

## ABSTRAK

Rohimah, 2015: *Implementasi Manajemen Keuangan Sekolah di SMPI. Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015*

Masalah keuangan merupakan masalah yang cukup mendasar di sekolah. Karena seluruh komponen pendidikan disekolah erat kaitannya dengan komponen keuangan sekolah. Meskipun tidak sepenuhnya, masalah keuangan akan berpengaruh secara langsung terhadap kualitas sekolah, terutama berkaitan dengan sarana dan prasarana. Banyak 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, namun pendidikan yang berkualitas senantiasa memerlukan dana yang cukup banyak.

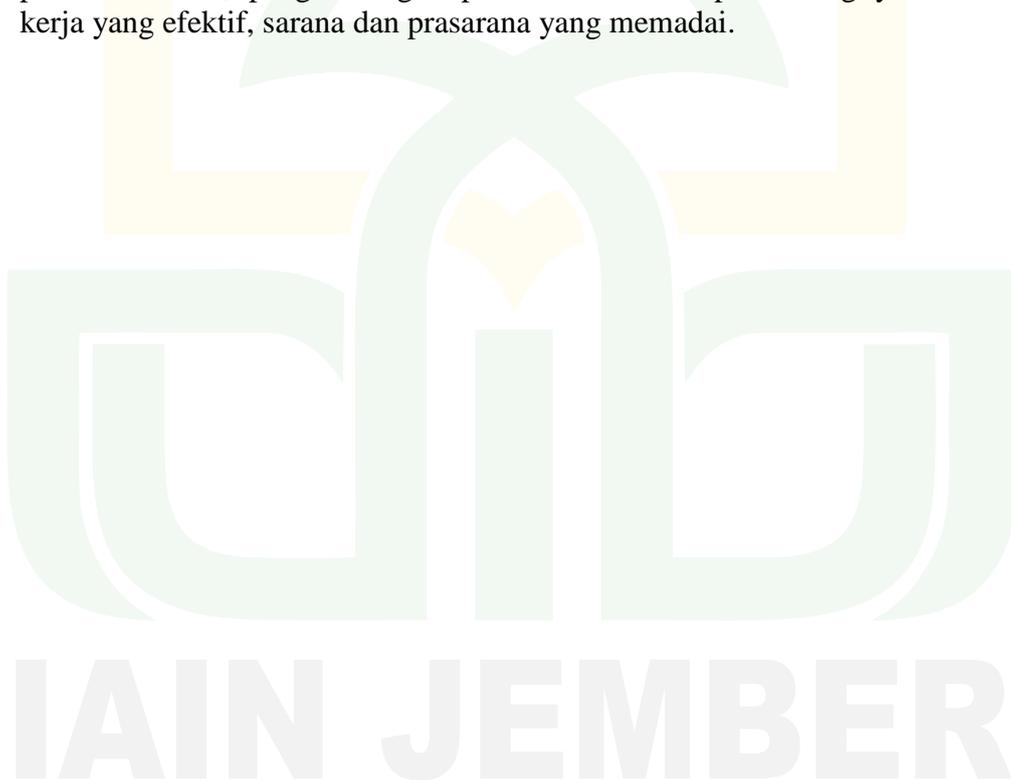
Berdasarkan dari latar belakang maka penelitian ini difokuskan pada implementasi manajemen keuangan sekolah di SMP Islam Nurul Hikmah tahun pelajaran 2014/2015. Dari Fokus Penelitian dijabarkan pada sub fokus penelitian sebagai berikut: 1) Bagaimana implementasi manajemen keuangan sekolah dalam perencanaan anggaran di SMP Islam Nurul-Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015 2) Bagaimana implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pengorganisasian anggaran di SMP Islam Nurul-Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015? 3) Bagaimana implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pelaksanaan anggaran di SMP Islam Nurul-Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015? 4) Bagaimana implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pelaksanaan evaluasi anggaran di SMP Islam Nurul-Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015? 5) Apa saja faktor-faktor penghambat dan pendukung dalam implementasi manajemen keuangan sekolah di SMP Islam Nurul-Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015?

Tujuan yang dicapai dalam penelitian ini adalah mendeskripsikan bagaimana implementasi manajemen keuangan di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo tahun pelajaran 2014/2015.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif, dimana dalam penelitian kualitatif penjabaran hasil dari penelitian tidak berupa angka-angka akan tetapi berupa deskripsi tentang suatu kondisi ilmiah yang terjadi di lapangan atau objek penelitian. Penentuan informan menggunakan metode *purposive sampling*, teknik pengumpulan data menggunakan observasi, interview dan dokumentasi. Dan teknik analisa menggunakan *deskriptif kualitatif* serta keabsahan datanya menggunakan *triangulasi* sumber.

Hasil Penelitian ini menunjukkan Implementasi manajemen keuangan sekolah dalam perencanaan meliputi penyusunan anggaran dan pengembangan anggaran. Penyusunan anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah yaitu merencanakan anggaran, mempersiapkan anggaran, mengelola pelaksanaan anggaran, menilai pelaksanaan anggaran. Pengembangan anggaran melalui proses rapat, diajukan ke Yayasan untuk disetujui, Implementasi manajemen keuangan sekolah di SMP

Islam Nurul hikmah dalam pengorganisasian yaitu pemberian tugas dan menempatkan seseorang menurut keahliannya. Implementasi manajemen keuangan sekolah di SMPI. Nurul Hikmah dalam pelaksanaan anggaran meliputi sumber anggaran, penggunaan anggaran dan pencatatan pembukuan. Sumber dana anggaran diperoleh dari Dana Operasional Sekolah (BOS), Bantuan Siswa Miskin (BSM) dan Bantuan Operasional Sekolah Daerah (BOSDA) penggunaan anggaran untuk biaya rutin dan pembangunan. Pencatatan pembukuan dilakukan setiap ada transaksi pengeluaran dan penerimaan. Implementasi manajemen keuangan sekolah di SMP Islam Nurul Hikmah dalam evaluasi anggaran meliputi pengawasan dan pertanggungjawaban. Pengawasan dilakukan mulai dari proses keputusan dirancangnya RAPBS. Pengawasan keuangan sekolah dilakukan melalui aliran dana yang masuk dan aliran dana yang keluar. Pertanggung jawaban dilakukan dengan pembuatan laporan LPJ. Kemudian dipertanggungjawabkan kepada Yayasan dan Dinas Pendidikan. faktor penghambat dan pendukung implementasi manajemen keuangan sekolah di SMP Islam Nurul Hikmah adalah faktor penghambat yaitu sentralisasi keuangan, proses pencairan dana, pengembangan personalia. faktor pendukung yaitu hubungan kerja yang efektif, sarana dan prasarana yang memadai.



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan bagian penting dari proses pembangunan nasional yang ikut menentukan pertumbuhan ekonomi suatu Negara. Pendidikan juga merupakan investasi dalam perkembangan sumber daya manusia, dimana peningkatan kecakapan dan kemampuan diyakini sebagai faktor pendukung upaya manusia dalam mengarungi kehidupan yang penuh dengan ketidakpastian. Dalam rangka inilah pendidikan diperlukan dan dipandang sebagai kebutuhan dasar bagi masyarakat yang ingin maju, demikian halnya bagi masyarakat Indonesia yang memiliki wilayah yang sangat luas.

Luasnya Negara Kesatuan Republik Indonesia dan sangat bervariasi kondisi daerah beserta masalah-masalah yang dihadapi telah mendorong pemerintah untuk lebih memperhatikan potensi daerah dan kendalanya dalam perencanaan. Standardisasi dan penyeragaman rencana yang terlalu terpusat dirasakan menghambat pelaksanaan pembangunan karena cenderung akan berakibat pada ketidaksesuaian antara rencana pusat dan kebutuhan-kebutuhan daerah masing-masing.<sup>1</sup>

Saat ini pendidikan nasional dihadapkan pada beberapa problem yang menonjol (1) rendahnya pemerataan memperoleh pendidikan, (2) rendahnya kualitas dan relevansi pendidikan, (3) bertambahnya anak keluarga miskin

---

<sup>1</sup>Mulyasa, *Manajemen berbasis sekolah* (Bandung: Remaja Rosyadakarya, 2004), iii

yang tidak dapat mengikuti pendidikan dasar, dan (4) rendahnya manajemen pendidikan karena belum terwujud kemandirian dan keunggulan ilmu pengetahuan, dan teknologi di kalangan akademis yang mengakibatkan kelambatan sistem pendidikan.<sup>2</sup>

Melihat beberapa problem pendidikan nasional tersebut, dapat disimpulkan bahwa pendidikan nasional perlu penanganan serius, sehingga memerlukan paradigma baru. Dalam konsep islam sudah ditegaskan bahwa semakin tinggi tingkat ketakwaan seseorang, maka bertambah besar pula hak dan kewajibanya terhadap pendidikan. Karena itu keberhasilan pendidikan merupakan tanggung jawab orang tua dan masyarakat sebagaimana ditegaskan dalam Al-Qur'an.

وَلْيَخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرَكَوْا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعْفًا خَافُوا عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ  
وَلْيَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا ﴿٩﴾

Artinya: Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan dibelakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraan) mereka. oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan Perkataan yang benar. (An-Nisaa' Ayat 9)<sup>3</sup>.

E.Mulyasa berpendapat bahwa masalah keuangan merupakan masalah yang cukup mendasar di sekolah. Karena seluruh komponen pendidikan disekolah erat kaitannya dengan komponen keuangan sekolah. Meskipun tidak sepenuhnya, masalah keuangan akan berpengaruh secara langsung terhadap kualitas sekolah, terutama berkaitan dengan sarana dan

<sup>2</sup>Fasil Jalal, Dedi Supriadi, *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah*, (Yogyakarta: Adi Citra, 2001), 224.

<sup>3</sup>Depag. RI, *AL-QUR'an dan Terjemahnya*, (Semarang: Toha Putra, 1999), 62

prasarana. Banyak 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, namun pendidikan yang berkualitas senantiasa memerlukan dana yang cukup banyak.

Sejalan dengan kebijakan otonomi daerah, yang menyerahkan masalah pendidikan ke daerah dan sekolah masing-masing, maka masalah keuanganpun menjadi kewenangan yang diberikan secara langsung dalam pengelolaannya kepada sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah memiliki tanggung jawab penuh terhadap perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pertanggungjawaban keuangan sekolah. Masalah keuangan sekolah juga dipengaruhi oleh masalah ekonomi dan politik yang sedang berkembang di masyarakat, demikian halnya masalah evaluasi keuangan sekolah tidak terlepas dari masalah politik. Agar keuangan sekolah dapat menunjang kegiatan pendidikan dan proses belajar mengajar di sekolah, maka perlu dilakukan berbagai upaya untuk meningkatkan keuangan sekolah tersebut. Untuk menjadi Kepala Sekolah yang profesional dituntut kemampuan mengelola keuangan sekolah, baik melakukan perencanaan, pelaksanaan (pengelolaan keuangan), evaluasi dan pertanggungjawabannya. Disamping itu kepala sekolah juga harus memahami konteks politik dan ekonomi serta implikasinya terhadap keuangan sekolah.

Manajemen keuangan sekolah merupakan bagian dari kegiatan pembiayaan pendidikan, yang secara keseluruhan menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan, melaksanakan (mengelola keuangan), mengevaluasi serta mempertanggungjawabkannya secara efektif dan transparan. Dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah, manajemen keuangan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan.<sup>4</sup>

Untuk itu pada era otonomi daerah ini, sudah saatnya pendidikan membutuhkan sentuhan manajemen. Bukan berarti pendidikan selama ini tidak layak pakai tetapi beriringan dengan perubahan kondisi dan zaman, maka manajemen harus mengalami transformasi di lembaga-lembaga pendidikan.

E. Mulyasa menyebutkan bahwa manajemen pendidikan dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang berkenaan dengan pengelolaan proses pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik tujuan jangka pendek, menengah, maupun tujuan jangka panjang.

Penerapan manajemen berbasis sekolah di Indonesia selain juga diposisikan sebagai alternatif juga sebagai kritik atas penyelenggaraan pendidikan yang selama ini tersentralisasi, karena pendidikan sentralisasi tidak mendidik manajemen lembaga pendidikan sekolah untuk belajar mandiri, baik dalam hal manajemen kepemimpinan maupun dalam pembangunan institusional, pengembangan kurikulum, penyediaan sumber

---

<sup>4</sup>Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT. Rosdakarya, 2006), 193-194

belajar, alokasi sumber daya, dan terutama membangun partisipasi masyarakat untuk memiliki sekolah. Sedangkan peningkatan pengaruh lembaga perlu dukungan para *stakeholder*, yang meliputi pemerintah daerah, komite sekolah (kepala sekolah, guru, orang tua, siswa, dan tokoh masyarakat).<sup>5</sup>

Partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan, telah diamanatkan dalam UU RI NO 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 8 bahwa

“masyarakat berhak berperan serta dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi program pendidikan”. Dan juga pada pasal 9 berbunyi “masyarakat berkewajiban memberikan dukungan sumber daya dalam penyelenggaraan pendidikan”.<sup>6</sup>

Setidaknya ada dua hal yang menyebabkan timbulnya perhatian yang besar pada keuangan, yaitu: *pertama*, keuangan termasuk kunci penentu kelangsungan dan kemajuan lembaga pendidikan. Kenyataan ini mengandung konsekuensi bahwa program-program pembaharuan atau pengembangan pendidikan bisa gagal dan berantakan manakala tidak didukung oleh keuangan yang memadai. *Kedua*, lazimnya uang dalam jumlah besar sulit sekali didapatkan khususnya bagi lembaga pendidikan swasta yang baru berdiri.

Sebagaimana di amanatkan dalam pasal 46 ayat 1 Undang-Undang tentang sistem pendidikan nasional bahwa

“pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah daerah, dan masyarakat.”

<sup>5</sup>Mulyasa, *Manajemen berbasis sekolah* (Bandung: Remaja Rosyadakarya, 2004), 20.

<sup>6</sup>Kumpulan Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah RI Tentang Pendidikan, 2010:8

Ketentuan ini merupakan ketentuan normatif yang menjadi payung hukum tentang tanggung jawab pendanaan bagi semua jenis pendidikan. Hanya saja, realitanya baru mulai proses paling awal bagi lembaga pendidikan swasta. Terlebih lagi, lembaga pendidikan swasta telah menjadi korban diskriminasi kebijakan pemerintah.<sup>7</sup>

Alokasi anggaran pendidikan sebesar 20% dari APBN maupun APBD (seperti yang diamanatkan oleh Undang undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 49 ayat 1 ) belum berimbang antara sekolah Negeri dengan sekolah swasta. Selama ini pengalokasian dana pendidikan terlalu mengutamakan sekolah negeri. Alokasi anggaran pendidikan adalah 20% dari APBN untuk pendidikan, sebesar 70%-nya masih diperuntukkan bagi sekolah negeri, sedangkan sekolah swasta hanya memperoleh sekitar 30%-nya.<sup>8</sup>

SMPI. Nurul Hikmah yang berada di Desa Pesisir Kecamatan Besuki adalah sekolah swasta dibawah binaan Yayasan Nurul Hikmah dimana masalah keuangan sering kali menjadi kendala dalam peroses pengembangan sekolah. Akan tetapi SMPI Nurul Hikmah masih *survive* hingga saat ini.

## **B. Fokus Penelitian**

Masalah harus dirumuskan dengan jelas. Dalam pelaksanaan penelitian selalu bertitik tolak pada masalah yang harus dihadapi dan perlu dipecahkan. Dalam hal ini masalah merupakan bagian dari kebutuhan

---

<sup>7</sup>Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru Pengelolaan Lembaga pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007), 163.

<sup>8</sup><http://www.bpkpenabur.or.id/files/Hal.%208096%20Implikasi%20Manajemen%20Keuangan%20Sekolah.pdf>

seseorang yang harus dipecahkan. Orang ingin mengadakan penelitian karena berkeinginan mendapatkan jawaban dari masalah yang dihadapi.

Masalah adalah suatu keadaan yang bersumber dari hubungan dua faktor atau lebih yang menghasilkan situasi yang membingungkan dan membuat hati seseorang bertanya. Faktor yang berubungan tersebut, dalam hal ini dapat berupa konsep, data empiris, pengalaman atau unsure lain. Jika kedua faktor tersebut didudukkan secara bersama (berpasangan), maka akan menghasilkan sejumlah kesukaran, yaitu sesuatu yang tidak dipahami atau tidak dapat diterangkan pada waktu itu.<sup>9</sup>

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

#### 1. Fokus Masalah

Bagaimana Implementasi manajemen keuangan sekolah di SMP Islam

Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015?

#### 2. Sub Fokus Masalah

a. Bagaimana implementasi manajemen keuangan sekolah dalam perencanaan anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015?

b. Bagaimana implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pengorganisasian anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015?

---

<sup>9</sup>Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006),62

- c. Bagaimana implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pelaksanaan anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015?
- d. Bagaimana implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pelaksanaan evaluasi anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015?
- e. Apa saja faktor-faktor penghambat dan pendukung dalam implementasi manajemen keuangan sekolah di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015?

### C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melakukan penelitian. Tujuan penelitian harus mengacu pada masalah-masalah yang telah dirumuskan sebelumnya.<sup>10</sup>

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini dapat di klasifikasikan menjadi dua macam, yaitu:

#### 1. Tujuan Umum

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan implementasi manajemen keangan sekolah di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015

---

<sup>10</sup>Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: STAIN Jember Press, 2012), 42

## 2. Tujuan Khusus

- a. Untuk mendeskripsikan implementasi manajemen keuangan sekolah dalam perencanaan anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015
- b. Untuk mendeskripsikan implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pengorganisasian anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015
- c. Untuk mendeskripsikan implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pelaksanaan anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015
- d. Untuk mendeskripsikan implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pelaksanaan evaluasi anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015
- e. Untuk mendeskripsikan faktor-faktor penghambat dan pendukung dalam implementasi manajemen keuangan sekolah di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Kegunaan dapat berupa kegunaan yang bersifat teoritis dan kegunaan praktis, seperti kegunaan bagi penulis, instansi dan masyarakat secara keseluruhan. Kegunaan penelitian harus realistis.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup>Ibid 42

Penelitian tentang manajemen keuangan sekolah di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015 ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain:

### **1. Manfaat Teoritis**

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan bagi kemajuan ilmu pengetahuan khususnya bagi pengembangan sekolah
- b. Dapat bermanfaat dalam mengadakan penelitian berikutnya yang sejenis, di samping itu juga sebagai referensi penelitian lain yang sesuai dengan penelitian yang penulis teliti.

