

BAB II

MANAJEMEN KEUANGAN MADRASAH

A. Kajian Pustaka

Pada dasarnya suatu penelitian dibangun dari penemuan-penemuan penelitian terdahulu. Begitu juga yang ingin peneliti lakukan dalam karya ini. Sebelum peneliti merancang kerangka penelitian terlebih dahulu melakukan riset kepustakaan untuk menentukan konsep yang dituangkan dalam penelitian nantinya. Dalam hal ini peneliti merumuskan kerangka penelitiannya dengan mendasarkan temuan yang telah didapatkan dari karya penelitian terdahulu. Yaitu antara lain:

1. Skripsi yang diangkat oleh saudari Bidayatun Nikmah yang berjudul: *Manajemen Pembiayaan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi di Perguruan Islam Matholi'ul Falah Kajen Margoyoso Pati)*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implikasi manajemen pembiayaan dalam meningkatkan mutu pendidikan di perguruan Islam Matholi'ul Falah Kajen Margoyoso Pati dapat dilihat pengalokasian dana RAPBM yaitu melalui pengalokasian dana untuk siswa berupa kegiatan ekstrakurikuler, pengalokasian dana untuk guru melalui peningkatan profesionalisme guru berupa gaji dan tunjangan, pengalokasian dana sarana dan prasarana yaitu dengan cara penambahan fasilitas, perbaikan sarana dan pemeliharaan.⁵
2. Skripsi yang diangkat oleh saudara Ardian Syah yang berjudul: *Transparansi Manajemen Keuangan Madrasah (Deskripsi di MTs Salafiyah Mrisi Tanggunharjo Grobogan Tahun Pembelajaran 2010/2011)*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan transparansi manajemen keuangan madrasah di Madrasah Tsanawiyah Salafiyah sudah berjalan dengan cukup baik, hal ini dapat dilihat dari pelaksanaan transparansi manajemen keuangan yang digambarkan

⁵Bidayatun Nikmah, *Manajemen Pembiayaan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi di Perguruan Islam Matholi'ul Falah Kajen Margoyoso Pati)*, Skripsi, (Semarang: Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo, 2010), hlm. vii. t.p.

Madrasah Tsanawiyah Salafiah dalam melakukan pelaksanaan manajemen keuangan madrasah, Madrasah Tsanawiyah Salafiah melakukannya dengan pembukuan terhadap dana yang masuk dan keluar, pembukuan ini dilakukan secara terpisah yakni dana yang masuk ditangani oleh bendahara II, sedangkan dana yang keluar dilakukan oleh bendahara I. Pembukuan yang dilakukan merupakan pembukuan yang sederhana, lengkap dan mudah dipahami sehingga menjadikan pelaksanaan pengawasan dan pemeriksaan terlaksana dengan baik. Selain pembukuan juga dilakukan pembuatan laporan terhadap dana yang masuk dan keluar yang menjadi bahan pemeriksaan dan pertanggungjawaban dalam pelaksanaan manajemen keuangan madrasah.⁶

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti dalam skripsi ini nantinya membahas tentang pelaksanaan manajemen keuangan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Jungpasir Wedung Demak dengan pendekatan kualitatif.

B. Kerangka Teoritik

1. Hakikat Manajemen Keuangan

a. Pengertian Manajemen Keuangan

Secara etimologis, manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu dari kata kerja *to manage* yang disinonimkan dengan *to hand* yang berarti mengurus, *to control* memeriksa, *to guide* memimpin. Apabila dilihat dari asal katanya, manajemen berarti pengurusan, pengendalian atau pembimbing.⁷

Hingga saat ini manajemen terus dikaji oleh pakar manajemen, mereka mendefinisikan manajemen sebagai ilmu, ada juga yang

⁶Ardian Syah, *Transparansi Manajemen Keuangan Madrasah (Deskripsi di MTs Salafiyah Mrisi Tanggunharjo Grobogan Tahun Pembelajaran 2010/2011)*, Skripsi, (Semarang: Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo, 2010), vii. t.p.

