

**MANAJEMEN PEMBIAYAAN DALAM MUTU PENDIDIKAN
DI UNIVERSITAS ISLAM MALANG (UNISMA)**

Tesis

OLEH :
SAMIYAH
NIM 137100015



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2016**

**MANAJEMEN PEMBIAYAAN DALAM MUTU PENDIDIKAN
DI UNIVERSITAS ISLAM MALANG (UNISMA)**

Diajukan Kepada Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Beban Studi Pada
Program Magister Manajemen Pendidikan Islam



OLEH
Samiyah
NIM 12710004

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2016**

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Samiyah

NIM : 137100015

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Penelitian : Manajemen Pembiayaan Dalam Mutu Pendidikan Di Universitas Islam Malang (UNISMA)

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan orang lain.

Batu, April 2016
Hormat saya,

SAMIYAH
NIM. 137100015

MOTTO

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۖ إِنَّ

اللَّهُ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢﴾

“Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. dan bertakwalah kamu kepada Allah, Sesungguhnya Allah Amat berat siksa-Nya.” (QS. Al-Maidah: 2)

خير الناس انفعهم للناس

“Sebaik-baik manusia adalah yang bermanfaat bagi manusia yang lain”. (Al-Hadits)

PERSEMBAHAN

*Karya ini kupersembahkan untuk
Orang-orang yang telah memberikan arti bagi hidupku
Dengan pengorbanan, kasih sayang dan ketulusannya.*

*Kepada kedua orang tuaku yang paling berjasa dalam hidupku dan slalu
menjadi motivator dan penyemangat dalam setiap langkahku untuk terus
berproses menjadi insane kamil, Ibu tersayang (Maimuna) Ayah tersayang
(Samuri)*

*Kakakku yang telah menjadikan hidupku lebih bermakna dan penuh warna
(Maryadi dan Kholifah)*

*Adikku yang telah memberikan semangat tersendiri dalam hidup
(fitriyani dan yuliana)*

*Untuk seseorang yang special yang selalu memberikan sprot dan motivasi
dalam proses pembuatan tesis ini*

*Kepada guru-guruku dan lebih khususnya kepada dosen pengampuh yang
telah meluangkan sedikit waktunya untuk memberikan arahan serta
ilmunya kepadaku*

*Teman-teman seperjuangan khususnya jurusan MPI Kelas A yang tak dapat
disebutkan satu-satu yang telah memberikan warna dan canda tawa
selama penulis ada dirantau ini*

*Terima kasih atas ketulusan dan keihlasannya dalam memberikan kasih
sayang selama ini sehingga menjadikan hidupku begitu indah dan lebih
berarti, Kupersembahkan buah karya sederhana ini kepada kalian semua
hanya do'a dan harapan yang terucap:*

*Semoga Allah SWT memberikan kekuatan dan kemampuan kepadaku
untuk bisa mewujudkan apa yang kalian titipkan selama ini.
Dan semoga ku bisa menjadi yang terbaik bagi kalian
"Amien Ya Robbal Alamin*

ABSTRAK

Samiyah. 13710015. 2015. “*Manajemen Pembiayaan dalam Mutu Pendidikan di Universitas Islam Malang*”. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Malang, Pembimbing: (1) Dr. H. Sugeng Listyo Prabowo, M.Pd (2) Dr. Hj. Esa Nurwahyuni, M.Pd

Kata Kunci: Manajemen Pembiayaan, Mutu Pendidikan.

Dalam penyelenggaraan pendidikan, pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan kualitas sumber daya manusia dan merupakan bagian yang tidak dapat terpisahkan dalam manajemen administrasi pendidikan. Karena biaya merupakan hal yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan, sehingga perguruan tinggi diperlukan pengelolaan pembiayaan yang efektif dan efisien, agar menghasilkan lulusan yang bermutu. Dalam meningkatkan mutu lulusan diperlukan dukungan yang kuat dalam kegiatan pembelajaran, penggunaan sarana dan prasarana pendidikan sesuai dengan ketentuan standar nasional pendidikan. Dari sekian banyaknya kriteria untuk meningkatkan mutu lulusan tidak terlepas dari biaya dalam terselenggaranya proses pendidikan.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan mengetahui: (1) Perencanaan anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Islam Malang, (2) Strategi pemenuhan anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Islam Malang (3) Evaluasi anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Islam Malang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis *deskriptif analitis*. Metode pengumpulan datanya adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang mencakup empat komponen yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan data menggunakan *Kredibilitas, Transferbility, Dependibilitas, dan Konfirmabilitas*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) perencanaan anggaran pendidikan Universitas Islam Malang disusun dan dituangkan dalam bentuk RAPBPT yang diadakan pada tiap akhir tahun dengan menetapkan semua program beserta anggaran masing-masing program. Melibatkan stakeholders kampus, melalui rapat serta keputusan rapat yang sudah di sepakati diputuskan lagi oleh ketua yayasan 2) Strategi pemenuhan anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Islam Malang yakni: a. strategi unit kerja mandiri, b. sumbangan dana dari yayasan dan mahasiswa, c. memiliki link dengan luar negeri, dan d. pengajuan proposal kepada pemerintah. 3) Evaluasi Pembiayaan Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu

Pendidikan di Universitas Islam Malang dilakukan melalui: 1) evaluasi program dilakukan setiap persatu semester atau setahun, 2) evaluasi hasil kinerja pegawai, 3) evaluasi mekanisme organisasi, 4) evaluasi hasil analisa internal dan eksternal.



ABSTRAK

Samiyah. 13710015. 2015. *“Financing Management for increasing Quality of Education in Islamic University of Malang”*. Thesis, Islamic Education of Management Program, Magister Program, State Islamic University of Malang, Preceptor: (I) Dr. H. Sugeng Listyo Prabowo, M.Pd (2) Dr. Hj. Esa Nurwahyuni, M.Pd

Keyword : Financing Management, Quality of Management

In education, financing is a potential that determines the quality of human resources and is an inseparable part in the management of educational administration. Because the cost is of paramount importance in the provision of education, so that university required effective management and efficient financing, in order to produce qualified graduates. In improving the quality of graduates required strong support in the learning activities, the using of educational facilities in accordance with the provisions of national education standards. Among the many criteria to improve the quality of graduates can't be separated from the cost of the implementation of the educational process.

This study aims to describe and determine: (1) planning budget to improve the quality of education at the Islamic University of Malang, (2) Strategy fulfillment of the budget to improve the quality of education at the Islamic University of Malang (3) Evaluation of the budget to improve the quality of education at the Islamic University of Malang

This study used a qualitative approach to the type of descriptive analysis. Data collection method is observation, interview and documentation. Data were analyzed using an interactive model Miles and Huberman which includes four components: data collection, data reduction, data presentation and conclusion. Checking validity data using Credibility, Transferbility, Dependebilitas, and confirmability.

The results showed that: 1) The planning of Malang Islamic University education budget is prepared and poured in the form RAPBPT held at the end of each year by setting all of the program and budget of each program. Stakholders involving campus, through meetings and decisions that have been agreed meeting decided again by the chairman of the foundation, 2) Strategy fulfillment of the budget to improve the quality of education at the Islamic University of Malang namely: (a). Strategy of self-employment units, (b). Donations from foundations and student of university, (c). has links with overseas, and (d). submission of proposals to the government. 3) Evaluation of Financing Education in Improving the Quality of Education in the Islamic University of Malang through: 1) evaluation of each program carried by one semester or a year, 2) the evaluation of the results of employee performance,

3) evaluation of organizational mechanisms, 4) evaluation of the results of internal and external analysis.



المستلخّص البحث

سامية. 13710015. 2015. "إدارة المالية في ترقية الجودة التعليمية بجامعة الإسلامية مالانق". رسالة الماجستير لقسم الإدارة التعليمية الإسلامية بجامعة الإسلامية الحكومية مولانا مالك إبراهيم مالانق، المشرف الأولى: دكتور الحاج سوغيج ليستيا فراباوا الماجستير، المشرفة الثاني: دكتورة الحاجة إيسا نور وحيوني الماجستير.

الكلمات المفتاحية: إدارة المالية، الجودة التعليمية.

في تنفيذ التعليمية، التمويل هو القوة التي تحدد نوعية الموارد البشرية والجزء الذي لا يمكن فصله في إدارة التعليمية، لأنه مهم جدا في تنفيذ التعليمية. فلذلك، لا بد على الجامعة الكفاءة لإدارة التمويل اللازمة والفعالية، من أجل إنتاج المتخرجين المؤهلين. في تحسين نوعية المتخرجين تحتاج على دعم قوي في عملية التعليمية، في استخدام تسهيلات التعليمية مناسب بأحكام المعايير الوطنية للتعليم. من المعايير عديدة لترقية الجودة المتخرجين لا يمكن فصلها من التمويل التنفيذ العملية التعليمية. والهدف هذا البحث لوصف عن: (1) تخطيط الميزانية لترقية الجودة التعليمية في جامعة الإسلامية بمالانق، (2) إستراتيجية التحقيق الميزانية لترقية الجودة التعليمية في جامعة الإسلامية بمالانق، (3) تقويم الميزانية لترقية الجودة التعليمية في جامعة الإسلامية بمالانق.

تستخدم الباحثة هذا البحث المنهج النوعي أي الوصفي. وأسلوب جمع البيانات هو الملاحظة، المقابلة والوثائق. وتحليل البيانات باستخدام النموذج تحليلي تفاعلي الميلس وهوبرمان الذي تشمل من أربعة مكونات: جمع البيانات، والحد

البيانات، وعرض البيانات والاستنتاج. وصحة البيانات باستخدام المصادقية، قابلية النقل والاعتمادية، والإثباتية.

والإنتاج من هذا البحث يظهر أن: (1) يقرر التخطيط الميزانية في جامعة الإسلامية ملانق بالشكل (RAPBPT) الذي عقد في كل نهاية عام بوضع كل من البرنامج والميزانية لكل برنامج. مع إشراك أصحاب المصلحة في الحرم الجامعي، بالاجتماعات والقرارات التي تم الاتفاق قرر الاجتماع مرة أخرى من قبل رئيس المؤسسة، (2) استراتيجية في تحقيق الميزانية في ترقية الجودة التعليمية بجامعة الإسلامية مالانق هي: أ. إستراتيجية وحدة العمالية الذاتية، ب. التبرعات من المؤسسات والطلاب، (ج) له العلاقة التعاونية مع الخارج، و(د) تقديم المقترحات للحكومة. (3) تقييم الميزانية في ترقية الجودة التعليمية بجامعة الإسلامية ملانق تعقد من: (1) قام تقييم البرنامج من قبل كل فصل دراسي واحد أو سنة، (2) تقييم النتائج أداء الموظف، (3) تقييم الآليات التنظيمية، (4) تقييم نتائج التحليل الداخلي والخارجي.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahin

Syukur Alhamdulillah, penulis ucapkan atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah Allah SWT, tesis yang berjudul “Manajemen Pembiayaan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Universitas Islam Malang (UNISMA)” ini dapat terselesaikan dengan baik dan semoga bermanfaat. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada teladan umat Rasulullah Muhammad SAW, karena melalui beliau umat manusia dapat memahami dan mengaktualisasikan ajaran Islam sehingga mencapai kehidupan yang selamat dan bahagia serta yang kita harapkan syafa’at beliau di akhirat kelak.

Selanjutnya, atas bantuan dari berbagai pihak tesis ini dapat terselesaikan. Untuk itu, kepada pihak yang disebutkan dibawah ini, penulis haturkan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya yaitu kepada:

1. Kedua orang tua tercinta, ayahanda Samuri dan ibunda maimuna, yang telah banyak memberi dukungan, doa dan restunya sejak awal penelitian berlangsung hingga terselesainya penelitian ini.
2. Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Bapak Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo dan para pembantu rektor.
3. Direktur Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Bapak Prof. Dr. H. Muhaimin, MA
4. Dosen Pembimbing I, Bapak Dr. H. Sugeng Listyo Prabowo. M.Pd yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing serta mengarahkan dalam penyusunan tesis ini.
5. Dosen Pembimbing II, Ibu. Dr. Hj. Esa Nurwahyuni, M.Pdyang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing serta mengarahkan dalam penyusunan tesis ini.

6. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Bapak Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I yang telah banyak membantu dan mengarahkan penulis dalam penulisan tesis ini.
7. Semua dosen di jajaran civitas Sekolah Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah banyak memberikan bimbingan, arahan, serta dukungan demi terselesainya penyusunan tesis ini.
8. Seluruh Staf TU yang ada di jajaran civitas Sekolah Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah berupaya dengan cermat dalam proses administrasi demi terselesainya penyusunan tesis ini.
9. Seluruh civitas Universitas Islam Malang (UNISMA) yang telah mengizinkan dan bersedia memberikan informasi-informasi terkait fokus penelitian yang diangkat dalam penyusunan tesis ini.
10. Teman-teman seperjuangan yang telah banyak memberikan *support* dan dukungannya di dalam penyusunan dan penyelesaian tesis ini.

Atas segala bantuan, motivasi dan dukungan semua pihak, penulis tidak mampu membalas dengan balasan yang setimpal. Penulis hanya berdoa dan berharap, semoga Allah SWT mencatat sebagai amal saleh dan membalas semuanya dengan balasan baik yang berlipatganda. Amin

Batu , April 2016

Penulis,

Samiyah

DAFTAR ISI

| | |
|--|------|
| Halaman Sampul | i |
| Halaman Judul | ii |
| Lembar Persetujuan | iii |
| Lembar Pernyataan..... | vi |
| Motto | v |
| Persembahan..... | vi |
| Abstrak | vii |
| Kata Pengantar | xi |
| Daftar Isi..... | xiii |
| Daftar Tabel | xv |
| Daftar Gambar..... | xvi |
| | |
| BAB I : PENDAHULUAN | |
| A. Konteks Penelitian | 1 |
| B. Fokus Penelitian | 6 |
| C. Tujuan Penelitian | 7 |
| D. Batasan penelitian | 7 |
| E. Manfaat Penelitian | 7 |
| F. Orisinalitas Penelitian | 8 |
| G. Definisi Istilah..... | 11 |
| H. Sistematika Pembahasan | 13 |
| | |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA | |
| A. Mutu Pendidikan | 16 |
| B. Pengertian mutu pendidikan..... | 16 |
| C. Konsep Manajemen Pembiayaan Pendidikan | 29 |
| 1. Pegertian Manajemen Pembiayaan Pendidikan | 29 |
| 2. Tujuan Manajemen Pembiayaan Pendidikan | 30 |
| 3. Macam-macam Pembiayaan Pendidikan | 30 |
| 4. Sumber Pembiayaan Pendidikan..... | 32 |
| D. Perencanaan Pengelolaan Anggaran Pendidikan | 34 |
| E. Strategi Pengelolaan Anggaran Pendidikan | 41 |
| F. Evaluasi anggaran pendidikan..... | 46 |

| | |
|--|-----|
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| A. Pendekatan dan Jenis Penelitian..... | 51 |
| B. Kehadiran Penelitian | 52 |
| C. Latar Penelitian | 55 |
| D. Jenis dan Sumber Data..... | 55 |
| E. Teknik Pengumpulan Data..... | 57 |
| F. Teknik Analisis Data..... | 60 |
| G. Pengecekan Keabsahan Data..... | 63 |
| BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN | |
| A. Gambaran umum lokasi penelitian..... | 67 |
| 1. Sejarah Singkat Universitas Islam Malang..... | 67 |
| 2. Visi dan Misi UNISMA..... | 69 |
| 3. Tujuan Umum UNISMA..... | 70 |
| 4. Keadaan Dosen dan Karyawan..... | 71 |
| 5. Keadaan Mahasiswa UNISMA..... | 72 |
| 6. Sarana Prasarana..... | 73 |
| 7. Unit Usaha Universitas Islam Malang (UNISMA)..... | 74 |
| 8. Pusat Biaya dan Pendapatan Universitas Islam Malang (UNISMA)..... | 75 |
| B. Paparan Data | 75 |
| 1. Perencanaan Anggaran Pendidikan Universitas Islam Malang..... | 75 |
| 2. Strategi Perencanaan Pemenuhan Pembiayaan Pendidikan Di Universitas Islam Malang..... | 92 |
| 3. Evaluasi Pembiayaan Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Universitas Islam Malang..... | 106 |
| C. Temuan Penelitian | 119 |
| BAB V PEMBAHASAN TEMUAN PENELITIAN | |
| A. Perencanaan Pembiayaan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Universitas Islam Malang | 122 |
| B. Strategi Pemenuhan Pembiayaan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Universitas Islam Malang | 127 |
| C. Evaluasi Pembiayaan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Universitas Islam Malang | 134 |
| BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN | |
| A. Kesimpulan | 137 |
| B. Saran..... | 138 |
| DAFTAR PUSTAKA | |
| LAMPIRAN-LAMPIRAN | |

DAFTAR TABEL

Tabel

Halaman

| | |
|---|-----|
| 1.1. Perbedaan Penelitian Dengan Penelitian Sebelumnya | 10 |
| 1.2. Data Dosen Dan Pengawai | 71 |
| 1.3. Data Mahasiswa Mulai Tahun Ajaran 2012 Hingga 2014 | 72 |
| 1.4. Sarana dan Prasarana..... | 73 |
| 1.5. Unit Usaha..... | 74 |
| 1.6. Pusat Pendapatan | 75 |
| 2.1. Perencanaan Anggaran Pendidikan | 89 |
| 2.2. Perguruan Tinggi Dan Rumah Sakit Yang Berkerjasama..... | 100 |
| 2.3. Strategi Pemenuhan Pembiayaan | 101 |
| 2.4. Evaluasi Pembiayaan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan | 112 |
| 2.5. Hasil Temuan Penelitian | 114 |

Daftar Gambar

| Gambar | Halaman |
|--|----------------|
| 1.1 Siklus Analisis Deming..... | 19 |
| 1.2 Perencanaan Keuangan | 36 |
| 1.3 Langkah-Langkah Analisis Data..... | 62 |
| 1.4 Langkah-Langkah Perencanaan | 79 |
| 1.5 Beberapa Bentuk Program Belanja Modal..... | 86 |
| 1.6 Bentuk Bantuan Anggaran Dana..... | 88 |
| 1.7 Unit Kerja Mandiri..... | 94 |
| 1.8 Bentuk Kerjasama Bidang Akademik..... | 98 |
| 1.9 Analisis Swot..... | 109 |

BAB I PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan mempunyai peran penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.¹Melalui pendidikan manusia menjadi cerdas, memiliki *skill*, sikap hidup yang baik sehingga dapat bergaul dengan baik di masyarakat dan dapat menolong dirinya sendiri, keluarga, dan masyarakat.Pendidikan menjadi investasi yang memberi keuntungan sosial dan pribadi yang menjadikan bangsa bermartabat dan menjadikan individualnya manusia yang memiliki derajat.²Namun untuk menciptakan manusia yang cerdas butuh banyak biaya, karena pendidikan di Indonesia masih dikatakann mahal.

Universitas Islam Malang yang lebih dikenal dengan UNISMA, berdirinya Universitas ini dipelopori oleh para Sarjana Muslim yang berhaluan Ahlussunnah wal Jama'ah. Para Sarjana Muslim tersebut kemudian sepakat Untuk merealisasikan amanat tersebut dengan membentuk Panitia Sembilan yang bertugas menangani konsep dan bentuk teknis dalam rencana pendirian suatu Perguruan Tinggi.

Keberadaan Univeristas Islam Malang diawali oleh adanya keinginan semangat dan gagasan para tokoh masyarakat, ulama dan cendekiawan muslim dikalangan Nahdlatul Ulama di kota Malang, Untuk mendirikan suatu Perguruan

¹Nanang Fattah, *Ekonomi Dan Pembiayaan Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya,2004),hlm. 77.

²Engkoswara & Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 1.

Tinggi Islam yang besar, berkualitas dan mandiri. Untuk mewujudkan cita-cita tersebut, pada tanggal 27 Maret 1981 berdirilah Yayasan Sunan Giri (sekarang berubah menjadi Yayasan Universitas Islam Malang) yang berkedudukan di Jalan MT. Haryono 193 Malang.

Dalam penyelenggaraan pendidikan, pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan kualitas sumber daya manusia dan merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dalam manajemen administrasi pendidikan.³Karena biaya merupakan hal yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan, sehingga perguruan tinggi diperlukan pengelolaan pembiayaan yang efektif dan efisien, agar menghasilkan lulusan yang bermutu.

Dalam meningkatkan mutu lulusan diperlukan dukungan yang kuat dalam kegiatan pembelajaran, penggunaan sarana dan prasarana pendidikan sesuai dengan ketentuan standar nasional pendidikan. Dari sekian banyaknya kriteria untuk meningkatkan mutu lulusan tidak terlepas dari biaya dalam terselenggaranya proses pendidikan.

Oleh karena itu, dalam pembiayaan pendidikan dengan dana sebagai penunjang peningkatan mutu pendidikan diperlukan pengelolaan yang terencana agar tujuan dari pendidikan dapat tercapai dengan baik, namun salah satu tujuan pelaksanaan manajemen pembiayaan adalah untuk mendukung kelancaran kegiatan perguruan tinggi secara efektif dan efisien.

³Mulyono, *Konsep Pembiayaan Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media Group, 2010), hlm. 1.

Manajemen pembiayaan pendidikan merupakan proses pengaturan dan pengelolaan biaya secara efektif dan efisien dalam usaha pembiayaan pendidikan. Biaya pendidikan merupakan komponen yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Proses pendidikan tidak dapat berjalan tanpa dukungan biaya.⁴

Merujuk paparan di atas bahwa pengelolaan dana bukan hanya sekedar mengarah pada penyelenggaraan pendidikan yang efektif dan efisien, tetapi juga dengan dana tersebut, perguruan tinggi harus mampu meningkatkan mutu lulusannya dan mampu bersaing dengan perguruan tinggi yang lainnya. Hal ini sesuai dalam pasal 48 ayat (1) UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan bahwa “Pengelolaan dana pendidikan berdasarkan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik”.⁵

Pendidikan swasta dalam konteks pembiayaan pendidikan mendapat bagian paling kecil dari pemerintah, karena pembiayaan atau pendanaan bagi satuan pendidikan yang didirikan dan dikelola oleh masyarakat menjadi tanggung jawab masyarakat, satuan pendidikan yang bersangkutan.⁶

Persoalan dana merupakan persoalan yang paling krusial dalam perbaikan dan pembagunan sistem pendidikan di Indonesia, yang mana dana merupakan salah satu syarat atau unsur yang sangat menentukan keberhasilan penyelenggaraan

⁴Baihaqi & Nasis Usman, Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh, Volume, No 1 Agustus 2012, hlm. 16.

⁵Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, (Jakarta: Sinar Grafika), hlm. 31.

⁶Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 48 Tahun 2008 Tentang Pendanaan Pendidikan (Jogjakarta: Ar-Rus Media, 2010), hlm. 229-230.

pendidikan.⁷ Berdasarkan hasil kajian, banyak permasalahan yang dihadapi oleh lembaga pendidikan terkait dengan pembiayaan pendidikan, diantaranya: (1) sumber dana terbatas,⁸ (2) pembiayaan program yang serampangan, tidak mendukung visi, misi, dan kebijakan sebagaimana yang tertulis di dalam rencana strategis lembaga pendidikan,⁹ (3) kurangnya bantuan pemerintah akibat otonomi daerah, dengan berlakunya otonomi daerah maka kewenangan pengelolaan pendidikan dengan segera mengubah pola pembiayaan sektor pendidikan.

Masalah pembiayaan harus dipecahkan secara bersama, jika ingin mendapatkan peluang yang maksimal bagi semua penyelenggaraan pendidikan agar dapat berkembang. Untuk pengembangan program PTS secara berkelanjutan sangat dirasakan setiap pengelolaan lembaga pendidikan.

PTS dituntut untuk memiliki kemampuan dalam mengelola dan mengalokasikan dana pendidikan sehingga sumber daya yang berupa uang dapat diberdayakan secara optimal,¹⁰ program yang telah direncanakan harus berjalan sesuai dengan rencana, semakin banyak kegiatan yang dilakukan maka semakin banyak dana yang dibutuhkan.¹¹

⁷Gunawan Sudarmanto, *Pembiayaan Pendidikan Pada Era Otonomi Daerah* (PermasalahanDanProspeknya),<http://blogunila.acid/radengunawans/files/2010/05/ringkasan-bab6.pdf> diakses pada tanggal 2 April 2015.

⁸H.A.R Tilar, *Membebani Pendidikan Nasional* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hlm. 66.

⁹ Abubakar Dan Taufani C, *Manajemen Keuangan Dalam Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta: 2009), hlm. 256.

¹⁰Gunawan Sudarmanto, *Pembiayaan Pendidikan Pada Era Otonomi Daerah* (PermasalahanDanProspeknya),<http://blogunila.acid/radengunawans/files/2010/05/ringkasan-bab6.pdf> diakses pada tanggal, 2 April 2015.

¹¹Syaiful Bahri Djamarah Dan Aswan Zain, *Strategi Belajar Mengajar*,(Jakarta: Rinrka Cipta, 2006), hlm. 38.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti di Universitas Islam Malang (UNISMA) bahwa kampus ini merupakan lembaga pendidikan yang berada dibawah naungan Lembaga Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama yang terletak di Jl. MT Haryono Kota Malang, dalam perjalanan sejarahnya mengalami perkembangan yang signifikan. Salah satu yang dapat dilihat dari perkembangan Universitas Islam Malang yakni dari bangunan fisik lembaga yang semakin baik, ruang kelas semakin bertambah banyak, sarana dan prasarananya yang mulai terlengkapi, dan mempunyai beberapa program studi yang ada di Universitas Islam Malang.¹² perkembangan ini tidak akan terpenuhi jika tidak memiliki biaya yang memadai dan pengelolaan dana yang efektif dan efisien.

Sebagai perguruan tinggi swasta UNISMA tidak akan kalah saing dengan perguruan tinggi Negeri, walupun dalam masalah pendanaan UNISMA murni dari mahasiswa dan dikelola secara mandiri namun lembaga tersebut mempunyai keinginan untuk menjadi universitas yang ternama/unggulan, untuk menciptakan kampus unggulan itu tidak lepas dari dana yang memadai. Telah kita ketahui bersama permasalahan yang selalu dihadapi PTS mayoritas masalah dana yang tidak memadai, sarana dan prasarana yang tidak terlengkapi.

Namun berbeda dengan kampus yang status Negeri.yang mana dalam masalah pendanaan mendapatkan bagian yang lebih besar dari pemerintan dan sudah ada yang ngatur dari pihak pemerintah. Sehingga animo masyarakat lebih bermutu pendidikan negri dari pada swasta.

¹²Hasil Pengamatan tanggal, 23 Februari 2015 Jam 10:00.

Dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan terlihat dari kemampuan-kemampuan yang harus dimiliki oleh sebuah organisasi dalam meningkatkan mutu pendidikan. Keberhasilan suatu organisasi akan berbeda tergantung dari kemampuan lembaga tersebut dalam mengelola sumber dana yang ada, karena dalam meningkatkan mutu pendidikan masing-masing lembaga berbeda-beda dalam mengelolanya. Sehingga, harus benar-benar diperhatikan.

Berdasarkan uraian di atas peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian di UNISMA, dalam masalah manajemen pembiayaan, karena dalam setiap lembaga pendidikan status Swasta perbedaan dengan Nengri dalam mengelolanya. Untuk memudahkan dan terarahnya penelitian, peneliti merumuskannya dalam judul penelitian sebagai berikut: “MANAJEMEN PEMBIAYAAN DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI UNIVERSITAS ISLAM MALANG”.

B. Rumusan penelitian

Berdasarkan pada konteks penelitian yang ada, maka penelitian ini akan peneliti fokuskan pada:

1. Bagaimana proses perencanaan anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Islam Malang ?
2. Bagaimana strategi pemenuhan anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Islam Malang ?
3. Bagaimana bentuk evaluasi anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Islam Malang ?

C. Tujuan Penelitian

Berpijak dari fokus penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan mengetahui perencanaan anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Islam Malang
2. Untuk mendeskripsikan dan mengetahui strategi pemenuhan anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Islam Malang
3. Untuk mendeskripsikan dan mengetahui bentuk evaluasi anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Islam Malang

D. Batasan Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti membatasi agar dalam penulisan karya tidak terjadi kerancuan, seperti dalam lingkup yang akan diteliti sebagai berikut: proses perencanaan pembiayaan yang meliputi sumber pendapatan, pengeluaran untuk kegiatan pendidikan, strategi pemenuhan pembiayaan, pembagian wewenang, sistem akuntansi, sistem dan analisis, dukungan pelaksanaan, dan bentuk evaluasi pembiayaan.

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Secara teoritis: penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi keilmuan untuk menjadi bahan kajian dan bahan penelitian selanjutnya. Terutama yang berkaitan dengan pembiayaan pendidikan, bagaimana manajemen pembiayaan sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan, karena pelaksanaan pembiayaan untuk meningkatkan mutu pendidikan itu sulit untuk

ditemukan di perguruan tinggi lainnya. Sehingga hal ini bisa bermanfaat bagi praktisi pendidikan di perguruan tinggi.

2. Secara praktis: untuk memberikan gambaran tentang efektif dan efesiennya dalam pengelolaan pembiayaan untuk meningkatkan mutu pendidikan, dan dapat memberikan pengetahuan, upaya untuk memajukan lembaga pendidikan menjadi bermutu. Dapat memberikan konsep serta analisa tentang pentingnya mengelola dana yang ada untuk meningkatkan mutu sehingga bisa menarik minat masyarakat.

F. Orisinalitas Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menyajikan perbedaan dan persamaan dengan penelitian sebelumnya, guna untuk mengetahui sisi apa saja yang membedakan dengan penelitian sebelumnya, Adapun dalam penelusuran yang dilakukan terdapat beberapa penelitian yang sejenis dilihat dari disiplin ilmu yang ditempuh oleh peneliti dengan peneliti-peneliti sebelumnya maupun terhadap kemiripan-kemiripan dilihat dari tema-tema yang diangkat oleh peneliti-peneliti sebelumnya.

Orisinalitas dicantumkan guna mengetahui adanya perbedaan dengan penelitian terdahulu sehingga tidak terjadi *plagiasi* (penjiplakan) dan mempermudah fokus apa yang akan dikaji dalam penelitian ini. Adapun beberapa hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini antara lain:

Manajemen Sumber Dana Pesantren (Studi Kasus di Pondok al-Islahiyah Sigosari Malang oleh Anis Wahyu Harnanik.¹³ Manajemen *Entrepreneurship* Pondok Pesantren Gontor Tiga Darul Ma'rifat Kediri dalam Menciptakan Kemandirian Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren oleh Junaidi.¹⁴ Pengelolaan Pembiayaan Sekolah Dasar di Kabupaten Bandung(jurnal penelitian pendidikan) oleh Dedy Achmad Kurniady.¹⁵ Peran Kyai dalam Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pesantren di Pondok Pesantren Asma'chusna Kranjani Kedungwuni Kabupaten Pekalongan (*Journal of Economic Education*) oleh Subkhan.¹⁶Dari ketiga hasil penelitian diatas dapat diketahui secara rinci tentang persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang dilakukan peneliti pada tabel dibawah ini:

¹³Anis Wahyudi Harmanik, *Manajemen Sumber Dana Pondok Pesantren (Study Kasus Dipondok Al-Islhliyah Sigosari Malang)* Tesis, Tidak Diterbitkan. Malang. Program Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim, 2008.

¹⁴Junaidi, *Manajemen Entrepreneurship Pondok Pesantren Gontor Tiga Darul Ma'rifat Kediri dalam Menciptakan Kemandirian Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren Kediri*. Tesis, Tidak Diterbitkan. Malang. Program Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim, 2013.

¹⁵Dedy Achmad Kurniady, *Pengelolaan Pembiayaan Sekolah Dasar di Kabupaten Bandung (jurnal penelitian pendidikan vol 12 No 1 april 2011)*.

¹⁶Subkhan, *Peran Kyai dalam Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pesantren di Pondok Pesantren Asma'chusna Kranjani Kedungwuni Kabupaten Pekalongan.(Jurnal of Economic Education Vol 1No 1 2012)*.

Table 1.1. Perbedaan Penelitian Dengan Penelitian Sebelumnya

| No | Nama peneliti, judul dan tahun peneliti | Persamaan | Perbedaan | Orisinalitas penelitian |
|----|--|---|--|---|
| 1 | Anis Wahyu Harnanik, 2008. Manajemen sumber dana Pondok Pesantren (Study Kasus di Pondok Pesantren al-Islhliyah Sigosari Malang). ¹⁷ | Melakukan pengelolaan secara mandiri dan pontensial | Penelitian ini difokuskan pada manajemen penggalan sumber-sumber dana | Dalam penelitian ini, peneliti fokuskan perencanaan yang ada dilembaga pendidikan, pengelolaan pembiayaan pendidikan, dan |
| 2 | Junaidi, 2013. Manajemen Entrepreneurship Pondok Pesantren Gontor Tiga Darul Ma'rifat Kediri dalam Menciptakan Kemandirian Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren. ¹⁸ | Di fokuskan pada pengelolaan pendidikan untuk penembangan pondok pesantren | Focus pada strategi penggalan sumber pembiayaan sendiri untuk memenuhi kebutuhan program peningkatan mutu | dan pembiayaan yang efisien dan efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Islam Malang |
| 3 | Dedy Achmad Kurniady, 2011. Pengelolaan Pembiayaan Sekolah Dasar di Kabupaten Bandung (jurnal penelitian pendidikan vol 12 No 1 april 2011). ¹⁹ | Di fokuskan pengelolaan pembiayaan yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik | Penelitian ini difokuskan gambaran memperoleh biaya sesuai dengan kebutuha, model pengelolaan pembiayaan yang sesuai | |

¹⁷ Anis Wahyudi Harmanik, *Manajemen Sumber Dana Pondok Pesantren (Study Kasus Dipondok Al-Islhliyah Sigosari Malang)* Tesis, Tidak Diterbitkan. Malang. Program Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim, 2008.

¹⁸ Junaidi, *Manajemen Entrepreneurship Pondok Pesantren Gontor Tiga Darul Ma'rifat Kediri dalam Menciptakan Kemandirian Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren Kediri*. Tesis, Tidak Diterbitkan. Malang. Program Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim, 2013.

¹⁹ Dedy Achmad Kurniady, *Pengelolaan Pembiayaan Sekolah Dasar di Kabupaten Bandung (jurnal penelitian pendidikan vol 12 No 1 april 2011)*.

| | | | |
|---|---|--|---|
| | | | dengan kebutuhan belajar pesera didik |
| 4 | Subkhan, 2012, Peran Kyai dalam Manajemen Pembiayaan Pendidikan di Pondok Pesantren Asma' Chusna Kranji Kedungwuni Kabupaten Pekalongan(jurnal penelitian pendidikan ekonomi vol 1, 2012. ²⁰ | Fokus penelitian peran kyai dalam mengelola pembiayaan pesantren | Perencanaan peran kyai dalam mengelola pesantren, pengawasan peran kyai pengelolaan pesantren |

G. Defenisi Istilah

Agar tidak terjadi keracuan dalam memahami kajian penelitian ini, maka perlu diperjelas beberapa istilah dalam penelitian ini:

1. Manajemen

Manajemen adalah suatu prsoses/ kegiatan/usaha pencapaian tujuan tertentu melalui kerja sama dengan orang lain, dimana dapat dimanfaatkan, digunakan sebagai sumber dan sasaran-sasaran manajemen.²¹ Maka dari itu, yang di maksudkan manajemen dalam penelitian ini adalah proses dan kegiatan dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan di Universitas Islam Malang.