### **2. Manfaat Praktis**

- a. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan sebagai salah satu bahan untuk menambah pengetahuan tentang penelitian dan penulisan karya ilmiah yang baik guna sebagai bekal penulisan karya ilmiah selanjutnya, serta memberi wawasan yang integral terhadap disiplin ilmu yang berhubungan dengan pendidikan.
- b. Bagi SMPI Islam Nurul Hikmah

Bagi SMP Islam Nurul Hikmah, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi yang positif, guna untuk terus mempertahankan eksistensinya dan sebagai bahan masukan yang konstruktif dalam meningkatkan kualitas pendidikan, sehingga lembaga pendidikan (khususnya pendidikan Islam) tetap *survive*

sebagai pusat peradaban (*centre of culture*) di tengah-tengah masyarakat.

c. Bagi Lembaga IAIN Jember

Penelitian ini diupayakan memperkaya khasanah intelektual dalam mengembangkan tradisi pemikiran di IAIN Jember.

d. Bagi Masyarakat Umum

Bagi masyarakat dan pihak yang berkepentingan, penelitian ini diharapkan dapat menciptakan tatanan masyarakat yang sadar akan pentingnya pendidikan pesantren, dan juga dapat memperluas akses pengetahuan tentang pondok pesantren terutama mengenai kontribusi pendidikan pesantren dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional dan mampu memberikan pandangan, bahwa lembaga pendidikan pesantren mampu untuk berkiprah di era modernisasi.

## E. Definisi Istilah

### 1. Implementasi

Istilah implementasi berasal dari kata *implementation* artinya pelaksanaan, penerapan. Dalam kamus besar bahasa Indonesia kata implementasi berarti pelaksanaan.<sup>12</sup> Jadi dapat dipahami implementasi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan atau dipraktekkan oleh orang dengan cara atau alat tertentu yang sudah diputuskan sehingga terwujud dan mengantarkan tujuan pendidikan.

<sup>12</sup>Departemen Pendidikan Nasional. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. (Jakarta: Balai pustaka, 2007), 427.

## 2. Manajemen

James A.F. Stoner mendefinisikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan upaya anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>13</sup>

## 3. Manajemen keuangan

Manajemen keuangan (*financial management*) adalah segala aktifitas organisasi yang berhubungan dengan bagaimana memperoleh dana, dan mengelola aset sesuai tujuan organisasi secara menyeluruh. Manajemen keuangan dapat dilihat dari dua aspek. *Pertama*, manajemen keuangan dalam arti sempit. Pada aspek ini manajemen mengandung pengertian segala pencatatan masuk dan keluarnya keuangan dalam membiayai kegiatan organisasi berupa tata usaha atau tata pembukuan keuangan. *Kedua*, manajemen keuangan dalam arti arti luas. Dalam aspek ini, manajemen mengandung pengertian penentuan kebijaksanaan dalam pengadaan dan penggunaan keuangan untuk mewujudkan kegiatan organisasi kerja berupa kegiatan perencanaan, pengaturan, pertanggung jawaban dan pengawasan keuangan.<sup>14</sup>

## 4. Keuangan sekolah

Keuangan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektifitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan.<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup>Agus, Subardi *Manajemen Pengantar* (Yogyakarta: STIM YKPN, 2008), 4.

<sup>14</sup>Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), 180-181.

<sup>15</sup>Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT. Rosdakarya, 2006), 171.

## Manajemen Keuangan sekolah

Manajemen keuangan sekolah merupakan bagian dari kegiatan pembiayaan pendidikan, yang secara keseluruhan menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggung jawabkannya secara efektif dan transparan.<sup>16</sup>

### F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan berisi tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan hingga bab penutup. Format penulisan sistematika pembahasan adalah dalam bentuk deskriptif naratif, bukan seperti daftar isi.<sup>17</sup>

Bab 1 pendahuluan yang membahas tentang latar belakang masalah yaitu landasan penulis mengapa tertarik mengkaji topik dalam penelitian ini, rumusan masalah, beserta tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II berisi tentang kajian pustaka meliputi kajian terdahulu serta kajian teori fungsi dari bab ini adalah sebagai landasan teori pada bab berikutnya guna menganalisa data yang diperoleh dari penelitian.

Bab III membahas metode penelitian, meliputi rancangan penelitian, pendekatan dan jenis penelitian, tempat penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, prosedur penelitian, analisis data, dan keabsahan data.

Metode penelitian merupakan acuan yang harus diikuti guna menjawab pertanyaan dalam rumusan masalah.

---

<sup>16</sup>Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT. Rosdakarya, 2006), 194

<sup>17</sup>Tim Revisi, *Pedoman Penulisan karya Ilmiah* (Jember: STAIN Jember Press, 2013), 48.

Bab IV berisi tentang penyajian data dan analisis data. Pada bab ini akan dijelaskan tentang gambaran obyek penelitian, penyajian data dan analisis data serta membahas temuan dari penelitian lapangan.

BAB V merupakan bab penutup meliputi kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan serta saran-saran yang bersifat konstruktif. Selanjutnya skripsi ini diakhiri daftar pustaka dan lampiran-lampiran sebagai pendukung di dalam pemenuhan kelengkapan data skripsi.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

Salah satu penelitian terdahulu yang relevan dengan judul penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Acmad Abu Bakar mahasiswa Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, yang berjudul pelaksanaan *Pelaksanaan Manajemen keuangan sekolah (Studi Kasus di SMA Islam Al-Azhar 3 Kemayoran Baru Jakarta Selatan)*. Fokus masalah dalam penelitian ini adalah 1) Bagaimanakah perencanaan keuangan sekolah yang berlaku di SMA Islam Al-Azhar 3? 2) Kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan manajemen keuangan sekolah di SMA Islam Al-Azhar 3? Metode penelitian yang digunakan menggunakan metode deskriptif. Teknik dan instrumen pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dokumentasi dengan instrumen daftar checklist.

Adapun hasil penelitian ini *pertama* Lembaga pendidikan SMA Islam Al-Azhar 3 dalam menyusun perencanaan keuangan sekolah dilakukan ketika akan memasuki awal tahun pembelajaran. *Kedua* Pengelolaan keuangan sekolah yang berlaku bahwa YPI Al-Azhar yang mengatur akan keuangan sekolah-sekolah yang ada. *Ketiga* Kegiatan evaluasi keuangan sekolah yang berlaku hingga penulisan ini berlangsung dilakukan pada akhir semester dengan melibatkan tenaga terkait penggunaan keuangan sekolah, namun sayangnya tidak selalu ada tindak lanjut dari hasil evaluasi kegunaan

keuangan sekolah dalam pelaksanaan manajemen keuangan sekolah yang berlaku. pihak manajemen keuangan sekolah mengalami kendala, namun kendala yang dihadapi pihak manajemen sekolah mengadakan pertemuan guna mendapatkan solusi yang terbaik.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama meneliti tentang manajemen keuangan sekolah. Perbedaannya adalah penelitian ini lebih menyeluruh yaitu menjelaskan tentang perencanaan anggaran, pengorganisasian anggaran, pelaksanaan anggaran dan evaluasi anggaran. Serta Faktor-faktor penghambat dan pendukung implementasi manajemen keuangan sekolah. Sedangkan peneliti terdahulu hanya menjelaskan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dan penghambatnya saja. Tidak jelaskan juga bagaimana pencatatan pembukuan anggaran.<sup>18</sup>

Penelitian yang kedua yang dilakukan oleh, Muhammad Rofiq dengan Judul *Manajemen Keuangan di Pondok Pesantren Al Barokah Padasan Kecamatan Pujer Kabupaten Bondowoso*. Tesis, Program Studi Pendidikan Islam .

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengambilan data menggunakan dokumentasi, observasi dan wawancara.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa prosedur anggaran keuangan Pondok Pesantren Al Barokah menggunakan Pengelolaan *open manajeme*. Dimulai dengan melakukan identifikasi sumber dana sebelum menentukan alokasi anggaran dana pada masing-masing unit. Identifikasi dilakukan

---

<sup>18</sup> (<http://idb4.wikispaces.com/file/view/ss4015pelaksanaan+Manajemen+Keuangan+sekolah.pdf>) diakses pada tanggal 12 mei 2013.

bersama-sama. Dalam mengaplikasikan anggaran keuangan dengan berbasis program yang telah diusulkan sejak sebelum tahun ajaran baru dimulai dan telah disepakati oleh pengasuh pesantren. Pesantren Al Barokah menggunakan *Paternalistik manajemen* yang menjadikan kiai sebagai tokoh sentral yang memiliki hak absolut untuk merekomendasikan pencairan keuangan maupun membatalkannya.

Dari hasil penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama menjelaskan tentang manajemen keuangan. Perbedaannya adalah penelitian ini fokus pada manajemen sekolah sedangkan peneliti terdahulu membahas tentang manajemen Pesantren untuk semua lembaga yang ada dipesantren.<sup>19</sup>

## **B. Kajian Teori**

### **1. Konsep dasar manajemen keuangan sekolah**

#### **a. Pengertian manajemen keuangan sekolah**

Manajemen keuangan sekolah adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan dilaksanakan/diusahakan secara sengaja dan sungguh-sungguh, serta pembinaan secara kontinu terhadap biaya operasional sekolah sehingga kegiatan pendidikan lebih efektif dan efisien serta membantu pencapaian tujuan pendidikan.<sup>20</sup>

Manajemen keuangan meliputi perencanaan finansial, pelaksanaan, dan evaluasi. Mulyasa dalam kutipan Jones

---

<sup>19</sup>Muhammad, Rofiq. "Manajemen Keuangan di Pondok Pesantren Al Barokah Padasan Kecamatan Pujer Kabupaten Bondowoso", (Tesis, Stain, Jember, 2013), 10.

<sup>20</sup>Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), 181

mengemukakan *financial planning is called budgeting* merupakan kegiatan mengkoordinasi semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai sasaran yang diinginkan secara sistematis tanpa terjadi efek samping yang merugikan. *Implementation involves accounting* atau pelaksanaan anggaran ialah kegiatan berdasarkan rencana yang telah dibuat dan kemungkinan terjadi penyesuaian bila diperlukan. Evaluasi merupakan proses penilaian terhadap pencapaian tujuan. Komponen utama manajemen keuangan meliputi prosedur anggaran, akuntansi keuangan, pembelajaran, penggudangan, pendistribusian, investasi, dan pemeriksaan. Bertolak dari pengertian tahapan (fungsi), dan komponen manajemen keuangan, dalam proses manajemen keuangan sekolah diperlukan strategi pengelolaan yang efektif dan efisien.<sup>21</sup>

Manajemen keuangan, juga berarti suatu proses melakukan kegiatan mengatur keuangan dengan menggerakkan tenaga orang lain. Kegiatan tersebut dimulai dari perencanaan pengorganisasian, pelaksanaan sampai dengan pengawasan. Dalam manajemen keuangan di sekolah/madrasah dimulai dari perencanaan anggaran sampai dengan pengawasan dan pertanggungjawaban keuangan. Manajemen keuangan adalah hal-hal yang berkaitan langsung dengan dengan pengaturan keuangan, yang meliputi pengaturan tentang sumber keuangan, atau dari mana asal uang, peruntukan dan pengalokasian uang, penganggaran pemanfaatan uang, serta pertanggung jawaban

---

<sup>21</sup>Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), 171

uang. Dengan demikian, yang dimaksud dengan manajemen keuangan atau manajemen pembiayaan adalah suatu pengaturan uang, yang meliputi penggalian sumber, pengalokasian, pemanfaatan dan pertanggungjawaban keuangan yang digunakan dalam menyelenggarakan pendidikan, dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan di sekolah/madrasah. Pengelolaan keuangan yang baik dalam lembaga, akan meningkatkan efisiensi penyelenggaraan pendidikan. Dengan tersedianya biaya pencapaian tujuan pendidikan yang lebih produktif, efektif efisien dan relevan memungkinkan kebutuhan akan segera terwujud.<sup>22</sup>

Syaiful Sagala dalam kutipan Kaplan dan Northon (2001:228) menjelaskan ada dua faktor yang mempengaruhi anggaran yang dinamis yaitu anggaran operasional dan strategi anggaran. Anggaran operasional adalah anggaran yang berhubungan dengan meramalkan pengeluaran penyelenggaraan program baik yang berkaitan dengan manajemen sekolah maupun manajemen pembelajaran. Anggaran strategik memiliki suatu kekuatan inisiatif untuk mengatasi kesenjangan antara keinginan berperilaku kurang baik dan kemauan keras mencapai sesuatu melalui peningkatan yang berkesinambungan. Strategi ini tentu dimulai dengan menyusun suatu formulasi program yang dapat dikerjakan, kemudian dapat diukur tingkat pencapaian maupun kualitas dari pencapaian tersebut. Agar keberlanjutannya dapat

---

<sup>22</sup> Baharuddin dan Moh. Makin, *Manajemen Pendidikan Islam* (Malang: Uin Maliki Press, 2010),86-87.

terjamin, senantiasa dilakukan evaluasi, diambil tindakan selanjutnya dan tidak mengulangi kesalahan.<sup>23</sup>

#### **b. Tujuan Manajemen keuangan sekolah**

Tujuan utama manajemen keuangan sekolah adalah:

- 1) Menjamin agar dana yang tersedia dipergunakan untuk kegiatan harian sekolah dan menggunakan kelebihan dana untuk diinvestasikan kembali
- 2) Memelihara-barang barang (aset) sekolah
- 3) Menjaga agar peraturan-peraturan serta praktik penerimaan, pencatatan dan pengeluaran uang diketahui dan dilaksanakan<sup>24</sup>

#### **c. Fungsi Manajemen Keuangan sekolah**

Manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang sistematis berusaha memahami alasan prinsip mengapa orang bekerja sama dalam sebuah organisasi. Demikian pula cara-cara mengatur orang lain menjalankan dalam tugas. Sebagaimana diungkapkan oleh Purwanto “manajemen keuangan merupakan sebuah proses untuk menyelenggarakan dan mengawasi suatu tujuan tertentu.”<sup>25</sup>

Oleh sebab itu, fungsi administrasi dalam manajemen keuangan, yang realisasinya merupakan aplikasi dari anggaran kegiatan yang terdiri dari:

<sup>23</sup>SaifulSagala. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta , 2009), 223.

<sup>24</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010),269.

<sup>25</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), 6.

- 1) Fungsi Perencanaan (*planning*)
- 2) Fungsi pengorganisasian (*organizing*),
- 3) Fungsi pelaksanaan (*aktuating*)
- 4) Fungsi anggaran (*budgeting*)
- 5) Fungsi kontrol/pengawasan (*controlling*)

Fungsi dan kaidah manajemen di atas berlaku dalam bidang bidang umum (perusahaan, organisasi, pemerintahan),<sup>26</sup> karena itu sifatnya universal. Jadi, bila kita meninjau abstraksi pemikiran dari pendekatan yang melihat pengelolaan lembaga pendidikan sebagai proses kegiatan manajemen, maka fungsi-fungsi manajemen bersifat universal tersebut berlaku juga di manajemen keuangan.

#### **d. Prinsip pengelolaan keuangan dalam pendidikan**

Penggunaan anggaran dan keuangan didasarkan pada prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Hemat, tidak mewah, efisien dan sesuai dengan kebutuhan teknis yang disyaratkan.
- 2) Terarah dan terkendali sesuai dengan rencana, program atau kegiatan.
- 3) Keharusan penggunaan kemampuan/hasil produksi dalam negeri sejauh hal ini dimungkinkan.<sup>27</sup>

<sup>26</sup> Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan* (Yogyakarta: Ar Ruz Media, 2009), 19.

<sup>27</sup> Tim Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan FIP IKIP MALANG, *Administrasi Pendidikan* (Malang: Penerbit IKIP Malang, 1989), 165

## 2. Implementasi manajemen keuangan sekolah

### a. Perencanaan Anggaran

Perencanaan dalam manajemen keuangan ialah kegiatan merencanakan sumber dana untuk menunjang kegiatan pendidikan dan tercapainya tujuan pendidikan di sekolah. Perencanaan menghimpun sejumlah sumber daya yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan berhubungan dengan anggaran atau *budget*, sebagai penjabaran suatu rencana ke dalam bentuk dana untuk setiap komponen kegiatan. Perencanaan penyusunan anggaran pendidikan dalam dua pendekatan yang umum digunakan, yaitu pendekatan tradisional dan *planning programming budgetting system* (PPBS).

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

#### 1) Penyusunan Anggaran Keuangan Sekolah

Penyusunan anggaran keuangan sekolah atau sering disebut anggaran belanja sekolah (ABS), biasanya dikembangkan dalam format-format yang meliputi: (1) sumber pendapatan terdiri dari UYHD, DPP, dan lain-lain; (2) pengeluaran untuk belajar mengajar, pengadaan dan pemeliharaan sarana prasarana, bahan-bahan dan alat pelajaran, honorarium dan kesejahteraan.

Lipham (1985) mengemukakan empat fase kegiatan pokok penyusunan anggaran sebagai berikut:

- a) Perencanaan anggaran: merupakan kegiatan mengidentifikasi tujuan, menentukan prioritas, menjabarkan tujuan ke dalam penampilan operasional yang dapat diukur, menganalisa alternatif pencapaian tujuan dengan analisis *cost effectiveness*, membuat rekomendasi alternatif pendekatan untuk mencapai sasaran.
- b) Mempersiapkan anggaran: antara lain menyesuaikan kegiatan dengan mekanisme anggaran yang berlaku, bentuknya, distribusi, dan sasaran program pengajaran perlu dirumuskan dengan jelas. Melakukan inventarisasi kelengkapan peralatan, dan bahan-bahan yang telah tersedia.
- c) Mengelola pelaksanaan anggaran: antara lain mempersiapkan pembukuan, melakukan pembelanjaan dan membuat transaksi, membuat perhitungan, mengawasi pelaksanaan sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku, serta membuat laporan dan pertanggung jawaban keuangan.
- d) Menilai pelaksanaan anggaran: antara lain menilai pelaksanaan proses belajar mengajar, menilai bagaimana pencapaian sasaran program, serta membuat rekomendasi untuk perbaikan anggaran yang akan datang.

## 2) Pengembangan rencana anggaran belanja sekolah (RAPBS)

Proses pengembangan RAPBS pada umumnya menempuh langkah-langkah pendekatan dengan prosedur sebagai berikut.