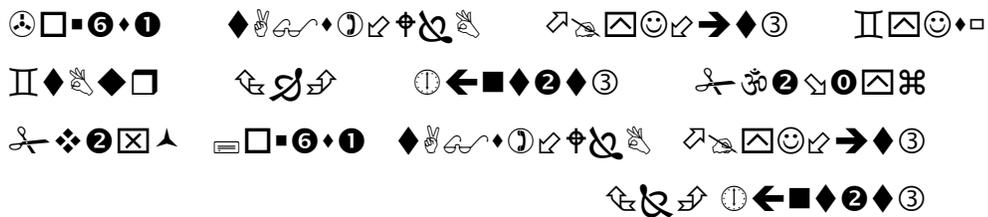
⁷Ek. Mochtar Effendy, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bintara, 1996), Cet. Ke-2, hlm. 9.

mendefinisikan manajemen sebagai kiat atau seni, serta ada yang mendefinisikan manajemen sebagai profesi.⁸

Luther Gulick misalnya, mendefinisikan manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*science*) yang secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerjasama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.⁹

Menurut pengertian ini manajemen sebagai ilmu pengetahuan memiliki serangkaian teori-teori yang membantu dalam mengetahui mengapa dan bagaimana tugas orang dalam bekerjasama dan memerlukan disiplin ilmu-ilmu pengetahuan lain dalam penerapannya, dalam pengertian di atas manajemen juga berfungsi menerangkan fenomena-fenomena (gejala-gejala), kejadian-kejadian, keadaan-keadaan, jadi memberikan penjelasan-penjelasan terhadap apa yang akan dan telah terjadi.¹⁰

George Terry menyatakan bahwa definisi manajemen itu adalah suatu tindakan perbuatan seseorang yang berhak menyuruh orang lain mengerjakan sesuatu, sedangkan tanggung jawab tetap di tangan yang memerintah.¹¹ Pengertian manajemen yang diutarakan oleh Goerge Terry terdapat suatu kelemahan yaitu tidak dilimpahkan tanggung jawab, pada hal manajemen itu adalah mengenai pertanggungjawaban. Berikut ini dapat kita lihat mengenai kewajiban bertanggungjawab dalam ajaran Islam, Firman Allah dalam Al-Qur'an:



⁸Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), Cet. Ke-7, hlm. 4

⁹T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 1995), Cet. Ke-9, hlm.1

¹⁰M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1985), Cet. Ke-11, hlm. 17.

¹¹Ek. Mochtar Effendy, *Manajemen Suatu Pendekatan berdasarkan Ajaran Islam*, (Jakarta:Bhatara Karya Aksara, 1986), hlm. 9-10.

Artinya: “Maka barang siapa mengerjakan kebaikan seberat atom (zarrah), niscaya dia akan melihat balasannya. Dan barang siapa mengerjakan kejahatan seberat atom (zarrah), niscaya dia akan melihat balasannya”. (QS. Az-Zalzalah: 7-8)¹²

Demikianlah contoh ayat-ayat Tuhan dalam Al-Qur’an mengenai prinsip manajemen yang dikemukakan.

Menurut Mery Parker Follet (Stoner, 1986) manajemen sebagai seni untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang (*The art of getting thing done through people*).¹³ Hal senada juga diungkapkan Henry M Botinger, manajemen sebagai suatu seni membutuhkan tiga unsur, yaitu pandangan, pengetahuan teknis, dan komunikasi. Ketiga unsur tersebut terkandung dalam manajemen.¹⁴

Dua definisi tersebut menggunakan kata seni. Mengartikan manajemen sebagai seni mengandung arti bahwa hal itu adalah kemampuan atau ketrampilan para manajer dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang mungkin diperlukan, sebab dalam mencapai tujuan diperlukan kerjasama dengan orang lain dimana diperlukan cara memerintah seseorang untuk dapat bekerjasama, untuk itu diperlukan suatu kiat atau seni bagaimana orang lain mau melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama. Stephen P. Robbins dan Mary Coulter mengistilahkan manajemen mengacu pada proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan orang lain dan melalui orang lain.¹⁵ Stephen P. Robbins telah menggunakan kata proses, proses tersebut sebagaimana telah termaktub dalam buku

¹²Yayasan Penyelenggara Penterjemah Al-Qur’an, *Al-Qur’an dan Terjemahnya*, (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2006), hlm. 481.

