait dengan efektivitas pengelolaan keuangan di MA Noer Fadilah, hasilnya adalah narasumber menunjukkan bahwa pelaksanaan strategi pengelolaan pembiayaan mengikuti juknis dan kebijakan khusus dari madrasah. Dengan berpedoman pada juknis dari pemerintah dan peraturan yang dibuat sendiri oleh lembaga tersebut, madrasah terus menerus melakukan peningkatan terhadap pengelolaan pembiayaan pendidikan. Keberhasilan dalam penyusunan strategi pengelolaan pembiayaan yang telah disusun sebelumnya menunjukkan bahwa strategi tersebut efektif karena sesuai dengan tujuan yang diharapkan oleh lembaga pendidikan. Peningkatan efektifitas pengelolaan juga terus diupayakan oleh lembaga pendidikan dengan didukung oleh perkembangan teknologi dalam dunia pendidikan. Berikut petunjuk dan teknis yang dijadikan acuan oleh MA Noer Fadilah:



Gambar 4.2 Dokumentasi Petunjuk dan Teknis BOS

2. Temuan Penelitian

Pada bagian ini peneliti akan menguraikan beberapa yang ditemui di lapangan selama melakukan penelitian di MA Noer Fadilah. Berdasarkan penyajian data dari beberapa sumber data yang telah dikumpulkan oleh peneliti, baik dari wawancara maupun observasi dan dokumentasi, maka peneliti memperoleh hasil temuan penelitian yang berdasarkan pada fokus masalah yang telah disebutkan sebelumnya. Pemaparan data hasil penelitian ini sekaligus memberikan jawaban secara menyeluruh tentang beberapa permasalahan yang ada pada fokus penelitian, penjabarannya adalah sebagai berikut:

a. Strategi Manajemen Pembiayaan Pendidikan di MA Noer Fadilah Sumber Panjalin Akkor Kecamatan Palengaan Kabupaten Pamekasan

Strategi merupakan suatu perencanaan jangka panjang yang disusun sedemikian rupa untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Penyusunan strategi didasari oleh tujuan yang hendak dicapai. Penyusunan strategi pembiayaan di MA Noer Fadilah untuk meningkatkan efektifitas penggunaan dana dalam kegiatan pendidikan. Ada beberapa hal yang menjadi tahapan-tahapan dalam penyusunan strategi yang ditemukan oleh peneliti, yaitu:

1) Tahap Perencanaan

Pada tahap ini MA Noer Fadilah mengadakan rapat untuk membahas tentang penyusunan strategi pembiayaan yang akan dilaksanakan kedepannya. Pendanaan di Madrasah ini berasal dari dana BOS, simpatisan dan alumni. Dalam perancangan, semua bagian atau seksi-seksi yang berhubungan dengan bagian

pendanaan atau bendahara, baik itu berupa dana masuk ataupun dana keluar. Pada tahap ini juga akan dianalisis mengenai kebutuhan-kebutuhan madrasah, oleh karena itu setiap seksi dimintai pelaporan mengenai apa saja yang nantinya akan menjadi kebutuhan sebagai penunjang proses pendidikan di madrasah.

2) Proses Pengalokasian Keuangan

Setelah melalui tahap perencanaan awal dengan pelaporan kebutuhan dari setiap seksi, maka selanjutnya adalah pengalokasian keuangan untuk apa dana tersebut akan dikeluarkan. Pengalokasian dana sesuai kebijakan untuk menentukan arah penyelenggaraan pendidikan kedepannya. Pengajuan kebutuhan yang diajukan oleh setiap seksi ditentukan untuk pengalokasian pembiayaan menjadi salah satu kebijakan yang akan diputuskan sebagai penetapan rencana anggaran selama periode tertentu.

3) Penetapan Rencana Anggaran

Penetapan rencana anggaran yang dianut oleh MA Noer Fadilah berdasarkan pada kebutuhan-kebutuhan dalam proses pendidikan. Di samping itu, terdapat pula juknis mengenai pengalokasian dana BOS yang tetap harus diikuti oleh madrasah. Dalam hal ini, pengelola keuangan memiliki kebijakan dalam penetapan rencana anggaran. Madrasah menetapkan strategi pembiayaan yang sesuai dengan juknis dana BOS dan juga melalui kesepakatan tertentu yang telah dirancang bersama ketika rapat perencanaan.