²⁰Subkhan, *Peran Kyai dalam Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pesantren di Pondok Pesantren Asma'chusna Kranjani Kedungwuni Kabupaten Pekalongan.(Jurnal of Economic Education Vol 1No 1 2012).*

²¹Marigan Marsi Simbolon. *Dasar-Dasar Administrasi Dan Manjemen*, (Jakarta: ghalia Indonesia, 2003), hlm. 23.

2. Manajemen pembiayaan pendidikan

Manajemen keuangan (pembiayaan) pendidikan dalam penelitian ini merupakan suatu tindakan untuk mengatur keuangan (pembiayaan) dengan baik dan sesuai dengan tata cara yang sudah ditentukan.

Manajemen keuangan pendidikan merupakan proses pengaturan dan pengelolaan biaya secara efektif dan efisien dalam usaha pembiayaan pendidikan yang menyangkut perencanaan, pemenuhan biaya, dan pengevaluasian, agar dalam suatu lembaga tersebut bisa bermutu, baik dari kompetensi dosen, sarana dan prasaranya.

3. Mutu pendidikan

Mutu adalah konsep yang absolut dan relatif. Mutu yang absolut adalah mutu yang mempunyai idealisme tinggi dan berstandar tinggi yang harus dipenuhi, dengan sifat produk bergengsi yang tinggi. Sedangkan mutu relatif adalah sebuah alat yang sudah ditetapkan dan harus memenuhi standar yang telah dibuat.²²

Definisi pendidikan menurut undang-undang RI Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional atau Sisdiknas, pasal 1 (ayat 1 dan 4),²³ bahwa “pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan,

²²Edward sallis, 2010, *manajemen mutu terpadu*, Yogyakarta: diva press, h.14

²³undang-undang RI Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional atau Sisdiknas, pasal 1 (ayat 1 dan 4)

akhlak mulia, pengendalian diri, kecerdasan, keperibadian, serta keterampilan yang diperlukan untuk dirinya, masyarakat, bangsa dan juga negara”.

Jadi, mutu pendidikan adalah sesuatu yang bisa dihasilkan oleh proses pembelajaran dan pengembangan potensi diri agar memiliki kekuatan spiritual keagamaa dan kecerdasan untuk mencapai standar yang telah dibuat sehingga bisa menghasilkan outcome yang mampu terjun kedalam suatu masyarakat dan mempunyai daya saing.

H. Sistematika Pembahasan

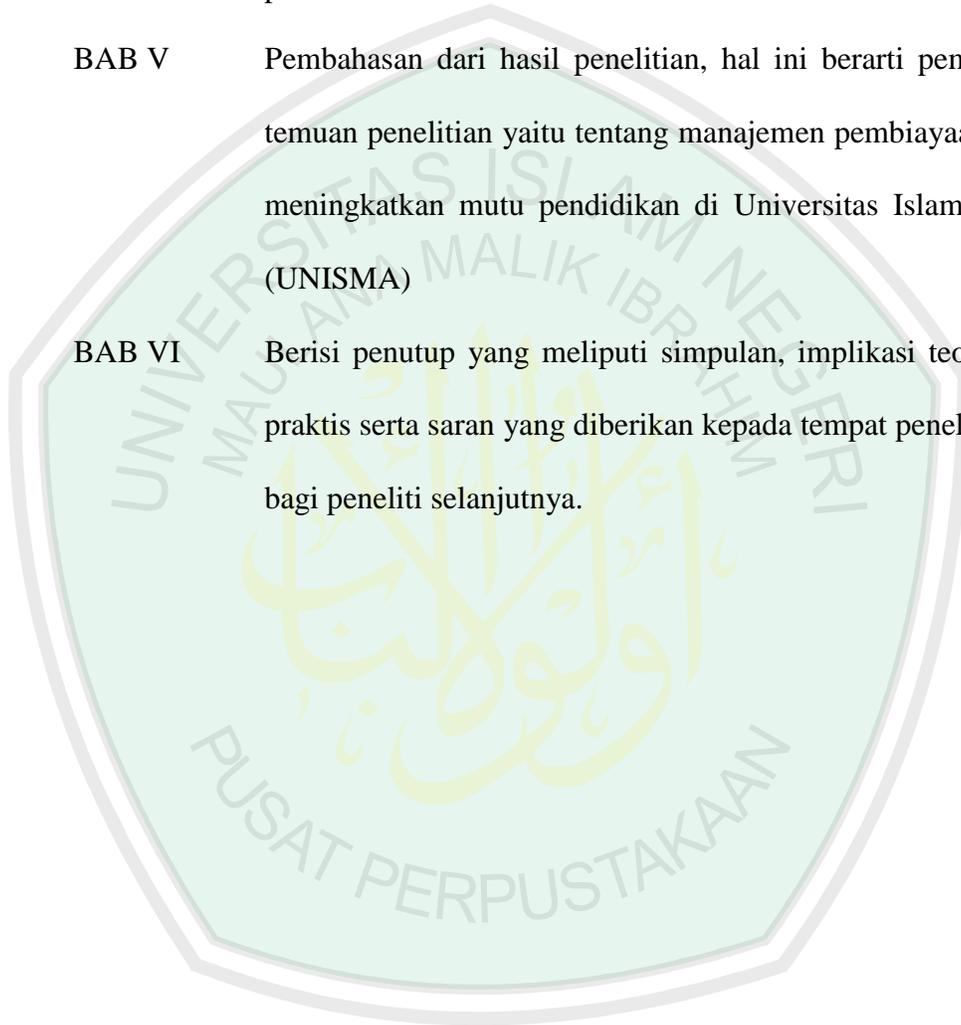
Untuk memberikan gambaran mengenai isi laporan penelitian ini, maka sistematika pembahasannya disusun sebagai berikut:

- BAB I** Pendahuluan, di dalamnya berisi konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, orisinalitas penelitian, definisi istilah, sistematika pembahasan.
- BAB II** Bab ini menguraikan kajian pustaka yang berfungsi sebagai acuan teoritik dalam melakukan penelitian ini, dalam bab ini peneliti membahas tentang manajemen pembiayaan dalam meningkatkan mutu pendidikan
- BAB III** Membahas tentang metode penelitian, pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, latar penelitian, data dan sumber data penelitian, teknis analisis data, dan pengecekan keabsahan data.

BAB IV Paparan data dan hasil penelitian, dalam pembahasan ini berisi tentang objek penelitian yang meliputi gambaran umum lokasi penelitian, profil lokasi penelitian, serta paparan data dari hasil penelitian.

BAB V Pembahasan dari hasil penelitian, hal ini berarti pembahasan temuan penelitian yaitu tentang manajemen pembiayaan dalam meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Islam Malang (UNISMA)

BAB VI Berisi penutup yang meliputi simpulan, implikasi teoritis dan praktis serta saran yang diberikan kepada tempat penelitian dan bagi peneliti selanjutnya.





BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Dalam pembahasan mengenai mutu pendidikan ini, jika ditinjau dari segi definisi memang cukup bervariasi. Akan tetapi, sebelum menjelaskan secara terperinci berdasarkan para pengamat, dan ahli pendidikan, di sini penulis terlebih dahulu mendefinisikan mutu pendidikan secara terpisah, karena kata “mutu” dan “pendidikan” keduanya mempunyai makna tersendiri.

Secara leksikal, dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* yang dirilis oleh Depdiknas, bahwa makna mutu adalah ukuran baik buruk suatu benda, keadaan, taraf, atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya).²⁴

Mulyasa mengutip dari *Depdiknas*, beliau menambahkan bahwa secara umum, mutu dapat diartikan sebagai gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan.²⁵

Adapun menurut Usman dalam bukunya “*Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*” bahwa definisi mutu memiliki konotasi yang bermacam-macam bergantung orang yang memakainya. Mutu berasal dari bahasa latin

²⁴Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1999), hlm. 677.

²⁵H. E. Mulyasa., *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 157.

yakni “*Qualis*” yang berarti *what kind of* (tergantung kata apa yang mengikutinya). Beliau menambahkan mutu menurut Deming ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Sedangkan Juran mengatakan bahwa mutu ialah *quality is fitness for use*” artinya produk yang layak untuk dipakai.²⁶

Sallis yang dikutip Usman mengemukakan bahwa mutu adalah konsep yang absolut dan relatif. Mutu yang absolut ialah mutu yang idealismenya tinggi dan harus dipenuhi, berstandar tinggi, dengan sifat produk bergengsi tinggi.²⁷ Umiarso dan Gojali menginterpretasikan dari definisi Sallis di atas, dalam arti absolut, mutu dapat disamakan juga dengan sifat baik, cantik, dan benar.²⁸

Dengan demikian, penulis dapat mengambil intisari dari definisi di atas, bahwa mutu pada hakekatnya dapat digunakan kapan saja, dan apa saja sesuai dengan objek yang terkait. Misalnya jika yang akan dipromosikan atau yang menjadi fokusnya adalah lembaga satuan pendidikan, maka yang harus dilakukan oleh *stakeholder* melihat kebutuhan pelanggan atau minat peserta didik. Apakah memfokuskan dengan keunggulan materinya? Seperti mengadakan eskul 5 bahasa dan didatangkannya *native speaker* sesuai dengan ahlinya dalam materi 5 bahasa tersebut yang tidak ada pada lembaga lainnya,

²⁶Suyadi Prawirosentono, *Filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management) Abad 21 Studi Kasus dan Analisis*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), hlm. 5.

²⁷Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 477.

²⁸Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, (Jakarta: IRCiSoD, 2011), hlm. 121.

artinya adanya ke-khasan pada lembaga tersebut dari pada lembaga lainnya yang biasa-biasa saja.

Kemudian definisi dari pendidikan itu sendiri berdasarkan *Kamus Besar Bahasa Indonesia* adalah proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan, proses, cara, perbuatan mendidik.²⁹

Oemar Hamalik mendefinisikan Pendidikan yakni suatu proses sosial, karena berfungsi memasyarakatkan anak didik melalui proses sosialisasi didalam masyarakat tertentu.³⁰

Artinya pendidikan merupakan faktor yang paling mempengaruhi kehidupan manusia. Karena dengan pendidikan orang sering diasah, diasuh, dan diasih, baik melalui pendidikan yang bersifat formal maupun non formal. Dengan pendidikan pula manusia dapat menemukan hakekat kedewasaannya untuk menentukan makna hidupnya sendiri.

Dari dua kata yang didefinisikan dalam makna yang berbeda di atas, sehingga mutu pendidikan tentu dapat diartikan : trampil, mampu sesuai dengan tingkat pendidikannya, jujur dan yang terpenting lagi adalah moralnya baik. Manusia dinilai bukan karena sertifikat, ijazah, harta tapi kemampuannya berbuat, jujur dan moralnya terpuji.³¹

²⁹Kamus Besar Bahasa Indonesia, offline, diakses pada tanggal 22-12-2012.

³⁰Oemar Hamalik, *Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum*, (Bandung : Remaja Rosda Karya, 2007), hlm. 73.

³¹<http://udin-ngantok.blogspot.com/2010/11/peningkatkan-mutu-pendidikan-.html> diakses pada tanggal 10 November 2014.

Komponen yang terkait dengan mutu pendidikan yang termuat dalam buku panduan manajemen sekolah yang dikutip oleh Sri Minarti, adalah a) Siswa: kesiapan dan motivasi belajarnya; b) guru: kemampuan profesional, moral kerjanya (kemampuan personal); c) kurikulum: relevansi konten dan operasionalisasi proses pembelajarannya; d) sarana dan prasarana: kecukupan dan keefektifan dalam mendukung proses pembelajaran; dan e) masyarakat (orang tua, pengguna lulusan, dan perguruan tinggi): partisipasinya dalam pengembangan program-program pendidikan sekolah.³²

Mutu pendidikan yang diinginkan tidak datang secara spontan begitu saja, akan tetapi harus dibutuhkan *planning* dalam proses perubahannya, sesuai dengan apa yang diterangkan oleh Sallis, yang dikutip oleh Rohiat, ia menegaskan:

*“Quality does not just happen. It must be planned for. Quality need to be approached systematically using a rigorous strategic planning process. Strategic planning is one of the major plants to TQM, without clear long-term direction the institution cannot plan for quality improve.”*³³

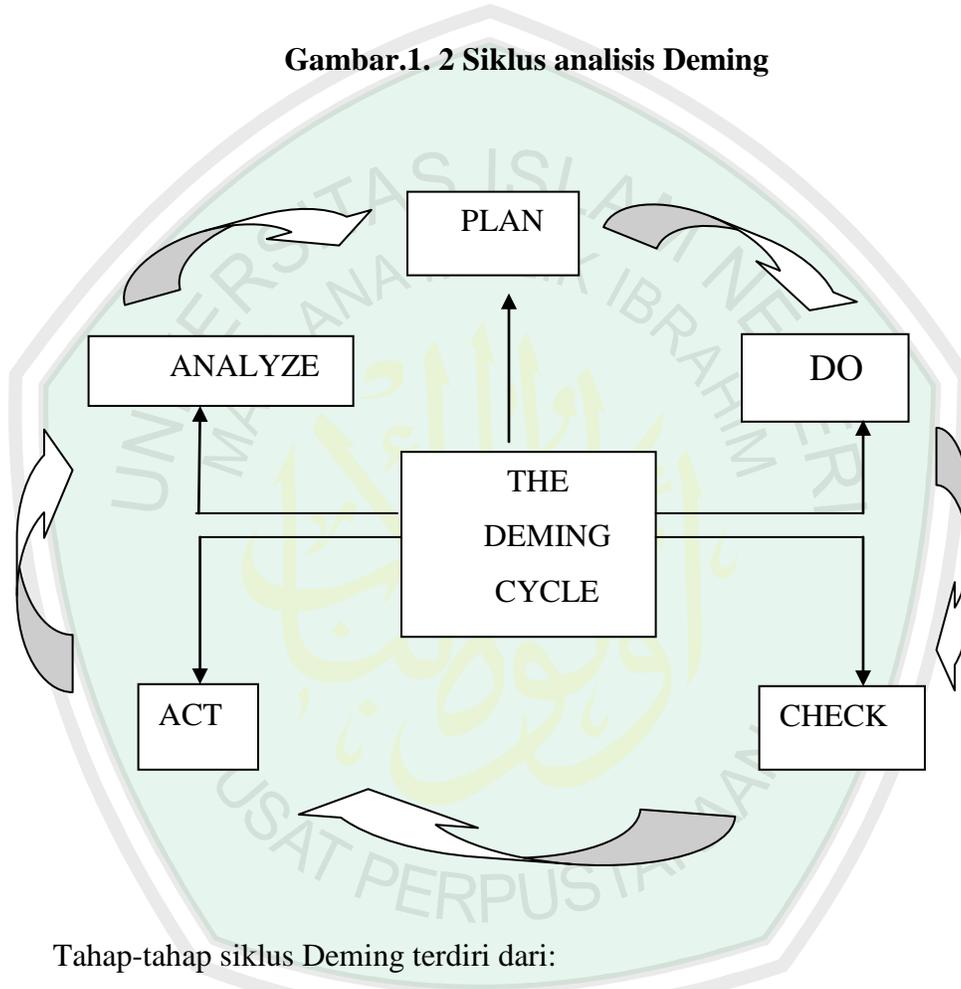
Artinya kualitas dalam dunia pendidikan tidak akan terjadi secara spontan begitu saja, mutu yang diinginkan tersebut harus direncanakan terlebih dahulu dengan sistematis. Mutu perlu menjadi sebuah bagian penting dalam strategi sebuah institusi dan untuk meraihnya wajib menggunakan pendekatan yang sistematis dengan menggunakan proses perencanaan yang matang. Perencanaan strategi merupakan salah satu bagian dalam upaya peningkatan mutu.

³²Sri Minarti, *Manajemen Sekolah; Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, (Yogyakarta: A-Ruzz Media, 2011), hlm. 354.

³³Rohiat, *Manajemen Sekolah; Teori dan Praktek*, (Bandung, Refika Aditama, 2009), hlm. 52.

Siklus Deming di kembangkan untuk menghubungkan antara produksi suatu produk dengan kebutuhan pelanggan, dan menfokuskan sumber daya semua departemen (riset, desain, produksi, pemasaran) dalam suatu usaha kerja sama untuk memenuhi kebutuhan tersebut.³⁴

Gambar.1. 2 Siklus analisis Deming



Tahap-tahap siklus Deming terdiri dari:

- a. Mengadakan riset konsumen dan menggunakannya dalam perencanaan produk (*plan*).
- b. Menghasilkan produk (*do*).
- c. Memeriksa produk apakah telah dihasilkan sesuai dengan rencana (*check*).
- d. Memasarkan produk tersebut (*act*).

³⁴Vincent Gaspersz *Total Quality Management* (Jakarta:Gramedia Utama, 2005), hlm. 50.

e. Menganalisis bagaimana produk tersebut diterima di pasar dalam hal kualitas, biaya, dan kriteria lainnya (*analyze*).³⁵

Dengan demikian dapat kita hubungkan teori di atas, dengan lembaga pendidikan yang mendorong untuk pencapaian kualitas yakni *Plan* yang dinamakan perencanaan, merupakan hal yang vital atau pokok dalam merencanakan konsep lembaga pendidikan yang dapat diterima bukan hanya internal lembaga saja. Akan tetapi, eksternal atau lingkungan juga sangat berpengaruh karena pelanggan merupakan bagian terpenting menuju lembaga yang berkualitas. Kemudian *Do* dikerjakan atau dalam tahap pengaplikasian, ketika konsep lembaga telah dihasilkan maka fungsi kedua ini diberlakukan dengan semangat perubahan kualitas dan setelah itu *Check* atau memeriksa kembali bahan yang telah dipersiapkan, apakah telah sempurna komponen-komponen penting dalam membangun lembaga berkualitas dan mengidentifikasi apa saja kekurangan dari konsep tersebut untuk dijadikan bahan pengevaluasian untuk dikemudian hari dan terakhir *Act* (bertindak) tentunya tindakan ini sangat dibutuhkan jika dalam proses tersebut belum sempurna atau stagnan, sama seperti halnya evaluasi atau melakukan penilaian terhadap bahan atau konsep yang telah dijalankan oleh para pendorong mutu sehingga selalu menimbulkan sebuah konsep baru untuk dipertimbangkan kembali dalam melakukan perubahan lembaga secara komprehensif.

³⁵Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management (TQM)*, (JogJakarta: Andi Offset, 2003), hlm. 50.

Pendidikan dianggap sebagai suatu investasi yang paling berharga dalam bentuk peningkatan kualitas sumber daya insani untuk pembangunan suatu bangsa. Sering kali kebesaran suatu bangsa diukur dari sejauh mana masyarakatnya mengenyam pendidikan. Semakin tinggi pendidikan yang dimiliki oleh suatu masyarakat, maka semakin majulah bangsa tersebut. Kualitas pendidikan tidak saja dilihat dari kemegahan fasilitas pendidikan yang dimiliki, tetapi sejauhmana *output* (lulusan) suatu pendidikan dapat membangun sebagai manusia yang paripurna sebagaimana tahapan pendidikan tersebut.³⁶

Senada dengan di atas, Mulyadi mengemukakan pendidikan yang berfokus pada mutu menurut konsep Juran adalah bahwa dasar misi mutu sebuah perguruan tinggi mengembangkan program dan layanan yang memenuhi kebutuhan pengguna seperti mahasiswa dan masyarakat. Menurut Philip B. Crosby mutu adalah sesuai yang disyaratkan atau distandarkan (*conformance to require*), yaitu sesuai dengan standar mutu yang telah ditentukan, baik input-nya, prosesnya maupun output-nya. Oleh karena itu mutu pendidikan yang diselenggarakan perguruan tinggi dituntut untuk memiliki buku standar mutu pendidikan. Mutu dalam konsep Deming, adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar. Dalam konsep Deming, pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang dapat menghasilkan keluaran, baik pelayanan dan lulusan yang sesuai kebutuhan atau harapan pelanggan (pasar) nya.³⁷

³⁶Tim Dosen AP UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 287.

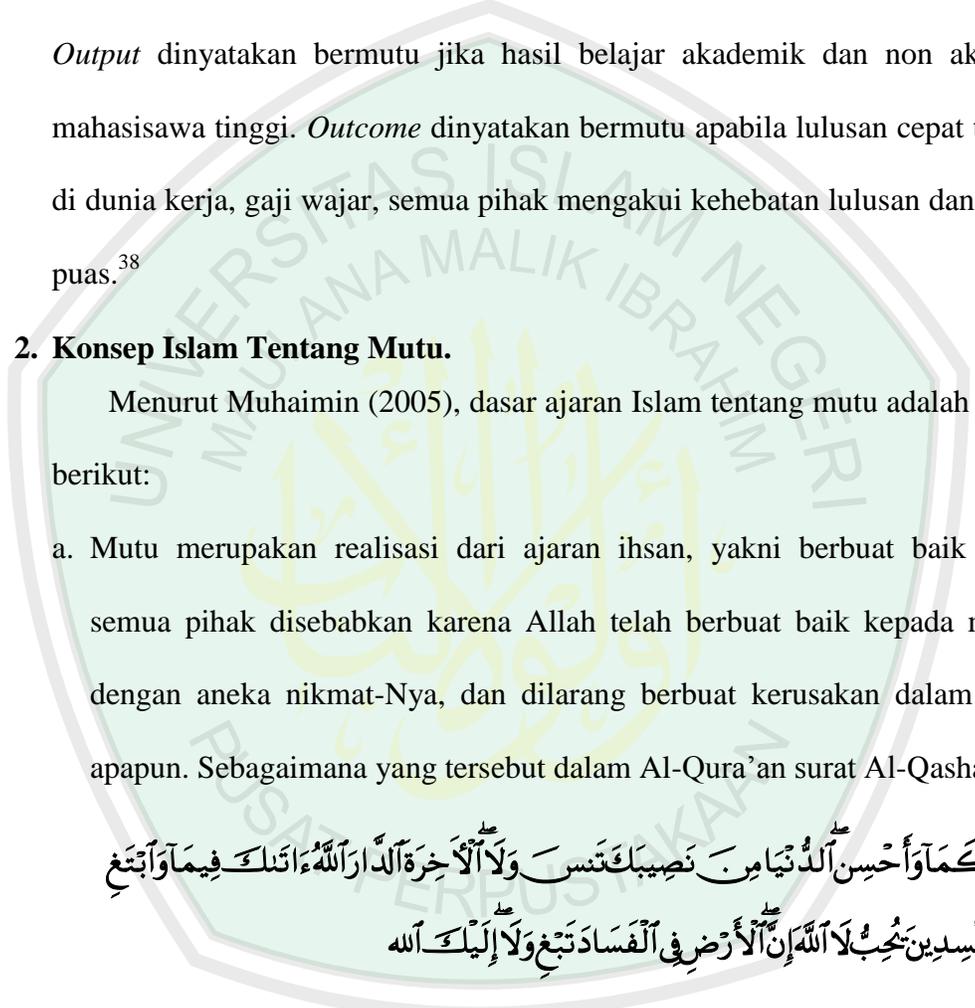
³⁷Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm. 78.

Usman menegaskan bahwa mutu di bidang pendidikan meliputi *input, proses, output* dan *outcome*. *Input* dinyatakan bermutu jika siap berproses. *Proses* pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang PAKEMB (Pembelajaran yang Aktif, Kreatif, Menyenangkan, dan Bermakna). *Output* dinyatakan bermutu jika hasil belajar akademik dan non akademik mahasiswa tinggi. *Outcome* dinyatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatan lulusan dan merasa puas.³⁸

2. Konsep Islam Tentang Mutu.

Menurut Muhaimin (2005), dasar ajaran Islam tentang mutu adalah sebagai berikut:

- a. Mutu merupakan realisasi dari ajaran ihsan, yakni berbuat baik kepada semua pihak disebabkan karena Allah telah berbuat baik kepada manusia dengan aneka nikmat-Nya, dan dilarang berbuat kerusakan dalam bentuk apapun. Sebagaimana yang tersebut dalam Al-Qura'an surat Al-Qashash:77



 أَحْسَنَ كَمَا وَ أَحْسَنَ الدُّنْيَا مِن . نَصِيبِكَ تَنَسَّ وَلَا الْآخِرَةَ الدَّارِ اللَّهُءَ أَتْلِكَ فِيمَا وَ ابْتَعِ
 ۞ الْمُفْسِدِينَ مُحِبُّ لَا اللَّهُ إِنْ الْأَرْضِ فِي الْفَسَادِ تَبَعِ وَلَا إِلَيْكَ اللَّهُ

“Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu

³⁸Husaini Usman, ., hlm. 479.

berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan”.(Q.S. Al-Qashash:77).³⁹

- b. Seorang tidak bekerja dengan sembrono (seenaknya) dan acuh tak acuh, sebab akan berarti merendahkan makna demi ridho Allah atau merendahkan Tuhan. Dalam Al-Qura’an surat Al-Kahfi: 110 disebutkan:

لَرَبِّهِ لِقَاءٌ يُرْجَوُا كَانَفَمِنْ وَاحِدٌ إِلَهُهُمُ أَنْمَأَ إِلَى يُوحَىٰ مِثْلِكُمْ بُشْرًا أَنَا إِنَّمَأَقُلٌ
أَحَدٌ أَرَبِهِ بِعِبَادَةِ يُشْرِكُ وَلَا صَاحِبًا عَمَلًا فَلْيَعْمُرْ

“Katakanlah: Sesungguhnya aku ini manusia biasa seperti kamu, yang diwahyukan kepadaku: "Bahwa Sesungguhnya Tuhan kamu itu adalah Tuhan yang Esa". Barangsiapa mengharap perjumpaan dengan Tuhannya, Maka hendaklah ia mengerjakan amal yang saleh dan janganlah ia mempersekutukan seorangpun dalam beribadah kepada Tuhannya”.(Q.S. Al-Kahfi : 110)⁴⁰

Maksud dari kata “mengerjakan amal sholeh” dalam ayat diatas adalah bekerja dengan baik (bermutu), sedangkan kata” janganlah ia mempersekutukan seorangpun dalam ibadah kepada tuhannya” berarti tidak mengalihkan tujuan pekerjaan selain kepada Tuhan yang menjadi sumber nilai intrinsic pekerjaan manusia.

- c. Setiap orang dinilai dari hasil kerjanya, seperti yang telah dijelaskan dalam Al-Qura’an surat An-Najm :39.

³⁹Martinis Yamin, Maisah, *Manajemen Pembelajaran Kelas: Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran*, (Jakarta: Gaung Persada), hlm, 623.

⁴⁰Martinis Yamin, Maisah, *Manajemen Pembelajaran Kelas: Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran*, hlm, 460.

سَعَىٰ مَا إِلَّا لِأَنْفُسِنَا لَيْسَ وَأَنْ ﴿٣٩﴾

“Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya”.(Q.S. An-Najm :39.)⁴¹

Dengan melihat ayat diatas, maka setiap orang dalam berkerja dituntut untuk : (1) tidak memandang enteng bentuk-bentuk kerja yang dilakukan (2) memberi makna pada pekerjaan itu, (3) insaf bahwa kerja adalah *mode of existence* (bentuk keberadaan) manusia, (4) dari segi dampaknya (baik/buruknya), kerja itu tidaklah untuk tuhan, tetapi untuk dirinya sendiri, sesuai dengan Al-Qura'an surat Al-Fushilat :46

لِّلْعَبِيدِ بِظُلْمِ رَبُّكَ وَمَا فَعَلِيَهَا أَسَاءَ وَمَنْ فَلِنَفْسِهِ صَالِحًا عَمَلٍ مَنْ ﴿٤٦﴾

“Barangsiapa yang mengerjakan amal yang saleh Maka (pahalanya) untuk dirinya sendiri dan Barangsiapa mengerjakan perbuatan jahat, Maka (dosanya) untuk dirinya sendiri; dan sekali-kali tidaklah Rabb-mu Menganiaya hamba-hambaNya”.(Q.S. Al-Fushilat : 46).⁴²

- d. Seseorang harus berkerja secara optimal dan komitmen terhadap proses dan hasil kerja yang bermutu atau sebaik mungkin, selaras dengan ajaran ihsan. Hal ini dijelaskan dalam Al-Qura'an surat An Nahl : 90.

كَرَّالْفَحْشَاءِ عَنْ وَيَنْهَى الْقُرْبَىٰ ذِي وَإِيتَايِ وَإِلَّا حَسَنٍ بِالْعَدْلِ يَا مُرَّةَ اللَّهِ إِنَّ ﴿٩٠﴾
تَذَكَّرُونَ لَعَلَّكُمْ يَعِظُكُمْ وَالْبَغْيِ وَالْمُدِّ

⁴¹Martinis Yamin, Maisah, *Manajemen Pembelajaran Kelas: Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran*, hlm, 874.

⁴²Martinis Yamin, Maisah, *Manajemen Pembelajaran Kelas: Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran*, hlm, 780.

“Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) Berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran”.(Q.S. An Nahl : 90).⁴³

- e. Seseorang harus bekerja secara efektif dan efisien atau mempunyai daya guna yang setinggi-tingginya, sebagaimana dijelaskan dalam Al-Qura’an surat As-Sajadah : 7.

طِينٍ مِنَ الْإِنْسَانِ خَلَقَ وَبَدَأَ خَلْقَهُ شَيْءٍ كُلِّ أَحْسَنَ الَّذِي

“Yang membuat segala sesuatu yang Dia ciptakan sebaik-baiknya dan yang memulai penciptaan manusia dari tanah”. (Q.S. As-Sajadah : 7).⁴⁴

- f. Seseorang harus mengerjakan sesuatu dengan sungguh-sungguh dan teliti, tidak separuh hati atau setengah-setengah, sehingga rapi, indah, tertib, dan lainnya. Dalam Al-Qura’an surat An-Naml : 88, yang berbunyi:

هَٰذَا شَيْءٌ كُلُّ اتَّقَنَ الَّذِي اللَّهُ صَنَعَ السَّحَابِ مَرَّتْمُرُوهُيَ جَامِدَةً تَحْسِبُهَا الْجِبَالُ وَتَرَى

تَفْعَلُونَ بِمَا خَيْرُ إِذْ

“Dan kamu Lihat gunung-gunung itu, kamu sangka Dia tetap di tempatnya, Padahal ia berjalan sebagai jalannya awan. (Begitulah) perbuatan Allah yang membuat dengan kokoh tiap-tiap sesuatu; Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”.(Q.S. An-Naml : 88).⁴⁵

⁴³Martinis Yamin, Maisah, *Manajemen Pembelajaran Kelas: Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran*, hlm, 415.

⁴⁴Martinis Yamin, Maisah, *Manajemen Pembelajaran Kelas: Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran*, hlm, 661.

⁴⁵Martinis Yamin, Maisah, *Manajemen Pembelajaran Kelas: Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran*, hlm, 605.

- g. Seseorang dituntut untuk memiliki dinamika yang tinggi, komitmen terhadap masa depan, memiliki kepekaan terhadap perkembangan istiqomah. Seperti yang telah dijelaskan semuanya di dalam Al-Qura'an surat Alam Nasyrh : 7-8 :

﴿فَارْغَبْ رَبِّكَ وَإِلَىٰ﴾ ﴿فَأَنْصَبْ فَرَعْتَ فَإِذَا﴾

“Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap”.(Q.S. Alam Nasyrh : 7-8).⁴⁶
Surat Al-Dhuha : 4

﴿الْأُولَىٰ مِنْ لَكَ خَيْرٌ لِّلْآخِرَةِ﴾

“dan Sesungguhnya hari kemudian itu lebih baik bagimu daripada yang sekarang (permulaan)”.(Q.S. Al-Dhuha : 4).⁴⁷

Surat AL-Alaq : 1-3 :

﴿الْأَكْرَمُ وَرَبُّكَ أَقْرَبُ﴾ ﴿عَلِقَ مِنَ الْإِنْسَنِ خَلْقَ﴾ ﴿خَلَقَ الَّذِي رَبِّكَ بِاسْمِ أَقْرَبُ﴾

Artinya

1. Bacalah Dengan (Menyebut) Nama Tuhanmu Yang Menciptakan,
2. Dia Telah Menciptakan Manusia Dari Segumpal Darah.
3. Bacalah, Dan Tuhanmulah Yang Maha Pemurah.⁴⁸

⁴⁶Martinis Yamin, Maisah, *Manajemen Pembelajaran Kelas: Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran*, hlm, 1073.

⁴⁷Martinis Yamin, Maisah, *Manajemen Pembelajaran Kelas: Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran*, hlm, 1070.

⁴⁸Martinis Yamin, Maisah, *Manajemen Pembelajaran Kelas: Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran*, hlm 1079.

Surat Al-Syuura : 15.

مِنْ اللَّهِ أَنْزَلَ بِمَاءٍ آمَنْتُ وَقُلْ أَهْوَاءَهُمْ تَتَّبِعُ وَلَا أُمِرْتُ كَمَا وَأَسْتَقِيمُ فَادْعُ فَلَذَلِكَ
 حُجَّةٌ لَا أَعْمَلُكُمْ وَلَكُمْ أَعْمَلْنَا لَنَا وَرَبُّكُمْ رَبُّنَا اللَّهُ بَيْنَكُمْ لِأَعْدِلَ وَأُمِرْتُ كِتَابِ
 ۞ الْمَصِيرُ وَإِلَيْهِ يَبِينُنَا جَمْعُ اللَّهِ وَبَيْنَكُمْ بَيْنَنَا

“Maka karena itu serulah (mereka kepada agama ini) dan tetaplah sebagai mana diperintahkan kepadamu dan janganlah mengikuti hawa nafsu mereka dan Katakanlah: "Aku beriman kepada semua kitab yang diturunkan Allah dan aku diperintahkan supaya Berlaku adil diantara kamu. Allah-lah Tuhan Kami dan Tuhan kamu. bagi Kami amal-amal Kami dan bagi kamu amal-amal kamu. tidak ada pertengkaran antara Kami dan kamu, Allah mengumpulkan antara kita dan kepada-Nyalah kembali (kita)”.(Q.S. Al-Syuura : 15).⁴⁹

Melihat konsep mutu dalam Islam, pada prinsipnya dalam hal membutuhkan proses, dalam seluruh pekerjaan atau dalam sengenap aktivitas, yang ingin mendapatkan hasil yang bermutu maka menghajatkan pada proses yang bermutu, bermutu pula, sebagaimana pepatah mengatakan” sebesar yang kau ceritakan, dan kau iringi cita-cita mu dengan ikhtiar yang maksimal, maka kita akan mendapatkan hasil yang optimal pula”

⁴⁹Martinis Yamin, Maisah, *Manajemen Pembelajaran Kelas: Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran*, hlm.785.