¹³Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, {Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), Cet. Ke-7, hlm. 3.

¹⁴Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, {Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), Cet. Ke-7, hlm. 4.

¹⁵Stephen P. Robbins & Mary Coulter, alih bahasa T. Hermya, *management*, sixth Edition, (Jakarta: PT. Indojaya Multitama, 1999), Edisi ke-6, Jilid 1, hlm. 8.

MANAJEMEN Edisi 2 karya T. Han Handoko yang mengungkapkan bahwa cara sistematis untuk melakukan pekerjaan.¹⁶

Kemudian manajemen juga berarti profesi. Profesi adalah suatu pekerjaan yang menuntut persyaratan tertentu.¹⁷ Persyaratan suatu profesi menghendaki berbagai kompetensi sebagai dasar keahlian khusus, diakui dan dihargai oleh masyarakat dan pemerintah dan memiliki kode etik dalam pelaksanaannya. Atas dasar beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan akan arti dari manajemen itu sendiri adalah bekerja dengan melibatkan orang banyak untuk menentukan, menginterpretasikan, mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, kepemimpinan dan pengawasan.¹⁸

Kegiatan manajemen merupakan sebuah proses kegiatan atau aktivitas yang terorganisir untuk mengelola sumber daya, peluang dengan pendekatan ilmiah secara sistematis untuk menentukan keputusan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien atau sekurang-kurangnya itulah apa yang didambakan oleh manajemen. Demikianlah manajemen sangat berguna dalam mengatasi permasalahan yang ada khususnya pada hal yang menyangkut dengan masalah keuangan. Oleh karena itu seyogyanya dapat dilihat bagaimana pemahaman tentang manajemen keuangan itu sendiri dalam suatu organisasi.

Keuangan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia dapat diartikan sebagai seluk beluk uang, urusan uang, keadaan keuangan¹⁹. Sedangkan menurut B Suryosubroto, menulis soal-soal yang menyangkut keuangan sekolah pada garis besarnya berkisar pada uang sumbangan pembinaan pendidikan (SPP), uang kesejahteraan personal dan gaji serta keuangan yang

¹⁶T. Han Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 1995), Cet. Ke-9, hlm. 8.

¹⁷Stephen P. Robbins & Mary Coulter, alih bahasa T. Hermya, *management*, sixth Edition, (Jakarta: PT. Indojoya Multitama, 1999), Edisi ke-6, Jilid 1, hlm. 8.

¹⁸T. Han Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta:BPFE, 1995), Cet. Ke-9, hlm. 10.

¹⁹Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1995) Edisi 2, hlm. 1093.

berhubungan langsung dengan penyelenggaraan sekolah seperti perbaikan sarana dan sebagainya.²⁰

Dapat penulis simpulkan bahwa keuangan adalah segala kegiatan atau aktivitas yang berhubungan dengan uang, sedangkan keuangan dalam pendidikan yaitu segala urusan aktivitas kegiatan pendidikan yang melibatkan uang.

Menurut R. Agus Sartono, manajemen keuangan dapat diartikan sebagai manajemen dana, baik yang berkaitan dengan pengalokasian dana dalam berbagai bentuk investasi secara efektif dan efisien maupun usaha pengumpulan dana untuk pembiayaan investasi atau pembelanjaan secara efisien.²¹

Suad Hasan dan Enny Pudjiastuti menyatakan bahwa manajemen keuangan menyangkut kegiatan perencanaan, analisis dan pengendalian kegiatan keuangan.²²

Dari uraian pendapat di atas, penulis dapat simpulkan bahwa manajemen keuangan adalah aktivitas yang menggunakan prinsip manajemen yang meliputi perencanaan keuangan, menganalisis penggunaan uang, dan mengendalikan penggunaan keuangan lembaga atau organisasi sebagai bentuk pelaksanaan keuangan untuk mengambil keputusan.