4) Proses Pelaksanaan dan Pengawasan Pengelolaan Pembiayaan

Hasil dari keputusan bersama terkait strategi pembiayaan pendidikan di MA Noer Fadilah ini berlanjut pada proses pelaksanaan dan pengawasan. Dalam

pelaksanaannya, pengelolaan keuangan di madrasah ini dikelompokkan menjadi dua kegiatan, yaitu penerimaan dan pengeluaran dana. Seperti yang telah disebutkan di atas, penerimaan keuangan di MA Noer Fadilah bersumber dari dana BOS, Simpatisan dan Alumni. Bendahara melakukan pembukuan berdasarkan prosedur pengelolaan sesuai dengan juknis dan ketetapan yang telah disepakati sebelumnya. Begitu juga untuk pengeluaran dana pendidikan di MA Noer Fadilah mengacu pada kesepakatan terhadap penyusunan strategi pembiayaan yang telah disebutkan di atas. Pelaksanaan pengelolaan pembiayaan pendidikan MA Noer Fadilah oleh bendahara juga disertai dengan pengawasan yang berguna untuk mengukur, membandingkan, dan penggunaan dana.

5) Pelaksanaan Evaluasi

Evaluasi mengenai pembiayaan pendidikan di madrasah ini menjadi salah satu pembahasan dalam rapat bulanan yang rutin diadakan di MA Noer Fadilah. Dalam rapat ini dimintai pelaporan dari bendahara mengenai proses pemasukan dan pengeluaran pendanaan madrasah yang disertai dengan bukti-bukti yang dikumpulkan selama pelaksanaan pembiayaan. Isi pelaporan dibahas bersama agar keuangan madrasah bersifat transparan. Apabila terdapat suatu permasalahan dalam pembiayaan diharapkan bisa menemukan solusi melalui kegiatan evaluasi. Selain itu, pengukuran keberhasilan terhadap strategi pembiayaan yang telah dilaksanakan menjadi bahan untuk meningkatkan efektifitas dalam pengelolaan keuangan pendidikan di MA Noer Fadilah.

b. Pengelolaan Pembiayaan dalam Meningkatkan Efektifitas Keuangan di MA. Noer Fadilah Sumber Panjalin Akkor Kecamatan Palengaan Kabupaten Pamekasan

Peningkatan efektivitas keuangan di MA Noer Fadilah melalui strategi pembiayaan yang telah disusun dan disepakati berdasarkan pada juknis dana BOS dan strategi khusus. Hasil rapat penentuan anggaran di madrasah ini mengutamakan kebutuhan yang paling urgen terlebih dahulu tanpa mengesampingkan kebutuhan lainnya. Dari hasil kesepakatan, yang dipilih adalah alternatif dengan risiko yang paling rendah dan keuntungan paling tinggi. Dengan demikian, maka efektivitas pengelolaan keuangan pendidikan dapat meningkat. Selain strategi pembiayaan yang telah tersusun sebagai faktor pendukung dalam peningkatan efektivitas keuangan pendidikan, peran perkembangan teknologi juga turut berperan penting untuk menunjang peningkatan efektivitas, juga lebih hemat wakepala tatausaha dan tenaga.

B. Pembahasan

1. Strategi Manajemen Pembiayaan Pendidikan di MA Noer Fadilah Sumber Panjalin Akkor Kecamatan Palengaan Kabupaten Pamekasan

Strategi merupakan suatu perencanaan jangka panjang yang disusun sedemikian rupa untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Dalam penyusunan strategi didasari oleh tujuan yang akan dicapai. Strategi dirancang untuk dikelola bersama sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Wehrich dan Koontz menyatakan bahwa manajemen merupakan proses perencanaan dan pemeliharaan lingkungan di mana individu, bekerja bersama dalam kelompok, mencapai tujuan-tujuan terpilih secara efektif.²³ Teori ini sesuai dengan penyelenggaraan strategi manajemen pembiayaan yang ada di MA Noer Fadilah

²³Jejen Musfah, *Manajemen Pendidikan Teori, Kebijakan dan Praktik* (Jakarta: Kencana, 2017), 2.