B. Manajemen Pembiayaan Pendidikan

1. Pengertian Manajemen Pembiayaan Pendidikan

Manajemen keuangan (pembiayaan) adalah segala aktivitas yang berhubungan dengan perolehan, pendanaan, dan pengelolaan aktivitas dengan beberapa tujuan tertentu.⁵⁰ Suad Husnan juga berpendapat dalam bukunya manajemen keuangan (pembiayaan) menyangkut kegiatan perencanaan, analisi dan pengendalian keuangan.⁵¹ Menurut Agus Sartono manajemen keuangan adalah manajemen dana baik yang berkaitan dengan pengalokasian dana dalam berbagai bentuk investasi secara efektif maupun usaha pengumpulan dana untuk pembiayaan investasi atau pembelanjaan secara efisien.⁵² Manajemen keuangan merupakan tindakan pengurusan/ketatausahaan keuangan yang meliputi pencatatan, perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban dan pelaporan.⁵³

Jadi manajemen (pembiayaan) menurut para pakar diatas dapat peneliti simpulkan bahwa Manajemen pembiayaan pendidikan merupakan proses pengaturan dan pengelolaan biaya secara efektif dan efisien dalam usaha pembiayaan pendidikan yang menyangkut perencanaan, pemenuhan, evaluasi dan pertanggung jawaban baik dari mana perolehan dana tersebut.

⁵⁰Heru Sutojo, *Prinsip-Prinsip Manajemen Keuangan* (Jakarta: Selemba Empat. 1997), hlm. 2.

⁵¹Suad Husnan & Enny Pudjiastutik, *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan* (Yogyakarta: AMP YKPN, 2002), hlm. 4.

⁵²Agus Sartono, *Manajemen Keuangan Teori Dan Aplikasi* (Jogjakarta: Andi Offset, 2001), hlm. 6.

⁵³Depdiknas, 2000

2. Tujuan Manajemen Pembiayaan Pendidikan

Melalui kegiatan manajemen keuangan maka kebutuhan pendanaan kegiatan pendidikan dapat direncanakan, diupayakan pengadaannya, dibukukan secara transparan, dan digunakan untuk membiayai pelaksanaan program perguruan tinggi secara efektif dan efisien. Untuk itu tujuan manajemen keuangan adalah:⁵⁴

- b. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan keuangan perguruan tinggi
- c. Meningkatkan akuntabilitas transparansi keuangan perguruan tinggi
- d. Meminimalkan penyalahgunaan anggaran perguruan tinggi

Untuk mencapai tujuan tersebut, maka dibutuhkan kreativitas pimpinan dalam menggali sumber-sumber dana, menempatkan bendaharawan yang menguasai dalam pembukuan dan pertanggungjawaban keuangan serta memanfaatkannya secara benar sesuai peraturan perundangan yang berlaku.

3. Macam-Macam Pembiayaan Pendidikan

Pembiayaan pendidikan dalam teori dan praktek, baik pada tataran makro maupun mikro, dikenal berbagai kategori biaya pendidikan. Dalam arti luas, biaya dalam pendidikan meliputi dua komponen,⁵⁵ yaitu:

- a. Biaya langsung (*direct cost*)

Biaya langsung adalah segala pengeluaran yang secara langsung menunjang penyelenggaraan pendidikan. Biaya langsung terdiri dari biaya-biaya yang dilakukan untuk keperluan pelaksanaan pengajaran dan kegiatan

⁵⁴ Suryobroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, (Jakarta:Rineka Cipta, 2004) hlm. 86.

⁵⁵ Dedi Supriyadi, *Satuan Biaya Pendidikan Dasar Dan Menengah*, hlm. 4

belajar mengajar mahasiswa berupa pembelian alat-alat pelajaran, sarana belajar, biaya transportasi, gaji dosen, baik yang dikeluarkan oleh pemerintah, orang tua maupun mahasiswa sendiri.

b. Biaya tidak langsung (*indirect cost*)

Biaya tidak langsung adalah pengeluaran yang tidak secara langsung menunjang proses pendidikan tetapi memungkinkan proses pendidikan tersebut terjadi di sekolah, misalnya biaya hidup siswa, biaya transportasi ke sekolah, biaya jajan, biaya kesehatan, dan harga kesempatan (*opportunity cost*).

Dilihat dari sifat cara perhitungannya, biaya pendidikan dapat dibedakan menjadi dua kajian,⁵⁶ yaitu:

a. Biaya yang bersifat *budgetair*

Biaya budgetair adalah biaya pendidikan yang diperoleh dan dibelanjakan oleh sekolah sebagai satuan pendidikan, Biaya budgetair sekolah meliputi tiga bidang, yaitu:

- 1) Biaya rutin adalah biaya yang harus dikeluarkan dari tahun ketahun, seperti gaji pegawai (guru dan non guru)
- 2) Biaya operasional adalah biaya untuk pemeliharaan gedung, fasilitas, dan alat-alat pengajaran (barang-barang habis pakai)
- 3) Biaya investasi adalah biaya untuk pembelian dan pengembangan tanah, pembangunan gedung, perbaikan atau pengeluaran lain untuk barang-barang yang tidak habis dipakai.

⁵⁶Muryono, *konsep pembiayaan pendidikan*, hlm. 24-25.

b. Biaya yang bersifat no budgetair

Biaya non burgetair meliputi biaya-biaya pendidikan yang dibelanjakan oleh siswa atau orang tua/keluarga dan biaya kesempatan yang hilang.

4. Sumber pembiayaan pendidikan.

Anggaran pada dasarnya terdiri dari dua sisi, yaitu sisi penerimaan dan sisi pengeluaran. Sisi penerimaan atau perolehan biaya ditentukan oleh besarnya dana yang diterima oleh lembaga dari setiap sumber dana. Besarnya, dalam pembahasan pembiayaan pendidikan, sumber-sumber biaya itu dibedakan dalam tiap golongan, yaitu pemerintah, masyarakat, orang tua dan sumber-sumber lain.⁵⁷

a. Pemerintahan Pusat/Pemerintahan

Pemerintah, baik pemerintah pusat, daerah, maupun kedua-duanya yang bersifat umum atau khusus dan diperuntukkan bagi kepentingan pendidikan. Besarnya biaya pendidikan yang bersumber dari pemerintah ditentukan berdasarkan kebijakan keuangan pemerintah di tingkat pusat dan daerah setelah mempertimbangkan skala prioritas.⁵⁸ Jadi sumber pembiayaan yang dari pemerintah pusat masih umum bisa berupa uang, sarana dan prasaran, buku dan dll.

b. Orang Tua atau Peserta Didik

Sumber pendanaan pendidikan Islam tidak terlepas dari kontribusi orang tua mahasiswa ini kemungkinan merupakan keharusan karena pemerintah belum mampu mendanai seluruh kebutuhan dasar dana sekolah.

⁵⁷Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Rosda Karya, Bandung: 2006), hlm. 48.

⁵⁸Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), hlm. 268.

Hal ini umumnya terjadi di negara-negara berkembang seperti kita. Namun, di negara maju yang pemerintahannya dapat membangun fasilitas perguruan tinggi dan fasilitas pendidikan yang baik, mulai dari menyediakan dosen yang baik, menyediakan dana yang cukup untuk berbagai program sekolah. Dalam hal ini di dunia pendidikan kita orang tua mahasiswa masih berkehendak untuk menyumbang dana atau berbagai peralatan yang diperlukan perguruan tinggi, mereka menginginkan anak-anak mereka memasuki dunia nyata dengan bekal pendidikan terbaik yang dapat mereka peroleh. Adapun cara orang tua berkontribusi kepada lembaga pendidikan Islam adalah sebagai berikut:

- 1) Membayar biaya pendidikan yang ditentukan secara resmi oleh pihak perguruan tinggi
- 2) Memberi kontribusi kepada komite perguruan tinggi.
- 3) Membayar sumbangan untuk membangun fasilitas tertentu Perpustakaan, masjid dan fasilitas perguruan tinggi lainnya.
- 4) Membayar pembelian buku pelajaran, seragam dan alat tulis kebutuhan perguruan tinggi dan lain sebagainya.

c. Kelompok Masyarakat

Sumber pendanaan tidak terlepas dari sumbangsih masyarakat atau kelompok-kelompok masyarakat, kelompok masyarakat ini juga merupakan sumber yang penting dalam hal pendanaan lembaga pendidikan Islam. Tugas kelompok masyarakat ini dimobilisasi untuk melaksanakan tugas dari pada

tokohnya (utamanya informal) di masyarakat, seperti kaum ulama, Lembaga Swadaya Masyarakat dan lain sebagainya.

Di Indonesia, banyak perguruan tinggi pendidikan baik itu yang Negeri maupun yang swasta yang dibangun dan diselenggarakan oleh kelompok-kelompok masyarakat. Adapun biasanya masyarakat menggalang pendanaan untuk lembaga pendidikan dalam hal :

- 1) Dalam hal pengembangan perguruan tinggi
- 2) Berpartisipasi dalam hal membangun perguruan tinggi
- 3) Mencari donatur dan dermawan baik mengikat maupun tidak mengikat.⁵⁹

C. Perencanaan Anggaran Pendidikan.

Planning berasal dari kata *plan* artinya rencana, rancangan maksud, dan niat. *Planning* (perencanaan) adalah proses kegiatan. Perencanaan adalah kegiatan yang berkaitan dengan usaha merumuskan program yang di dalamnya memuat segala sesuatu yang akan dilaksanakan, penentuan tujuan, kebijaksanaan, arahan yang akan ditempuh, prosedur dan metode yang akan diikuti dalam pencapaian tujuan.⁶⁰ Menurut Afifuddin perencanaan bisa diartikan sebagai proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.⁶¹

Perencanaan dalam kaitannya dengan keuangan ialah merencanakan sumber dana untuk menunjang kegiatan pendidikan dan sejumlah tercapainya tujuan

⁵⁹Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta, Ciputat Press: 2005), hlm. 269.

⁶⁰ Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: CV Pustaka Ceria, 1012), hlm 211

⁶¹ Afifuddin, *Perencanaan dan Berbagai Pendekatan Dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Insane Mandiri, 2005), hlm.7.

pendidikan di Universitas. Perencanaan menghimpun sejumlah sumber daya yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan yang berhubungan dengan anggaran atau *budget*, sebagai penjabaran suatu rencana ke dalam bentuk dana untuk setiap komponen pendidikan. Yang perlu diperhataikan di dalam perencanaan keuangan Universitas antara lain menganalisis program kegiatan dan prioritasnya, menganalisis dana yang ada dari berbagai sumber pendapatan.

Dari berbagai pengertian di atas, dapat dipahami bahwa perencanaan dalam manajemen pembiayaan pendidikan ialah kegiatan yang di rencanakan untuk menunjang tercapainya suatu tujuan pendidikan, perencanaan juga menghimpun sejumlah sumber daya yang diarahkan untuk tercapainya suatu tujuan.

Untuk menciptakan perencanaan yang efektif dan efisien perlu dilakukan dengan melibatkan seluruh dimensi dan komponen perguruan tinggi, sehingga sasaran peningkatan mutu pendidikan perguruan tinggi dapat dicapai dengan baik. Perencanaan peningkatan mutu perguruan tinggi meliputi, pengelolaan program study, perencanaan keuangannya, perencanaan peningkatan sarana pendukung perpustakaan, laboratorium dan sarana prasaranya.

Proses perencanaan anggaran akan menghasilkan keputusan yang mempunyai konsekuensi signifikan dalam jangka waktu tahun anggaran. Kesalahan dalam penyusunan perencanaan anggaran akan mengakibatkan kesulitan dalam pembiayaan sehingga kegiatan tidak akan berjalan dengan semestinya, oleh karena itu banyak para ahli perencanaan setuju bahwa evaluasi perencanaan anggaran sangat penting bagi peningkatan mutu pendidikan.

Perencanaan keuangan Universitas disesuaikan dengan rencana pengembangan Universitas secara keseluruhan, baik pengembangan jangka pendek maupun jangka panjang. Pengembangan jangka pendek berupa pengembangan satu tahun. Pengembangan jangka panjang berupa pengembangan lima tahunan, sepuluh tahunan, bahkan bisa dua puluh lima tahun kedepan. Berdasarkan rencana pengembangan Universitas, baik jangka pendek maupun jangka panjang, maka dibuatlah perencanaan keuangan Universitas baik jangka pendek maupun panjang.

Kalau dianalisis pembuatan perencanaan keuangan, Garner merumuskan sikuensi perencanaan keuangan yang strategis sebagai berikut:

- a. Misi
- b. Tujuan jangka panjang
- c. Tujuan jangka pendek
- d. Program, layana, aktivitas (program, *services*, *activities*), tujuan jagka panjang, tujuan jangka pendek berdasarkan kondisi riil unit Universitas.
- e. Target: baik *outcomes* maupun *outputs*,
- f. Anggaran (*budget*)
- g. Perencanaan keuangan yang strategis.

Selanjutnya proses penyiapan perencanaan keuangan yang strategis dapat dilihat dilihat pada gambar dibawah:



Gambar: 1.3.
Perencanaan Keuangan Strategis

Siklus tersebut menunjukkan bahwa pembiasaan rencana strategis memerlukan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Misi, tujuan jangka panjang dan jangka pendek perlu dirumuskan oleh pimpinan universitas.
- 2) Tujuan jangka panjang, pendek dan target berdasarkan kondisi riil unit universitas dan perlu dipahami oleh seluruh staf universitas.
- 3) berdasarkan kondisi riil unit universitas, maka dirumuskan perencanaan keuangan yang strategis.

- 4) Perencanaan keuangan yang strategis sudah rumuskan, menjadi bahan masukan pada pengembangan misi dan tujuan universitas pada priode berikutnya.⁶²

Dalam pendidikan islam, perencanaan merupaka langkah pertama yang harus diperhatikan oleh para manajer dan para pengelola pendidikan islam. Allah memberikan arahan kepada arahan kepada setiap orang yang beriman untuk mendesain sebuah rencana yang akan dilakukan pada kemudian hari, sebagaimana firman-Nya dalam AL-Quran surat AL-Hasyr ayat 18.⁶³

مُنِ بِمَا خَيْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ وَآتَقُوا الْغَدِ قَدَّمَتَ مَا نَفْسُ وَلْتَنْظُرِ اللَّهُ اتَّقُوا أَمْنُوا الَّذِينَ يَتَأَمَّرُوا
تَعَمَّلًا

Artinya:

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.

Dalam ayat tersebut tersirat bahwa setiap orang hendaknya memerhatiaki segala yang telah direncanakan untuk hari esoknya. Seorang manajer hendaknya memerhatiakan perencanaan yang telah dibuat. Dengan demikian, pendidikan islam membutuhkan manajemen. Inti dari manajemen adalah perencanaan tanpa adanya perencanaan akan berakibat buruk terhadap keberlangsungan pendidikan pendidikan.

⁶²Direktorat Tenaga Kependidikan, 2007, *Pendidikan dan Pelatihan Manajemen Keuangan Sekolah*, ([http://Www.03-Kode-A1-3-Manjemen Keuangan Sekolah.Pdf](http://Www.03-Kode-A1-3-Manjemen%20Keuangan%20Sekolah.Pdf). Diakses Pada Tanggal 17 Oktober 2015.

⁶³ Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: CV Pustaka Ceria, 1012), hlm. 215

Perencanaan sebagai salah satu fungsi manajemen, merupakan suatu proses pengambilan keputusan dari sejumlah pilihan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang. Perencanaan sebagai syarat mutlak yang harus ada sebelum kegiatan berlangsung. Tanpa adanya perencanaan yang matang, maka suatu kegiatan yang dilaksanakan akan mengalami hambatan, bahkan terancam gagal untuk mencapai tujuan yang diharapkan.⁶⁴ Maka dari itu suatu organisasi ataupun lembaga pendidikan sangatlah membutuhkan adanya perencanaan strategik baik itu jangka panjang dan jangka pendek.

Perencanaan pembiayaan perguruan tinggi juga memerlukan dana yang akurat dan lengkap sehingga semua perencanaan kebutuhan untuk masa yang akan datang dapat diantisipasi dalam rancangan anggaran. Upaya mengefektifitaskan pembuatan perencanaan keuangan perguruan tinggi, maka yang sangat bertanggung jawab sebagai pelaksana adalah pimpinan perguruan tinggi. Posisi pimpinan perguruan tinggi sebagai *top manager* harus mampu mengembangkan sejumlah dimensi perbuatan administratif. Kemampuan untuk mengaplikasi program pendidikan ke dalam evaluasi biaya merupakan hal penting dalam penyusunan anggaran belanja. Kegiatan membuat anggaran belanja bukan pekerjaan rutin atau mekanis, melibatkan pertimbangan tentang maksud-maksud dasar dari pendidikan dan program.⁶⁵

⁶⁴Baihaqi, Nasir Usman & Cut Zahri, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, hlm. 33.

⁶⁵Baihaqi, Nasir Usman & Cut Zahri, *Jurnal Administrasi Pendidikan* (Pascasarjana Universitas Syiah Kuala), Volume 1, No 1 Agustus 2012, hlm. 37.

Asnawir menyatakan bahwa langkah-langkah dalam perencanaan (pembiayaan) adalah sebagai berikut:⁶⁶

1. Menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai.
2. Meneliti masalah atau pekerjaan yang akan dilakukan.
3. Menentukan tahap-tahap atau rangkain tindakan.
4. Merumuskan bagaimana masalah tersebut akan dipecahkan dan bagaimana pekerjaan-pekerjaan itu harus diselesaikan.
5. Menentukan siapa yang akan melakukan dan apa yang mempengaruhi pelaksanaan tindakan tersebut.
6. Menentukan cara mengadakan perubahan dalam penyusunan rencana.

Jika langkah-langkah perencanaan tersebut dilaksanakan dengan baik maka, mendapatkan hasil memuaskan dan sesuai dengan tujuan yang kita inginkan, jadi perlu menerapkan langkah-langkah tersebut.

Perencanaan keuangan (pembiayaan) pendidikan disesuaikan dengan rencana pengembangan pendidikan secara keseluruhan, baik pengembangan jangka pendek maupun jangka panjang. Pengembangan jangka pendek berupa pengembangan satu tahunan, pengembangan jangka panjang berupa pengembangan lima tahun, sepuluh tahun, bahkan dua puluh lima tahunan, berdasarkan pengembangan perguruan tinggi, baik jangka pendek maupun jangka panjang, maka dibuatlah perencanaan keuangan (pembiayaan) pendidikan.

RAPBPT merupakan rencana perolehan pembiayaan pendidikan dari berbagai sumber pendapatan serta susunan program kerja tahunan yang terdiri dari sejumlah

⁶⁶ Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), hlm. 218.

kegiatan rutin serta beberapa kegiatan lainnya disertai rincian rencana pembiayaan dalam satu tahun anggaran. Dengan demikian RAPBSA berisi tentang ragam sumber pendapatan dan jumlah nominalnya baik rutin maupun pembagunan, ragam pembelajaran dan jumlah nominalnya dalam satu tahun anggaran.

Dalam perencanaan anggaran pendapatan belanja perguruan tinggi (RAPBPT), ada dua hal pokok yang harus dilakukan pimpinan perguruan tinggi, bersama dosen dan anggota staf lainnya, yaitu penyusunan rencana pendapatan atau penerimaan dan penyusunan rencana pembelajaran atau pengeluaran anggaran.

Penyusunan rencana pendapatan pada dasarnya merupakan pengidentifikasian sumber keuangan dan pembuatan perkiraan dana yang diharapkan dapat diperoleh dari setiap sumber biaya tersebut. Sedangkan penyusunan rencana pembelajaran atau pengeluaran anggaran pada dasarnya merupakan segala aktivitas perencanaan biaya yang diperlukan dalam melaksanakan semua program yang telah direncanakan.⁶⁷

D. Strategi Pemenuhan Anggaran Pendidikan

Strategi secara sederhana dapat didefinisikan sebagai keputusan atau tindakan yang berusaha untuk mencapai sasaran organisasi. Menurut T. Hani Handoko strategi merupakan program umum untuk mencapai suatu tujuan organisasi dalam melaksanakan misi. Kata program dalam pengertian yang disampaikan oleh T. Hani Handoko tersebut menyangkut suatu peran aktif,

⁶⁷Ibrahim Bafadal, *Dasar-Dasar Manajemen Dan Supervise Taman Kanak-Kanak* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hlm. 49.

sadar dan rasional yang dimainkan oleh seorang manajer dalam perumusan strategi organisasi. Selain defenisi di muka strategi juga dapat didefenisikan sebagai pola tanggapan organisasi terhadap lingkungannya sepanjang waktu.⁶⁸

Strategi pemenuhan pembiayaan pendidikan dapat diuraikan sebagai kegiatan atau usaha-usaha untuk mendapatkan dan menghasilkan uang yang dapat dibelanjakan untuk memenuhi kebutuhan pendidikan atau kebutuhan penyelenggaraan pendidikan.

Strategi pemenuhan pembiayaan bisa dilakukan dengan cara menggali dana dari berbagai sumber. Strategi suatu lembaga pendidikan dalam menggali dana pendidikan secara administrative dengan bangaiman seorang pimpinan melakukan upaya penegelolaan sumber daya dan sumber dana yang terdapat dalam lingkungan suatu lembaga pendidikan. Pengelolaan pendidikan harus mampu berusaha sebaik mungkin dalam mencari pemasukan dana, guna memenuhi kebutuhan dalam pembiayaan pendidikan. Sebagaiman orang-orang terdahulu yang berusaha panyah dalam mencari pembiayaan pendidikan.⁶⁹

Dengan demikian berdasarkan pemikiran di atas, kemampuan pengelolaan lembaga utamanya

Pada dasarnya, konsep strategi pengelolaan dana pendidikan ada enam konsep strategi, yaitu:⁷⁰

a. Suatu pola yang *intregriti*, *coherent*, dan menyatu setiap komponen.

⁶⁸T. Hani Handoko, *Manajemen* (Edisi Kedua), Yogyakarta : BPFE (Anggota IKPI), 1995, hlm. 79.

⁶⁹ (Mukhtar&Iskandar, *Orientasibaru Supervise Pendidikan*, Jakarta:Gaung Persada GP Press, 2009, hlm. 152)

⁷⁰Nanang Fatah, *Ekonomi & Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), hlm. 46.

- b. Menentukan dan mengembangkan tujuan lembaga yang dinyatakan dalam sasaran jangka pendek, jangka menengah, jangka panjang, program dan prioritas dari alokasi sumber-sumber daya pendidikan.
- c. Memilih jenis kemampuan, keterampilan, pengetahuan apa saja yang mungkin akan diperlukan oleh masyarakat dimasa yang akan datang.
- d. Merespon dengan cepat semua peluang dan ancaman, kelemahan dan keunggulan yang ada di lembaga pendidikan.
- e. Membangun komitmen dari semua pihak, mahasiswa, orang tua, masyarakat, pemerintah, unit-unit departemen (Diknas/Depag) sampai pada intern perguruan tinggi (pimpinan) untuk bersama-sama meningkatkan mutu perguruan tinggi
- f. Menentukan tingkat kontribusi dari setiap input pendidikan yang bermuatan biaya terhadap mutu pendidikan atau prestasi belajar siswa (efisiensi internal) dan angka permintaan masyarakat terhadap lulusan perguruan tinggi (efisiensi eksternal).

Dengan memahami keenam konsep strategi pendidikan diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi RAPBTS sangat dipengaruhi oleh misi dan faktor lingkungan pendidikan. Lingkungan pendidikan dapat digolongkan menjadi dua yakni lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal mencakup tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, kelengkapan fasilitas, dan biaya yang tersedia di setiap lembaga. Sedangkan lingkungan eksternal mencakup kondisi sosial ekonomi dan aspirasi masyarakat, keadaan sosial

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

Berdasarkan hasil studi pembiayaan yang dilakukan oleh Fattah terungkap.⁷¹ Bahwa dalam faktor-faktor internal yang memberikan kontribusi signifikan terhadap mutu adalah: a). kesejahteraan guru, 2). Kemampuan guru, 3). Sarana kelas, 4) buku-buku pelajaran. Keempat komponen tersebut di dalam RAPBTS memerlukan skala prioritas dalam mendapatkan alokasi biaya.

Salah satu cara berfikir, yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan (pembiayaan) di lembaga pendidikan adalah kreatif dan dinamis selaras dengan kebutuhan dan perkembangan yang terjadi di masyarakat dan lingkungan pendidikan.

i. **Pelaksanaan Rencana Anggaran Belanja pendidikan**

Pelaksanaan penyusunan rencana anggaran pendapatan belanja PTS di lingkungan kementerian pendidikan nasional tampaknya memadukan antara peraturan pusat dan PTS. Dalam hal ini ada beberapa anggaran yang telah ditetapkan oleh peraturan pemerintah, yang intinya pihak PTS tidak dapat mengubah dari petunjuk penggunaan atau pengeluarannya. Dengan demikian, pola pengelolaan anggaran PTS terbatas pada tingkatan operasional. Salah satu kebijakan tingkat satuan pendidikan adalah adanya pencarian tambahan

⁷¹ Nanang Fatah, *Ekonomi & Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), hlm.86

dana dari partisipasi masyarakat, selanjutnya cara pengelolaannya dipadukan sesuai dengan tatanan yang lazim sesuai dengan peraturan yang berlaku.⁷²

Pengefektifan pembuatan anggaran belanja PTS, yang sangat bertanggungjawab sebagai pelaksana adalah pimpinan PTS. Pimpinan PTS harus mampu mengembangkan sejumlah dimensi perbuatan administratif. Kemampuan untuk menerjemahkan program pendidikan ke dalam ekuivalensi keuangan merupakan hal yang penting dalam penyusunan anggaran belanja.

Kegiatan membuat anggaran bulanan bukan merupakan pekerjaan yang rutin atau mekanis, akan tetapi melibatkan pertimbangan tentang maksud-maksud dari pendidikan dan program. Berdasarkan prespektif tersebut, pembuatan anggaran belanja dapat membuka jalan bagi pembagunan dan penjelasan konsep-konsep tentang tujuan-tujuan pendidikan yang diharapkan dan diinginkan, serta merancang cara untuk bagaimana dapat mencapainya serta merealisasikan.⁷³

Dalam penyusunan anggaran pendapatan dan belanja PTS dilaksanakan pada akhir tahun ajaran untuk digunakan tahun berikutnya.⁷⁴ Perencanaan anggaran sebagaimana yang tertuang dalam RAPBPTS harus sangat diperhatikan oleh setiap satuan pendidikan, karna dengan perencanaan dana

⁷²Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi, dan Implementasi)*, hlm. 176.

⁷³Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi, dan Implementasi)*, hlm. 176.

⁷⁴Hamzah B Uno, *Profesi Kependidikan: Problem Solusi, Dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*,(Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm, 94

yang akurat akan dapat dijadikan sebagai pengendalian manajemen dalam suatu pendidikan. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Edward J. Blocher, yaitu:⁷⁵

1. Perencanaan dana yang baik mendorong perencanaan strategis dan mengimplementasikan rencana kegiatan.
2. Perencanaan dana menjadi kerangka kerja untuk menilai kinerja.
3. Perencanaan dana yang akurat akan memotivasi pengelolaan (pimpinan) dan staf.
4. Perencanaan yang baik akan meningkatkan koordinasi di antara berbagai sub-sub.

E. Evaluasi anggaran pendidikan.

Evaluasi berasal dari kata *evaluation* (bahasa Inggris). Kata tersebut diserap ke dalam perbendaharaan istilah bahasa Indonesia dengan tujuan mempertahankan kata aslinya dengan sedikit penyesuaian lafal Indonesia menjadi “evaluasi” berarti penilai merupakan kata benda dari “nilai”. Juga berarti “pengukuran” mengacu pada kegiatan membandingkan suatu hal dengan suatu ukuran tertentu sehingga sifatnya menjadi kuantitatif.⁷⁶ Supriadi berpendapat dalam bukunya bahwa evaluasi merupakan proses yang menentukan kondisi, dimana suatu tujuan telah dicapai.⁷⁷ Darwin mengemukakan bahwa evaluasi pada dasarnya adalah suatu proses untuk menilai seberapa jauh suatu kebijakan membuahkan hasil yaitu

⁷⁵ Edward J. Blocher & Kung H. Chen, *Manajemen Biaya* (Jakarta: Salemba Empat, 2007), hlm. 454.

⁷⁶ Suharsimi Arikunto, *Evaluasi Program Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), hlm. 1.

⁷⁷ Sukardi, *Evaluasi Pendidikan, Prinsip & Operasionalnya*, (Jogjakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 1.

dengan membandingkan hasil yang diperoleh dengan tujuan atau target yang ditentukan.⁷⁸

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, kaitannya dengan evaluasi pembiayaan dapat diartikan suatu kegiatan atau proses penilaian terhadap kinerja instansi atau lembaga yang bergerak dalam pengelolaan biaya yang ada, sebagai bahan pertimbangan untuk memperbaiki, penambahan, atau mengembangkan kearah yang lebih efektif dan efisien.

Menurut pendapat Matin evaluasi merupakan penggunaan anggaran pendidikan adalah aktivitas melakukan pengukuran untuk menilai perkembangan atau tingkat keberhasilan pelaksanaan rencana dan program berdasarkan kriteria tertentu. Kegiatan ini merupakan tindak lanjut dari kegiatan monitoring yang hasilnya sangat diperlukan oleh pimpinan dalam rangka melakukan perumusan kebijaksanaan, termasuk didalamnya untuk mengantisipasi keadaan masa yang akan datang, menyempurnakan rencana dan program tahunan, dan penyempurnaan pelaksanaan suatu kegiatan. Kriteria yang digunakan dalam melakukan penilaian adalah efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya dan pencapaian tujuan.⁷⁹

Evaluasi merupakan tahapan-tahapan terakhir setelah tahap perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan evaluasi. Evaluasi didefinisikan oleh Fatah sebagai proses pembuatan pertimbangan menurut suatu perangkat kriteria yang disepakati dan dapat dipertanggungjawabkan. Fatah juga mengemukakan bahwa diantara tujuan evaluasi adalah untuk:

⁷⁸Mukhtar, *Orientasi Baru Supervise Pendidikan*, (Jakarta: GP Press, 2009), hlm. 228.

⁷⁹Matin, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Konsep Dan Aplikasi*, (Jakarta: Rajawali, 2014), hlm. 205.

- a. Memperoleh dasar bagi pertimbangan akhir suatu preode kerja, apa yang telah dicapai, dan apa yang perlu mendapatkan perhatian khusus.
- b. Menjamin cara kerja yang efektif dan efisien yang membawa organisasi kepada pengguna sumber daya pendidik (manusia atau tenaga, sarana dan prasarana, biaya) secara efisien dan ekonomis.
- c. Memperoleh fakta tentang kesulitan, hambatan, penyimpangan dilihat dari aspek tertentu seperti program tahunan, kemajuan belajar.⁸⁰

Evaluasi merupakan elemen kunci dalam perencanaan, jika sebuah universitas mau belajar dari pengalaman dan tidak statis, maka proses evaluasi dan umpan balik harus menjadi elemen yang esensial dalam budayanya. Proses evaluasi harus fokus pada pelanggan, dan mengeksplorasi dua isu; *pertama*, tingkatan dimana Universitas mampu memenuhi kebutuhan individual para pelanggannya, baik internal maupun eksternal, dan *kedua*, sejauhmana Universitas mampu mencapai misi dan tujuan strategisnya. Untuk memastikan bahwa sebuah evaluasi mampu mengawasi tujuan individual dan Universitas tersebut, maka evaluasi tersebut harus dilakukan dalam waktu tiga level evaluasi, diantaranya:

- 1) Sengera, yaitu melibatkan pemeriksaan harian, tipe evaluasi ini biasanya berlangsung secara informal dan dilakukan oleh individu dosen atau pada tingkat tim.
- 2) Jangka pendek, yaitu membutuhkan cara yang lebih terstruktur dan lebih spesifik, yang menjamin bahwa pelajar berada dalam jalur yang seharusnya sedang meraih potensinya. Tujuan evaluasi pada tingkatan ini adalah untuk

⁸⁰Nanang Fattah Landasan Manajemen Pendidikan.....Hlm, 107-108

memastikan perbaikan bagi segala sesuatu yang harus diperbaiki bagi segala sesuatu yang harus diperbaiki. Evaluasi jangka pendek dapat digunakan sebagai sebuah metode control mutu yang menyoroti kesalahan dan masalah.

- 3) Jangka panjang, yaitu sebuah evaluasi terhadap kemajuan dalam mencapai tujuan strategis. Evaluasi ini merupakan evaluasi yang dipimpin langsung oleh institusi secara keseluruhan. Tipe evaluasi dilakukan sebagai sebuah usaha pembukaan dalam memperbarui rencana strategis. Tujuan terpenting dari evaluasi ini adalah pencegahan.⁸¹

Fungsi pada masing-masing tahap berbeda satu sama lainnya. Evaluasi sering dilihat sebagai sebuah upaya pencegahan. Ia bertujuan untuk menemukan apa yang benar dan apa yang salah. Serta menggunakan hasil evaluasi untuk meningkatkan kinerja dimasa yang akan datang. Pencegahan dari kesalahan agar tidak terulang kembali merupakan fungsi evaluasi yang valid, namun ia memiliki kekurangan yang mendasar.

Evaluasi dan pertanggungjawaban keuangan Universitas dapat diidentifikasi ke dalam tiga hal yaitu: pendekatan pengendalian penggunaan alokasi dana, bentuk pertanggung jawaban keuangan Universitas, dan keterlibatan pengawasan pihak eksternal Universitas.

Controlling itu penting sebab merupakan jembatan terakhir dalam rantai fungsional kegiatan-kegiatan manajemen. Pengendalian merupakan salah satu cara para manajer untuk mengetahui apakah tujuan-tujuan organisasi itu tercapai atau

⁸¹Salis Edward, *Total Quality Management In Education* Manajemen Mutu Pendidikan (Jogjakarta, IRCiD, 2006), hlm, 236-237

tidak. Selain itu controlling adalah sebagai konsep pemantau efektifitas dari perencanaan, pengorganisasian, dan kepemimpinan serta pengambilan perbaikan pada saat dibutuhkan.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dikarenakan memiliki *karakteristik* sebagai berikut: 1) Menggunakan makna, konteks, dan *perspektif emik*, 2) proses penelitian lebih berbentuk *siklus* dari pada *linier* (pengumpulan dan analisa data berlangsung simultan), 3) Lebih mengutamakan kedalaman daripada keluasan cakupan penelitian, 4) *Observasi* dan wawancara mendalam bersifat sangat utama dalam proses pengumpulan data, dan 5) Peneliti sendiri merupakan instrument utama.⁸² Tidak hanya itu, peneliti juga mengamati secara berkala terhadap fenomena yang tampak, situasi serta kondisi dari objek penelitian yang informasinya dapat diambil dari berbagai responden dan dokumen-dokumen pendukung lainnya.

Menurut Bogdan dan Taylor dalam J. Moleong bahwa metodologi kualitatif diartikan sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati dan diarahkan pada latar dan individu secara utuh. Tujuan penelitian kualitatif adalah mencari dan memperoleh informasi mendalam dibandingkan dengan luas atau banyaknya informasi.⁸³

⁸² Moleong, L.J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1996), hal. 23

⁸³ Moleong, L.J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1996), hal. 26

Peneliti tertarik dengan penelitian kualitatif sebab peneliti ingin mengetahui fenomena yang berkembang sebagai kesatuan yang diketahui secara utuh tanpa terkait oleh suatu variabel atau hipotesis tertentu. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *deskriptif analitis*, yang mana peneliti mempunyai keinginan untuk mengetahui berdasarkan data empiris dengan metode penelitian ini tentu dapat memudahkan peneliti agar lebih dekat dengan subjek yang sedang diteliti oleh peneliti dan lebih peka terhadap berbagai fenomena yang terjadi dilapangan.