Maka berdasarkan pengertian tersebut manajemen keuangan disini mengarah pada uang dan bagaimana mengatur keuangan agar sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen keuangan dalam pendidikan menuntut lembaga pendidikan formal melakukan suatu usaha pengelolaan sumber keuangan, pemanfaatan keuangan, mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan dengan baik.

²⁰B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004), Cet ke-1, hlm. 131.

²¹R. Agus Sartono, *Manajemen keuangan Teori dan Aplikasi*, (Yogyakarta: FE UGM, 2001), Cet ke-1, hlm. 6.

²²Suad Hasan dan Enny Pudjiastuti, *Dasar-dasar Manajemen Keuangan*, (Yogyakarta: UUP AMP YKPN, 1998), hlm. 4.

b. Fungsi Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan adalah manajemen terhadap fungsi-fungsi keuangan. Sedangkan fungsi keuangan merupakan kegiatan utama yang harus dilakukan oleh mereka yang bertanggung jawab dalam bidang tertentu. Fungsi manajemen keuangan adalah menggunakan dana dan mendapatkan dana.²³

Agar tujuan lembaga pendidikan yang telah ditetapkan dapat terlaksana dengan baik dan tercapai dengan efektif serta efisien maka perlu memfungsikan manajemen keuangan itu sendiri dengan baik. Berdasarkan catatan Depdiknas Didasmen, pengelolaan keuangan adalah kegiatan sekolah untuk merencanakan, menggunakan, mengevaluasi dan mempertanggungjawabkan keuangan sekolah kepada pihak-pihak yang berkepentingan.²⁴

Dengan kata lain fungsi manajemen keuangan terdiri dari perencanaan keuangan, pelaksanaan keuangan, evaluasi dan pertanggungjawaban. Jones mengemukakan *financial planning* yang disebut juga *budgeting* yang merupakan suatu kegiatan mengkoordinasi semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai sasaran yang diinginkan secara sistematis tanpa efek samping yang merugikan.²⁵ Pelaksanaan anggaran (keuangan) atau *implementation involves accounting* ialah kegiatan berdasarkan rencana yang telah dibuat dan kemungkinan terjadi penyesuaian bila diperlukan.²⁶ Hal terpenting adalah evaluasi sebagai proses penilaian pencapaian tujuan. Evaluasi sangatlah penting mengingat penggunaan sumber daya khususnya yang berbentuk uang yang tidak tepat dapat mengganggu proses kegiatan dan dapat merusak citra suatu organisasi.

²³Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: ALFABETA, 2009), hlm. 256.

²⁴Depdiknas Didasmen TK dan SD, *Manajemen Berbasis Sekolah untuk Sekolah Dasar*, (Jakarta: Depdiknas, 2001), hlm. 26.

²⁵Goerg R. Terry, alih bahasa J. Smith d.f.m, *Prinsip-prinsip Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1980), hlm. 171.

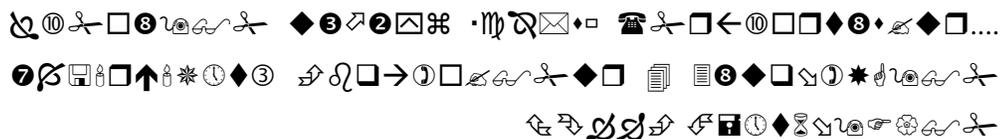
²⁶Goerg R. Terry, alih bahasa J. Smith d.f.m, *Prinsip-prinsip Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1980), hlm. 172.

c. Tahapan-Tahapan Pelaksanaan Manajemen Keuangan

Berdasarkan penjelasan di atas fungsi manajemen keuangan di lembaga pendidikan formal biasanya melalui tahapan-tahapan sebagai berikut: 1) Perencanaan Keuangan, 2) Pelaksanaan Anggaran 3) Evaluasi dan Pertanggungjawaban.

