

URGENSI MANAJEMEN PEMBIAYAAN DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH

Jamiludin Usman

Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Pamekasan

Email: jamielsoedin@gmail.com

Abstrak: Persoalan ini dilatarbelakangi oleh kesiapan madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui manajemen berbasis madrasah yang tampaknya patut dipertanyakan. Salah satu yang menjadi indikasi lemahnya mutu pendidikan di madrasah ialah masalah komponen manajemen pembiayaan. Madrasah membutuhkan manajemen pembiayaan karena madrasah pada umumnya dibangun dan dikelola secara swadaya. Dalam rangka upaya meningkatkan mutu pendidikannya madrasah hendaknya memenuhi standar manajemen pembiayaan minimal. Pembiayaan yang dimaksud adalah terdiri atas biaya investasi, biaya operasi dan biaya personal. Ada tiga hal yang perlu dilakukan madrasah dalam manajemen pembiayaan tersebut, yakni: perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pertanggungjawaban.

Kata kunci: Manajemen, pembiayaan, mutu pendidikan madrasah

Abstract: This issue is motivated by the readiness of madrasah in improving the quality of education through madrasah-based management that seems questionable. One of the indications of weakness in the quality of education in madrasah is the problem of financing management component. Madrasah requires financing management because it is generally built and managed independently. In order to improve the quality of madrasah education, it should meet a minimum standard of financial management. The financing means investment costs, operational costs and personal costs. There are three things that need to be done by madrasah in the management of the financing including planning, implementing, evaluating and accountability.

Keywords: Management, financing, quality of madrasah.

Pendahuluan

Mutu¹⁰¹ pendidikan mempunyai peranan yang penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Dalam pendidikan terjadi proses transformasi informasi dan pengetahuan yang sistematis. Mutu pendidikan seringkali tertuju pada mutu lulusan, tetapi lulusan (*output*) yang bermutu tidak bisa tercapai apabila tidak melalui proses pendidikan yang bermutu pula. Menurut Oemar Hamalik,¹⁰² pengertian mutu dapat dilihat dari dua sisi yaitu segi normatif dan segi deskriptif. Dalam artian normative, mutu ditentukan berdasarkan pertimbangan intrinsik dan ekstrinsik. Berdasarkan kriteria intrinsik, mutu pendidikan merupakan produk pendidikan yakni manusia yang terdidik sesuai dengan standar ideal. Berdasarkan kriteria ekstrinsik pendidikan merupakan instrumen untuk mendidik, tenaga kerja yang terlatih. Dalam artian deskriptif, mutu ditentukan berdasarkan keadaan hasil tes prestasi belajar. Dzaujak Ahmad mengemukakan bahwa mutu pendidikan adalah kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standar yang berlaku.¹⁰³ Jadi, mutu produk pendidikan akan dipengaruhi oleh kemampuan lembaga dalam mengelola seluruh potensi secara optimal mulai dari tenaga kependidikan, peserta didik, proses pembelajaran, sarana pendidikan, keuangan dan termasuk hubungannya dengan masyarakat sehingga dapat melahirkan output yang bermutu.

Pada dasarnya, pendidikan mempengaruhi secara penuh pertumbuhan ekonomi suatu bangsa. Dalam meningkatkan kualitas manusia Indonesia, pemerintah tidak merupakan satu sistem yang lepas dengan pihak swasta dan masyarakat. Hubungan yang tidak terpisahkan dalam peranannya untuk meningkatkan pemerataan dan

¹⁰¹Kata bermutu secara etimologis adalah (ukuran) baik buruk suatu benda; kadar; taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dsb); kualitas. Lihat: www.kamusbahasaindonesia.org/mutu.

¹⁰²Oemar Hamalik, *Evaluasi Kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1990), hlm. 33.

¹⁰³Dzaujak Ahmad, *Penunjuk Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar*, (Jakarta:Depdikbud. 1996), hlm. 46.

mutu pendidikan.¹⁰⁴ Sementara itu, pendidikan nasional dihadapkan persoalan peningkatan kualitas, pemerataan kesempatan, keterbatasan anggaran yang tersedia dan belum terpenuhi sumber daya dari masyarakat secara profesional sesuai dengan prinsip pendidikan sebagai tanggung jawab bersama antara pemerintah, masyarakat dan orang tua.¹⁰⁵

Telah diketahui bersama bahwa madrasah merupakan lembaga kependidikan Islam yang menjadi cermin sebagai umat Islam. Fungsi dan tugasnya adalah merealisasikan cita-cita umat Islam yang menginginkan anak-anaknya dididik menjadi manusia yang beriman dan berilmu pengetahuan. Lembaga pendidikan dalam bentuk madrasah sudah ada sejak agama Islam berkembang di Indonesia. Madrasah sudah tumbuh dan berkembang di bawah dalam arti masyarakat (umum) yang didasari oleh rasa tanggung jawab untuk menyampaikan ajaran Islam kepada generasi penerus penyempurnaan dan peningkatan mutu pendidikan madrasah sejalan dengan laju perkembangan dan aspirasi madrasah.¹⁰⁶

Madrasah pada umumnya lahir atas prakarsa tokoh-tokoh masyarakat setempat. Strategi pemberdayaan madrasah tingkat dasar juga dimaksudkan sebagian bagian dari program penuntasan wajar, yakni untuk memberikan tempat bagi anak-anak usia pendidikan dasar untuk dapat bersekolah. Program-program dalam upaya memberdayakan madrasah tersebut terutama berupa fisik, pelatihan, biaya operasional, beasiswa dan lain-lain.

Dari strategi pembangunan madrasah di atas, secara fisik barangkali keberhasilannya lebih ditentukan kepada peran birokrat atau aparat pemerintah, namun keberhasilan pendidikan secara berkualitas akan lebih banyak tergantung pada peran guru-guru dan penyelenggara madrasah itu sendiri, karena bagaimanapun bagusnya madrasah, canggihnya peralatan penunjang pembelajaran yang

¹⁰⁴ Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), hlm. 77.

¹⁰⁵ *Ibid*, hlm. 78.

