

BAB II

MANAJEMEN PEMBIAYAAN DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN

A. Manajemen Pembiayaan

1. Pengertian Manajemen Pembiayaan

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

Menurut Marry Parker Follet mengemukakan definisi manajemen sebagai berikut: “*the art of getting things done through people*” artinya manajemen sebagai seni untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang.²

Sedangkan pengertian manajemen menurut Henry L. Sisk pada buku *Principles of Management* mengemukakan definisi manajemen sebagai berikut: “*Management is the coordination of all resources through the processes of planning, organizing, directing, and controlling in order to attain stated objectives.*”³ Manajemen berupa mengkoordinasikan semua sumber daya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan kontrol guna mencapai tujuan secara obyektif.

Menurut Sergiovanni, Barlingome, Coonbs dan Thurton mendefinisikan manajemen sebagai “*process of working with and through*

¹ Husaini Usman, *Manajemen: teori praktik dan riset pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), cet 2, hlm. 4

² *Ibid*, hlm. 3

³ Henry L. Sisk, *Principles of Management* (Brighton England: South-Western Publishing Company, 1969), hlm. 10.

others to accomplish organizational goals efficiently". Yaitu proses kerja dengan dan melalui (memberdayakan) orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. Oleh karena itu, definisinya merupakan proses terdiri atas kegiatan-kegiatan dalam upaya mencapai tujuan kerjasama (administrasi) secara efisien pengertian tersebut sesuai dengan pendapat Gorton yang menegaskan bahwa manajemen merupakan metode yang digunakan administrator untuk melakukan tugas-tugas tertentu atau mencapai tujuan tertentu.⁴

Manajemen adalah suatu proses sosial yang berkenaan dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan manusia lain serta sumber-sumber lainnya, menggunakan metode yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya. Manajemen adalah suatu istilah yang sulit didefinisikan dan pekerjaan manajer sulit untuk didefinisikan secara tepat (persis) ada sejumlah teori yang dimajukan bersama dengan sangat banyak deskripsi berdasarkan observasi karena sulitnya maka batas-batas manajemen pendidikan tidak jelas.⁵

Sedangkan menurut beberapa pakar manajemen diberikan batasan mengenai pengertian manajemen:

1. Menurut Robert Kresther, manajemen adalah proses kerja dengan melalui orang lain untuk mencapai tujuan
2. George Terry mengemukakan bahwa kemampuan menyuruh orang lain bekerja guna mencapai tujuan
3. Menurut James A.F. Stonner manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

⁴Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar: dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), cet 2, hlm. 39.

⁵ Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 16-17.

4. Sondang Sangian mengemukakan bahwa manajemen adalah kemampuan atau ketrampilan seseorang untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan orang lain.
5. Menurut Ricard M. Hodgetts dan Steven Ultman manajemen adalah suatu proses untuk menyelesaikan sesuatu melalui orang lain.
6. Menurut Donnelly manajemen adalah proses koordinasi upaya terhadap tujuan kelompok.
7. Menurut J.L. Massie, manajemen adalah proses satu kelompok kooperatif menggerakkan tindakan untuk tujuan umum.

Dalam definisi di atas mengandung unsur-unsur di bawah ini:

1. Kemampuan mempengaruhi
2. Orang, bawahan
3. Melakukan pekerjaan
4. Tujuan organisasi
5. Kerja sama antara bawahan dengan pimpinan
6. Terbatasnya sumber daya.⁶

Dalam pandangan agama Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik, sesuatu tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Hal ini merupakan prinsip utama dalam ajaran Islam yang sesuai dengan unsur-unsur manajemen.

Berikut ini dapat kita lihat mengenai manajemen dan kewajiban untuk bertanggung jawab. Firman Allah SWT.

كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِيْنَةٌ (38)

Artinya: Tiap-tiap diri bertanggung jawab atas apa yang telah diperbuatnya. (QS. Al-Mudassir: 38)⁷

Selain ayat di atas juga terdapat dalam hadits Nabi:

⁶ Soebagio Atmodiwiryo, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2000), hlm. 5-6.

⁷ Yayasan Penyelenggaraan Penerjemah al-Quran, *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Semarang: Al-Waah, 1989), hlm. 1087

عن عبدالله بن عمر رضي الله عنهما قال: سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول: كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته (متفق عليه)⁸

“ *Dari Abdillah bin Umar ra, bahwasanya: Saya telah mendengar Rasulullah SAW bersabda: Kamu semua adalah pemimpin dan setiap kamu bertanggung jawab atas yang dipimpinnya*” (Muttafaqun Alaih)

Dalam pengertian sehari-hari istilah keuangan atau pembiayaan yang berasal dari kata *finance* dikaitkan dengan usaha memperoleh atau mengumpulkan modal untuk membiayai aktifitas yang akan dilakukan. Namun akhir-akhir ini pengertian keuangan atau permodalan itu diperluas, dalam arti bukan hanya sebagai usaha pengumpulan modal, melainkan mencakup dimensi penggunaan modal tersebut. Perluasan pengertian itu sebagai akibat kesadaran bahwa modal merupakan faktor produksi yang langka sehingga perlu dipakai sebaik mungkin.⁹

Pembiayaan pendidikan sebagaimana disebutkan dalam Standar Nasional Pendidikan: PP RI No.19 Tahun 2005 terdiri atas 3 bagian besar yaitu:

1. Biaya investasi meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia dan modal kerja tetap.
2. Biaya operasional meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bias mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan.
3. Biaya personal yang meliputi:
 - a. Gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji.
 - b. Bahan atau peralatan pendidikan habis pakai

⁸ Imam Bukhari, *Shahih Bukhari*, Juz 3, (Beirut: Darul Kitabul Ilmiyah, 1992), hlm. 173-174

⁹ Harbangan Siagian, *Administrasi Pendidikan*, (Semarang: Satya Wacana, 1989), hlm. 130

- c. Biaya operasional pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, dan lain sebagainya.

