

MANAJEMEN PEMBIAYAAN BERBASIS SEKOLAH

Oleh

Safriadi, S.Pd.I. M.Pd.¹

Abstrak

Salah satu aspek yang digarap dalam manajemen berbasis sekolah adalah manajemen pembiayaan. Pengelolaan manajemen pembiayaan sekolah yang efektif dan efisien diharapkan dapat mencegah kekeliruan, kebocoran, penyimpangan dalam penggunaan dana dari perencanaan dan tujuan yang telah ditetapkan semula, sehingga dibutuhkan manajemen pembiayaan yang baik. Manajemen pembiayaan berbasis sekolah diberikan kewenangan kepada sekolah untuk menentukan kebutuhannya, sehingga pengalokasian serta penggunaan anggaran untuk pembiayaan kegiatan pendidikan dilimpahkan ke sekolah. Sekolah juga diberikan kebebasan untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang mendatangkan penghasilan (*income generating activities*), sehingga sumber keuangan tidak semata-mata tergantung pada pemerintah. Dalam implementasi manajemen berbasis sekolah, manajemen pembiayaan harus dilaksanakan dengan baik, teliti dan sesuai peraturan yang berlaku. Konsep manajemen pembiayaan berbasis sekolah meliputi jenis-jenis pembiayaan sekolah, sumber-sumber pembiayaan sekolah, standar pengelolaan pembiayaan sekolah dan penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS). RAPBS disusun sesuai ketentuan yang berlaku agar semua dana yang diperoleh sekolah benar-benar dimanfaatkan secara tertib, efektif, efisien, transparan dan akuntabel.

Kata Kunci: *Manajemen, Pembiayaan, Berbasis Sekolah*

A. Pendahuluan

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan suatu model desentralisasi dalam bidang pendidikan yang memberikan otonomi untuk merancang, mengimplementasi, dan mengevaluasi manajemen partisipatif pada tingkat sekolah sesuai standar nasional pendidikan yang didasari potensi, prakarsa, dan prioritas agar tumbuh kemandirian sekolah.² Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) mengedepankan kerjasama antara berbagai pihak di antaranya orang tua, masyarakat, lembaga pendidikan dan institusi sosial lain seperti dunia usaha atau dunia industri. Kerja sama dengan berbagai komponen tersebut dikenal dengan istilah *the collaborative school management* yang pada perkembangan selanjutnya bernama *school based management* atau Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

¹ Dosen Tetap pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

² Engkoswara, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hal. 293-294.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada pemerintah dan masyarakat. Sekolah dapat memberikan laporan secara kontinu sehingga stakeholder dapat mengetahui proses pelaksanaan manajemen pembiayaan di sekolah. Manajemen pembiayaan sekolah yang transparan dapat meningkatkan kepercayaan dan keyakinan stakeholder terhadap kewibawaan dan citra sekolah yang *good government and clean governance*.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) suatu konsep menawarkan otonomi pada sekolah untuk mengelola pembiayaan sekolah secara efektif dan efisien dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Pengelolaan manajemen keuangan sekolah yang efektif dan efisien diharapkan dapat mencegah kekeliruan, kebocoran, penyimpangan dalam penggunaan dana dari perencanaan dan tujuan yang telah ditetapkan semula, sehingga dibutuhkan manajemen pembiayaan yang baik.

Pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektifitas dan efisiensi dalam pengelolaan pendidikan di sekolah. Pembiayaan juga salah satu komponen dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Persoalan penyelenggaraan pendidikan di sekolah sering disebabkan manajemen pembiayaan tidak efektif sehingga kegiatan belajar mengajar tidak optimal. Dalam artikel ini, menjelaskan standar-standar yang dapat digunakan dalam manajemen pembiayaan di sekolah. Standar-standar tersebut menjadi pedoman dalam implementasi manajemen pembiayaan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

B. Pembahasan

a. Konsep Manajemen Pembiayaan Pendidikan Berbasis Sekolah

Mengacu pada teori *human capital*, Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan modal terpenting dalam melaksanakan pembangunan di setiap Negara. Sumber Daya Manusia (SDM) tidak semata-mata dianggap sebagai faktor produksi melainkan penggerak sistem produksi secara menyeluruh. Investasi di bidang Sumber Daya Manusia (SDM) sangat penting bagi laju pembangunan suatu Negara. Investasi tersebut dikonkritkan dengan menyelenggarakan pendidikan baik formal maupun nonformal. Untuk mendapatkan SDM yang berkualitas maka diperlukan pula pendidikan yang berkualitas.