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif, posisi peneliti menjadi instrument kunci (*The Key Istrumen*).⁸⁴ Maka dari itu penggunaan validitas dan realibilitas data kualitatif banyak tergantung pada keterampilan metodologis, kepekaan, dan integritas peneliti sendiri.⁸⁵

Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menekankan pada hasil pengamatan peneliti, sehingga peneliti menyatu dengan situasi dan fenomena yang diteliti.⁸⁶

Alasan lainnya adalah sebagaimana yang dikemukakan Ghony dan Almanshur bahwa dalam penelitian kualitatif peneliti terlibat dalam situasi fenomena yang diteliti sehingga peneliti diharapkan selalu memusatkan perhatiannya pada kenyataan atau kejadian dalam konteks yang diteliti.⁸⁷

Terkait dengan kehadiran peneliti, hal yang paling penting untuk dihindari

⁸⁴Sugiono, Metode, n Penelitian Kualitatif-Kuantitatif dan R & D, (Bandung: alfabeta, 2008), hlm. 223.

⁸⁵Dede oetomo, penelitian kualitatif, aliran dan tema, dalam bagong suyanto, et all, (EDS) metode penelitian social: berbagai alternative pendekatan (Jakarta: Kencana. 2007), hlm. 186.

⁸⁶Nana Syauidih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 95.

⁸⁷Djunaidi Ghoni & Fauzan Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), hlm. 14.

adalah memberi kesan berupa sikap, tindakan atau perkataan yang dapat merugikan obyek penelitian. Sebab, jika hal itu terjadi, maka sudah dipastikan penelitian ini tidak akan menghasilkan informasi secara maksimal, karena terdapat satu pihak yang dirugikan.

Kehadiran peneliti ke tempat penelitian ini bertindak sebagai instrument aktif dilapangan untuk memperoleh data yang di butuhkan di Universitas Islam Malang. Dalam hal ini peneliti juga bertindak sebagai perencana, pelaksana, pengumpul data, penganalisis, penafsir, dan sebagai pelapor hasil penelitian.

Terkait kehadiran peneliti, hal yang paling penting untuk dihindari adalah memberi kesan berupa sikap, tindakan atau perkataan yang dapat merugikan obyek penelitian. Sebab, jika hal itu terjadi, maka sudah dipastikan penelitian ini tidak akan menghasilkan informasi secara maksimal, karena terdapat satu pihak yang dirugikan. Oleh karena itu, sebagai instrumen kunci, peneliti hadir secara intensif sesuai dengan rencana penelitian, untuk memahami fokus penelitian secara holistik. Hal ini untuk menciptakan akurasi data mengenai manajemen pembiayaan dalam meningkatkan mutu pendidikan yang menjadi fokus penelitian.

Untuk memperoleh data yang diinginkan dengan mudah dan lengkap, peneliti harus membangun kepercayaan yang tinggi dan menghindarkan kesan-kesan yang merugikan informan (objek penelitian). Kehadiran peneliti di lapangan harus diketahui secara terbuka oleh subyek penelitian. Sehubungan dengan itu peneliti menempuh langkah-langkah sebagai berikut:

- (1) pada tanggal 4 Mei 2015 peneliti datang ke Universitas Islam Malang

dengan menanyakan ke bagian kerjasama (bapak jauhari), apakah boleh untuk mengadakan penelitian di Universitas ini, sekaligus sebagai penelitian pendahuluan untuk bahan penyusunan proposal tesis, (2) sebelum memasuki lapangan terlebih dahulu peneliti meminta surat izin penelitian dari Pascasarjana Universitas Maulana Malik Ibrahim Malang yang ditujukan kepada Rektor Universitas Islam Malang (Prof. Dr. H.Maskuri, M.Si),(3) pada tanggal 13 Mei 2015 peneliti datang lagi ke ruang kerjasama Universitas Islam Malang dengan membawa surat permohonan ijin penelitian secara tertulis yang ditujukan kepada Rektor Universitas Islam Malang (Prof. Dr. H.Maskuri, M.Si) untuk mengadakan penelitian, (4) dan pada tanggal 18 Mei 2015 peneliti dapat panggilan oleh pihak Universitas Islam Malang yang menyatakan bahwa peneliti bisa melakukan penelitian di Universitas Islam Malang, (5) pada tanggal 20 Mei 2015 peneliti bertemu dengan bagian kerjasama karena peneliti tidak diberi izin untuk bertemu dengan pimpinan maka peneliti hanya bisa ketemu langsung dengan bagian keuangan umum BAUK (Bpk. Abdul Kodir djaelani, M.M) dan Kabag keuangan (Hj. Anik Malikhah, S.E.,M.M) untuk menyampaikan maksud dan tujuan penelitian. Sekaligus kesempatan tersebut digunakan peneliti untuk wawancara yang pertama dengan,Bpk. Abdul Kodir djaelani selaku kepala BAUK (6) Kepala BAUK secara formal maupun informal melalui pertemuan memberitahukan kepada bagian staaf tentang adanya penelitian yang dilakukan oleh peneliti, untuk membantu memberikan informasi selengkap-lengkapny apa yang dibutuhkan oleh peneliti, (7) mengadakan observasi di lapangan untuk memahami latar penelitian yang sebenarnya,(8) mengumpulkan dokumen

selengkap-lengkapnya sesuai dengan tema dan permasalahan penelitian (7) membuat jadwal kegiatan berdasarkan kesepakatan antar peneliti dengan informan atau subyek penelitian, dan (8) melaksanakan penelitian ataupun kunjungan sesuai dengan jadwal yang telah disepakati sampai dengan selesai penelitian.

C. Latar Penelitian

Peneliti tertarik untuk meneliti di Universitas Islam Malang (UNISMA) yang ada Jl. MT Haryono Kota Malang adalah lembaga pendidikan tinggi swasta yang secara administratif berada dalam tanggungan Kementerian Agama. Lembaga Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama ini, dari tahun ketahun mengalami pengembangan yang signifikan salah satunya dilihat dari bangunan fisik lembaga yang semakin baik, gedung yang semakin bertambah, fakultas MIPA menangkan dana hiba karena sudah mempresentasikan karyanya ilmiah dihadapan dewan juri dan pakar di pecan ilmiah nasional.

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, peneliti ingin mengetahui manajemen pembiayaan perguruan tinggi untuk meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Islam Malang.

D. Data dan Sumber Data Penelitian

Data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua bentuk, yaitu data primer (pokok) dan sekunder (pendukung). Data primer diperoleh dalam bentuk kata-kata atau ucapan lisan (*verbal*) dan perilaku dari subjek (*informan*) berkaitan dengan peranan manajemen pembiayaan dalam peningkatan mutu pendidik. Sedangkan data sekunder dari dokumen-dokumen, foto-foto, dan benda-benda

yang dapat digunakan sebagai pelengkap data primer. Karakteristik data sekunder yaitu berupa tulisan-tulisan, rekaman-rekaman, gambar atau foto yang berhubungan manajemen pembiayaan dalam meningkatkan mutu pendidik.

Sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu manusia (*human*) dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai subjek atau informan kunci (*key informants*) dan data yang diperoleh melalui informan bersifat *soft data* (data lunak). Sedangkan sumber data bukan manusia berupa dokumen yang relevan dengan fokus penelitian, seperti gambar, foto, catatan atau tulisan yang ada kaitannya dengan fokus penelitian, data yang diperoleh melalui dokumen bersifat *hard data* (data keras).⁸⁸

Selanjutnya sumber-sumber data yang diperlukan berupa informan yang ditunjuk dan dianggap layak untuk memberikan informasi mendalam terhadap fokus penelitian yang diangkat yakni:

1. Biro Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan (BAAK)
2. Biro Administrasi Umum dan Keuangan (BAUK)
3. Badan Penjaminan Mutu

Alasan ditetapkan informan tersebut, pertama, mereka sebagai pelaku yang terlibat dalam setiap kegiatan di Universitas tersebut, kedua, mereka mengetahui secara langsung tentang permasalahan yang akan dikaji, ketiga, mereka juga yang lebih menguasai berbagai informasi secara akurat yang berkenaan dengan permasalahan yang terjadi di Universitas tersebut.

⁸⁸S. Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, (Bandung: Tarsito, 2003), hlm. 55.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan salah satu hal yang sangat penting bagi sebuah penelitian sehingga data yang diperoleh benar-benar sesuai dengan judul yang ditentukan. Seperti yang diungkapkan oleh Sugiono bahwa teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan), wawancara (*interview*), kuesioner (angket), dokumentasi dan gabungan dari keempatnya.⁸⁹

Berdasarkan hal tersebut di atas, agar hasil yang diperoleh dalam penelitian ini benar-benar data yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan maka teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Wawancara mendalam (*indepth interview*)

Suharsimi Arikunto menjelaskan bahwa wawancara yang sering juga disebut dengan *interview* atau kuesioner lisan adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh wawancara untuk memperoleh informasi dari pewawancara.⁹⁰

Sukandarrumidi mengungkapkan bahwa wawancara adalah proses Tanya jawab lisan, dimana dua orang atau lebih berhadapan secara fisik, yang satu dapat melihat muka yang lain dan mendengar dengan telinga sendiri dari suaranya.⁹¹

Merujuk pada pendapat di atas, wawancara yang dilakukan oleh peneliti dan responden dalam penelitian ini dilakukan di ruangan yang telah ditentukan dan pada jam sesuai dengan perjanjian antara peneliti dan

⁸⁹Sugiyono. Memahami penelitian kualitatif (Bandung: CV Alfabeta, 2005), hlm. 62-63.

⁹⁰Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian...*, hlm 132.

⁹¹Sukandarrumidi, metodologi penelitian petunjuk praktis untuk peneliti pemula (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2004)hlm. 88.

responden. Adapun wawancara dari segi pelaksanaannya dibedakan sebagai berikut:

- a. Wawancara bebas, dimana pewawancara bebas menanyakan apa saja yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan.
- b. Wawancara terpimpin yaitu wawancara yang dilakukan dimana pewawancara membawa sederetan pertanyaan secara lengkap dan terperinci.
- c. Wawancara bebas terpimpin, yaitu kombinasi antara wawancara bebas dan wawancara terpimpin.⁹²

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik wawancara bebas terpimpin, dimana peneliti membawa sederetan pertanyaan dan juga menanyakan hal-hal lain yang terkait dengan penjelasan yang dipaparkan oleh subjek penelitian. Adapun informan penelitian yaitu, orang-orang yang dianggap potensial dan memiliki informasi mengenai masalah yang diteliti. Hal ini dimaksudkan untuk memperoleh data yang jelas dan rinci tentang fokus penelitian. Yang menjadi informan utama adalah Biro Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan (BAAK), Biro Administrasi Umum dan Keuangan (BAUK), dan Badan Penjaminan Mutu.

b. Observasi Partisipan

Observasi partisipan digunakan untuk melengkapi dan menguji hasil wawancara yang diberikan informan yang mungkin belum menyeluruh atau belum mampu menggambarkan secara rinci situasi atau melenceng. Teknik

⁹² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian...*, hlm 132.

observasi digunakan untuk mengamati kejadian atau peristiwa yang terjadi.⁹³

Menurut Guba dan Lincoln, observasi dilakukan dengan alasan: (a) pengamatan didasarkan atas pengalaman secara langsung; (b) pengamatan memungkinkan peneliti dapat melihat dan mengamati sendiri, kemudian mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan sebenarnya; (c) pengamatan digunakan untuk mengecek keabsahan data; (d) teknik pengamatan memungkinkan peneliti mampu memahami situasi-situasi yang rumit; dan (e) dalam kasus-kasus tertentu dimana penggunaan komunikasi lainnya tidak memungkinkan, maka pengamatan dapat menjadi alat yang sangat bermanfaat.⁹⁴

Adapun teknik ini utamanya digunakan pada studi pendahuluan, seperti mengobservasi suasana sekolah serta dilanjutkan pada proses penelitian yang mengacu pada penggalan informasi terkait tujuan dari penelitian tersebut yakni mengamati:

- a. Letak geografis serta keadaan perguruan tinggi (UNISMA)
- b. Berbagai bentuk kegiatan yang berkaitan dengan pembiayaan di perguruan tinggi (UNISMA)
- c. Dokumentasi

Disamping metode observasi partisipan dan metode wawancara, peneliti juga menggunakan metode dokumentasi. Data dokumentasi ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari observasi partisipan dan wawancara.

⁹³ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2005), hlm. 66.

⁹⁴ Lincoln dan Guba, *Naturalistic Inquiry* (New Delhi: Sage Publications, 1995), hlm. 124.

Adapun yang dimaksud dengan dokumen menurut Bogdan dan Biklen sebagaimana dikutip Rulam Ahmadi disini adalah mengacu pada material (bahan) seperti fotografi, video, film, memo, surat, diari, rekaman kasus klinis, dan sejenisnya yang dapat digunakan sebagai informasi suplemen sebagai bagian dari kajian kasus yang sumber data utamanya adalah observasi partisipan, dan wawancara. Dokumen dapat pula berupa usulan, kode etik, buku tahunan, selebaran berita, surat pembaca (disurat kabar, majalah) dan karangan dari surat kabar.⁹⁵

Diantara dokumen-dokumen yang akan dianalisis dalam penelitian ini antara lain: (1) Profil sejarah berdirinya dan perkembangan perguruan tinggi (UNISMA); (2) daftar dosen (termasuk jumlah, latar belakang pendidikan dosen); (3) visi, misi dan tujuan diperguruan tinggi (UNISMA); dan data lain yang terkait dengan fokus penelitian.

F. Teknik Analisis data

Analisis data adalah rangkaian kegiatan penelaahan, pengelompokkan, sistematisasi, penafsiran dan verifikasi data agar sebuah fenomena memiliki nilai sosial, akademis, dan ilmiah.⁹⁶ Analisis data untuk penelitian kualitatif dimulai sudah sejak di lapangan.⁹⁷

Data-data yang dianalisis melalui beberapa tahapan-tahapan, sebagaimana yang dikemukakan Miles & Huberman (1984) bahwa aktivitas dalam analisa data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.⁹⁸

⁹⁵ Rulam Ahmadi, *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif*, hlm. 114

⁹⁶ Imam Suprayogo dan Tobroni, *Metodologi...* hal. 191

⁹⁷ M. Djunaidi Ghony dan Almanshur, *Metodologi...* hal. 274

⁹⁸ Sugiono, *Memahami...* hal. 91

1. Reduksi data (*data reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari bila diperlukan.⁹⁹ Dalam proses reduksi data pada penelitian ini adalah memilih dan memilah data-data yang dianggap pokok, penunjang, dan tidak penting. Untuk data-data yang tidak penting maka harus dibuang dan disisihkan dari data yang dianggap bermutu.

Data wawancara yang menyangkut implementasi manajemen pembiayaan dalam meningkatkan mutu pendidikan dikaitkan dengan data observasi dan dokumentasi yang semakna. Relevansi data terhadap fokus tersebut, disederhanakan sebaik-baik mungkin, begitu juga untuk data-data yang lainnya. Data tersebut dikelompokkan dan disusun secara sistematis menyangkut dimensi permasalahan yang akan dicari jawabannya.

2. Penyajian data (*data display*)

Setelah melakukan reduksi data, tahap berikutnya adalah tahap penyajian data. Miles dan Huberman mengemukakan bahwa yang dimaksud penyajian data adalah menyajikan sekumpulan informasi yang tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.¹⁰⁰ Yang paling penting dalam langkah penyajian data ini adalah dengan teks naratif, yaitu teks yang ditulis singkat, padat, dan jelas tidak bertele-tele.

⁹⁹Sugiono, *Memahami* hal. 92

¹⁰⁰Imam Suprayogo dan Tobroni, *Metodologi...* hal. 194

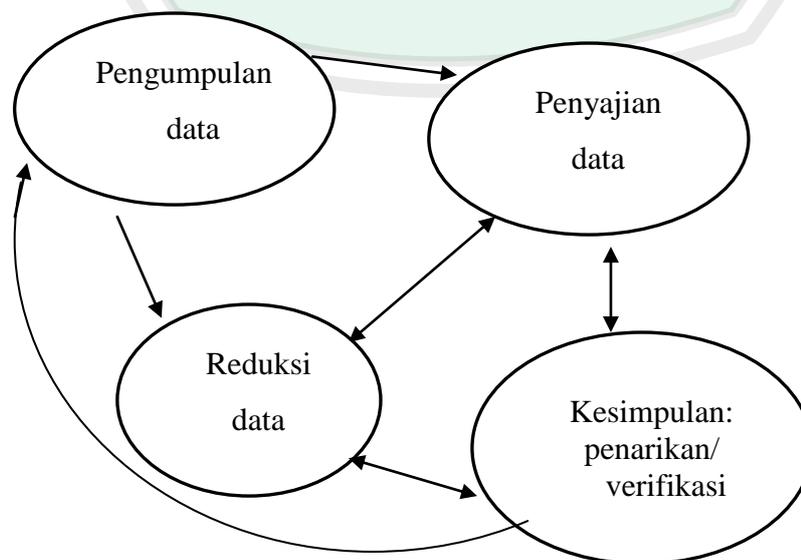
Hasil reduksi data dari berbagai komponen permasalahan penelitian yang diangkat, maka disimpulkan dalam bentuk tulisan yang menggambarkan langkah-langkah proses kegiatan manajemen pembiayaan dilanjutkan dengan upaya pendekatan-pendekatan yang dilakukan dan berakhir pada ringkasan teks terhadap faktor-faktor yang memengaruhi peningkatan mutu pendidikan di Universitas Islam Malang.

3. Kesimpulan/Verifikasi data (*conclusion/verification*)

Langkah berikutnya adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi data, tentu data yang diharapkan adalah data yang valid dan berkualitas, sehingga hasil penelitian yang dilakukan itu berkualitas tinggi dan baik.

Dengan demikian, kesimpulan dari verifikasi data yang ada akan menjawab rumusan masalah yang telah disusun sebelumnya, atau mungkin juga tidak. Hal ini dikarenakan, bahwa penelitian kualitatif lebih bersifat dinamis tidak statis. Berikut gambar ketiga langkah analisis data menurut Miles dan Huberman

Gambar 1.4.
Langkah-langkah analisis data



G. Pengecekan Keabsahan Data

Keabsahan data penelitian adalah kegiatan penting bagi peneliti dalam upaya jaminan dan meyakinkan pihak lain bahwa temuan penelitian tersebut benar-benar valid. Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan. Pelaksanaan teknis pemeriksaan atas sejumlah kriteria tertentu. Ada empat kriteria yang digunakan, yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kbergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*).¹⁰¹

Pemeriksaan keabsahan data didasarkan atas criteria tertentu. Criteria ini terdiri atas derajat kepercayaan (*kredibilitas*), keteralihan, kebergantungan, dan kepastian. Masing-masing criteria tersebut menggunakan teknik pemeriksaan sendiri-sendiri. Kriteria derajat kepercayaan pemeriksaan datanya dilakukan dengan¹⁰²:

1. Kriteria Derajat Kepercayaan (*Kredibilitas*)

Peneliti sebagai instrument utama dalam penelitian ini banyak berperan dalam menentukan dan menjustifikasi data, sumber data, kesimpulan dan hal-hal penting lain yang memungkinkan yang berprasangka dan membias. Untuk menghindari hal tersebut maka data yang diperoleh diuji kredibilitasnya.

Untuk menguji kredibilitas data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber data dan metode, diskusi teman sejawat. Triangulasi sumber data dilakukan dengan cara membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan informasi yang diperoleh dari

¹⁰¹ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, hlm. 324

¹⁰² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 337

satu informan dengan informan lainnya. Misalnya, membandingkan kebenaran informasi tertentu yang diperoleh dari kepala sekolah dengan informasi yang diperoleh dari wakil kepala kurikulum.

Triangulasi metode digunakan dengan cara memanfaatkan penggunaan beberapa metode yang berbeda untuk mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh. Misalnya metode observasi dibandingkan dengan wawancara kemudian dicek lagi melalui dokumen yang relevan dengan informasi tersebut.

2. Kriteria Keteralihan (*Transferability*)

Cara yang digunakan untuk membangun keteralihan temuan penelitian ialah “uraian rinci”. Dengan teknik ini hasil penelitian dilihat secermat mungkin yang menggambarkan konteks tempat penelitian diselenggarakan dengan mengacu pada masalah penelitian. Dengan uraian rinci ini diungkapkan segala sesuatu yang dibutuhkan oleh pembaca agar dapat memahami temuan-temuan yang diperoleh peneliti berupa teori substantif.

3. Kriteria Kebergantungan (*Dependability*)

Dalam penelitian ini, uji *dependability* dilakukan dengan melakukan audit terhadap seluruh proses penelitian, caranya dilakukan oleh auditor yang independen atau pembimbing untuk mengaudit keseluruhan aktivitas peneliti dalam melakukan penelitian. Bagaimana peneliti mulai menentukan masalah/focus, memasuki lapangan, menentukan sumber data, melakukan analisis data, melakukan uji keabsahan data sampai membuat kesimpulan harus dapat ditunjukkan oleh peneliti.

Dalam kriteria kebergantungan ini digunakan untuk menilai apakah teknik penilaian bermutu dari prosesnya. Kriteria ini digunakan untuk menjaga kehati-hatian akan terjadinya kemungkinan keasalahan dalam konseptualisasi rencana penelitian, pengumpulan data, interpretasi temuan dan laporan hasil penelitian sehingga kesemuanya dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Untuk itu, *dependentauditor* sebagai konsultan ahli pembimbing, yaitu: Dr. H. Sugeng Listyo Prabowo. M.Pd dan Dr. Hj. Esa Nurwahyuni, M. Pd

4. Kriteria Kepastian (*Konfirmabilitas*)

Penelitian dikatakan objektif bila hasil penelitian telah disepakati banyak orang. Dalam penelitian kualitatif, uji konfirmability, mirip dengan uji dependability, sehingga pengujiannya dapat dilakukan secara bersamaan. Menguji *konfirmability* berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan. Maka penelitian tersebut telah memenuhi standar konfirmabilitas.¹⁰³

Konfirmabilitas atau kepastian diperlukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh obyektif atau tidak. Hal ini bergantung pada persetujuan beberapa orang dan kelengkapan pada pendukung lain terhadap data penelitian ini. Untuk menentukan kepastian data, peneliti mengonfirmasikan data dengan para informan. Pengauditan konfirmabilitas ini dilakukan bersamaan dengan pengauditan dependibilitas. Perbedaannya terletak pada orientasi penilaiannya. Konfirmabilitas digunakan untuk menilai hasil

¹⁰³Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, hlm. 337-378

penelitian dan didukung oleh bahan-bahan yang tersedia terutama terkait dengan paparan data, temuan penelitian dan pembahasan temuan penelitian. Sedangkan pengauditan *dependability* digunakan untuk menilai proses penelitian mulai dari pengumpulan data sampai pada bentuk laporan yang sudah terstruktur dengan baik.



BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

Pada bab ini dibagi menjadi tiga sub bab yang meliputi: (1). Gambaran umum lokasi penelitian, (2). Paparan data penelitian tentang kebutuhan dan pembiayaan pendidikan termasuk juga strategi yang digunakan untuk pemenuhan pembiayaan pendidikan, (3). Temuan penelitian.

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat Universitas Islam Malang

Universitas Islam Malang yang lebih dikenal dengan UNISMA, berdirinya Universitas ini dipelopori oleh para Sarjana Muslim yang berhaluan Ahlussunnah wal Jama'ah. Para Sarjana Muslim tersebut kemudian sepakat Untuk merealisasikan amanat tersebut dengan membentuk Panitia Sembilan yang bertugas menangani konsep dan bentuk teknis dalam rencana pendirian suatu Perguruan Tinggi.

Keberadaan Universitas Islam Malang diawali oleh adanya keinginan semangat dan gagasan para tokoh masyarakat, ulama dan cendekiawan muslim dikalangan Nahdlatul Ulama di kota Malang, Untuk mendirikan suatu Perguruan Tinggi Islam yang besar, berkualitas dan mandiri. Untuk mewujudkan cita-cita tersebut, pada tanggal 27 Maret 1981 berdirilah Yayasan Sunan Giri (sekarang berubah menjadi Yayasan Universitas Islam Malang) yang berkedudukan di Jalan MT. Haryono 193 Malang.

Sebagai cikal bakal berdirinya Unisma adalah Fakultas Tarbiyah yang mengalami sejarah panjang sebelum menjadi salah satu

fakultasnya. Terbentuknya Fakultas Tarbiyah ini diawali dengan berdirinya akademi Pendidikan Ilmu dan Agama Islam (APIA) yang selanjutnya berubah menjadi fakultas Tarbiyah Watta'lim (FTT) Universitas Nahdlatul Ulama (UNU).

Ketika Yayasan Universitas Islam Sunan Giri Malang berdiri, maka Fakultas Tarbiyah dan Fakultas Pertanian UNSURI bergabung menjadi salah satu fakultas di Universitas Islam Malang. Sejak tanggal 7 Oktober 1983 UNISMA mendapat status Terdaftar Untuk program pendidikan Sarjana Muda dengan SK. Mendikbud RI no 0425/1983 Untuk Fakultas hukum (Jurusan Keperdataan, Pidana dan Administrasi Negara), Fakultas Pertanian (jurusan Budidaya Pertanian, Sosial Ekonomi Pertanian), Fakultas Peternakan (jurusan Produksi Ternak), Fakultas Teknik (Jurusan Sipil, mesin dan elektro), fakultas ekonomi (jurusan manajemen dan akuntansi), Fakultas keahlihan Ilmu Pendidikan (Jurusan pendidikan Bahasa dan sastra Indonesia serta Pendidikan Matematika), Fakultas Ilmu Administrasi pada 27 Maret 1983 ini mulai beroperasi dengan jurusan Administrasi Negara dan Administrasi Niaga.

Sejak 31 Maret 2005 Universitas Islam Malang telah membuka Fakultas Kedokteran dengan konsentrasi pada keanekaragaman hayati sebagai penunjang pengobatan. Sejak Yayasan Universitas Islam Malang berdiri hanya mempunyai satu bidang garapan yaitu bidang pendidikan, namun hingga kini mengalami perkembangan yang cukup pesat, ditandai dengan Yayasan Universitas Islam Malang telah mampu mengembangkan

bukan hanya dalam bidang pendidikan saja melainkan juga sektor-sektor diluar pendidikan antara lain :

- a. Rumah Sakit Universitas Islam Malang
- b. Laboratorium Ahlussunnah wal Jama'ah dan Pondok Pesantren Ainul Yaqin.
- c. Kerjasama Lembaga Penelitian Universitas ISlam Malang dengan Departemen Kehutanan dan Perkebunan RI
- d. Kerjasama Fakultas Teknik dengan BPPT
- e. Dibukanya beberapa program Pasca Sarjana (S-2)
- f. Berdirinya Gedung Aswaja Centre
- g. Kerjasama dengan "Department of Food Science and Technology of Agriculture, Kyushu Universitas Fukuoka Japan"Department of Microbiology Universitas of Delhi South Campus, New Delhi India
- h. kerjasama dengan "The Association Overseas Technological Scholarship (AOTS), sub divisi Business Forum"

Kerjasama dengan Learning Assistance Program for Islamic Schools (LAPIS) dan Equality of Learning Outcomes in Islamic Schools (ELOIS) dari Australia

2. Visi dan Misi UNISMA

a. Visi

Menjadi Universitas unggul bertaraf internasional, berorientasi masa depan dalam IPTEK dan budaya, untuk kemaslahatan umat yang berakhlakul karimah, berlandaskan Islam Ahlussunnah waljama'ah An-Nahdliyah

b. Misi

- 1) Meningkatkan kualitas pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, yang berpihak pada kemaslahatan umat menuju universitas berkualifikasi internasional (*world class university*).
- 2) Mengembangkan dan menyebarluaskan akses pendidikan dan ajaran Islam Ahlussunnah waljama'ah An-Nahdliyah.
- 3) Mengembangkan manajemen universitas yang akuntabel dengan pencitraan publik dan tata kelola yang baik (*good university governance*)

3. Tujuan Umum UNISMA

- a. Mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya guna meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan kemaslahatan umat
- b. Menghasilkan sumber daya manusia berkualitas dan bertaqwa yang mampu bersaing di era global dengan sikap toleran dan moderat
- c. Mewujudkan UNISMA sebagai perguruan tinggi Islam yang bertata kelola baik (*good university governance*).

4. Keadaan Dosen dan Karyawan

Tabel 1.5.

Data Dosen dan Pengawai Universitas Islam Malang

| Data dosen dan pengawai | Keterangan jumlah dosen |
|----------------------------|-------------------------|
| Dosen tidak tetap | - |
| Dosen tetap | 156 |
| Dosen kontrak | 3 |
| Dosen dpk | 34 |
| Dosen lb | 1 |
| Dosen capeg | 56 |
| TU/Administrasi dan staf | 25 |
| Ijazah yang dimiliki dosen | |
| ❖ S1 | 27 |
| ❖ S2 | 77 |
| ❖ S3 | 50 |
| Study S3 | 48 |
| Study S2 | 15 |

Sumber: Dokumen bagian BAAK Universitas Islam Malang

5. Keadaan Mahasiswa UNISMA

Mahasiswa atau peserta didik merupakan salah satu komponen kursial pendidikan, karna itu wajar bila kelayakan penyelenggaraan pendidikan oleh suatu lembaga pendidikan dilihat pada jumlah mahasiswa yang ada. Universitas Islam Malang dalam tiga tahun terakhir mengalami peningkatan jumlah mahasiswa yang signifikan. Tidak dipungkiri bahwa Universitas Islam Malang cukup banyak, namun dengan persaingan yang begitu ketat Universitas Islam Malang dalam tiga tahun terakhir ini mengalami peningkatan dari sebelumnya. Peningkatan jumlah mahasiswa dapat dilihat dari table berikut:

Tabel 1.6.

Data Mahasiswa Mulai Tahun Ajaran 2012/2013 Hingga Tahun 2014

| Jenjang | Program Studi | Mahasiswa Tahun 2012 | Mahasiswa Tahun 2013 | Mahasiswa Tahun 2014 |
|---------|----------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| S1 | Pendidikan Agama Islam | 155 | 181 | 137 |
| S1 | Ahwaluhssahsiyah | 13 | 22 | 26 |
| S1 | PGMI | 30 | 40 | 62 |
| S1 | Ilmu hukum | 69 | | |
| S1 | Agroteknologi | 12 | 57 | 108 |
| S1 | Agribisnis | 14 | 45 | 53 |
| S1 | Pertenakan | 53 | 25 | 51 |
| S1 | Produksi ternak | | 59 | 70 |
| S1 | Sipil | 22 | | |
| S1 | Mesin | 41 | 52 | 81 |
| S1 | Elektro | 55 | 45 | 64 |
| S1 | Biologi | 18 | 57 | 60 |
| S1 | PBSI | 50 | 62 | 46 |
| S1 | Matematika | 60 | 104 | 104 |
| S1 | Inggris | 111 | 98 | 100 |
| S1 | Manajemen | 106 | 134 | 118 |
| S1 | Akutansi | 89 | 273 | 285 |
| S1 | Negara | 49 | 165 | 210 |
| S1 | Niaga | 29 | 61 | 96 |
| S2 | Megister pendidikan islam | 3 | 54 | 53 |
| S2 | Megister hukum | | 34 | 49 |
| S2 | Magister bahasa Indonesia | 5 | 3 | 25 |
| S2 | Magister bahasa inggris | | 57 | 65 |
| S2 | Magister manajemen | 8 | 198 | 129 |
| S2 | Magister hukum islam | | 22 | 19 |
| S2 | Magister ilmu administrasi | | 2 | 3 |
| S3 | Doctor PAI | | 4 | 7 |
| S3 | Poltek mesin | 6 | 13 | 12 |
| S3 | Poltek elektro | 5 | | |
| S1 | Pendidikan doctor | 71 | 78 | 87 |
| Jumlah | | 1074 | 1945 | 2120 |

Sumber: Dokumen dari bagian BAAK Universitas Islam Malang

Pada tahun ajaran 2012/2013 jumlah mahasiswa secara keseluruhan terdiri dari 1074, kemudian pada tahun 2013/2014 jumlah mengalami peningkatan dengan jumlah keseluruhan mahasiswa mencapai 1945, begitu juga pada tahun ajaran 2014/2015 jumlah siswa semakin meningkat menjadi 2120 pada setiap ajaran baru Universitas Islam Malang mengalami peningkatan jumlah mahasiswa yang mendaftar.

6. Sarana Prasarana

Tabel 1.7.

Sarana Dan Prasarana Universitas Islam Malang

| No | Jenis Bagunan | Jumlah Ruang/Bagunan | Keterangan Kurang/Lebih |
|----|---------------------------|----------------------|-------------------------|
| 1 | Ruang belajar | 70 | Baik |
| 2 | Ruang rector/pimpinan | 1 | Baik |
| 3 | Ruang perpustakaan | 1 | Baik |
| 4 | Ruang administrasi | 1 | Baik |
| 5 | Ruang siding | 3 | Baik |
| 6 | Ruang komputer | 1 | Baik |
| 7 | Ruang pertemuan | 1 | Baik |
| 8 | Ruang gambar | 1 | Baik |
| 9 | Ruang lab. Audio visual | 4 | Baik |
| 10 | Ruang lab. Komputer | 1 | Baik |
| 11 | Ruang lab. Matematika | 1 | Baik |
| 12 | Ruang lab. Drama teacer | 1 | Baik |
| 13 | Ruang lab. Jurnal | 1 | Baik |
| 14 | Ruang lab. Bahasa inggris | 1 | Baik |
| 15 | Ruang siding | 3 | Baik |
| 16 | Ruang micro teacing | 1 | Baik |
| 17 | Labolatorium | 2 | Baik |
| 18 | Kantror proyek | 1 | Baik |
| 19 | Masjid | 1 | Baik |
| 20 | Koperasi | 1 | Baik |
| 21 | Lapangan olah raga | 1 | Baik |
| 22 | Kamar mandi/wc | 10 | Baik |
| 23 | Ruang dosen | 1 | Baik |

Sumber: Dokumen bagian perlengkapan dan sarana prasarana Universitas

Islam Malang

7. Unit Usaha Universitas Islam Malang (UNISMA)

Universitas Islam Malang memiliki unit usaha yang digunakan untuk meningkatkan pembiayaan dan mutu pendidikan, unit usaha yang dikembangkan oleh Universitas Islam Malang antara lain:

Tabel 1.4.

Unit Usaha Universitas Islam Malang

| No | Unit Usaha Universitas Islam Malang |
|----|--------------------------------------|
| 1 | Parkir |
| 2 | Unisma Press |
| 3 | Pendapatan Sewa Gedung Aswaja Center |
| 4 | Penerimaan Sewa Gedung Ruko |
| 5 | Penerimaan Sewa Café Center |
| 6 | Bunga Bank/Deposito |
| 7 | Rental Kendaraan Dan Bus |
| 8 | Listrik BRI Dan Swamitra |
| 9 | Penerimaan Rusunawa |

Sumber: Dokumen bagian BAUK Universitas Islam Malang

Menurut data yang diperoleh dari dokumen UNISMA bahwa setiap unit usaha mempunyai fungsi yang berbeda dan demikian pula besaran pendapatan dari masing-masing usaha juga berbeda. Fungsi diadakanya unit usaha pada universitas ini adalah untuk menunjang kebutuhan universitas serta pemenuhan biaya yang harus dipenuhi oleh universitas.

