

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN EFEKTIFITAS PEMBIAYAAN
PENDIDIKAN DI MI NU 56 KRAJANKULON
KALIWUNGU KENDAL**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagai Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan
Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Disusun Oleh:

SITI NURYADHOTUL JANA

NIM : 123311038

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG**

2019

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Siti Nuryadhotul Jannah
NIM : 123311038
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi : S.1

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN EFEKTIFITAS PEMBIAYAAN
PENDIDIKAN DI MI NU 56 KRAJANKULON
KALIWUNGU KENDAL**

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 13 Juli 2019
Pembuat Pernyataan,



Siti Nuryadhotul Jannah

NIM: 123311038



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Prof. Dr. Hamka (Kampus II) Ngaliyan Telp 024-7601295 Fax. 7615387

PENGESAHAN

Naskah Skripsi berikut ini:

Judul : **Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam
Meningkatkan Efektifitas Pembiayaan Pendidikan
di MI Nu 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal**

Nama : Siti Nuryadhotul Janah

NIM : 123311038

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Program Studi : S.1

Telah diujikan dalam sidang munaqosyah oleh Dewan Penguji Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Semarang, 31 Juli 2019

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang,

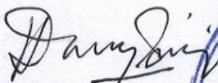
Sekretaris Sidang,

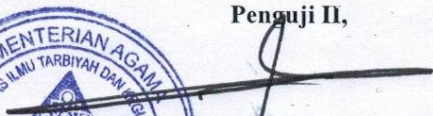

M. Rikza Chamami, M. S. I
NIP: 19800320 200710 1 001


Prof. Dr. Hj. Nur Uhbiyati, M. Pd
NIP: 19520208 197612 2 001

Penguji I,

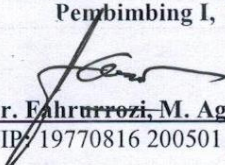
Penguji II,

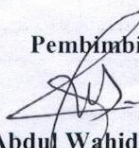

Drs. H. Danusiri, M. Ag
NIP: 19561129 198703 1 001


Drs. H. Muslam, M. Ag., M.Pd
NIP: 19660305 200501 1 001

Pembimbing I,

Pembimbing II,


Dr. Fahrurrozi, M. Ag
NIP: 19770816 200501 1 003


Drs. Abdul Wahid, M. Ag
NIP: 19691114199403 1 003



NOTA DINAS

Semarang, 13 Juli 2019

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Walisongo
Di Semarang

Assalamu'alaikum wr.wb.

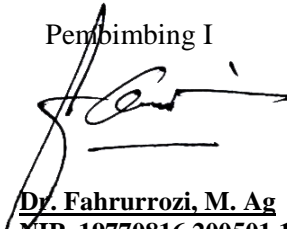
Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi naskah skripsi dengan:

Judul : **Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Efektifitas Pembiayaan Pendidikan di MI Nu 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal**
Nama : Siti Nuryadhotul Janah
NIM : 123311038
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Program studi : S.1

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diujikan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diujikan dalam sidang Munaqasyah.

Wassalamu'alaikum wr.wb

Pembimbing I



Dr. Fahrurrozi, M. Ag
NIP. 19770816 200501 1 003

NOTA DINAS

Semarang, 13 Juli 2019

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Walisongo
Di Semarang

Assalamu 'alaikum wr.wb.

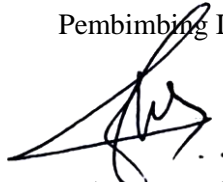
Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi naskah skripsi dengan:

Judul : **Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Efektifitas Pembiayaan Pendidikan di MI Nu 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal**
Nama : Siti Nuryadhotul Janah
NIM : 123311038
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Program studi : S.1

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diujikan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diujikan dalam sidang Munaqasyah.

Wassalamu 'alaikum wr.wb

Pembimbing II



Drs, Abdul Wahid, M. Ag
NIP. 19691114199403 1 003

ABSTRAK

Siti Nuryadhotul Jannah, 2019, Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Efektifitas Pembiayaan Pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal, Skripsi Program Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negri Walisongo Semarang, Pembimbing I Pembimbing II

kata kunci : Kepemimpinan, Efektifitas, Pembiayaan Pendidikan

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah dalam mengalokasikan biaya pendidikan, untuk melancarkan kegiatan yang berhubungan dengan penyelenggaraan pendidikan. Ketersediaan biaya yang memadai sangat menentukan pencapaian tujuan pendidikan. Adapun rumusan masalah penelitian ini 1) Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal? 2) Bagaimana efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal?

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang telah diperoleh dianalisis secara deskriptif dengan cara reduksi data, penyajian, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi data.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepala madrasah menggunakan semua gaya kepemimpinan untuk meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan. kepemimpinan kepala madrasah MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan yang hanya bersumber dari pemerintah telah dialokasikan untuk 8 standar nasional pendidikan.

Untuk kepemimpinan kepala madrasah dalam Meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan sudah dialokasikan untuk biaya oprasional maupun investasi dan terealisasi melebihi 50% target yang telah di capai. Hambatan dalam pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal adalah operasional madrasah yang harus dibiayai dengan dana yang terbatas.

TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab Latin dalam skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987. Penyimpangan penulisan kata sandang [al-] disengaja secara konsisten supaya sesuai teks Arabnya.

ا	A	ط	T
ب	B	ظ	Z
ت	T	ع	'
ث	TS	غ	G
ج	J	ف	F
ح	H	ق	Q
خ	Kh	ك	K
د	D	ل	L
ذ	Ž	م	M
ر	R	ن	N
ز	Z	و	W
س	S	هـ	H
ش	Sy	ء	'
ص	SH	ي	Y
ض	D		

Bacaan madd:

ā = a panjang

ī = i panjang

ū = u panjang

Bacaan diftong:

au = أَوْ

ai = أَيَّ

iy = أَيَّ

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur *Alhamdulillah* selalu senantiasa penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan nikmat iman maupun nikmat islam kepada hamba-Nya. Shalawat serta salam tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, yang telah membawa risalah untuk membimbing manusia dari kebodohan menuju jalan yang diridhai oleh Allah SWT. Semoga kita semua termasuk umat yang senantiasa mendapatkan syafa'at dari beliau di dunia dan di akhirat. *Amin*.

Penelitian yang berjudul “kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajan Kulon Kaliwungu Kendal” merupakan sebuah hasil karya ilmiah yang menjadi syarat untuk mencapai gelar sarjana (S.1) dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang. Adapun dalam menyelesaikan buah karya ini, penulis mengalami beberapa kendala dan hambatan yang pada akhirnya semuanya mampu penulis hadapi dengan bantuan dan bimbingan dari beberapa pihak yang membantu dalam penyelesaiannya sampai akhir.

Dalam hal ini penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan bantuan, pengarahan serta bimbingan baik secara moril maupun materil. Maka dalam kesempatan ini dengan segala hormat penulis mengucapkan banyak terimakasih penulis sampaikan kepada:

1. Prof. DR. H. Muhibbin, M.Ag, selaku rektor UIN Walisongo Semarang.
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang, Dr. H. Raharjo, M.Ed.St. yang telah memberikan izin penelitian dalam rangka penyusunan skripsi ini.
3. Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Dr. Fahrurrozi, M.Ag., dan Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Dr. Fatkhuroji.
4. Dr. Fahrurrozi M. Ag., selaku Dosen Pembimbing I dan Drs. H. Abdul Wahid, M. Ag., selaku Dosen Pembimbing II yang selalu meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran tanpa mengenal lelah memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Achmad Mursalim, S.Pd.I, selaku Kepala Sekolah MI NU Krajankulon Kaliwungu Kendal yang telah memberikan izin penelitian kepada penulis.
6. Kepada kedua orang tua saya Ibunda Qomariah dan Alm Bapak Kunari tercinta yang selalu mendoakan dan memberi support karena tanpa doa dan support dari orang tua penulis tidak akan bisa menyelesaikan skripsi ini.
7. Kepada suami tercinta Muhamad Arofiq yang selalu memberikan suport dan dukungan untuk menyelesaikan skripsi ini.

8. Kepada kakak2 tercinta Muslihan, Abrori, Mustafarid, Kholidin Muslim dan seluruh keluarga besar yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang memberikan motivasi dan semangat kepada penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Penulis tidak dapat memberikan sesuatu apapun selain ucapan terimakasih dan do'a yang dapat penulis panjatkan semoga Allah SWT menerima amal baik mereka, serta membalasnya dengan sebaik-baik balasan. *Amiin*.

Tiada yang sempurna di dunia ini, begitu halnya dengan skripsi yang penulis susun. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini terdapat banyak kekurangan, baik dalam sistematika penulisan, pemilihan diksi, referensi, dan beberapa aspek inti didalamnya. Kendati demikian penulis telah berusaha semampu penulis demi tersusunnya skripsi dengan judul kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal ini. Oleh karena itu, penulis selalu membuka kritik dan saran yang membangun demi kebaikan skripsi ini. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis secara khusus dan umumnya bagi para pembaca semuanya. *Amiin*.

Semarang, 13 Juli 2019

Penulis

Siti Nurvadhutul Jannah

NIM: 123311038

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PENGESAHAN	iii
NOTA DINAS	iv
ABSTRAK	vi
TRANSLITERASI ARAB-LATIN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II: LANDASAN TEORI	
A. Landasan Teori	8
1. kepemimpinan kepala Sekolah	8
a. Pengertian Kepemimpinan	8
b. Gaya Kepemimpinan	12
c. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	26
d. Etika Kepemimpinan Kepala Madrasah	31

2. Efektifitas Pembiayaan	33
a. Efektifitas	33
b. Pengertian Pembiayaan Pendidikan	35
c. Jenis Pembiayaan Pendidikan	37
d. Sumber Pembiayaan Pendidikan	40
B. Kajian Pustaka	42
C. Kerangka berfikir	45

BAB III: METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	48
B. Tempat dan Waktu Penelitian	49
C. Sumber data	50
D. Fokus penelitian	50
E. Teknik Pengumpulan Data Penelitian	51
F. Uji keabsahan data	55
G. Teknik Analisis Data Penelitian	57

BAB IV: DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum MI NU 56 Krajan Kulon Kaliwungu kendal	61
1. Sejarah Singkat MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu kendal	61
2. Profil MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu	63
3. Visi dan Misi	63
4. Keadaan Pegawai	64
5. Keadaan Peserta Didik	65

B. Deskripsi Data	65
1. Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal	65
2. Efektifitas pembiayaan pendidikan	76
C. Analisi Data Hasil Penelitian	90
1. Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal	91
2. Efektifitas pembiayaan pendidikan Krajankulon Kaliwungu Kenda	91
D. Keterbatasan Penelitian	103

BAB V : PENUTUP

A. Kesimpulan	105
B. Saran	107
C. Penutup	108

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Indikator wawancara	53
Tabel 4.1	keadaan pendidik dan tenaga kependidikan	78
Tabel 4.2	siswa MI NU 56 Krajankulon	82
Tabel 4.3	keefektifan rencana kegiatan dan anggaran madrasah (RKAM) BOS 2017	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka berfikir	47
Gambar 3.1	Proses Analisis Data	58

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pedoman Kegiatan Dokumentasi
- Lampiran 2 Pedoman Kegiatan Observasi
- Lampiran 3 Pedoman Wawancara
- Lampiran 4 visi dan misi
- Lampiran 5 Daftar Kamad Dan Guru MI NU 56 Krajan kulon
Tahun Ajaran 2017/ 2018
- Lampiran 6 Keadaan Siswa-Siswi
- Lampiran 7 Hasil Wawancara
- Lampiran 8 RKAM 2016/2017
- Lampiran 9 Surat izin penelitian
- Lampiran 10 Surat bukti telah melakukan penelitian
- Lampiran 12 Daftara riwayat hidup

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah, keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Bagaimanapun kepala sekolah merupakan unsur vital bagi efektifitas lembaga pendidikan. Tidak akan kita jumpai sekolah yang baik dengan kepala sekolah yang buruk atau sebaliknya sekolah yang buruk dengan kepala sekolah yang baik. Kepala sekolah yang baik akan bersikap dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program pendidikan. Bahkan tinggi rendahnya mutu suatu sekolah akan ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah.¹

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi. Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan memiliki

¹Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), hlm. 82.

andil besar dalam menciptakan suasana kondusif yang ada dalam lingkungan kerjanya.

Paradigma pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada sekolah dalam mengembangkan berbagai potensinya memerlukan peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam berbagai aspek kepemimpinannya atau manajerialnya, agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang diemban sekolahnya.²Dalam Pasal 12 Ayat 1 Peraturan Pemerintah No 28 Tahun 1990 dikemukakan bahwa: “Kepala madrasah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.”³

Pendidikan merupakan suatu proses yang bertujuan. Sebagaimana program pendidikan di Indonesia memiliki dasar, fungsi dan tujuan. Kepala sekolah/madrasah merupakan salah satu komponen yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk dapat menjalankan tugas dan fungsinya maka Tenaga Kependidikan menyiapkan berbagai langkah penerapan standar kompetensi kepala sekolah/madrasah.⁴

Setiap satuan pendidikan sangat memerlukan informasi biaya. Tanpa informasi biaya, pihak sekolah tidak memiliki ukuran

²E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 24.

³Pasal 12 Ayat 1 Peraturan Pemerintah No. 28 Tahun 1990

⁴ Dr. Matin, M.pd. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan konsep dan aplikasinya* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2014) hlm. 1

apakah masukan yang memiliki nilai ekonomis yang lebih rendah daripada nilai keluarannya. Selain itu, tidak akan dapat diketahui akurasi di dalam penetapan biaya penyelenggaraan pendidikan apakah terlalu mahal atau terlalu murah. Di sisi lain rendah nya pengetahuan orang tua akan penting nya perhitungan Biaya pendidikan.

Di tengah fenomena tersebut, akuntabilitas keuangan suatu lembaga pendidikan menjadi sebuah tuntutan. Sekolah dapat mengkomunikasikan secara transparan dan terbatas atas biaya penyelenggaraan pendidikan sehingga masyarakat dapat menilai sekaligus mengevaluasi kinerja keuangan sekolah tersebut. Biaya merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi proses pendidikan. Ketersediaan biaya yang memadai akan memenuhi beragam kebutuhan yang berhubungan dengan proses pendidikan.

Oleh karena itu pemerintah menuntut sekolah dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengkoordinasi, mengarahkan serta mengawasi dalam pengelolaan dana. Biaya pendidikan digunakan untuk melancarkan berbagai kegiatan yang berhubungan dengan penyelenggaraan pendidikan. Ketersediaan biaya yang memadai sangat menentukan pencapaian tujuan pendidikan. Pendidikan dengan sedikit dana dapat berlangsung, tetapi pendidikan yang bermutu membutuhkan dana yang cukup besar. Apabila dukungan pendanaan pendidikan berkurang, maka mutu pendidikan juga akan berkurang. Informasi biaya yang dikeluarkan

dalam penyelenggaraan pendidikan di suatu sekolah dapat dilihat di Rencana Anggaran Belanja (RAB).

Namun, dalam kenyataannya biaya yang dianggarkan dalam RAB tidak sesuai dengan biaya yang dikeluarkan saat realisasi. Jika anggaran lebih besar dari pada jumlah sesungguhnya yang diperlukan akan jadi masalah, dan akan dikemakan sisa biaya anggaran tersebut dan sebaliknya jika anggaran lebih kecil daripada jumlah sesungguhnya yang diperlukan tentunya pihak sekolah harus mencari cara agar bisa menutupi kekurangan biaya tersebut.

Kebijakan fiskal yang digunakan untuk menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi disebut dengan anggaran. Anggaran dapat digunakan untuk mendorong, memfasilitasi dan mrngkoordinasikan kegiatan ekonomi masyarakat sehingga dapat mempercepat pertumbuhan ekonomi.

MI NU 56 Krajankulon merupakan salah satu sekolah yang ada di Kaliwungu Kendal yang mendapatkan bantuan dana dari pemerintah yang bertujuan untuk penyelenggaraan kegiatan pendidikan di sekolah. Penghitungan Biaya pendidikan sangat diperlukan bagi sekolah dalam menetapkan biaya penyelenggaraan pendidikan. Biaya pendidikan akan menggambarkan secara rinci atas beban peserta didik selama mengikuti pendidikan di sekolah. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan Pasal 3 biaya digolongkan menjadi 4 jenis, yaitu: biaya pendidikan, biaya satuan pendidikan, biaya

penyelenggaraan dan/atau pengelolaan pendidikan dan biaya personalia. banyak kendala yang ada di MI NU 56 KrajanKulon yaitu sekolah kurang dapat mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler dan kurang mengembangkan fasilitas-fasilitas, sarana dan prasarana karena sudah adanya patokan-patokan biaya yang harus dianggarkan.

Berdasarkan penjelasan dari Kepala Madrasah MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN EFEKTIFITAS PEMBIAYAAN PENDIDIKAN DI MI NU 56 KRAJANKULON KALIWUNGU KENDAL ”**

A. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar belakang diatas, dapat disusun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pola kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?
2. Bagaimana efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?

B. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian terhadap kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan di MI NU 56

Krajankulon Kaliwungu Kendal adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan mengenai peranan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal. Secara rinci penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal.
2. Untuk mengetahui efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal.

C. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat teoritis
 - a. Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan kepemimpinan kependidikan terkait dengan peningkatan efektifitas pelaksanaan pembiayaan pendidikan.
 - b. Sebagai referensi penelitian yang sejenis mendatang.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi peneliti dapat memberikan ilmu pengetahuan dan wawasan yang baru mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pelaksanaan pembiayaan pendidikan.
 - b. Bagi kepala sekolah, dapat dijadikan pedoman dalam menerapkan model kepemimpinan, sehingga dapat

meningkatkan efektifitas pelaksanaan pembiayaan pendidikan dengan lebih baik.

- c. Bagi guru, dapat dijadikan sebagai pedoman dalam melaksanakan pembiayaan pendidikan dalam pencatatan pembukuan agar lebih akurat dan transparant.
- d. Bagi orang tua, dan masyarakat untuk memberikan pengetahuan mengenai pentingnya efektifitas pelaksanaan pembiayaan pendidikan dalam keberlangsungan suatu pendidikan di madrasah.

BAB II

KERANGKA TEORI

A. Kerangka Teori

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepemimpinan

Secara etimologi kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” (*lead*) berarti bimbing atau tuntun, dengan begitu di dalam terdapat dua pihak yaitu yang dipimpin dan yang memimpin. Setelah ditambah awalan “pe” menjadi “pemimpin” (*leader*) berarti orang yang mempengaruhi pihak lain melalui proses kewibawaan komunikasi sehingga orang lain tersebut bertindak untuk mencapai tujuan tertentu.¹

Dalam islam istilah kepemimpinan dikenal dengan istilah *khalifah* dan *ulil amri*. Kata *khalifah* mengandung makna ganda. Di satu pihak khalifah diartikan sebagai kepala negara dalam pemerintahan, di lain pihak khalifah diartikan sebagai wakil Tuhan dimuka bumi. Yang dimaksud wakil Tuhan itu bisa dua macam, pertama yang diwujudkan dalam jabatan. Kedua fungsi manusia itu sendiri di muka umi sebagai ciptaan Tuhan.² Pemakaian kata khalifah setelah Rasulullah SAW wafat menyentuh juga maksud yang terkandung dalam

¹M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. (Bandung : PT Rosdakarya, 2009). hlm. 24.

²Imam Modjiono, *Kepemimpinan Dan Keorganisasian*, (Yogyakarta: UII Pres, 2002), hlm. 9

perkataan *amir* (jamaknya *umara*) atau penguasa.³ Kedua istilah itu dalam bahasa Indonesia disebut pemimpin formal. Namun jika merujuk kepada firman Allah SWT dalam surat Al Baqarah (2) ayat 30 yang berbunyi:⁴

وَأِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً

“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat, sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi.” (Q.S. (2): 30)

Selain itu dikenal pula istilah *ulil amri* yang berarti pemerintah, ulama, cendikiawan atau tokoh-tokoh masyarakat yang menjadi tumpuan ummat, menerima kepercayaan atau amanat dari masyarakat.⁵ Sebagaimana dalam firman Allah SWT dalam surat An-Nisa’ ayat 59

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ ...

Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu... (QS An-Nisa : 59)⁶

Berdasarkan ayat Al-Quran diatas dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan dalam Islam adalah kegiatan

³Mulyadi., *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang : UIN MALIKI PRES 2010), hlm. 4.

⁴ Al-Qur’anul Karim Surat Al-Baqarah (2) ayat 30.