Untuk mendapatkan pendidikan yang berkualitas, diperlukan anggaran atau pembiayaan yang cukup dalam penyelenggaraan pendidikan.

Dalam konteks sekolah, biaya pendidikan merupakan dasar empiris untuk memberikan gambaran karakteristik keuangan sekolah. Analisis efisiensi keuangan sekolah dalam pemanfaatan sumber-sumber keuangan sekolah dan hasil (*out put*) sekolah dapat dilakukan dengan cara menganalisis biaya satuan unit (*unit cost*) per siswa. Biaya satuan per siswa adalah biaya rata-rata siswa yang dihitung dari total pengeluaran sekolah dibagi seluruh siswa yang ada disekolah (*enrollment*) dalam kurun waktu tertentu. Dengan mengetahui besarnya biaya satuan per siswa menurut jenjang dan jenis pendidikan berguna untuk menilai berbagai alternatif kebijakan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.³

Untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah, maka perlu upaya perbaikan manajemennya. Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara fektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.⁴ Manajemen juga berarti ketrampilan dan kemampuan untuk memperoleh hasil melalui kegiatan bersama orang lain dalam rangka pencapaian tujuan yang ditetapkan.⁵ Jika dikaitkan dengan sekolah, maka manajemen sekolah adalah proses atau kegiatan orang-orang dalam dalam sekolah dengan memanfaatkan sumber daya manusia yang ada di sekolah, sumber keuangan untuk pembiayaan sekolah, dan sarana serta prasarana yang tersedia untuk tercapainya tujuan pendidikan di sekolah.

Manajemen berbasis sekolah merupakan model manajemen yang diterapkan saat ini, dimana manajemen berbasis sekolah merupakan model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah, memberikan fleksibilitas/keluwes-an-keluwes-an kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orang tua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha, dsb.) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.⁶

³ Nanang Fattah. *Ekonomi & Pembiayaan Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012. hal. 25-26.

⁴ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014. hal. 2.

⁵ Azhar Arsyad, *Pokok-pokok Manajemen; pengetahuan praktis bagi Pimpinan dan Eksekutif*, Cet II, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003). hal. 4.

⁶ Departemen Pendidikan Nasional R. I. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2003), hal. 23.

Salah satu aspek yang digarap oleh sekolah sesuai dengan model ini adalah pengelolaan keuangan dan pembiayaan, karena sekolahlah yang paling memahami kebutuhannya, sehingga desentralisasi pengalokasian/penggunaan uang untuk pembiayaan kegiatan pendidikan sudah seharusnya dilimpahkan ke sekolah. Sekolah diberikan kebebasan untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang mendatangkan penghasilan (*income generating activities*), sehingga sumber keuangan tidak semata-mata tergantung pada pemerintah.

Manajemen pembiayaan sekolah merupakan aspek penting dan tidak dapat dipisahkan dari proses manajemen pendidikan secara keseluruhan, karena pada hakekatnya anggaran dan pembiayaan sekolah merupakan tindakan pengurusan keuangan yang meliputi pencatatan, perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban, dan pelaporan. Dalam manajemen keuangan sekolah terdapat rangkaian aktivitas yang terdiri atas perencanaan program sekolah, perkiraan anggaran dan pendapatan yang diperlukan dalam pelaksanaan program dan penggunaan anggaran sekolah.

b. Jenis-Jenis Pembiayaan Pendidikan Berbasis Sekolah

1. Biaya Langsung (*direct cost*)

Biaya pendidikan langsung (*direct cost*) merupakan biaya penyelenggaraan pendidikan yang dikeluarkan oleh sekolah, siswa dan keluarga siswa. Biaya langsung, berwujud dalam bentuk pengeluaran uang secara langsung digunakan untuk membiayai penyelenggaraan proses belajar mengajar, penelitiaian dan pengabdian masyarakat, gaji guru dan pegawai lainnya, buku, bahan perlengkapan, dan biaya perawatan.⁷