1) Perencanaan Keuangan

Perencanaan yaitu tindakan yang akan dilakukan untuk mendapatkan hasil yang ditentukan dalam jangka ruang dan waktu tertentu.²⁷ Dengan demikian, perencanaan itu merupakan suatu proses pemikiran, baik secara garis besar maupun secara mendetail dari suatu kegiatan/pekerjaan yang dilakukan untuk mencapai kepastian yang paling baik dan ekonomis. Suatu perencanaan yang baik dan diharapkan mencapai hasil harus berisi berbagai kegiatan, mulai dari *forecasting, objectives, policies, programmes, schedules, procedures, dan budget*. Banyak terdapat di dalam Al-Qur'an, baik secara tegas maupun secara sindiran agar sebelum mengambil suatu tindakan haruslah dibuat perencanaan; Firman Allah Subhanahu Wata'ala:



Artinya: “Bawalah bekal, karena sesungguhnya sebaik-baik bekal adalah taqwa. Dan bertaqwalah kepada-Ku wahai orang-orang yang mempunyai akal sehat”. (QS. Al-Baqoroh: 197)²⁸

Allah Subhanahu Wata'ala memerintahkan kita untuk berbekal di dalam menghadapi suatu pekerjaan atau suatu tindakan. Hal ini mengandung pengertian bahwa suatu perbuatan atau tindakan itu haruslah dimulai dengan suatu perencanaan yang konkret, guna menghindari kekeliruan yang dapat merugikan.

²⁷Ek. Mochtar Effendy, *Manajemen Suatu Pendekatan berdasarkan Ajaran Islam*, (Jakarta: Bhatara Karya Aksara, 1986) hlm. 74.

²⁸Yayasan Penyelenggara Penterjemah Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2006), hlm. 24.

Perencanaan merupakan suatu proses berpikir sebagaimana telah diuraikan di atas. Nabi Muhammad SAW menyatakan, bahwa berpikir itu adalah ibadah. Jadi, sebelum kita melakukan sesuatu wajiblah dipikirkan terlebih dahulu. Ini berarti bahwa semua pekerjaan harus diawali dengan perencanaan. Allah SWT memberikan kepada kita akal dan ilmu guna melakukan suatu ikhtiar, untuk menghindari kerugian atau kegagalan. Ikhtiar di sini adalah perwujudan dari proses berpikir, dan merupakan implementasi dari suatu perencanaan. Semua tindakan atau perbuatan seseorang haruslah dipikirkan terlebih dahulu, kemudian diikhtiarkan agar dengan kerugian yang sekecil-kecilnya dan mendapatkan hasil yang sebesar-besarnya. Oleh karena itu, tidak boleh sembrono dan tidak boleh gegabah, agar tidak mengalami kerugian yang fatal.

Perencanaan dalam manajemen keuangan adalah merencanakan sumber dana untuk menunjang kegiatan pendidikan dan tercapainya tujuan pendidikan.²⁹ Dalam perencanaan manajemen keuangan meliputi mulai dari penerimaan sampai pelaporan yang tersusun secara tertib. Untuk itu dirancang anggaran dengan jalan menganalisa kebutuhan sesuai dengan data yang akurat.

2) Pelaksanaan Anggaran

Organizing merupakan unsur kedua dari manajemen yang sangat penting. Setiap orang, baik manajer atau karyawan biasa merupakan bagian dari organisasi, karena itu, setiap orang yang termasuk di dalam organisasi berkewajiban untuk memenuhi tugas dan fungsinya karena ia adalah bagian dari organisasi secara keseluruhan. Seorang manajer atau pimpinan harus selalu mendorong orang-orangnya kearah perkembangan organisasi yang positif, kreatif dan produktif.