### a) Pada tingkat kelompok kerja

Kelompok kerja yang dibentuk sekolah. Yang terdiri dari para pembantu kepala sekolah memiliki tugas antara lain melakukan identifikasi kebutuhan-kebutuhan biaya yang harus dikeluarkan, selanjutnya dilakukan seleksi alokasi yang diperkirakan sangat mendesak dan tidak bisa dikurangi, sedangkan yang dipandang tidak mengganggu kelancaran kegiatan pendidikan, khususnya proses belajar mengajar maka dapat dilakukan pengurangan biaya sesuai dengan dana yang tersedia.

### b) Pada tingkat kerjasama dengan komite sekolah

Kerjasama antara komite sekolah dengan kelompok kerja yang telah terbentuk di atas, dilakukan untuk melakukan rapat pengurus dan rapat anggota dalam rangka mengembangkan kegiatan yang harus dilakukan sehubungan dengan pengembangan RAPBS.

### c) Sosialisasi dan legalitas

Setelah RAPBS dibicarakan dengan komite sekolah selanjutnya disosialisasikan kepada berbagai pihak. Pada tahap sosialisasi dan legalitas ini kelompok kerja melakukan

konsultasi dan laporan pada pihak pengawas, serta mengajukan usulan RAPBS kepada kantor Inspeksi Pendidikan untuk mendapatkan pertimbangan dan pengesahan.<sup>28</sup>

Proses manajemen, pada dasarnya adalah perencanaan segala sesuatu secara mantap. Tujuannya untuk melahirkan keyakinan pelaku organisasi untuk melakukan sesuatu sesuai dengan aturan serta memiliki banyak manfaat. Perbuatan yang tidak manfaat adalah perbuatan yang tidak pernah direncanakan. Jika perbuatan itu tidak pernah direncanakan, maka tidak termasuk katagori manajemen yang baik,<sup>29</sup> sebagaimana dijelaskan dalam al-Qur'an surat ash-Shaff ayat 4.

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًا كَانَهُمْ بَيْنَهُمْ  
مَرَّضُونَ

Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.(QS. Ash-Shaff: 4).<sup>30</sup>

## b. Pengorganisasian anggaran

Menurut Husaini Usman dikutip dari Handoko

pengorganisasian ialah 1) penentuan sumberdaya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi; (2) proses perancangan

<sup>28</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT. Rosdakarya, 2006), 198-201.

<sup>29</sup> Baharuddin dan Moh. Makin, *Manajemen Pendidikan Islam* (Malang: Uin Maliki Press, 2010), 122.

<sup>30</sup> Depag. RI, *AL-QUR'an dan Terjemahannya*, (Semarang:Toha Putra, 1999), 440.

dan pengembangan suatu organisasi yang akan dapat membawa hal-hal tersebut kearah tujuan; (3) penguasaan tanggungjawab tertentu; (4) pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas tugasnya. Ditambahkan pula oleh handoko pengorganisasian ialah pengaturan kerja bersama sumberdaya keuangan, fisik, dan manusia dalam organisasi.<sup>31</sup>

#### 1) Wewenang

Wewenang merupakan suatu proses yang membantu fungsi pengorganisasian. Max Weber mendefinisikan wewenang sebagai kekuasaan yang sah. Menurut Henry Fayol wewenang sebagai kebenaran untuk memberi perintah-perintah dan kekuasaan untuk memastikan ketaatan. Ada tiga jenis wewenang yaitu:

##### a) Wewenang jabatan (*positional authority*)

Wewenang ini berdasar pada jabatan organisasional. Para bawahan menerima wewenang yang dipunyai manajer karena mereka mengetahui bahwa manajer tersebut adalah pejabat yang sah dari organisasi mereka.

##### b) Wewenang Fungsional (*functional authority*)

Wewenang ini berdasar pada keahlian, orang mau menerima petunjuk dari seseorang yang ahli karena mereka yakin bahwa ahli tersebut menguasai bidang keahliannya.

---

<sup>31</sup>Usman Husaini, *Manajemen, (Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan)* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 127-128.

c) Wewenang personal (*personal authority*)

Wewenang ini merupakan wewenang pribadi berdasarkan pada sifat-sifat pribadi seseorang. Merupakan daya tarik pribadi sehingga perintahnya dituruti oleh para pengikut.

2) Delegasi wewenang

Delegasi wewenang adalah proses pemberian wewenang dan tanggung jawab dari pimpinan kepada bawahannya. Setiap delegasi tentu melibatkan tiga hal utama yaitu wewenang (*authority*), tanggung jawab (*responsibility*), dan pertanggung jawaban atau pelaporan (*accountability*). Seorang pimpinan mendelegasikan wewenang kepada bawahan berarti pimpinan tersebut memberi wewenang dan tanggung jawab kepada bawahannya dan bawahannya punya tanggung jawab untuk memberi pelaporan kepada atasan. Jadi yang dapat didelegasikan adalah wewenang dan tanggung jawab sedang pertanggung jawaban (*accountability*) tidak dapat didelegasikan. Prinsip-prinsip klasik yang dijadikan dasar untuk delegasi yang efektif adalah :

a) Tanggung jawab, wewenang, dan pertanggung jawaban.

Prinsip ini menyatakan bahwa untuk mengefisiensikan penggunaan sumberdaya-sumberdaya organisasi. Tanggung jawab untuk tugas-tugas tertentu diberikan kepada para

karyawan tingkat paling bawah yang punya cukup kemampuan dan informasi untuk menyelesaikan tugas-tugas tersebut.

- b) Prinsip skalar (*the scalar principle*). Agar delegasi dapat efektif para anggota organisasi harus tahu dimana posisi mereka di dalam rantai perintah. Prinsip ini menyarankan harus ada garis wewenang yang jelas mengalir setingkat demi setingkat dari tingkat yang paling atas organisasi ke tingkat yang paling bawah. Garis wewenang yang jelas tersebut akan membuat para anggota organisasi lebih mudah mengetahui kepada siapa mereka, dapat mendelegasikan dan kepada siapa mereka mempertanggung jawabkan.

Kesatuan perintah, prinsip ini menyatakan bahwa bawahan di dalam organisasi seharusnya melapor hanya kepada seorang atasan. Pelaporan kepada lebih dari satu orang atasan membuat bawahan sulit untuk mengetahui kepada siapa dia mempertanggung jawabkan dan instruksi mana yang harus diikuti.<sup>32</sup>

Dalam manajemen keuangan menganut asas pemisahan tugas antara fungsi otorisator, ordonator dan bendaharawan. Otorisator adalah pejabat yang diberi wewenang untuk mengambil tindakan yang mengakibatkan penerimaan dan pengeluaran anggaran. Ordonator adalah pejabat yang berwenang melakukan pengujian dan memerintahkan pembayaran atas segala tindakan

---

<sup>32</sup>Agus, Subardi *Manajemen Pengantar* (Yogyakarta: STIM YKPN, 2008), 110-112

yang dilakukan berdasarkan otorisasi yang telah ditetapkan. Adapun bendaharawan adalah pejabat yang berwenang melakukan penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran uang atau surat-surat berharga lainnya yang dapat dinilai dengan uang serta diwajibkan membuat perhitungan dan pertanggung jawaban.

Kepala sekolah, sebagai manajer, berfungsi sebagai otorisator, dan dilimpahi fungsi ordonator untuk memerintahkan pembayaran. Namun, tidak dibenarkan melakukan fungsi bendaharawan karena berkewajiban melakukan pengawasan ke dalam. Bendaharawan, di samping mempunyai fungsi-fungsi bendaharawan, juga dilimpahi fungsi ordonator untuk menguji hak atas pembayaran.<sup>33</sup>

### **c. Pelaksanaan dana Anggaran**

#### **1) Sumber dana**

Dalam situasi bagaimanapun, negara tidak boleh melepaskan tanggung jawabnya terhadap pembiayaan pendidikan. Pada sisilain, negara melalui pemerintah harus terus mensosialisasikan pembiayaan pendidikan dengan mengacu pada standar baku, terutama tentang komponen pendidikan, proses belajar mengajar, kurikulum, dan target kompetensi lulusan. Pembiayaan pendidikan harus ditata penggunaannya karena selain dana APBN/APBD, dana pendidikan juga bisa dipungut dari

---

<sup>33</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), 49.

masyarakat melalui lembaga-lembaga pendidikan. Dana yang bersumber dari APBN dan masyarakat harus diatur tentang pemungutannya, bagaimana penggunaannya, kemudian bagaimana mempertanggung jawabkannya. Berdasarkan undang-undang dasar 1945 dan undang-undang No.20 tahun 2003 tentang sisdiknas, dana pendidikan selain gaji pendidik dan biaya pendidikan kedinasan mendapat alokasi minimal 20% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan Daerah (APBN dan APBD).

Sumber dana pendidikan menurut Undang-undang NO. 20 Tahun 2003 sisdiknas (1)pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah dan masyarakat. (2) pemerintah dan pemerintah daerah bertanggung jawab.

- a) Dari pemerintah meliputi kurang lebih 70% terbagi atas:
  - (1) Pemerintah pusat yang memikul sebagian besar pengeluaran untuk pelaksanaan pendidikan sehari-hari baik personal maupun non personal.
  - (2) Pemerintah daerah propensi yang asalnya dari pemerintah pusat sebagai subsidi dari pajak pendapatan di daerahnya.
  - (3) Pemerintah daerah tingkat II, yang berasal dari pemerintah pusat dan pemerintah daerah tingkat I sebagai uang subsidi serta dana lain yang merupakan kekayaan daerah.

- b) Dari orang tua siswa meliputi kurang lebih 10-24% berupa uang SPP dan uang bantuan yang dikumpulkan melalui BP3 (Badan pembantu penyelenggara pendidikan).
- c) Dari masyarakat meliputi kurang lebih 5% berupa dana yang diberikan oleh masyarakat secara tidak langsung tetapi melalui yayasan atau lembaga swasta misalnya bantuan berupa alat-alat sekolah oleh pabriknya.
- d) Dari dana bantuan atau pinjaman pemerintah dari luar negeri meliputi kurang lebih 1% saja dari seluruh anggaran pendidikan. Misalnya dari IIEP (*internasional institute for education planning*), UNISCO, UNISEF, word bank.<sup>34</sup>

## 2) Penggunaan anggaran

Dana yang diperoleh dari berbagai sumber perlu digunakan untuk kepentingan sekolah, khususnya kegiatan belajar-mengajar secara efektif dan efisien. Sehubungan dengan itu, setiap perolehan dana, pengeluarannya harus didasarkan pada kebutuhan-kebutuhan yang telah disesuaikan dengan rencana anggaran pembiayaan sekolah (RAPBS).

Dana yang berasal dari SPP dan DPP pada umumnya digunakan untuk pelaksanaan proses belajar mengajar, pengadaan sarana dan prasarana, pemeliharaan sarana dan prasarana, kesejahteraan pegawai, kegiatan belajar, penyelenggaraan

---

<sup>34</sup> Arikunto Suharsimi, Lia, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Aditya Media, 2009), 326-327.

EBTA/EBTANAS dan pengiriman/penulisan STTB/NEM, perjalanan dinas supervisi, pengelolaan pelaksanaan pendidikan, serta pendataan. Sesuai dengan semangat manajemen berbasis sekolah.<sup>35</sup>

Klasifikasi biaya-biaya di sekolah menurut sifatnya dikelompokkan menjadi 2 yaitu: biaya langsung (*direct cost*) dan biaya tidak langsung (*indirect cost*). Biaya langsung adalah biaya yang dikeluarkan untuk membiayai proses pencapaian hasil dan tujuan suatu organisasi. Atau dana yang dikeluarkan untuk operasional sekolah dan langsung dikeluarkan untuk kepentingan pelaksanaan proses belajar-mengajar, terdiri atas dana pembangunan dan dana rutin.

Dana tidak langsung adalah dana berupa keuntungan yang hilang dalam bentuk kesempatan yang hilang yang dikorbankan oleh peserta didik selama mengikuti kegiatan belajar mengajar. Dana tidak langsung juga menyangkut dana yang menunjang siswa untuk dapat hadir di sekolah, yang meliputi biaya hidup, transportasi, dan dana lainnya. Dana tidak langsung sulit dihitung karena tidak ada catatan resmi. Berdasarkan alasan praktis biaya ini ini tidak turut dihitung dalam perencanaan oleh para administrator, perencana, atau pembuat keputusan.

---

<sup>35</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT. Rosdakarya, 2009), 177.

Dana pembangunan adalah dana yang digunakan untuk pembelian tanah bangunan ruang kelas, perpustakaan, lapangan olah raga, konstruksi bangunan, serta penggantian dan pendidikan. Dana pembangunan ini, terdiri atas tiga kelompok, yaitu untuk siswa sekolah, asrama siswa, dan tempat tinggal guru.

Dana rutin adalah dana yang digunakan untuk membiayai kegiatan operasional pendidikan selama satu tahun anggaran. Dana rutin digunakan untuk menunjang pelaksanaan program belajar mengajar, pembayaran gaji guru dan personil sekolah, administrasi kantor, pemeliharaan serta perawatan sarana dan prasarana.<sup>36</sup>

### 3) Pelaksanaan Pembukuan

Penerimaan dana sekolah perlu mendapat perhatian pimpinan sekolah. Hal ini berkaitan dengan buku catatan penerimaan dana sekolah, kepala sekolah perlu memahami tentang:

- a) Tujuan diadakanya buku catatan penerimaan dana sekolah
- b) Informasi yang harus tercantum dalam setiap penerimaan, dan
- c) Memberdayakan uang tunai.

Kepala sekolah hendaknya benar-benar memahami dan dapat menjelaskan fungsi tujuan manfaat pembukuan kepada staf keuangan. Hal hal yang berkaitan dengan ini antara lain:

---

<sup>36</sup>Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT. Rosdakarya, 2009), 169

a) Buku Pos (*vate book*)

Buku pos pada hakikatnya memuat informasi beberapa dana yang masih tersisa untuk tiap pos anggaran. Buku pos mencatat peristiwa-peristiwa pembelanjaan uang harian. Dari buku pos kepala sekolah dengan mudah dapat melihat apakah setelah telah berlebihan membelanjakan uang. Karena itu, dianjurkan agar kepala sekolah menyelenggarakan buku tersebut.

b) Faktur

Faktur dapat berupa buku atau lembaran lepas yang dapat diarsipkan. Faktur berisi rincian tentang: (a) maksud pembelian (b) tanggal pembelian (c) jenis pembelian (d) rincian barang yang dibeli (e) jumlah pembayaran, dan (f) tanda tangan pemberi kuasa (kepala sekolah)

c) Buku Kas

Buku kas mencatat rincian tentang penerimaan dan pengeluaran uang serta sisa saldo secara harian dan pada hari yang sama.

d) Lembaran cek

Lembaran cek merupakan alat bukti bahwa pembayaran yang dikeluarkan adalah sah. Lembar cek dikeluarkan bila menyangkut tagihan atas pelaksanaan suatu transaksi, misalnya barang yang dipesan sudah dikirimkan dan catatan

transaksinya benar. Orang yang berhak menandatangani lembar cek adalah kepala sekolah atau petugas keuangan.

e) Jurnal

Sebagai pengawas keuangan kepala sekolah harus membuka buku jurnal dimana seluruh transaksi keuangan setiap hari dicatat.

f) Buku besar

Ada data keuangan berarti, informasi dan jurnal hendaknya dipindahkan ke buku besar atau buku kas induk pada setiap akhir bulan. Buku besar mencatat kapan terjadinya transaksi pembelian, keluar masuknya uang saat itu, dan neraca saldonya.

g) Buku kas pembayaran uang sekolah

Buku kas pembayaran berisi catatan tentang pembayaran uang sekolah siswa menurut tanggal pembayaran, jumlah dan sisa tunggakan atau kelebihan pembayaran sebelumnya.

h) Buku kas piutang

Buku ini berisi daftar/catatan orang yang berhutang kepada sekolah menurut jumlah uang yang berutang, tanggal pelunasan dan sisa utang yang belum dilunasi. Informasi dalam buku ini harus selalu dalam keadaan mutakhir untuk melihat jumlah uang milik sekolah yang belum kembali.

i) Neraca percobaan

Tujuan utama diadakanya neraca percobaan ialah untuk mengetahui secara tepat keadaan neraca pertanggung jawaban keuangan secara cepat, misalnya mingguan atau dua mingguan. Hal ini memungkinkan kepala sekolah sewaktu-waktu (selama tahun anggaran) menentukan hal yang harus didahulukan dan menanggihkan pengeluaran yang terlalu cepat dari pos tertentu.<sup>37</sup>

**d. Evaluasi dana anggaran**

1) Pengawasan

Menurut Murdick pengawasan merupakan proses dasar yang secara esensial tetap diperlukan bagaimanapun rumit dan luasnya suatu organisasi. Proses dasarnya terdiri dari tiga tahap (1) menetapkan standar pelaksanaan, (2) pengukuran pelaksanaan pekerjaan dibandingkan dengan standar, dan (3) menentukan kesenjangan (deviasi) antara pelaksanaan dengan standar dan rencana.

Pengawasan yang efektif didasarkan pada sistem informasi manajemen (MIS) yang efektif. MIS dapat ditetapkan sebagai metode formal untuk memberikan informasi yang dibutuhkan oleh manajer agar dapat melaksanakan tugas secara efektif. Nilai informasi yang diberikan oleh MIS bergantung pada

---

<sup>37</sup>Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010),270-273.

kualitas, kuantitas, dapat diperoleh setiap saat, dan relevan dengan kegiatan manajemen. Informasi yang dibutuhkan oleh manajer berbeda- beda bergantung pada tingkat hierarki mereka.

Pengawasan yang efektif harus melibatkan semua tingkat manajer dari tingkat atas sampai tingkat bawah, dan kelompok kelompok kerja. Konsep pengawasan efektif ini mengacu pada pengawasan mutu terpadu atau *total quality control (TQC)*. Di dalam dunia pendidikan QTC akan dapat efektif, jika pada setiap tingkatan pendidikan mempunyai keterpaduan, kerja sama yang baik antara kelompok kerja (guru) dan pimpinan dalam melakukan pengawasan mutu. Partisipasi penuh setiap tingkatan atau kelompok dalam melakukan pengawasan.

Beberapa kondisi yang harus diperhatikan jika pengawasan ini dapat berfungsi efektif, antara lain:

- a) Pengawasan harus dikaitkan dengan tujuan, dan kriteria yang dipergunakan dalam sistem pendidikan, yaitu relevansi, efektifitas, efisiensi, dan produktifitas.
- b) Pengawasan hendaknya disesuaikan dengan sifat dan kebutuhan organisasi. Disini perlu diperhatikan pola dan tata organisasi, seperti susunan, peraturan, kewenangan dan tugas-tugas yang telah digariskan dalam uraian tugas (*job description*).