Kebanyakan biaya langsung dikeluarkan berasal dari sistem persekolah sendiri, dikeluarkan selain untuk menjaga kelancaran dan kualitas belajar juga keperluan administrasi sekolah atau alat tulis kantor. Keperluan lain yang dikeluarkan seperti: (1) biaya lain tambahan untuk ruang, perlengkapan belajar, alat peraga, bahan laboratorium, pakaian praktek, (2) biaya transportasi / angkutan sekolah, (3) biaya buku pegangan guru dan buku perpustakaan, (4) biaya UKS dan biaya penyelenggaraan counseling, (5) biaya mendatangkan guru tambahan/nara sumber.⁸

⁷ Dadang Suhardan, dkk, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hal. 23.

⁸ Dadang Suhardan, dkk, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan...*, hal. 23

2. Biaya Tidak Langsung (*indirect cost*)

Biaya tidak langsung (*indirect cost*), berbentuk biaya hidup yang dikeluarkan oleh keluarga atau anak yang belajar untuk keperluan sekolah, biaya ini dikeluarkan tidak langsung digunakan oleh lembaga pendidikan, melainkan dikeluarkan oleh keluarga, anak atau orang yang menanggung biaya peserta didik yang mengikuti pendidikan. Biaya tidak langsung merupakan biaya hidup yang menunjang kelancaran pendidikannya. Misalnya ongkos angkutan, pondokan, biaya makan sehari-hari, biaya kesehatan, biaya belajar tambahan.⁹

Biaya-biaya pendidikan yang dibelanjakan siswa atau orang tua siswa tidak termasuk dalam pengertian biaya pendidikan yang sifatnya nonbudgetair. Pengertian pembiayaan pendidikan yang bersifat budgetair, yaitu biaya pendidikan yang diperoleh dan dibelanjakan oleh sekolah sebagai suatu lembaga. Artinya, biaya-biaya pendidikan yang bersifat *budgetair* dan *nonbudgetair* termasuk dalam pengertian biaya pendidikan dalam arti yang luas.¹⁰

Biaya pendidikan dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu biaya langsung dan biaya tidak langsung. Biaya langsung yaitu segala pengeluaran yang secara langsung menunjang penyelenggaraan pendidikan. Biaya langsung yang dimaksud yaitu dimensi pengeluaran pendidikan meliputi biaya rutin dan biaya pembangunan. Sedangkan biaya tidak langsung yaitu pengeluaran yang secara tidak langsung menunjang proses pendidikan, tetapi memungkinkan proses pendidikan tersebut terjadi di sekolah, misalnya biaya untuk hidup siswa, biaya transportasi ke sekolah, biaya jajan dan biaya kesehatan.¹¹

c. Sumber Pembiayaan Pendidikan Berbasis Sekolah

Pada tingkat sekolah (satuan pendidikan), biaya pendidikan diperoleh dari subsidi pemerintah pusat, pemerintah daerah, iuran siswa, dan sumbangan masyarakat. Sejauh tercatat dalam Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS), sebagian besar biaya pendidikan di tingkat sekolah berasal dari pemerintah pusat, sedangkan sekolah swasta berasal dari para siswa atau yayasan.¹²

⁹ Dadang Suhardan, dkk, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan...*, hal. 24

¹⁰ Nanang Fattah, *Ekonomi & Pembiayaan Sekolah...*, Hal. 23.

¹¹ Yeti Heryati dan Mumuh Muhsin, *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014), hal 227-228.

¹² Supriadi. *Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah*, (Bandung: PT Rosdakarya 2003), hal 6.