⁵ Imam Modjiono, *Kepemimpinan Dan Keorganisasian*,...hlm. 10

⁶Departemen Agama RI, *Al-Hikmah, Al Qur’an Dan Terjemahnya*..., hlm. 128

menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang di ridhai Allah SWT.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga memengaruhi interpretasi mengenai peristiwa, peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktifitas-aktifitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dari orang-orang di luar kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.⁷

Secara etimologi kepala sekolah adalah guru yang memimpin sekolah. Berarti secara terminologi kepala sekolah dapat diartikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kepala Sekolah adalah pimpinan tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala sekolah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan.⁸

⁷ Gary Yukl, *Leadership in Organization* (London: prentice Hall inc, 1998), hlm. 3

⁸ Wahjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2002), hlm. 83

Berdasarkan permendiknas Nomor: NOMOR 28 TAHUN 2011, Kepala sekolah/madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin taman kanak-kanak/raudhotul athfal (TK/RA), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar/madrasah ibtidaiyah (SD/MI), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama/madrasah tsanawiyah (SMP/MTs), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas/madrasah aliyah (SMA/MA), sekolah menengah kejuruan/madrasah aliyah kejuruan (SMK/MAK), atau sekolah menengah atas luar biasa (SMALB) yang bukan sekolah bertaraf internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi sekolah bertaraf internasional (SBI).⁹

Menurut Mulyono “kemajuan madrasah akan lebih penting bila orang memberikan atensinya pada kiprah kepala madrasah” karena alasan-alasan sebagai berikut. *Pertama*, kepala madrasah merupakan tokoh sentral pendidikan. Hal ini dikarenakan bahwa kepala madrasah sebagai fasilitator bagi pengembangan pendidikan, sebagai pelaksana suatu tugas yang syarat dengan harapan dan pembaharuan. *Kedua*, madrasah adalah sebagai suatu komunitas pendidikan yang membutuhkan seseorang pemimpin untuk mendayagunakan potensi yang ada dalam madrasah. Pada tingkatan ini, kepala

⁹Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah

madrasah sering dianggap identik, bahkan telah dikatakan bahwasanya wajah madrasah ada pada kepala madrasah. Peran kepala madrasah di sini bukan hanya sebagai seorang akumulator, melainkan juga sebagai konseptor manajerial yang bertanggung jawab pada kontribusi masing-masing demi efektivitas dan efisiensi kelangsungan pendidikan.¹⁰

Dari pendapat di atas jelas bahwa seorang pemimpin itu memang sangat penting dan dibutuhkan oleh bawahan dan masyarakat yang dipimpinnya, di mana bawahan dan masyarakat tersebut perlu contoh (teladan) sehingga keberadaannya bisa menjawab berbagai situasi masalah yang timbul dan sebagai penanggung jawab akhir bila terjadi sesuatu problem serta merupakan tumpuan dan harapan dalam menjalankan tugasnya. Kepala madrasah yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif dapat menggerakkan orang/personel kearah tujuan yang dicita-citakan, sebaliknya kepala madrasah yang keberadaannya hanya sebagai figur, tidak memiliki pengaruh, kepemimpinannya dapat mengakibatkan lemahnya lembaga yang dipimpinnya, yang pada akhirnya dapat menciptakan keterpurukan.

b. Gaya Kepemimpinan

Gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan kesanggupan untuk

¹⁰Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, (Yogyakarta: 2008), hlm. 144

berbuat baik. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan cirri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sarana organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh pemimpin.¹¹

Gaya kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Menurut Thoha “gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat”. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi di antara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan yang akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk membentuk gaya kepemimpinannya. Secara teoritis telah banyak dikenal gaya kepemimpinan, namun gaya mana yang terbaik tidak mudah untuk ditentukan.¹² Secara umum gaya kepemimpinan dipengaruhi oleh empat macam teori pendekatan kepemimpinan, yaitu:

¹¹Dr. H. Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, ...*, hlm. 41.

¹² Drs. H.M. Daryanto, *Administrasi dan Manajemen Sekolah, ...*, hlm. 103.

1) Pendekatan Sifat

Pendekatan sifat ini berpendapat bahwa seorang pemimpin itu dikenal melalui sifat-sifat pribadinya. Seorang pemimpin pada umumnya akan ditentukan oleh sifat-sifat jasmaniah dan rohaniannya. Oleh karena itu, sangat penting untuk mengetahui kaitan antara keberhasilan seorang pemimpin dengan sifat-sifatnya. Pendekatan yang paling umum terhadap studi kepemimpinan terpusat pada sifat-sifat kepemimpinannya.¹³

Ralph M Stogdill mengemukakan bahwa “faktor-faktor yang memengaruhi pendekatan sifat dalam kepemimpinan dibagi menjadi lima kategori umum”:

- a) *Capacity* / kemampuan (*intelligence* / kecerdasan, *alertness* / kesiagaan, *verbal facility* / kemampuan verbal, *originality* / keaslian, *judgment* / penilaian).
- b) *Achievement* / prestasi (*scholarship* / sifat keilmiahan, *knowledge* / ilmu pengetahuan, *athletic accomplishments* / prestasi atletik).
- c) *Responsibility* / tanggung jawab (*dependability*, *initiative*, *persistence*, *aggressiveness*, *self confidence*, *desire to excel*).

¹³ Veitzal Rivai, Syilfiana Murni, *Education Management*, (Jakarta: Rajawali Press, 2010). hlm.286.

- d) *Participation* / partisipasi (*activity* / aktivitas, *sociability* / keramah tamahan, *cooperation* /kerjasama, *adaptability* / adaptasi).
- e) Status (*socioeconomic position* / posisi economic, *popularity* / popularitas).¹⁴

Di samping dari faktor faktor yang telah dikemukakan oleh Stogdill, ada fakotr lain mengenai pendekatan sifat yang mempengaruhi dalam kepemimpinan efektif, yaitu kepribadian, motivasi dan ketrampilan.

Kepribadian merupakan watak yang relative stabil untuk berperilaku dengan cara tertentu. 5 faktor kepribadian yang berhubungan dengan kepemimpinana adalah :

- a) Para pemimpin yang percaya diri lebih besar kemungkinannya menetapkan tujuan yang tinggi bagi diri mereka sendiri dan para pengikutnya.
- b) Para pemimpin yang tahan stress lebih mungkin mengambil keputusan yang baik.
- c) Para pemimpin yang matang secara emosiaonal cenderung memiliki kesadaran yang akurat akan kekuatan dan kelemahan mereka sekaligus berorientasi pada perbaikan diri.

¹⁴ Wyne K. Hoy, Dan Cecil G. Miskel, *Education Administration (Theory, Research, And Practice, Third Edition)*, (New York : Random House, 1978). hlm . 272.

- d) Integritas mengandung arti bahwa sifat para pemimpin berjalan sesuai dengan nilai-nilai tersurat mereka dan bahwa mereka itu jujur, etis, bertanggung jawab, dan layak dipercaya.
- e) Ekstrovesi atau bersikap ramah, mudah bergaul, tidak kaku/ tidak banyak pantangan, dan nyaman di dalam kelompok berkaitan dengan kemungkinan bahwa seorang individu akan muncul sebagai pemimpin kelompok.

Dari sinilah, kepercayaan diri, toleransi stress, kematangan emosional, integritas dan ekstrovesi merupakan sifat-sifat kepribadian yang berkaitan dengan efektivitas kepemimpinan.¹⁵

Motivasi adalah serangkaian kekuatan energik yang terlahir di dalam sekaligus di luar seorang individu untuk merintis perilaku terkait kerja. Ada lima sifat motivasi yang bermanfaat bagi para pemimpin :

- a) Kebutuhan - tugas dan kebutuhan – antar pribadi merupakan dua watak dasar yang memotivasi pemimpin yang efektif. Kebutuhan-kekuasaan merujuk pada motif-motif individu untuk meraih jabatan otoritas dan memberikan pengaruh terhadap orang-orang lain.

¹⁵ Wyne K. Hoy, Dan Cecil G. Miskel, *Administrasi Pendidikan (Teori, Riset, Dan Praktik)*, (Yogyakarta : Pustaka Remaja,2014). hlm. 640.

- b) Orientasi prestasi meliputi kebutuhan untuk mencapai, hasrat untuk unggul, dorongan untuk sukses, kesediaan untuk memikul tanggung jawab, dan perhatian pada tujuan-tugas.
- c) Ekspektasi yang tinggi akan kesuksesan para kepala sekolah merujuk pada kepercayaan mereka bahwa mereka mampu mengerjakan tugasnya akan kemenerimaan hasil-hasil yang berharga atas jeri payah mereka.
- d) Keandalan diri, yakin kepercayaan pada kemampuan kita untuk mengorganisir dan menempuh jalur aksi, berkaitan dengan performa pemimpin dan kepemimpinan transformasional.¹⁶

Ketrampilan adalah satu komponen penting namun sering kali dilibatkan dari kepemimpinan pendidikan adalah ketrampilan untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan. Sebuah model baru mendalilkan bahwa ketrampilan pemecahan masalah, ketrampilan penilaian diri, ketrampilan ilmu pengetahuan memungkinkan lahirnya pemimpin yang efektif.

Prinsip dasar dari ketrampilan adalah bahwa kepemimpinan membutuhkan penguasaan atas ilmu pengetahuan yang relevan- tugas dan kemampuan untuk

¹⁶ Wyne K. Hoy, Dan Cecil G. Miskel, *Administrasi Pendidikan (Teori, Riset, Dan Praktik)*, . . . , hlm . 642.

merumuskan dan mengimplemenasikan solusi bagi permasalahan sosial dan teknis yang kompleks sekaligus mewujudkan tujuan-tujuan secara efektif. Dengan kata lain, efektifitas perilaku pemimpin sesungguhnya bergantung pada pemimpin yang memiliki ketrampilan yang dibutuhkan dengan cara-cara yang sejalan dengan situasi organisasi.¹⁷

Di dalam uraian tentang konsep-konsep kepemimpinan, terutama konsep pertama yang telah dikemukakan bahwa keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin banyak ditentukan atau dipengaruhi oleh sifat-sifat yang dimiliki oleh pribadi si pemimpin. Sifat-sifat itu ada pada seorang pemimpin karena pembawaan atau keturunan. Jadi, menurut pendekatan ini, menjadi seorang pemimpin karena sifat-sifatnya yang dibawa sejak lahir, bukan karena dibuat atau dilatih.¹⁸

2) Pendekatan Perilaku (*Behavior*)

Pendekatan perilaku merupakan pendekatan yang berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin. Sikap dan gaya kepemimpinan itu tampak dalam kegiatannya

¹⁷ Wyne K. Hoy, Dan Cecil G. Miskel, *Administrasi Pendidikan (Teori, Riset, Dan Praktik, ...)*, hlm . 644.

¹⁸ Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2004), hlm.30.

sehari-hari, dalam hal bagaimana cara pemimpin itu memberi perintah, membagi tugas dan wewenangnya, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat kerja bawahan, cara memberi bimbingan dan pengawasan, cara membina disiplin kerja bawahan, cara menyelenggarakan dan memimpin rapat anggota, cara mengambil keputusan, dan sebagainya.

Pendekatan perilaku inilah yang selanjutnya melahirkan berbagai teori tentang gaya kepemimpinan. Beberapa gaya kepemimpinan yang berdasarkan pendekatan perilaku diantaranya adalah gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan *Laissez faire*, dan gaya kepemimpinan demokratis.¹⁹

a. Gaya Kepemimpinan Otoriter adalah kepemimpinan yang bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Baginya memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. Apa yang diperintahnya harus dilaksanakan secara utuh, ia bertindak sebagai penguasa dan tidak dapat dibantah sehingga orang lain harus tunduk kepada kekuasaannya. Ia menggunakan ancaman dan hukuman untuk menegakkan kepemimpinannya. Kepemimpinan

¹⁹ Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, ...,hlm. 31.

otoriter hanya akan menyebabkan ketidakpuasan dikalangan guru.

- b. Gaya Kepemimpinan *Laissez faire* Bentuk kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari kepemimpinan otoriter. Yang mana kepemimpinan *Laissez faire* menitik beratkan kepada kebebasan bawahan untuk melakukan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Pemimpin *Laissez faire* banyak memberikan kebebasan kepada personil untuk menentukan sendiri kebijaksanaan dalam melaksanakan tugas, tidak ada pengawasan dan sedikit sekali memberikan pengarahan kepada personilnya. Kepemimpinan *Laissez faire* tidak dapat diterapkan secara resmi di lembaga pendidikan, kepemimpinan *Laissez faire* dapat mengakibatkan kegiatan yang dilakuakn tidak terarah, wewenang dan tanggungjawab tidak jelas, yang akhirnya apa yang menjadi tujuan pendidikan tidak tercapai.²⁰
- c. Gaya Kepemimpinan Demokratis Bentuk kepemimpinan demokratis menempatkan manusia atau personilnya sebagai faktor utama dan terpenting. Hubungan antara pemimpin dan orang-orang yang dipimpin atau bawahannya diwujudkan dalam bentuk

²⁰ Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, ...,hlm. 49-50.

human relationship atas dasar prinsip saling harga-menghargai dan hormat-menghormati. Dalam melaksanakan tugasnya, pemimpin demokratis mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat dan saran-saran dari bawahannya, juga kritik-kritik yang membangun dari anggota kelompoknya. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, terarah yang berusaha memanfaatkan setiap personil untuk kemajuan dan perkembangan organisasi pendidikan.²¹

Untuk memadukan beragam tipologi dan taksonomi dalam kepemimpinan, Yulk mengembangkan sebuah kerangka konseptual perilaku pemimpin kedalam tiga kategori, diantaranya adalah sebagai berikut :

- a) Perilaku berorientasi pada tujuan meliputi peran, perencanaan, dan pengorganisasian operasional, dan pemantauan fungsi-fungsi organisasional. Perilaku berorientasi-hubungan meliputi pemberian dukungan, pengembangan, pengenalan, konsultasi, dan penanganan konflik.
- b) Perilaku berorientasi pada perubahan terdiri atas pemetaan dan interpretasi peristiwa-peristiwa eksternal, pernyataan visi yang menarik, pengajuan

²¹ Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, ...,hlm. 51.

program-program inovatif, penghimpunan akan perubahan, dan penciptaan koalisi untuk mendukung dan mengimplementasikan perubahan.

Para pemimpin lazimnya menerapkan ketiga konsep perilaku dalam melaksanakan kepemimpinan guna menentukan gaya yang tepat bagi efektifitas pemimpin ketika melaksanakan kepemimpinannya.²²

Pada umumnya kepemimpinan itu dapat dipandang sebagai suatu proses melalui orang lain yang dipengaruhi oleh pemimpin tersebut dalam sebuah organisasi. Meskipun ada kemungkinan jarak yang cukup lebar mengenai perilaku pemimpin, namun ada dua polarisasi pemikiran pemimpin dapat memutuskan apa yang dikerjakan dan apa yang dikatakan kepada pengikutnya.

Asumsi dasar ini dapat terjadi beberapa kombinasi perilaku kepemimpinan, yaitu *pertama* perilaku kepemimpinan yang berorientasi kepada relasi antar pribadi, pemeliharaan kelompok dan kedua yang berorientasi kepada produk, penyelesaian tugas, dan pencapaian tujuan.²³

²² Wyne K. Hoy, Dan Cecil G. Miskel, *Administrasi Pendidikan (Teori, Riset, Dan Praktik)* , ..., hlm. 651.

²³ Veitzal Rivai, Syulfiana Murni, *Education Management*,... hlm..287.

3) Pendekatan ekologis

suatu teori yang mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan penggabungan antara bakat alami yang sudah ada sejak dilahirkan dengan pendidikan dan pelatihan yang intensif. Teori ini tidak menolak adanya sumber natural kepemimpinan, tetapi sumber struktural pun sangat membantu terbentuknya seorang pemimpin yang fungsional dan berpengaruh.²⁴

Jadi teori ekologis menganggap bahwa seorang pemimpin akan sukses sebagai pemimpin jika sejak lahir sudah memiliki bakat kepemimpinan kemudian bakat itu dikembangkan dengan melalui pengalaman dan usaha pendidikan juga sesuai dengan tuntutan lingkungan.

4) Pendekatan Kontingensi

Pendekatan situasional dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard berdasarkan teori-teori kepemimpinan sebelumnya. Pendekatan situasional biasa disebut juga pendekatan *kontingensi*. Pendekatan ini didasarkan atas asumsi bahwa keberhasilan kepemimpinan suatu organisasi atau lembaga tidak hanya bergantung pada atau dipengaruhi oleh sifat dan perilaku pemimpin saja, dikarenakan banyaknya kemungkinan yang dapat dipakai

²⁴ Wyne K. Hoy, Dan Cecil G. Miskel, *Administrasi Pendidikan (Teori, Riset, Dan Praktik)*, ..., hlm. 645.

dalam menerapkan sifat-sifat dan perilaku pemimpin itu sesuai dengan situasi organisasi atau lembaga.

Faktor-faktor sifat dan situasional memiliki hubungan timbal balik yang kuat. Para pemimpin mengerahkan pengaruhnya melalui situasi, situasi mendukung dan membatasi pengaruh pemimpin. beberapa faktor penentu bagi pemimpin dalam menerapkan pendekatan situasional, yaitu :

- a) Ciri-ciri struktural organisasi- ukuran, struktur hirarki, formalisasi teknologi.
- b) Karakteristik peran-jenis dan sulitnya tugas, aturan prosedural, ekspektasi isi dan performa, kekuasaan.
- c) Karakteristik bawahan- pendidikan, usia, pengetahuan dan pengalaman, toleransi terhadap ambiguitas, tanggung jawab, kekuasaan
- d) Lingkungan internal-iklim, budaya, keterbukaan, tingkat partisipasi, atmosfer kelompok, nilai, dan norma dan Lingkungan eksternal-kompleksitas, stabilitas, ketidak pastian, ketergantungan sumber daya dan pelebagaan.²⁵

Pendekatan situasional atau pendekatan kontingensi merupakan suatu teori yang berusaha mencari jalan tengah antara pandangan yang mengatakan adanya asas-

²⁵ Wyne K. Hoy, Dan Cecil G. Miskel, *Administrasi Pendidikan (Teori, Riset, Dan Praktik)*, ..., hlm. 646.

asas organisasi dan manajemen yang bersifat universal, dan pandangan yang berpendapat bahwa tiap organisasi adalah unik dan memiliki situasi yang berbeda-beda artinya adalah lingkungan kepemimpinan termasuk didalamnya pengaruh nilai-nilai hidup, nilai-nilai budaya situasi kerja dan tingkat kematangan bawahan sehingga pemimpin dapat menentukan gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dibutuhkan.²⁶

Dari teori diatas menyatakan seorang pemimpin dengan pendekatan ini harus mampu memahami perilakunya sendiri, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini menyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia. pemimpin dengan pendekatan ini juga harus membantu pengikutnya atau orang yang dia pimpin agar mampu mencapai tujuan yang diharapkan. Ketika seorang pemimpin mampu membawa pengikutnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan, maka pengikut tersebut akan merasa bahwa dirinya diperhatikan lebih dan mendapat dukungan yang baik dari pemimpinnya.

²⁶ Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, ...,hlm. 38.

c. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengemangkan pendidikan di sekolah. berkembangnya budaya sekolah, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana pembelajaran yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional diantara para guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah²⁷ Mulyasa menyebutkan bahwa untuk mendukung visinya dalam meningkatkan kualitas tenaga kependidikan, kepala sekolah harus mempunyai peran sebagai berikut:

1) Kepala Sekolah Sebagai Educator (Pendidik)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya.²⁸ sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan

²⁷ Ngalm Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidika ...*, hlm. 50

²⁸ Daryanto, *Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran*, (Yogyakarta, GAVA MEDIA, 2011). hlm.30.

kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

2) Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan.²⁹

3) Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala sekolah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

4) Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi/syarat-syarat yang essensial yang akan menjamin tercapainya

²⁹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS*, (Bandung: Rosdakarya, 2004) hlm. 98-103

tujuan-tujuan pendidikan. Melihat definisi tersebut, maka tugas kepala sekolah sebagai supervisor berarti bahwa dia hendaknya pandai meneliti, mencari, dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan-tujuan pendidikan di sekolah itu semaksimal mungkin dapat tercapai. Ia harus dapat meneliti dan menentukan syarat-syarat mana yang telah ada dan mencukupi, mana yang belum ada atau kurang mencukupi yang perlu diusahakan dan dipenuhi.³⁰

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada

³⁰ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 115.

sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.³¹

5) Kepala Sekolah Sebagai Leader (Pemimpin)

Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada.

6) Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah, dan mengembangkan model model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan.³²

³¹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS...*, hlm. 108-113

³² Wahyu Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2003). hlm.118.

7) Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).³³

Dalam menjalankan kepemimpinannya, kepala sekolah mempunyai peran yang penting yaitu kepala sekolah sebagai pendidik, pemimpin, manajer, administrator, supervisor, inovator dan motivator. Kepala sekolah harus mampu menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan madrasah dan kegiatan belajar mengajar di sekolah selain itu sebagai administrator kepala madrasah harus mampu mengelola pembiayaan pendidikan secara efektif dan efisien. kepala sekolah juga perlu melaksanakan kegiatan supervisi untuk memperbaiki kekurangan yang ada dan kemudian di tindak lanjut.³⁴

³³ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS*, (Bandung: Rosdakarya, 2004) hlm. 120.

³⁴E. Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2011). hlm: 57.

d. Etika Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan jabatan strategis dalam pembinaan peserta didik sebagai calon generasi penerus bangsa. Untuk menjalankan tugas jabatannya, seorang kepala madrasah memerlukan komitmen yang dapat dijabarkan dalam bentuk etika jabatan atau etika kepemimpinan kepala madrasah. Etika jabatan atau etika kepemimpinan kepala madrasah dimaksudkan sebagai jabatan atau perilaku standar kepala madrasah dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Tujuannya adalah memandu kepala madrasah dalam berperilaku, menghindari perilaku negatif dan destruktif, mengembangkan profesionalitas, membentuk citra kepala madrasah, dan menghayati falsafah pendidikan.³⁵

Tugas dan tanggung jawab kepemimpinan kepala madrasah dirumuskan dalam 11 langkah sebagai berikut :

- 1) memahami misi dan tugas pokoknya
- 2) mengetahui jumlah pembantunya
- 3) mengetahui nama-nama pembantunya
- 4) memahami tugas setiap pembantunya
- 5) memperhatikan kehadiran pembantunya
- 6) memperhatikan peralatan yang dipakai pembantunya
- 7) menilai pembantunya
- 8) memperhatikan karier pembantunya

³⁵E. Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2011). hlm: 60.