8. Pusat Biaya dan pendapatan Universitas Islam Malang (UNISMA)

Adapun pusat biaya dan pendapatan di Universitas Islam Malang disajikan dalam table berikut:

Tabel 1.5.

Pusat biaya dan pendapatan Universitas Islam Malang

| No | Pusat biaya dan pendapatan |
|-----------|--|
| 1 | Penerimaan herregistrasi |
| 2 | Penerimaan SPP |
| 3 | Penerimaan DPP |
| 4 | Penerimaan denda her |
| 5 | Legalisir ijazah |
| 6 | PKL/PPL |
| 7 | Sikripsi/tesis |
| 8 | KKN Umum (LPPM) |
| 9 | KKN Equivalen |
| 10 | Wajib komputer umum |
| 11 | Wajib komputer uppers |
| 12 | Wisuda dan dies natalis |
| 13 | Pendaftaran maba |
| 14 | Administrasi awal mahasiswa |
| 15 | Estimasi piutang mahasiswa semester sebelumnya |

Sumber: Dokumen bagian BAUK Universitas Islam Malang

B. Paparan Data

1. Perencanaan Anggaran Pendidikan Universitas Islam Malang.

Perencanaan pada lembaga pendidikan Islam khususnya di UNISMA merupakan kegiatan sistematis untuk merancang sumber daya lembaga meliputi mengenai apa yang akan dicapai (diidealkan), tindakan apa yang kemudian bisa diambil dan siapa saja yang akan melaksanakan tugas-tugas yang sudah ditetapkan dalam perencanaan.

Pada umumnya kegiatan Perencanaan dibagi menjadi tiga, yaitu perencanaan jangka pendek, menengah dan perencanaan jangka panjang. Merujuk pada literature yang ada UNISMA juga melakukan hal tersebut,

mereka mengelompokkan kebutuhan jangka pendek, menengah dan panjang secara sendiri-sendiri. Oleh karena itu perlu adanya kemudian perencanaan anggaran yang matang yang melibatkan rektor, dosen, staf dan karyawan, yang diputuskan melalui rapat dan musyawarah untuk mendapatkan hasil akhir dari perencanaan anggaran pendidikan Universitas Islam Malang.

Sebagaimana hasil wawancara yang diungkapkan oleh Asmaniah, selaku Kabag perencanaan, pengembangan dan Hub. Kerja mengatakan bahwa:

“jadi begini bu, perencanaan anggaran yang direncanakan kami susun pada satu bulan menjelang tahun ajaran baru dimulai, yang mana diperencanaan tersebut diuraikan biaya untuk masing-masing program dan kegiatan untuk tahun anggaran yang disediakan dengan rinci menurut jenis belanja kebutuhan kampus. Dengan melibatkan seluruh jajaran kampus mulai dari seluruh kepala jurusan, para dekan, pejabat rektorat sampai ketua yayasan. Dalam proses musyawarah tersebut para *stakeholders* menganalisis permasalahan, kendala, dan kekurangan dari lembaga yang terjadi di tahun lalu.”¹⁰⁴

Dari pemaparan di atas peneliti dapat disimpulkan bahwa penyusunan perencanaan anggaran yang direncanakan UNISMA dilaksanakan setiap satu bulan sebelum tahun ajaran baru. Di dalam anggaran yang direncanakan diuraikan biaya untuk masing-masing program dan kegiatan untuk tahun anggaran yang direncanakan yang rinci menurut jenis belanja, prakiraan maju untuk tahun berikutnya, serta melihat sumber dan sasaran pendapatan. Yang mana hal ini dilakukan melalui proses musyawarah seluruh jajaran kampus guna menganalisis permasalahan apa saja yang di alami kampus selama setahun berjalan, kendala yang dihadapi dan pemberian solusi serta kekurangan yang ada pada lembaga pada tahun sebelumnya. Tujuan diadakannya analisis terhadap permasalahan, kendala,

¹⁰⁴ Wawancara dengan Ibu Siti Asmaniah, Kabag perencanaan, pengembangan dan Hub. Kerja. Pada hari rabu, 17 juli 2015

serta kekurangan untuk mengupas tuntas permasalahan yang ada khususnya terkait dengan anggaran perencanaan pendidikan. Hasil musyawarah ini berguna untuk memberikan pendapat, saran dan masukan agar dapat digunakan untuk perbaikan di tahun yang akan datang Keputusan akhir berada ditangan ketua yayasan selaku peranggung jawab lembaga.

Di samping itu, dalam sebuah perencanaan telah terancang langkah-langkah yang jelas bagaimana mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun langkah-langkah penyusunan proses perencanaan sebagaimana hasil wawancara dengan Hj. Anik malikah Kabag. Keuangan mengatakan bahwa:

“jadi begini mbk, sebenarnya ada beberapa langkah-langkah yang kami ditempuh pada proses perencanaan kegiatan akademik *pertama* kami mengadakan musyawarah bersama para *stakeholders* kampus untuk menentukan tujuan yang hendak dicapai, *kedua* kami melakukan evaluasi program dan kinerja tahun lalu, *ketiga* Perbaikan dan perencanaan kegiatan untuk tahun yang akan datang, *keempat* Penetapan anggaran perencanaan, *kelima* rapat Pimpinan Yayasan untuk menentukan keputusan.”¹⁰⁵

Dari pemaparan di atas peneliti dapat simpulkan bahwa ada lima (5) langkah yang ditempuh dalam proses perencanaan program kegiatan akademik UNISMA diantaranya adalah 1) Mengadakan musyawarah bersama dengan stakholders kampus, dalam arti musyawarah dilakukan dengan melibatkan para pengguna jasa pendidikan baik dari orang tua siswa, pihak pemerintahan yang berkepentingan terhadap pendidikan maupun orang-orang yang ikut bekerja sama menggalang dana untuk kemajuan UNISMA. Tujuan dilakukannya musyawarah ini adalah untuk mencapai kata mupakat, bahwa secara umum kampus tidak bisa berjalan

¹⁰⁵ Wawancara dengan Hj. Anik malikah Kabag. Keuangan hari senin tgl 15 Juni 2015

sendiri akan tetapi perlu adanya kerjasama yang baik dengan melibatkan banyak orang khususnya para stakeholders pendidikan. 2) Evaluasi program kinerja dilakukan untuk meningkatkan kualitas, kinerja atau produktivitas suatu lembaga dalam melaksanakan programnya. Tujuan evaluasi yakni untuk melihat dan mengetahui proses yang terjadi dalam sebuah organisasi. Apakah kemudian proses tersebut berjalan efektif atau tidak. 3) proses perbaikan yang dimaksud yakni memperbaiki kekurangan-kekurangan yang terjadi dalam organisasi guna peningkatan mutu yang lebih baik, lebih maju dan lebih berkembang. 4) penetapan anggaran perencanaan dilakukan guna mengetahui anggaran yang sudah diprogramkan jelas adanya. Akan terpakai kemana dan berapa jumlah anggaran yang akan dikeluarkan semuanya sudah terperinci dalam penyusunan anggaran yang sudah ditetapkan sesuai kesepakatan bersama. Sistem yang digunakan pun terbuka sehingga tidak ada kesalahpahaman terkait penggunaan anggaran antara pihak-pihak yang berkaitan maupun stakeholders sebagai pengguna jasa. 5) keputusan rapat pimpinan dalam arti segala keputusan yang dihasilkan dari hasil rapat perlu kemudian dipertimbangkan oleh ketua yayasan. Apakah hasil rapat tersebut memberi keuntungan bersama bagi seluruh pihak. Ketua yayasan memiliki peran penting dalam organisasi di UNISMA khususnya dalam pemberian keputusan. Jika kemudian sesuai dengan hasil pertimbangan keputusan dari ketua yayasan maka segala anggaran yang akan dikeluarkan untuk sebuah program bisa dijalankan.

Table.1.6.
Langkah-Langkah Perencanaan Universitas Islam Malang



Program perencanaan anggaran pendidikan UNISMA dituangkan dalam bentuk penyusunan RABPT yang disusun berdasarkan kesepakatan bersama. Sebagaimana diungkapkan Irawati dinasari selaku Kabag. Perlengkapan dan kerumahtangaan wawancaranya yaitu:

“setiap satuan pendidikan selalu memiliki program kerja yang harus dilaksanakan untuk pelaksanaan penyelenggaraan pendidikan. Begitu juga di UNISMA yang juga memiliki program kerja. Pelaksanaan program kerja yang telah direncanakan membutuhkan biaya, untuk itu penyelenggaraan RABPT perlu untuk dibuat, karena dengan adanya RABPT merupakan langkah yang realistis untuk merealisasikan rencana yang telah disusun.”¹⁰⁶

Berdasarkan pemaparan hasil wawancara tersebut bahwa rencana anggaran pendapatan belanja perguruan tinggi (RABPT) merupakan pedoman bagi universitas untuk melaksanakan rangkaian kegiatan yang

¹⁰⁶ Wawancara dengan Irawati dinasari selaku Kabag. Perlengkapan dan kerumahtangaan hari senin tgl 15 Juni 2015

telah direncanakan, serta keberhasilan universitas dalam membelanjakan anggaran belanja, universitas turut ditentukan dalam proses pelaksanaannya. Oleh karena itu dalam perumusannya tidak boleh dilepas dari prinsip kebersamaan dan demokrasi dan didasarkan pada hasil pemikiran yang rasional serta tidak menyimpang dari peraturan, visi, misi dan tujuan pendidikan nasional.

Penyusunan rencana anggaran pendapatan belanja perguruan tinggi (RAPBPT) di Universitas dilakukan dengan penyelenggaraan rapat atau musyawarah bersama seluruh komponen Universitas yang terdiri dari Kepala Biro, Rektor dan Kabag. Keuangan. Sebagaimana dikatakan oleh Bpk. Abdul Kodir djaelani dalam wawancaranya mengatakan bahwa:

“Biasanya UNISMA dalam menyusun RAPBPT dilaksanakan pada akhir tahun ajaran, proses penyusunan itu melalui rapat dan musyawarah dengan dewan komite, ketua yayasan, dosen dan karyawan. Pembahasan dalam musyawarah ini diantaranya membahas masalah kebutuhan dalam satu tahun ajaran yang berlaku seperti kebutuhan alat habis pakai, kebutuhan organisasi Intra, kegiatan BEM, honor dosen, anggaran rapat. Anggaran untuk pelatihan-pelatihan. Musyawarah di Universitas ini dilaksanakan atas dasar kekeluargaan bu, setiap anggota rapat berhak mengungkapkan argumennya dan pengambilan keputusan musyawarah berdasarkan hasil musyawarah.”¹⁰⁷

Hal ini senada juga disampaikan oleh Ibu Hj. Anik Malikh selaku

Kabag. Keuangan, beliau mengatakan bahwa:

“Rektor UNISMA rektor yang sangat terbuka dan tidak menjaga jarak dengan para karyawan yang lain. Pada saat rapatpun tetap sama, sehingga kami dalam mengutarakan uneg-uneg kami tidak pernah merasa takut. Tiap periode Bpk. Rektor selalu mengadakan rapat dengan perwakilan dosen, pihak yayasan serta komite untuk menyusun RAPBPT, dalam rapat semua anggota berperan aktif dalam memberikan sumbangan untuk menentukan hasil rapat.”¹⁰⁸

¹⁰⁷ wawancara dengan Bpk. Abdul Kodir djaelani, Kepala BAUK hari senin, 15 Juni 2015

¹⁰⁸ Wawancara dengan Hj. Anik malikh Kabag. Keuangan hari senin tgl 15 Juni 2015

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka peneliti dapat disimpulkan bahwa, penyusunan rencana anggaran pendapatan belanja perguruan tinggi (RAPBPT) dilakukan melalui rapat dan musyawarah dengan tidak terlepas dari prinsip kebersamaan dan demokrasi. Dilaksanakan setiap akhir tahun ajaran, yang melibatkan dewan komite, ketua yayasan, dosen dan karyawan untuk membicarakan tentang kebutuhan-kebutuhan kampus selama satu tahun ajaran yang berlaku. Rapat dan musyawarah dilakukan secara kekeluargaan dengan tujuan agar seluruh staf bebas memberikan argumen atau pendapatnya dalam rapat tersebut. Sehingga keputusan hasil rapat sesuai dengan rapat dan musyawarah.

Oleh karena itu diperlukan adanya peran masing-masing pihak terutama dari Kabag. Kemahasiswaan untuk memberikan pertimbangan dan masukan terhadap masalah yang dihadapi oleh satuan pendidikan terkait dengan RAPBPT. Komite universitas tidak hanya mendiskusikan masalah yang dihadapi universitas tetapi juga menawarkan solusi untuk meminimalisir masalah universitas yang berhubungan dengan pembiayaan.

Adapun solusi yang ditawarkan oleh Kabag. Kemahasiswaan sesuai dengan hasil wawancara dengan Bpk. Ahmad Anshori yaitu :

“Ya jelas mbak, kami tidak hanya mendiskusikan masalah yang dihadapi saja, tapi kami juga menawarkan solusi terhadap masalah-masalah, seperti halnya dengan masalah yang terkait dengan keterbatasan dana tadi, kami menawarkan ide terhadap Universitas untuk menggali dan lebih dalam lagi salah satunya bisa melalui pengajuan proposal kepada pemerintah, menambah unit usaha mandiri universitas serta dapat meningkatkan usaha yang dikelola universitas karena sejauh ini kami mengamati usaha yang dilakukan universitas terus berkembang hanya saja tempat masih terbatas.”¹⁰⁹

¹⁰⁹ Wawancara dengan Bpk. Ahmad Anshori, Kabag Kemahasiswaan. pada hari Rabu, 17 Juni 2015

Dari hasil wawancara di atas peneliti dapat disimpulkan bahwa kekurangan biaya atau dana yang ada di UNISMA terkadang menghambat program-program yang akan direncanakan, sehingga pihak kampus memberikan beberapa solusi untuk penambahan dana kampus seperti UNISMA mengajukan pengajuan proposal kepada pemerintah, menambah unit usaha mandiri universitas serta dapat meningkatkan usaha yang dikelola universitas. Pembiayaan itu penting karena faktor keberhasilan pendidikan juga disebabkan salah satunya oleh manajemen pembiayaan yang efektif dan efisien.

Penyusunan rencana anggaran pendapatan belanja perguruan tinggi (RAPBPT) di UNISMA harus dilakukan dengan sebaik mungkin, agar proses pendidikan yang dilakukan dapat berjalan dengan baik dan lancar. karena bagaimanapun, biaya adalah bagian dari faktor utama yang sangat menentukan berhasil tidaknya proses peningkatan mutu pendidikan di universitas. RAPBPT didahului dengan menghitung rencana pengeluaran, kemudian menghitung pendapatan UNISMA yang berasal dari berbagai sumber.

Sebagaimana yang telah diungkapkan Siti Asmaniah dalam wawancaranya dengan peneliti. Adapaun kutipan wawancaranya adalah sebagai berikut:

“Pertama-tama kami pertimbangkan dalam penyusunan ini adalah berapa pengeluaran Universitas perlukan, setelah madrasah mengetahui berapa pengeluaran yang dibuthkan UNISMA, maka kami mengidentifikasi berapa pendapatan yang universitas bisa terima berbagai sumber serta membuat perkiraan dana yang bisaa diharapkan dapat diperoleh dari setiap sumber pendapatan universitas. Jika ada perkiraan pendapatan dari berbagai sumber masih kurang untuk

mencukupi anggaran pengeluaran, maka kami melakukan berbagai strategi untuk mencukupi kekurangan dana tersebut”¹¹⁰

Dari data diatas dapat diketahui bahwa dalam menyusun RAPBPT di UNISMA, yang disusun terlebih dahulu adalah anggaran pengeluaran setelah itu kemudian anggaran pendapatan, dari hasil penyusunan ini dapat diketahui langkah-langkah atau strategi yang dapat diketahui oleh Kabag. Keuangan.

Besarnya biaya yang harus dikeluarkan dalam penyelenggaraan pendidikan tidak cukup hanya dengan mengandalkan dana dari satu sumber, seperti dari pemerintah pusat, atau pemerintah daerah seperti kabupaten atau kota. Terlebih-lebih sekolah atau madrasah swasta yang hampir semua pendidikan dibebankan kepada orang tua siswa, dengan pengecualian dimana beberapa pengeluaran ditanggung oleh yayasan madrasah, masyarakat dan pemerintah dalam bentuk subsidi. Bentuk perencanaan yang dilakukan universitas yakni

UNISMA yang dimaksud merupakan universitas swasta dibawah naungan yayasan dalam penggalan dana tidak hanya mengandalkan dari pemerintah dan orang tua saja sebagaimana yang disampaikan oleh ibu Hj.

Anik malikah selaku Kabag. keuangan bahwa:

“kita selama ini dalam masalah pembiayaan selalu menyesuaikan program dengan kondisi yang sedang berkembang. Kita rencanakan segala sesuatu halnya, kemudian setelah benar-benar terantisipasi segala sesuatunya kita laksanakan sesuai dengan rencana tersebut. Namun, pemenuhan biaya untuk penyelenggaraan pendidikan disini tidak sepenuhnya mendapat bantuan dari pemerintah karna UNISMA ini termasuk universitas swasta yang berada dibawah yayasan Nahdatul Ulama’ (NU) dan kami tidak selalu mengandalkan bantuan dari pemerintah dan orang tua. Kalau hanya mengandalkan bantuan itu saja

¹¹⁰ Wawancara dengan Ibu Siti Asmaniah, Kabag perencanaan, pengembangan dan Hub. Kerja. Pada hari rabu, 17 juli 2015

bu, ya pastinya tidak akan cukup. Untuk itu ada strategi dan usaha lain yang kami lakukan untuk menggali atau mencari dana untuk penyelenggaraan pendidikan”¹¹¹

Berdasarkan pemaparan di atas peneliti dapat simpulkan bahwa UNISMA melakukan atau mengadakan suatu program menyesuaikan dengan kondisi keadaan yang berkembang pada saat ini. Di samping itu melihat kondisi keuangan yang ada. Yang didukung oleh perencanaan yang matang, karena dengan adanya perencanaan yang matang tersebut merupakan persiapan yang teratur untuk mencapai suatu tujuan. Jadi suatu program tidak diadakan asal-asalan akan tetapi butuh perencanaan yang benar-benar baik yang nantinya akan mampu memberikan suatu hasil yang maksimal. UNISMA tidak serta merta mendapat bantuan dana dari pemerintah maupun orang tua siswa semata, sehingga perlu untuk tambahan dana dengan berbagai strategi untuk bisa mendapatkan dana tersebut.

Oleh karena itu untuk melaksanakan semua program yang direncanakan, maka setiap satuan pendidikan harus membuat perencanaan. Perencanaan anggaran mencakup perencanaan anggaran pendapatan dan perencanaan belanja. Kegiatan penyusunan rencana belanja atau pengeluaran anggaran dan penyusunan rencana pendapatan atau penerimaan anggaran dalam satu tahun, merupakan rangkaian kegiatan dalam menyusun rencana anggaran pendapatan dan belanja universitas. Penyusunan anggaran langkah-langkah positif untuk merealisasikan rencana yang telah disusun. Atas dasar itulah RAPBPT perlu untuk dibuat.

¹¹¹ Wawancara dengan Hj. Anik malikah Kabag. Keuangan hari senin tgl 15 Juni 2015

Tiap organisasi atau kampus memiliki target masing-masing untuk membangun mutu pendidikan menjadi lebih maju yang bisa dituangkan dalam bentuk visi dan misi kampus. Tidak hanya memajukan kampus dari sarana prasarana saja, akan tetapi melalui perencanaan anggaran berusaha mengembangkan seluruh aspek yang ada di kampus tersebut. Sasaran yang menjadi target perencanaan anggaran UNISMA meliputi perbaikan infrastruktur kampus, mutu dosen dan akademis lainnya. Senada dengan ungkapan Hj. Anik malikah Kabag. Keuangan menyatakan bahwa:

“adapun yang menjadi sasaran target kami pada proses perencanaan anggaran pendidikan yaitu tidak memfokuskan pada satu permasalahan saja contohnya dari segi infrastruktur kampus, peningkatan mutu dosen, dan kegiatan akademis yang lainnya.”¹¹²

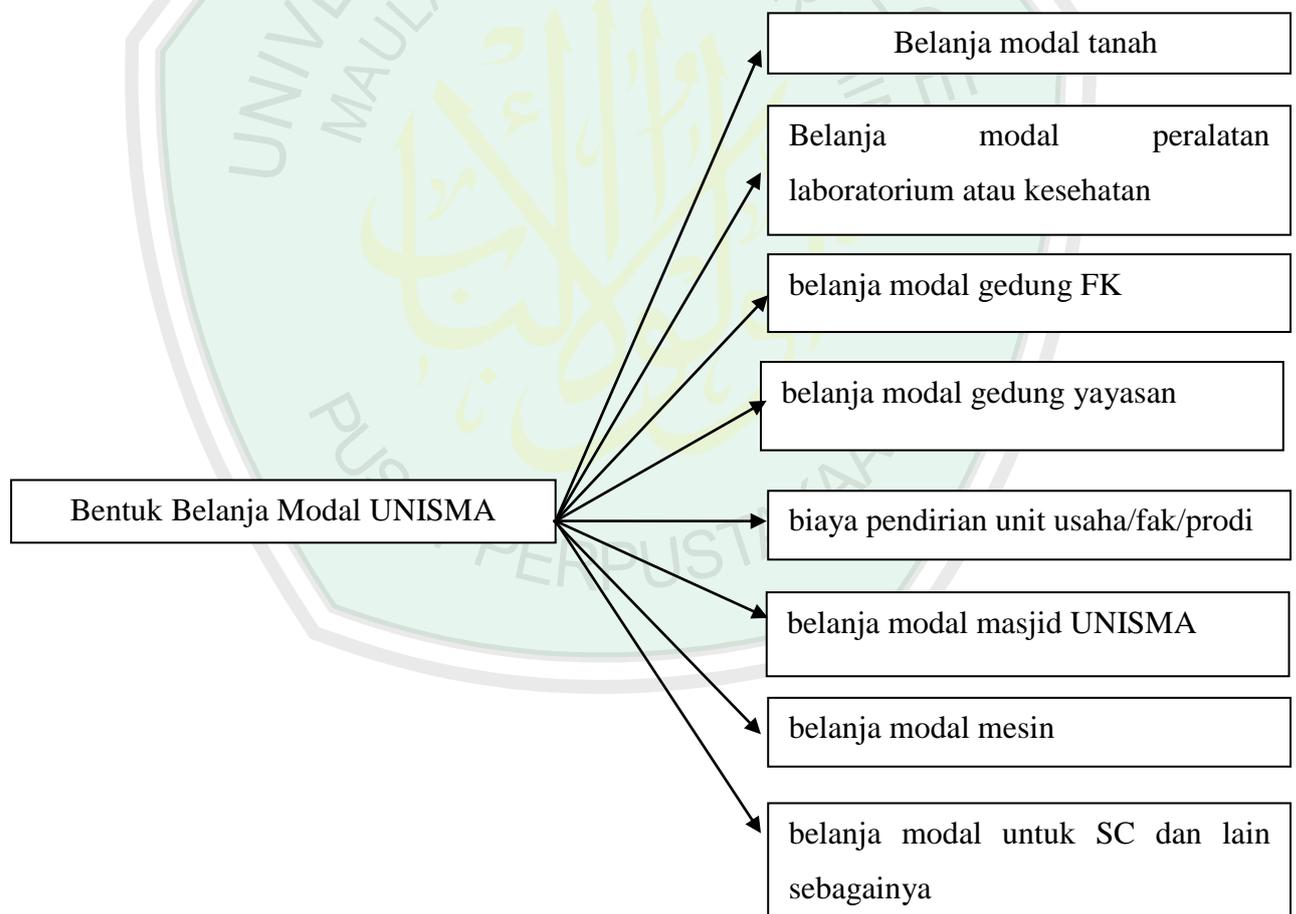
Berdasarkan pemaparan di atas peneliti dapat disimpulkan bahwa anggaran perencanaan pendidikan bentuk nyatanya dituangkan dalam proses infrastuktur kampus maupun peningkatan mutu dosen. Dana yang ada sedikit tidaknya masuk pada pembinaan dan pelatihan dosen menjadi lebih profesional, dalam hal lanjut studi atau kuliah gratis pada jenjang yang lebih tinggi. Seperti dari Magister (S2) menjadi Doktor (S3).

Berdasarkan hasil dokumentasi peneliti terkait dengan anggaran pembiayaan pendidikan bahwa dalam penyusunan program yang terdapat dalam RAPBPT menuangkan banyak program pendidikan. Yang mana program tersebut ada yang bersifat pengeluaran dana atau belanja modal, ada pula yang bersifat pemasukan dana atau dalam bentuk sumbangan dana baik dari orang tua mahasiswa maupun dari pemerintah. Misalnya saja

¹¹² Wawancara dengan Hj. Anik malikah Kabag. Keuangan hari senin tgl 15 Juni 2015.

bentuk belanja modal yang dikeluarkan pihak kampus antara lain seperti belanja modal tanah, belanja modal peralatan laboratorium atau kesehatan, belanja modal gedung FK, belanja modal gedung yayasan, biaya pendirian unit usaha/fak/prodi, belanja modal masjid UNISMA, belanja modal mesin, belanja modal untuk SC dan masih banyak bentuk belanja lainnya yang keseluruhan belanja tersebut membutuhkan banyak dana untuk bisa merealisasikannya.

Gambar 1.4 Beberapa Bentuk Program Belanja Modal UNISMA:

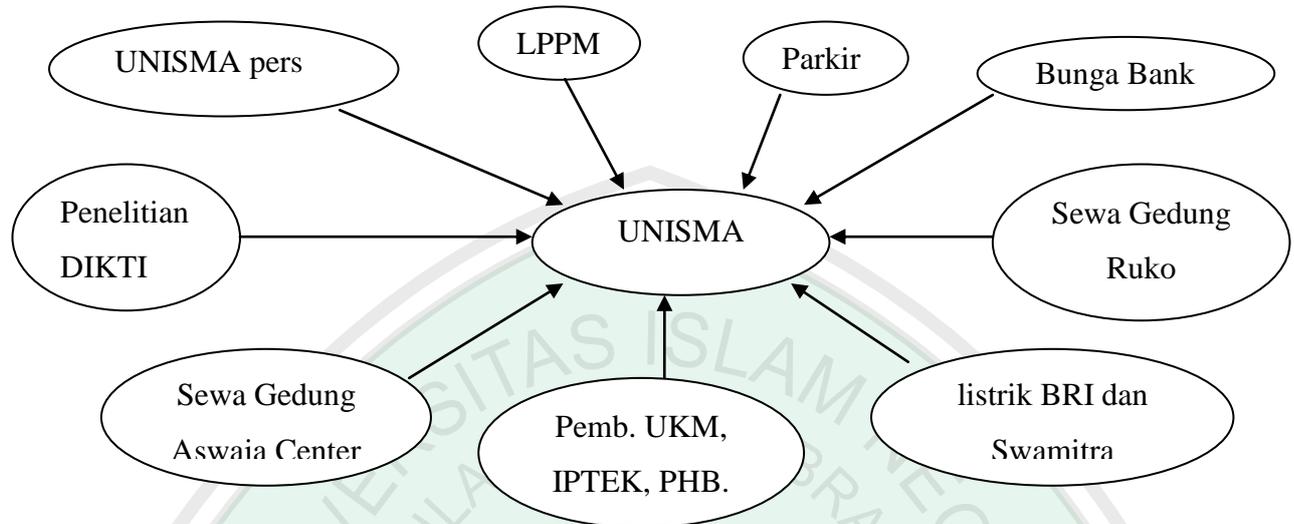


Dari pemaparan di atas peneliti dapat simpulkan bahwa universitas memiliki banyak program yang sudah terencana dan tersusun dengan matang yang akan diselenggarakan guna peningkatan mutu. Oleh karenanya, program membutuhkan dana banyak untuk menyokong lancarnya semua kegiatan. Ketika dana tidak mampu untuk membiayai salah satu program yang sudah direncanakan, maka hal ini tidak bisa berjalan dengan lancar bahkan bisa menghambat terlaksananya program pendidikan yang lain. Sehingga universitas harus mampu mendapatkan dana tambahan dari pihak lain.

Sedangkan untuk bisa menjalankan program di atas universitas harus mengeluarkan banyak anggaran. Hal ini tidak menutup kemungkinan universitas mengharap dana banyak dari pihak-pihak yang ikut bekerjasama dalam dunia pendidikan di UNISMA. Adapun beberapa bentuk penerimaan bantuan dana atau anggaran yang didapatkan universitas antara lain penerimaan bantuan untuk penelitian dosen muda (LPPM), pemb UKM, Iptek, PHB, blok grand desentralisasi penelitian DIKTI, parkir, Unisma Pers, pendapatan sewa gedung Aswaja center, penerimaan sewa gedung ruko, bunga bank/deposito, listrik BRI dan swamitra dan bentuk sebagainya. Yang keseluruhan bantuan ini dijadikan dana tambahan untuk menjalankan program-program belanja yang sudah direncanakan. Sehingga semuanya akan berjalan dengan lancar.¹¹³

¹¹³ Dokumentasi, pada hari Selasa tanggal 16 Juni 2015

Gambar 1.5 Bentuk Bantuan Anggaran Dana UNISMA yakni:



Jika merujuk pada gambar 1.5 di atas peneliti dapat disimpulkan bahwa dari anggaran dana yang didapatkan oleh UNISMA secara berkesinambungan tetap mengalir masuk ke bagian keuangan. Hal ini bisa dilihat dari lancarannya pemasukan yang diberikan oleh masing-masing ketua atau pimpinan yang memegang kendali terhadap program tersebut. Sehingga ketika ada salah satu diantara program pendidikan yang akan terlaksana dan mengalami kekurangan dana maka bisa ditambahkan dari anggaran dana yang ada.

Di samping itu, merujuk pada tabel 1.2 mengungkap juga tentang keadaan mahasiswa dari tahun 2012 sampai tahun 2014 adalah terjadinya kenaikan terus menerus setiap tahunnya terhadap jumlah mahasiswa, karena UNISMA adalah salah satu universitas swasta, maka meningkatnya mahasiswa secara terus menerus maka hal tersebut berbanding lurus dengan naiknya dana yang masuk pada tabungan UNISMA, namun juga naiknya

anggaran dengan penambahan sarana prasarana untuk mengimbangi kenaikan mahasiswa tersebut.¹¹⁴

Berdasarkan hasil penelitian di Universitas Islam Malang tentang Perencanaan Anggaran Pendidikan Universitas Islam Malang yang didapatkan dari hasil wawancara dengan kepala BAUK, Kabag keuangan, dan kabag perlengkapan dan kerumahtanggaan, observasi dan dokumentasi maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan anggaran pendidikan Universitas Islam Malang disusun dan dituangkan dalam bentuk RAPBPT yang diadakan pada tiap akhir tahun dengan menetapkan semua program beserta anggaran masing-masing program itu sendiri. Dengan tujuan untuk melihat kebutuhan-kebutuhan kampus, itu yang direncanakan dituangkan dalam bentuk RAPBPT. Serta melibatkan stakeholders kampus, dan keputusan rapat yang sudah di sepakati diputuskan lagi oleh ketua yayasan.

Tabel 2.2 Perencanaan Anggaran Pendidikan Universitas Islam Malang:

| No | Perencanaan Anggaran Pendidikan Universitas Islam Malang direncanakan dan dibentuk: |
|----|---|
| 1. | Perencanaan anggaran dilakukan satu bulan sebelum diberlakukan tahun ajaran baru. Dengan menuangkan secara jelas program-program yang sudah disepakati beserta jumlah anggaran masing-masing. Ditentukan melalui hasil rapat yang dituangkan dalam penyusunan RAPBPT. |
| 2 | Dalam penyusunan RAPBPT dilibatkan adanya Rektor, Dosen, Staf dan Karyawan. |
| 3 | Pengambilan keputusan melalui rapat dan musyawarah dengan hasil keputusan rapat ditentukan oleh ketua yayasan |

¹¹⁴ Dokumentasi, pada hari selasa tanggal 16 Juni 2015

2. Strategi Pemenuhan Pembiayaan Pendidikan di Universitas Islam Malang

Strategi pemenuhan pembiayaan disusun untuk menyalahi keterbatasan sumberdaya agar pelaksanaan program pembangunan dapat memberikan andil yang signifikan terhadap pencapaian tujuan pendidikan nasional seperti yang diamanatkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Hj. Anik malikah selaku Kabag. Keuangan mengatakan bahwa:

“Pemenuhan pembiayaan pendidikan adalah strategi yang digunakan untuk mencukupi dana yang belum terpenuhi melalui anggaran yang didapat dari sumbangan mahasiswa dan pemerintah”.¹¹⁵

Dari pemaparan di atas peneliti dapat disimpulkan bahwa untuk memenuhi pembiayaan pendidikan, universitas sejak awal sudah menyiapkan beberapa strategi-strategi pemenuhan pembiayaan. Tujuan diadakannya strategi yakni agar program-program yang akan di jalankan berjalan dengan efektif. Ketika ada salah satu program misalnya yang sedikit tidaknya mengalami kekurangan dana atau anggaran,serta program tersebut tidak mandeg atau tidak berjalan setengah-setengah disinilah strategi diterapkan.

Dalam penerapan strategi pun sebenarnya pihak universitas tidak begitu banyak menghadapi kendala, karena anggaran yang sudah ada akan tetap terus berjalan untuk pemenuhan masing-masing program. Hal ini senada

¹¹⁵ Wawancara dengan Hj. Anik malikah Kabag. Keuangan hari senin tgl 15 Juni 2015.

dengan apa yang diungkapkan oleh Abdul Kodir djaelani, Kepala BAUK mengatakan bahwa:

“Tidak ada kendala yang berarti dalam penerapan strategi pemenuhan pembiayaan, semua usaha yang terdapat pada setiap strategi pemenuhan pembiayaan yang kita lakukan berjalan dengan baik dan dapat memenuhi seluruh kebutuhan yang ada di kampus ini mbak, Allhamdulillah Allah yang bantu.”¹¹⁶

Berdasarkan pemaparan di atas peneliti dapat disimpulkan bahwa penerapan strategi dilakukan guna mengantisipasi akan terjadinya kendala yang akan menghambat program pendidikan. Meskipun tidak ada kendala yang begitu besar yang berakibat pada terhambatnya program-program universitas, namun secara sigap universitas sudah menerapkan strategi guna meminimalisir akan adanya program yang tidak bisa berjalan sesuai dengan rencana.

Adapun strategi pemenuhan pembiayaan pendidikan yang ada pada sekolah tidak jauh berbeda dengan strategi yang digunakan oleh universitas, hanya bedanya pada skala dan jumlah. Semakin besar program semakin besar pula strategi pembiayaan yang digunakan untuk pemenuhan program tersebut, karna disini universitas adalah lebih besar daripada sekolah maka strategi yang digunakan cukup besar, seperti yang telah diketahui bahwa UNISMA adalah Universitas Islam swasta yang berdiri di kota Malang, bisa dibilang universitas tersebut adalah Universitas terbesar kedua setelah Universitas Muhammadiyah Malang untuk kategori universitas Islam swasta.