Sekolah seharusnya memiliki dana yang cukup untuk penyelenggaraan pendidikan. Sekolah menggunakan dana yang tersedia untuk terlaksananya proses belajar mengajar yang bermutu. Sekolah harus menyediakan dana pendidikan secara terus menerus sesuai dengan kebutuhan sekolah. Untuk itu, sekolah berkewajiban menghimpun, mengelola, dan mengalokasikan dana untuk mencapai tujuan sekolah. Dalam menghimpun dana sekolah memperhatikan semua potensi sumber dana yang seperti subsidi pemerintah, sumbangan masyarakat dan orangtua peserta didik, hibah, dan sumbangan lainnya. Pengelolaan dana pendidikan di sekolah harus dilakukan secara transparan, efisien, dan akuntabel sesuai dengan prinsip keadilan dan pemerataan yaitu tidak diskriminatif terhadap anggaran biaya yang diperlukan untuk masing-masing kegiatan sekolah.¹⁰

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

Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan. Komponen keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah merupakan komponen produksi konsumtif yang menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan proses belajar mengajar di sekolah bersama komponen-komponen lain. Dengan kata lain setiap kegiatan yang dilakukan sekolah memerlukan biaya, baik

¹⁰ Redaksi Sinar Grafika, *Standar Nasional Pendidikan: PP RI No.19 Tahun 2005*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2005), hlm. 35-36

disadari maupun tidak disadari. Komponen keuangan dan pembiayaan ini perlu dikelola sebaik-baiknya agar dana-dana yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan. Hal ini penting, terutama dalam rangka MBS yang memberikan kewenangan kepada sekolah untuk mencari dan memanfaatkan berbagai sumber dana sesuai dengan masing-masing sekolah karena pada umumnya dunia pendidikan selalu dihadapkan pada masalah keterbatasan dana.¹¹

Masalah keuangan/Pembiayaan merupakan masalah yang cukup mendasar di sekolah karena seluruh komponen pendidikan di sekolah erat kaitannya dengan komponen keuangan sekolah. Meskipun tidak sepenuhnya masalah keuangan berpengaruh secara langsung terhadap kualitas sekolah, terutama berkaitan dengan sarana, prasarana dan sumber belajar. Banyak sekolah-sekolah yang tidak dapat melakukan kegiatan belajar mengajar secara optimal, hanya karena masalah keuangan, baik untuk menggaji guru maupun untuk mengadakan sarana dan prasarana pembelajaran. Dalam kaitan ini, meskipun tuntutan reformasi adalah pendidikan yang murah dan berkualitas senantiasa memerlukan dana yang cukup banyak.

Sejalan dengan kebijakan otonomi daerah, yang menyerahkan masalah pendidikan ke daerah dan sekolah masing-masing, maka masalah keuangan pun menjadi kewenangan diberikan secara Sejalan dengan kebijakan otonomi daerah, yang menyerahkan masalah pendidikan ke daerah dan sekolah masing-masing, maka masalah keuangan pun menjadi kewenangan diberikan secara langsung dalam pengelolaannya kepada sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah memiliki tanggung jawab penuh terhadap perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pertanggungjawaban keuangan sekolah. Agar keuangan sekolah dapat menunjang kegiatan

¹¹ *Ibid*, hlm. 171-172.

pendidikan dan proses belajar mengajar di sekolah, maka perlu dilakukan berbagai upaya untuk meningkatkan keuangan sekolah tersebut.

Manajemen keuangan sekolah merupakan bagian dari kegiatan pembiayaan pendidikan, yang secara keseluruhan menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkannya secara efektif dan transparan. Dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah, manajemen keuangan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan.¹²

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

2. Jenis Pembiayaan

Kemampuan pembiayaan merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan praktek-praktek penyelenggaraan sekolah, baik yang dikelola secara konvensional maupun berbasis MBS. Pemikiran paling optimis mengenai posisi biaya dikaitkan dengan mutu pendidikan menggariskan bahwa biaya merupakan fungsi mutu. Kata lainnya, hubungan antara penambahan biaya pendidikan dengan peningkatan mutu pendidikan bersifat linier. Pendapat semacam ini tentu masih harus dibuktikan kebenarannya secara empiris. Bukan tidak mungkin dan memang hampir dipastikan masih banyak faktor dominan lain yang dapat mempengaruhi mutu kinerja sekolah, seperti kompetensi guru, lingkungan belajar, tingkat social ekonomi orang tua, dan lain-lain. Biaya pendidikan dapat dibedakan menjadi dua kategori, yaitu biaya langsung dan biaya tidak langsung.

Biaya langsung yaitu segala pengeluaran yang secara langsung menunjang penyelenggaraan pendidikan. Biaya langsung yang dimaksud

¹² E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 193-194

pada hal ini yaitu dimensi pengeluaran pendidikan meliputi biaya rutin dan biaya pembangunan.¹³

Sedangkan biaya tidak langsung yaitu pengeluaran yang secara tidak langsung menunjang proses pendidikan, tetapi memungkinkan proses pendidikan tersebut terjadi, misalnya biaya untuk hidup siswa, transportasi, jajan dan kesehatan.

3. Sumber Pembiayaan Madrasah

Pada tingkat sekolah (satuan pendidikan), biaya pendidikan diperoleh dari subsidi pemerintah pusat, pemerintah daerah, iuran siswa, dan sumbangan masyarakat. Sejauh tercatat dalam rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah (RAPBS), sebagian besar biaya pendidikan di tingkat sekolah berasal dari pemerintah pusat, sedangkan sekolah swasta berasal dari para siswa atau yayasan.¹⁴

Dalam dimensi sumber-sumber pembiayaan sekolah dapat dibagi dalam 4 kategori besar, yaitu:

- a. Hasil penerimaan umum pemerintah, merupakan sumber yang terpenting dalam pembiayaan pendidikan. Termasuk di dalamnya adalah semua penerimaan pemerintah di semua tingkat pemerintahan, baik pajak, bantuan luar negeri maupun pinjaman pemerintah. Besarnya ditentukan oleh aparat pemerintah ditingkat pusat atau daerah yang pertimbangannya berdasarkan prioritas tertentu.
- b. Penerimaan khusus untuk pendidikan seperti bantuan atau pinjaman luar negeri yang diperuntukkan untuk pendidikan, seperti UNICEF, Unesco, pajak khusus yang hasilnya seluruhnya atau sebagian diberikan untuk pendidikan.
- c. Uang sekolah atau iuran lainnya yaitu pembayaran orang tua murid secara langsung kepada sekolah berdasarkan pertimbangan tertentu.