- c) Banyaknya pengawasan harus dibatasi. Artinya jika pengawasan terhadap karyawan terlampau sering, ada kecenderungan mereka kehilangan otonomi dan dapat dipersepsi pengawasan itu sebagai pengekanan. Di beberapa segi dianggap bahwa pengawasan itu sedemikian ketatnya, sehingga karyawan cenderung mulai berpikir untuk melakukan pembelaan diri daripada berusaha menunjukkan prestasi kerja yang baik.
- d) Sistem pengawasan harus dikemudi (*steering controls*) tanpa mengorbankan otonomi dan kehormatan manajerial tetapi fleksibel.
- e) Pengawasan hendaknya mengacu pada tindakan perbaikan.
- f) Pengawasan hendaknya mengacu pada prosedur pemecahan masalah.<sup>38</sup>

## 2) Pertanggungjawaban

Pertanggungjawaban merupakan transparansi dalam mengelola keuangan. Mode atau bentuk keuangan dapat berbeda-beda, sesuai dengan sumber anggarannya. Pada prinsipnya pertanggungjawaban tersebut dilakukan dengan mengikuti aturan dari donatur atau sumber anggaran. Namun dengan prinsip

---

<sup>38</sup> Fattah Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008),105.

transparasi dan kejujuran dalam pertanggung jawaban tersebut harus tetap dijunjung tinggi<sup>39</sup>

Pertanggungjawaban penerimaan dan pengeluaran keuangan sekolah dilaksanakan dalam bentuk laporan bulanan dan triwulan kepada: 1) Kepala Dinas Pendidikan, 2) Kepala Badan Administrasi Keuangan Daerah (BAKD), 3) Kantor Dinas Pendidikan.

Pertanggungjawaban yang dikenal dengan uang yang harus dipertanggung jawabkan (UYHD), dilaporkan setiap bulan kepada pihak yang ditetapkan sesuai format dan ketetapan waktu. Khusus untuk komite sekolah, bentuk pertanggung jawaban sangat terbatas pada tingkat pengurus dan tidak secara langsung kepada orang tua peserta didik.<sup>40</sup>

كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِينَةٌ ﴿٣٨﴾

Artinya: Tiap-tiap diri bertanggung jawab atas apa yang telah diperbuatnya (Al Mudassir: 38).<sup>41</sup>

<sup>39</sup> Khusnuridlo, Moh dan Sulton, M. 2006. *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Perspektif Global*. (Yogyakarta: LaksBang PRESSindo), 267

<sup>40</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT. Rosdakarya, 2006), 206

<sup>41</sup> Depag. RI, *AL-QUR'an dan Terjemahannya*, (Semarang:Toha Putra, 1999), 39

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.<sup>42</sup> Yang dimaksud dengan metode penelitian adalah cara yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya, baik itu berupa wawancara (*interview*), angket pengamatan (*observasi*), tes, maupun yang berbentuk dokumentasi.<sup>43</sup>

Berdasarkan pengertian di atas yang dimaksud dengan metode penelitian adalah cara utama yang digunakan untuk menentukan, mengembangkan teknik dan alat-alat tertentu sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan dan ditetapkan sebelumnya.

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Pendekatan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dll secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan menggunakan metode khusus alamiah.<sup>44</sup>

---

<sup>42</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta,2012), 2.

<sup>43</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Baca Pustaka, 2002),136.

<sup>44</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta,2012),6.

Sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang diarahkan untuk memberikan gejala-gejala, fakta-fakta atau kejadian-kejadian secara sistematis dan akurat, mengenai sifat-sifat populasi atau daerah tertentu. Dalam penelitian deskriptif cenderung tidak perlu mencari atau menerangkan saling hubungan dan menguji hipotesis.<sup>45</sup>

## **B. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian menunjukkan dimana penelitian tersebut hendak dilakukan.<sup>46</sup> Lokasi yang dijadikan tempat penelitian yaitu di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Kabupaten Situbondo. Alasan dipilihnya sekolah ini menjadi tempat penelitian karena SMPIslam Nurul Hikmah manajemen keuangannya belum dikelola secara baik dan benar, sehingga membuat peneliti tertarik untuk untuk meneliti.

## **C. Subyek Penelitian**

Dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu dengan menggunakan pengambilan sample (subyek) yang dilakukan bukan berdasarkan atas strata, random, atau daerah tetap berdasarkan adanya tujuan tertentu.<sup>47</sup> Jadi dalam hal ini yang akan menjadi sumber informasi adalah:

1. Kepala SMPIslam Nurul Hikmah Besuki Situbondo
2. Bendahara SMPIslam Nurul Hikmah Besuki Situbondo
3. Bendahara Yayasan Nurul Hikmah Besuki Situbondo

---

<sup>45</sup>Riyanto Yatim, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Surabaya: SIC, 2010),23.

<sup>46</sup>Tim Revisi, *Pedoman Penulisan karya Ilmiah* (Jember: STAIN Jember Press, 2013), 46.

<sup>47</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Baca Pustaka, 2002),139-140.

4. Komite SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo
5. Tata Usaha SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

##### 1. Metode observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada obyek penelitian.<sup>48</sup>

Observasi juga merupakan suatu tehnik untuk mengamati secara langsung maupun tidak langsung terhadap aktifitas yang sedang berlangsung dalam menggunakan metode observasi cara yang paling efektif dan melengkapinya dengan format atau blangko penggunaan instrumen.<sup>49</sup>

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa observasi adalah cara atau tehnik pengumpulan data yang dilakukan secara sadar dengan melakukan pengamatan.

Di dalam penelitian jenis tehnik observasi yang lazim digunakan untuk alat pengumpulan data ialah:

##### a. Observasi partisipan

Observasi ini sering digunakan dalam penelitian eksploratif. Yang dimaksud observasi partisipan ialah apabila observasi (orang yang melakukan observasi) turut ambil bagian atau berada dalam keadaan obyek yang diobservasi (disebut observees). Apabila

<sup>48</sup>Margono S, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Renika Cipta, 2005), 158.

<sup>49</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Baca Pustaka, 2002), 197.

observasi partisipan tetapi jika unsur partisipan sama sekali ada pada observer dalam kegiatannya maka disebut observasi non partisipan.

b. Observasi sistematis

Ciri pokok observasi sistematis adalah adanya kerangka yang memuat faktor-faktor yang telah diatur kategorinya, karenanya sering disebut observasi berkerangka/observasi berstruktur. Adapun sistematis pencatatan itu adalah meliputi: materi, cara-cara mencatat, hubungan observasi dengan observees.

c. Observasi eksperimental

Observasi eksperimental adalah observasi yang dilakukan dimana ada observer mengadakan pengendalian unsur-unsur penting dalam situasi sedemikian rupa sehingga situasi itu dapat diatur sesuai dengan tujuan penelitian dan dapat dikendalikan untuk menghindari atau mengurangi timbulnya faktor-faktor yang secara tak diharapkan mempengaruhi situasi itu.<sup>50</sup>

Data yang ingin diperoleh dengan menggunakan metode observasi adalah:

- 1) Letak lokasi penelitian di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo
- 2) Untuk mengetahui secara langsung implementasi manajemen keuangan di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun 2014/2015

---

<sup>50</sup>Kholid Narbuko dan Abu Achmadi, Metodologi Penelitian (Jakarta: Bumi Aksara, 2003),72-73.

## 2. Metode interview

Metode interview atau wawancara adalah tehnik mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada responden, percakapan dengan maksud tertentu, percakapan itu dilakukan dua belah pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang ditanyai memberikan jawaban atas pertanyaan itu.<sup>51</sup>

Dari pendapat di atas dapat diambil pengertian bahwa interview adalah merupakan kegiatan tanya jawab yang dilakukan untuk mendapatkan informasi atau data yang relevan secara langsung dengan melakukan pertanyaan kepada terwawancara. Adapun informan-informannya adalah :

- a. Kepala sekolah
- b. Bendahara sekolah
- c. Bendahara yayasan
- d. Tata usaha
- e. Komite sekolah

Sedangkan data-data yang ingin diperoleh dalam penelitian ini adalah :

- a. Informasi tentang implementasi manajemen keuangan sekolah dalam perencanaan anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo tahun pelajaran 2014/2015

---

<sup>51</sup>Moleong Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Roesdakarya, 2004), 135.

- b. Informasi tentang implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pengorganisasian anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015
- c. Informasi tentang implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pelaksanaan anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun pelajaran 2014/2015
- d. Informasi tentang implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pelaksanaan evaluasi anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun pelajaran 2014/2015
- e. Informasi tentang Apa saja faktor-faktor penghambat dan pendukung dalam implementasi manajemen keuangan sekolah di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo tahun pelajaran 2014/2015

### 3. Metode Dokumenter

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.<sup>52</sup>

Sedangkan metode dokumenter adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen, rapat, agenda, dan sebagainya.

Dengan metode dokumenter ini ingin mendapatkan data yang berupa:

- a. Profil SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo

<sup>52</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2012), 240.

- b. Struktur organisasi SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Tahun pelajaran 2014/2015
- c. Jumlah guru SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun pelajaran 2014/2015
- d. Keadaan sarana prasarana
- e. Jumlah siswa
- f. Data-data pendukung

#### **E. Analisa Data**

Setelah diperoleh dari lapangan dengan berbagai metode di depan maka dilakukan analisis data, karena data yang diperoleh adalah data mentah yang perlu diolah dan analisa.

Analisa data adalah proses pengorganisasian dan mengurutkan data dalam keadaan kategori dan satuan uraian dasar, sehingga dapat di kemukakan tema dan hepotesis kerja.<sup>53</sup>

Dengan demikian dapat dipahami bahwa, analisa data adalah proses menganalisis data untuk menjawab pertanyaan yang telah dirumuskan dan untuk menghasilkan kesimpulan yang benar. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Metode deskriptif kualitatif adalah data yang dikumpulkan beberapa kata-kata atau gambar atau bukan gambar.

Hal ini disebabkan adanya penerapan metode kualitatif selain itu semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang diteliti sehingga data yang bersifat kualitatif tersebut dideskriptifkan dengan

---

<sup>53</sup>Moleong Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Roesdakarya, 2004), 103.

kata-kata atau kalimat kemudian dipisahkan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan.

#### **F. Keabsahan data**

Pengecekan keabsahan data dilakukan agar memperoleh hasil yang valid dan dapat dipertanggung jawabkan serta dapat dipercaya oleh semua pihak. *Triangulasi* adalah sebagai alat pengukur untuk memeriksa keabsahan data dalam melakukan uji keabsahan data peneliti menggunakan uji validitas data *triangulasi* sumber. *Triangulasi* sumber adalah membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda, yang artinya membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informan yang diperoleh dengan informasi yang berasal dari sumber lain.<sup>54</sup>

#### **G. Tahap-Tahap Penelitian**

Unuk mengetahui proses penelitian yang dilakukan oleh peneliti mulai awal hingga akhir maka perlu diuraikan tahap-tahap penelitian. Tahap penelitian yang dilalui oleh peneliti dalam peroses penelitian adalah sebagai berikut:

##### **1. Tahap Pra Lapangan**

Dalam tahap penelitian pra lapangan terdapat enam tahapan. Tahapan tersebut tersebut juga dilalui peneliti sendiri, adapun enam tahapan tersebut adalah:

---

<sup>54</sup>Maoleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*(Bandung: Remaja Rosda Karya, 2011), 330.

a. Menyusun rencana penelitian

Pada tahapan ini peneliti membuat rancangan penelitian terlebih dahulu, dimulai dari pengajuan judul, penyusunan matrik dan seminar proposal.

b. Memilih lapangan penelitian

Sebelum melakukan penelitian, seorang peneliti harus terlebih dahulu memilih lapangan penelitian. Lapangan penelitian yang dipilih yaitu SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo.

c. Mengurus perizinan

Sebelum mengadakan penelitian, peneliti mengurus perizinan terlebih dahulu ke pihak kampus.

d. Menjajaki dan menilai lapangan

Setelah diberikan izin, peneliti mulai melakukan penjajakan dan menilai lapangan untuk lebih mengetahui latar belakang objek penelitian, lingkungan sosial, adat istiadat, kebiasaan, agama dan pendidikannya. Hal ini dilakukan agar memudahkan peneliti dalam menggali data.

e. Memilih dan memanfaatkan informan

Pada tahap ini peneliti mulai memilih informan untuk mendapatkan informasi yang dipilih, informan yang diambil dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru, staf TU, dewan komite.

f. Menyiapkan perlengkapan penelitian

Setelah semua selesai mulai dari rancangan penelitian hingga memilih informan, maka peneliti menyiapkan perlengkapan penelitian sebelum terjun kelapangan yakni mulai dari menyiapkan buku catatan, kertas dan sebagainya.

2. Tahap pekerjaan Lapangan

Pada tahap ini peneliti mulai mengadakan kunjungan langsung ke lokasi penelitian.

3. Tahap Analisis Data

Tahap ini merupakan tahap terakhir dari proses penelitian. Pada tahap ini pula peneliti mulai menyusun laporan dan mempertahankan hasil penelitian.<sup>55</sup>



---

<sup>55</sup> Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2011), 127.

## BAB IV

### PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

#### A. Latar Belakang Objek Penelitian

##### 1. Sejarah singkat berdirinya SMPIslam Nurul Hikmah

SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo merupakan salah satu lembaga pendidikan yang dikelola Yayasan Nurul Hikmah Besuki Situbondo. terletak di Jln. Adi Podai Lesanan Lor Desa Pesisir Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo. Sekolah ini berdiri sejak tahun 2005 . Pendiri pertama SMP Islam Nurul Hikmah adalah Alm. H. Mansur Nawawi. Alasan SMP Islam Nurul Hikmah diberikan karena di Desa Pesisir Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo sebelumnya tidak ada Sekolah Menengah Pertama.<sup>56</sup>

##### 2. Visi dan Misi

a. **Visi:** Berakhlak mulia dan unggul dalam berprestasi

b. **Misi:**

- 1) Memberikan dasar-dasar nilai agama Islam serta menumbuhkan penghayatan dan pengalamannya.
- 2) Melaksanakan kegiatan belajar mengajar dan bimbingan secara efektif.
- 3) Menyiapkan siswa terampil dan berkualitas.

##### 3. Letak Geografis SMPIslam Nurul Hikmah

SMPIslam Nurul Hikmah terletak di Jln. Adi Podai Lesanan Lor Desa Pesisir Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo.

---

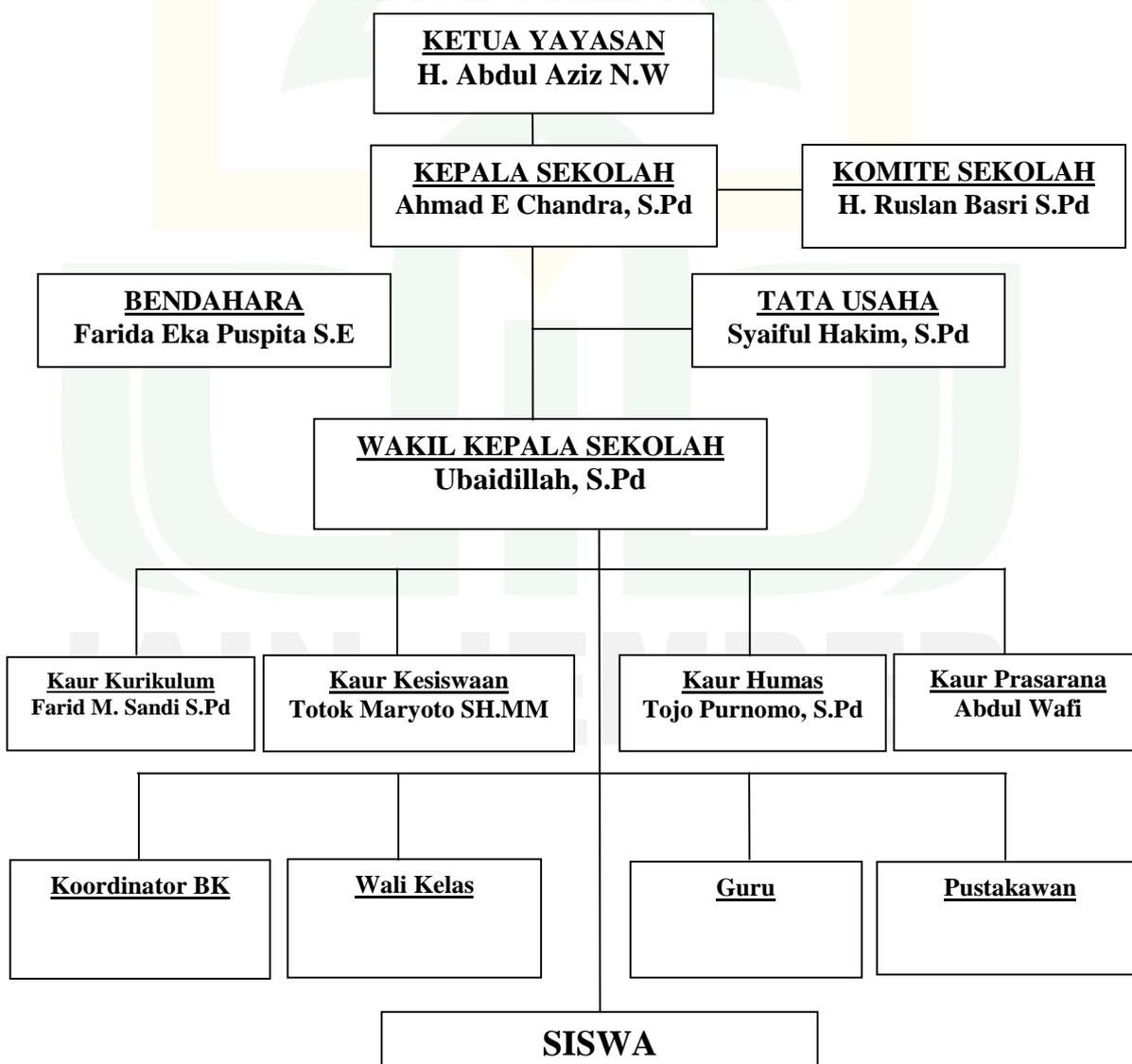
<sup>56</sup> Ahmad Chandra, Wawancara, Situbondo, 5 Januari 2015