¹⁰⁶ Muzayyin Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003), hlm. 159-160

tersedia, jika guru atau tenaga pengajarnya tidak mampu, maka resiko kegagalan pun kemungkinan tinggi.¹⁰⁷

Untuk meningkatkan kualitas madrasah sehingga dapat memenuhi harapan para *stakeholder*-nya, maka dibutuhkan pengelolaan biaya yang profesional baik dalam penggalan sumber dana maupun pendistribusian dananya. Untuk itu madrasah hendaknya memenuhi standar pembiayaan minimal. Pembiayaan yang terdiri atas biaya investasi, biaya operasi dan biaya personal. Biaya investasi meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan SDM dan modal kerja tetap. Adapun biaya personal mencakup biaya-biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti kegiatan pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan biaya operasi madrasah mencakup: (1) Gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji. (2) Bahan atau peralatan pendidikan habis pakai. (3) Biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa, telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, komunikasi, pajak, asuransi dan lain-lain.¹⁰⁸

Hakikat Manajemen

Kata manajemen berasal dari Bahasa Latin, yaitu dari asal kata *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke dalam Bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *management*, dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya, *management* diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan.¹⁰⁹

Malayu S.P. Hasibuan menyatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai

¹⁰⁷ Abdur-Rahman Shaleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), hlm. 43.

¹⁰⁸ Khaeruddin dan Mahfud Junaedi dkk, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan: Konsep dan Implementasinya di Sekolah*, (Yogyakarta: Nuansa Aksara, 2007), hlm. 67.

¹⁰⁹ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 3

suatu tujuan tertentu.¹¹⁰ George R. Terry berpendapat bahwa manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.¹¹¹

Selanjutnya Harold Koontz and Cyril O'Donnel menyimpulkan bahwa manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan dan pengendalian.¹¹²

Berdasarkan pengertian-pengertian manajemen di atas, dapat disimpulkan bahwa definisi manajemen memiliki unsur-unsur: memiliki tujuan yang ingin dicapai, perpaduan antara ilmu dengan seni, proses yang sistematis, terkoordinir, koperatif, dan terintegrasi dalam memanfaatkan unsur-unsurnya (6 m: *men, materials, machines, methods, money, markets*) yang terbatas, baru dapat diterapkan jika ada dua orang atau lebih melakukan kerja sama dalam suatu organisasi dan ada bawahan dan pimpinan, harus didasarkan pada pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab, dan merupakan alat untuk mencapai tujuan.

*Management is a difficult enough field without those in it being forced to face confusion and apparent contradiction. The approach adopted in this book might best be referred to as "operational" since it attempts to analyze management in terms of what managers actually do.*¹¹³ Artinya, manajemen adalah sebuah bidang yang cukup sulit tanpa pendekatan-pendekatan di dalam manajemen terpaksa harus menghadapi kebingungan dan pertentangan yang nyata. Pendekatan yang diambil dalam buku ini mungkin yang terbaik dihubungkan dengan sebagai "cara bekerja" karena pendekatan yang diambil dalam buku ini mencoba

¹¹⁰ Malayu S.P. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm. 2

¹¹¹ *Ibid.*, hlm. 3.

¹¹² *Ibid.*

¹¹³ Harold Koontz and Cyril O'Donnel, *Principle of Management: An Analysis of Managerial Function*, (Tokyo, McGraw-Hill, Kogakusha Ltd, 1972), hlm. 34.

menganalisa manajemen dalam istilah-istilah apa yang para manajer sebenarnya melakukan.

Ada beberapa pendekatan manajemen yang umum diketahui Fred Luthans sebagaimana dikutip oleh Atmodiwirio: 1) Pendekatan proses, 2) Pendekatan kuantitatif, 3) Pendekatan sistem, 4) Pendekatan kontingensi, 5) Pendekatan perilaku.¹¹⁴

Dari perbedaan pendekatan-pendekatan di atas akan melahirkan perbedaan makna manajemen secara khusus (pendidikan dan lainnya), sebagaimana perbedaan makna manajemen pendidikan, hal berikut ini: Pertama, manajemen pendidikan mempunyai pengertian kerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan. Kedua, manajemen pendidikan mengandung pengertian proses untuk mencapai tujuan pendidikan. Ketiga, manajemen pendidikan dapat dilihat dengan kerangka berpikir sistem.

Keempat, manajemen pendidikan juga dapat dilihat dari segi efektivitas pemanfaatan sumber. Kelima, manajemen pendidikan juga dapat dilihat dari segi kepemimpinan. Keenam, manajemen pendidikan juga dapat dilihat dari proses pengambilan keputusan. Ketujuh, manajemen pendidikan juga dapat dilihat dari segi komunikasi. Kedelapan, manajemen seringkali diartikan dalam pengertian yang sempit yaitu kegiatan ketatausahaan yang intinya adalah kegiatan rutin catat-mencatat, mendokumentasikan kegiatan, menyelenggarakan surat-menyurat dengan segala aspeknya, serta mempersiapkan laporan.¹¹⁵

Uraian di atas mencoba menjelaskan manajemen pendidikan tanpa mengemukakan definisi dengan satu pengertian saja. Seperti telah disinggung di muka, satu definisi saja tidak dapat menjelaskan dengan gamblang mengenai manajemen pendidikan itu, karena manajemen pendidikan mempunyai banyak muka (dimensi). Demikian juga manajemen secara umum dan manajemen secara khusus yang lainnya, memiliki banyak muka (dimensi). Perbedaan-

¹¹⁴ Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadizya Java, 2000), hlm. 7-13.

¹¹⁵ Soetjipto dan Rafli Kosasi, *Profesi Keguruan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm. 118-124

perbedaan pendekatan itu akan melahirkan perbedaan semantik-semantik dan perbedaan pengertian-pengertian manajemen.

Setiap kegiatan dalam proses manajemen pendidikan diarahkan untuk mencapai tujuan pendidikan. Tujuan pendidikan tergambar di dalam kurikulum madrasah masing-masing. Adanya unsur tujuan ini menimbulkan perlunya manajemen pelaksanaan kurikulum yang menjadi tugas dan tanggung jawab kepala madrasah bersama guru-guru.

Adanya unsur tugas dan fungsi menunjukkan bahwa dalam setiap kegiatan manajemen perlu adanya pengorganisasian yang baik dan teratur. Semua manusia yang terlibat di dalamnya harus diorganisir sedemikian rupa sehingga mereka mempunyai tanggung jawab dan wewenang, serta hak dan kewajiban, sesuai dengan kedudukan dan fungsinya masing-masing. Dalam kegiatan ini diperlukan pula adanya koordinasi, pelaksanaan, dan pengawasan yang baik dalam pimpinan.

Dari uraian singkat tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen pendidikan mencakup bidang-bidang garapan yang luas. Tercakup di dalamnya manajemen kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat, serta manajemen pelayanan khusus lembaga pendidikan. Dengan perkataan lain, manajemen sekolah merupakan bagian dari manajemen pendidikan, atau penerapan manajemen pendidikan dalam organisasi sekolah sebagai salah satu komponen dari sistem pendidikan yang berlaku, sedangkan manajemen kurikulum merupakan bagian dari manajemen komponen-komponen sekolah juga menerapkan pendekatan-pendekatan manajemen di atas.