¹³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003). hlm.

¹⁴ Dedi Supriadi, *Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah*, (Bandung: PT Rosda Karya, 2003), hlm. 5-6

- d. Sumbangan sukarela seperti sumbangan perseorangan, sumbangan masyarakat, dapat berupa uang tunai, barang atau jasa serta segala usaha sekolah untuk mengumpulkan dana yang sifatnya sukarela.

Untuk sekolah swasta, pemerintah juga memberikan bantuan, dapat dalam bentuk (a) penempatan guru negeri yang dipekerjakan, (b) bantuan khusus untuk pembangunan gedung dan peralatan serta (c) uang rutin untuk kebutuhan rutin, bantuan ini mungkin berbentuk sumbangan, bantuan atau subsidi. Sumbangan dapat diberikan secara incidental guna menutup sebagian kecil kebutuhan rutin sedang bantuan dapat diberikan berdasarkan jumlah murid, serta subsidi diberikan untuk menutup semua pengeluaran rutin sekolah.¹⁵

Jadi pendapatan madrasah selain bersumber berasal dari orang tua siswa juga bersumber dari pemerintah, bantuan luar negeri dan sumbangan sukarela.

4. Ruang Lingkup Manajemen Pembiayaan Madrasah

Manajemen pembiayaan pendidikan berbasis madrasah merupakan bagian dari kegiatan pembiayaan pendidikan yang secara keseluruhan menuntut kemampuan madrasah untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkannya secara efektif dan transparan. Dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah, manajemen pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan.

Dari berbagai hasil kajian konseptual dapat dideskripsikan menjadi bahwa manajemen pembiayaan pendidikan berbasis madrasah mencakup tiga kegiatan pokok yaitu perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pertanggungjawaban.

1. Perencanaan

¹⁵ Harbangan Siagian, *ibid*, hlm. 133.

Pada sebuah organisasi atau lembaga apapun bentuk dan namanya, sebelum melangkah untuk mencapai tujuan, maka terlebih dahulu ada perencanaan. Perencanaan pada sebuah lembaga sangat esensial, karena pada kenyataannya, perencanaan memegang peranan yang lebih penting dibandingkan dengan fungsi-fungsi lain. Tanpa ada perencanaan, maka akan sulit mencapai tujuan.

Seorang perencana pendidikan dituntut untuk memiliki kemampuan dan wawasan yang luas agar dapat menyusun sebuah rancangan yang dapat dijadikan pegangan pada pelaksanaan proses pendidikan selanjutnya.¹⁶

Ada empat langkah atau tahap dasar perencanaan, yaitu: Pertama, tahapan menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan. Perencanaan dimulai dengan keputusan-keputusan. Tanpa rumusan tujuan yang jelas, sebuah lembaga akan menggunakan sumber daya-sumber daya yang secara tidak efektif.

Kedua, merumuskan keadaan saat ini, pemahaman akan kondisi sekarang dari tujuan yang hendak dicapai sangat penting, karena tujuan dan rencana menyangkut waktu yang akan datang.

Ketiga, mengidentifikasi segala kemudahan, kekuatan, kelemahan serta hambatan perlu diidentifikasi untuk mengukur kemampuan dalam mencapai tujuan, oleh karena itu perlu dipahami faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal yang dapat membantu mencapai tujuan, atau mungkin menimbulkan masalah.

Keempat, mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan tahap akhir dalam proses perencanaan meliputi pengembangan berbagai alternatif kegiatan untuk mencapai tujuan.¹⁷

Perencanaan pembiayaan pendidikan berbasis madrasah sedikitnya mencakup dua kegiatan yakni penyusunan anggaran dan

¹⁶ Udin Syaefudin Sa'ud, Abin Syamsuddin Makmun, *Perencanaan Pendidikan Suatu Pendekatan Komprehensif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 46.

¹⁷ T. Hani Handoko, MBA., *Manajemen*, (Yogyakarta, 2003), edisi 2, hlm. 167.

pengembangan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBM). Kedua kegiatan tersebut diuraikan sebagai berikut:

- a. Penyusunan anggaran pembiayaan berbasis madrasah atau sering disebut Anggaran Belanja Madrasah (ABM)

Anggaran (*budget*) merupakan rencana operasional yang dinyatakan secara kuantitatif pada bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan-kegiatan lembaga pada kurun waktu tertentu.¹⁸ Penyusunan anggaran merupakan visualisasi atau gambaran terhadap kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan oleh lembaga pendidikan yang dapat diketahui pula penentuan satuan biaya untuk tiap-tiap kegiatannya.

Anggaran berfungsi sebagai alat untuk perencanaan dan pengendalian juga merupakan alat bantu bagi manajemen untuk mengarahkan lembaga pada pelaksanaan kegiatan-kegiatannya. Selain itu pula anggaran mempunyai manfaat atau berfungsi yang dapat digolongkan menjadi tiga jenis, yaitu:

- a) Sebagai alat penafsir yaitu untuk memperkirakan besarnya pendapatan dan pengeluaran, sehingga dapat dilihat kebutuhan dana yang diperlukan untuk merealisasikan kegiatan pendidikan di lembaga.
- b) Sebagai alat kewenangan yaitu dapat memberikan kewenangan untuk pengeluaran dana, sehingga melalui anggaran dapat diketahui besarnya uang atau dana yang boleh dikeluarkan untuk membiayai kegiatan berdasarkan perencanaan anggaran sebelumnya.
- c) Sebagai alat efisiensi yaitu dapat diketahuinya realisasi sebuah kegiatan yang kemudian dapat dibandingkan dengan perencanaan, sehingga dapat dianalisis ada tidaknya pemborosan atau bahkan adanya penghematan anggaran.

¹⁸ Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), hlm. 47.

Hal yang paling penting pada penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah atau Madrasah (RAPBS/M) yaitu bagaimana memanfaatkan dana secara efisien dan efisien serta mengalokasikan dana secara tepat sesuai kebutuhan. Melalui RAPBS/M ini dapat diketahui satuan biaya pendidikan¹⁹ yang diperlukan oleh lembaga pendidikan.