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

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

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

Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003 ditegaskan secara jelas bahwa pengadaan dan pendayagunaan sumber daya pendidikan dilakukan oleh semua pihak, termasuk di dalamnya pemerintah, masyarakat, serta keluarga peserta didik untuk mempermudah dalam memberikan kesempatan belajar bagi semua warga negaranya. Adapun sumber-sumber biaya pendidikan disekolah yaitu: (1) dana pemerintah, (2) iuran sekolah SPP, (3) sumbangan sukarela dari masyarakat dan perusahaan.¹³

¹³ Yeti Heryati dan Mumuh Muhsin, *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014), hal 227.

d. Standar Pembiayaan Pendidikan Berbasis Sekolah

Standar pembiayaan pendidikan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun. Biaya operasi satuan pendidikan adalah bagian dari dana pendidikan yang diperlukan untuk pembiayaan kegiatan operasi satuan pendidikan agar dapat berlangsungnya kegiatan pendidikan yang sesuai standar nasional pendidikan secara teratur dan berkelanjutan.¹⁴

Menyusun pembiayaan dalam pendidikan memiliki standar yang harus di pedomani, secara garis besar standar pembiayaan pendidikan mencakup hal-hal sebagai berikut:

- a. Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal.
- b. Biaya investasi meliputi biaya pembelian sarana prasarana, pengembangan sumber daya manusia, dan modal kerja tetap.
- c. Biaya personal meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan.
- d. Biaya operasi satuan pendidikan meliputi: (1) gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji; (2) bahan atau peralatan habis pakai; dan (3) biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan sebagainya.
- e. Standar biaya operasi satuan pendidikan ditetapkan dengan Peraturan Menteri berdasarkan usulan BSNP.¹⁵

Standar pembiayaan pendidikan yang disebutkan diatas terdiri dari dua sisi anggaran biaya, dua sisi yang berkaitan satu sama lain, yaitu sisi anggaran penerimaan dan anggaran pengeluaran untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Anggaran penerimaan adalah pendapatan yang diperoleh setiap tahun oleh sekolah dari berbagai sumber resmi dan diterima secara teratur. Untuk sekolah dasar negeri umumnya memiliki sumber-sumber anggaran penerimaan, yang terdiri dari pemerintah pusat, pemerintah daerah, masyarakat sekitar, orang tua murid, dan sumber lain. Sedangkan anggaran dasar pengeluaran adalah jumlah uang yang dibelanjakan setiap tahun untuk kepentingan pelaksanaan pendidikan di sekolah. Belanja sekolah sangat ditentukan oleh komponen-

¹⁴ Mulyasa, *Kurikulum yang Disempurnakan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), hal. 48.

¹⁵ Mulyasa, *Kurikulum yang Disempurnakan...*, hal. 48-49.

komponen yang jumlah dan proporsinya bervariasi di antara sekolah yang satu dan daerah yang lainnya.¹⁶

Berdasarkan pendekatan unsur biaya (*ingredient approach*), pengeluaran sekolah dapat dikategorikan ke dalam beberapa item pengeluaran, yaitu: (1) pengeluaran untuk melaksanakan pembelajaran, (2) pengeluaran untuk tata usaha sekolah, (3) pemeliharaan sarana prasarana sekolah, (4) kesejahteraan pegawai, (5) administrasi, (6) pembinaan teknis educative, dan (7) pendataan.¹⁷

Dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Komponen pembiayaan pada suatu sekolah sangat menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan proses belajar mengajar di sekolah. Dengan kata lain setiap kegiatan pembelajaran yang dilakukan sekolah memerlukan biaya yang cukup dan memadai. Komponen pembiayaan ini perlu dikelola dengan baik agar biaya yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan di sekolah.

Umumnya sekolah selalu dihadapkan pada masalah keterbatasan dana. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memberikan kewenangan kepada sekolah untuk mencari dan memanfaatkan berbagai sumber dana sesuai dengan kemampuan sekolah. Otonomi sekolah tidak hanya dalam hal pengelolaan biaya tapi juga memberikan kewenangan kepada sekolah untuk mencari dana dari berbagai sumber dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Kegiatan pembiayaan pendidikan di sekolah menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan keuangan sekolah secara efektif, efisien dan transparan kepada masyarakat dan pemerintah. Manajemen pembiayaan sekolah yaitu pengelolaan semua bentuk keuangan baik usaha memperoleh atau mengumpulkan modal untuk membiayai aktifitas atau kegiatan yang secara langsung maupun tidak langsung untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

Manajemen keuangan sekolah dapat diartikan sebagai tindakan pengurusan ketatausahaan keuangan yang meliputi pencatatan, perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban dan pelaporan. Dalam manajemen keuangan sekolah terdapat

¹⁶ Nanang Fattah. *Ekonomi & Pembiayaan Sekolah...*, hal. 23-24.