#### 4. Kondisi objek SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo

- a. Nama Sekolah : SMP ISLAM NURUL HIKMAH  
 b. Alamat Sekolah : Jln. Adi Podai Lesanan Lor Desa Pesisir Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo. Telp ( 0338 ) 892635 / HP. 085231641869  
 c. Nomor Statistik Sekolah : 202052304002  
 d. Waktu Penyelenggaraan : Pagi  
 e. Akreditasi : B  
 f. Nama Yayasan : Nurul Hikmah Wal Karomah  
 g. Alamat Yayasan : Jln. Adi Podai Lesanan Lor Desa Pesisir Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo. Telp. ( 0338 ) 891729

#### 5. Struktur Organisasi

**Tabel 4.1**  
**STRUKTU ORGANISASI**  
**SMP Islam Nurul Hikmah 2014/2015**



## 6. Keadaan Siswa SMP Islam Nurul Hikmah

**Tabel 4.2**  
**REKAPITULASI KEADAAN SISWA**  
**SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbodo**  
**2014/2015**

No	Kelas	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
1	VII	8	10	18
2	VIII	10	18	28
3	1X	7	22	29

## 7. Keadaan Guru

**Tabel 4.3**  
**Rekapitulasi Guru Mata Pelajaran**  
**SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbodo**  
**2014/2015**

No	Nama / NIP/Tgl Lahir	Status *)	Gol.	Ijazah / Jurusan	Mata Pelajaran yang diajarkan	Sdh sertifikasi / Blm sertifikasi
1	Ahmad Chandra NIP Situbondo, 10-07-1960	GTY	-	S.1/Pendidikan Bahasa Indonesia	1. Bhs. Indonesia	Belum
2	Ubaidillah, S.Pd NIP. Sumenep, 14-05-1983	GTY	-	S.1 / Pend. Ekonomi	1. IPS	Belum
3	Dwi Puji Nur Wijayanti, S.Pd NIP Situbondo, 11-10-1985	GTY	-	S.1 / Pendidikan Matematika	1. Matematika	Belum
4	Dahri, S.Ag. NIP Situbondo, 14-08-1975	GTY	-	S.1 / Bimbingan & Penyuluhan	1. Fiqih 2. Penjakes 3. BK	Belum
5	Farida Eka P, S.Pd. NIP Situbondo, 16-08-1982	GTT	-	S.1 / Pendidikan Ekonomi	1. Bhs. Indonesia	Belum
6	Halimatus A, SH.I NIP Situbondo, 02-06-1984	GTY	-	S.1 / Hukum	1. PAI	Belum
7	Novita Sari, S.Pd NIP Situbondo, 18-04-1988	GTY	-	S.1 / Pendidikan Biologi	1. IPA	Belum

8	Silvi Lusiana NIP. Situbondo, 22 April 1989	GTY	-	S.1/Hukum	1. TIK 2. Senibudaya	Belum
9	Fitriah Elviolita NIP. Situbondo, 05 -08- 1990	GTY	-	S.1 / Pendidikan Ekonomi	1. Pkn 2. Prakarya	Belum
10	Mislimov Impiadi Putra NIP. Situbondo, 31 -03- 1983	GTY	-	S.1/Pendidikan Bahasa Inggris	1. Bhs. Inggris	Belum
11	Abdul Wafi NIP. Situbondo, 10 -01- 1987	GTY	-	S.1/Pendidikan Agama Islam	1. Mulok. Qudist 2. Bhs. Daerah	Belum

## 8. Keadaan Sarana Prasarana

**Tabel 4.4**  
**Keadaan Ruang Menurut Jenis, Kondisi dan Luas**  
**SMPIslam Nurul Hikmah Besuki Situbodo**  
**2014/2015**

No	Jenis Ruang	Baik		Rusak Ringan		Rusak Berat		Seluruh Ruang	
		Jml	Luas	Jml	Luas	Jml	Luas	Jml	Luas
1	Ruang Kelas	-	-	3	91 m <sup>2</sup>	-	-	3	91 m <sup>2</sup>
2	Ruang Lab. IPA	-	-	-	-	-	-	-	-
3	Ruang Lab. Bhs Inggris	-	-	-	-	-	-	-	-
4	Ruang Perpustakaan	1	105	-	-	-	-	-	105 m <sup>2</sup>
5	Ruang Keterampilan	-	-	-	-	-	-	-	-
6	Ruang Serbaguna	-	-	-	-	-	-	-	-
7	Ruang UKS	-	-	-	-	-	-	-	-
8	Ruang Komputer	-	-	-	-	-	-	-	-
9	Ruang Guru	1	49 m <sup>2</sup>	-	-	-	-	1	49 m <sup>2</sup>
10	Ruang Kepala Sekolah	1	12 m <sup>2</sup>	-	-	-	-	1	12 m <sup>2</sup>
11	Ruang TU	1	6 m <sup>2</sup>	-	-	-	-	1	6 m <sup>2</sup>
12	Ruang OSIS	-	-	-	-	-	-	-	-
13	Ruang BK	-	-	-	-	-	-	-	-

57

<sup>57</sup> Dokumentasi Sekolah, Situbono, 1 Januari 2015

## **B. Penyajian dan Analisis Data**

Sebagaimana yang telah disajikan dalam BAB III bahwa dalam penelitian ini menggunakan tiga metode yaitu metode observasi, interview, dan dokumentasi sebagai alat untuk memperoleh data yang berkaitan dengan objek secara terperinci tentang objek yang diteliti, dan hal tersebut mengacu pada fokus penelitian yang telah ditetapkan. Adapun data-data yang diperoleh dari tiga metode di atas dapat dipaparkan sebagaimana mestinya.

### **1. Implementasi manajemen keuangan sekolah dalam perencanaan anggaran di SMP Islam Nurul-Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015**

Perencanaan keuangan dalam perencanaan anggaran secara teori mencakup dua kegiatan, yakni penyusunan anggaran dan pengembangan rencana anggaran dan pendapatan belanja sekolah (RAPBS).

#### **a. Penyusunan Anggaran Keuangan Sekolah**

Penyusunan anggaran (Budget) secara teori merupakan rencana operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalam bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan lembaga dalam kurun waktu tertentu.

Penyusunan anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo seperti yang diungkapkan Bapak Ahmad Chandra, selaku kepala sekolah beliau menyatakan bahwa:

“kegiatan dalam perencanaan keuangan sekolah yang dilakukan yaitu Penyusunan anggaran keuangan sekolah, nah perencanaan itu mbak ada di awal sebelum proses kegiatan pembelajaran berlangsung. Dalam melakukan penyusunan

anggaran itu jangan semberono, jadi begini mbak, ada prosedur dalam penyusunan anggaran, yang pertama yaitu mengetahui tujuan kegiatan, nah tujuannya kira-kira kegiatan apa saja yang akan dilakukan selama periode anggaran. Kemudian mempersiapkan anggaran yaitu dengan menyesuaikan kegiatan mekanisme yang berlaku. Semua dinyatakan dalam bentuk uang sebab anggaran itu sendiri adalah finansial. Nah lalu dipikirkan kira-kira anggaran yang ada itu mau di alokasikan kemana”.<sup>58</sup>

Hal yang senada juga dikatakan oleh Bapak Ruslan Basri selaku komite sekolah:

“perencanaan keuangan sekolah itu ya seharusnya benar-benar difokuskan pada peningkatan pembelajaran murid secara jujur, bertanggung jawab, dan transparan. Dalam menyusun RAPBS SMPI. Nurul Hikmah memprioritaskan pembelanjaan dana sejalan dengan rencana pengembangan sekolah. Proses penyusunan anggaran itu harus mengidentifikasi terlebih dahulu mana yang harus di prioritaskan, kemudian disiapkan anggarannya, setelah itu dana yang ada dikelolah pelaksanaannya, intinya dana tersebut dikelolah dan akan dibelanjakan untuk apa saja”.<sup>59</sup>

Hal senada juga disampaikan oleh Ibu Farida Eka Puspita selaku bendahara sekolah, beliau menyatakan bahwa:

“Kalau masalah penyusunan anggaran harus tahu prosedur dan tujuan yang akan dicapai, dengan cara menentukan tujuan apa saja yang penting untuk di dahulukan. Karena setiap dana yang dikeluarkan harus sesuai dengan kebutuhan- kebutuhan yang telah ditetapkan. Proses penyusunan anggaran ini memerlukan bukti atau data yang lengkap sehingga sekolah dapat mengantisipasi dan melakukan perbaikan dalam anggaran yang akan datang. Jadi untuk format penyusunannya ada sumber penerimaan dan pengeluaran”.<sup>60</sup>

Melihat dari penjelasan diatas, jadi penyusunan anggaran di SMPI. Nurul Hikmah melewati proses yaitu merencanakan anggaran dengan cara mengetahui tujuan kegiatan yang akan dianggarkan,

<sup>58</sup> Ahmad Chandra, Wawancara, Situbondo, 5 Januari 2015

<sup>59</sup> Ruslan Basri, Wawancara, Situbondo, 12 Januari 2015

<sup>60</sup> Farida Eka Puspita, Wawancara, Situbondo, 21 Januari 2015

mempersiapkan anggaran dengan cara menyesuaikan kegiatan dengan anggaran yang ada, mengelola pelaksanaan

- b. Pengembangan Rencana Anggaran dan Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS).

Pengembangan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) dikembangkan melalui kerjasama pihak-pihak sekolah yang terkait.

Pengembang RAPBS di SMP Islam. Nurul Hikmah Besuki Situbondo seperti yang diungkapkan oleh Bapak Ahmad Chandra, beliau menyatakan bahwa:

“setelah melakukan penyusunan anggaran kemudian anggaran itu dikembangkan melalui rapat yang melibatkan kepala sekolah, bendahara, guru, komite sekolah, kemudian diajukan kepada pihak Yayasan untuk meminta pengesahan”.<sup>61</sup>

Hal yang senada juga dikatakan bapak Ruslan Basri selaku komite sekolah, bahwa:

“ dalam pengembangan RAPBS setelah ada penyusunan anggaran kepala sekolah mengadakan rapat pengurus dan rapat anggota saya juga diundang oleh kepala sekolah dalam rapat tahunan dan ikut serta dalam pembuatan RAPBS. Hal ini dilakukan agar kebutuhan kebutuhan dapat dialokasikan sesuai kebutuhan yang benar-benar mendesak dan agar ada transparansi keuangan tidak terjadi penggelapan dana. Setelah itu penyusunan anggaran dikembangkan kepada Yayasan untuk meminta persetujuan”.<sup>62</sup>

Melihat dari penjelasan diatas, jadi proses pengembangan anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah RAPBS dikembangkan melalui

<sup>61</sup> Ahmad Chandra, Wawancara, Situbondo, 5 Januari 2015

<sup>62</sup> Ruslan Basri, Wawancara, Situbondo, 12 Januari 2015

pendekatan dengan prosedur yaitu mengadakan rapat pengurus dan rapat anggota kemudian hasil pengembangan anggaran diserahkan ke Yayasan untuk meminta Persetujuan.

## **2. Implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pengorganisasian anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015**

Dalam pengorganisasian menghendaki adanya pembagian kerja atau spesialisasi, sesuai dengan teori klasik adam smith yaitu “ *the right man in the right place* “ artinya seseorang yang memiliki keahlian tertentu harus dipekerjakan atau ditempatkan pada keahliannya. Misalnya orang yang ahli dalam bidang administrasi harus ditempatkan di bagian administrasi pula, begitu juga dengan orang yang ahli dalam bidang keuangan harus ditempatkan pada bagian keuangan pula. Artinya dalam pembagian kerja itu harus benar-benar dilakukan dengan cermat.

### **a. Wewenang**

Wewenang adalah suatu hak untuk memberi perintah-perintah dan kekuasaan hal ini memastikan semua yang diberi wewenang bekerja sesuai tugas atau pembagian kerja ketaatan wewenang ini berdasar pada jabatan organisasional.

Implementasi wewenang di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo seperti yang diungkapkan oleh Bapak Ruslan Basri selaku komite sekolah, beliau menyatakan bahwa

“dalam manajemen keuangan sekolah kepala sekolah karena jabatannya mempunyai wewenang sebagai untuk mengefektifkan

pembuatan anggaran belanja sekolah. Serta mengawasi jalanya anggaran yang diterima dan dikeluarkan oleh sekolah. Sedangkan bendahara mempunyai tugas Melaksanakan seluruh Administrasi Keuangan Sekolah penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran yang , meliputi keuangan rutin/UYHD/BOPS, dana BOS, dana Komite Sekolah dan dana dari sumber lainnya”.<sup>63</sup>

Hal ini diperkuat oleh Saiful Hakim sebagai Ka.Tata usaha,

beliau menyatakan bahwa:

“kepala sekolah dalam masalah keuangan sekolah berwenang untuk melaksanakan dan mengawasi jalanya keuangan. Serta semua kegiatan yang diadakan sekolah harus mendapat persetujuan dari kepala sekolah. Sedangkan bendahara bertugas melakukan penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran uang atau seperti dana SPP, BOPS, Dana BOS, Dana Komite Sekolah dan Dana dari sumber lainnya”.<sup>64</sup>

Dari hasil wawancara diatas, jadi implementasi manajemen pengorganisasian anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah adalah pemeberian wewenag kepala sekolah karena jabatannya kepada bendahara untuk melakukan penerimaan, penyimpanan pengeluaran sesuai perintah kepala sekolah.

#### b. Delegasi Wewenang

Delegasi Wewenag adalah proses pemberian wewenang dan tanggung jawab dari pimpinan kepada bawahanya. Dalam hal ini seorang pimpinan mendelegasikan wewenang kepada bawahan berarti pimpinan tersebut memberi wewenang dan tanggung jawab kepada bawahanya yang ahli dalam bidangnya.

Sebagai mana yang telah diungkapkan oleh bapak Ahmad Chandra selaku kepala sekolah, bahwa:

“saya mendelegasikan Farida Eka Puspita sebagai bendahara sekolah karena saya melihat dari latar belakang pendidikannya,

<sup>63</sup> Ruslan Basri, Wawancara, Situbondo, 12 Januari 2015

<sup>64</sup> Saiful Hakim, Wawancara, Situbondo, 27 Januari 2015

sikap dan kemampuannya dalam bidang administrasi yang menurut saya mampu menjadi bendahara”.<sup>65</sup>

Hal Senada disampaikan oleh Ruslan Basri bahwa:

“menurut saya bendahara sekolah sudah memenuhi kriteria sebagai bendahara karena latar belakang pendidikannya sarjana ekonomi dan beratitud”.<sup>66</sup>

Hal ini diperkuat oleh Siful hakim sebagai Ka. Tata Usaha sekolah mengatakan bahwa:

“kepala sekolah memilih bendahara sekolah tidak hanya memandang dari latar belakang pendidikannya saja, akan tetapi juga melihat dari kemampuannya dalam bidang administrasi”.<sup>67</sup>

### **3. Implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pelaksanaan anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015**

Pada pelaksanaan anggaran ada tiga kegiatan yang akan dibahas yaitu: sumber dana, Penggunaan anggaran dan pelaksanaan pembukuan.

#### **a. Sumber dana**

Sumber dana pendidikan antara lain meliputi anggaran rutin, anggaran pembangunan, dana penunjang pendidikan, dana sumbangan pembinaan pendidikan, donatur dan lain-lain yang dianggap sah oleh semua pihak terkait. Pendanaan pendidikan pada dasarnya bersumber dari pemerintah, orang tua, dan masyarakat.

<sup>65</sup> Ahmad Chandra, Wawancara, Situbondo, 5 Januari 2015

<sup>66</sup> Ruslan Basri, Wawancara, Situbondo, 12 Januari 2015

<sup>67</sup> Saiful Hakim, Wawancara, Situbondo, 27 Januari 2015

Berikut ini hasil wawancara dengan bendahara Sekolah Farida

Eka puspita

“Untuk sumber dana SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo itu bersumber dari Bantuan Operasional Sekolah (BOS)”.<sup>68</sup>

Hal tersebut diatas diperkuat oleh Ruslan Basri selaku komite sekolah

“Sumber dana SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo hanya bersumber dari dana BOS”.<sup>69</sup>

Hal senada juga dikatakan oleh Uun Fatmawati selaku bendahara Yayasan bahwa:

“Sumberdana SMP Islam Nurul Hikmah bersumber dari dana BOS.”<sup>70</sup>

Dari hasil wawancara diatas sumber dana SMP Islam Nurul Hikmah berasal dari dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS)

#### b. Penggunaan anggaran

Dana yang diperoleh dari berbagai sumber perlu digunakan untuk kepentingan sekolah, khususnya kegiatan belajar mengajar secara efektif dan efisien. Sehubungan dengan itu, setiap perolehan dana, pengeluarannya harus didasarkan pada kebutuhan-kebutuhan yang telah disesuaikan dengan rencana anggaran pembiayaan sekolah RAPBS.