Format-format penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah atau Madrasah (RAPBS/M) yang meliputi: (1) sumber pendapatan terdiri dari Uang Yang Harus Dipertanggungjawabkan (UYHD), Dana Pembangunan Pendidikan (DPP), Operasi Perawatan Fasilitas (OPF) dan lain-lain. (2) pengeluaran untuk kegiatan untuk kegiatan belajar mengajar, pengadaan dan pemeliharaan sarana prasarana, bahan-bahan dan alat pelajaran, honorarium dan kesejahteraan.

Perencanaan pembiayaan pendidikan berbasis madrasah dapat dikembangkan secara efektif jika didukung oleh beberapa sumber esensial seperti:

- a) Sumber daya manusia yang kompeten dan mempunyai wawasan luas tentang dinamika sosial masyarakat
- b) Tersedianya informasi yang akurat dan tepat waktu untuk menunjang pembuatan keputusan
- c) Menggunakan manajemen dan teknologi yang tepat dalam perencanaan
- d) Tersedianya dana yang memadai untuk menunjang pelaksanaan.

b. Pengembangan Rencana Anggaran Belanja Madrasah (RAPBM)

Proses pengembangan RAPBM pada umumnya menempuh langkah-langkah pendekatan dengan prosedur sebagai berikut:

¹⁹ Satuan biaya pendidikan atau biaya satuan (*unit cost*) merupakan rata-rata biaya per siswa per satu tahun dalam satu tahun ajaran di lembaga pendidikan. Lihat Dedi Supriadi, *Op. Cit.*, hlm. 4.

a) Pada tingkat kelompok kerja

Kelompok kerja yang dibentuk madrasah yang terdiri dari para pembantu kepala madrasah memiliki tugas antara lain melakukan identifikasi kebutuhan-kebutuhan biaya yang harus dikeluarkan selanjutnya diklasifikasikan dan dilakukan perhitungan sesuai dengan kebutuhan.

Dari hasil analisis kebutuhan biaya yang dilakukan seleksi alokasi yang diperkirakan sangat mendesak dan tidak bisa dikurangi, sedangkan yang dipandang tidak mengganggu kelancaran kegiatan pendidikan khususnya proses pembelajaran maka dapat dilakukan pengurangan biaya sesuai dengan dana yang tersedia.

b) Pada tingkat kerjasama dengan komite madrasah

Kerjasama antara komite madrasah dengan kelompok kerja yang telah terbentuk perlu dilakukan untuk mengadakan rapat pengurus dan rapat anggota dalam mengembangkan kegiatan yang harus dilakukan sehubungan dengan pengembangan RAPBM.

c) Sosialisasi dan legalitas

Setelah RAPBM dibicarakan dengan komite madrasah selanjutnya disosialisasikan kepada berbagai pihak. Pada tahap sosialisasi selanjutnya disosialisasikan kepada berbagai pihak. pada tahap sosialisasi dan legalitas ini kelompok kerja melakukan konsultasi dan laporan pada pihak pengawas, serta mengajukan usulan RAPBM kepada Kanwil Departemen Agama untuk mendapat pertimbangan dan pengesahan.²⁰

²⁰ Departemen Agama, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, (Bandung: Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Sekolah, 2003), hlm.116-119

2. Pelaksanaan

Pelaksanaan pembiayaan pendidikan berbasis madrasah dalam garis besarnya dapat dikelompokkan ke dalam dua kegiatan yakni penerimaan dan pengeluaran atau penggunaan.

a. Penerimaan

Penerimaan keuangan sekolah dari sumber-sumber dana perlu dibukukan berdasarkan prosedur pengelolaan yang selaras dengan ketepatan yang disepakati, baik berupa konsep teoritis maupun peraturan pemerintah. Secara konsep banyak pendekatan yang dapat digunakan dalam pengelolaan penerimaan keuangan, namun secara peraturan termasuk dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah ada beberapa karakteristik yang identik.

Prosedur pembukuan penerimaan keuangan sekolah di lingkungan Departemen Pendidikan Nasional, tampaknya menganut pola panduan antara pengaturan pemerintah pusat dan sekolah. Artinya terdapat beberapa anggaran yang telah ditetapkan oleh peraturan pemerintah yang intinya pihak sekolah tidak boleh menyimpang dari petunjuk penggunaan atau pengeluarannya, dan sekolah hanya sebagai pelaksana pengguna dalam tingkat makro kelembagaan. Dengan demikian, pola manajemen keuangan sekolah terbatas pengelolaan dana tingkat operasional. Salah satu kebijakan keuangan sekolah adalah adanya pencarian tambahan dana dari partisipasi masyarakat, selanjutnya cara pengelolaannya dipadukan sesuai dengan tatanan yang lazim yang sesuai dengan peraturan yang berlaku. Namun demikian, sesuai dengan semangat otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan dengan pengembangan konsep manajemen berbasis sekolah, maka sekolah memiliki kewenangan dan keleluasaan yang cukup lebar dalam kaitannya dengan manajemen keuangan untuk mencapai efektifitas pencapaian tujuan sekolah.

Pada umumnya disetiap sekolah telah ditetapkan bendahara sesuai dengan peran dan fungsinya. Untuk uang yang harus dipertanggungjawabkan (UYHD), ditunjuk bendahara oleh pihak berwenang dan sebagai atasan langsungnya adalah kepala sekolah. Uang yang dibukukan merupakan aliran masuk dan keluar setelah mendapat perintah dari atasan langsung.

Sedangkan uang yang diterima dari masyarakat, ditunjuk bendahara lain dengan sepengetahuan dan kesepakatan pihak komite sekolah ditunjuk dari anggota sesuai dengan persetujuan musyawarah. Berkaitan dengan aliran keuangan yang berasal dari masyarakat, sekolah dalam hal ini pengguna harus mendapat persetujuan komite sekolah.

b. Pengeluaran

Pengeluaran sekolah berhubungan dengan pembayaran keuangan sekolah untuk pembelian sumber atau input dari proses sekolah seperti tenaga administrasi, guru, bahan-bahan, perlengkapan dan fasilitas. Ongkos menggambarkan seluruh sumber yang digunakan dalam proses sekolah, apakah digambarkan dalam anggaran biaya sekolah atau tidak. Ongkos dari sumber sekolah menyumbangkan atau tidak terlihat secara akurat.