¹⁷ Nanang Fattah. *Ekonomi & Pembiayaan Sekolah...*, hal. 24.

rangkaian aktivitas yang terdiri atas perencanaan program sekolah, perkiraan anggaran dan pendapatan yang diperlukan dalam pelaksanaan program, pengesahan dan penggunaan anggaran sekolah.¹⁸

Beberapa kegiatan manajemen keuangan, yaitu memperoleh dan menetapkan sumber-sumber pendanaan, pemanfaatan dana, pelaporan, pemeriksaan dan pertanggungjawaban.

- a. Perencanaan adalah kegiatan menetapkan tujuan yang ingin dicapai, cara mencapainya, waktu yang dibutuhkan, jumlah orang yang diperlukan, dan besarnya biaya.
- b. Penggunaan meliputi kegiatan berupa pemasukan dan pengeluaran, baik anggaran rutin maupun pembangunan.
- c. Pencatatan atau pembukuan adalah pencatatan berbagai transaksi yang terjadi sebagai implementasi dari penganggaran.
- d. Pelaporan dan pertanggungjawaban berfungsi untuk memeriksa, terutama yang ditujukan pada berbagai masalah keuangan, meliputi berbagai transaksi yang telah dilakukan, apakah sesuai dengan pencatatan dan perencanaan anggaran.¹⁹

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 tahun 2007 tanggal 23 Mei 2007 Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah Bidang Keuangan dan Pembiayaan, antara lain:

- a. Sekolah/Madrasah menyusun pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional yang mengacu pada Standar Pembiayaan.
- b. Pedoman pengelolaan investansi dan operasional Sekolah/Madrasah mengatur:
 1. Sumber pemasukan, pengeluaran dan jumlah dana yang dikelola;
 2. Penyusunan dan pencairan anggaran, serta penggalangan dana di luar dana investasi dan operasional;
 3. Kewenangan dan tanggungjawab kepala sekolah/madrasah dalam membelanjakan anggaran pendidikan sesuai dengan peruntukannya;
 4. Pembukuan semua penerimaan dan pengeluaran serta penggunaan anggaran, untuk dilaporkan kepada komide sekolah/madrasah, serta institusi di atasnya.

¹⁸ Yeti Heryati dan Mumuh Muhsin, *Manajemen ...*,hal 226.

¹⁹ Yeti Heryati dan Mumuh Muhsin, *Manajemen ...*,hal 226.

- c. Pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional sekolah/madrasah diputuskan oleh komite sekolah/madrasah serta mendapat persetujuan oleh kepala sekolah/madrasah serta mendapat persetujuan dari institusi di atasnya.
- d. Pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional sekolah/madrasah disosialisasikan kepada seluruh warga sekolah/madrasah untuk menjamin tercapainya pengelolaan dana secara transparan dan akuntabel.²⁰

Dalam pelaksanaan manajemen pembiayaan berbasis sekolah secara garis besar mencakup tiga fungsi utama. *Pertama, budgeting* (membuat anggaran) berfungsi sebagai alat pendelegasian wewenang dalam pelaksanaan suatu rencana atau penyusunan program dan penganggaran (*planning programming budgeting system*). Perencanaan anggaran merupakan kegiatan yang berkesinambungan dari sistem perencanaan penyusunan program dan penganggaran untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sarana dan sumber daya yang tersedia.