Penggunaan anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo seperti yang diungkapkan oleh Farida Eka Puspita sebagai bendahara , beliau menyatakan bahwa:

<sup>68</sup> Uun Fatmawati, Wawancara, Situbondo, 17 Januari 2015

<sup>69</sup> Ruslan Basri, Wawancara, Situbondo, 12 Januari 2015

<sup>70</sup> Uun Fatmawati, Wawancara, Situbondo, 17 Januari 2015

“penggunaan anggaran disini untuk gaji pegawai, biaya operasional, biaya pemeliharaan gedung, fasilitas dan alat pengajaran. Selanjutnya sistem pengalokasian keuangan Yayasan oleh bendahara kepada sekolah diberikan diawal tahun untuk memenuhi kegiatan yang dibutuhkan di awal tahun pelajaran. Untuk kegiatan yang bersifat tidak rutin maka pihak sekolah mengajukan proposal kepada Yayasan. Selanjutnya bendahara Yayasan yang mencairkan dana yang dibutuhkan”.<sup>71</sup>

Hal senada juga dikatakan oleh Uun fatmawati bahwa:

“penggunaan anggarannya, yaa buat operasional sekolah, gaji karyawan dan guru, dan untuk membeli peralatan-peralatan yang rusak. Untuk pencairan dana harus dengan sistem yang terpusat, yaitu Yayasan, yang diberikan di awal tahun. Untuk kegiatan tidak rutin maka pihak sekolah mengajukan proposal kepada Yayasan. Selanjutnya saya sebagai bendahara Yayasan yang mencairkan dana yang dibutuhkan”.<sup>72</sup>

Pernyataan diatas didukung oleh Ruslan Basri komite sekolah

“Penggunaan anggarannya bermacam-macam, yang pasti untuk menunjang kebutuhan sekolah, seperti untuk sarana dan prasarana, belanja barang dan jasa, kegiatan-kegiatan yang direncanakan pada saat rapat RAPBS dan sebagainya. Untuk pengambilan dana harus mengajukan proposal dulu pada yayasan”.<sup>73</sup>

Hal ini diperkuat oleh bapak Ahmad Chandra selaku kepala sekolah bahwa:

“penggunaan anggaran untuk dana program sekolah. Apa saja itu yaitu penggunaan anggaran disini Untuk program sekolah seperti belanja rutin sekolah pengembangan proses pembelajaran, , apa lagi ya?hemmm pembayaran honorium bulanan guru dan pegawai,pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, pengembangan sarana prasarana, kegiatan pembelajaran dan ekstra kulikuler”.<sup>74</sup>

<sup>71</sup> Farida Eka Puspita, Wawancara, Situbondo, 21 Januari 2015

<sup>72</sup> Uun Fatmawati, Wawancara, Situbondo, 17 Januari 2015

<sup>73</sup> Ruslan Basri, Wawancara, Situbondo, , 12 Januari 2015

<sup>74</sup> Ahmad Chandra, Wawancara, Situbondo, , 5 Januari 2015

Melihat dari wawancara diatas, jadi proses pengembangan anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah secara garis besar dibagi menjadi dua, yaitu dana rutin dan dana pembangunan.

c. Pencatatan pembukuan

Salah satu bagian terpenting dalam pengelolaan manajemen keuangan sekolah adalah pelaporan keuangan. Pembukuan keuangan sering menimbulkan permasalahan yang serius bila dalam pelaporannya kurang baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bendahara sekolah Farida Eka Puspita Bahwa:

“pencatatan yang saya lakukan selaku bendahara dilaksanakan setiap ada transaksi pengeluaran dan pemasukan. Baik itu berupa pengadaan barang, pembayaran honor guru, pinjaman, dan pencairan. Jadi setiap ada transaksi saya lakukan pencatatan langsung ke buku kas khusus.

dalam melakukan pencatatan atau pembukuan keuangan. Semua transaksi itu dilakukan disertai dengan bukti transaksi atau tanda terima, seperti kwitansi, nota, dan tanda terima lainnya.<sup>75</sup>

Berdasarkan hasil hasil wawancara, pencatatan pembukuan dilaksanakan setiap ada transaksi baik itu pengeluaran atau pemasukan dan disertai bukti transaksi.

---

<sup>75</sup>Farida Eka Puspita, Wawancara, Situbondo, 21 Januari 2015

#### 4. Implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pelaksanaan evaluasi anggaran di SMP Islam Nurul-Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014-2015

##### a. Pengawasan

Dalam evaluasi keuangan sekolah, pengawasan merupakan salah satu proses yang harus dilakukan dalam manajemen keuangan sekolah. Sebagaimana hasil wawancara dengan Ahmad Chandra kepala sekolah.

“pengawasan keuangan dilakukan oleh pihak Yayasan, yaitu ketua Yayasan, bendahara Yayasan, kepala sekolah dan tim pengawas internal . kegiatan pengawasan ini dilakukan secara berkala. Pengawasan keuangan pihak eksternal sekolah”<sup>76</sup> . dilaksanakan oleh petugas dari Bwasda, dinas pendidikan”<sup>77</sup> secara rutin satu tahun sekali melalui pemeriksaan pembukuan keuangan sekolah”<sup>78</sup>.

Hal tersebut juga di sampaikan oleh Ruslan Basri selaku Komite Sekolah bahwa:

“yang mengawasi ya dari pihak Yayasan Nurul Hikmah sendiri karena keuangan terpusat pada Yayasan. dan dari pihak sekolah yang mengawasi adalah kepala sekolah komite sekolah dan dinas pendidikan, pengawasan keuangan sekolah harus dilakukan melalui aliran masuk dan keluarnya dana.dilakukan mulai dari proses keputusan. hal ini dapat mencegah adanya kecurangan”<sup>79</sup>.

Berdasarkan hasil wawancara, pengawasan dilakukan pihak internal dan eksternal. Dilakukan secara berkala pengawasan melalui aliran dana yang masuk dan keluar.

<sup>76</sup> Ahmad Chandra, Wawancara, Situbondo, 5 Januari 2015

<sup>77</sup> Ahmad Chandra, Wawancara, Situbondo, 5 Januari 2015

<sup>78</sup> Ahmad Chandra, Wawancara, Situbondo, 5 Januari 2015

<sup>79</sup> Ruslan Basri, Wawancara, Situbondo, 12 Januari 2015

## b. Pertanggungjawaban

Segala macam kegiatan keuangan baik penerimaan maupun pengeluaran harus dipertanggungjawabkan melalui pelaporan keuangan hal ini untuk mengetahui apakah keuangan yang ada digunakan sebagaimana mestinya.

Penggunaan anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo sesuai dengan yang disampaikan oleh Farida Eka Puspita selaku bendahara bahwa:

“untuk masalah pertanggungjawaban, di akhir proses seluruh kegiatan pembelajaran, rutin dibuat laporan pertanggungjawaban (LPJ) yang mana LPJ ini dibuat oleh semua yang telah ditunjuk sebagai penanggung jawab atas dana yang diperuntukkan yakni kepala sekolah dan bendahara”.<sup>80</sup>

Hal senada juga diungkapkan oleh Uun Fatmawati selaku bendahara yayasan bahwa:

“di akhir tahun semua kegiatan yang berkaitan dengan masalah keuangan harus dilaporkan atau dipertanggungjawabkan yaitu dengan pembuatan laporan LPJ yang kemudian dicocokkan dengan RAPBS. Kemudian dipertanggungjawabkan kepada Yayasan Kepala Dinas Pendidikan”.<sup>81</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas diperoleh informasi, pertanggungjawaban dilakukan di akhir tahun dengan pembuatan laporan LPJ. Kemudian di pertanggungjawabkan kepada Yayasan dan Dinas Pendidikan

<sup>80</sup> Farida Eka Puspita, Wawancara, Situbondo, 21 Januari 2015

<sup>81</sup> Uun Fatmawati, Wawancara, Situbondo, 17 Januari 2015

## 5. faktor-faktor penghambat dan pendukung dalam implementasi manajemen keuangan sekolah di SMP Islam Nurul-Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015

### a. Faktor Penghambat

#### 1) Sentralisasi Keuangan

Berikut adalah hasil wawancara dengan Farida Eka

Puspita selaku Bendahara sekolah beliau mengatakan:

“keuangan sekolah berpusat pada yayasan sehingga pihak sekolah tidak mempunyai kebebasan dalam mengelola keuangan. Hal itu menjadi hambatan dalam rencana anggaran belanja sekolah. Terkadang nominal anggaran yang telah direncanakan oleh pihak sekolah yang menurut pihak sekolah sudah relevan dan sesuai kebutuhan untuk mendapatkan anggaran tidak disetujui oleh Ketua Yayasan”.<sup>82</sup>

Pernyataan diatas didukung oleh kepala sekolah

Ahmad chandra beliau menyatakan bahwa:

“ Yang menjadi hambatan di SMP Islam Nurul hikmah itu keuanganya berpusat pada Yayasan sehingga kebutuhan sekolah yang dianggarkan dalam Rencana Anggaran Belanja terkadang tidak disetujui oleh Yayasan.”<sup>83</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diperoleh informasi, faktor penghambat implementasi manajemen keuangan adalah keuangan yang berpusat di Yayasan sehingga sekolah tidak secara penuh mengelola keuangan sekolah.

<sup>82</sup> Farida Eka Puspita, Wawancara, Situbondo, 21 Januari 2015

<sup>83</sup> Ahmad Chandra, Wawancara, Situbondo, , 5 Januari 2015

## 2) Proses Pencairan Dana

Hasil wawancara dengan Farida Eka Puspita selaku Bendahara sekolah beliau mengatakan.

“kendalanya dalam pencairan dana, karena dalam proses pencairan dana kami harus membuat proposal terlebih dahulu. Meskipun pada saat rapat anggaran kami membuat Proposal. Proposal yang diajukan akan diperiksa oleh Yayasan kemudian apabila proposal disetujui oleh pihak Yayasan dana baru bisa turun kesekolah. program sekolah yang telah direncanakan dalam RAPBS.<sup>84</sup>

Pernyataan diatas juga didukung oleh kepala sekolah Ahmad Chandra mengatakan bahwa:

“hambatannya pada pencairan dana yang kurang cepat karena prosesnya juga tidak mudah apalagi SMPI. Nurul Hikmah merupakan bagian dari Yayasan Nurul Hikmah”.<sup>85</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas diperoleh informasi, kendala dalam implementasi manajemen keuangan yaitu pencairan dana yang kurang cepat dan prosedur yang rumit sehingga berdampak pada program sekolah yang telah direncanakan dalam RAPBS.

## 3) Pengembangan personalia

“berikut adalah hasil wawancara oleh Saiful Hakim Sebagai Ka. Tata usaha yang mengatakan

“Di lembaga ini yang saya rasa juga masih kurang adalah pengembangan personalia. hal ini dikarenakan minimnya anggaran yang ada, karena mengingat banyaknya tenaga pendidik dan pegawai yang harus digaji, sehingga anggaran

<sup>84</sup> Farida Eka Puspita, Wawancara, Situbondo, 21 Januari 2015

<sup>85</sup> Ahmad Chandra, Wawancara, Situbondo, , 5 Januari 2015

dana yang masuk hanya diperuntukan bagi kebutuhan yang sifatnya primer terlebih dahulu”.<sup>86</sup>

b. Faktor Pendukung

1) Kerjasama yang baik

Berikut adalah hasil wawancara dengan Farida Eka

Puspita selaku Bendahara sekolah beliau mengatakan:

“faktor pendukung manajemen keuangan itu kerjasama yang baik pada anggota sekolah yang ikut dalam proses perencanaan anggaran”.<sup>87</sup>

Pernyataan diatas juga didukung oleh Saiful Hakim

Sebagai Ka. Tata usaha yang mengatakan

“kerjasama yang baik antar pihak internal sekolah sehingga memudahkan kami untuk melakukan penganggaran atau melaksanakan kegiatan sesuai yang telah dianggarkan sehingga, proses manajemen keuangan sekolah dapat berjalan dengan lancar”.<sup>88</sup>

2) Sarana dan Prasarana yang memadai

berikut adalah hasil wawancara dengan Farida Eka Puspita

selaku Bendahara sekolah beliau mengatakan

“untuk perlengkapan administrasi keuangan. Sekolah memiliki tempat khusus untuk menyimpan perlengkapan administrasi keuangan. Memiliki alat hitung, memiliki komputer dan memiliki buku-buku yang dibutuhkan Print out . Alhamdulillah semua itu menjadikan proses administrasi keuangan menjadi lancar”.<sup>89</sup>

<sup>86</sup> Farida Eka Puspita, Wawancara, Situbondo, 21 Januari 2015

<sup>87</sup> Farida Eka Puspita, Wawancara, Situbondo, 21 Januari 2015

<sup>88</sup> Farida Eka Puspita, Wawancara, Situbondo, 21 Januari 2015

<sup>89</sup> Farida Eka Puspita, Wawancara, Situbondo, 21 Januari 2015

### C. Pembahasan Temuan

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan di SMPI Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo, data-data yang merupakan hasil penelitian yang telah disesuaikan dengan alat-alat pengumpulan data, kemudian dikemukakan secara rinci sesuai dengan bukti-bukti yang diperoleh selama penelitian. Data yang diperoleh oleh peneliti bukan berupa angka akan tetapi dalam bentuk argumentasi yaitu informasi yang diperoleh dari Kepala Sekolah, Waka Kesiswaan, Guru, dan TU. Adapun temuan-temuan yang didapat dari lapangan adalah sebagai berikut:

- 1. Implementasi manajemen keuangan sekolah dalam perencanaan anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015**

Berdasarkan hasil wawancara yang diperoleh peneliti. Di SMPI.Nurul Hikmah penyusunan anggaran keuangan sekolah yang berupa RAPBS disusun dengan proses merencanakan anggaran, dengan mengetahui tujuan kegiatan yang akan dianggarkan, kemudian mempersiapkan anggaran yaitu dengan menyesuaikan kegiatan dengan anggaran yang ada, berikutnya adalah mengelola pelaksanaan dan menilai pelaksanaan anggaran.

Setelah Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) disusun kemudian dikembangkan dengan mengadakan rapat pengurus dan rapat anggota, dan hasil pengembangan anggaran

diserahkan ke Yayasan untuk meminta Persetujuan. Dari hasil penemuan diatas jika dibandingkan dengan teori ada kesamaan .

Lipham (1985) mengemukakan empat fase kegiatan pokok penyusunan anggaran sebagai berikut:

- a. Perencanaan anggaran: merupakan kegiatan mengidentifikasi tujuan, menentukan prioritas, menjabarkan tujuan ke dalam penampilan operasional yang dapat diukur, menganalisa alternatif pencapaian tujuan dengan analisis *cost effectiveness*, membuat rekomendasi alternatif pendekatan untuk mencapai sasaran.
- b. Mempersiapkan anggaran: antara lain menyesuaikan kegiatan dengan mekanisme anggaran yang berlaku, bentuknya, distribusi, dan sasaran program pengajaran perlu dirumuskan dengan jelas. Melakukan inventarisasi kelengkapan peralatan, dan bahan-bahan yang telah tersedia.
- c. Mengelola pelaksanaan anggaran: antara lain mempersiapkan pembukuan, melakukan pembelanjaan dan membuat transaksi, membuat perhitungan, mengawasi pelaksanaan sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku, serta membuat laporan dan pertanggung jawaban keuangan.
- d. Menilai pelaksanaan anggaran: antara lain menilai pelaksanaan proses belajar mengajar, menilai bagaimana pencapaian sasaran

program, serta membuat rekomendasi untuk perbaikan anggaran yang akan datang.<sup>90</sup>

Melihat dari empat fase kegiatan pokok penyusunan anggaran diatas, penyusunan anggaran yang dilaksanakan di SMP Islam Nurul Hikmah sudah cukup bagus dan sesuai dengan teori yang ada.

## **2. Implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pengorganisasian anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015**

Temuan data yang diperoleh peneliti dari wawancara menyebutkan, Pengorganisasian anggaran berarti pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas keuangan.

Di SMP Islam Nurul Hikmah bendahara sebagai individu melaksanakan seluruh administrasi keuangan sekolah, meliputi penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran uang yang ada,. Diwajibkan juga membuat perhitungan dan pertanggung jawaban. Bendahara didelegasikan oleh kepala sekolah dengan melihat latar belakang pendidikannya, sikap dan kemampuannya dalam bidang administrasi.

Sedangkan kepala sekolah sebagai yang memerintahkan mengefektifkan pembuatan anggaran belanja sekolah. Serta mengawasi jalanya anggaran yang diterima dan dikeluarkan oleh sekolah. Dari temuan di atas jika dibandingkan dengan dengan teori ada kesamaan.

---

<sup>90</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT. Rosdakarya, 2006), 198-201.

Dalam manajemen keuangan menganut asas pemisahan tugas antara fungsi otorisator, ordonator dan bendaharawan. Otorisator adalah pejabat yang diberi wewenang untuk mengambil tindakan yang mengakibatkan penerimaan dan pengeluaran anggaran. Adapun bendaharawan adalah pejabat yang berwenang melakukan penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran uang atau surat-surat berharga lainnya yang dapat dinilai dengan uang serta diwajibkan membuat perhitungan dan pertanggung jawaban.

Kepala sekolah, sebagai manajer, berfungsi sebagai otorisator, dan dilimpahi fungsi ordonator untuk memerintahkan pembayaran. Namun, tidak dibenarkan melakukan fungsi bendaharawan karena berkewajiban melakukan pengawasan ke dalam. Bendaharawan, di samping mempunyai fungsi-fungsi bendaharawan, juga dilimpahi fungsi ordonator untuk menguji hak atas pembayaran.<sup>91</sup>

### **3. Implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pelaksanaan anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015**

Temuan data yang diperoleh peneliti dari wawancara menyebutkan ada tiga kegiatan dalam pelaksanaan anggaran yang ada di SMPI. Nurul Hikmah yaitu penerimaan sumberdana, penggunaan sumberdana dan pencatatan pembukuan. Dana yang diterima oleh sekolah bersumber dari Bantuan Operasional Sekolah (BOS).

---

<sup>91</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), 49.

penggunaan Sumberdana untuk Gaji pegawai, biaya operasional, biaya pemeliharaan gedung, dan alat pengajaran yang biasa disebut dengan biaya rutin dan biaya pembangunan. Untuk pencatatan pembukuan dilaksanakan setiap ada transaksi pengeluaran dan pemasukan. Baik itu berupa pengadaan barang, pembayaran honor guru, pinjaman, dan pencairan. Jadi setiap ada transaksi di lakukan pencatatan langsung ke buku kas . dalam melakukan pencatatan atau pembukuan keuangan. Semua transaksi itu dilakukan disertai dengan bukti transaksi atau tanda terima, seperti kwitansi, nota, dan tanda terima lainnya.