Dalam manajemen keuangan sekolah, pengeluaran keuangan harus dibukukan sesuai dengan pola yang telah ditetapkan oleh peraturan. Beberapa hal yang harus dijadikan patokan bendahara dalam pertanggungjawaban pembukuan, meliputi format buku kas harian, buku tabelaris, dan format laporan daya serap penggunaan anggaran serta beban pajak. Aliran pengeluaran keuangan harus dicatat sesuai dengan waktu serta peruntukannya.

Untuk mengefektifkan pembuatan perencanaan keuangan sekolah, maka yang sangat bertanggung jawab sebagai pelaksana

adalah kepala sekolah. Kepala sekolah harus mampu mengembangkan sejumlah dimensi pembuatan administratif. Kemampuan untuk menerjemahkan program pendidikan ke dalam ekuivalen keuangan merupakan hal penting dalam penyusunan anggaran belanja. Kegiatan membuat anggaran belanja bukan pekerjaan rutin atau mekanis, melibatkan pertimbangan tentang maksud-maksud dasar dari pendidikan dan program. Berdasarkan perspektif tersebut perencanaan keuangan sekolah harus dapat membuka jalan bagi pengembangan dan penjelasan konsep-konsep tentang tujuan-tujuan pendidikan yang diinginkan, dan merancang cara-cara pencapaiannya.

Dalam manajemen keuangan sekolah penyusunan anggaran belanja sekolah dilaksanakan oleh kepala sekolah dibantu para wakilnya yang ditetapkan oleh kebijakan sekolah, serta komite sekolah di bawah pengawasan pemerintah dan lembaga swadaya masyarakat (LSM).²¹

3. Evaluasi dan Pertanggungjawaban

a. Evaluasi

Langkah terakhir adalah evaluasi bagaimana anggaran dapat melayani dengan baik untuk meningkatkan efektifitas sekolah. Evaluasi sering menunjukkan kemungkinan adanya perbedaan di dalam: tujuan, prioritas, dan kemungkinan berbagai sumber daya yang tersedia²² Pengawasan keuangan sekolah harus dilakukan melalui aliran masuk dan keluar uang yang dibutuhkan oleh bendahara. Hal itu dilakukan mulai dari proses keputusan pengeluaran pos anggaran, pembelanjaan, perhitungan dan penyimpanan barang oleh petugas yang ditunjuk. Secara administrasi pembukuan setiap pengeluaran dan pemasukan setiap

²¹ E Mulyasa, *op. cit.*, hlm. 201-204

²² Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), hlm.

pengeluaran dan pemasukan setiap bulan ditangani sebagai berita acara. Kepala sekolah sebagai atasan langsung bertanggung jawab penuh atas pengendalian, sedangkan pengawasan dari pihak berwenang, melalui pemeriksaan yang dilaksanakan oleh instansi vertical, seperti petugas dari Dinas Pendidikan dan BAWASDA. Pengawasan tersebut relatif dilihat dari tugas rutinitas atas dasar kewenangan pengawasan pembiayaan yang masuk dan diserap di sekolah.

Prosedur pengendalian penggunaan alokasi anggaran sifatnya sangat normatif administratif artinya pemenuhan pengendalian masih terbatas pada angka kuantitatif yang terdokumentasi. Dengan demikian aspek-aspek realistik penggunaan sulit diukur secara obyektif. Persoalan tersebut sering terjadi di setiap sekolah. Hal tersebut disebabkan belum berjalannya fungsi administrasi keuangan dimana aliran uang dan barang teridentifikasi sesuai dengan peran dan fungsi.

b. Pertanggungjawaban

Pertanggungjawaban penerimaan dan penggunaan keuangan sekolah di laksanakan dalam bentuk laporan bulanan dan triwulan kepada:

- a. Kepala Dinas Pendidikan
- b. Kepala Badan Administrasi Keuangan Daerah (BAKD)
- c. Kantor Dinas pendidikan .

Pertanggungjawaban yang dikenal dengan Uang Yang Harus Dipertanggungjawabkan (UYHD), dilaporkan setiap bulan kepada pihak yang ditetapkan sesuai dengan format dan ketepatan waktu. Khusus untuk keuangan komite sekolah, bentuk pertanggungjawaban sangat terbatas pada tingkat pengurus dan tidak secara langsung kepada orang tua peserta didik.²³

²³ E. Mulyasa, *op. cit.*, hlm. 205-206.

Jadi dalam kegiatan manajemen pembiayaan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi dan pertanggung jawaban perlu dikelola secara efektif dan efisien mungkin agar proses pelaksanaan berjalan sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk itu perlu adanya keterpaduan antara penerimaan keuangan dan pengeluaran keuangan.

B. Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Pengertian mutu pendidikan yang diambil dari buku berjudul “Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah” (buku I konsep dan pelaksanaan) terbitan Departemen Pendidikan Nasional tahun 2001 disebutkan bahwa secara umum, mutu adalah Gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang dan jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan.

Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses yang berupa sumber daya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses. Input sumber daya meliputi sumber daya manusia (kepala sekolah, guru termasuk guru BP, karyawan dan siswa) dan sumber daya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang, bahan, dsb) Input perangkat lunak meliputi struktur organisasi sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, program, dsb. Input harapan-harapan berupa visi, misi, tujuan, dan sasaran-sasaran yang ingin dicapai oleh sekolah. Kesiapan input sangat diperlukan agar proses dapat berlangsung dengan baik. Oleh karena itu, tinggi rendahnya mutu input dapat diukur dari tingkat kesiapan input. Makin tinggi tingkat kesiapan input, makin tinggi pula mutu input tersebut.

Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Dalam pendidikan berskala mikro (tingkat sekolah), proses yang dimaksud adalah proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, dan monitoring dan evaluasi, dengan catatan bahwa proses belajar mengajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibandingkan dengan proses-proses lainnya. Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pemaduan input sekolah (guru, siswa, kurikulum, uang, peralatan, dsb.) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan, mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik. Memberdayakan mengandung arti bahwa peserta didik tidak sekedar menguasai pengetahuan yang diajarkan oleh guru, akan tetapi pengetahuan tersebut juga telah menjadi muatan nurani peserta didik, dihayati, diamalkan dalam kehidupan sehari-hari, dan yang lebih penting peserta didik mampu belajar cara belajar (mampu mengembangkan dirinya).