Kedua, accounting (pembukuan atau pencatatan) meliputi pencatatan transaksi kegiatan yang dilaksanakan di sekolah. *Ketiga, auditing* (pemeriksaan atau pengawasan) bertujuan untuk memperoleh kepastian bahwa berbagai transaksi dilakukan sesuai dengan undang-undang, peraturan, keputusan, instruksi untuk menilai kewajaran yang diberikan oleh laporan keuangan. Pengawasan harus bersifat mendidik dan dinamis, yaitu menimbulkan kegairahan untuk memperbaiki, mengurangi, atau meniadakan penyimpangan di samping menjadi pendorong dan perangsang untuk menertibkan penyempurnaan kondisi objektif pengawasan.

e. Penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah

Dalam implementasi, manajemen pembiayaan harus diatur dan dikelola secara transparan, efisien dan akuntabel. Untuk mencapai tujuan tersebut, dibutuhkan kreativitas kepala sekolah dalam menyusun Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS), menggali sumber-sumber dana, menempatkan bendaharawan yang menguasai dalam pembukuan dan pertanggungjawaban keuangan sesuai peraturan dan perundangan yang berlaku. RAPBS disusun sesuai ketentuan yang berlaku agar semua dana yang diperoleh sekolah benar-benar dimanfaatkan secara tertib, efektif dan efisien.

²⁰ [http://www.Slideshare.Net/emriArdi/Permendiknas No. 19 Tahun 2017 Standar Pengelolaan Pendidikan](http://www.Slideshare.Net/emriArdi/PermendiknasNo.19Tahun2017StandarPengelolaanPendidikan). Diakses tanggal 23 Januari 2017.

Dalam penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS) perlu diperhatikan berbagai peluang pembiayaan pendidikan. Dalam penyusunan RAPBS dimulai dengan mengkaji perubahan-perubahan peraturan perundang-undangan, tuntutan peningkatan mutu pendidikan yang mungkin membuka peluang, dalam hubungan ini pemberian wewenang kepada kepala sekolah (otonomi sekolah) untuk mengelola keuangan sekolah yang menjadi tanggung jawabnya menjadi sangat strategis.²¹

Pada dasarnya, konsep strategis menurut Arnaldo C. Hax dan Nicholas S. Majluf dalam bukunya *The Strategic Concept and Process: A Pragmatic Approach*, 1991 ada 6 konsep strategi, yaitu sebagai berikut.²²

1. Suatu pola keputusan yang integrity coherent, dan menyatu di antara setiap komponen.
2. Menentukan dan mengembangkan tujuan lembaga yang dinyatakan dalam sasaran jangka pendek, jangka menengah, jangka panjang, program dan prioritas dari sumber-sumber daya pendidikan.
3. Memilih jenis kemampuan, ketrampilan, pengetahuan apa saja yang mungkin akan diperlukan oleh masyarakat di masa yang akan datang.
4. Merespons dengan cepat semua peluang dan ancaman, kelemahan dan keunggulan yang ada di bidang lembaga pendidikan.
5. Membangun komitmen dari semua pihak, siswa, orang tua, masyarakat, pemerintah, unit-unit Depdikbud sampai pada internal sekolah untuk bersama-sama meningkatkan mutu sekolah.
6. Menentukan tingkat kontribusi dari setiap input pendidikan yang biaya terhadap mutu pendidikan atau prestasi belajar siswa (*efisiensi internal*) dan angka permintaan masyarakat terhadap lulusan (*efisiensi eksternal*).

Dengan memahami keenam konsep strategi pendidikan diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi RAPBS sangat dipengaruhi oleh misi dan faktor lingkungan sekolah. Lingkungan sekolah dapat digolongkan menjadi lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal mencakup tenaga kependidikan, sarana prasarana, kelengkapan fasilitas, dan biaya yang tersedia disetiap sekolah. Sedangkan lingkungan eksternal mencakup kondisi sosial ekonomi dan aspirasi masyarakat. Keadaan ekonomi

²¹ Nanang Fattah. *Ekonomi & Pembiayaan Sekolah...*, hal. 55.

²² Nanang Fattah. *Ekonomi & Pembiayaan Sekolah...*, hal. 55.

orang tua, globalisasi informasi, teknologi dan industri yang berkembang sangat cepat sehingga sangat berpengaruh terhadap pendidikan.