Pada hari senin tanggal 16 Februari 2014 bertempat di SMP Islam Nurul Hikmah telah dilaksanakan rapat penggunaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Tahun 2014 antara Tim manajemen BOS sekolah, guru, dan komite sekolah, dengan peserta rapat sebagai berikut:

**Tabel. 4.5**  
**Tim rapat penggunaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS)**

No	NAMA	JABATAN
1	Ahmad E Chandra, S.Pd	Kepala sekolah
2	H. Ruslan Basri, S.Pd	Ketua komite sekolah
3	Heri	Anggota tim manajemen BOS
4	Farida Eka Puspita, SE	Bendahara Sekolah
5	Farid M. Sandi, S.Pd	Guru
7	Dahri, S.Ag	Guru
10	Halimatus Zakdiyah, S.Hi	Guru

11	Ika Hasanah, S.Pd	Guru
15	Ifnaini, Spd.	Guru
16	Ubaidillah, Spd	Guru
17	Silvi Lusiana S.Pd	Guru
18	Novita Sari, Spd	Guru
19	Tojo Purnomo, S.pd	Guru
20	Fitriah Elviolita S.Pd	Guru

Telah menghasilkan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) dibawah ini:

**Tabel. 4.6**

**RENCANA ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA SEKOLAH  
(RAPBS) TAHUN ANGGARAN 2014**

No.	PENERIMAAN	JUMLAH	No.	PENGELUARAN	JUMLAH
	Uraian			Uraian	
I	<b>Sisa Tahun Lalu</b>	<b>498. 700,00</b>			
II	<b>BANTUAN</b>		I	<b>Program Sekolah</b>	
	1. BOS Pusat	<b>75.000.000.00</b>		1. Pengembangan kompetensi lulusan	5.000.000,00
	2. BSM	<b>11,400.000.00</b>		2. Pengembangan standar isi	1.200.000,00
	3. BOSDA	<b>16,200.000.00</b>		3. Pengembangan standar proses	8.028.700,00
				4. Pengembangan penddik dan tenaga kependidikan	1.920.000,00
				5. Pengembangan sarana dan prasarana sekolah	13.000.000,00
				6. Pengembangan standar pengelolaan	4.400.000,00

			7. Pengembangan standar pembiayaan	34.500.000,00
			8. Pengembangan dan implementasi sistem penilaian	7.450.000,00
			9. Bantuan siswa miskin	11,400.000.00
			10. Bantuan guru non sertifikasi dan non fungsional	16,200.000.00
<b>Jumlah Penerimaan</b>		<b>103.098.700.00</b>	<b>Jumlah Pengeluaran</b>	<b>103.098.700.00</b>

Berdasarkan pada tabel 4.6 diatas dapat dijelaskan bahwa penerimaan atau sumber dana SMP Islam Nurul Hikmah berasal dari sisa tahun lalu berjumlah 498.700,00 dana sisa ini bersumber dari dana BOS tahun lalu. Sumber dana berikutnya yaitu dari dana BOS pusat sebanyak 75.000.000,00 dana ini turun setiap tiga bulan sekali atau /triwulan. Dana BOS tersebut sesuai dengan jumlah siswa di SMP Islam Nurul Hikmah yaitu 75siswa. Menurut keterangan dari bendahara sekolah untuk setiap siswa mendapatkan 1.000000/Tahun. Untuk gaji guru 5000/Jam. Dengan rincian sebagai berikut:

Pembayaran honor guru di SMP Islam Nurul Hikmah dalam 1 tahun Rp 24.600.000,00. Di SMP Islam Nurul Hikmah mempunyai 3 kelas, tiap 1 kelas ada 34 jam/minggu. Jadi dalam 3 kelas ada 102 jam/minggu.  $102 \text{ jam} \times \text{Rp } 5000 = \text{Rp } 510.000/\text{minggu}$  dalam 3 kelas. Untuk tiap bulan ada 408 jam/ 3 kelas.  $408 \text{ jam} \times \text{Rp } 5000 = \text{Rp } 2.040.000/\text{bulan}$  dalam 3 kelas. Dalam pertriwulan SMP Islam mengeluarkan dana sebanyak  $\text{Rp } 2.040.000 \times 3\text{bulan} = \text{Rp } 6.150.000$

Jadi dalam 1 tahun sekolah mengeluarkan dana sebanyak Rp 6.150.000  
x 4 triwulan = Rp 24.600.000

Gaji guru dihitung dari banyaknya jam mengajar seperti, guru Seni Budaya dalam 1 hari mengajar sebanyak 2 jam. Dalam 1 minggu mengajar sebanyak 6 jam jadi 6 jam x 5000 = Rp 30.000/minggu. dalam 1 bulan mengajar sebanyak 24 jam jadi, 24 jam x Rp 5000 = Rp 120.000 dan untuk 1 tahun mengajar sebanyak 288 jam dalam 1 tahun 288 jam x Rp 5000 = Rp 1.440.000

Pengeluaran yang paling banyak menurut tabel 4.6 diatas adalah Pengembangan standar pembiayaan yang meliputi (1) pembayaran honor guru (2) pembayaran honor tenaga administrasi (3) pembayaran honor penjaga sekolah/ satpam/pegawai kebersihan. hal ini membuktikan bahwa SMPI. Nurul Hikmah untuk pengeluaran dari dana BOS menekankan kepada biaya pendidik dan tenaga kependidikan. Pengeluaran untuk alokasi dana yang diterima oleh SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo sisanya digunakan untuk pembiayaan program sekolah serta belanja barang dan jasa.

Sumber dana berikutnya adalah Dana BSM untuk siswa yang mempunyai keterangan miskin dari Desa. Tahun 2014 jumlah siswa yang mendapatkan dana BSM sebanyak 20 siswa dan setiap siswa mendapatkan Rp 570,000.00.

Sumber dana berikutnya adalah BOSDA untuk guru non fungsional dan non sertifikasi. Tahun 2014 sebanyak 9 guru yang mendapatkan BOSDA, setiap guru mendapatkan Rp 1,800.000.00

#### **4. Implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pelaksanaan evaluasi anggaran di SMP Islam Nurul-Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015**

Dalam implementasi manajemen berbasis sekolah, setiap akhir tahun anggaran sekolah dituntut untuk mempertanggungjawabkan dana yang dikeluarkan selama tahun anggaran. Pertanggungjawaban ini dilakukan di dalam rapat dewan sekolah, yang diikuti komponen sekolah, komponen masyarakat dan pemerintah daerah.

Pertanggungjawaban keuangan sekolah menyangkut seluruh pengeluaran dana sekolah dalam kaitanya dengan apa yang telah dicapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.<sup>92</sup>

Temuan data yang diperoleh peneliti dari wawancara menyebutkan di SMPI. Nurul Hikmah pelaksanaan evaluasi ada dua kegiatan yaitu pengawasan dan pertanggungjawaban. Pengawasan dilakukan mulai dari proses keputusan dirancangnya RAPBS. pengawasan keuangan sekolah dilakukan melalui aliran masuk dan keluarnya dana. Pengawasan dilakukan oleh pihak Yayasan, yaitu ketua Yayasan, bendahara Yayasan, kepala sekola. dan tim pengawas internalkegiatan pengawasan ini dilakukan secara berkala. Pengawasan

<sup>92</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), 178

keuangan pihak eksternal sekolah dilaksanakan oleh petugas dari Bawasda, dinas pendidikan secara rutin satu tahun sekali melalui pemeriksaan pembukuan keuangan sekolah. pertanggungjawaban di akhir tahun semua kegiatan yang berkaitan dengan masalah keuangan harus dilaporkan atau dipertanggungjawabkan yaitu dengan pembuatan laporan LPJ. Kemudian dipertanggungjawabkan kepada Yayasan dan Dinas Pendidikan.

## **5. Faktor-faktor penghambat dan pendukung dalam implementasi manajemen keuangan sekolah di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015**

### **a. Faktor Penghambat**

#### **1) Sentralisasi keuangan**

Sejalan dengan kebijakan otonomi daerah yang menyerahkan masalah pendidikan ke daerah dan sekolah masing-masing, maka masalah keuangan pun menjadi kewenangan yang diberikan secara langsung dalam pengelolaanya kepada sekolah.<sup>93</sup>

Keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan. Komponen keuangan dan pembiayaan dalam suatu sekolah merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan proses belajar mengajar di sekolah bersama komponen-komponen lain. Dengan

---

<sup>93</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT. Rosdakarya, 2006), 194

kata lain setiap kegiatan yang dilakukan sekolah memerlukan biaya, baik itu disadari amupun 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 keperluan masing-masing sekolah karena pada umumnya dunia pendidikan selalu dihadapkan pada masalah keterbatasan dana, apalagi dalam kondisi krisis seperti sekarang ini.<sup>94</sup>

Melihat realita tersebut maka desentralisasi anggaran itu penting untuk diterapkan agar dalam implementasi keuangan sekolah dapat berjalan seefektif mungkin. Namun fakta yang peneliti temukan di SMPI. Nurul Hikmah sangat berbeda. Di SMPI. Nurul Hikmah keuangan berpusat di Yayasan sehingga sekolah tidak secara penuh mengelola keuangan sekolah. Hal itu menjadi hambatan dalam rencana anggaran belanja sekolah.

## 2) Proses Pencairan Dana

Di SMPI. Nurul Hikmah Proses pencairan dana yang berbelit-belit menjadi penghambat untuk program sekolah yang telah direncanakan dalam RAPBS

---

<sup>94</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009) 47-48

Apalagi dalam hal prosedur pengambilan apabila sekolah membutuhkan anggaran harus membuat proposal terlebih dulu, kemudian proposal diajukan pada yayasan, apabila proposal disetujui oleh pihak Yayasan baru bisa turun ke sekolah. Hal itu menjadi hambatan dalam pelaksanaan penggunaan anggaran.

### 3) Pengembangan personalia

Pengembangan personalia memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Mengingat tenaga kependidikan dan pegawai yang professional dapat menentukan baik tidaknya implikasi administrasi di madrasah sehingga hal ini dapat mendukung terjadinya suasana pembelajaran yang efektif, sudah menjadi sebuah kewajiban bagi kepala sekolah untuk mengembangkan segala kemampuan, dan kreativitas para tenaga kependidikan. sehingga mau tidak mau pengembangan personalia menjadi hal yang wajib untuk dilaksanakan baik itu dalam bentuk seminar, workshop atau hal lainnya yang bersifat membangun dan mengembangkan tenaga kependidikan yang ada di dalam sekolah. Namun fakta yang peneliti temukan di lapangan masih jauh berbeda dengan apa yang diharapkan, karena kegiatan seperti workshop dan seminar yang seharusnya diadakan secara berkala, baik itu di dalam lembaga maupun diluar lembaga tidak terlaksana. Dan hal ini peneliti anggap sebagai faktor penghambat implikasi

## b. Faktor Pendukung

### 1) Hubungan Kerja Yang Efektif

Suatu lembaga pendidikan yang telah memiliki sejumlah personalia perlu pemeliharaan dengan memberikan penghargaan dan menyediakan kondisi kerja yang menarik, sehingga membuat mereka betah di tempat kerja. Sebagai bagian dari usaha tersebut, lembaga pendidikan harus menciptakan dan mempertahankan hubungan kerja yang efektif dengan para personalia, sehingga tercipta suasana kerja yang kondusif. Sehubungan dengan itu terdapat beberapa tugas dan fungsi penciptaan dan pembinaan hubungan kerja yaitu: (a) Mengakui dan menghargai hak-hak personalia (b) memahami alasan-alasan dan metode yang digunakan para personalia di dalam lembaga pendidikan tersebut (c) melakukan negosiasi dan penyelesaian komplain dengan para personil maupun organisasi yang mewakili mereka.<sup>95</sup>

Di SMPI. Nurul Hikmah tercipta Kerjasama yang baik pada anggota sekolah yang ikut dalam proses perencanaan anggaran, pembuatan draft anggaran, pembuatan proposal. Dengan mengikuti alurnya dengan baik dan tertib sesuai dengan ketentuan atau prosedur yang telah dibuat oleh pihak yayasan terkait dengan manajemen keuangan. Hal ini membuat pelaksanaan manajemen keuangan menjadi lebih mudah.

---

<sup>95</sup> Baharuddin dan Moh. Makin, *Manajemen Pendidikan Islam* (Malang: Uin Maliki Press, 2010), 66

## 2) Sarana dan Prasarana yang Memadai

Sarana dan prasarana yang memadai menjadi faktor pendukung proses manajemen keuangan di SMP Islam Nurul Hikmah untuk menunjang kegiatan anggaran keuangan maka difasilitasi berupa ruangan untuk menyimpan buku dan arsip-arsip keuangan sekolah, alat hitung, komputer dan Print out.

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar.

Pengadaan sarana prasarana bisa ditempuh dengan cara (a) pembelian dengan biaya dari pemerintah, (b) pembelian dengan biaya SPP, atau (c) bantuan dari masyarakat pengguna pendidikan.<sup>96</sup>



---

<sup>96</sup> Baharuddin dan Moh. Makin, *Manajemen Pendidikan Islam* (Malang: Uin Maliki Press, 2010), 84

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan analisa peneliti tentang implementasi manajemen keuangan sekolah di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015 dapat disimpulkan bahwa

1. Implementasi manajemen keuangan sekolah di SMP Islam Nurul Hikmah Tahun Pelajaran 2014/2015 dalam perencanaan sudah sesuai dengan teori yang ada yaitu meliputi penyusunan anggaran dan pengembangan anggaran. Penyusunan anggaran dibuktikan dengan dirancangnya RAPBS yaitu Dengan pendekatan melalui proses merencanakan anggaran, mempersiapkan anggaran, mengelola pelaksanaan anggaran, menilai pelaksanaan anggaran. Sedangkan Pengembangan anggaran melalui proses rapat yang kemudian diajukan ke Yayasan untuk disetujui,
2. Implementasi manajemen keuangan sekolah di SMP Islam Nurul Hikmah Tahun Pelajaran 2014/2015 dalam pengorganisasian sudah bagus karena kepala sekolah memberikan tugas dan menempatkan seseorang menurut keahliannya.
3. Implementasi manajemen keuangan sekolah di SMP Islam Nurul Hikmah Tahun Pelajaran 2014/2015 dalam pelaksanaan anggaran sesuai dengan teori yang ada yaitu meliputi sumber anggaran, penggunaan anggaran dan pencatatan pembukuan. Sumber dana anggaran diperoleh dari Dana Operasional Sekolah (BOS), Bantuan Siswa Miskin (BSM) dan

Bantuan Operasional Sekolah Daerah (BOSDA) Penggunaan anggaran untuk biaya rutin dan pembangunan. Pencatatan pembukuan dilakukan setiap ada transaksi pengeluaran dan penerimaan. Implementasi manajemen keuangan sekolah dalam hal pelaksanaan sudah bagus karena pihak sekolah sudah transparan dalam masalah keuangan.

4. Implementasi manajemen keuangan sekolah di SMP Islam Nurul Hikmah Tahun Pelajaran 2014/2015 dalam evaluasi anggaran meliputi pengawasan dan pertanggungjawaban. Pengawasan dilakukan dimulai dari proses keputusan dirancangnya RAPBS. pengawasan keuangan sekolah dilakukan melalui aliran dana yang masuk dan aliran dana yang keluar. Pertanggung jawaban dilakukan dengan pembuatan laporan LPJ. Kemudian dipertanggungjawabkan kepada Yayasan dan Dinas Pendidikan.
5. faktor penghambat dan pendukung implementasi manajemen keuangan sekolah di SMP Islam Nurul Hikmah adalah faktor penghambat yaitu sentralisasi keuangan, proses pencairan dana, pengembangan personalia. faktor pendukung yaitu hubungan kerja yang efektif, sarana dan prasarana yang memadai.

## **B. SARAN**

Berdasarkan simpulan di atas, saran yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Sekolah sehubungan dengan implementasi manajemen keuangan sekolah perlu kiranya untuk selalu dipertahankan dan selalu membuat

manajemen sekolah yang efektif dan efisien serta transparan. Sehingga, apa yang telah diencanakan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

2. Bagi Dinas Pendidikan

Bagi dinas pendidikan yang terkait dengan keuangan sekolah, harus dapat mengawasi dengan baik penggunaan dana yang diberikan kepada sekolah agar tepat dan sesuai dengan penggunaan yang semestinya.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan dapat mengkaji fakto-faktor lain yang berkaitan dan berkontribusi dalam proses manajemen keuangan sekolah.



**IMPLEMENTASI MANAJEMEN KEUANGAN SEKOLAH  
DI SMP ISLAM NURUL HIKMAH BESUKI SITUBONDO  
TAHUN PELAJARAN 2014/2015**

**SKRIPSI**

diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan  
memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Kependidikan Islam  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh :

**ROHIMAH**  
**NIM. 084 103 080**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER  
APRIL, 2015**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN KEUANGAN SEKOLAH  
DI SMP ISLAM NURUL HIKMAH BESUKI SITUBONDO  
TAHUN PELAJARAN 2014/2015**

**SKRIPSI**

diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan  
memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Kependidikan Islam  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

**ROHIMAH**  
**NIM. 084 103 080**

Disetujui,  
Dosen Pembimbing

**Drs. H. Ahmad Mutohar, MM**  
**NIP. 19630517 199303 1 001**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN KEUANGAN SEKOLAH  
DI SMP ISLAM NURUL HIKMAH BESUKI SITUBONDO  
TAHUN PELAJARAN 2014/2015**

**SKRIPSI**

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I) pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Kependidikan Islam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Hari : Kamis  
Tanggal : 07 Mei 2015

Tim Penguji

Ketua

Sekretaris

H. Mursalim, M.Ag  
NIP 19700326199803 1 002

Suwarno, M. Pd  
NIP 19780804201101 1 002

Anggota :

1. Drs. H. Sukarno, M. Si ( )
2. Drs. H. Ahmad Mutohar, MM ( )

Mengetahui  
Dekan

**Dr. H. Abdullah, S.Ag., M.HI**  
NIP. 19760203 200212 1 003

## MOTTO

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۗ وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۚ اِنَّ اللّٰهَ  
خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ ﴿١٨﴾

*Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.(Al-Hasyr:18)*

IAIN JEMBER

## PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada :

1. Bapak dan ibuku yang telah mendidik dan membiayaiku dengan penuh keikhlasan, kesabaran dan kasih sayang.
2. Bapak Drs. H. Ahmad Mutohar, MM selaku dosen pembimbing yang telah membimbing dengan sabar dan mengarahkan dalam menyelesaikan skripsi.
3. Segenap dosen IAIN Jember, hasil karya ini hanyalah sebuah partikel kecil dari seribu ilmu pengetahuan yang telah diberikan selama berada di bangku perkuliahan.
4. Suamiku tercinta M. Asyari S.Pd.I yang selalu memberikan motivasi dan doa.
5. Teman-temanku seperjuangan jurusan Manajemen Pendidikan Islam khususnya kelas M yang tidak bisa aku sebutkan satu persatu.
6. Almamaterku Institut Agama Islam Negeri Jember yang kucintai.

IAIN JEMBER

## KATA PENGANTAR

Ahamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah yang telah berkenan melimpahkan Rahmat-Nya kepada penulis, sehingga penulisan skripsi ini dapat diselesaikan secara mudah dan lancar.

Shalawat serta salam semoga tercurah limpahkan kepada Nabi Muhammad SAW. Serta orang-orang yang mengikuti jejak Beliau sampai akhir zaman nanti.

Skripsi ini disusun dalam rangka untuk memenuhi salah satu persyaratan menyelesaikan program Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I.), Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember Tahun pelajaran 2014/2015.