Fungsi manajemen¹¹⁶ pada hakikatnya merupakan tugas pokok yang harus dijalankan pimpinan dalam organisasi apa

¹¹⁶ Proses manajemen adalah kesatuan rangkaian kegiatan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan yang terencana. Sedangkan fungsi manajemen adalah bagian-bagian yang membentuk proses manajemen tersebut. Dalam kenyataannya, fungsi manajemen nampak sebagai komponen-komponen yang terdiri dari pelbagai kegiatan yang berhubungan, saling mempengaruhi, dan merupakan suatu kesatuan untuk mencapai tujuan tertentu. Lihat Komaruddin, *Ensiklopedi Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hlm. 514

pun.¹¹⁷Sedangkan menurut S. P. Siagian, sebagaimana dikutip oleh Soebagio Atmodiwirio, dalam manajemen yang dimaksud dengan fungsi adalah tugas-tugas tertentu yang harus dilaksanakan sendiri.¹¹⁸

Pengelolaan biaya pendidikan dilakukan sejak dari perencanaan hingga pembuatan pertanggungjawaban oleh bendaharawan sekolah, dalam konteks manajemen biaya pendidikan juga harus memiliki pendekatan sistem yang dikenal dengan *Planning Programming Budgeting Systems* (PPBS) pada awal tahun 1980-an yang selanjutnya dikenal dengan istilah Sistem Penyusunan Program dan Anggaran (SIPPA). Untuk melakukan pendekatan ini maka bendaharawan dibawah kepala madrasah harus dapat menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi; perencanaan (*planning*), pelaksanaan (*actuating*), penatausahaan (*organizing*), pengawasan (*controlling*), pertanggungjawaban (*reporting*) apabila kesemua fungsi itu dapat dijalani dengan baik dan sesuai dengan apa yang seharusnya maka dipastikan biaya pendidikan yang didapat, digunakan, dan dikeluarkan akan termanaj dengan baik.¹¹⁹

Dalam penerapan fungsi-fungsi manajemen itu akan diketahui kelemahan pelaksanaan tugas dari proses fungsi *controlling* yang selanjutnya dijadikan dasar fungsi perencanaan (*planning*) dalam menyusun kebijakan perbaikan dan pembaharuan dari kelemahannya.¹²⁰

Jadi, fungsi-fungsi manajemen itu bekerja secara melingkar. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah universal, dan sebagai ilmu pengetahuan, manajemen juga bersifat universal. Manajemen sekolah berhubungan dengan manajemen umum, dari segi pengertian dan cara pelaksanaannya dengan hubungan yang erat, sedangkan

¹¹⁷ Ibnu Syamsi S.U. *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1994), hlm. 60.

¹¹⁸ Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pendidikan*, hlm. 13

¹¹⁹ http://www.kompasiana.com/har_rangkuti/manajemen-pembiayaan-pendidikan_54f67ce4a33311b07d8b4ddc, diakses 28 Nopember 2016, pukul 20:30 WIB.

¹²⁰ Musthofa Rahman, *Menggugat Manajemen Pendidikan Pesantren* dalam Abdurrahman Mas'ud, dkk, *Dinamika Pesantren dan Madrasah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), hlm. 110.

manajemen pendidikan, seperti manajemen umum permasalahannya yang berhubungan dengan pengambilan keputusan.¹²¹

Planning adalah proses pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi, pedoman pelaksanaan, penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan, dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada dan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Perencanaan tidak dapat dilepaskan dari unsur pelaksanaan dan pengawasan termasuk pemantauan, penilaian, dan pelaporan. Pengawasan diperlukan dalam perencanaan agar tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan yang kemungkinan bisa terjadi. Pengawasan dalam perencanaan dapat dilakukan secara preventif dan represif.

Organizing adalah proses penyusunan fungsi, hubungan dan struktur formal kelakuan yang efektif antara orang-orang, yang sesuai dengan tujuan organisasi, rencana dan program yang telah ditetapkan, sumber daya yang dimilikinya, sarana dan prasarana dan lingkungan yang melingkupinya dibagi dan dikoordinasikan, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.

Leading adalah proses memelihara, menjaga dan memajukan organisasi melalui setiap personal, baik secara fungsional, hubungan dan struktural, dengan cara memimpin, membimbing dan mengarahkan sedemikian rupa, sehingga para personal (anggota kelompok) itu mau bekerja sama, bekerja secara ikhlas, bekerja efektif dan efisien, serta bergairah dalam melaksanakan rencana-rencana dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Controlling adalah proses pemantauan, penilaian, penganggaran dan pelaporan rencana-rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan korektif guna penyempurnaan lebih lanjut rencana-rencana yang telah dibuat untuk dapat terselenggara mencapai tujuan-tujuan.

¹²¹ Abdul Ghoni 'Abur, *Idaratut Tarbiyah Watatbiqotiha Al-Ma'asyiroh*, (Bairut: Darul Fikr Al-Arobi, 1980), hlm. 72.

Fungsi manajemen yang dikendalikan adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian itu sendiri. Fungsi pengawasan erat kaitannya dengan fungsi perencanaan. Boleh dikatakan bahwa fungsi perencanaan dan fungsi pengawasan seperti kedua sisi gunting. Gunting tidak dapat dipakai tanpa adanya kedua belah sisinya (*controlling may be viewed as the blades of a pair of scissors*). Karenanya melalui pengawasan efektivitas manajemen dapat diukur baik yang positif maupun negatif.

Adapun tujuan manajemen adalah sesuatu yang direalisasikan, yang menggambarkan cakupan tertentu dan menyarankan pengarahan kepada usaha seorang manajer. Tujuan adalah sesuatu yang ingin direalisasikan oleh seseorang. Sesuatu usaha yang tidak mempunyai tujuan tidaklah mempunyai arti apa-apa. Oleh karena itu sukarlah kiranya kita mendapatkan contoh-contoh usaha yang tidak bertujuan. Dapat kita katakan, bahwa tidak ada suatu usaha yang tak bertujuan. Tujuan telah terlingkup di dalam pengertian usaha. Apa yang menjadi tujuan utama manajemen? Menurut Shrode dan Voich, tujuan utama manajemen adalah produktivitas dan kepuasan.¹²²

Mungkin saja tujuan ini tidaklah tunggal bahkan jamak atau rangkap, seperti peningkatan mutu pendidikan/lulusannya, pemenuhan kesempatan kerja, pembangunan daerah/nasional, tanggung jawab sosial. Tujuan-tujuan ini ditentukan berdasarkan penataan dan pengkajian terhadap situasi dan kondisi organisasi, seperti kekuatan dan kelemahan, peluang dan ancaman. Perkembangan studi manajemen tidak semata-mata terpusat pada pencapaian tujuan organisasi saja, tetapi telah berkembang meliputi mental, moral, dan etika yang berkaitan dengan pencapaian tujuan.