- 9) memperhatikan kesejahteraan
- 10) menciptakan suasana kekeluargaan
- 11) memberikan laporan kepada atasannya.³⁶

Sebagai seorang pemimpin kepala madrasah harus bisa menjalankan tugas dan tanggung jawabnya agar orang yang dipimpin dapat menjalankan tugas yang diberikan dengan baik. kepala madrasah juga harus memiliki sikap dan perilaku yang sesuai dengan pemimpin diantaranya adalah sebagai berikut :

- 1) Memiliki tanggung jawab terhadap jabatan yang dipercayakan kepadanya.
- 2) Memiliki keperdulian dan komitmen yang tinggi untuk mencapai sesuatu yang bermakna selama menduduki jabatannya.
- 3) Menegakkan disiplin waktu dengan penuh kesadaran bahwa disiplin merupakan kunci keberhasilan.
- 4) Melaksanakan setiap tugas dan kegiatan dengan penuh tanggung jawab, dan selalu jelas makna (*value*) dari setiap kegiatan dalam kaitannya dengan peningkatan mutu lulusan.
- 5) Proaktif (berinisiatif melakukan sesuatu yang diyakini baik) untuk peningkatan mutu pendidikan di sekolah,

³⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, ... hlm. 61.

tidak hanya reaktif (hanya melaksanakan kegiatan jika ada petunjuk).

- 6) Memiliki kemauan dan keberanian untuk menuntaskan setiap masalah yang dihadapi oleh sekolahnya.
- 7) Menjadi *leader* yang komunikatif dan motivator bagi stafnya untuk lebih berprestasi, serta tidak bersikap *bossy* (pejabat yang hanya mau dihormati dan dipatuhi).
- 8) Memiliki kepekaan dan merasa ikut bersalah terhadap sesuatu yang kurang pas, serta berusaha untuk mengoreksinya.
- 9) Berani mengoreksi setiap kesalahan secara tegas dan bertindak bijaksana, serta tidak permisif (mudah mengerti, maklum dan memaafkan kesalahan).³⁷

Jika seorang kepala madrasah sudah memiliki sikap dan perilaku sebagai seorang pemimpin maka semua guru dan staf yang dipimpin dapat merasakan suasana yang nyaman dalam menjalankan semua tugas yang diberikan.

2. Efektifitas Pembiayaan Pendidikan

a. Efektifitas

Pengertian efektifitas pada dasarnya berhubungan dengan pencapaian tujuan atau target kebijakan (hasil guna). Efektifitas merupakan hubungan antara keluaran dengan tujuan atau sasaran yang harus dicapai. Kegiatan operasional

60. ³⁷ E. Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, ..., hlm.

dikatakan mencapai tujuan dan sasaran akhir kebijakan.³⁸ Jadi disimpulkan efektivitas yang berkaitan dengan biaya adalah ukuran suatu tidaknya organisasi atau suatu satuan pendidikan mencapai tujuannya. Dalam hal ini tujuan yang dimaksud adalah tujuan dari kesuksesan dalam menyelenggarakan pendidikan di sekolah.³⁹

Menurut Mardiasmo “indikator efektivitas biaya merupakan kombinasi informasi efisiensi dan efektivitas dan memberikan ukuran kinerja bottom line yang dalam sektor publik dengan pelayanan masyarakat.”⁴⁰ Indikator efisiensi dan efektivitas harus digunakan bersama-sama. Karena di satu pihak pelaksanaannya telah dilakukan secara ekonomis dan efisien akan tetapi output yang dihasilkan tidak sesuai dengan target yang diharapkan. Sedangkan di pihak lain sebuah program dapat dikatakan efektif dalam mencapai tujuan, tetapi mungkin dicapai dengan cara yang tidak ekonomis dan efisien. Jika suatu program dikatakan cost efficiency apabila suatu program efektif dan efisien.⁴¹

Efektivitas adalah ukuran berhasil atau tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi mencapai tujuan, maka organisasi tersebut dikatakan telah

³⁸ Mardiasmo, *Akuntansi Sektor Publik*, (Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2009). hlm.131.

³⁹ E. Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, ..., hlm. 58.

⁴⁰ Mardiasmo. *Akuntansi Sektor Publik...*, hlm. 134.

⁴¹ Mardiasmo. *Akuntansi Sektor Publik...*, hlm. 136

berjalan efektif. Hal terpenting adalah bahwa efektivitas tidak menyatakan tentang berapa besar biaya yang telah dikeluarkan untuk mencapai tujuan tersebut. Biaya dapat melebihi apa yang telah dianggarkan, dapat jadi dua kali lipat ataupun tiga kali lipat dari besaran yang dianggarkan. Efektivitas hanya melihat apakah suatu program atau kegiatan telah mencapai tujuan yang ditetapkan. Kegiatan yang telah mencapai tujuan, tujuan tersebut adalah efektif atau tidaknya sekolah dalam mengelola biaya operasional dari pemerintah.

b. Pengertian Pembiayaan Pendidikan

Biaya (*cost*) merupakan salah satu komponen masukan (*instrumental input*) yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah.⁴² Secara bahasa biaya (*cost*) dapat diartikan sebagai pengeluaran, atau dalam istilah ekonomi berarti biaya/ pengeluaran yang berupa uang atau bentuk moneter lainnya.⁴³ Keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan.⁴⁴ Dalam hal ini, biaya dapat diartikan sebagai semua jenis pengeluaran yang berkenaan dengan

⁴² Dedi Supriadi, *Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 3.

⁴³ J. Hallak, *Analisis Biaya dan Pengeluaran untuk Pendidikan*, alih bahasa Harso (Jakarta: Bhratara Karya Aksara, 2000), hlm. 1.

⁴⁴ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi, dan Implementasi)* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 47

penyelenggaraan pendidikan.⁴⁵ dengan kata lain, pembiayaan pendidikan merupakan upaya pengumpulan dana untuk membiayai operasional dan pengembangan sektor pendidikan.⁴⁶

Menurut Nanang Fattah “pembiayaan pendidikan merupakan proses dimana pendapatan dan sumber daya yang tersedia digunakan untuk memformulasikan dan mengoperasionalkan sekolah diberbagai wilayah geografis dan tingkat pendidikan yang berbedabeda.”⁴⁷

Menurut Daljono “biaya pendidikan dilihat dari sisi ekonomi adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang, untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan akan memberikan keuntungan/manfaat pada saat ini atau masa yang akan datang.”⁴⁸ Pembiayaan pendidikan sesungguhnya adalah sebuah analisis terhadap sumber-sumber pendapatan dan penggunaan biaya yang diperuntukan sebagai pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.⁴⁹

⁴⁵ Harsono, *Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan* (Yogyakarta: Pustaka BookPublisher, 2007), hlm. 9.

⁴⁶ Indra Bastian, *Akuntansi Pendidikan* (Yogyakarta: Erlangga, 2006), hlm. 160.

⁴⁷Nanang Fattah. *EkoNomormi Dan Pembiayaan Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya,2006) hlm.6.

⁴⁸Daljono. *Akuntansi biaya penentuan harga pokok & pengendalian*. (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2011), hlm. 13

⁴⁹ Mulyono, *Konsep Pembiayaan Pendidikan*, (Boyolali: Ar-Ruzz Media,2010),hlm. 72.

Dari berbagai pendapat tentang biaya pendidikan di atas dapat ditarik pengertian umum bahwa biaya pendidikan adalah nilai uang atau nilai rupiah yang dikeluarkan oleh pemerintah, penyelenggara pendidikan, masyarakat, maupun orang tua siswa, dalam bentuk *natura* (barang), pengorbanan peluang, maupun uang, yang digunakan untuk mengelola dan menyelenggarakan pendidikan, yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan.

c. Jenis Pembiayaan Pendidikan

Sistem pembiayaan pendidikan merupakan proses dimana pendapatan dan sumber daya yang tersedia dapat digunakan untuk memformulasikan dan mengoprasikan sekolah. Secara teori maupun praktek di dalam pembiayaan pendidikan, baik pada tataran makro (nasional) maupun mikro (sekolah), dikenal beberapa jenis biaya pendidikan yakni biaya langsung (*direct cost*) dan tak langsung (*indirect cost*), biaya pribadi (*private cost*) dan biaya sosial (*social cost*).⁵⁰

1. Biaya langsung (*direct cost*) dan biaya tidak langsung (*indirect cost*).

Biaya langsung adalah segala bentuk pengeluaran yang secara langsung menunjang dalam penyelenggaraan pendidikan. NanangFattah “menambahkan bahwa biaya

⁵⁰ Dedi Supriadi, *Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 3-4

langsung terdiri dari biaya-biaya yang dikeluarkan untuk keperluan pelaksanaan pengajaran dan kegiatan belajar mengajar siswa, berupa pembelian alat-alat pelajaran, sarana belajar, biaya transportasi, gaji guru, baik yang dikeluarkan oleh pemerintah, orang tua, maupun siswa sendiri.”⁵¹

Sedangkan biaya tidak langsung adalah pengeluaran yang secara tidak langsung menunjang proses pendidikan tetapi memungkinkan proses pendidikan tersebut terjadi di sekolah, misalnya biaya hidup siswa, biaya transportasi ke sekolah, biaya jajan, biaya kesehatan, dan harga kesempatan (*opportunity cost*).⁵² Atau dengan kata lain, biaya tidak langsung berupa keuntungan yang hilang (*earning forgone*) dalam bentuk biaya kesempatan yang hilang (*opportunity cost*) yang dikorbankan oleh siswa selama belajar.⁵³ Sebagaimana jenis Pembiayaan Pendidikan di dalam “Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan Pasal 3” sebagai berikut:

⁵¹ Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan* (Bandung: PT RemajaRosdakarya, 2004), hlm. 23.

⁵² Dedi Supriadi, *Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah* . . . , hlm. 4

⁵³ Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan* . . . , hlm. 27.

1. Biaya pendidikan meliputi:
 - a. Biaya satuan pendidikan
 - b. Biaya penyelenggaraan dan/atau pengelolaan pendidikan
 - c. Biaya pribadi peserta didik
2. Biaya satuan pendidikan yang sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a terdiri dari:
 - a. Biaya investasi yang terdiri atas : Biaya investasi lahan pendidikan, Biaya investasi selain lahan pendidikan
 - b. Biaya Operasional yang terdiri atas: Biaya personalia, Biaya nonpersonalia
 - c. Bantuan biaya pendidikan yaitu dana pendidikan yang diberikan kepada peserta didik yang orang tua atau walinya tidak mampu membiayai pendidikannya.
 - d. Beasiswa
Beasiswa adalah bantuan dana pendidikan yang diberikan kepada peserta didik yang berprestasi.
3. Biaya penyelenggaraan dan/atau pengelolaan pendidikan Biaya penyelenggaraan dan/atau pengelolaan pendidikan meliputi:
 - a. Biaya investasi yang terdiri dari :
 - 1) biaya investasi lahan pendidikan
 - 2) biaya investasi selain lahan pendidikan

b. biaya operasi yang terdiri dari:

- 1) Biaya personalia
- 2) Biaya nonpersonalia⁵⁴

Pembiayaan pendidikan sangat bervariasi tergantung dari kondisi masing-masing sekolah seperti kondisi geografis, tingkat pendidikan, administrasi sekolah dan lain sebagainya. Biaya satuan pendidikan mampu menunjang proses belajar mengajar dihitung dari besarnya rata-rata siswa tiap tahun. Dari cara penggunaannya biaya satuan Pendidikan dibedakan menjadi biaya investasi dan biaya operasional.⁵⁵

Biaya investasi satuan pendidikan meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia, dan modal kerja tetap. Biaya operasi pendidikan meliputi gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji, bahan atau peralatan pendidikan habis pakai.⁵⁶

d. Sumber Pembiayaan Pendidikan

Dilihat dari sumbernya biaya pendidikan dapat digolongkan menjadi 4 (empat) jenis yaitu biaya pendidikan yang dikeluarkan oleh pemerintah, biaya yang dikeluarkan

⁵⁴ Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan Pasal 3, hlm.2

⁵⁵ Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan Pasal 3, hlm.4

⁵⁶ Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan Pasal 3, hlm.5

oleh masyarakat orang tua/wali siswa, biaya yang dikeluarkan oleh masyarakat bukan orang tua/wali siswa seperti sponsor dari lembaga keuangan atau perusahaan, dan biaya yang dikeluarkan oleh lembaga pendidikan.⁵⁷

Menurut “Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan, Pasal 51 ayat (1)” disebutkan bahwa pendanaan pendidikan bersumber dari Pemerintah, Pemerintah daerah, dan masyarakat. Selanjutnya pada ayat (4) disebutkan bahwa dana pendidikan satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh Pemerintah dapat bersumber dari: (1) anggaran Pemerintah, (2) bantuan Pemerintah daerah, (3) pungutan dari peserta didik atau orang tua/walinya yang dilaksanakan sesuai peraturan perundang-undangan, (4) bantuan dari pemangku kepentingan satuan pendidikan di luar peserta didik atau orang tua/walinya, (5) bantuan dari pihak asing yang tidak mengikat, dan/atau (6) sumber lain yang sah.

Alokasi dana untuk setiap sektor pembangunan, termasuk pendidikan, dituangkan dalam Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (RAPBN) setiap tahun. Selanjutnya pada tingkat provinsi dan kabupaten/ kota, anggaran untuk sektor pendidikan sebagian besar berasal dari dana yang diturunkan dari pemerintah pusat ditambah dengan

⁵⁷ Harsono, *Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan* (Yogyakarta: Pustaka BookPublisher, 2007), hlm. 10.

Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang dituangkan dalam Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (RAPBD).⁵⁸

Partisipasi masyarakat dalam pendidikan adalah dengan berperan serta dalam pendanaan sesuai dengan standar nasional pendidikan. Dana penyelenggaraan pendidikan berbasis masyarakat dapat bersumber dari penyelenggara, masyarakat, Pemerintah, Pemerintah Daerah dan atau sumber lain yang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

B. Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan hubungan antara masalah yang diteliti dengan kerangka teoritik yang dipakai serta hubungannya dengan penelitian terdahulu yang relevan. Hal yang perlu dijelaskan dalam kajian pustaka adalah penyebutan beberapa referensi, baik buku maupun skripsi/tesis/ disertasi yang membahas tema yang sama atau sejenisnya.⁵⁹ Penulis melakukan penggalian informasi dan melakukan penelusuran buku dan tulisan ilmiah lainnya yang berkaitan dengan pembahasan proposal ini untuk dijadikan sebagai sumber dan acuan dalam penelitian ini.

⁵⁸ Dedi Supriadi, *Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah* . . . , hlm. 4

⁵⁹Fakultas Tarbiyan IAIN WALISONGO, *Pedoman Penulisan Skripsi Program Strata Satu (S.1)*, (Semarang: IAIN Walisongo, 2010), cet 1. hlm. 12.

Penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini, terutama dalam hal kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan. untuk mengetahui sejauh mana peningkatan yang ada, berikut ini beberapa penelitian terdahulu yang relevan dan dijadikan perbandingan oleh peneliti.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Richa Naila Soffa (11408006), "*Pengelolaan Keuangan Pendidikan di Lembaga Amil Zakat Infaq Shodaqoh Masjid Agung (LAZISMA) Jawa Tengah*" Ada pun hasil dari penelitian tersebut adalah Pengelolaan Keuangan Pendidikan LAZISMA melakukan pengelolaan seara efektif dan efisien semua dana dikelola dengan baik dan setiap tahunnya dibuat laporan pertanggung jawaban.⁶⁰

Adapun penelitian yang dilaksanakan oleh Richa Naila Soffa lebih menitik beratkan pada pengelolaan keuangan pendidikan di lembaga amil zakat sementara penelitian yang akan peneliti lakukan lebih fokus kepada kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Ernie Widyastuti (Q. 100 090 327), "*Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan (Studi Situs Di Sma Negeri Punung Pacitan)*" Ada pun hasil dari penelitian tersebut adalah Alokasi dana untuk pembiayaan pendidikan secara umum bertujuan untuk pemerataan pendidikan dan dilakukan untuk peningkatan mutu pendidikan. Pengalokasian dana dilakukan

⁶⁰ Richa Naila Soffa, "*Pengelolaan Keuangan Pendidikan di Lembaga Amil Zakat Infaq Shodaqoh Masjid Agung (LAZISMA) Jawa Tengah*" Skripsi, (UIN Walisongo Semarang : 2015). Hlm. 50.

secara efisiensi yaitu menggunakan anggaran sesuai dengan RAPBS yang telah ditetapkan untuk mengantisipasi keterbatasan dalam anggaran, mekanisme yang ditempuh di dalam pelaksanaan kegiatan dilakukan dengan benar, efektif dan efisien.⁶¹

Adapun penelitian yang dilaksanakan oleh Ernie Widyastuti lebih menitik beratkan pada pengelolaan pembiayaan pendidikan saja sementara penelitian yang akan peneliti lakukan lebih fokus kepada kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Su'udi Nuhron (20994100939), *“Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Sekolah Efektif Di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Khairul Ummah Batu Gajah Kecamatan Pasir Penyu Kabupaten Indragiri Hulu.”* Ada pun hasil dari penelitian tersebut adalah kepemimpinan yang telah dilakukan oleh kepala madrasah dalam mewujudkan sekolah efektif di MTs Pondok Pesantren Khairul Ummah telah terwujud dengan baik. Hal ini dapat dibuktikan sebagai berikut:terwujudnya kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan sekolah yang unggul dalam prestasi akademik, kemampuan kepala madrasah dalam merencanakan

⁶¹Ernie Widyastuti, *“Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan (Studi Situs Di Sma Negeri Punung Pacitan)” Tesis*, (Universitas Muhammadiyah: Surakarta, 2012), hlm. 13.

pengembangan sekolah efektif, dan kemampuan kepala madrasah dalam pengawasan pengembangan sekolah efektif.⁶²

Adapun penelitian yang dilaksanakan oleh Su'udi Nuhron Soffa lebih menitik beratkan pada kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan sekolah efektif secara umum dalam berbagai aspek sementara penelitian yang akan peneliti lakukan lebih fokus kepada kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan.

C. Kerangka Berfikir

Kualitas kepemimpinan kepala madrasah sangat menentukan kesuksesan kepala sekolah. Hasil penelitian yang dilakukan para ahli manajemen pendidikan menyimpulkan bahwa efektivitas pembiayaan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah. Sedangkan kepala madrasah yang efektif mempunyai 3 kriteria: *Pertama* mampu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi murid untuk belajar. *Kedua*, para guru terlibat dan berkembang secara personal dan profesional. *Ketiga*, seluruh masyarakat memberi dukungan dan harapan tinggi.⁶³ Kepala sekolah merupakan unsur vital bagi efektivitas lembaga pendidikan. Kepala sekolah yang baik akan

⁶² Su'udi Nuhron, "*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Sekolah Efektif Di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Khairul Ummah Batu Gajah Kecamatan Pasir Penyus Kabupaten Indragiri Hulu.*" Tesis, (Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim: Riau 2013). hlm. 231.

⁶³ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kinerja Guru*, (Malang: UIN MALIKI Press, 2010), hlm. 17.

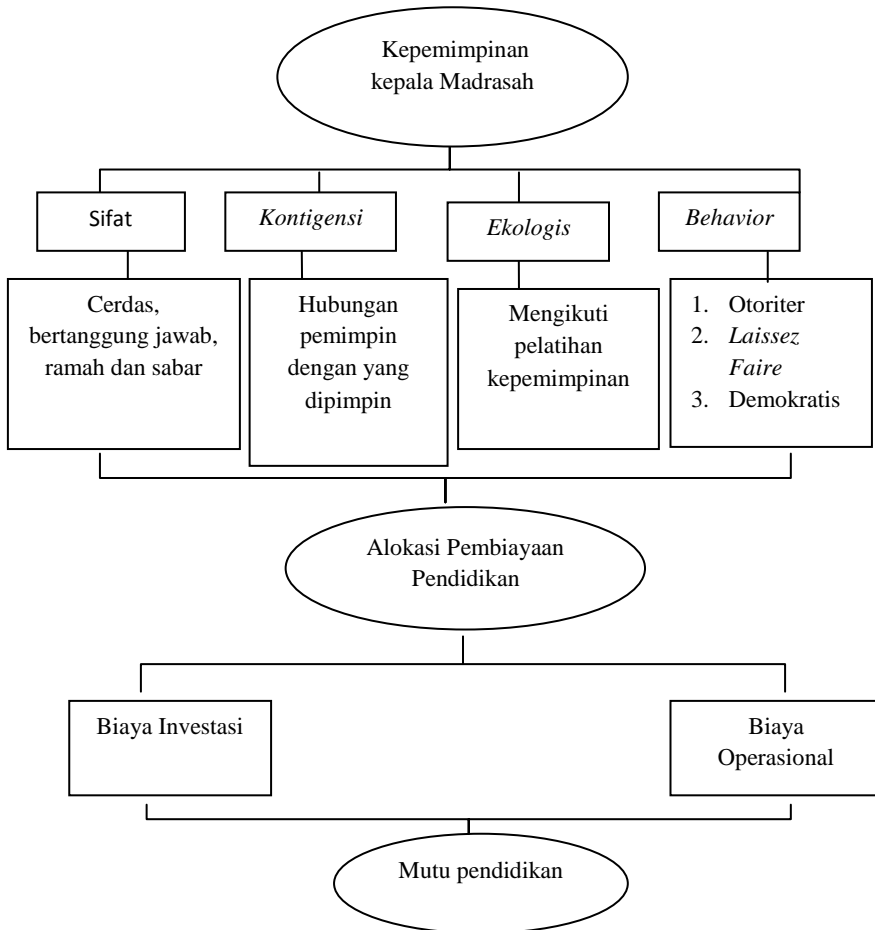
bersifat dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program pendidikan dan efektif ddalam mengelola pembiaaan pendidikan.

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu unsur yang terpenting dalam proses peningkatan efektifitas pembiaaan pendidikan. Dalam menjalankan kepemimpinannya, setidaknya kepala sekolah mempunyai gaya kepemimpinan dilihat dari pendekatannya yaitu pendekatan siafat, kontigensi, Ekologis, dan sosio-Behaviors.Dari berbagai pendekatan tersebut akan mudah menentukan gaya yang pas digunakan untuk kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di Madrasah.