Adanya inisiatif, sikap yang kreatif dan produktif dari semua anggota dari pangkat yang serendah-rendahnya sampai yang tertinggi

²⁹Ek. Mochtar Effendy, *Manajemen Suatu Pendekatan berdasarkan Ajaran Islam*, (Jakarta: Bhatara Karya Aksara, 1986) hlm. 173.

akan menjamin organisasi berjalan dengan baik. Sebagaimana Firman Allah SWT:



Artinya: “Dan katakanlah, ”Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu.....”. (QS. At-Taubah: 105)³⁰

Dalil di atas dari nash Al-Qur.an yang dengan tegas dan jelas menunjukkan bahwa manusia dalam prakteknya berkarya menurut kecakapan masing-masing. Kecakapan mereka, baik berupa ilmu yang dimilikinya maupun sebagai pengalaman, akan menempatkan mereka pada posisi tertentu. Hal ini dalam posisi ilmu ekonomi disebut *division of labour*. Pembagian kerja itu pada akhirnya menjurus menjadi spesialisasi, akibat perbedaan kecakapan, perbedaan ilmu dan ketrampilan masing-masing.

Secara garis besarnya pelaksanaan keuangan dikelompokkan dalam dua kegiatan, yakni penerimaan dan pengeluaran.³¹ Berikut penjelasan mengenai pelaksanaan manajemen keuangan:

- a) Penerimaan. Setiap lembaga pendidikan pada umumnya melaksanakan tugasnya menerima dana dari berbagai sumber. Penerimaan dari sumber-sumber dana perlu dibukukan sedangkan prosedur pengelolaannya selaras dengan ketentuan yang disepakati, baik berupa konsep teoritis maupun peraturan yang berlaku.
- b) Pengeluaran. Setiap penggunaan keuangan perlu melalui pengajuan keuangan secara tertulis dan sedapat mungkin hanya program-program yang termasuk dalam perencanaan keuangan saja yang didanai, agar mudah pengawasannya. Aturan pengeluaran keuangan harus dicatat sesuai dengan waktu serta peruntukannya.

³⁰Yayasan Penyelenggara Penterjemah Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2006), hlm. 165.

³¹Ek. Mochtar Effendy, *Manajemen Suatu Pendekatan berdasarkan Ajaran Islam*, (Jakarta: Bhatara Karya Aksara, 1986) hlm. 200-201.

3) Evaluasi dan Pertanggungjawaban

Dalam manajemen keuangan evaluasi dan pertanggungjawaban menjadi penting. Evaluasi merupakan suatu proses sistematis dalam mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan informasi untuk mengetahui tingkat keberhasilan pelaksanaan program sekolah dengan kriteria tertentu untuk keperluan pembuatan keputusan.³² Informasi hasil evaluasi dibandingkan dengan sasaran yang telah ditetapkan pada program. Apabila hasilnya sesuai dengan sasaran yang ditetapkan, berarti program tersebut efektif. Jika sebaliknya, maka program tersebut dianggap tidak efektif (gagal). Melalui evaluasi akan dapat diketahui pula apa saja hambatan yang terjadi, dan bagaimana mengatasi masalah tersebut. Demikian pula, melalui evaluasi secara komprehensif akan dapat diketahui sejauhmana kemajuan atau hasilhasil pendidikan dapat dicapai. Dalam implementasi manajemen keuangan evaluasi berkaitan dengan pertanggung jawaban terhadap apa yang telah dicapai harus dilakukan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Sedangkan pertanggungjawaban diartikan oleh cormark sebagai *auditing*. *Auditing* merupakan pembuktian dan penentuan bahwa apa yang dimaksud sesuai dengan yang dilaksanakan, sedang apa yang dilaksanakan sesuai dengan tugas. Proses ini menyangkut pertanggungjawaban penerimaan, penyimpanan dan pembayaran atau penyerahan dana kepada pihak-pihak yang berhak.³³

2. Model Pelaksanaan Manajemen Keuangan

Dalam pelaksanaan manajemen keuangan sekolah setidaknya melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

³²Depdiknas Didasmen Direktorat SLTP, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Buku 3 Panduan Monitoring dan Evaluasi*, (Jakarta: Depdiknas, 2002), Edisi 4, hlm. 2.