Dari hal di atas, mengapa manajemen dibutuhkan oleh semua organisasi dalam semua level, karena tanpa manajemen, semua usaha akan sia-sia dan pencapaian tujuan akan lebih sulit. Dengan demikian, kebutuhan terhadap manajemen merupakan suatu keniscayaan. Oleh karena itu, ada tiga alasan utama mengapa manajemen amat diperlukan, di antaranya adalah: (1) Untuk mencapai tujuan. Manajemen dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi dan

¹²² Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 15.

pribadi. (2) Untuk menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan. (3) Untuk mencapai efisiensi, efektivitas, dan produktivitas.

Manajemen Pembiayaan

Keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektifitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Hal tersebut lebih terasa lagi dalam implementasi MBS, yang menuntut kemampuan madrasah untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggung jawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah. Hal ini penting terutama dalam rangka MBS, yang memberikan kewenangan kepada madrasah untuk mencari dan memanfaatkan berbagai sumber dana sesuai dengan keperluan masing-masing madrasah karena pada umumnya dunia pendidikan selalu dihadapkan pada keterbatasan dana,¹²³ meskipun tidak sepenuhnya masalah keuangan akan berpengaruh secara langsung terhadap kualitas madrasah.

Sejalan dengan kebijakan otonomi daerah yang menyerahkan masalah pendidikan ke daerah dan madrasah masing-masing, maka masalah keuangan pun menjadi kewenangan yang diberikan secara langsung dalam pengelolaannya kepada madrasah. Dalam hal ini, kepala madrasah memiliki tanggung jawab keuangan madrasah. Maka perlu dilakukan berbagai upaya untuk meningkatkan keuangan madrasah tersebut. Untuk itu, kepala madrasah dituntut memiliki kemampuan mengelola keuangan madrasah.¹²⁴

Besar kecilnya biaya pendidikan terutama pada tingkat satuan pendidikan berhubungan dengan berbagai indikator mutu pendidikan seperti angka partisipasi, angka putus madrasah, tinggal kelas dan prestasi belajar siswa. Oleh sebab itu dalam konteks pembiayaan pendidikan penting memahami hal-hal yang sifatnya mikro (satuan pendidikan) hingga yang makro (nasional) seperti sumber-sumber

¹²³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 48.

¹²⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 193.

pembiayaan pendidikan, sistem dan mekanisme pengalokasiannya, efektivitas dan efisiensi dalam penggunaannya dan akuntabilitas hasilnya yang diukur dari perubahan-perubahan kuantitatif dan kualitatif yang terjadi pada semua tataran, khususnya di tingkat madrasah.¹²⁵

Manajemen keuangan madrasah merupakan bagian dari kegiatan pembiayaan pendidikan, yang secara keseluruhan menuntut kemampuan madrasah atau madrasah untuk merencanakan, melaksanakan dan meng-evaluasi serta mempertanggung jawabkannya secara transparan. Dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan, manajemen keuangan madrasah perlu dilakukan untuk menunjang penyediaan sarana dan prasarana, dalam rangka mengefektifkan kegiatan belajar mengajar dan meningkatkan prestasi belajar peserta didik.¹²⁶

Kebanyakan madrasah mengalami kesulitan dalam sarana dan prasarana, keterbatasan jumlah tenaga kependidikan dan kemampuan yang kurang memadai dalam memberikan imbalan kepada tenaga kependidikannya. Banyak tenaga pendidikan yang menjalankan tugas tidak sesuai dengan bidang keahlian dan pengalamannya di dunia pendidikan akibat lebih jauh mutu pendidikan madrasah makin tertinggal. Dalam kondisi demikian, kesiapan dan kelayakan madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui manajemen berbasis madrasah tampaknya patut dipertanyakan.¹²⁷ Salah satu yang menjadi indikasinya ialah masalah pembiayaan di madrasah. Oleh karena itu, manajemen pembiayaan memegang peranan penting dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.

Manajemen Pembiayaan untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah

Dalam ranah aktivitas, implementasi manajemen terhadap pengelolaan pendidikan haruslah berorientasi pada efektivitas

¹²⁵ Dedi Supriadi, *Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 7.

¹²⁶ E Mulyasa, *Menjadi Kepala*, hlm. 194.

¹²⁷ Choirul Fuad Yusuf dkk, *Potret Madrasah dalam Media Massa*, (Jakarta: Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan, Badan Litbang dan Diklat Departemen Agama RI, 2006), hlm. 122.

(ketepatan) terhadap segala aspek pendidikan, baik dalam pertumbuhan, perkembangan, maupun keberkahan (dalam perspektif syariah). Berikut ini merupakan urgensi manajemen terhadap bidang manajemen pendidikan untuk meningkatkan mutu madrasah:

1. Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan

Berdasarkan otonomi pengelolaan pendidikan di lingkungan madrasah maka peran pemerintah bergeser dari 'regulator' menjadi 'fasilitator'. Keterlibatan pemerintah dalam penyelenggaraan pendidikan ini hanya mencakup dua aspek, yaitu mutu dan pemerataan. Pemerintah menetapkan standar mutu pendidikan, dan berupaya agar semua siswa dapat berprestasi setinggi mungkin. Juga berupaya agar semua madrasah dapat mencapai standar minimal mutu pendidikan, dengan keragaman prestasi antara madrasah dalam suatu lokasi sekecil mungkin. Pemerintah juga menjamin pemerataan kesempatan bagi seluruh siswa dari semua lapisan masyarakat untuk mendapatkan pendidikan. Peran ini dilakukan melalui perumusan kebijaksanaan umum, pelayanan teknis, dan monitoring program secara reguler. Praktik diskriminasi terhadap siswa perempuan, siswa normal, anak berkelainan dan madrasah swasta baik dilakukan secara langsung maupun tidak, baik terjadi pada level kebijaksanaan maupun implementasi harus dihapuskan. Demikian juga alokasi dan distribusi anggaran pendidikan harus menjunjung tinggi asas keadilan dan transparansi.

a. Aspek pengelolaan proses belajar mengajar

Menurut Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) No. 20 tahun 2003, "pembelajaran sebagai proses interaksi peserta didik dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar".¹²⁸ Pembelajaran dapat juga diartikan suatu upaya untuk mengarahkan timbulnya perilaku belajar pebelajar, atau dengan ungkapan lain upaya untuk