Dalam melakukan aktivitas pendidikan baik aktivitas pembelajaran maupun penunjang, memicu muncul nya biaya dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Biaya pendidikan terdiri dari biaya operasi dan biaya investasi. Biaya operasi terdiri dari biaya operasi personalia dan biaya operasi nonpersonalia. Perhitungan terhadap biaya pendidikan sangat berguna dalam menjamin penggunaan dana yang efektif dan efisien dan membantu dalam pengambilan keputusan Kepala madrasah. Kerangka berfikir digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.1

Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Efektifitas Pembiayaan Pendidikan



BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.¹

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif menurut Bogdan dan Tyler didefinisikan sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.² penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa dalam suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.³ Oleh karena itu metode yang dipakai deskriptif, menurut Nana Sudjana dan Ibrahim, metode penelitian deskriptif adalah metode penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, dan kejadian tertentu. Dengan metode ini penulis akan mendeskripsikan Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di

¹Sugiyono, *Metodologi penelitian Administratif*, (Bandung: Alfabeta, 2006), hlm: 1

²Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2006), hlm. 142.

³ Lexy J Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 6.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat penelitian

Tempat yang penulis gunakan untuk tempat penelitian dengan judul “kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal yang merupakan Madrasah Ibtidaiyah di Krajangkulon Kaliwungu Kendal Jawa Tengah. Peneliti memilih MI NU 56 Krajan sebagai tempat penelitian karena kepemimpinan kepala Madrasah sudah cukup baik namun belum dapat mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler dengan dana yang ada karena sudah adanya patokan-patokan biaya yang harus dianggarkan.

2. Waktu penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama kurang lebih 3 bulan, dari 15 Januari 2018 sampai 15 April 2018 yang dimulai dari pengajuan proposal judul sampai dengan penyelesaian penelitian.

a) Persiapan penelitian.

Kegiatan ini meliputi pengajuan judul penelitian, penyusunan proposal, persetujuan proposal, permohonan perijinan penelitian bii dan penyusunan instrumen penelitian.

b) Pelaksanaan penelitian

Kegiatan ini meliputi : melakukan wawancara dngan narasumber yang terkait, mengumpulkan data baik secara dokumentasi maupun dari hasil observasi dan menyimpulkan hasil penelitian.

- c) Penyelesaian penulisan laporan penelitian

Pada kegiatan ini peneliti menyelesaikan penulisan laporan hasil penelitian dalam bentuk tulisan.

C. Sumber Data

sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data diperoleh.⁴ Adapun dalam penelitian ini, penulis mengelompokkan sumber data menjadi dua bentuk data:

1. Sumber Data Primer

sumber data primer yaitu sumber data yang diperoleh dari Kepala Madrasah MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal

2. Sumber Data Sekunder

sumber data sekunder yaitu sumber data yang mendukung data primer, data sekunder ini diperoleh dari guru, karyawan maupun staf, dan komite sekolah yang terlibat dalam kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal.

D. Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti lebih menekankan pada kepemimpinan kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi suatu lembaga pendidikan. Peneliti lebih menekankan pada Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal dan Bagaimana efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56

⁴ Suharsimi Arikunto., *Proses Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm. 129.

Krajankulon Kaliwungu Kendal. Pembiayaan pendidikan tersebut meliputi biaya investasi dan biaya operasional.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan penulis melakukan beberapa metode, metode tersebut yaitu:

a. Metode *Interview* (wawancara)

Wawancara adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengungkapkan pertanyaan-pertanyaan pada para responden. Wawancara bermakna berhadapan langsung antara *Interviewer* dengan responden, dan kegiatannya dilakukan secara lisan.⁵ Metode ini digunakan untuk menggali data utama terkait dengan fokus penelitian. Data utama yang dimaksud yaitu data kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan Pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal.

Penulis menggunakan metode ini dengan cara wawancara kepada pihak-pihak yang bersangkutan meliputi Kepala Madrasah, bagian keuangan, Guru, Masyarakat, komite sekolah, murid dan Karyawan MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal.

b. Metode Observasi

Metode observasi (pengamatan) menurut Nawawi dan Martini sebagaimana dikutip Afifudin dan Ahmad Saebani observasi adalah “pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap

⁵ Joko Subagyo, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), cet. 6, hlm. 39

unsur-unsur yang tampak dalam suatu gejala atau gejala-gejala dalam objek penelitian.”⁶ Observasi merupakan suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan penelitian secara teliti, serta pencatatan secara sistematis.⁷

Adapun jenis observasi yang akan dilakukan oleh peneliti adalah observasi partisipasif. Cara ini akan dilakukan agar data yang diinginkan sesuai dengan apa yang dimaksud dan dibutuhkan oleh peneliti. Pengamatan partisipasif maksudnya adalah peneliti turut berpartisipasi secara langsung dan bersifat aktif dalam kegiatan subyek yang diteliti agar keutuhan dan kedalaman datanya tercapai.⁸

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu “mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan atau transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, leger, agenda, dan sebagainya.”⁹ Penulis melakukan metode dokumentasi ini dengan mengumpulkan data-data yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal.

⁶Afifudin dan Beni Ahmad Saebani, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2009), hlm. 134

⁷Imam Gunawan, *Metode Penelitian Teori dan Praktik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), hlm. 143

⁸Imam Suprayogo, *Metodologi Penelitian sosial Agama* (Bandung: PT Remaja Karya, 2001) hlm. 169

⁹Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2006), hlm. 231

Dokumentasi ini berguna untuk memperoleh data mengenai profil sekolah, dokumen kegiatan kepala sekolah, pencatatan pembiayaan di madrasah, notulen hasil rapat serta laporan- laporan tentang pembiayaan yang mendukung penelitian ini.

Tabel 3.1 Indikator penelitian

No	Fokus	Indikator	Sub Indikator	Instrumen	Sumber data	Teknik pengumpulan data
1.	Gambaran umum MI	Sejarah	-	File sejarah MI -Tahun berapa kepala sekolah saat ini mulai bekerja l?	TU bapak Slamet Sunarni	Wawancara, Dokumentasi dan observasi
		Profil	-	File sejarah MI - Alamat lengkap MI? -Kapan sekolah didirikan? -Kapan bangunan dan gedung dibangun?	TU bapak Slamet Sunarni	Wawancara, Dokumentasi dan observasi
		Visi dan Misi	-	Foto - Apa visi dan misi MI?	TU bapak Slamet Sunarni	Wawancara, Dokumentasi dan observasi
		Keadaan Pegawai	-	File sejarah MI	TU bapak Slamet Sunarni	Dokumentasi dan observasi
		Keadaan Peserta Didik	-	File sejarah MI	TU bapak Slamet Sunarni	Dokumentasi dan observasi
2.	Gaya kepemimpinan kepala madrasah	pendekatan sifat	Cerdas	Bagaimana sifat kepala madrasah?	TU bapak Slamet Sunarni	Wawancara dan observasi
			Sabar	Bagaimana sikap kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya?	wakil kepala madrasah Siti Muzdalifah	
			tanggung jawab	Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan?	kepala madrasah Achmad Mursalim	
			keramahan	Bagaimana sifat kepala sekolah dalam memimpin?	Bendahara Nanik Puji Rahayu,	

		pendekatan <i>Kontigensi</i>	hubungan pemimpin yang dipimpin	<ul style="list-style-type: none"> - Bagaimana kepala madrasah dalam mendorong semua guru dan staf agar menjalankan tugasnya dengan efektif? - Bagaimana kepala madrasah mendorong guru dalam melaksanakan tugasnya? 	wakil kepala madrasah Siti Muzdalifah -TU bapak Slamet Sunarni	Wawancara dan observasi
		pendekatan <i>Ekologis</i>	Bakat alami	- Apa yang dilakukan kepala sekolah untuk menambah wawasannya?	Bendahara Nanik Puji Rahayu,	Wawancara dan observasi
		pendekatan <i>Behavior</i>	Situasi dan kondisi	<ul style="list-style-type: none"> - Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam memimpin? - Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam memimpin? 	wakil kepala madrasah Siti Muzdalifah TU bapak Slamet Sunarni	Wawancara dan observasi
2.	Efektifitas pembiayaan pendidikan	Biaya oprasional dan investasi (Dana BOS)	Sumber	<ul style="list-style-type: none"> - Berasal dari mana sajakah sumber dana pendidikan di MI? - Darimana sajakah biaya pendidikan di MI? 	Kepala madrasah Achmad Mursalim Bendahara Nanik Puji Rahayu,	Wawancara dan observasi
			Alokasi	<ul style="list-style-type: none"> - Program apa sajakah yang harus dibiayai di MI? - Program apa sajakah yang harus dibiayai di MI? - Dialokasikan untuk apasaja dana pendidikan yang didapat MI? 	Kepala madrasah Achmad Mursalim wakil kepala madrasah Siti Muzdalifah Bendahara Nanik Puji Rahayu,	Wawancara dan observasi
			Hambatan	<ul style="list-style-type: none"> - Apa sajakah hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan MI? - Apa sajakah hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan MI? 	Bendahara Nanik Puji Rahayu, TU bapak Slamet Sunarni	Wawancara dan observasi
			Solusi	- Bagaimanakah usaha sekolah dalam	kepala madrasah	

				mengatasi hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan di MI?	Achmad Mursalim	Wawancara dan observasi
				Bagaimanakah usaha sekolah dalam mengatasi hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan di MI?	Bendahara Nanik Puji Rahayu,	
				Bagaimanakah usaha sekolah dalam mengatasi hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan di MI?	wakil kepala madrasah Siti Muzdalifah	
			Harapan	Apa harapan sekolah terkait dengan keadaan pembiayaan pendidikan di MI?	Bendahara Nanik Puji Rahayu,	Wawancara dan observasi
				Apa harapan sekolah terkait dengan keadaan pembiayaan pendidikan di MI	kepala madrasah Achmad Mursalim	
				Apa harapan sekolah terkait dengan keadaan pembiayaan pendidikan di MI	TU bapak Slamet Sunarni	

F. Teknik Uji Keabsahan Data (Triangulasi Data)

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau perbandingan terhadap data itu. Triangulasi data digunakan sebagai proses memantapkan derajat kepercayaan (kredibilitas/validitas) dan konsistensi (reliabilitas) data, serta bermanfaat juga sebagai alat bantu analisis data di lapangan. Kegiatan

triangulasi dengan sendirinya mencakup proses pengujian hipotesis yang dibangun selama pengumpulan data.¹⁰

Keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi

1. Triangulasi metode

triangulasi metode dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berdeda. Untuk memperoleh kebenaran informasi yang handal dan gambaran yang utuh mengenai informasi tertentu, di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal. Peneliti menggunakan metode wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, bendahara. Peneliti juga melakukan observasi untuk mengamati kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal.

2. Triangulasi sumber data

Triangulasi sumber data membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. selain melalui wawancara dan observasi, peneliti menggunakan dokumen tertulis, arsip, dokumen sejarah, catatan resmi, catatan atau tulisan pribadi dan gambar atau foto. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan. Peneliti mengumpulkan dokumen dan foto terkait kepemimpinan kepala

¹⁰ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), hlm. 218

Madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal sebagai bahan pendukung.

Dengan triangulasi peneliti dapat merecheck temuannya dengan jalan membandingkan dengan berbagai sumber wawancara, dokumen dan observasi.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesis, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.¹¹

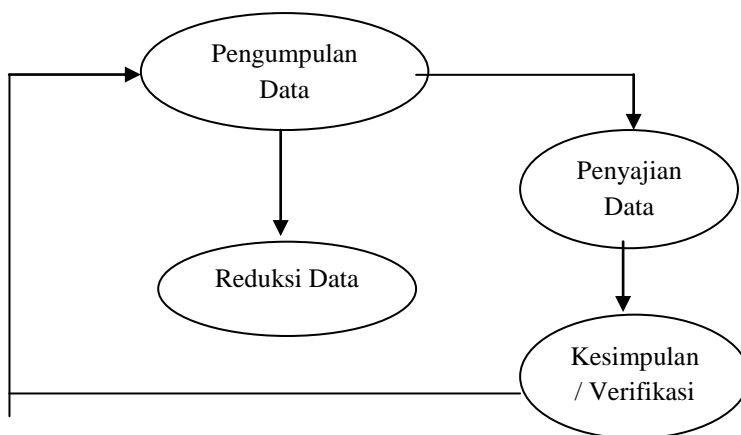
Analisis data kualitatif bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis. Berdasarkan hipotesis yang dirumuskan berdasarkan data tersebut, selanjutnya dicarikan data lagi secara berulang-ulang sehingga selanjutnya dapat disimpulkan apakah hipotesis tersebut diterima atau ditolak berdasarkan data yang terkumpul. Bila berdasarkan data yang dapat dikumpulkan secara berulang-ulang dengan teknik triangulasi, ternyata hipotesis diterima, maka hipotesis tersebut berkembang menjadi teori.¹² Konsep analisis data dalam

¹¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006), hlm.231.

¹² H.B Sutopo, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Surakarta : Universitas Sebelas Maret Press,2002). hlm:96.

penelitian ini menggunakan langkah-langkah yang dicetuskan Miles dan Huberman yaitu mereduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.¹³ Adapun proses analisis data dalam penelitian kualitatif ini ada seperti gambar dibawah ini:

Gambar 3.1 Proses Analisis Data



Model ini menjelaskan bahwa reduksi data dan penyajian data (*display data*) memperhatikan hasil data yang diperoleh pada saat pengumpulan data. Kemudian hasil dari reduksi data dan penyajian data (*display data*) digunakan untuk penarikan kesimpulan dan verifikasi. Dalam hal ini, data-data hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi digunakan untuk menyajikan data atau menginterpretasikannya sehingga didapatkan analisis tentang manajemen kurikulum pendidikan agama Islam dalam meningkatkan

¹³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*,...hlm.15.

akhlak siswa. Setelah itu, kesimpulan dibuat berdasarkan analisis tersebut. Untuk menjabarkan, menjelaskan, dan mengambil kesimpulan dari data penelitian ini, peneliti menggunakan teknik analisis data di lapangan model Miles and Huberman. Proses analisis data model ini adalah:

1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Mereduksi data berarti memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.¹⁴

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa disajikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.¹⁵

3. *Conclusion Drawing/ Verification* (Penarikan Kesimpulan/ Verifikasi)

¹⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*,...hlm. 247.

¹⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*,...hlm. 249.

Tahap penarikan kesimpulan atau verifikasi merupakan suatu tahap lanjutan, dimana pada tahap ini peneliti menarik kesimpulan pada temuan data. Ini adalah interpretasi peneliti atas temuan dari suatu wawancara atau sebuah dokumen. Setelah kesimpulan diambil, peneliti kemudian mengecek kembali kebenaran interpretasi untuk memastikan tidak ada kesalahan yang dilakukan.¹⁶

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis, atau teori.¹⁷

¹⁶Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif:Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif dalam Berbagai Disiplin Ilmu*,(Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hlm. 180.

¹⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*,...hlm. 253.

BAB IV

DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal.

1. Sejarah Singkat MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal.

Ulama Kaliwungu ingin mendirikan madrasah untuk mendakwahkan ajaran agama Islam diantaranya adalah : Kyai H. Ahmad Fauzan selaku pendiri dan ketua yayasan pertama pada tahun 1966. Mendapatkan respon dari bapak lurah kala itu, yaitu bernama Sopyan. Beliau mewakafkan sebidang tanah pada tahun 1977 untuk Madrasah Ibtidaiyah Krajangkulon. Pada tahun 1977, MI Krajangkulon menerima siswa baru, dengan kepala madrasah bernama Nurhasan. Selain itu, pada tahun 1977 MI Krajangkulon menjadi yayasan resmi yang terdaftar di Kementrian Agama dengan nomor **wk/69/3966/pgm/MI/1981**.

Sejak diresmikan animo masyarakat bertambah dan sangat antusias terhadap pendidikan Islam. Kesadaran untuk menambahkan sarana prasarana, Kyai H. Abdul Muhib mewakafkan segudang tanahnya guna memajukan madrasah ini. Mulai tahun 1981, MI Krajangkulon di akui menjadi salah satu MI unggulan dari Kementrian Agama. Pada tahun 1994, dapat mengembangkan madrasah dengan membeli sebidang tanah dengan ukuran 1200 m². Pada tahun ini, pemerintah sangat respon sekali sehingga banyak bantuan-bantuan yang diberikan kepada MI Krajangkulon. Di antaranya mulai dari biaya naik Haji

yang berupa bantuan dari berbagai lapisan seperti dana abadi umat, Pertamina, kantor pos, Kementerian Agama wilayah ataupun pusat, sehingga menjadikan MI Krajangkulon perkembangannya sangat pesat.

Mulai dari tahun 1977 sampai 1983, MI Krajangkulon perkembangannya sangat pesat. Jumlah siswa kurang lebih 105 siswa dan siswi, serta dari tahun ke tahun jumlahnya semakin meningkat. Jumlah siswa sampai pada tahun 2018 mencapai 504 siswa. Prestasi yang diperoleh baik dari kejuaraan yang bersifat umum maupun agama, MI Krajangkulon tidak ketinggalan atau tidak kalah dengan madrasah atau madrasah dasar lain. Mulai dari keagamaan pernah meraih juara MTQ, pada tahun 2005 menjadi juara I tingkat Kabupaten dan juara II tingkat Jawa Tengah. Untuk umumnya, Matematika IPA pada tahun 2013 pernah menjadi juara I tingkat Kabupaten dan pada tingkat Provinsi Jawa Tengah meraih juara III. Pada kegiatan ekstrakurikuler terutama pada kegiatan marching band menjadi unggulan di MI Krajangkulon. Kegiatan ini menjadi prioritas pertama untuk menarik perhatian pada penerimaan siswa-siswi baru. Selain itu, banyak lagi ekstra kulikuler lain, diantaranya pramuka, komputer, tenis meja dan lain-lainnya.¹

¹ Sumber Data, *Dokumentasi*, Tata Usaha MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal. 20 Februari 2018.

2. Profil MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal.

- a. NPSN : 6071081
- b. NSS : 111233240035
- c. Nama : MIS NU 56 Krajangkulon.
- d. Akreditasi : Akreditasi B
- e. Alamat : Kp. Kembangan rt: 03 rw: x
- f. Kode Pos : 51372
- g. Nomor Telephon : (0294) 3686988
- h. Email : minus56krajankulon@gmail.com
- i. Jenjang : SD
- j. Status : Swasta
- k. Ketinggian : 11
- l. Waktu Madrasah : Belajar pagi
- m. Kota : Kab. Kendal
- n. Propinsi : Jawa Tengah
- o. Kecamatan : Kaliwungu
- p. Kelurahan : Krajangkulon ²

3. Visi dan Misi

a. Visi

Terwujudnya generasi bangsa yang bertaqwa, berakhlakul karimah, berkepribadian islami, berilmu, berwawasan, dan terampil

² Sumber Data , Dokumentasi Tata Usaha MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal, 20 Februari 2018,

b. Misi

- 1) Menyiapkan generasi bangsa yang unggul, beriman dan bertaqwa
- 2) Membentuk sumber daya manusia yang tinggi,, berakhlakul karimah, aktif, kreatif dan inofatif
- 3) Membangun citra madrasah yang islami, berkualitas dan sebagai mitra di mayarakat.

c. Tujuan

- 1) Siswa-siswi beriman, bertaqwa, kepada Allah SWT dan berakhlakul karimah.
- 2) Siswa-siswi sehat jamani dan rohani
- 3) Siswa-siswi memiliki dasar-dasar pengetahuan, kemampuan dan ketrampilan untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi
- 4) Siswa-siswi mengenal dan mencintai bangsa, masyarakat dan kebudayaan
- 5) Siswa-siswi aktif, kreatif, inofatf dan bekerja keras untuk dapat mengembangkan bakat secara terus-menerus.³

4. Keadaan Pegawai

Adapun keadaan pendidik dan tenaga kependidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal pada tahun Pelajaran 2017-2018 Kepala Madrasah dijabat oleh bapak Achmad Mursalim, S.Pd.I. Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di

³ Sumber Data , Dokumentasi Tata Usaha MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal, 20 Februari 2018.

MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal berdasarkan data dokumen kurang lebih berjumlah 23 orang.⁴

5. Keadaan Peserta Didik

Rincian jumlah siswa MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal dari hasil dokumentasi tata usaha MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal memiliki jumlah siswa pada bulan november tahun 2017 sebanyak 503 orang siswa. Kelas satu berjumlah 98 murid, Kelas dua berjumlah 107 murid, Kelas tiga berjumlah 75 murid, kelas empat berjumlah 93 murid, kelas lima berjumlah 72 murid dan kelas enam berjumlah 59 murid

B. Deskripsi Data Hasil Penelitian

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kepemimpinan kepala madrasah di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal menerapkan pola kepemimpinan yang demokratis dengan cara memimpin yang tanggung jawab, fleksibel, dapat mencadi contoh, dan kadang jika diperlukan menggunakan cara tegas agar dapat mempengaruhi semua warga sekolah. Dalam hal meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan pemerintah menuntut sekolah dalam merencanakan,

⁴ Sumber Data , Dokumentasi Tata Usaha MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal , 20 Februari 2018.

mengorganisasikan, mengkoordinasi, mengarahkan serta mengawasi dalam mengelola dana pendidikan. Biaya pendidikan digunakan untuk melancarkan berbagai kegiatan yang berhubungan dengan penyelenggaraan pendidikan. Ketersediaan biaya yang memadai sangat menentukan pencapaian tujuan pendidikan. Pendidikan dengan sedikit dana dapat berlangsung, tetapi pendidikan yang bermutu membutuhkan dana yang cukup besar. Apabila dukungan pendanaan pendidikan berkurang, maka mutu pendidikan juga akan berkurang.

Kepala madrasah merencanakan program madrasah yang ideal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan sesuai visi dan misi madrasah kemudian dibuat RKAM. Program yang dihasilkan sesuai dengan 8 standar nasional pendidikan. Selanjutnya, dalam merealisasikan pelaksanaan program madrasah kepala madrasah Melakukan inventarisasi semua kegiatan dan membuat perkiraan kebutuhan dana penunjang, kemudian melaksanakan program yang telah direncanakan sesuai RKAM.