³³E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), Cet ke-5, hlm. 204-205

a. Perencanaan Keuangan Sekolah

Perencanaan keuangan sekolah setidaknya mencakup dua kegiatan, yakni: penyusunan anggaran keuangan sekolah, dan pengembangan rencana anggaran belanja sekolah (RAPBS). Kedua kegiatan pokok tersebut diuraikan sebagai berikut:

1) Penyusunan Anggaran Keuangan Sekolah

Penyusunan anggaran berangkat dari rencana kegiatan atau program yang telah disusun dan kemudian diperhitungkan berapa biaya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan tersebut, bukan dari jumlah dana yang tersedia dan bagaimana dana tersebut dihabiskan. Penyusunan anggaran keuangan sekolah atau sering disebut anggaran belanja sekolah (ABS), biasanya dikembangkan dalam format-format yang meliputi: (1) Sumber pendapatan dan (2) Pengeluaran untuk kegiatan belajar mengajar, pengadaan, pemeliharaan sarana dan prasarana, bahan-bahan dan alat pelajaran, honorarium dan kesejahteraan.

Langkah-langkah penyusunan anggaran adalah sebagai berikut:

- a) Menginventarisasi rencana yang akan dilaksanakan.
- b) Menyusun rencana berdasarkan skala prioritas pelaksanaannya.
- c) Menentukan program kerja dan rincian.
- d) Menetapkan kebutuhan untuk pelaksanaan rincian program.
- e) Menghitung dana yang dibutuhkan.
- f) Menentukan sumber dana untuk membiayai rencana.³⁴

Perencanaan keuangan sekolah memerlukan data yang akurat dan lengkap sehingga semua perencanaan kebutuhan untuk masa yang akan datang dapat diantisipasi dalam rancangan anggaran. Perencanaan keuangan sekolah dapat dikembangkan secara efektif jika didukung oleh beberapa sumber yang esensial, seperti:

³⁴Depdiknas Didasmen Direktorat SLTP, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Buku 3 Panduan Monitoring dan Evaluasi*, (Jakarta: Depdiknas, 2002), Edisi 4, hlm. 2.

- a) Sumber daya manusia yang kompeten dan mempunyai wawasan yang 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.³⁵
- 2) Pengembangan Rencana Anggaran Belanja Sekolah (RAPBS)

Setelah penyusunan anggaran, perencanaan keuangan memasuki kegiatan pengembangan rencana anggaran. Proses pengembangan Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) pada umumnya menempuh langkah-langkah pendekatan dengan prosedur sebagai berikut:

- a) Pada tingkat kelompok kerja.
- b) Pada tingkat kerjasama dengan komite sekolah.
- c) Sosialisasi dan Legalitas.³⁶

Pada tingkat kelompok kerja. Sekolah perlu membentuk kelompok kerja dengan tugas mengidentifikasi kebutuhan biaya-biaya yang harus dikeluarkan, selanjutnya diklasifikasikan dan dilakukan perhitungan sesuai dengan kebutuhan kemudian hasil analisis kebutuhan diseleksi lokasinya.

Pada tingkat kerjasama dengan komite sekolah. Komite sekolah ini dapat memberikan pertimbangan juga sekaligus membantu mengontrol kebijakan program sekolah. Kerjasama antara komite sekolah dengan kelompok kerja yang dibentuk, hal ini dilakukan sehubungan dengan pengembangan RAPBS.