¹²⁸ Himpunan Redaksi Grafika, *UUSPN No. 20 Th 2003*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2003), hlm. 9

membelajarkan pebelajar.¹²⁹ Lebih lanjut Hasibuan dan Moedjiono mendefenisikan pembelajaran adalah “kegiatan guru secara terprogram dalam desain instruksional untuk membuat siswa belajar”.¹³⁰

Menurut Suwarno sebagaimana yang dikutip Ramayulis, peranan madrasah dalam proses pembelajaran antara lain: 1) memberikan kecerdasan pikiran dan memberi pengetahuan, 2) memberikan spesialisasi dalam bidang pendidikan dan pengajaran, 3) memberikan pendidikan dan pengajaran yang lebih efisien kepada masyarakat, 4) membantu perkembangan individu menjadi makhluk social, 5) menjaga nilai budaya yang hidup dalam masyarakat dengan jalan menyampaikan kebudayaan tadi, dan 6) melatih untuk dapat berdiri sendiri dan bertanggung jawab sebelum ke masyarakat.¹³¹

Proses belajar merupakan kegiatan utama madrasah. Madrasah diberi kebebasan memilih strategi, metode dan teknik-teknik pembelajaran dan pengajaran yang paling efektif, sesuai dengan karakteristik siswa, karakteristik guru, dan kondisi nyata sumberdaya yang tersedia di madrasah. Secara umum, strategi/metode/teknik pembelajaran dan pengajaran yang berpusat pada siswa (*student centered*) lebih mampu memberdayakan pembelajaran yang menekankan pada keaktifan belajar siswa, bukan pada keaktifan mengajar guru. Oleh karena itu kepala madrasah perlu menerapkan cara-cara belajar siswa aktif seperti *active learning*, *cooperative learning*, dan *quantum learning* perlu diterapkan.

b. Perencanaan dan evaluasi

Madrasah diberi kewenangan untuk melakukan perencanaan sesuai dengan kebutuhannya (*school-based plan*). Kebutuhan yang dimaksud misalnya, kebutuhan untuk meningkatkan mutu madrasah. Menurut Nawawi

¹²⁹ Muhammad Ali, *Guru dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2008), hlm. 12.

¹³⁰ Hasibuan dan Moedjiono, *Proses Belajar Mengajar*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 03.

¹³¹ Ramayulis, *Pengantar Ilmu Pendidikan*, (Jakarta : Kalam Mulia, 2003), hlm. 141-143

sebagaimana yang dikutip Ahmad Sabri rencana yang perlu disusun oleh oleh madrasah dalam konteks pendidikan meliputi:1) Perumusan tujuan yang hendak dicapai, 2) Penentuan bidang/fungsi unit sebagai bagian yang akan melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan, 3) Menetapkan jangka waktu yang diperlukan, 4) Menetapkan metode atau cara penyampaian tujuan, 5) menetapkan alat-alat yang dapat dipergunakan untuk meningkatkan efisiensi pencapaian tujuan, 6) merumuskan rencana evaluasi atau penilaian untuk mengukur tingkat pencapaian tujuan, dan 7) menetapkan jumlah dan sumber dana yang diperlukan.¹³²

Kepala Madrasah harus melakukan analisis kebutuhan mutu dan berdasarkan hasil analisis kebutuhan mutu inilah kemudian Kepala Madrasah membuat rencana peningkatan mutu. Selain itu madrasah juga diberi wewenang untuk melakukan evaluasi, khususnya evaluasi yang dilakukan secara internal. Menurut Oemar Hamalik, evaluasi pembelajaran diarahkan pada komponen sistem pembelajaran yang mencakup perilaku awal anak didik, kemampuan guru, kurikulum dan administratif.¹³³ Secara internal evaluasi dilakukan oleh warga madrasah untuk memantau proses pelaksanaan dan untuk mengevaluasi hasil program-program yang telah dilaksanakan. Evaluasi semacam ini sering disebut evaluasi diri.

c. Pengelolaan kurikulum

Untuk menciptakan pendidikan yang berkualitas, maka seluruh komponen-komponen pendidikan mestilah berkualitas. Diantara kompo-nen yang penting untuk menuju pendidikan yang berkualitas itu adalah adanya kurikulum madrasah yang dibuat oleh madrasah sebagai sebuah pedoman dan arah dalam menciptakan proses pendidikan yang berkualitas.¹³⁴ Mengapa kurikulum itu perlu? Sebab

¹³² Ahmad Sabri, *Administrasi Pendidikan*, (Padang: IAIN IB Press, 2000), hlm. 14

¹³³ Sumiati dan Asra, *Metode Pembelajaran*, (Bandung: CV Wacana Prima, 2007), hlm. 156.

¹³⁴ Nana Sudjana, *Pembinaan dan Pengembangan Kurikulum di Sekolah*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2008), hlm. 5.

tanpa adanya kurikulum mustahil tercipta hasil pembelajaran yang berkualitas.¹³⁵ Dengan demikian setiap lembaga pendidikan mesti membuat kurikulum sebagai sebuah jembatan penyeberangan menuju hasil pendidikan yang bermutu.

Karena kurikulum yang dibuat oleh Pemerintah Pusat adalah kurikulum standar yang berlaku secara nasional, sementara kondisi madrasah pada umumnya beragam maka dalam implementasinya, madrasah dapat mengembangkan (memperdalam, memperkaya, dan memodifikasi) kurikulum tersebut, namun tidak boleh mengurangi isi kurikulum yang berlaku secara nasional. Madrasah dibolehkan memperdalam kurikulum, artinya, apa yang diajarkan boleh dipertajam dengan aplikasi yang bervariasi. Madrasah juga dibolehkan memperkaya apa yang diajarkan, artinya apa yang diajarkan boleh diperluas dari *yang harus, dan seharusnya, dan yang dapat diajarkan*. Demikian juga, madrasah dibolehkan memodifikasi kurikulum, artinya apa yang diajarkan boleh dikembangkan agar lebih kontekstual dan selaras dengan karakteristik peserta didik. Selain itu, madrasah juga diberi kebebasan untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal.

d. Pengelolaan Ketenagaan

Reformasi dalam pengelolaan pendidikan mengarah kepada terciptanya kondisi yang desentralistis baik pada tatanan birokrasi maupun pengelolaan madrasah. Reformasi ini, terwujud dalam bentuk kewenangan luas di tingkat Kab/Kota, madrasah dalam mengelola berbagai sumber,¹³⁶ termasuk di dalamnya ketenaganaan. Kepala Madrasah perlu melakukan pengelolaan ketenagaan, mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, rekrutmen, pengembangan, hadiah dan sanksi (*reward and punishment*), hubungan kerja, sampai evaluasi kinerja tenaga kerja madrasah (guru, tenaga