Pengawasan atau *controlling* dilakukan dengan tujuan agar semua program yang telah direncanakan dapat berjalan dengan efektif. Pengawasan dilakukan secara langsung oleh kepala madrasah. Setelah semua program berjalan kepala madrasah sebagai pemimpin Melakukan peninjauan ulang atas program awal yang sudah terealisasi dan belum sebagai evaluasi yang nantinya dapat diperbaiki.

Untuk meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan kepala madrasah menggunakan semua model atau gaya kepemimpinan terdapat 4 gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan dilihat dari pendekatan sifat, kontigensi, ekologis dan behavior secara detail gaya kepemimpinan yang digunakan kepala madrasah MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal untuk meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan meliputi:

a. Gaya kepemimpinan dilihat dari pendekatan sifat

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan kepala sekolah Achmad Mursalim, S.Pd.I memiliki kinerja yang bagus, kecerdasan dan gagasan yang memadai dalam mengelola pembiayaan sehingga beliau dapat dikatakan sebagai kepala madrasah yang cerdas dalam memimpin bawahannya untuk mengelola pembiayaan atau dana sekolah.

Hal itu ditegaskan oleh Slamet Sunarni, S.Pd.I selaku guru dan Tata Usaha mengatakan “Achmad Mursalim sebagai kepala madrasah mempunyai kinerja dan kecerdasan dan gagasan yang memadai dalam mengelola pembiayaan, dengan gagasan beliau yang cerdas dalam menyikapi berbagai masalah yang ada untuk mengalokasikan pembiayaan dimadrasah. kepala madrasah sangat mendukung

dan selalu ikut andil dalam setiap penentuan penggunaan dana untuk kegiatan dan program di madrasah.”⁵

Hal tersebut membuktikan bahwa kepala madrasah dapat dikatakan mampu menggunakan kecerdasannya untuk mengelola pembiayaan di madrasah, karena memang pada hakikatnya seorang pemimpin yang baik harus bisa mengelola dan mengalokasikan pembiayaan pendidikan agar semua program yang telah di susun dapat berjalan maksimal dan sesuai dengan pendapatan dana di madrasah.

Achmad Mursalim, S.Pd.I menjadikan dirinya sebagai pemimpin yang bertanggung jawab dalam memberikan perintah kepada bawahannya untuk mengelola dana yang di dapat. Sikap tanggung jawab ditunjukkan kepala madrasah agar pembukuan pembiayaan dimadrasah dapat berjalan transparan dan efektif.

Hal itu diungkapkan oleh Siti Muzdalifah,S.Sos.I selaku wakil kepala madrasah yang mengatakan “ Achmad Mursalim sebagai kepala madrasah orang yang bertanggung jawab, selalu menegur apabila ada kesalahan dalam hal

⁵Wawancara dengan Slamet Sunarni,S.Pd.I (TU) tanggal 19 Februari 2018 jam 10.00 WIB. Tempat: Ruang Tata Usaha MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu kendal

pemnulisan pembukuan pendapatan dan pengeluaran dana di madrasah”⁶.

Berdasarkan pernyataan guru diatas membuktikan bahwa kepala madrasah memiliki sifat cerdas dan tanggung jawab yang tinggi baik kepada staf dan guru. Sikap tanggung jawab ditunjukkan kepala madrasah agar pembiayaan dimadrasah dapat berjalan transparan dan efektif sehingga dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan dapat berjalan sesuai dengan visi, misi dan tujuan madrasah.

Berdasarkan data yang diperoleh dilapangan melalui wawancara dengan Nanik Puji Rahayu, S.Pd. selaku bendahara mengatakan bahwa “ Achmad Mursalim sebagai kepala madrasah jarang orang yang bisa bekerjasama dengan bawwahnya dan seorang pemimpin yang ramah tamah dalam membenarkan pembukuan terkait pembiayaan sekolah apabila ada kesalahan dalam penulisan.”⁷

Pernyataan tersebut diperkuat dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti, ketika kepala madrasah berbicara kepada bendahara untuk menyerahkan hasil pembukuan pembiayaan madrasah yang pada saat itu penulis

⁶Wawancara dengan Siti Muzdalifah,S.Sos.I (wakil kepala madrasah) tanggal 14 Februari 2018 jam 09.15 WIB. Tempat: Ruang wakil kepala madrasah MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu kendal

⁷ Wawancara dengan Nanik Puji Rahayu, S.Pd (bendahara), 16 Februari 2018 Jam 08.30 WIB . Tempat: Ruang Bendahara MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu kendal

memerlukan datanya, dengan sikap yang ramah tamah kepala madrasah meeminta kepada bendahara dan menunjukkan dan menjelaskan pada penulis.⁸

Pernyataan wakil kepala madrasah di atas dapat disimpulkan bahwa Kepala Madrasah MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal orang yang dapat bekerjasama dan ramah tamah dalam memberikan pperintah kepada bawahannya.

b. Gaya kepemimpinan dilihat dari pendekatan *Kontingensi*

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagai Kepala madrasah, Achmad Mursalim, S.Pd.I secara berkala mengawasi dan mengevaluasi kegiatan pengelolaan pembiayaan pendidikan yang dilakukan oleh bendahara dan mendukung kreatifitas baik dari para guru ataupun peserta didik, di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal. Ide-ide baru tersebut kemudian akan diterapkan jika memang mempunyai manfaat yang besar bagi pembentukan program kedepannya dan ketersediaan biaya yang memadai.

Hal itu diungkapkan oleh Siti Muzdalifah,S.Sos.I selaku wakil kepala madrasah yang mengatakan “ Achmad Mursalim sebagai kepala madrasah orang yang terbuka, bisa menerima masukan, pendapat, dan ide-ide bawahan terkait pengalokasian dana pendidikan yang didapat. Sehingga

⁸ Hasil observasi tanggal 13 Februari 2018.

kepala madrasah mempunyai hubungan interpersonal yang sangat baik terhadap semua staf dan guru ”.⁹

Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah bisa bekerja sama dengan guru, staf, peserta didik dan wali murid demi terciptanya hubungan yang harmonis di lingkungan madrasah sehingga dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan dapat berjalan sesuai dengan kebutuhan dan tujuan madrasah. Beliau mempunyai hubungan interpersonal yang sangat baik terhadap semua warga masyarakat, sehingga dapat menerima masukan dan pendapat dari bendahara dan staf untuk meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di madrasah. Seperti contoh adanya penambahan dan pengurangan ekstrakurikuler taekwondo yang nantinya juga memerlukan perencanaan biaya.

Sesuai dengan yang diungkapkan Slamet Sunarni,S.Pd.I selaku guru dan Tata Usaha mengatakan “ Achmad Mursalim sebagai kepala madrasah selalu mendorong guru dan staf untuk berperan aktif dalam kegiatan-kegiatan yang berlangsung di lingkungan madrasah MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal, hal itu disampaikan pada saat apel guru pada pagi hari ataupun saat upacara

⁹Wawancara dengan Siti Muzdalifah,S.Sos.I (wakil kepala madrasah) tanggal 14 Februari 2018 jam 09.15 WIB. Tempat: Ruang wakil kepala madrasah MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal

bendera untuk memotivasi guru dan staf agar semua program dapat berjalan secara efektif.¹⁰

Dorongan dari kepala madrasah sangat penting diberikan kepada bawahannya agar dapat menumbuhkan semangat dalam menjalankan tugas sesuai program yang telah direncanakan dan sesuai dengan dana yang telah dialokasikan. Achmad Mursalim, S.Pd.I selalu memberikan semangat dengan cara memotivasi, namun apabila ada salah satu program yang tidak dapat terlaksana karena terbentur oleh dana yang tidak memadai maka kepala madrasah tetap memberikan semangat dan motivasi yang membangun dan bersama-sama mencari jalan keluarnya.¹¹

c. Gaya kepemimpinan dilihat dari pendekatan *Ekologis*

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi Sebagai Kepala madrasah, Achmad Mursalim, S.Pd.I memiliki jiwa kepemimpinan yang kuat dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di madrasah. Beliau terus meningkatkan dan berusaha mewujudkan semua masukan-masukan dari staf dan guru terkait program-program yang

¹⁰ Wawancara dengan Slamet Sunarni, S.Pd.I (TU) tanggal 19 Februari 2018 jam 10.00 WIB. Tempat: Ruang Tata Usaha MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal

¹¹ Hasil Observasi tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal.

nantinya akan dikerjakan untuk pengalokasian dana pendidikan yang didapat sekolah.

Hal itu diungkapkan oleh Nanik Puji Rahayu, S.Pd. selaku bendahara yang mengatakan:

“Achmad Mursalim sebagai kepala madrasah memiliki jia kepemimpinan yang kuat dan terus mengikuti pelatihan kepemimpinan jika memang ada dan menerapkan ilmunya yang didapat dalam pelatihan di madrasah yang dipimpinnya untuk mengelola pembiayaan di madrasah.”¹²

Sebagai seorang pemimpin Achmad Mursalim, S.Pd.I tidak mudah puas dengan bakat yang dimilikinya sebagai seorang pemimpin namun terus berusaha menjadi pemimpin yang baik dan memiliki ide-ide yang berkembang sesuai zaman untuk mewujudkan semua program yang telah disusun agar dana yang diperoleh madrasah dapat dialokasikan secara efektif dan efisien.

d. Gaya kepemimpinan dilihat dari pendekatan *Behavior*

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah harus bisa menempatkan dirinya. Dalam bersikap ada kalanya seorang pemimpin bersikap demokratis, dan ada kalanya pula bersikap tegas dalam mengambil keputusan saat tidak ditemukan solusi atas

¹² Wawancara dengan Nanik Puji Rahayu, S.Pd (bendahara), 16 Februari 2018 Jam 08.30 WIB . Tempat: Ruang Bendahara MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal

permasalahan yang diselesaikan dengan cara musyawarah. Kepala madrasah MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal mempunyai sikap tegas disetiap tindakannya dan juga kadang bersikap demokratis.

Kepala madrasah MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal mempunyai sikap tegas hal ini ditunjukkan dalam proses pencatatan laporan keuangan agar lebih teliti demi meningkatkan efektifitas pembiayaan di madrasah.

Keterangan dari Ibu Siti Muzdalifah,S.Sos.I selaku wakil kepala madrasah bahwa:

“Achmad Mursalim sebagai kepala madrasah orang yang tegas dalam menjalankan tata tetib, teliti dalam proses pencatatan laporan keuangan yang telah dibuat dan dalam hal pengawasan kegiatan dan pelaporan yang telah dibuat agar semua terlaksana dengan baik sehingga pembiayaan di madrasah jelas terhindar dari KKN”.¹³

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepala madrasah MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal mempunyai kebijakan tersendiri dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan di madrasah, seperti halnya ketika mengambil keputusan dalam menindak lanjuti biaya yang tidak ada laporan pertanggung jawabannya, hal itu tak lain bertujuan untuk menghindari

¹³Wawancara dengan Siti Muzdalifah,S.Sos.I (wakil kepala madrasah) tanggal 14 Februari 2018 jam 09.15 WIB. Tempat: Ruang wakil kepala madrasah MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal

adanya penyalahgunaan biaya pendidikan dan demi terlaksananya tujuan madrasah. Sebagai seorang pemimpin, dalam menjalankan kepemimpinannya kepala madrasah MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal kadang juga bersikap otoriter.

Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah harus bisa menempatkan dirinya. Dalam bersikap ada kalanya seorang pemimpin bersikap demokratis, dan ada kalanya pulabersikap tegas dalam mengambil keputusan saat tidak ditemukan solusi atas permasalahan yang diselesaikan dengan cara musyawarah.

Berdasarkan data yang diperoleh dilapangan melalui wawancara dengan Slamet Sunarni, S.Pd.I selaku Guru Kelas VIB mengatakan bahwa “ Achmad Mursalim sebagai kepala madrasah orang yang demokatis, tidak jarang meminta pendapat dari wakil kepala madrasah dan para staf guru untuk memutuskan hal atau permasalahan yang berkaitan dengan pembiayaan pendidikan yang ada di madrasah.”¹⁴

Pernyataan guru di atas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal orang yang tidak egois dalam mengambil keputusan bersikap terbuka dan dapat menerima masukan dari wakilnya dan para guru. Karena demi kemajuan pendidikan yang ada di

¹⁴ Wawancara dengan Slamet Sunarni, S.Pd.I (TU) tanggal 19 Februari 2018 jam 10.00 WIB. Tempat: Ruang Tata Usaha MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu kendal

madrasah dan demi meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan madrasah.

2. Efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal

Tujuan pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu kendal untuk membiayai program yang telah direncanakan sesuai RKAM jika semua program dapat terealisasi maka pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal berjalan efektif. Efektivitas program kegiatan yang ada di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal dapat dilihat dari persentase efektivitas kegiatan. Untuk kegiatan yang belum terealisasi bukan berarti anggaran sudah cukup atau lebih hal tersebut dikarenakan ada rencana program yang lebih diutamakan dan harus segera direalisasikan. Namun madrasah berusaha mengoptimalkan sumber daya yang ada. Adapun temuan peneliti dilapangan yang diperoleh dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagai berikut berikut :

a. Sumber pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal

1. Sumber dana dari pemerintah pusat

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi dana pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal bersumber dari pemerintah.

Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh Achmad Mursalim, S.Pd.I selaku Kepala MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal sebagai berikut “MI NU 56 Krajankulon mendapatkan sumber biaya dari BOS Pusat/ BOS reguler saja. Jadi sumber biaya pendidikan setiap madrasah negeri atau swasta pasti dapat dari pusat”.¹⁵

Dari kutipan wawancara dengan Achmad Mursalim, S.Pd.I dapat diketahui bahwa sumber dana pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal berasal dari BOS saja. Hasil wawancara tersebut didukung dengan hasil dokumentasi yaitu dalam RKAM menyebutkan bahwa dana pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu kendal berasal dari BOS Pusat.

Senada dengan pernyataan Achmad Mursalim, S.Pd.I dan hasil studi dokumen, Nanik Puji Rahayu, S.Pd. selaku bendahara madrasah juga memberikan pernyataan berikut ini. “Sumber dana pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal berasal dari BOS Pusat saja.”¹⁶

¹⁵ Hasil Wawancara dengan Bapak Achmad Mursalim, kepala madrasah Tanggal 12 Februari 2018. Tempat: Ruang kepala madrasah MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu kendal

¹⁶ Wawancara dengan Nanik Puji Rahayu, S.Pd (bendahara), 16 Februari 2018 Jam 08.30 WIB . Tempat: Ruang Bendahara MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu kendal

Data diatas didukung dengan adanya dokumen RKAM MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal yang didapat dari bendahara dan telah diolah sebagai berikut¹⁷

Tabel. 1 RKAM tahun 2017/1018

UMBER DANA		PENGUNAAN	
NO	URAIAN	URAIAN	JUMLAH
1	SISA TAHUN LALU	PROGRAM MADRASAH	
		Pengembangan Kompetensi Lulusan	25,700,000
2	PENDAPATAN RUTIN	Pengembangan Standar Isi	10,000,000
		Pengembangan Standar Proses	45,000,000
3	BANTUAN OPERASIONAL SEKOLAH (BOS)	Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	203,220,000
3,1	BOS Pusat	Pengembangan Sarana dan Prasarana Madrasah	55,080,000
	504 siswa X Rp. 800.000 =403,200,000	Pengembangan Standar Pengelolaan	12,600,000
		Pengembangan Standar Pembiayaan	15,600,000
		Pengembangan dan Implementasi Sistem Penilaian	36,000,000
Jumlah			403,200,000

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti, dapat diketahui bahwa sumber dana pendidikan MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal, yaitu berasal dari

¹⁷ Sumber Data , Dokumen RKAM MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal , 21 Februari 2018.

anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN)/ BOS Pusat. Jumlah sisa di MI NU 56 tahun ajaran 2016/2017 sebanyak 504 siswa baik perempuan maupun laki-laki dari kelas satu sampai kelas enam untuk anggaran dana BOS yang di dapat persiswa sbesar 800 per anak. Jadi $504 \text{ siswa} \times 800 = 403.200.000$ rupiah total pendapatan MI yang didapat dari dana BOS tahun ajaran 2016/2017. hasil Wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut membuktikan bahwa madrasah tidak diperkenankan melakukan pungutan apapun terkait pemenuhan kebutuhan operasional madrasah, sehingga madrasah hanya menerima dana dari pemerintah.

b. Alokasi dan Realisasi Pembiayaan Pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi Achmad Mursalim, S.Pd.I selaku Kepala Madrasah mengungkapkan bahwa program yang dibiayai oleh MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal berdasarkan Standar Nasional Pendidikan “Programnya yang ada di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal banyak sekali, sudah ada di RKAS. Penggunaan dana berdasarkan SKL, Standar Isi, Standar Proses, PTK, Sarpras,

Pengelolaan, Pembiayaan, dan Pendidikan. Jadi dana digunakan untuk delapan standar ”.¹⁸

Pernyataan dari Achmad Mursalim, S.Pd.I tersebut senada dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Siti Muzdalifah,S.Sos.I selaku wakil kepala madrasah “Kalau dari panduan juknis di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal pakai 8 standar, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Isi, Standar Proses, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan Pendidikan, dan Standar Penilaian Pendidikan”.¹⁹

Pernyataan lain juga dikemukakan oleh Nanik Puji Rahayu, S.Pd. selaku bendahara mengenai program yang harus dibiayai “Program yang harus dibiayai diantaranya bahan bangunan, upah tukang, ATK, Listrik, Pembersih, honor pengelola, Penggandaan soal-soal UTS maupun Semesteran dan masih banyak lagi”.²⁰

Dari beberapa kutipan wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa program madrasah yang harus dibiayai

¹⁸ Hasil Wawancara dengan Bapak Achmad Mursalim, kepala madrasah Tanggal 12 Februari 2018. Tempat: Ruang kepala madrasah MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal

¹⁹ Wawancara dengan Siti Muzdalifah,S.Sos.I (wakil kepala madrasah) tanggal 14 Februari 2018 jam 09.15 WIB. Tempat: Ruang wakil kepala madrasah MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal

²⁰ Wawancara dengan Nanik Puji Rahayu, S.Pd (bendahara), 16 Februari 2018 Jam 08.30 WIB . Tempat: Ruang Bendahara MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal

oleh MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal berdasarkan 8 standar, yaitu Standar Kompetensi Lulusan, Standar Isi, Standar Proses, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan Pendidikan, dan Standar Penilaian Pendidikan.

Madrasah telah melakukan rincian untuk berbagai kegiatan yang akan dilaksanakan. Madrasah juga telah memilah kegiatan yang akan terealisasi. Kegiatan yang terealisasi akan disesuaikan dengan tingkat keefektifitas di madrasah. Program yang terealisasi di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal sesuai dengan persetujuan pihak yayasan. Apabila telah disetujui, maka madrasah segera melaksanakan kegiatan tersebut secara efektif. Hasil untuk realisasi program kegiatan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu kendal adalah sebagai berikut berdasarkan Sumber data primer yang diolah dari Dokumentasi RKAM BOS 2017 MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal , 21 Februari 2018.

Madrasah telah melakukan rincian untuk berbagai kegiatan yang akan dilaksanakan. Madrasah juga telah memilah kegiatan yang akan terealisasi. Kegiatan yang terealisasi akan disesuaikan dengan tingkat keefektifitas di madrasah. Program yang terealisasi di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal sesuai dengan persetujuan pihak yayasan .

Apabila telah disetujui, maka madrasah segera melaksanakan kegiatan tersebut secara efektif.

Data diatas didukung dengan adanya dokumen RKAM MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal berupa biaya oprasional personalia yang didapat dari bendahara dan telah diolah sebagai berikut²¹

Tabel. 2 Biaya Operasional Personalia Dokumen RKAM tahun 2017/1018

No	Komponen biaya oprasional personalia	Total biaya
1.	Peningkatan Kualitas Guru Kelas, Mata Pelajaran (19 x 12 x 20.000)	4,560,000
2.	Peningkatan Kompetensi Kepala Madrasah (1 x 12 x 50.000)	600,000
3.	Honorarium Pendidik dan Tenaga Kependidikan (12 x 15,705,000)	188,460,000
4.	Honorarium Tenaga Administrasi/Bendahara	2,400,000
5.	Honorarium Operator Madrasah (3 x 12 x 200.000)	7,200,000
Jumlah		203,220,000

Dari tabel dokumen data diatas dapat dilihat biaya oprasional personalia yang dikeluarkan MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal jumlah dana yang dikeluarkan sekitar 203,220,000. Dana oprasional personalia diperuntukan untuk gaji pendidik dan gaji tenaga kependidikan.

²¹ Sumber Data , Dokumen RKAM MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal , 21 Februari 2018.

Data biaya oprasional personalia diatas juga dilengkapi dengan data dokumen biaya oprasional non personalia yang didapat dari bendahara dan telah diolah sebagai berikut:²²

Tabel. 3 Biaya Operasional Non Personalia Dokumen RKAM tahun 2017/1018

No	Komponen biaya oprasional non personalia	Total biaya
1.	Pelaksanaan Ekstrakurikuler Pramuka	10,000,000
2.	Pelaksanaan Ekstrakurikuler Marching Band	10,000,000
3.	Pelaksanaan Ekstrakurikuler MTQ	2,000,000
4.	Langganan Telepon	3,600,000
5.	Langganan Listrik	3,600,000
6.	Langganan Internet (Pulsa Modem Internet)	2,400,000
7.	Kebutuhan Minuman dan Makanan Guru dan Tenaga Kependidikan	6,000,000
8.	Perbanyak / Penggandaan Naskah Soal	36.000.000
9.	Perawatan dan Perbaikan Gedung / Ruang Kelas	5,000,000
10.	Perawatan dan Perbaikan Kamar Kecil / WC	1,600,000
11.	Perawatan dan Perbaikan Sumber Air Bersih	1,180,000
12.	Perawatan dan Perbaikan Lantai	2,500,000
13.	Perawatan dan Perbaikan Halaman Madrasah	1.500.000
14.	Perawatan dan Perbaikan Fasilitas Madrasah Lainnya	2,800,000
Jumlah		88,180,000

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti biaya operasional non personalia yang dikeluarkan oleh madrasah sekitar 88,180,000. Biaya oprasional non personalia

²² Sumber Data , Dokumen RKAM MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal , 21 Februari 2018.

digunakan untuk biaya konsumsi, biaya pembinaan peserta didik/ ekstrakurikuler dan biaya peraatan ringan.