¹¹⁶ wawancara dengan Bpk. Abdul Kodir djaelani, Kepala BAUK hari senin, 15 Juni 2015

Ada beberapa bentuk strategi yang digunakan UNISMA dalam hal pemenuhan pembiayaan pendidikan diantaranya berdasarkan data lapangan yakni:

a. Strategi Unit Kerja Mandiri

Unit kerja mandiri merupakan bagian terkecil dari sesuatu yang dapat berdiri sendiri yang kemudian itu dikembangkan oleh pihak kampus seperti pemusatan unit kerja mandiri melalui kebijakan kemandirian ekonomi. Yang dituangkan dalam bentuk program sehingga itu yang coba dan sedang dijalankan saat ini oleh UNISMA. Universitas membuat unit kerja mandiri untuk memajukan universitas dan juga untuk pemenuhan pembiayaan pendidikan, seperti yang dikatakan oleh Abdul Kodir Djaelani Pada saat wawancara adalah sebagai berikut:

“Universitas Islam Malang (UNISMA) didesain dari awal untuk mandiri, kemandirian itu meliputi kemandirian dalam hal kebijakan kemandirian ekonomi, dan semua itu dijabarkan dalam sebuah program yang didesain untuk dijadikan sebuah konsep perencanaan dan pengembangan universitas sehingga akhirnya menjadi universitas mandiri secara institusional”¹¹⁷

Berdasarkan pemaparan di atas peneliti dapat simpulkan bahwa UNISMA didesain dari awal untuk bisa mandiri secara institusional, kemandirian kampus dipusatkan pada aspek bidang ekonomi yang diimplementasikan dalam bentuk program kerja sama. Sehingga ketika akan membutuhkan biaya besar sewaktu-waktu, bagi pihak kampus tidak terlalu kesulitan dalam pemenuhan biaya pendidikan tersebut. Inilah tujuan awal dari strategi unit kerja mandiri ini, yakni memiliki usaha mandiri untuk bisa mendapatkan biaya tambahan bagi kampus. Mengingat UNISMA begitu

¹¹⁷ wawancara dengan Bpk. Abdul Kodir djaelani, Kepala BAUK hari senin, 15 Juni 2015

besar sehingga membutuhkan alokasi dana yang cukup besar pula. Kampus tidak bisa maksimal berjalan dengan baik tanpa adanya kerja sama yang baik dengan pihak lain, sehingga dengan adanya kerja sama tersebut akan mampu menopang kekurangan-kekurangan yang ada dari kampus.

Abdul Kodir Djaelani juga menambahkan bahwa:

“kami membangun beberapa unit usaha mandiri guna untuk *survive* dan menunjang karir universitas kedepan, usaha mandiri kami lumayan mbak, seperti sewa ruko yang ada di kota Batu, rumah sakit islam, ada juga rental kendaraan, mobil dan bus, kami buka untuk umum. Ada juga unisma press yang berguna untuk menambah literature bagi masyarakat luas dan juga mahasiswa ataupun dosen yang ingin menyalurkan ilmunya untuk menulis karya berbentuk karya ilmiah ataupun buku, bisa diperjual belikan di unisma press itu.¹¹⁸

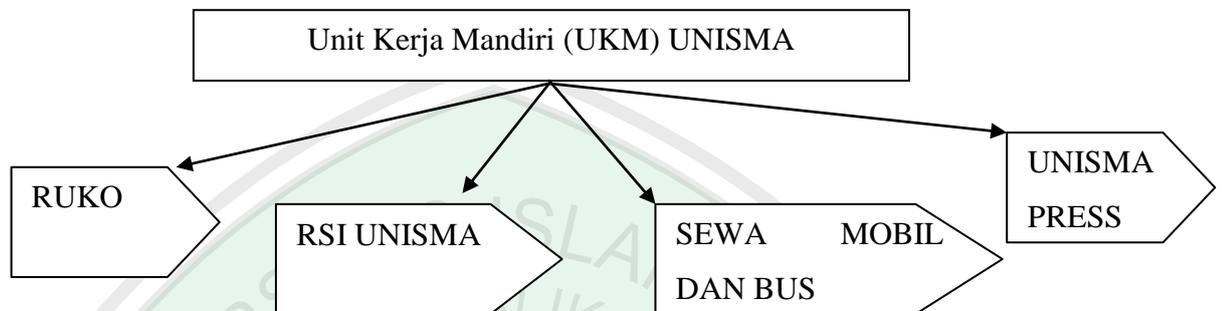
Berdasarkan hasil wawancara di atas peneliti dapat simpulkan bahwa ada beberapa bentuk unit usaha mandiri yang diberdirikan oleh UNISMA yakni dalam bentuk Ruko, Rumah Sakit Islam, Rental Kendaraan Mobil dan Bus serta UNISMA Press, yang diberlakukan untuk umum. Unit usaha mandiri didirikan guna menunjang karir universitas ke depan menjadi lebih baik dan tetap survive di kancah dunia pendidikan. Mengingat akan perkembangan dunia global yang semakin berkembang pesat.

Berdasarkan hasil observasi peneliti juga menunjukkan bahwa unit usaha mandiri UNISMA sudah berjalan dengan baik, hal ini terbukti dari proses pelaksanaan program kesehatan yang ada di Rumah Sakit Islam UNISMA berjalan dengan lancar, dalam hal transportasi rental kendaraan mobil dan bus untuk umum yang sudah disediakan oleh UNISMA juga baik,

¹¹⁸ wawancara dengan Bpk. Abdul Kodir djaelani, Kepala BAUK hari senin, 15 Juni 2015

serta baik dosen maupun mahasiswa diberikan kebebasan untuk bisa menyalurkan bakat secara bebas dalam UNISMA Press.¹¹⁹

Gambar 1.6 Unit Kerja Mandiri UNISMA:



b. Sumbangan dana dari yayasan dan mahasiswa

Selain memperoleh dana dari Unit Usaha Mandiri, pihak kampus juga mendapatkan bantuan dana dari pihak yayasan dan uang semester mahasiswa. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh Ibu Hj. Anik Malikh yaitu:

“UNISMA sebagai Universitas yang didirikan oleh yayasan dalam hal pembiayaan, UNISMA menerima kucuran dana yang tidak sedikit dari pihak yayasan dan juga perolehan uang persemester mahasiswa, bantuan tersebut sangat membantu Universitas dalam merealisasikan program tersebut, pada realitasnya bantuan tersebut tidak mencukupi untuk merealisasikan program tersebut, untuk itu Universitas menggunakan strategi untuk menggali dana dari berbagai sumber yang telah diidentifikasi. Dalam penggalan dana dari berbagai sumber, strategi yang digunakan berbeda-beda, hal itu bergantung pada seriap sumber dana”¹²⁰

Berdasarkan pemaparan di atas peneliti dapat simpulkan bahwa banyak dana sebenarnya yang diperoleh oleh pihak kampus guna pemenuhan pembiayaan pendidikan mulai dari perolehan dana dari pihak yayasan, perolehan uang persemester dari mahasiswa yang cukup banyak, sehingga

¹¹⁹ Observasi peneliti pada hari senin, tanggal 15 Juni 2015.

¹²⁰ Wawancara dengan Hj. Anik malikh Kabag. Keuangan hari senin tgl 15 Juni 2015

mampu membantu Universitas dalam merealisasikan program yang ada. Namun pada kenyataan yang ada, faktanya belum bisa mencukupi untuk merealisasikan program tersebut. Universitas perlu dana tambahan dari pihak lain, untuk bisa membantu dan merealisasikan apa program apa yang sudah dicanangkan untuk mencapai tujuan.

Beliau menambahkan:

“Salah satu upaya pemerintah untuk memajukan mutu pendidikan adalah memberikan bantuan salah satunya berupa dana, walaupun universitas ini didirikan oleh yayasan tapi UNISMA tetap mendapatkan bantuan dari pemerintah melalui APBD propinsi, jadi APBD propinsi merupakan salah satu sumber pendapatan yang ada di UNISMA. Untuk mendapatkan dana dari APBD propinsi ini ada prosedur yang telah ditetapkan”¹²¹

Berdasarkan hasil wawancara di atas peneliti dapat simpulkan bahwa pemerintah ikut andil memberikan sumbangan dana melalui APBD propinsi dengan melalui prosedur yang sudah ditetapkan pemerintah. Jadi pihak kampus tidak dengan mudah mendapatkan dana dari pemerintah, namun harus mengikuti semua prosedur yang sudah ditetapkan. Seperti halnya mengikuti beberapa persyaratan yang ditentukan pemerintah kemudian bisa dijadikan arsip

c. Memiliki Link dengan Luar Negeri

Sesuai dengan kewenangan yang diberikan pemerintah melalui Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 14 Tahun 2014, Universitas Islam Malang dapat melakukan kerjasama dengan perguruan tinggi lain, dunia usaha atau pihak lain di dalam negeri maupun di luar negeri baik itu kerja sama dalam bidang akademik, maupun dalam bidang

¹²¹ Wawancara dengan Hj. Anik malikah Kabag. Keuangan hari senin tgl 15 Juni 2015

non akademik. Kerjasama tersebut dilaksanakan melalui modus penawaran dan atau permintaan yang diselenggarakan dengan pola pembimbing-dibimbing atau pola kolaborasi.

Kerjasama yang dilakukan Universitas memang tidak bisa dengan satu pihak saja, namun kemudian dari banyak pihak, mengingat akan banyaknya program pendidikan yang akan direalisasikan namun masih terhambat oleh dana yang kurang memadai. Itu yang menjadikan kampus untuk menjalin kerjasama dengan pihak lain. Sebagaimana dengan apa yang diungkapkan oleh Abdul Kodir djaelani selaku kepala BAUK mengatakan bahwa:

“kami sebagai universitas swasta harus pintar-pintar mengatur pembiayaan karna dana yang kita peroleh dari sumbangan orang tua mahasiswa saja tidak cukup, harus mempunyai keahlian khusus untuk memajukan sebuah universitas, dan Alhamdulillah kami sudah mempunyai banyak Link di universitas-universitas luar negeri contohnya di Korea, dan China.”¹²²

Berdasarkan pemaparan di atas peneliti dapat simpulkan bahwa Universitas harus benar-benar bisa mengatur keuangan dengan baik karena dana yang diperoleh atau yang diterima dari orang tua siswa tidak cukup untuk menambah program pembiayaan yang ada. Sehingga kampus sedikit tidaknya memiliki banyak Link untuk bisa diajak kerjasama dengan baik serta saling menguntungkan.

Beberapa bentuk kerjasama pada bidang akademik yang ditawarkan Unisma pada beberapa perguruan tinggi baik perguruan tinggi dalam dan perguruan tinggi luar negeri dan dunia usaha atau lain seperti yang diungkapkan oleh Siti Asmaniah, selaku Kabag perencanaan, pengembangan dan Hub. Kerja mengatakan bahwa:

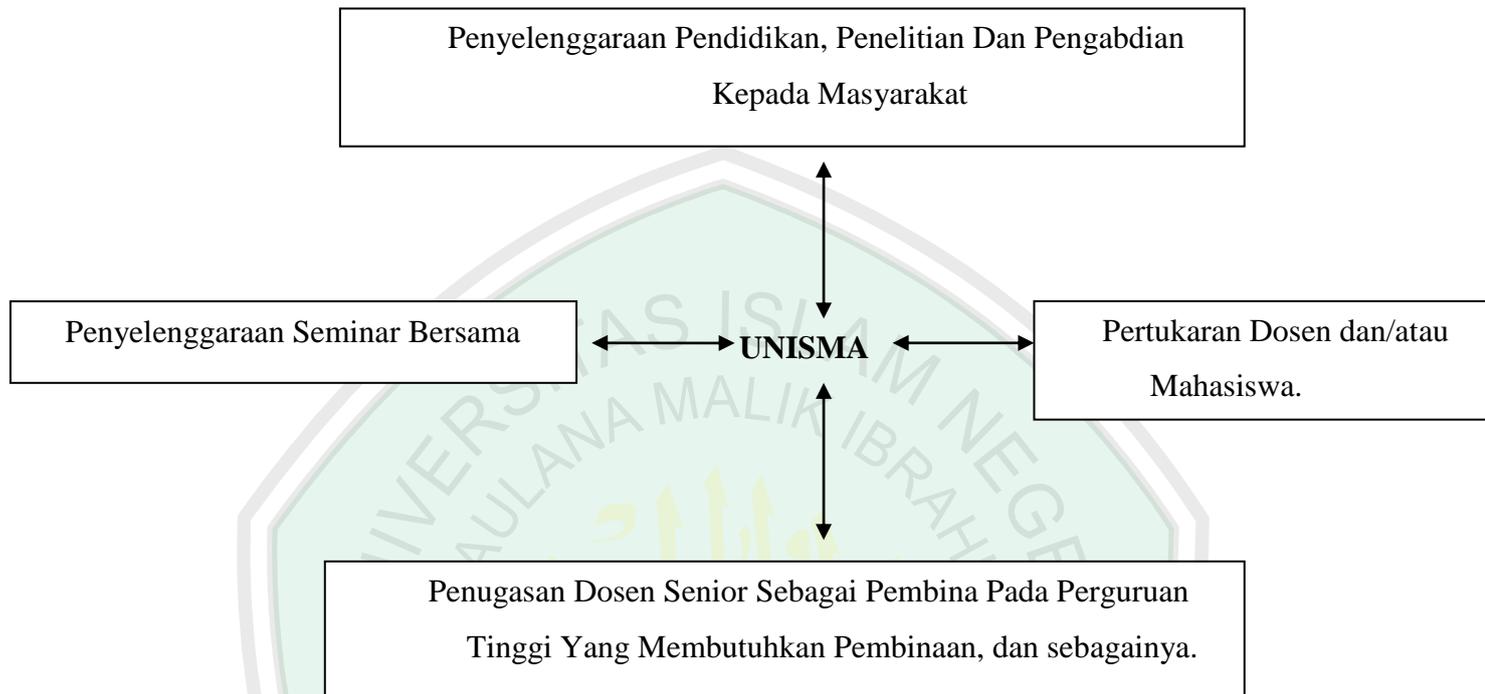
¹²² wawancara dengan Bpk. Abdul Kodir djaelani, Kepala BAUK hari senin, 15 Juni 2015

“banyak sekali mbk bentuk kerjasama kami yang kami lakukan dalam usaha penggalangan dana, baik bentuk kerja sama dengan perguruan tinggi di dalam dan luar negeri. Tidak bisa kami pungkiri bahwa universitas membutuhkan dana banyak untuk pelaksanaan program sehingga strategi kami salah satunya untuk bisa mendapatkan dana yakni dengan menawarkan kerjasama kepada perguruan tinggi ataupun dunia usaha. Misalnya saja bentuk kerjasama yang kami lakukan yakni berupa kerjasama dalam bentuk pendidikan penelitian dan pengabdian masyarakat, kemudian, biasanya penugasan dosen senior sebagai pembina pada perguruan tinggi , pertukaran dosen atau mahasiswa, penyelenggaraan seminar dan masih banyak lagi kerjasama lainnya.”¹²³

Berdasarkan pemaparan di atas peneliti dapat simpulkan bahwa banyak ragam kerjasama yang dilakukan UNISMA seperti kerjasama dalam hal 1) penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, 2) penugasan dosen senior sebagai pembina pada perguruan tinggi yang membutuhkan pembinaan, 3) pertukaran dosen dan/atau mahasiswa, 4) penyelenggaraan seminar bersama, dan sebagainya. Hal ini dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:

¹²³ Wawancara dengan Hj. Anik malikah Kabag. Keuangan hari selasa tgl 1september Juni 2015

**Gambar 1.7 Bentuk Kerjasama Bidang Akademik UNISMA
dengan Perguruan Tinggi:**



Kerjasama antar perguruan tinggi atau lembaga lain baik dalam maupun luar negeri telah diatur dengan jelas dalam pasal 122 ayat (1) peraturan pemerintah nomor 30 tahun 1990. Pasal tersebut memberikan legitimasi pentingnya jalinan kerjasama perguruan tinggi dalam rangka peningkatan dan pengembangan kualitas serta pengembangan institusional sebuah perguruan tinggi secara keseluruhan.

Selain itu, pada hakikatnya kerjasama antar perguruan tinggi, merupakan upaya memecahkan isolasi institusional baik pada level lokal, nasional, regional maupun internasional terutama dalam upaya peningkatan mutu akademik masing-masing perguruan tinggi. Lingkup kerjasama tersebut pada umumnya dalam bentuk bantuan 1) penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, 2) penugasan

dosen senior sebagai pembina pada perguruan tinggi yang membutuhkan pembinaan, 3) pertukaran dosen dan/atau mahasiswa, 4) penyelenggaraan seminar bersama, dan sebagainya.

Beberapa perguruan tinggi dan rumah sakit yang ikut berpartisipasi dalam bekerjasama dengan UNISMA sebagaimana yang diungkapkan oleh Abdul Kodir djaelani selaku kepala BAUK mengatakan bahwa:

“alhamdulillah sampai saat ini banyak sekali perguruan tinggi maupun beberapa rumah sakit yang menawarkan diri melakukan kerjasama dengan kami mbk. Terutama dalam lingkup khususnya program kerjasama akademik. Seperti 1) *The Faculty Of Engineering Yamaguchi University*, 2) *Jeju National University, Korea*, 3) *Wooksuk University, Korea*, 4) *Kangwon National University*, 5) *Dongguk University, Korea*, 6) *University College Fly Mouth ST. Mark and ST. John United Kingdom*, 7) *Hube University Of Chinese Medicine Wuhan, People's Republic Of China*, 8) *Capital Medical University Of Beijing, People Republic Of China*, 9) *Far East University*, 10) *Deajeon University Korea* .”¹²⁴

Berdasarkan pemaparan di atas peneliti dapat simpulkan bahwa UNISMA tidak hanya melakukan kerjasama dengan satu perguruan tinggi akan tetapi banyak sekali link atau kerjasama yang dilakukan dengan perguruan tinggi luar negeri seperti China dan Korea. Hal ini menunjukkan bahwa program yang dibuat serta kualitas para dosen dan mahasiswa mampu menarik minat pembesar perguruan tinggi untuk melakukan kerjasama yang baik.

¹²⁴ wawancara dengan Bpk. Abdul Kodir djaelani, Kepala BAUK hari senin, 15 Juni 2015

Tabel 2.3 Perguruan Tinggi dan Rumah Sakit yang Bekerja Sama dengan UNISMA:

| No | Nama Perguruan Tinggi |
|-----|---|
| 1. | <i>The Faculty Of Engineering Yamaguchi University</i> |
| 2. | <i>Jeju National University, Korea</i> |
| 3. | <i>Wooksuk University, Korea</i> |
| 4. | <i>Kangwon National University</i> |
| 5. | <i>Dongguk University, Korea</i> |
| 6. | <i>University College Fly Mouth ST. Mark and ST. John United Kingdom,</i> |
| 7. | <i>Hube University Of Chinese Medicine Wuhan, People's Republic Of China,</i> |
| 8. | <i>Capital Medical University Of Beijing, People Republic Of China</i> |
| 9. | <i>Far East University</i> |
| 10. | <i>Deajeon University Korea</i> |

Berbagai masalah dalam bidang akademik kelembagaan, ketenagaan dan pembiayaan yang dihadapi perguruan tinggi pada umumnya dapat ditanggulangi dengan baik melalui kerjasama baik antar perguruan tinggi dan/atau lembaga lain, di dalam maupun luar negeri.

d. Pengajuan Proposal

Bentuk lain dari strategi pemenuhan biaya pendidikan UNISMA yakni melalui pengajuan proposal. Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Ibu Siti Asmaniah selaku Kabag. Perencanaan, pengembangan dan Hub.

Kerja yaitu:

“Strategi atau cara yang kami lakukan untuk mendapatkan dana dari APBD Propinsi adalah dengan memohon bantuan dari diknas atau yang sekarang menjadi kemendiknas pusat berupa bantuan APBD Jawa Timur. Dan juga biasanya adanya bantuan dari APBD ini harus menunggu informasi dari pihak terkait bisa kemenag ataupun kemendiknas lalu Universitas mengajukan proposal dengan format yang telah ditentukan oleh pihak terkait. Pemberitahuan adanya bantuan dana ini tidak tepat waktunya, kadang diawal tahun ajaran, kadang dipertengahan tahun ajaran, tapi yang jelas tidak pernah pada akhir

tahun ajaran dan pada setiap tahunnya bantuan dari pemerintah melalui APBD Propinsi selalu ada”¹²⁵

Berdasarkan hasil wawancara di atas peneliti dapat simpulkan bahwa untuk bisa mendapatkan dana dari Kemendiknas Pusat maka kampus mengajukan proposal sesuai dengan format yang sudah ditentukan pihak terkait. Biasanya dana yang cair didapatkan dari APBD. Waktu untuk penerimaan dana biasanya tidak tentu namun pasti tetap diberikan oleh Kemendiknas sehingga hal ini dapat membantu dalam pemenuhan anggaran pembiayaan universitas.

Berdasarkan hasil wawancara tentang strategi Pemenuhan Pembiayaan Pendidikan di Universitas Islam Malang (UNISMA) dengan kabag perencanaan dan hubungan kerja, kepala BAUK dan Kabag Keuangan maka peneliti dapat simpulkan bahwa ada empat (4) bentuk strategi yang digunakan yakni: a. strategi unit kerja mandiri, b. sumbangan dana dari yayasan dan mahasiswa, c. memiliki link dengan luar negeri, dan d. pengajuan proposal kepada pemerintah.

Tabel 2.4 Strategi Pemenuhan Pembiayaan Pendidikan di Universitas Islam Malang:

| No | Strategi Pemenuhan Pembiayaan Pendidikan di Universitas Islam Malang |
|----|--|
| 1. | Strategi unit kerja mandiri |
| 2. | Sumbangan dana dari yayasan dan mahasiswa |
| 3. | Memiliki link dengan luar negeri |
| 4. | Pengajuan proposal kepada pemerintah |

¹²⁵ Wawancara dengan Ibu Siti Asmaniah, Kabag perencanaan, pengembangan dan Hub. Kerja. Pada hari senin, 29 juni 2015

3. Evaluasi Pembiayaan Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Universitas Islam Malang

Dalam kelembagaan suatu organisasi biasanya terdapat evaluasi (penilaian). Tujuan diadakannya evaluasi yakni untuk menilai atau mengetahui sampai dimana pelaksanaan program kerja dalam organisasi dapat berjalan sesuai rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan adanya tahap evaluasi ini maka akan dapat diketahui kekurangan dan kelebihan suatu program, permasalahan apa yang dihadapi dan kendala-kendala yang selama ini menghambat organisasi tersebut. Hal ini senada dengan apa yang diungkapkan oleh Abdul Kodir djaelani, Kepala BAUK mengatakan bahwa:

“Evaluasi pembiayaan salah satu cara yang dilakukan untuk menganalisis/penilaian permasalahan, kendala dan hambatan yang terjadi selama proses pelaksanaan kegiatan.”¹²⁶

Dari pemaparan di atas peneliti dapat simpulkan bahwa kegiatan evaluasi yang ada di sebuah organisasi yakni untuk melihat berbagai macam permasalahan yang dihadapi, mengatasi masalah dan hambatan yang ada. Karena pada hakikatnya kegiatan evaluasi yang dilakukan akan menghasilkan program kerja yang lebih baik dan lebih baik lagi. Jadi ada proses perbaikan kekurangan menjadi lebih bagus, kendala dan hambatan yang ada dicarikan solusinya untuk kemudian dipecahkan secara bersama-sama. Contohnya seperti UNISMA misalnya kekurangan dana pada salah satu program yang sudah direncanakan, untuk bisa berjalan dengan lancar

¹²⁶ wawancara dengan Bpk. Abdul Kodir djaelani, Kepala BAUK hari senin, 15 Juni 2015

maka harus didukung dengan anggaran yang mencukupi, sehingga hasilnya pun maksimal sesuai dengan tujuan.

Di samping itu, dalam sebuah evaluasi atau dalam istilah akuntansi keuangan dikatakan dengan audit, telah terancang langkah-langkah/prosedur yang jelas sehingga mengetahui letak kekurang yang telah dijalankan selama ini untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun langkah-langkah prosedur evaluasi sebagaimana hasil wawancara dengan Akhamad Zakaria selaku evaluasi internal:

“iya mbak, kami disini juga mempunyai prosedur tersendiri untuk melakukan evaluasi/audit pendanaan, *pertama*, evaluasi perencanaan, *kedua*, pengevaluasi informasi, *ketiga*, laporan, *keempat*, menyampaikan hasil evaluasi dan *kelima* tindak lanjut hasil evaluasi/audit.”¹²⁷

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dapat simpulkan bahwa evaluasi yang dilakukan untuk mengevaluasi kinerja, UNISMA juga mempunyai langkah-langkah yang dilakukan agar dalam pengevaluasi dapat diketahui secara mendetail letak keberhasilan dan kekurangannya, langkah yang dilakukan seperti, 1). evaluasi perencanaan, 2). pengevaluasi informasi, 3). Laporan 4). menyampaikan hasil evaluasi, 5). tindak lanjut hasil evaluasi/audit.

Berkaitan dengan Evaluasi pembiayaan pendidikan dalam implementasinya setiap akhir tahun bahwa ada beberapa bentuk evaluasi yang dilakukan UNISMA. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Abdul Kodir Djaelani mengatakan bahwa:

“Evaluasi pembiayaan biasanya kami lakukan dengan cara *pertama*, evaluasi setiap persatu semester, bisa juga satu kali dalam satu tahun.

¹²⁷ Wawancara Dengan Akhamad Zakaria Selaku Evaluasi Senin 16 November 2015

Kedua, evaluasi dengan melihat kinerja para pegawai atau staf kami mbk, *ketiga*, evaluasi kami lakukan dengan cara menerapkan mekanisme kerja organisasi, dan *keempat*, evaluasi terakhir ini kami lakukan berdasarkan hasil analisa internal dan eksternal.”¹²⁸

Berdasarkan hasil wawancara di atas peneliti dapat simpulkan bahwa ada empat bentuk evaluasi yang dilakukan oleh UNISMA guna peingkatan mutu pendidikan lebih maju dengan melihat kekurangan dan kelebihan universitas yakni: 1) evaluasi persatu semester atau pertahun, 2) evaluasi dengan melihat kinerja pegawai atau staf, 3) evaluasi dengan cara menerapkan mekanisme kerja, dan 4) evaluasi hasil analisa ekternal dan internal. Hal ini akan dipaparkan sebagai berikut:

1. Evaluasi Persatu Semester atau Pertahun

Adapun aktifitas evaluasi pembiayaan di Universitas Islam Malang ditangani oleh bidang tersendiri. Bidang tersebut wajib melakukan pengawasan dan melaporkan perkembangannya tiap akhir bulan, hal ini ditegaskan oleh Bpk Abdul Kodir Djaelani pada saat wawancara adalah sebagai berikut:

“Ya bu, bahwa evaluasi pelaksanaan anggaran ini, dilaksanakan untuk mengevaluasi kegiatan selama setahun. akan tetapi terkadang dilaksanakan persatu semester guna untuk mengetahui letak kekurangan yg telah kami laksanakan selama ini, Jika adanya kekurangan-kekurangan akan dibenahi sehingga dalam pelaksaan tahun yang akan datang dapat lebih dioptimalkan. Di Universitas ini ada bidang tersendiri yang melakukan pengawasan, semua bertanggung jawab pada pimpinan, dan masing-masing unit harus melaporkannya dalam setiap akhir bulan, jadi perkembangannya terpantau terus.”¹²⁹

Berdasarkan hasil wawancara di atas peneliti dapat simpulkan bahwa bentuk evaluasi pelaksanaan anggaran yang dilakukan pihak kampus

¹²⁸ wawancara dengan Bpk. Abdul Kodir djaelani, Kepala BAUK hari senin, 15 Juni 2015

¹²⁹ wawancara dengan Bpk. Abdul Kodir djaelani, Kepala BAUK hari kamis, 24 Juni 2015

dilakukan dengan cara mengevaluasi hasil kegiatan selama setahun dan bisa juga selama satu semester. Tujuan dilakukan evaluasi yakni untuk mengetahui letak kekurangan-kekurangan yang dijalankan selama satu tahun terakhir kemudian diperbaiki agar menjadi patokan untuk bisa menjadi lebih optimal untuk tahun selanjutnya. Yang ditangani oleh bidang tersendiri, yang dilaporkan setiap akhir bulan. Laporan itulah yang kemudian dievaluasi atau diberikan penilaian selama proses anggaran pemasukan dan pengeluaran berlangsung.

2. Evaluasi Kinerja Pegawai atau Staf

Hal ini dilakukan bertujuan untuk melihat kinerja pegawai secara perorangan sesuai dengan masing-masing bidang atau unit yang ditangani. Tiap unit ditugaskan untuk melaporkan semua kegiatan atau perkembangan kegiatan yang setiap waktu terkadang dikontrol langsung oleh pimpinan. Bahkan pegawai atau staf dituntut untuk terus memaksimalkan hasil kerja atau kinerjanya guna peningkatan kinerja lebih baik.

Hal ini senada disampaikan juga oleh Ibu Hj. Anik Malikhah yaitu:

“Setiap bulan kita wajib melaporkan perkembangan tiap unit-unit kegiatan, dan kadang setiap waktu dikontrol langsung oleh pimpinan, kadang-kadang kita adakan rapat untuk ditanyakan terkait masalah-masalah yang saat ini muncul dan untuk mempertanggung jawabkan yang sudah kami kerjakan”¹³⁰

Dari pemaparan di atas peneliti dapat disimpulkan bahwa setiap ketua melaporkan perkembangan unit-unit kegiatan yang dijalankan, yang kemudian setiap waktu dikontrol langsung oleh pimpinan. Di samping itu, guna penjelasan lebih detail tentang hasil kerja unit diadakan rapat untuk

¹³⁰ Wawancara dengan Hj. Anik malikhah Kabag. Keuangan hari Selasa tgl 1 September Juni 2015

menanyakan permasalahan yang muncul yang menghambat kegiatan kerja unit. Di samping itu pimpinan terus melakukan kontrol kerja untuk menjadi lebih baik lagi.

Dari hasil observasi peneliti juga melihat langsung ketika rektor dan pimpinan yayasan turun langsung untuk mengontrol hasil dari pekerjaan tiap-tiap bidang dengan cara memanggil dan menanyakan langsung, meminta laporan secara tertulis maupun lisan, dan kadang-kadang langsung diperbaiki/diambil tindakan korektif saat itu juga, jika perlu segera dilakukan perbaikan.¹³¹

Tindakan koreksi lainnya adalah seperti disampaikan oleh Ibu Siti Asmaniah, S.P.,M.P. selaku kabag perencanaan & pengembangan. Hub. Kerja.:

“Setiap bulan yang kita melaporkan program-program kepada pimpinan, laporan itu ada dua, yang pertama adalah laporan terkait dengan tugas atau amanah yang kita emban istilah adalah laporan organisasi, sedangkan yang kedua adalah laporan terkait dengan perkembangan kinerja diri kita sendiri”¹³²

Berdasarkan pemaparan diatas peneliti dapat simpulkan bahwa ada dua bentuk laporan program-program yang dilakukan setiap bulan oleh bagian manajemen keuangan untuk meningkatkan mutu pendidikan yakni laporan dalam bentuk tugas/amanah yang diemban atau laporan organisasi dan laporan terkait dengan perkembangan kinerja diri sendiri apakah tambah meningkat atau malah sebaliknya tambah menurun.

¹³¹ Observasi peneliti pada hari rabu tanggal 2 september 2015.

¹³² Wawancara dengan Ibu Siti Asmaniah, Kabag perencanaan, pengembangan dan Hub. Kerja. Pada hari selasa, 1 September 2015

3. Evaluasi Mekanisme Organisasi

Evaluasi lainnya adalah dilakukan sesuai mekanisme organisasi. Mekanisme organisasi merupakan suatu tatanan atau prosedur yang dimiliki oleh lembaga kemahasiswaan dalam mengerjakan tugasnya agar tujuan yang diinginkan secara bersama-sama tercapai. Yang mana mekanisme organisasi terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengontrolan dan pengawasan. Keseluruhan aspek mekanisme ini kemudian tidak bisa dipisahkan. Senada dengan apa yang diungkapkan oleh Siti Asmaniah, Kabag perencanaan, pengembangan dan Hub. Kerja bahwa:

“UNISMA sendiri menerapkan mekanisme kerja berupa perencanaan, pengorganisasian, pengontrolan, pengawasan. Yang keseluruhan mekanisme tersebut seyogyanya tidak bisa terpisahkan. Karena ketika sudah ada perencanaan yang dibuat dan tersusun maka harus terlaksana sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.”¹³³

Dari pemaparan di atas peneliti dapat simpulkan bahwa ada empat bentuk mekanisme kerja yang ada di UNISMA yakni:

- a) Perencanaan (*planning*) yang dimaksud oleh UNISMA yakni proses awal atau suatu kegiatan untuk menciptakan ide sebelum melakukan kegiatan kerja dalam sebuah organisasi yang disusun dalam bentuk RABPT yang dihasilkan melalui keputusan rapat yang dilaksanakan pada saat satu bulan sebelum tahun ajaran baru.
- b) Mengkoordinasikan (*organizing*) dengan cara mengkoordinasikan aspek-aspek yang ada sesuai dengan bidangnya. Menempatkan personal kerja atau orang-orang sesuai dengan keahliannya dengan cara membentuk bagan organisasi yang kemudian terpecah-pecah menjadi berbagai jabatan seperti

¹³³ Wawancara dengan Ibu Siti Asmaniah, Kabag perencanaan, pengembangan dan Hub. Kerja. Pada hari Selasa, 1 September 2015

ketua himpunan, dewan pengawas organisasi. Semakin tinggi suatu jabatan biasanya semakin tinggi pula tugas dan tanggung jawab perseorangan dalam sebuah organisasi. Dengan pembagian tugas tersebut maka organisasi dapat berjalani dengan terarah. Disinilah mekanisme kerja dijalankan yaitu membagi-bagi tugas sesuai dengan keahlian anggota masing-masing.

c) Pelaksanaan (*actuating*) suatu bentuk pelaksanaan dari perencanaan dan pengorganisasian. Perencanaan dan pengorganisasian yang baik tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya suatu pelaksanaan kerja. Untuk itu dibutuhkan kerja keras dan kerjasama yang baik antara sesama anggota atau pengurus organisasi. Pelaksanaan kerja harus sejalan dengan rencana kerja yang telah disusun sebelumnya. Semua sumber daya manusia yang ada harus dioptimalkan untuk mencapai visi, misi dan program organisasi yang ada dipereencanaan organisasi.

d) Pengawasan (*Controlling*) dilakukan dalam mengawasi jalannya suatu program kerja organisasi itu sendiri. Dengan tujuan untuk mengawasi jalannya program kerja suatu organisasi agar tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan pada kegiatan organisasi. Pengawasan diharapkan dapat berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

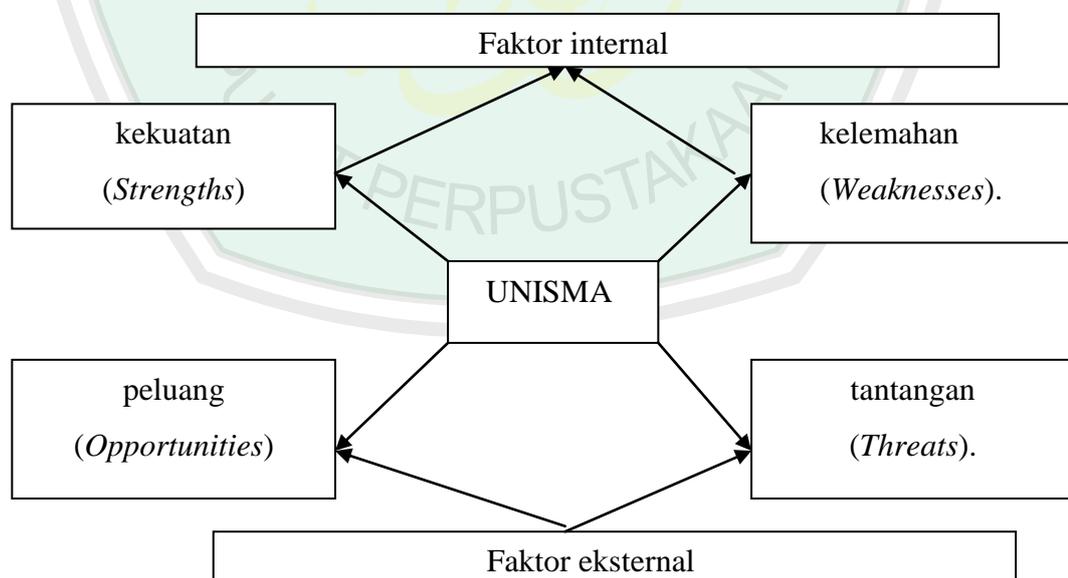
4) Evaluasi Analisis SWOT

Adapun faktor analisis internal dan eksternal UNISMA dilihat dari analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan analisis kondisi yang digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi dan program kerja. Senada dengan apa yang diungkapkan oleh Abdul Kodir Djaelani mengatakan bahwa:

“untuk mengevaluasi hasil akhir dari kegiatan program keseluruhan yang ada di universitas memang kita menggunakan analisis SWOT dalam arti melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan yang dihadapi. Jadi kekuatan kelemahan ini merupakan faktor internal atau dari dalam universitas sendiri, sedangkan faktor eksternal lebih condong pada faktor luar berupa peluang dan tantangan yang ada.”¹³⁴

Berdasarkan pemaparan hasil wawancara di atas peneliti dapat simpulkan bahwa betapa pentingnya penerapan analisis SWOT dalam organisasi khususnya UNISMA. Karena dengan adanya analisis SWOT tersebut pimpinan khususnya dapat melihat peluang hambatan tantangan dan ancaman bagi universitas. Analisis SWOT dikalsifikasikan menjadi dua, yakni 1) analisis internal berupa kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*), 2) analisis eksternal berupa peluang (*Opportunities*) dan tantangan (*Threats*). Hal ini bisa diperjelas melalui gambar di bawah ini:

Gambar 1.8 Analisis SWOT:



¹³⁴ wawancara dengan Bpk. Abdul Kodir djaelani, Kepala BAUK hari senin, 15 Juni 2015

Berdasarkan gambar analisis SWOT di atas peneliti dapat simpulkan bahwa ada dua faktor yang harus di analisis yakni faktor internal dan faktor eksternal yang ada di UNISMA. Faktor internal meliputi penilaian terhadap faktor kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*). Sementara faktor eksternal mencakup faktor peluang (*Opportunities*) dan tantangan (*Threats*). Jadi hal-hal yang akan dianalisis jelas, tinggal kemudian implementasi yang lebih bagus dari sebelumnya dalam universitas.