Sumber Panjalin, Akkor, Pqlengaan, Pamekasan. Dalam penyelenggaraannya, madrasah ini pertama-tama melakukan penyusunan strategi untuk merancang anggaran-anggaran pendidikan sebagai sarana utama dalam proses pembelajaran. Rancangan ini disusun untuk mengelola segala hal yang berhubungan dengan pembiayaan yang ada di MA Noer Fadilah. Biaya pendidikan menempati posisi penting dalam proses pendidikan. Dapat dipastikan bahwa lembaga pendidikan yang bagus adalah lembaga yang ditopang oleh biaya yang memadai. Setiap lembaga pendidikan secara pasti membutuhkan dana untuk menopang proses pendidikan, mulai dari baiaya rutin, biaya kegiatan, hingga biaya perawatan atau perbaikan.²⁴

Manjemen pembiayaan ialah proses kegiatan yang meliputi suatu penataan sumber, penggunaan dan pertanggungjawaban dana Pendidikan di madrasah atau instansi Pendidikan. Kegiatan yang terjadi dalam proses pengelolaan keuangan yaitu ada 3 hal: penyusunan anggaran (Budgeting), Pembukuan (Accounting), dan Pemeriksaan (Auditing).²⁵ Dalam prosesnya, MA Noer Fadilah telah melakukan beberapa tahapan yang sesuai dengan teori tersebut. Dalam penganggaran, madrasah ini menyusun anggaran-anggaran yang diperkirakan akan dibutuhkan dalam proses pendidikan kedepannya. Penyusunan anggaran ini berisi tentang rencana operasional yang sifatnya kuantitatif dalam satuan uang yang nantinya akan dijadikan sebagai pedoman dalam melaksanakan pembiayaan pendidikan. Dalam pembukuan, madrasah ini telah menunjuk badan yang telah disepakati untuk mencatat segala hal yang berhubungan dengan keuangan secara logis dan

²⁴Jejen Musfah, *Manajemen Pendidikan Teori, Kebijakan dan Praktik* (Jakarta: Kencana, 2017), 220.

²⁵Sonedi, Zulfa Jamalie dan Majeri, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Bersumber dari Masyarakat," *Fenomena* 9, no. 1 (2017), 31-32.

teratur, tujuannya adalah untuk menyimpan informasi mengenai keuangan. Sedangkan pada tahap pemeriksaan, madrasah ini melakukan pengumpulan data untuk dievaluasi sebagai bentuk pertanggungjawaban atas segala hal yang berhubungan dengan keuangan madrasah. Lebih rinci lagi, tahapan-tahapan yang dilakukan oleh MA Noer Fadilah dalam melakukan penyusunan strategi manajemen pembiayaan adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan Awal

Pada tahap perencanaan ini berisi tentang penyusunan anggaran sebagai strategi dalam manajemen pembiayaan pendidikan. Sebelum merencanakan anggaran tersebut, lebih dahulu madrasah menetapkan sumber-sumber anggaran yang akan dikelola, yaitu berasal dari pendanaan dari pemerintah, alumni, dan masyarakat atau simpatisan. Sumber dana inilah yang menjadi penopang dalam pembiayaan pendidikan di madrasah ini.

Pendanaan dari pemerintah diberikan kepada setiap sekolah berupa dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang diberikan secara berkala sebagai upaya dari pemerintah untuk membantu pembiayaan operasional sekolah.²⁶ Sedangkan dana dari alumni adalah dana yang diterima dari para alumni yang memiliki kepedulian terhadap peningkatan mutu alumni lembaga pendidikannya.²⁷ Selain itu sumberdana lain adalah dari masyarakat atau simpatisan yang telah menjadi donatur untuk pendidikan di lembaga tersebut. Seperti yang telah dikemukakan oleh kepala MA Noer Fadilah bahwasanya sumber dana pendidikan yang dikelola oleh madrasah berasal dari dana BOS, alumni, dan masyarakat simpatisan. Dana inilah yang selama ini dikelola untuk

²⁶Nur Komariah, "Konsep Manajemen Keuangan Pendidikan," *Jurnal Al-Afkar* 6, no. 1, (April, 2018), 75.

²⁷Ibid., 74-76.

menggratiskan pendidikan bagi siswa yang mengenyam pendidikan di madrasah ini.