Selain biaya oprasional dana pendapatan di madrasah juga digunakan untuk biaya investasi yang meliputi biaya investasi selain lahan pendidikan. Berikut dokumen RKAM MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal berupa biaya investasi selain lahan pendidikan yang didapat dari bendahara dan telah diolah²³

Tabel. 4 Biaya Investasi selain Lahan Pendidikan Dokumen RKAM tahun 2017/1018

No	Komponen biaya investasi selain lahan pendidikan	Total biaya
1.	Pengadaan Alat Pembelajaran	10,000,000
2.	Pengadaan Printer Sekolah (baru)	4,000,000
3.	Tinta Printer	500,000
4.	Alat Peraga / Alat Laboratorium	3.000.000
5.	Alat Olahraga	3.000.000
6.	Pengadaan Alat-alat Kebersihan Sekolah	1,500,000
7.	Pengadaan Meja Kursi Siswa	18.000.000
8.	Pengadaan Meja Kursi Guru	500,000
9.	Pembelian Buku Perpustakaan	10.000.000
10.	Pengadaan Buku Induk	500,000
11.	Pengadaan Buku Daftar Nilai dan Daftar Kelas	500,000
12.	Pengadaan Buku Program Mengajar Harian (PMH)	1,000,000
13.	Pengadaan Sarana dan Prasarana Pendukung Perkantoran	4,600,000
Jumlah		57,100,000

²³ Sumber Data , Dokumen RKAM MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal , 21 Februari 2018.

Biaya investasi selain lahan pendidikan di Madrasah menggunakan dana pendidikan sebesar 57,100,000. Biaya tersebut dipergunakan untuk kebutuhan pengadaan buku, pengadaan alat, dan pengadaan sarana prasarana pendukung perkantoran.

Efektivitas dana BOS yang dibedakan menjadi 8 program tersebut dalam setiap Semester berbeda dalam penggunaan dana untuk kelancaran program-program yang telah dibuat. Program-program kegiatan yang dibuat disesuaikan dengan peraturan pemerintah, madrasah hanya menjalankan prosedur menurut aturan. Jumlah siswa di MI NU 56 tahun ajaran 2016/2017 sebanyak 504 siswa baik perempuan maupun laki-laki dari kelas satu sampai kelas enam untuk anggaran dana BOS yang di dapat persiswa sbesar 800 per anak. Jadi $504 \text{ siswa} \times 800 = 403.200.000$ rupiah total pendapatan MI yang didapat dari dana BOS tahun ajaran 2016/2017. Berdasarkan tabel 4.3 keefektifan rencana kegiatan dan anggaran madrasah (RKAM) BOS 2017 di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu kendal adalah :

1. Point pertama program pengembangan kompetensi lulusan dapat terealisasi 100 % dan tergolong dalam kategori sangat baik karna semua program dapat terealisasi.

2. Point kedua program pengembangan standar isi dapat terealisasi 100 % dan tergolong dalam kategori sangat baik karna semua program dapat terealisasi.
3. Point ketiga program pengembangan standar proses dapat terealisasi 54% adapun kegiatan yang belum terealisasi adalah honor jam mengajar tambahan diluar jam mengajar, penyusunan program kesiswaan, pelaksanaan bantuan transportasi siswa miskin, pelaksanaan bantuan seragam siswa miskin dan pelaksanaan bantuan sepatu siswa miskin tergolong dalam kategori cukup karna setengah program dapat terealisasi.
4. Point keempat program pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan dapat terealisasi 66%. Adapun kegiatan yang belum terealisasi adalah pembinaan tenaga ketatausahaan, pembinaan tenaga perpustakaan dan honorarium tenaga perpustakaan sehingga tergolong dalam kategori cukup karna setengah program dapat terealisasi.
5. Point kelima program pengembangan sarana dan prasarana madrasah dapat terealisasi 63% Adapun kegiatan yang belum terealisasi adalah service printer (lama), pengeras suara, peralatan koneksi internet, perawatan dan perbaikan ruang laboratorium, perawatan dan perbaikan ruang perpustakaan, perawatan dan

perbaikan meja kursi siswa, perawatan dan perbaikan meja kursi guru dan pembelian alat-alat penunjang perpustakaan sehingga tergolong dalam kategori cukup karna setengah program dapat terealisasi.

6. Point keenam program pengembangan standar pengelolaan dapat terealisasi 50% Adapun kegiatan yang belum terealisasi adalah pengadaan buku raport siswa, supervisi klinis dan akademis, supervisi administrasi guru, pelaksanaan evaluasi program manajemen madrasah, pengembangan sistem informasi manajemen madrasah dan pembuatan leaflet sehingga tergolong dalam kategori cukup karna setengah program dapat terealisasi.
7. Point ketujuh program Pengembangan Standar Pembiayaan dapat terealisasi 66,6% Adapun kegiatan yang belum terealisasi adalah Kebutuhan Minuman dan Makanan Tamu dan Langganan Air sehingga tergolong dalam kategori cukup karna setengah program dapat terealisasi.
8. Point kedelapan program Pengembangan dan Implementasi Standar Penilaian dapat terealisasi 30%. Adapun kegiatan yang belum terealisasi adalah Transport Panitia, Pemeriksaan / Koreksi Hasil Ulangan, Pengawas Ulangan, Transport Panitia, Pemeriksaan / Koreksi Hasil Ulangan, Pengawas Ulangan dan

Pengisian Raport UAS sehingga tergolong dalam kategori kurang karna hanya sedikit program yang dapat terealisasi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa, kepemimpinan kepala madrasah MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan yang hanya bersumber dari pemerintah telah dialokasikan untuk 8 standar nasional pendidikan, dimana didalamnya sudah dialokasikan untuk biaya oprasional maupun investasi dan terealisasi melebihi 50% target yang telah di capai. Sedangkan tidak adanya sisa dana tersebut bukan berarti anggaran sudah cukup atau lebih, hal tersebut dikarenakan ada rencana anggaran yang masih belum terealisasi atau belum sempat dilaksanakan. Persentase keefektifitasan program kegiatan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal terbilang berjalan efektif sesuai dengan rencana dan terbukti dari hasil realisasi program. Persentase terbilang diatas 50% dari total 100% yaitu sekitar 66,4% terbilang **“cukup”**. Dari total biaya 403.200.000 dana sudah dialokasikan untuk semua standar nasional pendidikan namun belum semua program dapat direalisasikan karena keterbatasan dana yang ada dan nantinya akan dilaksanakan pada tahun ajaran berikutnya. Meskipun untuk point 8 Pengembangan dan Implementasi Standar Penilaian dibawah 50% tetapi madrasah berusaha

untuk memaksimalkan penggunaan dana BOS terhadap program kegiatan yang akan diadakan.

c. Hambatan pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi hambatan yang ada dalam pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal dapat diketahui dari pernyataan Nanik Puji Rahayu, S.Pd. selaku bendahara dalam kutipan wawancara berikut ini “MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal memiliki hambatan dalam melaksanakan program karena madrasah tidak dapat melakukan pungutan terhadap orang tua, sementara dana yang dimiliki madrasah hanya dari pemerintah dan terbatas, sehingga menyebabkan kesulitan dalam pengembangan program madrasah, seperti ekstrakurikuler”.²⁴

Dari pendapat yang dikemukakan ibu S dalam kutipan wawancara di atas didapat pernyataan bahwa hambatan dalam pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal ini adalah madrasah tidak dapat melakukan pungutan terhadap orang tua siswa.

Pernyataan lain diungkapkan oleh Slamet Sunarni, S.Pd.I selaku guru dan Tata Usaha mengatakan

²⁴ Wawancara dengan Nanik Puji Rahayu, S.Pd (bendahara), 16 Februari 2018 Jam 08.30 WIB . Tempat: Ruang Bendahara MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu kendal

“Kalau untuk pembiayaan siswa tidak ada masalah, karena memang sudah dianggarkan sesuai jumlah siswa. Kalau kegiatan yang di luar madrasah yang memiliki kendala. Kalau dikaitkan dengan operasional madrasah memang ada masalah, jumlah siswa yang sedikit menyebabkan kekurangan dana”.²⁵

Dari pendapat yang dikemukakan Slamet Sunarni,S.Pd.I dalam kutipan wawancara di atas didapat pernyataan bahwa hambatan dalam pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal ini adalah operasional madrasah yang harus dibiayai dengan dana yang terbatas.

C. Analisis Data Hasil Penelitian

Dari hasil penelitian, dapat dianalisis bahwa kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal dilaksanakan dengan cukup baik. Hal ini bisa dilihat dari pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan yang telah dilaksanakan oleh kepala madrasah di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal. Berikut ini adalah analisis dari hasil penelitian mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan dan

²⁵ Wawancara dengan Slamet Sunarni,S.Pd.I (TU) tanggal 19 Februari 2018 jam 10.00 WIB. Tempat: Ruang Tata Usaha MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal

efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal.

1. Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal

Seperti yang dijelaskan pada bab II, dalam rangka meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal Kepala madrasah MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal menerapkan semua gaya kepemimpinan.

Hal ini sesuai dengan teori kepemimpinan yang dikembangkan oleh Fred E. Fielder. Dia berpendapat bahwa keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya ditentukan oleh satu model dan gaya kepemimpinan. Dengan kata lain, tidak ada seorang pemimpin yang dapat berhasil hanya dengan menerapkan satu macam gaya untuk semua situasi. Seorang pemimpin akan cenderung berhasil dalam menjalankan kepemimpinannya apabila menerapkan gaya kepemimpinan yang berlainan untuk menghadapi situasi yang berbeda.²⁶

Gaya kepemimpinan kepala madrasah diterapkan oleh kepala madrasah MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi terkait

²⁶ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 39

penggunaan anggaran dan administrasi keuangan. Kepala Madrasah harus mengetahui setiap pengeluaran madrasah dan setiap pengeluaran yang dilakukan oleh bendahara harus sesuai RKAM yang dibuat.

Kepala madrasah MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal menerapkan gaya kepemimpinan menggunakan pendekatan sifat yang dikemukakan oleh Ralph M Stogdill yang mengemukakan bahwa faktor-faktor yang memepengaruhi pendekatan sifat dalam kepemimpinan diantaranya kemampuan atau gagasan yang (cerdas), tanggung jawab dan keramah tamahan²⁷

Dalam pengamatan peneliti kepala madrasah dapat menjadi teladan yang baik bagi warga madrasah, cerdas dalam menentukan sikap, pemimpin yang bertanggung jawab mampu memberikan suri tauladan bagi bawahannya kepala madrasah memiliki sifat tanggung jawab yang tinggi baik kepada staf, guru dan wali murid. Kepala Madrasah MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal juga merupakan orang yang ramah dan sabar dalam menghadapi permasalahan yang ada di lingkungannya. Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah selalu bekerja sama dengan seluruh guru, staf, peserta didik dan wali murid demi terciptanya hubungan yang harmonis di lingkungan madrasah

²⁷ Wyne K. Hoy, Dan Cecil G. Miskel, *Education Administration (Theory, Research, And Practice, Third Edition)* (New York : Random House, 1978) hlm 272

sehingga dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan dapat berjalan sesuai dengan visi, misi dan tujuan madrasah.

Kepemimpinan kepala madrasah sangat berkaitan dengan kepribadian itu sendiri. Kepemimpinan kepala madrasah bukan hanya sekedar penampilan lahiriah saja, tetapi juga bagaimana cara mereka mendekati orang yang ingin dipengaruhi. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala madrasah, harus menilai dari prespektif bawahan yang melihat dan merasakan bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah yang ditunjukkan dengan sifat, dan perilaku setiap hari.

Kepala Madrasah MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal menerapkan gaya kepemimpinannya sesuai situasi dan kondisi di lingkungan madrasah hal ini sesuai dengan teori kepemimpinan yang ke dua yaitu teori Kontingensi . Teori ini berpandangan bahwa kepemimpinan sangat tergantung pada situasinya.²⁸ Oleh karena itu kepala madrasah selalu menjaga hubungan baik dengan para guru, staf, dan wali murid agar kepemimpinan kepala madrasah dapat meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan.

Dari pengamatan peneliti sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah mampu bekerja sama dengan guru, staf, peserta didik dan wali murid demi terciptanya hubungan yang harmonis di lingkungan madrasah sehingga dalam meningkatkan efektifitas

²⁸ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 39

pembiayaan pendidikan dapat berjalan sesuai dengan kebutuhan dan tujuan madrasah. Beliau mempunyai hubungan interpersonal yang sangat baik terhadap semua warga masyarakat, sehingga dapat menerima masukan dan pendapat dari bendahara dan staf untuk meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di madrasah.

Teori ekologis, suatu teori yang mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan penggabungan antara bakat alami yang sudah ada sejak dilahirkan dengan pendidikan dan pelatihan yang intensif.²⁹ Kepala madrasah MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal walaupun sudah memiliki bakat menjadi seorang pemimpin namun beliau tetap menambah wawasannya agar tetap menjadi pemimpin yang berwawasan luas dan dapat terus memperbaiki gaya memimpinnya dengan mengikuti pendidikan kepemimpinan dan pelatihan kepemimpinan.

Dapat disimpulkan bahwa dari pengamatan peneliti kepala Madrasah MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal tidak puas dengan keberhasilannya saat ini namun terus berusaha menjadi pemimpin yang baik dan memiliki ide-ide yang berkembang sesuai zaman hal itu beliau wujudkan dengan mengikuti pelathan kepemimpinan untuk mengasah wawasannya yang nantinya dapat diterapkan untuk meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan.

²⁹ Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), hlm. 161.

Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah harus bisa menempatkan dirinya. Dalam bersikap ada kalanya seorang pemimpin bersikap demokratis, dan ada kalanya pula bersikap tegas dalam mengambil keputusan saat tidak ditemukan solusi atas permasalahan yang diselesaikan dengan cara musyawarah.

Pendekatan perilaku merupakan pendekatan yang berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinannya yang tampak dalam kegiatannya sehari-hari. Pendekatan perilaku inilah yang selanjutnya melahirkan berbagai gaya kepemimpinan yang diantaranya adalah gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan laissez faire, dan gaya kepemimpinan demokratis.³⁰

Kepemimpinan kepala madrasah sangat berkaitan dengan kepribadian itu sendiri. Kepemimpinan kepala madrasah bukan hanya sekedar penampilan lahiriah saja, tetapi juga bagaimana cara mereka mendekati orang yang ingin dipengaruhi. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala madrasah, harus menilai dari perspektif bawahan yang melihat dan merasakan bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah yang ditunjukkan dengan sifat, dan perilaku setiap hari.

Melalui teori gaya kepemimpinan yang telah dibahas pada bab sebelumnya, bahwasanya gaya kepemimpinan di

³⁰ Ngalm Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan...*, hlm. 30-35

pengaruhi oleh sifat, perilaku, dan situasi.³¹ Maka dari itu, sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah tidak hanya mengelola kurikulum, mengelola administrasi, mengatur siswa, dll, karena pada dasarnya hal tersebut dapat di wakilkan kepada staf atau guru. Akan tetapi dalam membangun lingkungan madrasah yang efektif, khususnya dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan harus memperhatikan hubungan yang baik antara kepala madrasah dengan guru, staf, peserta didik dan wali murid di lingkungan madrasah.

Bagaimana kepala madrasah harus berbuat untuk semua unsur yang ada dibawah kepemimpinannya. Karena pada hakikatnya seorang pemimpin merupakan pelayan bagi yang di pimpinnya, bukan sebaliknya yang minta dilayani oleh yang dipimpin. Melalui gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah, kepala madrasah dapat menciptakan hubungan yang harmonis antara kepala madrasah dan bawahannya ataupun dengan atasannya sehingga pelaksanaan pendidikan yang berlangsung di madrasah bisa berjalan sesuai dengan visi, misi dan tujuan madrasah.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepala madrasah MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal mempunyai kebijakan tersendiri dalam pelaksanaan efektifitas pembiayaan pendidikan, seperti halnya mempunyai sikap tegas ketika mengambil keputusan dalam

³¹Veitzal Rivai, Syilfiana Murni, *Education Management*, ... hlm-286

menindak lanjuti kesalahan pelaporan pembiayaan pendidikan, hal itu tak lain bertujuan untuk kebaikan seluruh warga madrasah dan demi terlaksananya tujuan madrasah. Sebagai seorang pemimpin, dalam menjalankan kepemimpinannya kepala madrasah MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu kendal menganut gaya kepemimpinan demokrasi dan kadang otoriter.

2. Efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal

Pembiayaan pendidikan merupakan hal yang sangat penting dalam mewujudkan tujuan madrasah. Menurut Daljono “biaya pendidikan dilihat dari sisi ekonomi adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang, untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan akan memberikan keuntungan/manfaat pada saat ini atau masa yang akan datang.”³² Pembiayaan di madrasah dapat dikatakan baik apabila pembiayaan madrasah tersebut dapat berjalan efektif dan efisien. Efektifitas merupakan ukuran berhasil atau tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi mencapai tujuan, maka organisasi tersebut dikatakan telah berjalan efektif.

Persentase keefektifitan program kegiatan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal terbilang berjalan efektif sesuai dengan rencana dan terbukti dari hasil realisasi. Persentase

³²Daljono. *Akuntansi biaya penentuan harga pokok & pengendalian*. (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2011), hlm. 13

terbilang diatas 50% dari total 100% yaitu sekitar 66,4% terbilang “**cukup**”. Meskipun untuk point 8 Pengembangan dan Implementasi Standar Penilaian dibawah 50% tetapi madrasah berusaha untuk memaksimalkan penggunaan dana BOS terhadap program kegiatan yang akan diadakan.

a. Sumber pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal

Dalam penyelenggaraan pendidikan, sumber dana merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tidak dapat terpisahkan dalam kajian pengelolaan pendidikan. Sumber pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektifitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Hal tersebut lebih menuntut kemampuan madrasah untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggung jawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah.

Dilihat dari sumbernya biaya pendidikan dapat digolongkan menjadi 4 (empat) jenis yaitu biaya pendidikan yang dikeluarkan oleh pemerintah, biaya yang dikeluarkan oleh masyarakat orang tua/wali siswa, biaya yang dikeluarkan oleh masyarakat bukan orang tua/wali siswa

seperti sponsor dari lembaga keuangan atau perusahaan, dan biaya yang dikeluarkan oleh lembaga pendidikan.³³

Setiap kegiatan yang dilakukan madrasah, baik negeri maupun swasta membutuhkan dana baik yang disadari maupun yang tidak disadari. Dana pendidikan merupakan sumber daya keuangan yang disediakan untuk menyelenggarakan pendidikan. Besarnya dana yang diterima madrasah bergantung pada sumber dana. Sumber dana pendidikan didapat dari pihak pihak yang memberikan bantuan subsidi dan sumbangan kepada lembaga pendidikan. Dana pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal bersumber dari pemerintah. sumber dana pendidikan MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu kendal, yaitu Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN)/ BOS Pusat

- b. Alokasi dan Realisasi Pembiayaan Pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal.

Alokasi Pembiayaan yang ada di madrasah digunakan untuk melaksanakan program-program demi meningkatkan mutu madrasah. Sesuai dengan JUKNIS Penggunaan Dana BOS, maka Kepala Madrasah mengimplementasikannya ke dalam berbagai program kegiatan madrasah yang memuat pada delapan Standar Nasional Pendidikan.

³³Harsono, *Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan* (Yogyakarta: Pustaka BookPublisher, 2007), hlm. 10.

Jenis pembiayaan pendidikan di dalam peraturan pemerintah nomor 48 tahun 2008 tentang pendanaan pendidikan pasal 3 ayat (1) huruf a berbunyi biaya satuan pendidikan yang terdiri dari biaya investasi yang terdiri atas : biaya investasi lahan pendidikan, biaya investasi selain lahan pendidikan sedangkan biaya operasional yang terdiri atas: biaya personalia, biaya nonpersonalia³⁴

dapat disimpulkan bahwa program madrasah yang harus dibiayai oleh MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal berdasarkan 8 standar, yaitu Standar Kompetensi Lulusan, Standar Isi, Standar Proses, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan Pendidikan, dan Standar Penilaian Pendidikan.

Efektivitas dana BOS yang dibedakan menjadi 8 program tersebut dalam setiap Semester berbeda dalam penggunaan dana untuk kelancaran program-program yang telah dibuat. Program-program kegiatan yang dibuat disesuaikan dengan peraturan pemerintah, madrasah hanya menjalankan prosedur menurut aturan.