Jadi untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan di UNISMA maka perlu kemudian pembuat perencana memperhatikan unsur-unsur yang harus dianalisis, berupa sumber-sumber daya (*input*), strategi berjalan (*process*) dan kinerja (*outputs*). Pertimbangan kekuatan dan kelemahan organisasi tidak lain untuk mengidentifikasi keunggulan universitas, kemampuan bersaing, ketajaman strategi untuk memenangkan pertarungan dan pengelolaan sumber daya yang tepat sehingga menjamin kelangsungan usaha.

Senada dengan ungkapan Hj Anik Malikh yang mengatakan bahwa:

“hal-hal yang perlu dianalisis dalam analisis internal (dalam universitas) sudah jelas yakni berupa sumber-sumber daya baik itu Sumber Daya Manusia, khususnya juga keuangan, sarana prasarana dan sebagainya. Kemudian menganalisis strategi yang sedang berjalan (proses) dari perencanaan yang sudah dibuat, apakah prosesnya berjalan sesuai dengan rencana atau efektif dan efisien. Dan yang terakhir yang perlu dianalisis yakni berupa kinerja pegawai atau output.”

Berdasarkan pemaparan di atas peneliti dapat simpulkan bahwa ada beberapa hal yang perlu dianalisis dari analisis internal yakni berupa sumber-sumber daya, strategi berjalan dan output atau hasil kinerja pegawai.

Faktor eksternal berupa peluang dan ancaman ditemukan dengan memperhatikan perkembangan politik, ekonomi, sosial, teknologi, pendidikan, termasuk juga stakeholder eksternal utamanya penyalur sumber-sumber daya (langsung atau tidak langsung). Fokus perhatian tim hendaknya tidak hanya ditujukan pada aspek negatif berupa ancaman, akan tetapi peluangpun harus mendapat perhatian. Diperhitungkan juga sebagai stakeholder eksternal seperti pengguna jasa, pelanggan, pendana, pembayar pungutan, regulator dan lembaga terkait.

Evaluasi yang berbentuk analisa internal dan eksternal di Universitas Islam Malang (UNISMA) ditemukan secara umum bahwa untuk meningkatkan mutu pendidikan Universitas diperlukan perbaikan-perbaikan melalui peningkatan kualitas diri, kualitas ekonomi, dan kualitas sosial.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh mengatakan bahwa:

“perbaikan yang kami lakukan guna peningkatan kualitas universitas memang banyak sekali mbk seperti perbaikan kualitas diri melalui peningkatan kinerja serta sumbangsih pemikiran untuk kemajuan Universitas. Sedangkan untuk peningkatan kualitas ekonomi dan sosial bahwa kami berusaha melakukan kerjasama yang baik dengan para pengguna jasa atau stakholders pendidikan yang tentunya dikendalikan penuh oleh pimpinan”

Dari pemaparan di atas peneliti dapat simpulkan bahwa untuk memajukan suatu organisasi memang banyak hal atau aspek yang harus diperbaiki. Seperti perbaikan kualitas diri, perbaikan kualitas diri dilakukan melalui perbaikan serta peningkatan kinerja menjadi lebih maju. Memberikan sumbangsih pemikiran kepada mahasiswa khususnya dan masyarakat pada umumnya dalam dunia pendidikan. Usaha-usaha ekonomi sifatnya semi otonom, karena sebagian besar usaha-usaha ekonomi

Universitas dalam artian ada bagian lain yang secara khusus oleh unit organisasi tersendiri. Namun tetap dikendalikan penuh oleh pimpinan.

Dari pemaparan di atas terkait dengan evaluasi Pembiayaan Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Universitas Islam Malang berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti dapat disimpulkan bahwa evaluasi dilakukan melalui: 1) evaluasi program dilakukan setiap persatu semester atau setahun, 2) evaluasi hasil kinerja pegawai, 3) evaluasi mekanisme organisasi, 4) evaluasi hasil analisa internal dan eksternal.

Tabel 2.5 Evaluasi Pembiayaan Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Universitas Islam Malang:

| No | Evaluasi Pembiayaan Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Universitas Islam Malang |
|----|---|
| 1. | Evaluasi hasil kegiatan selama setahun / persemester |
| 2. | evaluasi hasil kinerja pegawai melalui program-program |
| 3. | Evaluasi dilakukan sesuai dengan mekanisme organisasi |
| 4. | Evaluasi hasil analisa internal dan eksternal |

C. Temuan penelitian

Berdasarkan data yang peneliti peroleh dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi terkait dengan judul penelitian yang peneliti angkat yaitu: “Manajemen Pembiayaan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Universitas Islam Malang” terdapat beberapa temuan penelitian sebagai berikut:

Perencanaan Anggaran Pendidikan Universitas Islam Malang dibuat melalui perencanaan program dan masing-masing anggaran tiap program yang di susun dan dituangkan melalui RAPBPT. Dengan hasil kesepakatan rapat

dan musyawarah dengan melibatkan komponen-komponen penting yakni rektor, kabag keuangan, kepala BAUK, kabag perlengkapan dan kerumahtanggaan, perencanaan pengembangan dan hubungan kerja, dosen, staf dan lain sebagainya, dan keputusan rapat akhir ditentukan oleh ketua yayasan.

Strategi Pemenuhan Pembiayaan Pendidikan Di Universitas Islam Malang dilakukan melalui empat (4) tahapan yakni: 1) strategi unit kerja mandiri dalam bentuk penyewaan ruko, rental kendaraan mobil dan bus, rumah sakit Islam dan UNISMA Press untuk mengembangkan dan menuangkan ide-ide dosen serta mahasiswa yang dibuka dalam bentuk umum. 2) sumbangan dana dari yayasan dan mahasiswa. 3) strategi dengan link luar Negeri, hal ini dilakukan guna penambahan dana lebih banyak karena universitas dalam melaksanakan program pendidikan tidak cukup hanya mengharapkan dana bantuan dari orang tua siswa serta pemerintah saja namun perlu membuka jaringan kepada pihak luar yang tertarik dengan program kampus sehingga bisa melakukan kerjasama. 4) strategi pengajuan proposal kepada pemerintah, hal ini dilakukan untuk penambahan dana dari pihak pemerintah guna merealisasikan program yang sudah direncanakan dengan cara mengikuti prosedur-prosedur yang sudah ditentukan pihak terkait.

Evaluasi Pembiayaan Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Universitas Islam Malang dilakukan melalui empat (4) tahap yakni: 1) Evaluasi hasil kegiatan selama setahun / persemester, 2) evaluasi hasil kinerja pegawai melalui program-program. 3) Evaluasi dilakukan sesuai dengan

mekanisme organisasi. 4) Evaluasi analisis SWOT meliputi hasil analisa internal dan eksternal.

Tabel 1.5

Hasil Temuan Penelitian “Manajemen Pembiayaan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Universitas Islam Malang:

| No | Fokus Penelitian | Temuan Penelitian |
|----|---|--|
| 1. | Perencanaan Anggaran Pendidikan Universitas Islam Malang | <ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan program dan anggaran masing-masing program. 2. Penyusunan RAPBPT sebulan sebelum tahun ajaran baru. 3. Pelibatan rektor, dosen, staf dan karyawan. 4. Pengambilan keputusan melalui rapat dan musyawarah yang diputuskan oleh ketua yayasan. |
| 2. | Strategi Pemenuhan Pembiayaan Pendidikan Di Universitas Islam Malang | <ol style="list-style-type: none"> 1. Strategi unit kerja mandiri 2. Sumbangan dana dari yayasan dan mahasiswa 3. Memiliki link dengan luar negeri 4. Pengajuan proposal kepada pemerintah |
| 3. | Evaluasi Pembiayaan Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Universitas Islam Malang | <ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluasi hasil kegiatan selama setahun / persemester. 2. evaluasi hasil kinerja pegawai melalui program-program. 3. Evaluasi dilakukan sesuai dengan mekanisme organisasi 4. Evaluasi hasil analisa internal dan eksternal |

BAB V

PEMBAHASAN TEMUAN PENELITIAN

Pada bab ini temuan bab IV akan didiskusikan dan dianalisis secara kualitatif, dimana hasil-hasil penelitian akan dijabarkan, ini dilakukan untuk megkonstruksikan konsep yang didasarkan pada informasi empiris. Rekonstruksi konsep disusun menjadi proposisi-proposisi sebagai temuan teoritik substantif. Pembahasan akan diuraikan secara berurutan mengenai: (1). Perencanaan pembiayaan pendidikan, (2). Strategi yang dilakukan untuk pemenuhan kebutuhan pembiayaan, (3). Evaluasi pembiayaan Pendidikan.

A. Perencanaan Pembiayaan

Perencanaan dalam manajemen keuangan ialah kegiatan merencanakan sumber dana untuk menunjang kegiatan pendidikan dan tercapainya tujuan pendidikan di lembaga pendidikan.¹³⁵ Perencanaan menghimpun sejumlah sumber daya yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan berhubungan dengan anggaran sebagai penjabaran suatu rencana kedalam bentuk dana untuk setiap komponen kegiatan.

Tugas manajemen keuangan secara umum dapat dibagi menjadi tiga fase, yaitu: financial planning, implementation, dan evaluation. Jones¹³⁶ mengemukakan perencanaan financial yang berupa budgeting merupakan kegiatan mengkoordinasi semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai sasaran yang diinginkan secara sistematis tanpa menyebabkan efek samping yang merugikan. Implementation involves accounting (pelaksanaan anggaran)

¹³⁵ Mulyono, M.A, 2010, *konsep Pembiayaan Pendidikan*, hlm. 159

¹³⁶ Thomas H. Jones, 1985, *Introduction to School Finance Technique And Social Policy*

ialah kegiatan berdasarkan rencana yang telah dibuat dan kemungkinan terjadi penyesuaian jika diperlukan. Evaluasi involues merupakan proses evaluasi terhadap pencapaian sasaran.

Pada dasarnya pemerintah telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Salah satu kebijakan yang mencerminkan upaya pemerintah ini adalah dengan menerapkan kebijakan paling mendasar terkait penanggungjawab penyelenggara pendidikan yang semula bersifat sentralistik menjadi bersifat desentralistik. Perubahan tersebut ditandai dengan diterbitkannya Undang Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah yang membawa konsekwensi kewenangan daerah sehingga lebih otonom, termasuk bidang pendidikan.¹³⁷

Dengan diterbitkannya undang-undang tersebut tentu akan berimplikasi pada kebijakan pemerintah daerah dan juga lembaga pendidikan bersangkutan dalam menentukan arah kebijakan, termasuk pada perumusan program-program pendidikan dan pembelajaran serta nilai-nilai yang akan ditanamkan pada peserta didiknya. Program-program suatu lembaga pendidikan tidak dapat dilepaskan dari upaya-upaya pemerintah daerah dan lembaga pendidikan bersangkutan dalam mendesain dan mengarahkan tujuan pendidikannya pada tataran intelektual dan tataran nilai yang akan diinginkan, sebab setiap daerah dan setiap lembaga pendidikan memiliki karakteristik dan tujuan yang berbeda baik tingkat perumusan program maupun pada tingkat pelaksanaannya, walaupun secara administratif harus tetap mengacu pada peraturan pemerintah pusat. Jadi konsep ideal kewenangan pemerintah daerah

¹³⁷ Thomas H. Jones, 1985, *Introduction to School Finance Technique And Social Policy*

dalam hal pendidikan adalah memberi ruang yang lebih luas kepada sekolah untuk menyelenggarakan programnya, sehingga layanan belajar menjadi semakin menarik dan kompetitif.¹³⁸ Untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas, perlu adanya pengelolaan secara menyeluruh dan profesional terhadap sumberdaya yang ada dalam lembaga pendidikan. Salah satu sumberdaya yang harus dikelola dengan baik adalah masalah keuangan.

Komponen keuangan sebagaimana ditulis Mulyasa meliputi: (1) prosedur anggaran, (2) prosedur akuntansi keuangan, (3) pembelajaran, pergudangan, dan prosedur pendistribusian, (4) prosedur investasi, (5) prosedur pemeriksaan. Dalam pelaksanaannya manajemen keuangan ini menganut atas pemisahan tugas antara fungsi otorisator, ordonator, dan bendaharawan. Otorisator adalah pejabat yang berwenang mengambil tindakan yang mengakibatkan penerimaan dan pengeluaran anggaran. Ordonator adalah pejabat yang berwenang melakukan pengujian dan memerintahkan pembayaran atas segala tindakan yang dilakukan berdasarkan otorisasi yang telah ditetapkan. Sementara 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.

Karena pengaruh inflasi dan sebagainya, biaya pendidikan semakin tahun semakin meningkat, di sisi lain pertumbuhan kemampuan daya beli masyarakat semakin turun. Untuk itu UNISMA harus mampu menggali sumber dana pendidikan tanpa harus mengorbankan prinsip-prinsip akademis.

¹³⁸ Syaiful Sagala, *Memahami Organisasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 68.

Upaya peningkatan student body serta mencari tambahan dana di luar tuition fee melalui memberdayakan kemampuan daya yang berpotensi menghasilkan dana.

Pengelolaan keuangan baik uang masuk atau uang keluar mahasiswa juga sepenuhnya dikelola oleh Rektorat. Program Studi/Fakultas hanya membuat rencana anggaran belanja (RAB) tahunan sesuai kebutuhan tiap-tiap unit. RAB tersebut meliputi belanja kegiatan pendidikan, belanja pembinaan civitas akademika, belanja administrasi & manajemen dan belanja. Pengadaan biaya operasional bulanan di Fakultas dilakukan dengan cara: Fakultas menerima permohonan anggaran dari unit-unit di bawahnya yang diajukan melalui Ketua Program Studi, kemudian Fakultas meneruskannya ke rektorat dengan mengajukan cash flow yang merujuk pada RAB tahunan yang telah disetujui rektorat terlebih dahulu. Apabila Fakultas sudah menerima anggaran (uang untuk dipertanggung jawabkan/UUDP) tersebut, Fakultas mendistribusikannya kepada unit-unit terkait dibawahnya yang telah mengajukan anggaran sebelumnya sesuai dengan kebutuhannya. Setiap awal bulan, Fakultas melaporkan pertanggung jawaban UUDP yang diterima tadi dilengkapi bukti pengeluaran berupa kwitansi atau bon dari para pengguna unit-unit terkait diatas sambil mengajukan cash flow untuk bulan berikutnya. Pengelolaan keuangan baik uang masuk atau uang keluar mahasiswa juga sepenuhnya dikelola oleh Rektorat. Program Studi/Fakultas hanya membuat rencana anggaran belanja (RAB) tahunan sesuai kebutuhan tiap-tiap unit. RAB tersebut meliputi belanja kegiatan pendidikan, belanja pembinaan civitas akademika, belanja administrasi & manajemen dan belanja.

Pengadaan biaya operasional bulanan di Fakultas dilakukan dengan cara: Fakultas menerima permohonan anggaran dari unit-unit di bawahnya yang diajukan melalui Ketua Program Studi, kemudian Fakultas meneruskannya ke rektorat dengan mengajukan cash flow yang merujuk pada RAB tahunan yang telah di setujui rektorat terlebih dahulu. Apabila Fakultas sudah menerima anggaran (uang untuk dipertanggung jawabkan/UUDP) tersebut, Fakultas mendistribusikannya kepada unit-unit terkait dibawahnya yang telah mengajukan anggaran sebelumnya sesuai dengan kebutuhannya. Setiap awal bulan, Fakultas melaporkan pertanggung jawaban UUDP yang diterima tadi dilengkapi bukti pengeluaran berupa kwitansi atau bon dari para pengguna unit-unit terkait diatas sambil mengajukan cash flow untuk bulan berikutnya.

Besarnya dana yang diperoleh berasal dari mahasiswa, pemerintah dan sumber lainnya telah mencukupi untuk keperluan kegiatan operasional, sedang untuk pengembangan masih belum memadai.

Kendala yang dihadapi dalam pembiayaan Fakultas adalah sistem turunny aliran dana ke Fakultas tidak lancar dan tidak sesuai dengan RAB yang telah diajukan Fakultas, tetapi sangat tergantung kepada jumlah dana yang diterima institut dari mahasiswa. Hal ini menyebabkan alokasi distribusi dana yang diberikan oleh institut ke masing masing program studi tidak lancar yang mengakibatkan pelaksanaan kegiatan menjadi terhambat.

Upaya yang dilakukan Fakultas adalah melalui peninjauan kembali terhadap ketentuan tentang pengeluaran belanja pegawai. Program ini dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan dan pengaturan belanja pegawai, meliputi honorarium, upah lembur karyawan, perjalanan

dinas, dll. Selama ini untuk kelancaran kegiatan, Fakultas telah mengupayakan untuk mendapat/mencari sumber dana lain selain dari sumber dana SPP/DPP mahasiswa seperti dana-dana hibah kompetitif, dana dari perusahaan/instansi lain.

B. Strategi Pemenuhan Pembiayaan

Dalam rangka pemenuhan *gap* antara jumlah kebutuhan dan jumlah biaya pendidikan di UNISMA, ditambah lagi dengan meningkatnya kebutuhan pada periode selanjutnya, penggunaan strategi mutlak dibutuhkan guna menggali sumber-sumber produktif dari berbagai sumber, bukan hanya mengandalkan dari sumber utama yang dimiliki UNISMA.

Ajaran islam menganjurkan untuk melakukan berbagai strategi untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan pendidikan sebagaimana yang terdapat dalam surat Ar-Rahman (55) ayat 29, yaitu:

يَسْأَلُهُ مَنْ فِي السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ كُلَّ يَوْمٍ هُوَ فِي شَأْنٍ ﴿٢٩﴾

Artinya: “*semua yang ada di langit dan dibumi selalu meminta kepadanya, setiap waktu dia dalam kesibukan*” (Qs. Ar-Rahman: 29)

UNISMA selain memiliki sumber pembiayaan utama, juga memiliki sumber-sumber ekonomi potensial. Strategi madrasah dalam menggali dana pendidikan untuk pemenuhan biaya pendidikan, secara administratif sangat tepat, karena berkaitan dengan bagaimana sebuah universitas melakukan upaya-upaya pengelolaan sumber daya dan sumber dana yang terdapat dilingkungan universitas. Pengelola pendidikan harus mampu mencari pemasukan keuangan guna memenuhi kebutuhan dalam pembiayaan

pendidikan sebagaimana orang-orang terdahulu yang telah bersusah payah dalam mencari pembiayaan pendidikan.¹³⁹

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa UNISMA mendapatkan dukungan dana dari pemerintah, masyarakat dan unit usaha sendiri yang dimiliki oleh universitas. Unit usaha yang dimiliki UNISMA berupa:

1. Unisma Press
2. Gedung Aswaja Center
3. Gedung Ruko
4. Sewa Café Center
5. Rental Kendaraan Dan Bus
6. Listrik BRI dan Swamitra
7. Penerimaan Rusunawa

Hal tersebut membuktikan bahwa UNISMA tidak hanya bergantung pada SPP mahasiswa, akan tetapi UNISMA melakukan berbagai strategi untuk menggali dana dari sumber-sumber ekonomi potensial. Sumber dana yang ada di UNISMA selain dari uang SPP mahasiswa juga sumber dana dari pemerintah, para donator, bantuan dari yayasan dan keuntungan dari masing-masing usaha mandiri Universitas.¹⁴⁰

Sumber-sumber dimuka secara gambling, sudahh menjadi hal lumrah yang terjadi pada beberapa lembaga pendidikan umum maupun lembaga pendidikan Islam. Mulyasa¹⁴¹ berpendapat , bahwa sumber pembiayaan dan

¹³⁹ Mukhtar&iskandar,2009, *Orientasi Baru Supervise Pendidikan*, hlm. 152

¹⁴⁰ Wawancara dengan kepala keuangan/senin, 23 juni 2015

¹⁴¹ Mulyasa,2004, *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi dan Implementasi)*, hlm. 56

keuangan suatu lembaga pendidikan secara garis besar dapat dikelompokkan atas tiga sumber, yaitu.

1. Pemerintah, baik pemerintah pusat, daerah ataupun kedua-duanya, uang bersifat umum atau khusus dan diperuntukan sebagai kepentingan pendidikan.
2. Orang tua atau peserta didik.
3. Masyarakat, baik mengikat ataupun tidak mengikat

Sumber-sumber pembiayaan yang ada saat ini sejalan dengan sumber-sumber yang ada pada masa Rasulullah SAW., yang mana biaya pendidikan berasal dari subsidi pemerintah, subsidi pemerintah berasal dari jizyah, Kharaj dan Zakat.¹⁴² Selain dari subsidi pemerintah, biaya pendidikan berasal dari orang tua peserta didik. Biaya yang dikeluarkan oleh peserta didik biasanya telah disepakati bersama. Orangtua yang berasal dari kalangan elit bangsawan atau hartawan akan mengeluarkan uang yang lebih banyak, ditambah dengan berbagai fasilitas lain, tambahan buku-buku dan perlengkapan lainnya.¹⁴³

Selain itu, sumber pembiayaan pendidikan pada masa-masa keemasan islam juga berasal dari perorangan atau sumber lain, adanya pengajar atau pedidik yang mau memberikan pengajaran kepada masyarakat tanpa mengharapan bayaran sedikitpun, dapat menarik para hartawan dan dermawan untuk mengeluarkan sejumlah dana untuk membiayai berbagai lembaga pendidikan dan kegiatannya.¹⁴⁴

¹⁴² Abudinata dalam Baharuddin & Moch. Makin, 2010, *Manajemen Pendidikan Islam: Transformasi Menuju Sekolah/Madrasah Unggul*, hlm. 137

¹⁴³ Ibid, hlm. 139-140

¹⁴⁴ Ibid, hlm. 140

Merujuk Hasan Langgulung,¹⁴⁵ sesungguhnya pada sumber lain yang bisa digunakan, yaitu waqaf dari orang Islam merupakan salahsatu sumber dana bagi pendidikan Islam. Waqaf berasal dari amal dengan cara memanfaatkan harta, dan harta itu harus dikekalkan, atau yang digunakan adalah hasil harta itu, tetapi asalnya tetap. Boaya pendidikan yang berasal dari waqaf pasti memberikan dampak positif, karena biaya itu akan terus menerusada dan modalnya tetap.

Gap antara jumla kebutuhan dan jumlah pemenuhan harus disiasati agar tidak ada lagi. Salah satu yang harus dilakukan adalah dengan cara menggali dana dari berbagai sumber ekonomi potensial. Untuk menggali dana dari berbagai sumber-sumber ekonomi potensial, Rektor UNISMA menerapkan strategi yang berbeda-beda untuk setiap sumber. Sumber-sumber ekonomi potensial selain sumber utama pembiayaan, yaitu:

1. Unit Usaha Mandiri

Strategi-strategi potensial yang dilakukan oleh UNISMA adalah dengan mendirikan serta mengembangkan unit usaha mandiri. Unit usaha mandiri yang dimiliki oleh UNISMA berupa:

a. Unisma Press

Unisma press digunakan untuk menampung segala kreatifitas mahasiswa dan juga hasil karya ilmiah para dosen kedalamnya untuk diperjual belikan kepada masyarakat, juga untuk menunjukkan kepada masyarakat atau khalayak ramai bahwa bahwa UNISMA bisa

¹⁴⁵ Hasan Langgulung, 2002, *Asas-asa pendidikan Islam*, hlm. 158

memberikan sumbangsih keilmuan dan menambah literature yang ada untuk bisa dipelajari oleh semua kalangan.

b. Gedung Ruko

Rumah dan toko yang biasa disebut dengan “ruko” yang merupakan sebuah bangunan seperti rumah namun memiliki fungsi sebagai took, bisa pula dijadikan sebagai tempat usaha lainnya. Ruko adalah salah satu usaha mandiri yang dimiliki oleh UNISMA sebagai strategi pemenuhan pembiayaan. Ruko tersebut bisa disewa siapa saja, masyarakat ataoun dosen sekalipun, karna ruko ini bisa dibuat untuk membuka usaha dan itu sangat menjanjikan.

Ruko sekarang menjadi pilihan para pengusaha, yang mana ruko ini memiliki fungsi yang sangat efektif, banyak sekarang-sekarang ruko yang dijual di kota-kota besar harga berfariasi dan terbilang sangat murah.

c. Sewa Café Center

Café pada umumnya adalah tempat *nongkrong* yang digunakan oleh kebanyakan anak-anak muda, dewasa, mahasiswa sampai pada pejabat sekalipun, namun café yang dimiliki oleh UNISMA adalah café yang disewakan untuk rapat, pertemuan para kolega dan juga seminar.

d. Rental Kendaraan Dan Bus

Satu lagi strategi pemenuhan pembiayaan yang dilakukan oleh pihak UNISMA adalah dengan membuka bisnis rental, rental disini hanya dikhususkan untuk rental motor dan bus saja. Stretegi ini sangat berguna unutk pendapatan perekonomian UNISMA karena bukan hanya setiap

minggu, bahkan setiap hari mobil yang disediakan oleh rental UNISMA ini habis disewa oleh masyarakat, bahkan dosen sekalipun.

e. Listrik, BRI dan Swamitra

f. Penerimaan Rusunawa

Rumah susun mahasiswa atau biasa disingkat dengan Rusunawa adalah tempat tinggal sementara untuk para mahasiswa pascasarjana non-regular yang hanya seminggu dua kali mempunyai jadwal kuliah, Rusunawa berfungsi untuk menampung mereka yang rumahnya jauh, juga sebagai tempat menginap para tamu UNISMA itu sendiri

2. Bantuan Pemerintah

Sumber dana dari pemerintah berupa APBD provinsi, APBD Kabupaten/kota dan bantuan itu siswa berprestasi (supersemar). Bantuan pemerintah digali dengan cara mengajukan proposal dengan format yang telah ditentukan.

Strategi ini telah dikatakan oleh Khusnurridho¹⁴⁶ dalam bukunya bahwa sumber keuangan dari pemerintah bisa berasal dari pemerintah pusat, pemerintah kabupaten/kota. Strategi yang digunakan untuk mencairkan dana yang bersumber dari pemerintah adalah dengan cara, pimpinan harus menyusun proposal yang menggambarkan kebutuhan pengembangan program Universitas.

Suharsimi Arikunto juga sependapat dengan Khusnurridho, bahwa perhitungan besarnya biaya didasarkan atas kebutuhan riil yang didalang

¹⁴⁶ Khusnurridho, Sumber-sumber pendapatan sekolah, diakses (<http://www.khusnurridho.com/2010/07/sumber-sumber-pendapatan-sekolah.html>, pada 2 april 2015)

oleh unit-unit utama seperti (sekolah, jurusan, kantor).¹⁴⁷ Besarnya bantuan yang diterima oleh masing-masing satuan pendidikan tidak sama, karena semua itu didasarkan pada kebutuhan riil yang diajukan dalam proposal.

Adapun *gap* antara jumlah kebutuhan (pembelajaan) dan jumlah pemenuhan (pendapatan) yang ada di UNISMA dapat diatasi dengan menggunakan strategi pemenuhan kebutuhan. Pemenuhan kebutuhan pada setiap tahunnya diperoleh dari bantuan pemerintah, baik melalui bantuan APBD propinsi, APBD kota/Kabupaten dan juga dari bantuan-bantuan siswa berprestasi (Supersemar). Pemenuhan lain diperoleh dari dnatur dan yayasan UNISMA serta keuntungan dari unit usaha mandiri yang dikelola oleh pihak UNISMA.

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan/objek penelitian, terdapat sumber-sumber ekonomi potensial yang sesungguhnya dapat diajdikan sumber pembiayaan. Sehingga dalam konteks ini, pihak UNISMA belum melakukan langkah strategis atau kreatifitas secara maksimal dalam menggali dana. Sumber-sumber ekonomi potensial yang ada di UNISMA adalah Pendirian dan pengolan kantin kampus.

Salah satu sumber potensial yang harus dilakukan oleh pihak kampus adalah dengan cara mendirikan kantin kampus, dari hasil pengamatan menunjukkan mahasiswa kampus UNISMA belum memiliki kantin, hanya banyak warung makan dan toko-toko alat tulis didaerah kampus, namun hal itu tidak menambah kas pada Universitas, jika pihak universitas mendirikan sebuah kantin atau café di dalam kampus, maka hal itu akan menambah

¹⁴⁷ Suharsimi arikunro dan lia yuliana, 2002, *Manajemen Pendidikan*, hlm. 324

pendapatan dan sumber ekonomi mengingat UNISMA membuka program pascasarjana Non-regular yang hanya ada pada waktu *weekend* saja dan itupun waktu kuliah sampai malam hari, jika pihak universitas bisa memanfaatkan waktu dan kesempatan hal tersebut akan sangat menambah pendapatan ekonomi universitas.

C. Evaluasi Pembiayaan

Evaluasi penggunaan anggaran pendidikan adalah aktivitas melakukan pengukuran untuk menilai perkembangan atau tingkat keberhasilan pelaksanaan rencana dan program berdasarkan criteria tertentu. Kegiatan ini merupakan tindak lanjut dari kegiatan monitoring yang hasilnya sangat diperlukan oleh pimpinan dalam rangka melakukan perumusan kebijakan, termasuk didalamnya untuk mengantisipasi keadaan yang dimasa mendatang, menyempurnakan rencana dan program tahunan, dan penyempurnaan pelaksanaan suatu kegiatan.¹⁴⁸ Criteria yang digunakan dalam melakukan penilaian adalah efisiensi dan efektifitas penggunaan sumber daya dan pencapaian tujuan.