Setelah diketahui berbagai sumber dana yang akan dikelola oleh madrasah, selanjutnya masuk pada perancangan anggaran yang dibahas dalam rapat oleh semua bagian atau seksi madrasah seperti yang telah dijelaskan oleh kepala madrasah. Pada kegiatan perencanaan anggaran pembiayaan pendidikan, kepala sekolah memiliki kewajiban untuk menggerakkan atau mengelola sumber-sumber pendanaan pendidikan serta menyusun Rencana mengenai Anggaran dan Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS). Dalam penyusunannya, kepala madrasah melibatkan seluruh stakeholder madrasah sehingga pihak ini merasa bertanggung jawab terhadap keberhasilan rencana tersebut.²⁸ dengan kerja sama yang ini diharapkan bisa membentuk suatu strategi untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan yang diinginkan bersama.

b. Proses Pengalokasian

Dalam Undang-undang No. 20 tahun 2003 pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas publik.²⁹ Pihak madrasah memiliki kewajiban untuk mengelola keuangan sesuai dengan undang-undang yang telah ditetapkan oleh pemerintah tersebut. Seperti yang dijelaskan oleh Bendahara madrasah bahwa di dalam rapat untuk pembahasan pengalokasian dana dengan cara meminta masing-masing seksi untuk mengajukan anggaran yang dibutuhkan selama proses pendidikan. Pengajuan tersebut disertai dengan alasan-alasan yang rasional,

²⁸Nur Komariah, "Konsep Manajemen Keuangan Pendidikan," *Jurnal Al-Afkar* 6, no. 1, (April, 2018), 83.

²⁹Nur Rahmah, "Prinsip-prinsip Manajemen Keuangan Sekolah," *Journal Of Islamic Education Mangement* 1, no. 1 (Oktober, 2016), 75.

kemudian kepala madrasah dengan mengambil kebijakan dalam menentukan arah pembiayaan pendidikan kedepannya. Prinsip keadilan dalam pengelolaan dana yang dilaksanakan dalam pengalokasian pembiayaan madrasah di MA Noer Fadilah sudah sesuai dengan undang-undang dari pemerintah.

c. Penetapan Rencana Anggaran dan Program Kerja

Setelah pengajuan anggaran pendidikan dari masing-masing seksi, selanjutnya adalah penetapan pembiayaan. Dalam hal ini kepala madrasah menetapkan kebijakan-kebijakan yang sesuai dengan tujuan dan visi madrasah. Dalam Widjanarko, M DAN Suhertian, P.A disebutkan, staf yang dipilih untuk mengelola keuangan madrasah dituntut untuk memahami tugas-tugasnya sebagai berikut: pembukuan, peraturan yang berlaku dalam menjalankan administrasi keuangan, memiliki dedikasi yang tinggi terhadap pimpinan dan tugas yang diberikan, memahami bahwa bertugas dibidang keuangan merupakan pelayanan, tanggap terhadap apa yang menjadi tugas, dan memahami bahwa kurang tanggap dalam bekerja akan mengurangi kelancaran pencapaian tujuan.³⁰

Penetapan rencana anggaran yang telah disepakati bersama disertai dengan penunjukan badan yang bertugas mengenai hal itu. Bendahara madrasah yang bertugas dalam hal keuangan madrasah mengakui bahwa penetapan anggaran pendidikan sekaligus menjadi tugasnya sebagai pengelola keuangan. Sesuai dengan pendapat tokoh di atas, bendahara secara sadar melaksanakan tugasnya seperti pembukuan, menaati peraturan, dedikasi yang tinggi, memberikan pelayanan yang baik, dan tanggap dalam pekerjaannya.

³⁰Nur Komariah, "Konsep Manajemen Keuangan Pendidikan," *Jurnal Al-Afkar* 6, no. 1, (April, 2018), 88.

d. Proses Pelaksanaan dan Prosedur Pengawasan Pengelolaan Pembiayaan

Penganggaran terhadap sarana dan prasarana pembelajaran serta hal-hal lain yang berhubungan dengan keberlangsungan proses belajar dan mengajar merupakan hal yang penting untuk dilakukan untuk mencapai tujuan penyelenggaraan pendidikan.³¹ Pemaparan Kepala Tata usaha mengenai pelaksanaan dan pengawasan pembiayaan pendidikan di MA Noer Fadilah adalah mengenai hasil keputusan bersama dalam penyusunan strategi manajemen pembiayaan selanjutnya dilaksanakan sebagaimana mestinya. Para seksi yang bertugas dalam pembiayaan menjalankan tugasnya masing-masing sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan. Selain kepala TU, kepala madrasah juga menjelaskan mengenai pelaksanaan pengelolaan keuangan madrasah yang meliputi pengelolaan dana masuk dan dana keluar.