Efektivitas program kegiatan yang ada di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal dapat dilihat dari persentase efektivitas kegiatan. Persentase efektivitas kegiatan adalah

³⁴ Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan Pasal 3, hlm.2

point pertama untuk Pengembangan Kompetensi Lulusan persentase kegiatannya sebesar 100%, point kedua Pengembangan Standar Isi persentase 100%, point ketiga Pengembangan Standar Proses persentase kegiatan 54%, point keempat Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan persentase kegiatan 66%, point kelima Pengembangan Sarana dan Prasarana Madrasah persentase kegiatan 63%, point keenam Pengembangan Standar Pengelolaan persentase kegiatan 50%, point ketujuh Pengembangan Standar Pembiayaan persentase kegiatan 66,6% dan point kedelapan Pengembangan dan Implementasi Standar Penilaian persentase kegiatan 30%. karena telah melebihi 50% target yang telah di capai. Sedangkan tidak adanya sisa dana tersebut bukan berarti anggaran sudah cukup atau lebih hal tersebut dikarenakan ada rencana anggaran yang masih belum terealisasi atau belum sempat dilaksanakan. Persentase terbilang diatas 50% dari total 100% yaitu sekitar 66,4% terbilang “**cukup**”. Meskipun untuk point 8 Pengembangan dan Implementasi Standar Penilaian dibawah 50% tetapi madrasah berusaha untuk memaksimalkan penggunaan dana BOS terhadap program kegiatan yang akan diadakan.

- c. Hambatan pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal

Pelaksanaan pembiayaan pendidikan tidak selalu berjalan dengan lancar dan sesuai harapan. Kadangkala ada hambatan/kendala yang tidak dapat dihindari. Namun sebisa mungkin seluruh pihak, baik kepala madrasah, bendahara, guru, komite madrasah dan orang tua siswa bekerja sama dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang ada di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal.

Hambatan/ kendala seringkali tidak dapat terlepas dalam setiap pelaksanaan aktivitas atau kegiatan, begitu pula dalam pembiayaan pendidikan. Berdasarkan hasil penelitian, hambatan yang ada dalam pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal. yaitu madrasah tidak dapat melakukan pungutan terhadap orang tua siswa. Tidak diperbolehkannya madrasah melakukan pungutan apapun terhadap orang tua siswa menyebabkan madrasah hanya bergantung pada bantuan dana dari pemerintah. Dana dari pemerintah jumlahnya terbatas, hal tersebut dikarenakan dana dari pemerintah yang diberikan kepada madrasah ditentukan berdasarkan jumlah siswanya.

Keterbatasan dana yang dimiliki di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal menyebabkan sarana dan prasarana pendidikan yang ada di madrasah tersebut menjadi kekurangan, seperti tidak memiliki kantin madrasah, UKS, beberapa ruang kelas tidak layak serta banyak meja dan kursi yang sudah rusak. Selain itu, keterbatasan dana pendidikan

yang dimiliki menyebabkan madrasah kesulitan dalam mengembangkan program/kegiatan. Kegiatan seperti ekstrakurikuler, pembinaan olimpiade, dan pembiayaan lain menjadi terhambat bahkan terhenti. Apabila keadaan ini terjadi terus menerus, dikhawatirkan akan mempengaruhi kualitas pendidikan di madrasah tersebut.

Hambatan lain dalam pembiayaan pendidikan di madrasah ini adalah kurang berkompetennya pengelola dana disebabkan tidak adanya regenerasi bendahara madrasah yang bersedia mengelola dana yang diterima. Bendahara madrasah di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal juga bertanggungjawab sebagai guru kelas sehingga guru tersebut mengemban dua tugas berbeda yang sama besar.

D. Keterbatasan Penelitian

Dalam suatu penelitian tentulah ada kelebihan dan kekurangan. Dalam penelitian ini, penulis banyak menjumpai keterbatasan baik dari penulis sendiri maupun dari keadaan yang kurang mendukung. Keterbatasan itu diantaranya adalah keterbatasan pengetahuan dari penulis yang dapat mempengaruhi hasil penelitian yang ada, baik dari segi teoritis maupun metode. Selain itu penulis juga memiliki kendala dalam hal waktu. Penelitian ini masih memiliki banyak kekurangan karena disebabkan oleh berbagai hal. Banyak kendala yang dialami oleh penulis baik ketika menggali data penelitian maupun ketika mengolah dan menganalisis data tersebut.

Penulis telah berusaha maksimal agar hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak. Namun, sebagai manusia biasa penulis pasti masih memiliki kekurangan dalam melaksanakan penelitian. Adapun keterbatasan penelitian ini antara lain:

1. Keterbatasan dalam objek penelitian, dalam penelitian ini penulis hanya meneliti tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan saja tidak secara menyeluruh terkait kurikulumnya, pembelajarannya, sarana dan prasarananya dll.
2. Keterbatasan penulis sendiri. Keterbatasan penulis dalam hal pengetahuan dan pemahaman juga mempengaruhi proses dan hasil penelitian ini. Namun, saran dan masukan dari dosen pembimbing dapat membantu penulis untuk tetap berusaha melaksanakan penelitian semaksimal mungkin, agar hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak terkait.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah di jelaskan pada bab sebelumnya “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal”. Maka dapat diambil kesimpulan untuk menjawab rumusan masalah penelitian ini, yaitu:

1. Kepala Madrasah MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal menerapkan semua gaya kepemimpinan. Model kepemimpinan yang diterapkan Kepala Madrasah MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal sesuai dengan model kepemimpinan menggunakan pendekatan sifat kemampuan (cerdas), tanggung jawab, keramah tamahan. Kepala Madrasah MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal menerapkan gaya kepemimpinannya sesuai situasi dan kondisi di lingkungan madrasah. Sebagai seorang pemimpin, Kepala Madrasah bisa bekerja sama dengan guru, staf, peserta didik dan wali murid demi terciptanya hubungan yang harmonis di lingkungan madrasah sehingga dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan dapat berjalan sesuai dengan kebutuhan dan tujuan Madrasah.

Kepala Madrasah MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal mempunyai kebijakan tersendiri dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan di madrasah demi terlaksananya tujuan Madrasah.

Kepala madrasah MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal ada kalanya bersikap demokratis, dan ada kalanya pula bersikap tegas dalam mengambil keputusan saat tidak ditemukan solusi atas permasalahan yang diselesaikan dengan cara musyawarah. Kepala madrasah MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal menganut gaya kepemimpinan demokrasi dan kadang otoriter.

2. Keefektifan program kegiatan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal terbilang berjalan efektif sesuai dengan rencana dan terbukti dari hasil realisasi. Persentase terbilang di atas 50% dari total 100%. Sumber dana di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal bersumber dari pemerintah. Dana BOS merupakan sumber dana utama sehingga seluruh kegiatan yang ada dalam RKAM itu dibiayai dengan menggunakan dana BOS.

Program madrasah yang harus dibiayai oleh MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal berdasarkan 8 standar. Persentase keefektifan program kegiatan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal terbilang berjalan efektif sesuai dengan rencana dan terbukti dari hasil realisasi. Persentase sekitar 66,4% terbilang “**cukup**”. Meskipun untuk point 8 Pengembangan dan Implementasi Standar Penilaian di bawah 50% tetapi madrasah berusaha untuk memaksimalkan penggunaan dana BOS terhadap program kegiatan yang akan diadakan.

Hambatan dalam pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal ini adalah madrasah tidak dapat melakukan pungutan, di sisi lain dana yang dimiliki hanya terbatas sehingga menyebabkan kesulitan dalam pengembangan program madrasah serta banyaknya program yang harus dibiayai dengan dana yang dimiliki Madrasah.

B. Saran

Setelah mengadakan penelitian di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan, maka penulis memberikan saran untuk:

1. Sebagai pemimpin Kepala Madrasah yang menerapkan gaya demokratis dalam kepemimpinannya, alangkah sebaiknya dalam rangka meyakinkan warga sekolah supaya mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan dengan sukarela, penuh semangat, serta tidak merasa terpaksa dalam mengikuti kegiatan-kegiatan di sekolah, kepala sekolah lebih menekankan kepemimpinan kharismatik.
2. Pihak sekolah Sebaiknya meningkatkan manajemen administrasi agar antara program dan realisasi bisa realistis.
3. Sekolah diharap jujur dalam mengelola dan mengalokasikan dana operasional pendidikan.
4. Sekolah diharap jujur dalam mengelola dan mengalokasikan dana operasional pendidikan.

C. Penutup

Puji syukur Alhamdulillah, penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini. Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari sempurna, hal tersebut semata-mata bukan kesengajaan, akan tetapi keterbatasan kemampuan yang penulis miliki, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran untuk perbaikan hasil yang telah didapat.

Dan penulis sangat berterima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan memotivasi, penulis memohon doa, petunjuk dan bimbingan dari Allah SWT. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca pada umumnya. Amin.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifudin dan Beni Ahmad Saebani, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung:CV Pustaka Setia, 2009
- Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif:Sebuah Upaya Mendukung Penggunaa Penelitian Kualitatif dalam Berbagai Disiplin Ilmu*, Jakarta: Rajawali Pers, 2014.
- Daljono. *Akuntansi biaya penentuan harga pokok & pengendalian*. Semarang:Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2011.
- Daryanto, *Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran*,Yogyakarta, GAVAMEDIA, 2011.
- Dedi Supriadi. *Satuan biaya pendidikan dasar dan menengah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.
- Departemen Agama RI, *Al-Hikmah, Al Qur'an Dan Terjemahnya*, Bandung: Diponegoro, 2005.
- E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi, dan Implementasi)*Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003.
- ,*Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003
- Gary Yukl, *Leardeship in Organization* London: prentice Hall inc, 1998.

Harsono, *Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka BookPublisher, 2007.

Imam Gunawan, *Metode Penelitian Teori dan Praktik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014.

Imam Modjiono, *Kepemimpinan Dan Keorganisasian*, Yogyakarta: UII Pres, 2002.

Imam Suprayogo, *Metodologi Penelitian sosial Agama* Bandung: PT RemajaKarya, 2001.

J. Hallak, *Analisis Biaya dan Pengeluaran untuk Pendidikan*, alih bahasa Harso, Jakarta: Bhratara Karya Aksara, 2000.

Joko Subagyo, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011.

Ketua Tim Fakultas Tarbiyah IAIN WALISONGO, *Pedoman Penulisan Skripsi Program Strata Satu (S.1)*, Semarang: IAIN Walisongo, 2010.

Lexy J Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000.

Mardiasmo, *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2009.

Matin, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan konsep dan aplikasinya* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014

Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kinerja Guru*, Malang: UIN MALIKI Press, 2010.

Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media. 2008.

-----, *Konsep Pembiayaan Pendidikan*. Boyolali: Ar-Ruzz Media. 2014.

Nanang Fattah, *EkoNomormi Dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006

Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya. 2004.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010
tentang Penugasan Guru sebagai Kepala
Sekolah/Madrasah

Peraturan Pemerintah Nomor 48 tahun 2008 Tentang Pendanaan Pendidikan\

Sugiyono, *Metodologi penelitian Administratif*, Bandung: Alfabeta, 2006.

-----, *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2006.

Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006

Veitzal Rivai, Syilfiana Murni, *Education Management*, Jakarta: Rajawali Press, 2010.

Wahyo sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007.

Wyne K. Hoy, Dan Cecil G. Miskel, *Education Administration* (*Theory, Research, And Practice, Third Edition*) New York : Random, 1978.

Lampiran 1

PEDOMAN KEGIATAN DOKUMENTASI
<ol style="list-style-type: none">1. Data Profil MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal2. Data Visi Dan Misi3. Data Pegawai4. Data Siswa5. Data RKAM

Lampiran 2

PEDOMAN KEGIATAN OBSERVASI
<ol style="list-style-type: none">1. Mengamati situasi dan kondisi lingkungan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal2. Mengamati pelaksanaan pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal3. Mengamati kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal4. Mengamati usaha kepemimpinan kepala madrasah di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal

Lampiran 3

PEDOMAN WAWANCARA Bendahara

A. IDENTITAS WAWANCARA

1. Nama :
2. Jabatan :
3. Instansi :
4. Hari, tanggal :

B. PERTANYAAN

1. Darimana sajakah biaya pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal?
2. Apakah ada penarikan biaya kepada peserta didik?
3. Kalau tidak, darimana saja biaya untuk keperluan kegiatan pembelajaran disekolah?
4. Dokumen keuangan apa saja yang diperlukan untuk mengajukan dana pendidikan kepada pemerintah?
5. Berdasarkan apa dana pendidikan dari pemerintah diberikan?
6. Kapan waktu pencairan dana?
7. Berapa jumlah dana pertahunnya di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal?
8. Apakah RKAM dengan realisasi harus sama?
9. Apabila terdapat sisa dana, dana tersebut untuk apa?
10. Adakah kegiatan disekolah ditiadakan atau ditambahkan sesuai dengan dana?
11. Data keuangan apa sajakah yang dibuat oleh sekolah guna melaporkan pengeluaran biaya kepada Pemerintah?
12. Berdasarkan apakah sekolah membuat rencana kegiatan?
13. Apakah semua rencana kegiatan yang dibuat oleh sekolah telah teralisasi semua?
14. Apakah ada biaya asuransi di SMP Negeri 1 Mojosongo? Jika ada, asuransi apasajakah dan berapa biaya asuransi tersebut?

15. Apakah ada tambahan biaya untuk siswa kurang mampu? Jika ada, darimana sajakah biaya tersebut?
16. Berapakah biaya untuk pembuatan laporan-laporan sekolah?
17. Apakah ada pengeluaran biaya lain yang terkait dengan biaya operasional sekolah? Jika ada, kegiatan apa saja dan berapa biaya yang dikeluarkan?
18. Apakah ada tambahan sumber dana dari pihak luar?

PEDOMAN WAWANCARA
Tata Usaha

A. IDENTITAS WAWANCARA

1. Nama :
2. Jabatan :
3. Instansi :
4. Hari, tanggal :

B. PERTANYAAN

1. Alamat lengkap MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?
2. Kapan sekolah didirikan?
3. Kapan sekolah mulai beroperasi?
4. Tahun berapa kepala sekolah saat ini bekerja MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?
5. Program studi apa saja yang pernah ditempuh oleh kepala sekolah?
6. Kapan bangunan dan gedung dibangun?
7. Apa visi dan misi MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?
8. Berapa jumlah pendidik dan tenaga kependidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?
9. Berapa jumlah peserta didik MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?
10. Apa saja sarana dan prasarana MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?

PEDOMAN WAWANCARA

Kepala Madrasah

A. IDENTITAS WAWANCARA

1. Nama :
2. Jabatan :
3. Instansi :
4. Hari, tanggal :

B. PERTANYAAN

1. Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?
2. Bagaimana kebijakan kepala madrasah dalam mewujudkan efektifitas pembiayaan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?
3. Bagaimana penjabaran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?
4. Bagaimana cara dan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal ?
5. Bagaimana cara dan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan jalinan kerja sama yang harmonis antara madrasah, komite sekolah, wali murid, masyarakat, dan pemerintah di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?
6. Bagaimana kepala madrasah dalam mengelola efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?
7. Faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal

PEDOMAN WAWANCARA
Wakil Kepala Madrasah

A. IDENTITAS WAWANCARA

1. Nama :
2. Jabatan :
3. Instansi :
4. Hari, tanggal :

B. PERTANYAAN

1. Bagaimana kemampuan kepala madrasah dalam merencanakan pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?
2. Bagaimana kemampuan kepala madrasah dalam melaksanakan pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?
3. Bagaimana kemampuan kepala madrasah dalam pengawasan pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?
4. Bagaimana sikap kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya?
5. Bagaimana kepala madrasah dalam mendorong semua guru dan staf agar menjalankan tugasnya dengan efektif?
6. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam memimpin?

Lampiran 4

MI KRANJIKULON



VISI MADRASAH

TERWUJUDNYA GENERASI BANGSA, YANG BERTAQWA, BERAKHLAKUL KARIMAH, BERKEPRIBADIAN ISLAMI, BERILMU, BERWAWASAN DAN TERAMPIL.

MISI MADRASAH

1. MENYIAPKAN GENERASI BANGSA YANG UNGGUL, BERIMAN DAN BERTAQWA.
2. MEMBENTUK SUMBER DAYA MANUSIA YANG TINGGI, BERAKHLAKUL KARIMAH, AKTIF, KREATIF DAN INOFATIF.
3. MEMBANGUN CITRA MADRASAH YANG ISLAMI, BERKUALITAS DAN SEBAGAI MITRA DI MASYARAKAT.

TUJUAN MADRASAH

1. SISWA - SISWI BERIMAN, BERTAQWA KEPADA ALLAH SWT DAN BERAKHLAKUL KARIMAH.
2. SISWA - SISWI SEHAT JASMANI DAN ROHANI.
3. SISWA - SISWI MEMILIKI DASAR - DASAR PENGETAHUAN, KEMAMPUAN DAN KETERAMPILAN UNTUK MELANJUTKAN PENDIDIKAN PADA JENJANG YANG LEBIH TINGGI.
4. SISWA - SISWI MENGENAL DAN MENCINTAI BANGSA, MASYARAKAT DAN KEBUDAYAANYA.
5. SISWA - SISWA AKTIF, KREATIF, INOFATIF DAN BEKERJA UNTUK DAPAT MENGEMBANGKAN SECARA TERUS MENERUS.

26-01-18 07:40

Lampiran 5

**DAFTAR KAMAD DAN GURU MI NU 56 KRAJANKULON
TAHUN AJARAN 2017/ 2018**

NO	NAMA	JABATAN
1	Achmad Mursalim, S.Pd.I	Kepala Madrasah
2	WN Istikomah, S.Pd.SD.	Guru Kelas VA
3	Alfiyah, S.Pd.SD.	Guru Kelas IVB
4	Siti Muzdalifah,S.Sos.I	Guru Kelas VC
5	Nur Shehah, S.Pd.SD.	Guru Kelas VIA
6	Slamet Sunarni,S.Pd.I	Guru Kelas VIB
7	Masrohmah,S.Pd.I	Guru Kelas IA
8	Muhammad Muhaimin, S.Pd.	Guru Penjaskes
9	Safaatun Naimah,S.Pd.I	Guru Kelas IB
10	Muchamad Nasrudin, S.Pd.I	Guru Kelas VB
11	Nailas Syarifah,S.Pd.I	Guru Kelas IIB
12	Anni Marzukoh,S.Pd.I	Guru Kelas IC
13	Sri Utari, S.Pd.	Guru Kelas IVA
14	M. Khoirul Lubab, S.Pd.I	Guru Kelas IIIB
15	M. Maemun Hilmi, S.Pd.I	Guru Kelas IIIC

16	Ihtiya Kusuma Dewi, S.Pd.	Guru Kelas IIIA
17	Nanik Puji Rahayu, S.Pd.I	Guru Kelas IIC
18	Durrotun Nafisah, S.Pd.	Guru Kelas IVC
19	Zulfah,S.Pd.I	Guru Penjaskes
20	Retno Wido Rahayu,S.Pd.	Guru Kelas IIA
21	Abdul Ghoni	Penjaga Sekolah
22	M. Romdhon	Petugas Kebersihan
23	M. Royani	Tenaga Keamanan

Lampiran 6

**LAPORAN BULANAN MADRASAH IBTIDAIYAH
BULAN : NOVEMBER 2017**

KEADAAN SISWA-SISWI

KLS	KEADAAN SISWA-SISWI			ROMBEL
	LK	PR	JML	
I	49	49	98	3
II	57	50	107	3
III	39	36	75	3
IV	48	45	93	3
V	32	40	72	3
VI	23	36	59	2
JML	248	256	504	17

Lampiran 7

HASIL WAWANCARA

A. IDENTITAS WAWANCARA

1. Nama : Nanik Puji Rahayu, S.Pd.I
2. Jabatan : Bendahara
3. Instansi : MI NU 56 Krajankulon
4. Hari, tanggal : Senin, 16 Februari 2018

B. PERTANYAAN

1. *Bagaimana sifat kepala sekolah dalam memimpin di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?*

Jawab : kepala madrasah itu orangnya jarang berkata kasar, beliau santun dalam bicara, santun dalam menasihati dan tidak menyinggung perasaan orang tua murid yang sedang dinasihati. Beliau menegur dan menasihati orang tua murid yang tidak mau datang ke madrasah dengan lembut tanpa berkata kasar.

2. *Apa yang dilakukan kepala sekolah untuk menambah wawasannya?*

Jawab: kadang mengikuti pelatihan kepemimpinan jika memang ada dan menerapkan ilmunya yang didapat dalam pelatihan di madrasah yang dipimpinya

3. *Darimana sajakah biaya pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?*

Jawab : Sumber dana pendidikan disini berasal dari BOS Pusat Mbak

4. *Apakah ada penarikan biaya kepada peserta didik?*

Jawab : Ada, untuk biaya komputer (dari lembaga LPK) menyediakan tempat 1 bulan/11.000 guru dll

5. ***Darimana saja biaya untuk keperluan kegiatan pembelajaran disekolah?***

Jawab : BOS

6. ***Dialokasikan untuk apasaja dana pendidikan yang didapat MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu kendal?***

Jawab : Ada bahan bangunan, upah tukang, ATK, Listrik, Pembersih, honor pengelola, Penggandaan soal-soal UTS maupun Semesteran, dan masih banyak lagi nanti lihat di laporan

7. ***Berapa jumlah dana pertahunnya di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?***

Jawab : Tahun 2017 ada pengurangan, 800/anak, juli 454.000

8. ***Apabila terdapat sisa dana, dana tersebut untuk apa?***

Jawab : Harus dipaskan supaya laporan tepat

9. ***Adakah kegiatan disekolah ditiadakan atau ditambahkan sesuai dengan dana?***

Jawab : Kegiatan sekolah kalau bisa jalan semua seperti drumband, qori (sabtu), pramuka (jum'at)

10. ***Data keuangan apa sajakah yang dibuat oleh sekolah guna melaporkan pengeluaran biaya kepada Pemerintah?***

Jawab : Rencana kegiatannya ditambah taekwondo

11. ***Berdasarkan apakah sekolah membuat rencana kegiatan?***

Jawab : Data keuangan MI. BOS akhir semester laporan karena keluarnya per semester sesuai dengan aturan disana

12. ***Apakah semua rencana kegiatan yang dibuat oleh sekolah telah teralisasi semua?***

Jawab : Rencana kegiatan berdsarkan rapat dengan wali murid dan tertulis

13. ***Apakah ada biaya asuransi di SMP Negeri 1 Mojosongo? Jika ada, asuransi apasajakah dan berapa biaya asuransi tersebut?***

Jawab : Tahun kemarin sudah terelasasi semua

14. Apakah ada tambahan biaya untuk siswa kurang mampu?

Jika ada, darimana sajakah biaya tersebut?