Kepada semua pihak yang membantu penulis sehingga skripsi ini dapat diselesaikan, tidak lupa penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE, MM selaku ketua Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.
2. Bapak Dr. H. Abdullah, M.H.I selaku Dekan Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.
3. Ibu Dr. Hj. St. Rodliyah, M.Pd selaku Ketua Jurusan Kependidikan Islam.
4. Bapak Nuruddin, M.Pd.I selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.
5. Bapak Drs. H. Ahmad Mutohar, MM selaku dosen pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkanku dalam menyelesaikan skripsi.

6. Bapak dan ibunda tercinta, H. Sarwi dan Hj. Jusmi yang telah mengasuh dan membesarkanku dengan penuh kasih sayang sekaligus membiayai pendidikanku hingga saat ini.
7. Teman – temanku yang senasib seperjuangan di kampus tercinta IAIN Jember.
8. Dr. H. Moh Sahlan M.Ag. Kepala Perpustakaan yang telah memfasilitasi buku, sehingga terselesainya skripsi ini.
9. Ahmad E Chandra S.Pd. Kepala SMP Islam Nurul Hikmah yang menerimaku untuk melakukan penelitian.
10. Semua pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu segala kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan.

Akhirnya hanya kepada Allah SWT. penulis memohon semoga skripsi ini bermanfaat serta memberikan kontribusi pengetahuan yang berharga bagi kita semua. Amin Yaa Robbal Alamin.

Jember, 28 April 2015

Penulis

## ABSTRAK

Rohimah, 2015: *Implementasi Manajemen Keuangan Sekolah di SMPI. Nurul Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015*

Masalah keuangan merupakan masalah yang cukup mendasar di sekolah. Karena seluruh komponen pendidikan disekolah erat kaitannya dengan komponen keuangan sekolah. Meskipun tidak sepenuhnya, masalah keuangan akan berpengaruh secara langsung terhadap kualitas sekolah, terutama berkaitan dengan sarana dan prasarana. Banyak 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, namun pendidikan yang berkualitas senantiasa memerlukan dana yang cukup banyak.

Berdasarkan dari latar belakang maka penelitian ini difokuskan pada implementasi manajemen keuangan sekolah di SMP Islam Nurul Hikmah tahun pelajaran 2014/2015. Dari Fokus Penelitian dijabarkan pada sub fokus penelitian sebagai berikut: 1) Bagaimana implementasi manajemen keuangan sekolah dalam perencanaan anggaran di SMP Islam Nurul-Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015 2) Bagaimana implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pengorganisasian anggaran di SMP Islam Nurul-Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015? 3) Bagaimana implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pelaksanaan anggaran di SMP Islam Nurul-Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015? 4) Bagaimana implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pelaksanaan evaluasi anggaran di SMP Islam Nurul-Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015? 5) Apa saja faktor-faktor penghambat dan pendukung dalam implementasi manajemen keuangan sekolah di SMP Islam Nurul-Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015?

Tujuan yang dicapai dalam penelitian ini adalah mendeskripsikan bagaimana implementasi manajemen keuangan di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo tahun pelajaran 2014/2015.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif, dimana dalam penelitian kualitatif penjabaran hasil dari penelitian tidak berupa angka-angka akan tetapi berupa deskripsi tentang suatu kondisi ilmiah yang terjadi di lapangan atau objek penelitian. Penentuan informan menggunakan metode *purposive sampling*, teknik pengumpulan data menggunakan observasi, interview dan dokumentasi. Dan teknik analisa menggunakan *deskriptif kualitatif* serta keabsahan datanya menggunakan *triangulasi* sumber.

Hasil Penelitian ini menunjukkan Implementasi manajemen keuangan sekolah dalam perencanaan meliputi penyusunan anggaran dan pengembangan anggaran. Penyusunan anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah yaitu merencanakan anggaran, mempersiapkan anggaran, mengelola pelaksanaan anggaran, menilai pelaksanaan anggaran. Pengembangan anggaran melalui proses rapat, diajukan ke Yayasan untuk disetujui, Implementasi manajemen keuangan sekolah di SMP Islam Nurul hikmah dalam pengorganisasian yaitu pemberian tugas dan

menempatkan seseorang menurut keahliannya. Implementasi manajemen keuangan sekolah di SMPI. Nurul Hikmah dalam pelaksanaan anggaran meliputi sumber anggaran, penggunaan anggaran dan pencatatan pembukuan. Sumber dana anggaran diperoleh dari Dana Operasional Sekolah (BOS), Bantuan Siswa Miskin (BSM) dan Bantuan Operasional Sekolah Daerah (BOSDA) penggunaan anggaran untuk biaya rutin dan pembangunan. Pencatatan pembukuan dilakukan setiap ada transaksi pengeluaran dan penerimaan. Implementasi manajemen keuangan sekolah di SMP Islam Nurul Hikmah dalam evaluasi anggaran meliputi pengawasan dan pertanggungjawaban. Pengawasan dilakukan mulai dari proses keputusan dirancangnya RAPBS. Pengawasan keuangan sekolah dilakukan melalui aliran dana yang masuk dan aliran dana yang keluar. Pertanggungjawaban dilakukan dengan pembuatan laporan LPJ. Kemudian dipertanggungjawabkan kepada Yayasan dan Dinas Pendidikan. faktor penghambat dan pendukung implementasi manajemen keuangan sekolah di SMP Islam Nurul Hikmah adalah faktor penghambat yaitu sentralisasi keuangan, proses pencairan dana, pengembangan personalia. faktor pendukung yaitu hubungan kerja yang efektif, sarana dan prasarana yang memadai.



## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN MOTTO .....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
ABSTRAK .....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang.....	1
B. Fokus Penelitian.....	6
E. Tujuan Penelitian .....	8
F. Manfaat Penelitian .....	9
G. Definisi Istilah .....	11
H. Sistematika Pembahasan .....	13
<b>BAB II : KAJIAN KEPUSTAKAAN</b>	
A. Penelitian Terdahulu.....	15
B. Kajian Teori .....	17

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	40
B. Lokasi Penelitian .....	41
C. Subyek Penelitian .....	41
D. Teknik Pengumpulan Data .....	42
E. Analisis Data .....	46
F. Keabsahan Data .....	47
G. Tahap-tahap Penelitian .....	47

### **BAB IV : PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS**

A. Latar Belakang Obyek Penelitian .....	50
B. Penyajian dan Analisis Data .....	54
C. Pembahasan Temuan .....	68

### **BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	82
B. Saran .....	83

### **DAFTAR PUSTAKA**

Lampiran - Lampiran

1. Matrik
2. Pedoman Wawancara
3. Surat Penelitian
4. Surat Selesai Penelitian
5. Jurnal Kegiatan Penelitian
6. Keaslian Tulisan
7. Denah
8. Foto Dokumentasi
9. Biodata Penulis

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
4.1 Struktur Organisasi SMP Islam Nurul Hikmah .....	51
4.2 Rekapitulasi Keadaan Siswa SMP Islam Nurul Hikmah .....	52
4.3 Rekapitulasi Guru Mata Pelajaran SMP Islam Nurul Hikmah .....	52
4.4 Keadaan Ruang SMP Islam Nurul Hikmah .....	53
4.5 Tim Rapat dana Bos dan RAPBS .....	72
4.6 Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah tahun anggaran 2014 .....	73



## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Baca Pustaka.
- Baharuddin dan Moh. Makin, 2010. *Manajemen Pendidikan Islam* Malang: Uin Maliki Press.
- Depag. RI. 1999. *Al- Qur'an dan Terjemahnya*. Semarang: Toha Putra.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2007. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Husaini, Usman. 2006. *Manajemen, (Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan)* Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Jalal Fasli, Dedi Supriadi. 2001. *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Adi Citra.
- Khusnuridlo M, Sulton. 2006. *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Perspektif Global*. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo.
- Kumpulan Undang- Undang dan Peraturan Pemerintah RI Tentang Pendidikan. 2010. Bandung: PT. Citra Umbara
- Margono, S. 2005. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Moleong, Lexy J. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. 2006. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Rosdakarya.
- Mulyasa. 2009. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyono. 2010. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar- Ruzz Media.
- Nanang, Fattah. 2008. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Narbuko Kholid dan Abu Achmadi, 2003. *Metodologi Penelitian* Jakarta: Bumi Aksara.
- Purwanto, Ngalim. 2005. *Administrasi dan Supervisi pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Qomar, Mujamil. 2007. *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga.
- Sagala, Saiful. 2009. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* Bandung: Alfabeta
- Subardi, Agus, 2008 *Manajemen Pengantar* Yogyakarta: STIM YKPN.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tim dosen administrasi pendidikan universitas pendidikan Indonesia. 2010. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: ALFABETA.
- Tim Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan FIP IKIP MALANG. 1989. *Administrasi Pendidikan*. Malang: Penerbit IKIP Malang.
- Tim Penyusun. 2013. *Pendoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: STAIN Jember Press.
- Yatim, Riyanto. 2010. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Surabaya: SIC.
- (<http://idb4.wikispaces.com/file/view/ss4015pelaksanaan+Manajemen+Keuangan+sekolah.pdf>)
- <http://www.bpkpenabur.or.id/files/Hal.%208096%20Implikasi%20Manajemen%20Keuangan%20Sekolah.pdf>

IAIN JEMBER

## JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

LOKASI : SMP ISLAM NURUL HIKMAH BESUKI SITUBONDO

TAPEL 2014 – 2015

NO	Hari/tanggal	KEGIATAN PENELITIAN	TTD
1	04 Desember 2014	Meminta Izin penelitian Penyerahan surat penelitian kepada kepala Madrasah	
2	01 Januari 2015	Mengambil dokumentasi yang berkaitan dengan profile sekolah, visi dan misi.	
3	05 Januari 2015	Interview dengan bapak Ahmad E Chandra selaku kepala sekolah	
4	10 Januari 2015	Meminta dokumentasi yang berkaitan dengan manajemen keuangan sekolah.	
5	12 Januari 2015	Interview dengan Bapak Ruslan Basri selaku komite sekolah	
6	17 Januari 2015	Interview dengan ibu Uun Fatmawati, bendahara yayasan	
7	21 Januari 2015	Interview dengan ibu Farida Eka Puspita selaku bendahara sekolah	
8	27 Januari 2015	Interview dengan bapak Saiful Hakim selaku Ka. Tata Usaha	
9	29 Januari 2015	Mengambil surat keterangan selasai penelitian	

Situbondo, 29 Januari 2015  
Kepala SMP Islam Nurul Hikmah

Ahmad E Chandra, S.Pd

## MATRIK PENELITIAN

Judul	Variabel	Sub variabel	Indikator	Sumber data	Metode penelitian	Fokus masalah
Implementasi Manajemen Keuangan Sekolah Di SMPI. Nurul-Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015	Manajemen keuangan sekolah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perencanaan anggaran</li> <li>2. Pengorganisasian anggaran</li> <li>3. Pelaksanaan anggaran</li> <li>4. Evaluasi anggaran</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 Proses penyusunan anggaran</li> <li>1.2 Pengembangan rencana anggaran</li> <li>2.1 Wewenang</li> <li>2.2 Delegasi wewenang</li> <li>3.1 Sumber anggaran</li> <li>3.2 Penggunaan anggaran</li> <li>3.3 Pelaksanaan pembukuan</li> <li>4.1 Pengawasan</li> <li>4.2 Pertanggung jawaban</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Informan               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Kepala sekolah,</li> <li>b. bendahara sekolah,</li> <li>c. bendahara yayasan,</li> <li>d. tata usaha,</li> <li>e. komite sekolah</li> </ol> </li> <li>2. Dokumentasi</li> <li>3. kepastakaan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Metode dan prosedur penelitian.               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menggunakan pendekatan kualitatif</li> </ul> </li> <li>2. Penentuan subyek penelitian:               <p style="text-align: center;"><i>Purposive sampling</i></p> </li> <li>3. Metode pengumpulan data               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Interview</li> <li>b. Observasi</li> <li>c. Dokumenter</li> </ol> </li> <li>4. Teknik analisis data               <ul style="list-style-type: none"> <li>- deskriptif kualitatif</li> </ul> </li> <li>5. Validitas data               <ul style="list-style-type: none"> <li>- triangulasi</li> </ul> </li> </ol>	<p><b>a. Fokus Masalah</b> Bagaimana implementasi manajemen keuangan sekolah di SMPI. Nurul-Hikmah Besuki Situbondo Tahun Pelajaran 2014/2015?</p> <p><b>b. Sub Fokus Masalah</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimanakah implementasi manajemen keuangan sekolah dalam perencanaan anggaran di SMPI. Nurul-Hikmah Besuki Situbondo tahun pelajaran 2014/2015</li> <li>2. Bagaimanakah implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pengorganisasian anggaran di SMPI. Nurul-Hikmah Besuki Situbondo tahun pelajaran 2014/2015</li> <li>3. Bagaimanakah implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pelaksanaan anggaran di SMPI. Nurul Hikmah besuki situbondo tahun pelajaran 2014/2015</li> <li>4. Bagaimanakah implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pelaksanaan evaluasi anggaran di SMPI. Nurul Hikmah Besuki Situbondo tahun pelajaran 2014/2015?</li> <li>5. Apa sajakah faktor-faktor penghambat dan pendukung dalam implementasi manajemen keuangan sekolah di SMPI. Nurul Hikmah Besuki Situbondo tahun pelajaran 2014/2015?</li> </ol>

## PEDOMAN PENELITIAN

### A. Observasi

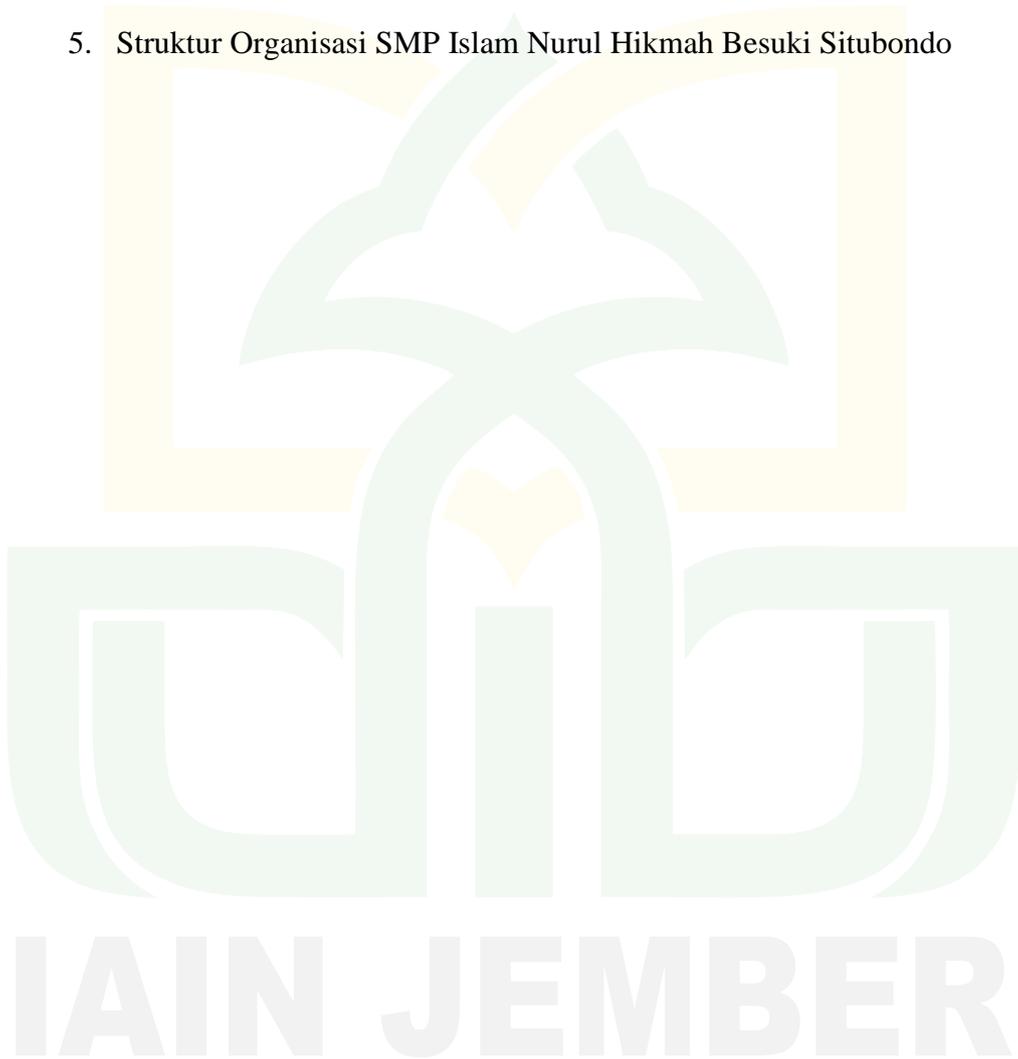
1. Letak Geografis SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo
2. Implementasi Manajemen Keuangan di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo

### B. Wawancara

- a. Bagaimana implementasi manajemen keuangan sekolah dalam perencanaan anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo?  
Bagaimana proses penyusunan anggaran dan Pengembangan RAPBS?
- b. Bagaimana implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pengorganisasian anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo?
- c. Bagaimana implementasi manajemen keuangan sekolah dalam pelaksanaan anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo ?
  - a. Dari mana sumber dana sekolah?
  - b. Bagaimana penggunaan anggaranya?
  - c. Bagaimana pencatatan pembukuanya?
- d. Bagaimana implementasi manajemen sekolah dalam evaluasi anggaran di SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo?
  - a. Kapan dan siapa yang mengawasi keuangan sekolah?
  - b. Bagaimana bentuk pertanggungjawabanya?
- e. Apa saja faktor penghambat dan pendukung implementasi manajemen keuangan sekolah?

### C. Dokumentasi

1. Sejarah Singkat SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo
2. Visi dan Misi SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo
3. Letak dan Posisi SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo
4. Data tentang RAPBS SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo
5. Struktur Organisasi SMP Islam Nurul Hikmah Besuki Situbondo



## **SURAT PERNYATAAN KEASLIAN**

Yang bertanda tanga dibawah ini:

Nama : Rohimah  
NIM : 084103080  
Fakultas/jurusan : Tabiyah / MPI  
TTL : Situbondo, 23 September 1992  
Alamat : Jl. Adipodai Desa Pesisir Kecamatan Besuki  
Kabupaten Situbondo

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi yang berjudul Implementasi Manajemen Keuangan Sekolah di SMP Islam Nurul Hikmah Tahun Pelajaran 2014/20015 adalah benar - benar karya asli saya, kecuali kutipan – kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan di dalamnya, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan in saya buat dengan sesungguhnya.

Jember, 28 April 2015  
Yang membuat,

**ROHIMAH**  
**NIM. 084 103 080**