Dalam melakukan strategi RAPBS, satu hal yang harus diingat bahwa analisis SWOT bukan hal yang sederhana. Pada pengelolaan pendidikan di sekolah perlu dipahami lebih dahulu konsep tersebut, dalam penerapannya dituntut kemampuan kepala sekolah dalam manajemen sekolah dan manajemen keuangan; menjadi sangat strategis, khususnya dalam manajemen keuangan, kepala sekolah harus memiliki visi strategis pembiayaan untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang sehingga pemanfaatan biaya dari berbagai sumber menjadi efisien.

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

Perencanaan pembiayaan pendidikan berbasis sekolah dapat dikembangkan secara efektif jika didukung oleh beberapa sumber esensial, seperti sumber daya manusia yang kompeten dan mempunyai wawasan yang luas tentang dinamika sosial masyarakat, tersedia informasi yang akurat dan tepat untuk menunjang pembuatan keputusan, menggunakan manajemen dan teknologi yang tepat dalam perencanaan, dan tersedianya dana yang memadai untuk menunjang pelaksanaan kegiatan.

Anggaran berfungsi sebagai alat untuk perencanaan dan pengendalian juga merupakan alat bantu bagi manajemen untuk mengarahkan lembaga pada pelaksanaan kegiatan-kegiatannya. Selain itu anggaran memiliki fungsi sebagai alat penafsir yaitu untuk memperkirakan besarnya pendapatan dan pengeluaran, sehingga dapat dilihat kebutuhan dana yang diperlukan untuk merealisasikan kegiatan pendidikan di sekolah. Realisasi sebuah kegiatan pendidikan di sekolah dapat dihubungkan dengan perencanaan anggaran, sehingga dapat dianalisis ketepatan dalam menggunakan anggaran sekolah.

Dalam penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS) menerapkan prinsip anggaran berimbang, artinya rencana pendapatan dan pengeluaran harus berimbang diupayakan tidak terjadi anggaran pendapatan minus. Dengan anggaran berimbang tersebut maka kehidupan sekolah akan menjadi solid dan benar-benar kokoh dalam hal keuangan, maka sentralisasi pengelolaan keuangan perlu difokuskan pada

bendaharawan sekolah, dalam rangka untuk mempermudah pertanggung jawaban keuangan.²³

Penyusunannya hendaknya mengikuti langkah-langkah sebagai berikut: (a) menginventarisasi rencana yang akan dilaksanakan, (b) menyusun rencana berdasarkan skala prioritas pelaksanaannya, (c) menentukan program kerja dan rincian program, (d) menetapkan kebutuhan untuk pelaksanaan rincian program, (e) menghitung dana yang dibutuhkan, (f) menentukan sumber dana untuk membiayai rencana.

Rencana tersebut setelah dibahas dengan pengurus dan komite sekolah, maka selanjutnya ditetapkan sebagai Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (APBS). Pada setiap anggaran yang disusun perlu dijelaskan apakah rencana anggaran yang akan dilaksanakan merupakan hal baru atau kelanjutan atas kegiatan yang telah dilaksanakan dalam periode sebelumnya dengan menyebut sumber dana sebelumnya.

Dalam setiap anggaran yang disusun untuk kegiatan-kegiatan di lingkungan sekolah, paling tidak harus memuat 6 hal yaitu (1) informasi rencana kegiatan yaitu sasaran, uraian rencana kegiatan, penanggung jawab, rencana baru atau lanjutan, (2) uraian kegiatan program, program kerja dan rincian program, (3) informasi kebutuhan yaitu barang/jasa yang dibutuhkan dan volume kebutuhan, (4) data kebutuhan harga satuan dan jumlah biaya yang dibutuhkan untuk seluruh volume kebutuhan, (5) jumlah anggaran yaitu jumlah anggaran untuk masing-masing rincian program, rencana kegiatan dan total anggaran untuk seluruh rencana kegiatan, (6) sumber dana yaitu total sumber dana untuk mendukung pembiayaan program.²⁴

Di dalam pembuatan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS) melibatkan beberapa unsur diantaranya: (a) Pihak Sekolah, (b) Orang Tua Murid dalam wadah Komite Sekolah, (c) Dinas Pendidikan/Kabupaten Kota, (d), Pemerintah Kabupaten/Kota.²⁵ Semua komponen ini adalah pihak-pihak yang terkait langsung dengan operasional sekolah sesuai dengan posisi dan kapasitas masing-masing.