¹³⁵*Ibid.*

¹³⁶ Direktorat Pendidikan Luar Biasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Direktorat Pendidikan Luar Biasa, 2008), hlm. 7.

administrasi, laporan, dan sebagainya) dapat dilakukan oleh madrasah kecuali yang menyangkut pengupahan/imbalance jasa dan rekrutmen guru, yang sampai saat ini masih ditangani oleh birokrasi di atasnya.¹³⁷

e. Pengelolaan fasilitas (peralatan dan perlengkapan)

Pengelolaan fasilitas sudah seharusnya dilakukan oleh madrasah, mulai dari pengadaan, pemeliharaan dan perbaikan, hingga sampai pengembangan. Hal ini didasari oleh kenyataan bahwa sekolah yang paling mengetahui kebutuhan fasilitas, baik kecukupan, kesesuaian, maupun kemutakhirannya, terutama fasilitas yang erat kaitannya secara langsung dengan proses belajar mengajar.

Pada dasarnya sekolah umum yang pada umumnya berstatus negeri dan dengan statusnya itu seluruh pembiayaan, ketenagaan, semua kebutuhan fasilitas tercukupi oleh pemerintah dibandingkan dengan prestasi madrasah yang pada umumnya berstatus swasta dan tidak memperoleh fasilitas sebagaimana yang diterima oleh sekolah umum pada umumnya. Minimnya fasilitas yang diberikan pada, membuat kepala madrasah perlu melakukan strategi dan usaha pengelolaan yang dapat memenuhi kebutuhannya.

f. Pengelolaan keuangan

Dalam hal kegiatan pengelolaan keuangan, terutama pengalokasian/penggunaan uang sudah sepantasnya dilakukan oleh Kepala Madrasah secara transparan dan bertanggungjawab. Hal ini juga didasari oleh kenyataan bahwa madrasahlah yang paling memahami kebutuhannya sehingga desentralisasi pengalokasian/penggunaan uang sudah seharusnya dilimpahkan ke madrasah. Madrasah juga harus diberi kebebasan untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang mendatangkan penghasilan, sehingga sumber keuangan tidak semata-mata tergantung pada pemerintah.

¹³⁷ Bahtiar, *Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 2 Sinjai Barat*, (Sinjai Barat: Laporan Penelitian, 2009), hlm. 6.

g. Pelayanan siswa

Pelayanan siswa, mulai dari penerimaan siswa baru, pengembangan/pembinaan/pembimbingan, penempatan untuk melanjutkan madrasah atau untuk memasuki dunia kerja, hingga sampai pada penguruan tinggi, sebenarnya dari dulu memang sudah didesentralisasikan. Karena itu, yang diperlukan adalah peningkatan intensitas dan ekstensitasnya.

h. Hubungan madrasah masyarakat

Esensi hubungan madrasah-masyarakat adalah untuk meningkatkan keterlibatan, kepedulian, kepemilikan, dan dukungan dari masyarakat terutama dukungan moral dan finansial. Dalam arti yang sebenarnya hubungan madrasah-masyarakat dari dahulu sudah didesentralisasikan. Oleh karena itu, sekali lagi, yang dibutuhkan adalah peningkatan intensitas dan ekstensitas hubungan madrasah-masyarakat.

i. Pengelolaan iklim madrasah

Iklim madrasah (fisik dan non fisik) yang kondusif-akademik merupakan prasyarat bagi terselenggaranya proses belajar mengajar yang efektif. Lingkungan madrasah yang aman dan tertib, optimisme dan harapan/ekspektasi yang tinggi dari warga madrasah, kesehatan madrasah, dan kegiatan-kegiatan yang terpusat pada siswa (*student-centered activities*) adalah contoh-contoh iklim madrasah yang dapat menumbuhkan semangat belajar siswa.

2. Manajemen Pembiayaan

a. Perencanaan

Pada sebuah organisasi atau lembaga apapun bentuk dan namanya, sebelum melangkah untuk mencapai tujuan, maka terlebih dahulu ada perencanaan. Perencanaan pada sebuah lembaga esensial, karena pada kenyataannya, perencanaan memegang peranan yang lebih penting

dibandingkan dengan fungsi-fungsi lain. Tanpa ada perencanaan, maka akan sulit mencapai tujuan.¹³⁸

Ada empat langkah atau tahap dasar perencanaan, yaitu: Pertama, tahapan menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan. Perencanaan dimulai dengan keputusan-keputusan. Tanpa rumusan tujuan yang jelas, sebuah lembaga akan menggunakan sumber daya-sumber daya yang secara tidak efektif. Kedua, merumuskan keadaan saat ini, pemahaman akan kondisi sekarang dari tujuan yang hendak dicapai penting, karena tujuan dan rencana menyangkut waktu yang akan datang. Ketiga, mengidentifikasi segala kemudahan, kekuatan, kelemahan serta hambatan perlu diidentifikasi untuk mengukur kemampuan dalam mencapai tujuan, oleh karena itu perlu dipahami faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal yang dapat membantu mencapai tujuan, atau mungkin menimbulkan masalah. Keempat, mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan tahap akhir dalam proses perencanaan meliputi pengembangan berbagai alternatif kegiatan untuk mencapai tujuan.¹³⁹

b. Pelaksanaan

Pelaksanaan pembiayaan pendidikan berbasis madrasah dalam garis besarnya dapat dikelompokkan ke dalam dua kegiatan, yakni: Pertama, penerimaan. Penerimaan keuangan madrasah dari sumber-sumber dana perlu dibukukan berdasarkan prosedur pengelolaan yang selaras dengan ketepatan yang disepakati, baik berupa konsep teoritis maupun peraturan pemerintah. Secara konsep banyak pendekatan yang dapat digunakan dalam pengelolaan penerimaan keuangan, namun secara peraturan termasuk dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah ada beberapa karakteristik yang identik.

¹³⁸ Udin Syaefudin Sa'ud dan Abin Syamsuddin Makmun, *Perencanaan Pendidikan: Suatu Pendekatan Komprehensif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 46.

¹³⁹ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 167.