Tujuan evaluasi penggunaan anggaran pendidikan adalah untuk mengukur dan menilai perkembangan dan tingkat keberhasilan pelaksanaan rencana dan program pendidikan; menetapkan criteria sebagai dasar pengambilan kebijakan, mengantisipasi masa yang akan datang, menyempurnakan rencana dan program tahunan, serta melaksanakan perbaikan pelaksanaan kegiatan; dan menilai tempat efisiensi dan efektivitas

¹⁴⁸ Matin dan Nurhattati fuad, 2014, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan: Konsep Dan Aplikasinya*, hlm 205

penggunaan sumber daya pendidikan dalam pencapaian tujuan. Fungsinya adalah untuk mengetahui.¹⁴⁹

1. Sebab –sebab pekerjaan tidak dilakukan menurut criteria tertentu
2. Komponen sistem yang bekerja secara tepat dan dibutuhkan bagi pengembangan
3. Alternative kegiatan yang paling efektif dalam penyelesaian persoalan atau pemecahan masalah.
4. Sumber daya yang dapat digunakan sesuai dengan kebutuhan untuk menyelesaikan kegiatan.
5. Apakah suatu kegiatan bisa dilanjutkan atau dihentikan

Secara garis besar, pelaksanaan evaluasi penggunaan anggaran pendidikan hampir sama dengan pelaksanaan monitoring, yaitu:¹⁵⁰

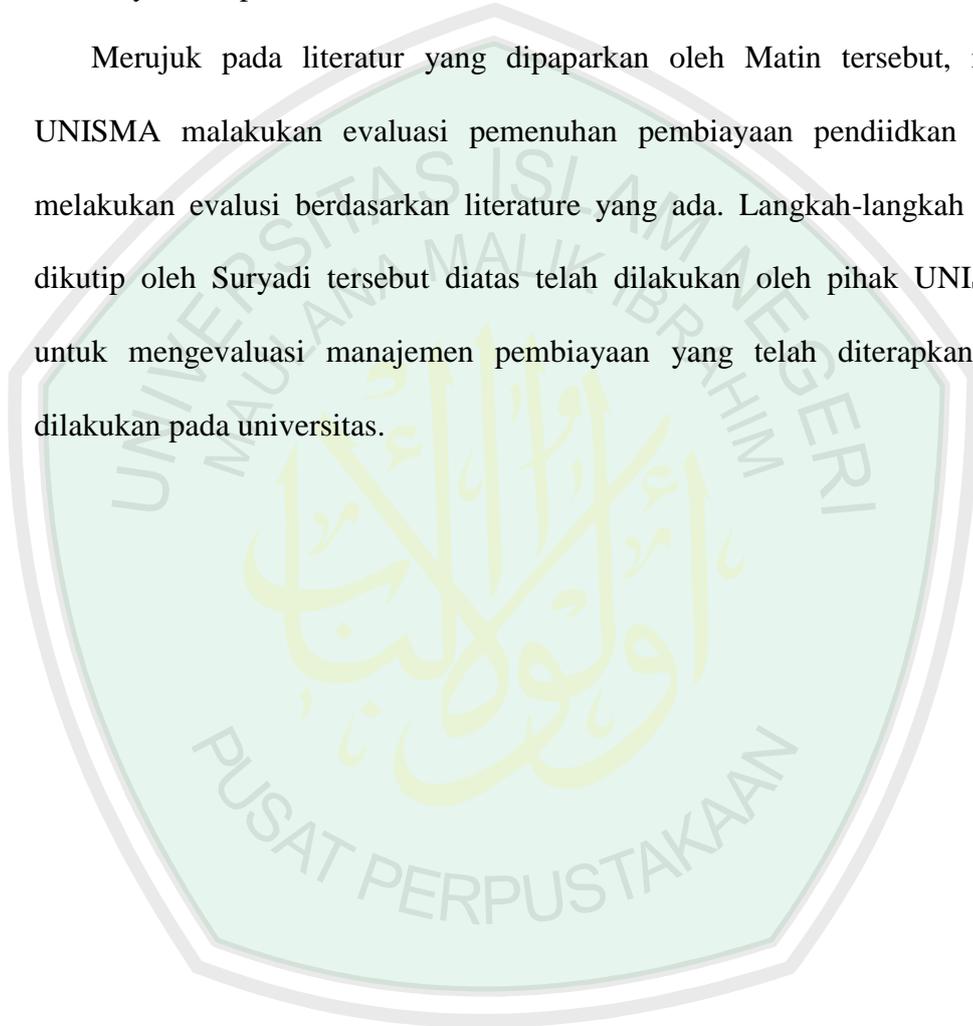
1. Menetapkan tujuan evaluasi
2. Menetapkan kriteria keberhasilan pencapaian rencana dan program
3. Menyusun instrument
4. Melaksanakan uji coba instrument
5. Menetapkan sampel dan metodologi evaluasi
6. Mengumpulkan data
7. Menyusun instrument pengolahan data
8. Mengelompokkan data
9. Melakukan koding dan editing
10. Mentabulasi data

¹⁴⁹ Matin dan Nurhattati fuad, 2014, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan: Konsep Dan Aplikasinya*, hlm 205

¹⁵⁰ Suryadi, 1991, *Biaya Dan Keuntungan Pendidikan Di Indonesia*, hlm. 75

11. Merangkum data dan informasi kedalam bentuk table, matrik, diagram, dan lain sebagainya
12. Mengalisis dan menginterpretasikam hasil analisis data
13. Menyusun laporan

Merujuk pada literatur yang dipaparkan oleh Matin tersebut, maka UNISMA malakukan evaluasi pemenuhan pembiayaan pendiidkan telah melakukan evalusi berdasarkan literature yang ada. Langkah-langkah yang dikutip oleh Suryadi tersebut diatas telah dilakukan oleh pihak UNISMA untuk mengevaluasi manajemen pembiayaan yang telah diterapkan dan dilakukan pada universitas.



BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian dan analisis data hasil penelitian, maka ada tiga kesimpulan yang sesuai dengan fokus penelitian yang dapat diambil dalam penelitian, yaitu:

1. Perencanaan anggaran pendidikan Universitas Islam Malang (UNISMA) disusun dan dituangkan dalam bentuk RAPBPT dengan menuangkan program-program beserta anggaran untuk masing-masing program. Yang diadakan pada sebulan sebelum tahun ajaran baru yang diadakan melalui musyawarah mufakat dengan melibatkan stakeholders kampus, dan keputusan rapat yang sudah di sepakati dan diputuskan oleh ketua yayasan.
2. Strategi Pemenuhan Pembiayaan Pendidikan di Universitas Islam Malang (UNISMA) ada empat (4) bentuk strategi yang digunakan yakni: a. strategi unit kerja mandiri, b. sumbangan dana dari yayasan dan mahasiswa, c. memiliki link dengan luar negeri, dan d. pengajuan proposal kepada pemerintah.
3. Evaluasi Pembiayaan Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Universitas Islam Malang dilakukan melalui empat (4) tahap yakni: 1) Evaluasi hasil kegiatan selama setahun / persemester, 2) evaluasi hasil kinerja pegawai melalui program-program. 3) Evaluasi dilakukan sesuai dengan mekanisme organisasi. 4) Evaluasi analisis SWOT meliputi hasil analisa internal dan eksternal.

B. Saran

Sebagai tindak lanjut dari beberapa temuan penelitian, maka peneliti merekomendasikan dalam bentuk saran sebagai berikut:

1. Kebutuhan biaya pendidikan di UNISMA mengalami peningkatan seiring dengan bertambahnya mahasiswa yang mendaftar dan juga banyaknya program luar negeri yang pihak UNISMA programkan untuk menunjang karir mahasiswa kedepan, dan pendapatan yang dimiliki UNISMA juga sudah mempunyai untuk menutupi kebutuhan pada universitas, maka peneliti menyarankan agar membuka bisnis atau kantin universitas berupa café, agar mahasiswa tidak lagi membelanjakan uangnya diluar kampus, disamping untuk menambah perekonomian universitas, juga mempermudah mahasiswa untuk memenuhi kebutuhannya
2. Untuk mengetahui sumber-sumber potensial mana yang bisa digali, dapat dilakukan dengan cara identifikasi sumber ekonomi potensial, kemudian melakukan kajian strategi melalui analisis SWOT terhadap sumber ekonomi potensial yang telah diidentifikasi.
3. Bagi peneliti lanjutan, diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi, serta diharapkan dapat dilakukan penelitian lebih lanjut dan mendalam tentang perlunya penggunaan strategi pemenuhan pembiayaan pendidikan, yang dirasa masih perlu perbaikan dan penelitian yang berkelanjutan dengan fokus lain, sebab dalam penelitian ini masih banyak keterbatasan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anastasia Diana, dan Fandy Tjiptono, 2003. Total Quality Management (TQM),
Yogyakarta: Andi Offset
- Arikunto, Suharsimi, 2002. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek Jakarta:
Rineka Cipta
- Ahmadi, Rulam, 2005. Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif, Malang: UM
Press
- Bungin, M. Burhan, 2007. Penelitian Kualitatif, Jakarta: Kencana Prenada Media
Group
- Despartemen Pendidikan Nasional, 1999. Kamus Besar bahasa Indonesia, Jakarta:
Balai Pustaka
- Fattah, Nanang, 2006. Landasan Manajemen Pendidikan, Rosda Karya, Bandung
- Ferdi W.P *jurnal pendidikan dan kebudayaan*, vol 19 no, 4 , Desember 2013
- Gaspersz, Vincent, 2005. Total Quality Management Jakarta:Gramedia Utama
- Husaini, Usman, 2008. Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan, Jakarta:
Bumi Aksara
- Hamalik, Oemar, 2007. Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum, Bandung:
Remaja Rosda Karya
- [Http://udin-ngantok.blogspot.com/2010/11/peningkatkan-mutpendidikan-.
.html](http://udin-ngantok.blogspot.com/2010/11/peningkatkan-mutpendidikan-.html)diakses pada tanggal 10 November 2014.
- Imam Gojali, dan Umiarso, 2011. Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi
Pendidikan, Jakarta: IRCiSoD

- J. Steven Taylor, & Robert C. Bogdan, 1993. *Kualitatif Dasar-Dasar Peneitian* (terjemahan A. Khozin Afandi), Surabaya: Usaha Nasional
- Komar, Oong. 2002. *Pembiayaan Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia*.
Konaspi.
- Meleong, Lexy, J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja
Rosdakarya
- Mulyadi, 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah; dalam Mengembangkan Budaya
Mutu*, Malang: UIN Maliki Press
- M. Zainuddin, Dan Masyhuri, 2008. *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis
Dan Aplikatif*, Bandung: Refika Aditama
- Minarti, Sri, 2011. *Manajemen Sekolah; Mengelola Lembaga Pendidikan Secara
Mandiri*, Jogjakarta: A-Ruzz Media
- Mulyasa. E. 2011. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi
Aksara
- Mulyono, 2008. *Manajemen & Organisasi Pendidikan*, Jogjakarta: Ar-Ruzz
Media
- M. Arifin, & Barnawi, 2012. *Manajemen Sarana & Prasarana Sekolah Jogjakarta*:
Ar-Ruzz Media
- Marsi Marigan simbolon. 2003. *Dasar-dasar administrasi dan manajemen*, Jakarta:
ghalia Indonesia
- Nandang, Burhanudin,. 2010. *Al-Quran Al-Karim Mushhaf al-Burhan*. Media
Fitrah Rabbani Kalimantan Timur.

- Natajaya, Nyoman. (2003) "Faktor Biaya Pendidikan Sebagai Masukan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan". *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran IKIP Negeri Singaraja*, No. 1 TH. XXXVI. Singaraja
- Nazir, Moh. 2003 . *Metode Penelitian.*, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Prastowo, Andi, 2012. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian* Jogjakarta: Ar-ruzz Media
- Prawirosentono, Suyadi, 2004. *Filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management) Abad 21 Studi Kasus dan Analisis*, Jakarta: Bumi Aksara
- Peraturan Pemerintah Republic Indonesia No 48 Tahun 2008 Tentang Pendanaan Pendidikan, Yogyakarta: ar-ruzz media, 2010
- Riduwan dan Enas Dadang Suhardan, 2012. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta
- Rohiat, 2009. *Manajemen Sekolah; Teori dan Praktek*, Bandung: Refika Aditama
- Supriyadi, Dedi. 2003. *Satuan Biaya Pendidikan Dasar Dan Menengah* Bandung: Remaja Rosda Karya
- Suryobroto, 2004. *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta
- Syafaruddin, 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press
- Sugiono, Metode, 2008. *penelitian pendekatan Penelitian Kualitatif-Kuantitatif dan R & D*
- Zulkarnain, Andi. 2006. *Analisis Satuan Biaya Pendidikan SMP Negeri di Kabupaten Buleleng 2005/2006*. Tesis. Singaraja: Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha.

- Syaodih, Nana, et al. 2006. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah (Konsep, Prinsip dan Instrumen)*. Bandung: Rafika Aditama.
- Suprian. 2001. *Diktat Perkuliahan Evaluasi Pendidikan*. Bandung : UPI.
- Sudijono, Anas. 2001. *Pengantar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Asmani, Jamal Ma'mur, *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah*. Jogjakarta: DIVA Press, 2012.
- Ahmad, Dzaujak, *Petunjuk Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar*. Jakarta: Depdikbud, 1996.
- Ahmadi, Rulam, *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif*. Malang: Universitas Negeri Malang Press, 2005.
- Arikunto, Suharsimi, *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta, 2003.
- _____, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Barnawi & M. Arifin, *Manajemen Sarana & Prasarana Sekolah*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- B. Milles, Matthew dan Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*. Tjetjep Rohendi Rohidi (terj.), Jakarta: UI Press, 1992.
- Bungin, Burhan, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005.
- Danim, Sudarwan, *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- _____, *Visi Baru Manajemen Sekolah; Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Diknas, *Pendekatan Kontekstual (Contekstual Teaching Learning/CTL)*. Jakarta: Dikdasmen, 2002.
- Engkoswara, *Paradigma Manajemen Pendidikan Menyongsong Otonomi Daerah*. Bandung: Yayasan Amal Keluarga, 2001.
- Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009.

- Fattah, Nanang & Abu Bakar, *Pengelolaan Keuangan Pendidikan, Pengantar Pengelolaan Pendidikan*. Bandung: Tim Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan UPI, 2001.
- Fauzi, Imron, *Manajemen Pendidikan ala Rasulullah*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research II*. Yogyakarta: Andi Ofset, 2000.
- Hamalik, Oemar, *Evaluasi Kurikulum*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 1990.
- Handoko, T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE-UGM, 2011.
- Harsono, *Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan*. Tesis, STAIN Surakarta, 2007.
- Hartanti, A.L., *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo, 2011.
- Hikmat, *Manajemen Pendidikan*. Bandung: CV. Pustaka Setia, 2009.
- <http://azharmind.blogspot.com/2012/02/kualitas-pendidikan-indonesia-ranking.html>.
- <http://mudjiarahardjo.com/artikel/315.html?task=view>.
- Ichsani, *Transparansi Manajemen Keuangan, Studi di Pondok Pesantren Salaf dan Modern Masyithoh di Desa Bolo, Wonosegoro, Boyolali*. Tesis, STAIN Surakarta, 2008.
- J. Moleong, Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000.
- Mulyasa, E., *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007.
- Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Jogjakarta: AR-Ruzz Media, 2010.
- M. Muliono, Anton, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 1993.
- Nasution, S., *Metodologi Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito, 1996.
- Patttilima, Hamid, *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2005.
- Poerwadarminta, W.J.S., *Kamus Lengkap Inggris Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 1996.
- Prastowo, Andi, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Jogjakarta: Ar-ruzz Media, 2012.

- Riyatno, Yatim, *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Surabaya: Penerbit SIC, 2001.
- Riyatno, Yatim, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif dan Kuantitatif*. Surabaya: Unesa Press, 2008.
- S. Arcaro, Jerome, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-Prinsip dan Tata Langkah Penerapan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005.
- S. Sukmadinata, Nana, *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya, 2009.
- Safi'i, Asyrof, *Metodologi Penelitian Pendidikan; Aplikasi Praktis Penelitian Pembuatan Usulan (Proposal) dan Penyusunan Laporan Penelitian*. Surabaya: eLKAF, 2005.
- Sagala, Syaiful, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat*. Jakarta: PT. Nimas Multima, 2004.
- _____, *Memahami Organisasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Sallis, Edward, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*. Jogjakarta: IRCiSoD, 2011.
- Saroni, Mohammad, *Orang Miskin Harus Sekolah*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Satori, Djam'an dan Aan Komariyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Sidi, Indra Djati, *Menuju Masyarakat Belajar*. Jakarta: Logos, 2003.
- Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2001.
- Suhardan, Dadang, *Organisasi dan Manajemen Pendidikan Nasional dalam Pengantar Pengelolaan Pendidikan*. Bandung: Tim Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan UPI, 2001.
- Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*. Surabaya: Elkaf, 2006.
- Suprayogo dan Thobroni, *Metodologi, Metodologi Penelitian Sosial Agama*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003.
- Suratno, Sri, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Studi Kasus di SD Islam Unggulan Bazra Sragen*. Tesis, STAIN Surakarta 2005.

- Tanzeh, Ahmad, *Pengantar Metode Penelitian*. Yogyakarta: Teras, 2009.
- Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 1999.
- Tjiptono, Fandi dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi Offset, 2009.
- Umiarso & Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*. Jogjakarta: IRCiSod, 2011.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Bandung: Fokus Media, 2006.
- Wawancara dengan Hj. Anik malikah Kabag. Keuangan hari senin tgl 15 Juni 2015 wawancara dengan Bpk. Abdul Kodir djaelani, Kepala BAUK hari senin, 15 Juni 2015
- Wawancara dengan Bpk. Ahmad Anshori, Kabag Kemahasiswaan.pada hari Rabu, 17 Juni 2015
- Wawancara dengan Ibu Siti Asmaniah, Kabag perencanaan, pengembangan dan Hub.Kerja. Pada hari rabu, 17 juli 2015
- wawancara dengan Bpk. Abdul Kodir djaelani, Kepala BAUK hari senin, 15 Juni 2015
- Wawancara dengan Hj. Anik malikah Kabag. Keuangan hari senin tgl 15 Juni 2015
- Wawancara dengan Hj. Anik malikah Kabag. Keuangan hari senin tgl 15 Juni 2015

Lampiran 1

PANDUAN OBSERVASI

Untuk memperoleh data yang akurat, maka penulis mengadakan observasi langsung kepada obyek penelitian guna memperoleh data-data tentang:

| No | Aspek yang diobservasi | Hasil Observasi |
|----|-----------------------------------|-----------------|
| 1 | Jenis-jenis usaha yang dijalankan | |
| 2 | Tempat pelaksanaan usaha | |

Lampiran 2

HASIL OBSERVASI

Tanggal : **2 dan 5 Mei 2010**
 Tempat : Universitas Islam Malang
 Alamat : Jalan Mt. Haryono No. 193, Jawa Timur 65144
 Nama Peneliti : Samiyah

| No | Aspek yang diobservasi | Hasil Observasi |
|----|-----------------------------------|---|
| 1 | Jenis-jenis usaha yang dijalankan | Parkir Unisma Press Gedung Aswaja Center Gedung Ruko Café Center Rental Kendaraan dan Bus Listrik BRI dan Swamitra Rusunawa |
| 2 | Tempat pelaksanaan usaha | Dari berbagai unit usaha mandiri yang dilakukan oleh UNISMA, banyak dari usaha tersebut berdiri bukan didaerah yang berdekatan dengan univeristas, berikut lokasi dari masing-masing unit usaha mandiri: <ol style="list-style-type: none"> a. Parkir: area UNISMA b. Unisma Press: area UNISMA c. Gedung Aswaja Center d. Gedung Ruko e. Café Center f. Rental Kendaraan dan Bus: area UNISMA g. Listrik BRI dan Swamitra |

| | | |
|--|--|--------------------------|
| | | h. Rusunawa: area UNISMA |
|--|--|--------------------------|



Lampiran 3

PANDUAN DOKUMENTASI

Untuk melengkapi data-data yang penulis perlukan dalam penelitian ini, maka penulis juga menggunakan dokumentasi yang memuat hah-hal seperti berikut:

| No | Dokumen | Tempat | Ada | Tidak ada |
|----|--|-----------------------------|-----|-----------|
| 1 | Profil UNISMA | BAK UNISMA | | |
| 2 | Renstra UNISMA | Bagian Kemahasiswaan | | |
| 3 | RAPBPT (Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Perguruan Tinggi) UNISMA | BAUK (Bagian Umum Keuangan) | | |

Lampiran 4

Tanggal : **25 April – 1 Juni 2010**
 Tempat : Universitas Islam Malang
 Alamat : Jalan Mt. Haryono No. 193, Jawa Timur 65144
 Nama Peneliti : Samiyah

HASIL DOKUMENTASI

Untuk melengkapi data-data yang penulis perlukan dalam penelitian ini, maka penulis juga menggunakan dokumentasi yang memuat hal-hal seperti berikut:

| No | Dokumen | Tempat | Ada | Tidak ada |
|----|--|-----------------------------|-----|-----------|
| 1 | Profil UNISMA | BAK UNISMA | √ | |
| 2 | Renstra UNISMA | Bagian Kemahasiswaan | √ | |
| 3 | RAPBPT (Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Perguruan Tinggi) UNISMA | BAUK (Bagian Umum Keuangan) | √ | |

Lampiran 5

PANDUAN WAWANCARA

Untuk mendapatkan data yang credible, maka peneliti mengadakan wawancara langsung guna memperoleh dan mendapatkan informasi tentang:

| No | Informan | Komponen wawancara |
|----|--------------------|--|
| 1 | Kepala BAUK UNISMA | <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana kebijakan pemenuhan pembiayaan pendidikan yang ada di UNISMA? 2. Bagaimana kebijakan kepala universitas dalam strategi peningkatan sumber pembiayaan di UNISMA? 3. Bagaimana sistem monitoring dan evaluasi pendanaan internal untuk pemanfaatan dana yang lebih efektif, transparan, dan memenuhi aturan keuangan yang berlaku ? |
| 2 | Bagian Keuangan | <ol style="list-style-type: none"> 1. Apa saja masalah-masalah yang dihadapi, terkait dengan pembiayaan pendidikan di UNISMA 2. Bagaimana komponen- komponen pembiayaan di UNISMA? 3. Bagaimana strategi kepala universitas dalam memenuhi kebutuhan pembiayaan di UNISMA? |
| 3 | Bagian Kesiswaan | Bagaimana manajemen dalam |

| | | |
|--|--|--|
| | | bidang usaha yang dilakukan di UNISMA? |
|--|--|--|



Lampiran 6

Tanggal : **25 April – 1 Juni 2015**
 Tempat : Universitas Islam Malang
 Alamat : Jalan Mt. Haryono No. 193, Jawa Timur 65144
 Nama Peneliti : Samiyah

HASIL WAWANCARA

Nama:

Informan: Rektor UNISMA

1. Bagaimana kebijakan bapak terkait dengan kebutuhan biaya pendidikan di UNISMA?

Jawab: Untuk menetapkan dan menghasilkan suatu kebijakan, saya pastikan dulu untuk mendapatkan informasi yang cukup terkait dengan apa saja yang dibutuhkan oleh universitas pada periode selanjutnya, salah satu informasi yang saya butuhkan biasanya saya dapatkan dari hasil musyawarah. setelah saya mengetahui informasi maka saya dapat menetapkan kebijakan. Kebijakan yang saya ambil dalam hal kebutuhan ini yang pertama-tama yaitu: menentukan skala prioritas yang dibutuhkan oleh universitas , tentu saja untuk mengetahui skala prioritas ini saya tidak sendirian tapi saya diskusikan dan saya musyawarahkan. Karena dengan mengetahui skala prioritas yang dibutuhkan oleh madrasah maka

saya dapat mengetahui apa yang dibutuhkan oleh lembaga dan seberapa besar kemampuan yang kami punya. Yang kedua adalah menggunakan dana seefisien dan seefektif mungkin, karena sudah mengetahui skala prioritas maka dalam pelaksanaannya akan mudah dan mengetahui rambu-rambunya secara jelas. Saya menyadari betul bahwa dana yang kami miliki sangat terbatas, maka untuk itulah saya menetapkan kebijakan untuk menggunakan dana seefisien mungkin agar dapat mencukupi kebutuhan yang telah ditetapkan dan diprioritaskan.

2. Bagaimana caranya untuk mengetahui kebutuhan biaya pada setiap periodenya di UNISMA pak?

Jawab: Kan setiap satuan pendidikan selalu memiliki program kerja yang telah direncanakan. Program kerja itu harus direalisasikan untuk pelaksanaan penyelenggaraan pendidikan, begitu juga di UNISMA yang juga memiliki program kerja. Pelaksanaan program kerja yang telah direncanakan membutuhkan biaya, untuk itu perencanaan anggaran dalam bentuk RAPBM perlu untuk dibuat, karena dengan adanya RAPBT merupakan langkah yang realistis untuk merealisasikan rencana yang telah disusun, dari RAPBT itulah kebutuhan biaya dapat diketahui". (W/ Rektor UNISMA/ **Senin, 23 Mei 2015**, di ruang Rektorat)

3. Bagaimana sistem monitoring dan evaluasi pendanaan internal untuk pemanfaatan dana yang lebih efektif, transparan, dan memenuhi aturan keuangan yang berlaku ?

Jawab: Evaluasi pelaksanaan anggaran ini dilaksanakan untuk mengevaluasi kegiatan selama setahun. akan tetapi terkadang dilaksanakan persatu semester guna untuk mengetahui letak kekurangan yang telah kami laksanakan selama ini, Jika adanya kekurangan-kekurangan akan dibenahi sehingga dalam pelaksanaan tahun yang akan datang dapat lebih dioptimalkan. Di Universitas ini ada bidang tersendiri yang melakukan pengawasan, semua bertanggung jawab pada pimpinan, dan masing-masing unit harus melaporkannya dalam setiap akhir bulan, jadi perkembangannya terpantau terus

Nama : Abdul Kodir Djaelani

Informan : Ketua BAUK

1. Kapan proses penyusunan RAPBPT dilakukan dan siapa saja yang ikut dalam penyusunan RAPBPT di Universitas ini pak?

Jawab: Pertama-tama kami pertimbangkan dalam penyusunan ini adalah berapa pengeluaran Universitas perlukan, setelah madrasah mengetahui berapa pengeluaran yang dibuthkan UNISMA, maka kami mengidentifikasi

berapa pendapatan yang universitas bisa terima berbagai sumber serta membuat perkiraan dana yang bisaa diharapkan dapat diperoleh dari setiap sumber pendapatan universitas. Jika ada perkiraan pendapatan dari berbagai sumber masih kurang untuk mencukupi anggran pengeluaran, maka kami melakukan berbagai strategi untuk mencukupi kekurangan dana tersebut

2. Untuk pemenuhan biaya pendidikan di UNISMA, sumber pembiayaannya berasal dari mana pak?

Jawab: 'kita selama ini dalam masalah pembiayaan selalu menyesuaikan program dengan kondisi yang sedang berkembang. Kita rencanakan segala sesuatu halnya, kemudian setelah benar-benar terantisipasi segala sesuatunya kita laksanakan sesuai dengan rencana tersebut. Namun, pemenuhan biaya untuk penyelenggraan pendidikan disini tidak sepenuhnya mendapat bantuan dari pemerintah karna UNISMA ini termasuk universitas swasta yang berada dibawah yayasan Nahdatul Ulama' (NU) dan kami tidak selalu mengandalkan bantuan dari pemerintah dan orang tua. Kalau hanya mengandalkan bantuan itu saja bu, ya pastinya tidak akan cukup. Untuk itu ada strategi dan usaha lain yang kami lakukan untuk menggali atau mencari dana untuk penyelengaraan pendidikan

3. Berapa biaya SPP yang harus dibayar siswa setiap bulannya pak?

Jawab: Setiap tahun biaya SPP mahasiswa berubah bu, dan dari masing-masing fakultas pun beda-beda

4. Bagaimana strategi bapak dalam pemenuhan pembiayaan pendidikan di UNISMA?

Jawab: Perguruan tinggi disini adalah perguruan tinggi swasta, jadinya untuk memenuhi segala kebutuhan yang dibutuhkan oleh mahasiswa tidak sepenuhnya kami mengandalkan bantuan dari wali mahasiswa. Kami melakukan berbagai strategi untuk menggali dana, tapi sebelum menggali dana kami mengidentifikasi dulu mana sumber pembiayaan di sini yang dapat menghasilkan dana, sejauh ini sumber dana yang kami miliki selain berasal dari sumbangan wali mahasiswa adalah sumber dana dari pemerintah, para donatur, bantuan dari yayasan dan keuntungan dari unit usaha mandiri Universitas.

5. Apakah strategi yang digunakan untuk menggali dana dari berbagai sumber sama pak?

Jawab: UNISMA sebagai Universitas yang didirikan oleh yayasan dalam hal pembiayaan mendapat bantuan yang tidak sedikit dari wali mahasiswa, bantuan yang diberikan oleh wali mahasiswa sangat membantu Universitas dalam merelalisasikan program yang telah direncanakan. Pada realitasnya bantuan yang berasal dari wali mahasiswa tidak mencukupi untuk merealisasikan program tersebut, untuk itu Universitas menggunakan strategi untuk menggali dana dari berbagai sumber yang telah diidentifikasi. Dalam penggalan dana dari berbagai sumber,

strategi yang digunakan berbeda-beda hal itu bergantung pada setiap sumber dana.

Nama: samiyah

Informan: Ibu Hanik Malika

1. Apakah rektor menggunakan strategi untuk pemenuhan pembiayaan pendidikan di madrasah?

Jawab: Adanya kebutuhan biaya pendidikan yang semakin meningkat membuat pihak universitas terutama kepala yayasan tidak hanya diam dan berpangku tangan, melainkan berupaya melakukan berbagai cara (strategi) untuk memenuhi pembiayaan yang ada di UNISMA. Adanya pemenuhan biaya ini, diharapkan dapat memenuhi seluruh tujuan pendidikan yang diharapkan dan juga program yang telah direncanakan dapat terealisasikan.

2. Apa saja masalah-masalah yang dihadapi sekolah terkait dengan pembiayaan pendidikan di UNISMA?

Jawab: Tidak ada kendala yang berarti dalam penerapan strategi pemenuhan pembiayaan, semua usaha yang terdapat pada setiap strategi pemenuhan pembiayaan yang kita lakukan berjalan dengan baik dan dapat memenuhi

seluruh kebutuhan yang ada di kampus ini mbak, Allhamdulillah Allah yang bantu.

3. Bagaimana strategi peningkatan dalam bidang usaha yang ada di universitas ?

Jawab: Universitas Islam Malang (UNISMA) didesain dari awal untuk mandiri, kemandirian itu meliputi kemandirian dalam hal kebijakan kemandirian ekonomi, dan semua itu dijabarkan dalam sebuah program yang didesain untuk dijadikan sebuah konsep perencanaan dan pengembangan universitas sehingga akhirnya menjadi universitas mandiri secara institusional.

kami membangun beberapa unit usaha mandiri guna untuk *survive* dan menunjang karir universitas kedepan, usaha mandiri kami lumayan mbak, seperti sewa ruko yang ada di kota Batu, rumah sakit islam, ada juga rental kendaraan, mobil dan bus, kami buka untuk umum. Ada juga unisma press yang berguna untuk menambah literature bagi masyarakat luas dan juga mahasiswa ataupun dosen yang ingin menyalurkan ilmunya untuk menulis karya berbentuk karya ilmiah ataupun buku, bisa diperjual belikan di unisma press itu

Lampiran:1

DAFTAR KERJASAMA UNIVERSITAS DENGAN INSTANSI DALAM DAN LUAR NEGERI

| NO | INSTANSI | TAHUN | RUANG LINGKUP KERJASAMA |
|-----------|---|--------------|--|
| 1 | UNIVERSITY COLLEGE PLYMOUTH ST.MARK AND ST.JOHN UNITED KINGDOM | 2011 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Exchange of Faculty and administrative staff. 2. Exchange of graduate students. 3. Conducting collaborative research project. 4. Conducting lectures and organising symposia. Exchange 5. Exchange of academic information and materials. 6. Promoting collaboration in fields of mutual interest. 7. Promoting other academic co-operation as mutually agreed |
| 2 | HUBEI UNIVERSITY OF CHINESE MEDICINE, WUHAN, PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA | 2012 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Exchange of teachers and students for further study, training, and giving lectures; 2. Collaborative research and joint academic meetings; 3. Exchange of information, publication and materials for academic purpose; 4. Exchange of professors and researcher; 5. Friendly visit; and Other activities |
| 3 | CAPITAL MEDICAL UNIVERSITY OF BEIJING, PEOPLE'S | 2012 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Exchange of teachers and students for further study, training, and giving lectures; 2. Collaborative research and joint academic meetings; |

| | | | |
|---|---|------|--|
| | REPUBLIC OF CHINA | | <ol style="list-style-type: none"> 3. Exchange of information, publication and materials for academic purpose; 4. Exchange of professors and researcher; 5. Friendly visit; and 6. Other activities as may be mutually agreed by the two parties to this memorandum of understanding |
| 4 | DA-YEH UNIVERSITY, TAIWAN | 2014 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Exchange of teachers and students for further study, training, and giving lectures; 2. Collaborative research and joint academic meetings; 3. Exchange of information, publication and materials for academic purpose; 4. Exchange of professors and researcher; 5. Friendly visit; and Other activities |
| 5 | THE FACULTY OF ENGINEERING YAMAGUCHI UNIVERSITY | 2014 | <ol style="list-style-type: none"> 1. administrative staff members 2. Exchange of undergraduate and graduate students 3. Exchange of academic information and publications 4. Conducting of colloquia, lectures and seminars 5. Cooperation in research and the presentation of its results 6. Other forms of cooperation mutually agreed upon by both intitutions |
| 6 | JEJU NATIONAL UNIVERSITY, KOREA | 2014 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Exchange of faculty members and researcher 2. Cooperation of research 3. Exchange of students 4. Joint degree |

| | | | |
|----|-----------------------------------|------|--|
| | | | 5. Other academic exchange that the parties agree to promote |
| 7 | FAR EAST UNIVERSITY, KOREA | 2014 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Exchange of faculty members and researcher 2. Cooperation of research 3. Exchange of students 4. Joint degree 5. Other academic exchange that the parties agree to promote. |
| 8 | WOOKSUK UNIVERSITY, KOREA | 2014 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Exchange of faculty members and researcher 2. Cooperation of research 3. Exchange of students 4. Joint degree 5. Other academic exchange that the parties agree to promote |
| 9 | KANGWON NATIONAL UNIVERSITY KOREA | 2014 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Exchange of faculty members and researcher 2. Cooperation of research 3. Exchange of students 4. Joint degree 5. Other academic exchange that the parties agree to promote |
| 10 | DEAJEON UNIVERSITY, KOREA | 2014 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Exchange of faculty members and researcher 2. Cooperation of research 3. Exchange of students 4. Joint degree 5. Other academic exchange that the parties agree to promote |
| 11 | DONGGUK UNIVERSITY, KOREA | 2014 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Exchange of faculty members and researcher 2. Cooperation of research 3. Exchange of students 4. Joint degree 5. Other academic exchange that the parties agree to promote |

Perbandingan antara standar pendidikan nasional dengan dan strandar didalam
SPMI di UNISMA

| Strandar pendidikan PP No.29 Tahun 2005 | Standar SPMG di UNISMA |
|---|---|
| | A. Identitas |
| 1. Standar isi | B. Standar isi |
| 2. Standar pendidikan dan tenaga kependidikan | C. Standar pendidik D. Standar tenaga kependidikan |
| | E. Standar Mahasiswa dan kemahasiswaan. |
| 3. Standar proses | F. Standar proses pembelajaran |
| 4. Standar penilaian pendidikan | G. Standar Penilaian pendidikan |
| 5. Standar kompetensi lulusan | H. Standar Kopetensi/lulusan |
| | I. Standar Pendidikan ilmiah |
| | J. Tandar Publikasi karya ilmiah |
| | K. Standar pengabdian kepada masyarakat |
| 6. Standar sarana dan prasarana | L. Standar Prasarana dan sarana |
| 7. Standar pembiayaan | M. Standar pembiayaan |
| | N. Standar kerjasama |
| | O. Standar sistem informasi dan komunikasi |
| 8. Standar pengelolaan | P. Standar pengelolaan |

Standar biaya/keuanga khusus (SBK) dari kementerian keuangan di Universitas
Islam Malang (UNISMA)

| No | Pemerintah | Diturukan |
|----|--------------------|-----------|
| 1 | P2RB | |
| 2 | Penelitian | LPPM |
| 3 | Kementerian Daerah | Kerjasama |
| 4 | KUI | Humas |
| 6 | Pendidikan | Fakultas |
| 7 | Kemensa | Lppm |
| 8 | Dikti | Fakultas |
| 9 | PMW | Mahasiswa |

8 Standar Mutu Pendidikan di Universitas Islam Malang (UNISMA)

| No | Standar Mutu Universitas Islam Malang |
|----|--|
| 1 | Standara Akademik |
| 2 | Kebikakan Akademik |
| 3 | Kebijakan Mutu |
| 4 | Manual Mutu Akademik |
| 5 | Panduan Penyusunan(Standard Operating Procedure) |
| 6 | Manual Prosedur Implementasi SPMA |
| 7 | Standar Akademik Fakultas |
| 8 | Manual Mutu Akademik Fakultasa |

UNIT USAHA MANDIRI UNISMA