Output pendidikan adalah merupakan kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses/perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitasnya, efektifitasnya, produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moral kerjanya. Khusus yang berkaitan dengan mutu output sekolah dikatakan berkualitas/bermutu tinggi jika prestasi sekolah, khususnya prestasi siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam prestasi akademik, berupa nilai ulangan umum, UN, karya ilmiah, lomba-lomba akademik; dan prestasi non-akademik, seperti misalnya IMTAQ, kejujuran, kesopanan, olahraga, kesenian, ketrampilan kejujuran, dan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler lainnya.²⁴

Mutu pendidikan dalam konteks manajemen pendidikan berbasis sekolah, telah menjadi isu di masyarakat. Untuk itu semua sekolah

²⁴ <http://guruw.wordpress.com/2007/04/30/ktsp-kurikulum-tingkat-satuan-pendidikan-whats-up/> didownload hari Selasa tanggal 11 Agustus 2009

sebaiknya menerapkan manajemen pendidikan berbasis sekolah. Bukanlah suatu hal yang berlebihan jika dikatakan bahwa salah satu tujuan diterapkannya manajemen pendidikan berbasis sekolah adalah untuk peningkatan mutu manajemen persekolahan, dan dengan meningkatnya mutu manajemen persekolahan, berimplikasi luas kepada meningkatnya mutu pendidikan dan pembelajaran di sekolah.

Mutu itu dapat dilihat bagaimana sekolah melalui guru-gurunya dapat melaksanakan tugas sebagai pendidik, pengajar, pembimbing dan pelatih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang telah ditetapkan secara baku dalam konteks lokal maupun nasional.²⁵ Mutu juga di tentukan bagaimana input, proses, output yang ada di madrasah tersebut.

2. Langkah-langkah Mutu Pendidikan

Bagi sekolah atau madrasah yang sudah beroperasi paling tidak ada 6 (enam) langkah pokok:

1. Evaluasi diri (*Self Assessment*)

Kegiatan ini bertujuan:

- a. Mengetahui kondisi sekolah dalam segala aspeknya (seluruh komponen sekolah), kemajuan yang ingin dicapai, maupun masalah-masalah yang dihadapi ataupun kelemahan.
- b. Refleksi/mawas diri, untuk membangkitkan kesadaran atau keprihatinan akan penting dan perlunya pendidikan bermutu, sehingga timbul komitmen bersama untuk meningkatkan mutu.
- c. Merumuskan titik tolak (*point of departure*)

Evaluasi diri atau perbaikan diri (*self assessment*) dalam buku lain sering disebut “*school review*” atau penilaian keadaan sekolah secara menyeluruh sebagai tindakan awal sebelum melakukan perencanaan pengembangan sekolah. Dalam kegiatan evaluasi diri, meskipun dilakukan secara bebas dan demokratis yang diawali dengan

²⁵ Amiruddin Siahaan, dkk, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Quantum teaching, 2006), hlm. 121

“curah pendapat”, akhirnya harus menghasilkan rumusan tentang profil sekolah atau pemetaan keadaan sekolah dalam segala aspeknya, dari komponen ketenagaan, sarana dan prasarana, pendanaan, program-program sekolah dan proses pembelajaran, prestasi siswa dan guru yang dicapai di dalam program dan proses pembelajaran serta ketertinggalan serta persoalan yang belum/tidak teratasi yang dialami madrasah.²⁶

2. Perumusan visi dan misi dan tujuan

Pendidikan menurut versi ini dengan demikian harus mengembangkan calon-calon pemimpin dalam berbagai bidang, agar mampu mengelola bumi dan isinya (termasuk manusia), agar manusia hidup sejahtera. Sehubungan dengan visi tersebut, maka pendidikan akan memfokuskan pada aspek:

- a. Pengembangan berpikir kritis
- b. Pengembangan kreativitas dan seni
- c. Pengembangan ketrampilan sosial dan budi pekerti luhur (akhlak mulia), serta nilai-nilai spiritual berdasarkan agama
- d. Pengembangan cara hidup sehat, sikap dan kebiasaan mandiri
- e. Pengembangan kepemimpinan yang dilandasi oleh falsafah bangsa.

Perumusan visi dan misi yang dibuat sendiri oleh sekolah/madrasah akan meningkatkan kesadaran, komitmen, dan motivasi untuk merealisasikannya, karena mereka merasa terlibat secara baik secara intelektual maupun emosional tentang gambaran dan cita-cita yang mereka inginkan.²⁷

3. Perencanaan

Perencanaan yang rinci lengkap dengan perhitungan anggarannya dibuat untuk satu tahun dan setiap tahun, biasa disebut RAPBS (rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah). Rencana

²⁶ Umaedi, *op. cit.*, hlm. 197

²⁷ *Ibid.*, hlm. 198

tahunan mempunyai target dan sasaran yang jelas baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sebagai bagian dari tujuan jangka menengah 3-5 tahunan.

Dalam menyusun rencana tahunan, perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. Pertimbangkan prioritas.
- b. Pertimbangkan kondisi awal yang telah dirumuskan melalui langkah evaluasi diri untuk mempertimbangkan prioritas yang akan ditetapkan dan sebagai langkah awal ditetapkan dan sebagai titik berangkat.
- c. Perencanaan sekolah/madrasah (RAPBS) tahunan harus ada kaitannya dengan kemajuan mutu yang ingin dicapai pada tahun yang bersangkutan
- d. Penyusunan draf rencana tahunan sekolah/madrasah dibuat bersama staf pengajar lainnya
- e. Pertimbangkan konteks lingkungan dan aspirasi masyarakat, utamanya orang tua siswa
- f. Finalisasi (pembahasan akhir) harus melibatkan komite sekolah/madrasah untuk memperoleh dukungan.²⁸

4. Pelaksanaan

Apabila kita bertitik tolak dari fungsi-fungsi manajemen yang umumnya kita kenal sebagai fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan/penggerakan atau kepemimpinan dan kontrol/pengawasan serta evaluasi, maka langkah pertama sampai dengan ketiga dapat digabungkan fungsi perencanaan yang secara keseluruhan (untuk sekolah) sudah dibahas. Di dalam pelaksanaan tentu masih ada kegiatan perencanaan-perencanaan yang lebih mikro (kecil) baik yang berkaitan dengan penggalan waktu (bulanan, semesteran, bahkan

²⁸ *Ibid*, hlm. 205-206.

mingguan) atau yang berkaitan dengan kegiatan khusus, misalnya menghadapi lomba bidang studi, atau kegiatan lainnya.