Dana masuk yang disebutkan oleh kepala sekolah meliputi sumber-sumber dana yang dikelola oleh madrasah, yaitu dana BOS, Alumni, dan masyarakat simpatisan. Sedangkan dana keluar adalah sumber dana yang dikelola untuk pembiayaan pendidikan meliputi segala bentuk pendanaan yang digunakan untuk kebutuhan dalam proses pendidikan. Dana ini selanjutnya dikelola sesuai dengan strategi dan kebijakan yang ditetapkan, yaitu strategi khusus dari sekolah dan juknis pengalokasian dana BOS. Dana yang dikelola selanjutnya dibukukan dan diagendakan dan dipergunakan untuk menunjang keberlangsungan kegiatan pembelajaran di madrasah yang disebut dengan akuntabilitas.

³¹Nur Komariah, "Konsep Manajemen Keuangan Pendidikan," *Jurnal Al-Afkar* 6, no. 1, (April, 2018), 88.

Akuntabilitas dalam manajemen keuangan pendidikan berarti dalam penggunaan dan pengelolaan keuangan pendidikan dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Berdasarkan perencanaan yang telah ditetapkan berupa strategi pembiayaan dan peraturan yang berlaku untuk pihak sekolah membelajarkan uang secara bertanggung jawab.³² Hal ini sesuai dengan pendapat bendahara bahwa selain tugasnya sebagai pengelola keuangan madrasah, tugas lainnya adalah mengenai pembukuan yang dimaksudkan sebagai salah satu bentuk pengawasan terhadap pengelolaan keuangan. Pelaksanaan dan pengawasan pembiayaan ini saling berkesinambungan untuk kebutuhan pelaporan ketika diadakan evaluasi nantinya.

e. Pelaksanaan Evaluasi

Serangkaian strategi pembiayaan yang telah dilaksanakan oleh MA Noer Fadilah, mulai dari perencanaan, pengalokasian, penetapan, hingga pelaksanaan dan pengawasan selanjutnya adalah evaluasi. Evaluasi dilaksanakan untuk menilai secara keseluruhan dalam proses yang telah dilakukan di atas. Menurut Kepala TU Evaluasi penting dilakukan, maka dari itu evaluasi mengenai pelaksanaan strategi pembiayaan di madrasah ini tidak luput menjadi bahan pembahasan pada rapat bulanan yang rutin diadakan di MA Noer Fadilah. Selaras dengan penjelasan dari kepala TU, Kepala madrasah juga menjelaskan mengenai proses evaluasi pembiayaan yaitu evaluasi dilaksanakan agar informasi mengenai pembiayaan bisa diketahui secara jelas tanpa ada yang ditutupi. Dalam penyelenggaraannya, bendahara dimintai pelaporan mengenai segala hal yang berkaitan dengan pembiayaan beserta bukti-bukti dan pembukuan yang

³²Nur Rahmah, "Prinsip-prinsip Manajemen Keuangan Sekolah," *Journal Of Islamic Education Mangement* 1, no. 1 (Oktober, 2016): 75.

merupakan tugasnya sebagai pelaksana dan pengawas pendanaan madrasah. Hal ini dilakukan untuk memberikan transparansi terhadap pengelolaan keuangan pendidikan.

Transparansi artinya keterbukaan. Transparansi dalam manajemen keuangan pendidikan berarti keterbukaan dalam pengelolaan keuangan mulai dari sumber keuangan, pemanfaatan, pelaksanaan, pengalokasian, pengawasan, hingga pertanggung jawaban keuangan pendidikan. Transparansi keuangan sangat diperlukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahuinya.³³ Sesuai dengan pendapat Bendahara madrasah bahwa transparansi diterapkan karena masalah keuangan sifatnya sangat sensitif, jadi perlu adanya keterbukaan dalam pengelolaan keuangan sebagai bentuk transparansi terhadap pendanaan madrasah.