Sosialisasi dan Legalitas. Setelah RAPBS dibicarakan dengan komite sekolah selanjutnya disosialisasikan kepada berapa pihak. Pada

³⁵E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), Cet ke-5, hlm. 200

³⁶E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), Cet ke-5, hlm. 200-201

tahap sosialisasi dan legalitas ini kelompok kerja melakukan konsultasi dan laporan pada pihak pengawas, serta mengajukan usulan RAPBS kepada yayasan untuk mendapat pertimbangan dan pengesahan.

b. Pelaksanaan Keuangan Sekolah

Pelaksanaan keuangan sekolah dalam garis besarnya dapat dikelompokkan ke dalam dua kegiatan, yakni penerimaan dan pengeluaran.³⁷

1) Penerimaan

Lembaga pendidikan dalam melaksanakan tugasnya menerima dana dari beberapa sumber. Penerimaan keuangan sekolah dari sumber-sumber perlu dibukukan berdasarkan prosedur pengelolaan yang selaras dengan ketentuan yang disepakati, baik berupa konsep teoritis maupun peraturan yang berlaku. Berdasarkan buku pedoman rencana, program dan penganggaran, sumber dana pendidikan yang dapat dikembangkan dalam anggaran belanja sekolah antara lain meliputi anggaran rutin, anggaran pembangunan, dan penunjang pendidikan, dana masyarakat, donator dan lain-lain yang dianggap sah oleh semua pihak. Pendanaan pendidikan yang pada dasarnya bersumber dari pemerintah, orang tua dan masyarakat, namun dapat diperoleh dari bentuk kerjasama usaha atau wakaf. Namun pada dasarnya sekolah yang berdiri di bawah naungan yayasan memiliki kewenangan dan keleluasan yang cukup dalam bagaimana mendapatkan sumber dana keuangan untuk mengoptimalkan kegiatan pendidikan di sekolah.

2) Pengeluaran

Dana yang diperoleh dari berbagai sumber perlu digunakan secara efektif dan efisien. Artinya setiap perolehan dana dalam pengeluarannya harus didasarkan pada kebutuhan-kebutuhan yang telah disesuaikan dengan perencanaan pembiayaan pendidikan.

³⁷E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), Cet ke-5, hlm. 201

Dalam manajemen keuangan sekolah, pengeluaran keuangan harus dibukukan sesuai dengan pola yang 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. Sebagai bendahara sekolah ada beberapa hal yang perlu diperhatikan berkaitan dengan masalah pelaksanaan keuangan sekolah, yaitu:

- a) Pada setiap akhir tahun anggaran, bendahara harus membuat laporan keuangan sekolah kepada kepala sekolah untuk dicocokkan dengan RAPBS.
 - b) Laporan keuangan harus dilampiri bukti-bukti pengeluaran yang ada termasuk bukti penyetoran pajak (PPN dan PPh) bila ada.
 - c) Kwitansi atau bukti pembelian atau bukti penerimaan berupa tanda tangan penerima honorarium atau bantuan atau bukti pengeluaran lain yang sah.
 - d) Neraca keuangan juga harus ditunjukkan untuk diperiksa oleh tim pertanggungjawaban keuangan dari komite sekolah.³⁸
- c. Evaluasi dan Pertanggungjawaban Keuangan Sekolah

Dalam manajemen keuangan evaluasi dan pertanggungjawaban menjadi penting. Evaluasi dan pertanggungjawaban keuangan sekolah dapat diidentifikasi kedalam tiga hal, yaitu pendekatan pengendalian penggunaan alokasi dana, bentuk pertanggungjawaban keuangan sekolah, dan keterlibatan pengawasan pihak internal lembaga pendidikan.³⁹

Melalui hasil evaluasi berupa informasi untuk mengambil keputusan, sehingga informasi/datanya harus dapat dipertanggungjawabkan (valid/reliable). Pertanggungjawaban keuangan berisi deskripsi penerimaan,

³⁸Sulthan Masyhud, et. All., *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), hlm. 190.

³⁹E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), Cet ke-5, hlm. 204-205.

penggunaan dan pengadministrasian keuangan, khususnya yang digunakan untuk program-program sekolah. Deskripsi hendaknya sampai pada analisis apakah dana digunakan secara efisien dan sesuai dengan pedoman administrasi keuangan yang berlaku.