Di dalam proses merealisasikan kegiatan yang telah direncanakan setidaknya ada tiga pihak yang memiliki peran masing-masing yang sangat penting untuk keberhasilan program sekolah yang telah direncanakan ketiga pihak tersebut adalah kepala sekolah, guru, dan staf sekolah lainnya, serta orang tua/masyarakat yang direpresentasikan sebagai komite sekolah/madrasah.²⁹

5. Evaluasi

Evaluasi sebagai salah satu tahapan dalam MMBS/M merupakan untuk mengetahui kemajuan ataupun hasil yang ingin dicapai oleh sekolah/madrasah didalam melaksanakan fungsinya sesuai rencana yang telah dibuat sendiri oleh masing-masing sekolah/madrasah. Evaluasi tahap ini adalah evaluasi menyeluruh, menyangkut pengelolaan semua bidang dalam satuan pendidikan, yaitu bidang teknis edukatif (pelaksanaan kurikulum/proses pembelajaran dengan segala aspeknya), bidang ketenagaan, bidang keuangan, bidang sarana prasarana, dan administrasi ketatalaksanaan sekolah. Walaupun demikian, bidang teknis edukatif harus menjadi sorotan utama dengan fokus pada pencapaian hasil (prestasi belajar siswa).

Evaluasi prestasi siswa secara menyeluruh adalah evaluasi terhadap pengembangan siswa baik yang bersifat kurikuler maupun ekstra kurikuler, semua ranah kemampuan (kognitif, afektif, psikomotor), baik untuk bidang-bidang yang sifatnya akademik maupun non akademik.

²⁹ *Ibid*, hlm. 208-209

6. Pelaporan

Kegiatan pelaporan³⁰ sebenarnya merupakan kelanjutan kegiatan evaluasi dalam bentuk mengkomunikasikan hasil evaluasi secara resmi kepada berbagai pihak sebagai pertanggungjawaban mengenai apa-apa yang telah dikerjakan oleh sekolah/madrasah beserta hasil-hasilnya. Ada hasil evaluasi tertentu yang pemanfaatannya bersifat internal (untuk kalangan dalam sekolah sendiri), ada yang untuk kepentingan eksternal (pihak luar), bahkan masing-masing stake holder mungkin memerlukan laporan yang berbeda fokusnya. Di samping itu, sebagai dokumen tertulis resmi, yang menyangkut pertanggungjawaban serta reputasi lembaga pendidikan, sungguhpun isinya harus berdasarkan data dan informasi yang benar laporan memiliki tujuan tertentu sesuai dengan peran institusi yang dikirim atau pembacanya.³¹

Dari pembahasan di atas untuk dapat meningkatkan mutu madrasah harus melalui langkah-langkah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Langkah-langkah mutu pendidikan ini dilaksanakan untuk dapat memonitoring semua kegiatan yang ada di madrasah guna perbaikan kualitas madrasah pada tahapan berikutnya.

C. Manajemen Pembiayaan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Upaya peningkatan mutu pendidikan khususnya pendidikan dasar merupakan bagian penting dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia. Pendidikan dituntut agar dapat mengembangkan setiap warga yang siap memasuki era globalisasi yang penuh tantangan menghasilkan manusia dan masyarakat Indonesia yang maju dan mandiri dan tanggap terhadap perkembangan zaman. Dalam hubungan ini berbagai program pendidikan

³⁰ Pelaporan diartikan sebagai pemberian atau penyampaian informasi tertulis dan resmi kepada berbagai pihak yang berkepentingan (*stake holder*), mengenai aktivitas manajemen satuan pendidikan dan hasil yang dicapai dalam kurun waktu tertentu berdasarkan rencana dan aturan yang telah ditetapkan sebagai bentuk pertanggung jawab atas tugas dan fungsi yang diemban oleh satuan pendidikan tersebut.

³¹ *Ibid*, hlm. 229-231

yang mengacu kepada tema pemerataan dan peningkatan mutu pendidikan terus dilakukan, meskipun sampai saat ini masih banyak permasalahan dan tantangan yang perlu mendapat perhatian.³²

Keinginan masyarakat terhadap pendidikan yang bermutu merupakan tantangan bagi sekolah yang menyelenggarakan pendidikan yang bermutu. Mutu tidak akan habis-habisnya dibicarakan dan dituntut oleh masyarakat. Keberhasilan sekolah membentuk opini yang positif masyarakat bahwa proses dan hasil pembelajaran di sekolah itu bermutu merupakan indikasi bahwa sekolah itu telah berhasil memuaskan pelanggannya. Mutu ada kalanya terbentuk melalui opini masyarakat yang merasa terpuaskan dengan proses dan hasil pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah.

Kepuasan pelanggan pendidikan (orang tua peserta maupun dunia usaha) merupakan salah satu tujuan yang ingin dicapai melalui penerapan manajemen pendidikan berbasis sekolah. Walaupun kepuasan itu sifatnya berbeda antara satu pelanggan dengan pelanggan lainnya. Seorang warga masyarakat akan merasa puas terhadap proses pendidikan karena anaknya sebagai peserta didik telah mengalami perubahan baik sikap, perilaku, dan juga karena bertambahnya pengetahuan dan ketrampilan anaknya. Sementara itu seorang masyarakat merasa dipuaskan karena anaknya telah mendapatkan pekerjaan dengan bekal pengetahuan dan ketrampilan yang diperolehnya dari suatu sekolah.