Langkah-langkah yang harus ditempuh oleh sekolah dalam penyusunan RAPBS menjadi APBS yaitu: (1) RAPBS disusun oleh sekolah dan pengurus BP3/komite sekolah, (2) setelah selesai dirumuskan selanjutnya RAPBS dikirim ke Dinas Pendidikan

²³ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 124.

²⁴ Suryobroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hal 94.

²⁵ Nanang Fattah, *Landasan ...*,hal 95.

Kabupaten/Kota untuk mendapatkan persetujuan, (3) oleh pemerintah RAPBS diteliti di Kantor Dinas Pendidikan melalui pengawas dan Kasubag keuangan serta kasubag PRP atau Subag yang relevan, kemudian di kirim kembali ke sekolah setelah mendapat revisi, (4) sekolah mengadakan rapat dengan BP3 atau komite sekolah, (5) RAPBS disetujui oleh sekolah setelah mendapat kesepakatan dalam rapat anggota BP3 atau komite sekolah, (6) RAPBS berubah menjadi APBS setelah disahkan oleh Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, (7) APBS yang sudah disahkan dikirim kembali ke sekolah dan APBS ini yang dijadikan acuan dan pedoman pembiayaan sekolah, (8) rekapitulasi APBS dikirim ke Bupati/Wali Kota dan (9) rekapitulasi APBS dikirim ke Dinas Pendidikan Provinsi.²⁶

C. KESIMPULAN

Salah satu aspek yang digarap dalam manajemen berbasis sekolah adalah manajemen pembiayaan. Manajemen pembiayaan berbasis sekolah yaitu diberikan kewenangan kepada sekolah untuk menentukan kebutuhannya, sehingga pengalokasian serta penggunaan anggaran untuk pembiayaan kegiatan pendidikan dilimpahkan ke sekolah. Sekolah diberikan kebebasan untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang mendatangkan penghasilan (*income generating activities*), sehingga sumber keuangan tidak semata-mata tergantung pada pemerintah. Sekolah diberikan kewenangan untuk mencari dan memanfaatkan berbagai sumber dana sesuai dengan kemampuan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Komponen pembiayaan pada suatu sekolah sangat menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan dalam proses belajar mengajar di sekolah. Dengan kata lain setiap kegiatan pembelajaran yang dilakukan sekolah memerlukan biaya yang cukup dan memadai. Komponen pembiayaan ini perlu dikelola dengan manajemen yang baik agar biaya yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan di sekolah.

Dalam implementasi, manajemen pembiayaan harus diatur dan dikelola secara transparan, efisien dan akuntabel. Untuk mencapai tujuan tersebut, dibutuhkan kreativitas kepala sekolah dalam menggali sumber-sumber dana, menempatkan bendaharawan yang

²⁶ Nanang Fattah, *Landasan ...*, hal 127-128.

menguasai dalam pembukuan dan pertanggungjawaban keuangan sesuai peraturan dan perundangan yang berlaku. Konsep manajemen pembiayaan berbasis sekolah meliputi jenis-jenis pembiayaan sekolah, sumber-sumber pembiayaan sekolah, standar pengelolaan pembiayaan sekolah dan penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS). RAPBS disusun sesuai ketentuan yang berlaku agar semua dana yang diperoleh sekolah benar-benar dimanfaatkan secara tertib, efektif dan efisien.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Dadang Suhardan dkk. 2012. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta
- Dedi Supriadi. 2006. *Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Idochi Anwar. 2004. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Nanang Fattah. 2012. *Ekonomi & Pembiayaan Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Nanang Fattah. 2004. *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Suryosubroto. 2004. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Yetti Heryati dkk. 2014. *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- [http: www. Slideshare. Net/emri Ardi/Permendiknas No. 19 Tahun 2017 Standar Pengelolaan Pendidikan](http://www.Slideshare.net/emriArdi/Permendiknas%20No.19%20Tahun%202017%20Standar%20Pengelolaan%20Pendidikan). Diakses tanggal 23 Januari 2017.