Kedua, pengeluaran. Pengeluaran madrasah berhubungan dengan pembayaran keuangan madrasah untuk pembelian sumber atau input dari proses madrasah seperti tenaga administrasi, guru, bahan-bahan, perlengkapan dan fasilitas. Ongkos menggambarkan seluruh sumber yang digunakan dalam proses madrasah, apakah digambarkan dalam anggaran biaya madrasah atau tidak. Ongkos dari sumber madrasah menyumbangkan atau tidak terlihat secara akurat. Dalam manajemen keuangan madrasah, pengeluaran keuangan harus dibukukan sesuai dengan pola yang telah ditetapkan oleh peraturan.¹⁴⁰

c. Evaluasi dan Pertanggungjawaban

Langkah terakhir adalah evaluasi, bagaimana anggaran dapat melayani dengan baik untuk meningkatkan efektifitas madrasah. Evaluasi sering menunjukkan kemungkinan adanya perbedaan di dalam: tujuan, prioritas, dan kemungkinan berbagai sumber daya yang tersedia.¹⁴¹ Pengawasan keuangan madrasah harus dilakukan melalui aliran masuk dan keluarnya uang yang dibutuhkan oleh bendahara. Hal itu dilakukan mulai dari proses keputusan pengeluaran pos anggaran, pembelanjaan, perhitungan dan penyimpanan barang.

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

¹⁴⁰ E. Mulyasa, *Manajemen*, hlm. 201-204.

¹⁴¹ Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), hlm. 321

Orientasi Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah

Mutu pendidikan adalah kemampuan sistem pendidikan dasar, baik segi pengelolaannya maupun dari segi proses pendidikan itu sendiri, diarahkan secara efektif untuk meningkatkan nilai tambah dari faktor-faktor *input* agar menghasilkan *output* setinggi-tingginya.¹⁴²

Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kualitas atau mutu pendidikan terletak pada kualitas tiga hal, yaitu kualitas manajemen, kualitas proses dan kualitas hasil. Seperti yang telah dikemukakan didepan tentang unsur-unsur manajemen yang biasanya dirumuskan dengan 6 M yaitu: *man, money, methods, material, machine*, dan *markets*. Keenam *tool management* tersebut merupakan alat dan sarana manajemen untuk mencapai tujuan yang baik bagi pendidikan.

Menurut Edward Sallis,¹⁴³ pendidikan yang bermutu dapat diidentifikasi melalui ciri-ciri berikut: (1) Berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal. (2) Berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul, dengan komitmen untuk bekerja secara benar dari awal. (3) Memiliki investasi pada sumber daya manusianya, sehingga terhindar dari berbagai “kerusakan psikologis” yang sulit memperbaikinya. (4) Memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik di tingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun tenaga administratif. (5) Mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrumen untuk berbuat benar pada masa berikutnya. (6) Memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik untuk jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang. (7) Memiliki proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya. (8) Mendorong orang dipandang memiliki kreativitas, mampu menciptakan kualitas dan merangsang yang lainnya agar dapat bekerja secara berkualitas. (9) Memperjelas peran dan tanggung jawab setiap orang, termasuk kejelasan arah kerja secara vertikal dan horizontal. (10) Memiliki

¹⁴² H.A.R. Tilaar, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Renika Cipta, 2000), hlm. 108.

¹⁴³ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2007), hlm. 127.

strategi dan kriteria evaluasi yang jelas. (11) Menempatkan kualitas yang telah dicapai sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut. (12) Memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja. (13) Menempatkan peningkatan kualitas secara terus menerus sebagai suatu keharusan.

Dalam proses pendidikan yang bermutu terlibat berbagai *input*, seperti bahan ajar (kognitif, afektif, psikomotorik), metodologi, sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Mutu dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada hasil atau prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu. Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan (*Student Achievement*) dapat berupa hasil test kemampuan akademis dan non akademis. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (*intangible*) seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan dan sebagainya.¹⁴⁴Dengan kata lain, output pendidikan adalah merupakan kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses/perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efesiansinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya dan moral kerjanya. Khusus yang berkaitan dengan mutu output sekolah, dapat dijelaskan bahwa output sekolah dikatakan berkualitas atau bermutu tinggi jika prestasi sekolah, khususnya prestasi siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam: (1) prestasi akademik, berupa nilai ulangan umum, nilai ujian akhir, karya ilmiah, lomba-lomba akademik; dan (2) prestasi non-akademik, seperti misalnya IMTAQ, kejujuran, kesopanan, olahraga, kesenian, atau keterampilan tambahan tertentu misalnya: computer, beragam jenis tehnik, jasa.¹⁴⁵ Mutu sekolah dipengaruhi oleh banyak tahapan kegiatan yang saling berhubungan (proses) seperti misalnya perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Mutu pendidikan adalah kemampuan sistem pendidikan dasar, baik segi pengelolaanya maupun dari segi

¹⁴⁴ Umaedi. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Direktorat Pendidikan Menengah dan Umum, 1999), hlm. 4

¹⁴⁵ E.Mulyasa, 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, strategi, dan implementasi*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 47.

proses pendidikan itu sendiri, diarahkan secara efektif untuk meningkatkan nilai tambah dari faktor-faktor *input* agar menghasilkan *output* setinggi-tingginya.¹⁴⁶

Pelaksanaan pendidikan dari suatu lembaga pendidikan tidak lepas dari lima faktor pendidikan, dimana faktor yang satu dengan lainnya saling melengkapi atau saling menunjang untuk menentukan berhasil tidaknya lembaga itu dalam melaksanakan pendidikan sekaligus upaya peningkat-annya.¹⁴⁷

Adapun kelima faktor yang dimaksud adalah: Pertama, faktor tujuan. Mutu suatu lembaga pendidikan yang berjalan tanpa berpegang pada tujuan akan sulit mencapai apa yang diharapkan. Untuk meningkatkan mutu pendidikan, sekolah harus berpegang pada tujuan sehingga mampu menghasilkan *output* yang berkualitas. Tujuan merupakan faktor utama yang harus dijadikan pedoman dalam melaksanakan pendidikan nasional, intruksional maupun tujuan yang lebih sempit. Kedua, faktor guru (pendidik). Guru merupakan faktor penentu dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, sebab gurulah yang merupakan penggerak utama dalam melaksanakan kegiatan. Ketiga, faktor siswa. Anak didik atau siswa merupakan obyek dari pendidikan, sehingga mutu pendidikan yang akan dicapai tidak akan lepas dengan ketergantungan terhadap kondisi fisik tingkah laku dan minat serta bakat dari anak didik.

Keempat, faktor alat. Faktor alat (alat pendidikan) adalah segala usaha atau tindakan dengan sengaja digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan.¹⁴⁸ Sesuatu yang dapat memenuhi pencapaian tujuan pendidikan dikategorikan sebagai alat pendidikan yaitu sarana, prasarana dan kurikulum. Kelima, mengadakan kerjasama dengan masyarakat dan pemerintah. Kemajuan pendidikan adalah sedikit banyak dipengaruhi oleh masyarakat termasuk orang tua siswa, sebab tanpa adanya bantuan dan kesadaran dari masyarakat sulitlah kiranya peningkatan mutu pendidikan itu akan terwujud. Sekolah dan

¹⁴⁶ H.A.R. Tilaar, *Analisa Kebijakan Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya,1993), hlm. 108.