Kepuasan itu diartikan sebagai implikasi dari proses pendidikan dan pembelajaran yang bermutu. Dalam kenyataannya tidak semua sekolah dapat menyelenggarakan pendidikan bermutu. Sekolah yang melakukan proses yang bermutu akan memuaskan orang tua peserta didik. Sebaliknya semua sekolah melakukan hal yang sama sehingga bukan orang tua saja yang terpuaskan, tetapi juga akan meningkatkan jumlah siswa berprestasi sehingga memudahkan mereka untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang berikutnya. Sekolah bermutu adalah sekolah yang dapat mencapai tujuan dan dapat

³² Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000), hlm. 92-93

memuaskan seluruh masyarakat yang memanfaatkan jasa sekolah itu.³³ Oleh karena itu sekolah perlu memperhatikan 3 komponen penentu keberhasilan sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yang membutuhkan perhatian pengalokasian dana antara lain:

1. Siswa

Para siswa merupakan klien utama yang harus dilayani, oleh sebab itu para siswa harus dilibatkan secara aktif dan tepat, tidak hanya di dalam proses pembelajaran melainkan juga kegiatan sekolah. Wahana yang paling tepat untuk melibatkan para siswa adalah kegiatan-kegiatan diluar kurikuler atau kegiatan ekstra kurikuler.³⁴

Dalam mendukung terwujudnya keberhasilan program kurikuler para siswa lebih ditekankan kepada kemampuan intelektual yang mengacu kepada kemampuan berpikir secara rasional, sistem, analitik dan metodik sedangkan program pembinaan kesiswaan melalui ekstra kurikuler, disamping untuk mempertajam pemahaman terhadap keterkaitan terhadap keterkaitan dengan mata pelajaran-pelajaran kurikuler para siswa dibina ke arah mantapnya pemahaman, kesetiaan dan pengamalan nilai-nilai keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, watak, dan kepribadian bangsa, berbudi pekerti luhur, kesadaran berbangsa dan bernegara, ketrampilan dan kemandirian, olahraga dan kesehatan, serta persepsi, apresiasi, dan kreasi seni.³⁵ Kegiatan-kegiatan ekstra kurikuler juga membutuhkan dana, untuk itu diperlukan anggaran tersendiri agar kegiatan-kegiatan ekstra kurikuler dapat berjalan dengan baik demi perbaikan mutu sekolah tersebut.

2. Guru

Para guru merupakan bagian integral dari keberadaan sumberdaya manusia yang mempunyai peranan strategis dalam kehidupan suatu

³³ Amiruddin Siahaan, dkk, *op. cit.*, hlm. 121

³⁴ Wahyusumidjo, *op. cit.*, hlm.239

³⁵ *Ibid*, 241-242

sekolah. Oleh sebab itu agar tugas-tugas pembinaan bagi para guru oleh kepala sekolah dapat dilaksanakan secara efektif maka ruang lingkup atau dimensi-dimensi kepegawaian perlu dipahami oleh setiap kepala sekolah.³⁶ Kurangnya jumlah tenaga guru antara yang ada dengan kebutuhan, disamping itu, kualifikasinya masih perlu peningkatan cukup besar, dan masih terdapatnya yang berpendidikan dibawah SPG.³⁷

Menurut Rose dan Nicholl bahwa mengajar adalah salah satu jenis pekerjaan paling vital yang dimiliki oleh seseorang dalam masyarakat dewasa. Masyarakat menuntut lebih banyak kepada guru bahwa guru yang berkualitas berhak diberi imbalan atau penghargaan financial yang lebih banyak. Sehingga guru yang kurang berkualitas digaji sewajarnya. Skema berpikir di atas sangat populer dalam ilmu manajemen sumber daya manusia dengan sebutan system prestasi. Adanya keseragaman dalam pola penggajian guru menjadi salah satu syarat untuk memacu peningkatan mutu proses pendidikan dan pembelajaran di sekolah sebagaimana yang digagas dalam konsep MBS, tentu saja kesejahteraan tidak identik dengan kesejahteraan finansial. Standar gaji, tunjangan fungsional dan kesejahteraan material lain yang di perjuangkan guru-guru adalah realitas.³⁸

3. Sarana dan Prasarana

Untuk memperlancar belajar siswa adalah dengan memenuhi kebutuhan belajarnya. Ada kebutuhan siswa yang dapat disediakan oleh sekolah. Hal yang perlu disediakan sekolah untuk memenuhi kebutuhan siswa di sekolah antara lain adalah: buku pelajaran, alat-alat olah raga, ruang belajar yang bersih dan sehat, perpustakaan yang memadai, laboratorium yang fungsional, sarana bermain yang memadai, alat kesenian sesuai kebutuhan, tempat beribadah yang bersih, jamban yang bersih dan sehat, tempat parkir yang teratur dan sehat, dan semacamnya.

³⁶ *Ibid*, hlm. 271.

³⁷ Nanang Fattah, *loc. cit.*, hlm. 94

³⁸ Sudarwan Danim, *op. cit.*, hlm. 14

Untuk memenuhi kriteria dan kebutuhan siswa memang mahal, karena faktor mutu merupakan faktor utama dalam menentukan perbedaan antara masyarakat terbelakang dan masyarakat maju, maka investasi untuk keperluan pendidikan dan sekolah amat diperlukan sebagai prioritas karenanya kepala sekolah harus dapat menghitung tiap item dan mengalokasikan anggarannya.³⁹

Sekolah-sekolah menurut Bobbit secara mandiri dan berkewenangan penuh menata anggaran biaya secara efisien, karena penambahan jumlah *enrollment* akan menguras sumber-sumber daya dan dana yang cukup besar. Penggunaan biaya yang tidak perlu dihindari, oleh karena itu biaya diarahkan untuk mendukung proses belajar mengajar sebagai kegiatan pokok sekolah. Efektifitas pembiayaan sebagai salah satu alat ukur efisiensi, program kegiatan tidak hanya dihitung berdasarkan biaya tetapi juga waktu, dan amat penting menyeleksi penggunaan dan operasional, pemeliharaan dan biaya-biaya lain yang mengarah pada pemborosan.⁴⁰

Implikasi manajemen pembiayaan dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu dengan adanya pengalokasian dana pada faktor-faktor yang mempengaruhi proses pembelajaran yang memerlukan anggaran dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dengan adanya anggaran dana yang di alokasikan untuk proses pembelajaran diharapkan dapat menunjang semua kegiatan yang di madrasah tersebut demi peningkatan mutu pendidikan.

³⁹ Syaiful Sagala, *op.cit.*, hlm. 140

⁴⁰ *Ibid*, hlm. 141