Selain untuk transparansi keuangan madrasah, menurut kepala madrasah evaluasi juga bertujuan untuk menemukan kendala-kendala yang dihadapi selama pelaksanaan pengelolaan keuangan. Tujuan ini berfungsi untuk menemukan jalan keluar atau memilih alternatif lainnya agar untuk pengelolaan keuangan selanjutnya tidak menjumpai kendala yang sama. Selain untuk menemukan kendala, evaluasi juga berguna sebagai acuan bagi pengelola madrasah untuk lebih meningkatkan efektifitas dalam penerapan strategi manajemen pembiayaan.

2. Pengelolaan Pembiayaan dalam Meningkatkan Efektifitas Keuangan di MA. Noer Fadilah Sumber Panjalin Akkor Kecamatan Palengaan Kabupaten Pamekasan

³³Dedy Achmad Kurniady, "Efektivitas dan Efisiensi Pembiayaan Pendidikan pada Sekolah Dasar di Kabupaten Bandung," *Jurnal Administrasi Pendidikan* 15, no 1, (April, 2012): 178.

Efektivitas adalah mencapai tujuan secara tepat atau memilih tujuan-tujuan yang tepat dari serangkaian alternatif yang ada atau menentukan pilihan dari beberapa pilihan lainnya. Efektifitas bisa juga diartikan sebagai pengukur keberhasilan dalam pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan atau disepakati Bersama.³⁴ Efektivitas dalam pelaksanaan strategi manajemen pembiayaan di MA Noer Fadilah disusun dan disepakati bersama, yaitu berupa juknis BOS dan ketepatan khusus dari madrasah mengenai pembiayaan pendidikan.

Unsur biaya merupakan hal yang menentukan dalam mekanisme penganggaran. Penentuan biaya dan pelaksanaannya sangat mempengaruhi pada tingkat efisiensi dan efektivitas kegiatan lembaga/organisasi dalam mencapai tujuan.³⁵ Hal ini sesuai dengan yang diutarakan oleh kepala madrasah yang menganggap bahwa pembiayaan merupakan faktor utama dalam penunjang proses pendidikan. Hampir semua kebutuhan pendidikan berhubungan dengan pembiayaan madrasah. Maka dari itu, penyusunan stategi dan pelaksanaan pengelolaan keuangan sangat penting dilakukan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan keuangan madrasah.

Biaya menempati posisi penting dalam proses pendidikan. Dipastikan bahwa lembaga pendidikan yang bagus ditopang oleh biaya yang memadai. Setiap lembaga pendidikan membutuhkan dana untuk menopang proses pendidikan, mulai dari biaya rutin, biaya kegiatan, hingga biaya perawatan atau perbaikan.³⁶ Pendapat ini senada dengan yang penjelasan dari Bendahara bahwa dalam mengelola keuangan pendidikan harus sesuai dengan kebijakan yang dianut,

³⁴Ummul Hanifah Putri, *Efektivitas dan Efisiensi Pembiayaan Pendidikan*, (Padang,2019): 1.

³⁵Mulyono, *Konsep Pembiayaan Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar Ruz Media, 2010), 67.

³⁶Jejen Musfah, *Manajemen Pendidikan Teori, Kebijakan dan Praktik* (Jakarta: Kencana, 2017), 220.

karena kebijakan tersebut dipilih untuk mencapai tujuan yang telah disepakati. Tujuan utama penyusunan strategi keuangan pendidikan tidak lain adalah untuk menjadikan lembaga pendidikan sesuai harapan. Pihak madrasah lebih mengutamakan kepentingan yang paling utam dan urgen tanpa mengesampingkan kepentingan-kepentingan lainnya dalam pendidikan. Sementara untuk kebutuhan pendidikan yang dinilai tidak begitu penting dicarikan alternatif lain. Hal ini dilakukan untuk efektifitas penggunaan keuangan agar sesuai dengan strategi pengelolaan pembiayaan yang telah dirancang sebelumnya karena pembiayaan dijadikan sebagai faktor utama dalam proses pendidikan.

Kepala TU juga memberikan komentarnya mengenai peningkatan efektifitas strategi manajemen keungan, yaitu selama pengelolaan keuangan semua bagian yang berhubungan dengan pembiayaan bekerja sama sesuai aturan yang berlaku. Selain itu lembaga MA Noer Fadilah akan terus melakukan peningkatan efektifitas terhadap penyusunan strategi dan penyelenggaraan pengelolaan pendanaan pendidikan sesuai dengan perkembangan kebijakan, baik yang diturunkan oleh pemerintah atau yang khusus dirancang oleh madrasah sendiri.