Jawab : Untuk yang tidak mampu kalau dulu ada tapi tahun 2017 sudah tidak ada. Pengeluaran khusus untuk anak tidak mampu hanya ada bantuan BSM tapi tidak relevan dengan jumlah murid kemendikbud pasti dapat sedangkan madrasah harus punya KIP

15. Berapakah biaya untuk pembuatan laporan-lapora sekolah?

Jawab : Laporan biaya untuk BOS 1.200.000/smeter (1 bulan :200.000)

16. Apa sajakah hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu kendal?

Jawab : Hambatannya ya karena madrasah tidak dapat melakukan pungutan terhadap orang tua, sementara dana yang dimiliki madrasahhanya dari pemerintah dan terbatas, sehingga menyebabkan kesulitan dalam pengembangan program madrasah, seperti ekstrakurikuler

17. Bagaimanakah usaha sekolah dalam mengatasi hambatan yang dihdapi dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu kendal?

Jawab : Ya kira-kira kita itu ya diminimalisir program-programnya, ya harus dicukup-cukupkan agar program tetap berjalan

18. Apa harapan sekolah terkait dengan keadaan pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu kendal?

Jawab : Ya harapannya kalau siswanya meningkat otomatis kita dapat biayanya juga meningkat. Itu saja harapannya

PEDOMAN WAWANCARA Tata Usaha

A. IDENTITAS WAWANCARA

1. Nama : Slamet Sunarni,S.Pd.I
2. Jabatan :Kepala Tata Usaha
3. Instansi : MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal
4. Hari, tanggal : 19 februari 2018

B. PERTANYAAN

1. *Alamat lengkap MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?*

Jawab : Kp. Kembangan rt: 03 rw: x Krajankulon Kaliwungu Kendal

2. *Kapan sekolah didirikan?*

Jawab : 1975

3. *Tahun berapa kepala sekolah saat ini bekerja MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?*

Jawab : 2008

4. *Kapan bangunan dan gedung dibangun?*

Jawab : 1976

5. *Apa visi dan misi MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?*

Jawab : sudah ada di dokumen MI

6. *Bagaimana sifat kepala madrasah MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu kendal?*

Jawab : kepala madrasah mempunyai kinerja yang bagus, skill memadai, pengalaman yang cukup, serta dapat menjadi panutan yang baik, ditambah beliau erdas dalam menyikapi berbagai masalah yang ada di madrasah. kepala madrasah sangat mendukung dan selalu ikut andil dalam setiap kegiatan, memberi contoh yang baik kepada warga madrasah

7. *Bagaimana kepala madrasah MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu kendal mendorong guru dalam melaksanakan tugasnya?*

Jawab : beliau selalu mendorong guru dan staf untuk berperan aktif dalam kegiatan-kegiatan yang berlangsung di lingkungan madrasah MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu kendal, hal itu disampaikan oleh beliau pada saat apel guru pada pagi hari ataupun saat upacara bendera untuk memotivasi guru dan staf

8. *Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu kendal?*

Jawab : kepala madrasah itu orangnya demokratis, tidak jarang meminta pendapat dari wakil kepala madrasah dan para staf guru untuk memutuskan hal atau permasalahan yang berkaitan dengan pembiayaan pendidikan yang ada di madrasah

9. *Apa sajakah hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu kendal?*

Jawab : Kalau untuk pembiayaan siswanya sendiri tidak masalah, karena memang sudah dianggarkan sesuai jumlah siswa. Kalau kegiatan yang di luar madrasah itu yang kendala. Selain itu, kegiatan yang bukan berkaitan dengan siswa. Kalau dikaitkan dengan operasional madrasah ya memang bermasalah, jelas jumlah siswanya sedikit ya seperti itu, kekurangan dana

10. *Apa harapan sekolah terkait dengan keadaan pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu kendal?*

Jawab : Harapannya kalau bisa distandarkan lagi seperti yang dulu. Jadi antara madrasah yang sedikit siswa dengan yang banyak itu jangan murni sesuai dengan jumlah siswa, tapi ada batas minimal seperti yang dulu. Di bawah 60 dana kita sedikit ada nominal yang distandarkan.

PEDOMAN WAWANCARA

Kepala Madrasah

A. IDENTITAS WAWANCARA

1. Nama : Achmad Mursalim, S.Pd.I
2. Jabatan : kepala madrasah
3. Instansi : MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal
4. Hari, tanggal : 12 februari 2018

B. PERTANYAAN

1. ***Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal?***

Jawab: sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah memberikan teladan bagi warga madrasah. Hal ini ditujukan dengan sikap beliau yang selalu berperan aktif dalam segala kegiatan yang ada di madrasah khususnya dalam meningkatkan efektifitas pembiayaan pendidikan, seperti merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembiayaan pendidikan yang masuk dan dikeluarkan oleh madrasah

2. ***Berasal dari mana sajakah sumber dana pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal?***

Jawab: MI NU 56 Krajangkulon biayanya bersumber dari BOS Pusat/ BOS reguler saja Jadi sumber itu setiap madrasah negeri atau swasta pasti dapat, Mbak

3. ***Program apa sajakah yang harus dibiayai di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal?***

Jawab: Programnya banyak sekali, ada di RKAS. Penggunaan dana berdasarkan SKL, Standar Isi, Standar Proses, PTK, Sarpras, Pengelolaan, Pembiayaan, dan Pendidikan. Jadi uang itu digunakan untuk delapan standar itu

4. *Bagaimanakah usaha sekolah dalam mengatasi hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal ?*

Jawab: Sementara ini ya berusaha mencari dana untuk tambahan. Terkadang menggunakan uang pribadi guru dan iuran guru-guru. Kalau dari guru misal ada kegiatan, guru bawa konsumsi

5. *Bagaimana cara dan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan jalinan kerja sama yang harmonis antara madrasah, komite sekolah, wali murid, masyarakat, dan pemerintah di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?*

Jawab: kerjasama dengan cara mengadakan rapat musyawarah mengeluarkan pendapat tentang kekurangan yang dimiliki sekolah salah satunya sarpras dan menerma masukan.

6. *Bagaimana kepala madrasah dalam mengelola efektifitas pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?*

Jawab: dengan cara membuat tim dari guru-guru di bentuk piket

7. *Apa harapan sekolah terkait dengan keadaan pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal ?*

Jawab: Harapannya ya kalau bisa dana BOS itu disamakan dengan madrasah yang minimal. Kalau sekarang kembali ke jumlah siswanya

PEDOMAN WAWANCARA

Wakil Kepala Madrasah

A. IDENTITAS WAWANCARA

1. Nama : Siti Muzdalifah,S.Sos.I
2. Jabatan : wakil kepala madrasah
3. Instansi : MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal
4. Hari, tanggal : 14 februari 2018

B. PERTANYAAN

1. ***Bagaimana kemampuan kepala madrasah dalam merencanakan pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajankulon Kaliwungu Kendal?***

Jawab: seseai panduan JUKNIS

2. ***Bagaimana sikap kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya?***

Jawab: beliau orang yang bertanggung jawab, selalu A. menegur apabila ada salah satu guru yang melakukan tugasnya dengan kurang baik, beliau juga memanggil orang tua siswa apabila anaknya melakukan pelanggaran dimadrasah agar siswanya menjadi lebih baik

3. ***Bagaimana kepala madrasah dalam mendorong semua guru dan staf agar menjalankan tugasnya dengan efektif?***

Jawab: beliau orang yang selalu terbuka, bisa menerima masukan, pendapat, dan ide-ide bawahan. Sehingga kepala madrasah mempunyai hubungan interpersonal yang sangat baik terhadap semua staf dan guru

4. *Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam memimpin?*

Jawab: beliau orang yang tegas dalam menjalankan tata tertib, teliti dalam proses pencatatan laporan keuangan yang telah dibuat dan dalam hal pengawasan kegiatan dan pelaporan yang telah dibuat agar semua terlaksana dengan baik sehingga pembiayaan di madrasah jelas terhindar dari KKN

5. *Program apa sajakah yang harus dibiayai di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal?*

Jawab: Kalau dari panduan juknis ya itu kita pakai 8 standar, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Isi, Standar Proses, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan Pendidikan, dan Standar Penilaian Pendidikan, hanya itu.

6. *Bagaimanakah usaha sekolah dalam mengatasi hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu Kendal?*

Jawab: Dalam melaksanakan kegiatan ya yang tidak begitu penting ya tidak dikerjakan, Mbak. Mana yang lebih penting itu yang didahulukan. Selain itu misalnya untuk pembuatan RPP saja ya memakai uang pribadi guru. Mungkin kalau di madrasah lain nanti bisa dimintakan ganti, kalau sini tidak bisa mbak, tidak mampu

Lampiran 8

Tabel 4.3 KEEFEKTIFAN RENCANA KEGIATAN DAN ANGGARAN MADRASAH (RKAM) BOS 2017

KEEFEKTIFAN RENCANA KEGIATAN DAN ANGGARAN MADRASAH (RKAM) BOS 2017						
No	Program	Rencana Program	Rencana Alokasi	Anggaran	Realisasi 1 Tahun	Persentasi Efektivitas Kegiatan
1.	Pengembangan Kompetensi Lulusan	Penyusunan Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM)	Semester 2	1,700,000	Terealisasi	100 %
		Penyusunan Kriteria Kenaikan Kelas	Semester 1	1,500,000	Terealisasi	
		Pelaksanaan Uji Coba UN Tk.Kecamatan	Semester 1	1,160,000	Terealisasi	
		Pelaksanaan Uji Coba UN Tk.Kabupaten	Semester 1	1,450,000	Terealisasi	
		Pelaksanaan Uji Coba UAMBN	Semester 1	2,900,000	Terealisasi	
		Pelaksanaan UN	Semester 1	2,900,000	Terealisasi	
		Pelaksanaan UAMBN	Semester 1	4,350,000	Terealisasi	
		Pelaksanaan UAMNU	Semester 1	580,000	Terealisasi	
		Pelaksanaan Ujian Praktek	Semester 1	1,160,000	Terealisasi	
		Pelaksanaan Tambahan Pelajaran	Semester 1	4,400,000	Terealisasi	
		Pelaksanaan Tambahan Pelajaran UN	Semester 1	3,600,000	Terealisasi	
Total				25,700,000		
2.	Pengembangan Standar Isi	Penyusunan Pembagian Tugas Guru dan Jadwal Mengajar	Semester 1, 2	1.000.000	Terealisasi	100 %
		Pembuatan Prota	Semester 1, 2	1.000.000	Terealisasi	
		Pembuatan Promes	Semester 1	1.000.000	Terealisasi	
		Pembuatan Silabus	Semester 1	2.000.000	Terealisasi	
		Pembuatan RPP	Semester 1	2.000.000	Terealisasi	

		Penyusunan Program Evaluasi	Semester 1	1.000.000	Terealisasi	
		Pembentukan Tim Pengembang Kurikulum	Semester 1, 2	1.000.000	Terealisasi	
		Revisi dan Telaah Kurikulum	Semester 1, 2	1.000.000	Terealisasi	
Total				10.00.000		
3.	Pengembangan Standar Proses	Pengadaan Sarana Penunjang KBM	Semester 1, 2	10.000.000	Terealisasi	54,5%
		Pengadaan Alat Pembelajaran	Semester 1, 2	10.000.000	Terealisasi	
		Honor Jam Mengajar Tambahan Diluar Jam Mengajar	Semester 1, 2		Tidak Terealisasi	
		Penyusunan Program Kesiswaan	Semester 1, 2		Tidak Terealisasi	
		Pelaksanaan PPDB	Semester 1, 2	3.000.000	Terealisasi	
		Pelaksanaan Ekstrakurikuler Pramuka	Semester 1, 2	10,00.000	Terealisasi	
		Pelaksanaan Ekstrakurikuler Marching Band	Semester 1, 2	10.000.000	Terealisasi	
		Pelaksanaan Ekstrakurikuler MTQ	Semester 1, 2	2.000.000	Terealisasi	
		Pelaksanaan Bantuan Transport Siswa Miskin	Semester 1, 2		Tidak Terealisasi	
		Pelaksanaan Bantuan Seragam Siswa Miskin	Semester 1, 2		Tidak Terealisasi	
		Pelaksanaan Bantuan Sepatu Siswa Miskin	Semester 1, 2		Tidak Terealisasi	
Total				45.000.000		
4.	Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	Peningkatan Kualitas Guru Kelas, Mata Pelajaran	Semester 1, 2	4.560.000	Terealisasi	66,7%
		Peningkatan Kompetensi Kepala Madrasah	Semester 1, 2	600.000	Terealisasi	
		Pembinaan Tenaga Ketatausahaan			Tidak Terealisasi	
		Pembinaan Tenaga Perpustakaan			Tidak Terealisasi	
		Honorarium Pendidik dan Tenaga Kependidikan	Semester 1, 2	188.460.000	Terealisasi	
		Honorarium Tenaga Administrasi/Bendahara	Semester 1, 2	2.400.000	Terealisasi	
		Honorarium Tenaga			Tidak	

		Perpustakaan			Terealisasi	
		Honorarium Operator Madrasah	Semester 1, 2	7,200,000	Terealisasi	
Total				203,220,000		
5.	Pengembangan Sarana dan Prasarana Madrasah	Pengadaan Printer Madrasah (baru)	Semester 2	4,000,000	Terealisasi	63,6 %
		Tinta Printer	Semester 1, 2	500,000	Terealisasi	
		Service Printer (lama)			Tidak Terealisasi	
		Pengeras Suara			Tidak Terealisasi	
		Alat Peraga / Alat Laboratorium	Semester 1, 2	3.000.000	Terealisasi	
		Alat Olahraga	Semester 1, 2	3.000.000	Terealisasi	
		Peralatan Koneksi Internet			Tidak Terealisasi	
		Perawatan dan Perbaikan Gedung / Ruang Kelas	Semester 1	5,000,000	Terealisasi	
		Perawatan dan Perbaikan Ruang Laboratorium			Tidak Terealisasi	
		Perawatan dan Perbaikan Ruang Perpustakaan			Tidak Terealisasi	
		Perawatan dan Perbaikan Kamar Kecil / WC	Semester 1	1,600,000	Terealisasi	
		Perawatan dan Perbaikan Sumber Air Bersih	Semester 1	1,180,000	Terealisasi	
		Perawatan dan Perbaikan Lantai	Semester 1	2,500,000	Terealisasi	
		Perawatan dan Perbaikan Halaman Madrasah	Semester 1	1.500.000	Terealisasi	
		Perawatan dan Perbaikan Fasilitas Madrasah Lainnya	Semester 1	2,800,000	Terealisasi	
		Perawatan dan Perbaikan Meja Kursi Siswa			Tidak Terealisasi	
		Perawatan dan Perbaikan Meja Kursi guru			Tidak Terealisasi	
		Pengadaan Alat-alat Kebersihan Madrasah	Semester 1	1,500,000	Terealisasi	
		Pengadaan Meja Kursi Siswa	Semester 2	18.000.000	Terealisasi	

		Pengadaan Meja Kursi Guru	Semester 2	500,000	Terealisasi	
		Pembelian Buku Perpustakaan	Semester 2	10.000.000	Terealisasi	
		Pembelian Alat-alat Penunjang Perpustakaan			Tidak Terealisasi	
Total				55,080,000		
6.	Pengembangan Standar Pengelolaan	Penyusunan RKAM, Profil Madrasah dan Program Kerja Madrasah	Semester 2	2.000.000	Terealisasi	50 %
		Pengelola dan Pelaporan BOS	Semester 1,2	4,000,000	Terealisasi	
		Pengadaan Buku Induk	Semester 2	500,000	Terealisasi	
		Pengadaan Buku Daftar Nilai dan Daftar Kelas	Semester 1,2	500,000	Terealisasi	
		Pengadaan Buku Program Mengajar Harian (PMH)	Semester 2	1,000,000	Terealisasi	
		Pengadaan Buku Raport Siswa			Tidak Terealisasi	
		Pengadaan Sarana dan Prasarana Pendukung Perkantoran	Semester 1,2	4,600,000	Terealisasi	
		Supervisi Klinis dan Akademis			Tidak Terealisasi	
		Supervisi Administrasi Guru			Tidak Terealisasi	
		Pelaksanaan Evaluasi Program Manajemen Madrasah			Tidak Terealisasi	
		Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Madrasah			Tidak Terealisasi	
		Pembuatan Leaflet			Tidak Terealisasi	
Total				12.600.000		
7.	Pengembangan Standar Pembiayaan	Langganan Telepon	Semester 1,2	3,600,000	Terealisasi	66,6 %
		Langganan Listrik	Semester 1,2	3,600,000	Terealisasi	
		Langganan Internet (Pulsa Modem Internet)	Semester 1,2	2,400,000	Terealisasi	
		Kebutuhan Minuman dan Makanan Guru dan Tenaga Kependidikan	Semester 1,2	6,000,000	Terealisasi	
		Kebutuhan Minuman dan Makanan Tamu			Tidak Terealisasi	
		Langganan Air			Tidak	

					Terealisasi	
Total				15,600,000		
8.	Pengembangan dan Implementasi Standar Penilaian	Perbanyak / Penggandaan Naskah Soal	Semester 1,2	6.000.000	Terealisasi	30 %
		Transport Panitia			Tidak Terealisasi	
		Pemeriksaan / Koreksi Hasil Ulangan			Tidak Terealisasi	
		Perbanyak / Penggandaan Naskah Soal	Semester 1,2	10,000,000	Terealisasi	
		Pengawas Ulangan			Tidak Terealisasi	
		Transport Panitia			Tidak Terealisasi	
		Pemeriksaan / Koreksi Hasil Ulangan			Tidak Terealisasi	
		Perbanyak / Penggandaan Naskah Soal	Semester 1,2	20,000,000	Terealisasi	
		Pengawas Ulangan			Tidak Terealisasi	
		Pengisian Raport UAS			Tidak Terealisasi	
Total				36,000,000		
Sub Total Penggunaan Dana Program Madrasah				403,200,000	66,4%	

Lampiran 9

**LEMBAGA PENDIDIKAN MA'ARIF NU KABUPATEN KENDAL**
MI NU 56 KRAJANKULON
KECAMATAN KALIWUNGU KABUPATEN KENDAL
TERAKREDITASI : B

NPSN : 60713081 NSM : 111233240035

Alamat : Kp. Kembangan Krajankulon Kaliwungu Kendal 51372 Email: minu56krajangkulon@gmail.com (0294) 3686988

SURAT KETERANGAN

Nomor : 024 / MI.NU.K / 56 / II / 2019

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala Madrasah Ibtidaiyah NU 56 Krajangkulon Kecamatan Kaliwungu Kab. Kendal menerangkan bahwa :

Nama : Siti Nuryadhotul Janah
NIM : 123311038
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK)
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang

Mahasiswa tersebut benar-benar telah melakukan penelitian di MI NU 56 Krajangkulon Kaliwungu dalam rangka penulisan Skripsi :

Judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan efektivitas pembiayaan di MI NU 56 Krajangkulon

Waktu Penelitian : 15 Januari - 15 April 2018

Demikian surat keterangan ini dibuat, sebagai persyaratan penyusunan skripsi program Sarjana di Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.

Kaliwungu, 7 Februari 2019
Kepala Madrasah

Acumad Mursalim, S.Pd.I
NIP. 19720726 200710 1 001

Lampiran 10



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus II Ngaliyan Telp.7601295 Fax. 7615987
Semarang 50185

Nomor : B-3835/Un.10.3/D.1/TL.00./10/2017 Semarang, 13 Oktober 2017
Lamp : -
Hal : Mohon Izin Riset
a.n. : Siti Nuryadhotul Janah
NIM : 123311038

Kepada Yth.

Kepala MI NU 56 Krajangkulon
di Kaliwungu

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan skripsi, bersama ini kami hadapkan mahasiswa:

nama : Siti Nuryadhotul Janah
NIM : 123311038
alamat : Kp. Gelung 1/8 Ds. Magelung Kec. Kaliwungu Kab. Kendal
judul skripsi : **"KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PEMBIAYAAN
PENDIDIKAN DI MI NU 56 KRAJANGKULON KALIWUNGU
KENDAL"**

Pembimbing : 1. Dr. Fahrurrozi, M.Ag
2. Abdul Wahid, M.Ag

Mahasiswa tersebut membutuhkan data-data dengan tema/judul skripsi yang sedang disusun, oleh karena itu kami mohon Mahasiswa tersebut diizinkan melaksanakan riset selama 2 bulan, mulai tanggal 16 Oktober 2017 sampai dengan tanggal 16 Desember 2017.

Demikian atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr. disampaikan terimakasih.
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik

Dr. H. Fatah Syukur, M. Ag
19681212 199403 1 003

Tembusan:
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang

DOKUMENTASI





RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

1. Nama Lengkap : Siti Nuryadhotul Jannah
2. Tempat dan Tanggal Lahir : Kendal 18 Februari 1994
3. Jenis Kelamin : Perempuan
4. Agama : Islam
5. Kewarganegaraan : Indonesia
6. Alamat : Kp. Gelung rt 03/8 Desa
Magelung Kec. Kaliwungu
Selatan Kab. Kendal Jawa
Tengah.
7. No. Hp : 083127411865
8. E-mail : Nuryadhotul@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

- a. MI Magelung
- b. MTs NU 05 Sunan Katong Kaliwungu
- c. MA NU 03 Sunan Katong Kaliungu Selatan
- d. UIN Walisonggo Semarang

Semarang, 22 Juli 2019

Siti Nuryadhotul Jannah

NIM: 123311038