¹⁴⁷ Cece Wijaya, dkk. *Upaya Pembaharuan Dalam Pendidikan dan Pengajaran*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1988), hlm. 30

¹⁴⁸ Tim Dosen FIP-IKIP, Malang, *Dasar-Dasar Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1998), hlm. 35

masyarakat merupakan dua kelompok yang tidak dapat dipisahkan antara satu dengan lainnya. Mengingat hubungan antara sekolah dan masyarakat, di sekolah dibentuklah suatu organisasi BP3 (Badan pembantu penyelenggaraan pendidikan). Hal ini dilakukan dengan jalan mengadakan kerjasama secara langsung dari orang tua siswa dan tokoh masyarakat, guna untuk menyelesaikan masalah pendidikan (termasuk masalah siswa) dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, khususnya bagi anak-anak mereka dengan sekolah pada umumnya sebagai lembaga pendidikan. Dengan itu masyarakat akan bisa memberikan pemikiran yang bersifat materi atau biaya penyelenggaraan pendidikan maupun bimbingan belajar bagi siswa untuk membantu penyelenggaraan pendidikan.¹⁴⁹

Penutup

Madrasah membutuhkan manajemen keuangan karena madrasah pada umumnya berdiri secara swadaya. Untuk meningkatkan kualitas madrasah sehingga dapat memenuhi harapan para *stakeholder*-nya, maka dibutuhkan pengelolaan biaya yang profesional baik dalam penggalan sumber dana maupun pendistribusian dananya. Untuk itu madrasah hendaknya memenuhi standar pembiayaan minimal. Pembiayaan yang terdiri atas biaya investasi, biaya operasi dan biaya personal. Biaya investasi meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan SDM dan modal kerja tetap.

Paling tidak, ada tiga hal yang perlu dilakukan madrasah dalam manajemen pembiayaan tersebut, yakni: Pertama, perencanaan yang meliputi: tahapan menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan, merumuskan keadaan saat ini, mengidentifikasi segala kemudahan, kekuatan, kelemahan serta hambatan, dan mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan tahap akhir dalam proses perencanaan. Kedua, pelaksanaan yang dapat dikelompokkan ke dalam dua kegiatan, yakni penerimaan dan pengeluaran. Ketiga, evaluasi dan pertanggungjawaban. Evaluasi sering menunjukkan kemungkinan adanya perbedaan di dalam: tujuan, prioritas, dan kemungkinan berbagai sumber daya yang tersedia. Pengawasan keuangan madrasah harus dilakukan melalui

¹⁴⁹*Ibid*, hlm.148.

aliran masuk dan keluarnya uang yang dibutuhkan oleh bendahara. Hal itu dilakukan mulai dari proses keputusan pengeluaran pos anggaran, pembelanjaan, perhitungan dan penyimpanan barang. Sedangkan pertanggungjawaban penerimaan dan penggunaan keuangan madrasah dilaksanakan dalam bentuk laporan bulanan dan triwulan.

Daftar Pustaka

- Ahmad, Dazaujak. *Penunjuk Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar*, Jakarta: Depdikbud. 1996.
- Ali, Muhammad. *Guru dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2008.
- Arifin, Muzayyin. *Kapita Selekta Pendidikan Islam*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003
- Atmodiwirio, Soebagio. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadizya Java, 2000.
- Bahtiar, *Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 2 Sinjai Barat*, (Sinjai Barat: Laporan Penelitian, 2009).
- Direktorat Pendidikan Luar Biasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Luar Biasa, 2008.
- E. Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- .Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003.
- Fattah, Nanang. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000.
- .Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.

- Ghoni, Abdul 'Abur. *Idarotut Tarbiyah Watatbiqotiha Al-Ma'asyiroh*. Bairut: Darul Fikr Al-Arobi, 1980.
- Hamalik, Oemar. *Evaluasi Kurikulum*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 1990.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen*. Yogyakarta: Andi, 2003.
- Hasibuan dan Moedjiono. *Proses Belajar Mengajar*. Bandung : Remaja Rosdakarya, 2010.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivita*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Himpunan Redaksi Grafika. *UUSPN No. 20 Th 2003*. Jakarta: Sinar Grafika, 2003.
- Khaeruddin dan Mahfud Junaedi dkk. *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan: Konsep dan Implementasinya di Sekolah*. Yogyakarta: Nuansa Aksara, 2007.
- Komaruddin. *Ensiklopedi Menejemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 1994.
- Koontz, Harold and Cyril O'Donnel. *Principle of Management: An Analysis of Managerial Function*. Tokyo: McGraw-Hill, Kogakusha Ltd, 1972.
- Mas'ud, Abdurrachman dkk, *Dinamika Pesantren dan Madrasah*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002.
- Ramayulis. *Pengantar Ilmu Pendidikan*. Jakarta : Kalam Mulia, 2003.
- Sabri, Ahmad. *Administrasi Pendidikan*. Padang: IAIN IB Press, 2000.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*. Yogyakarta: IRCiSoD, 2007.

- Shaleh,Abdur-Rahman.*Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004.
- Soetjipto dan Raflis Kosasi. *Profesi Keguruan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- Sudjana, Nana. *Pembinaan dan Pengembangan Kurikulum di Sekolah*. Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2008.
- Sumiati dan Asra. *Metode Pembelajaran*. Bandung: CV Wacana Prima, 2007.
- Supriadi, Dedi.*Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003.
- Syaefudin, Udin Sa'ud dan Abin Syamsuddin Makmun. *Perencanaan Pendidikan: Suatu Pendekatan Komprehensif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Syamsi, Ibnu S.U. *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta, 1994.
- Tilaar, H.A.R. *Analisa Kebijakan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya,1993.
- . *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*. Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- Tim Dosen FIP-IKIP Malang. *Dasar-Dasar Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional, 1998.
- Umaedi. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekola*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Menengah dan Umum, 1999.
- Usman, Husaini.*Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Wahyosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rajawali Pers, 2008.

Wijaya, Cece dkk. *Upaya Pembaharuan Dalam Pendidikan dan Pengajaran*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 1988.

Yusuf, Choirul Fuad dkk. *Potret Madrasah dalam Media Massa*. Jakarta: Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan, Badan Litbang dan Diklat Departemen Agama RI, 2006.

www.kamusbahasaindonesia.org