

Dr. H. A. Rusdiana, MM

# MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN

Filosofi, Konsep, dan Aplikasi

PUSAT PENELITIAN DAN PENERBITAN  
UIN SGD BANDUNG  
TRESNA BHAKTI PRESS  
BANDUNG

## MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN

Filosofi, Konsep, dan Aplikasi



Berapa banyak sekolah-sekolah yang tidak dapat melakukan kegiatan belajar mengajar secara optimal, hanya masalah keuangan, baik untuk menggaji guru maupun untuk mengadakan sarana dan prasarana pembelajaran. Dalam dunia ini, meskipun tuntutan informasi pendidikan yang murah dan berkualitas, namun pendidikan yang berkualitas senantiasa memerlukan dana yang memadai. Dalam bahasa jawa dikenal dengan *Jr. Raabi Maru Bira*. Proses pendidikan tidak dapat berjalan tanpa dukungan biaya, karena segala kegiatan yang dilakukan sekolah perlu dana.

Hal-hal dapat dipastikan bahwa proses pendidikan tidak dapat berjalan tanpa dukungan biaya yang memadai. Implementasi diberlakukannya kebijakan desentralisasi pendidikan, membuat para pengambil keputusan sering kali mengalami kesulitan dalam memilih dan mendapatkan referensi tentang komponen pembiayaan pendidikan. Kebanyakan mereka menanyakan apakah dimulainya pelaksanaan otonomi daerah yang juga menuntut semua bidang kehidupan tidak terkecuali bidang pendidikan harus transparansi, akuntabel, efektif dan efisien, terutama dalam pengelolaan biaya.

Buku *Manajemen Pembiayaan Pendidikan* ini hadir sebagai buku ajar memberi pengetahuan, pendalaman, dan pengaplikasian pembiayaan pendidikan. Pembahasan yang singkat, padat, jelas, dan disertai berbagai ilustrasi gambar, serta model-model aplikasi pembiayaan pendidikan. Penyajiannya disertai dengan Paradigma Pengelolaan Biaya Pendidikan, selanjutnya berurutan-konsep menyajikan: Konsep dan sistem manajemen pembiayaan pendidikan; **Pencapaian anggaran biaya**; Analisis sumber pembiayaan; Pengelolaan biaya termasuk biaya modal kerja; biaya operasional; Aliran biaya pendidikan; Produk dan fungsi biaya; Analisis BEP, Evaluasi, pengawasan dan pertanggungjawaban. Pada bagian akhir dilengkapi dengan Model pengurusan masalah biaya pendidikan maupun transparansi akuntansi biaya pendidikan.

Buku ini dapat dijadikan referensi untuk bidang Manajemen pembiayaan pendidikan, khususnya bagi mahasiswa yang sedang mendalami Manajemen Pendidikan di S1-S2, maupun S3. Buku ini juga dapat pula untuk berbagai kalangan

PUSAT PENELITIAN DAN PENERBITAN  
UIN SGD BANDUNG  
TRESNA BHAKTI PRESS  
BANDUNG



Dr. H. A. Rusdiana, MM

# MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN Filosofi, Konsep, dan Aplikasi



PUSAT PENELITIAN PENERBITAN UIN SGD BANDUNG  
TRESNA BHAKTI PRESS  
BANDUNG

## MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN Filosofi, Konsep, dan Aplikasi

Oleh: DR. H. A. Rusdiana, MM  
ISBN: 978-623-7036-34-0  
Edisi Pertama, Januari 2019

Diterbitkan dan dicetak oleh:  
Pusat Penelitian Penerbitan UIN SGD Bandung  
Jl. H. A. Nasution No. 105 Cipadung-Cibiru-Bandung -40614  
Telp: 022 7800525 Fax: 022 7802844  
Email: [pustlipen@unsgd.ac.id](mailto:pustlipen@unsgd.ac.id)  
Web: <http://lp2m.uinsgd.ac.id/index.php>.

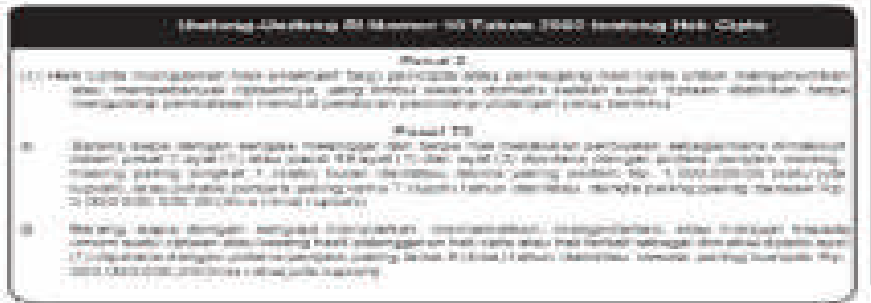
© 2019 A. Rusdian

Anggota Ikatan Penerbit Indonesia (IKAPI)  
Anggota Asosiasi Penerbit Perguruan Tinggi Indonesia (APPTI)

Penyunting Bahasa: Fitriyanti  
Desain Isi & Cover: Masruri

Isi di luar tanggung jawab percetakan

A. Rusdiana  
MANAJEMEN PEMBIAYAAN  
PENDIDIKAN  
--Ed.1, Cet.1-Bandung: UIN SGD Press 2019  
v + 413 hlm; 16x23 cm  
ISBN: 978-623-7036-34-0  
  
1. MANAJEMEN PEMBIAYAAN  
PENDIDIKAN



## Kata Pengantar

P embiayaan atau modal uang, merupakan salah satu faktor yang dapat meraih kesuksesan organisasi lembaga pendidikan dalam lingkungan yang kompetitif saat ini. Akan tetapi pembiayaan menjadikan hal paling krusial yang dihadapi dunia pendidikan, karena seluruh komponen pendidikan di sekolah erat kaitannya dengan komponen pembiayaan sekolah. Meskipun masalah pembiayaan tersebut tidak sepenuhnya berpengaruh langsung terhadap kualitas pendidikan, namun pembiayaan berkaitan dengan sarana-prasarana dan sumber belajar. Berapa banyak sekolah-sekolah yang tidak dapat melakukan kegiatan belajar mengajar secara optimal, hanya masalah keuangan, baik untuk menggaji guru maupun untuk mengadakan sarana dan prasarana pembelajaran. Dalam kaitan ini, meskipun tuntutan reformasi pendidikan yang murah dan berkualitas, namun pendidikan yang berkualitas senantiasa memerlukan dana yang cukup banyak. Dalam falsafah Jawa dikenal "*Jer Basuki Mataw Beya*", Proses pendidikan tidak dapat berjalan tanpa dukungan biaya, karena segala kegiatan yang dilakukan sekolah perlu dana.

Hampir dapat dipastikan bahwa proses pendidikan tidak dapat berjalan tanpa dukungan biaya yang memadai. Implikasi diberlakukannya kebijakan desentralisasi pendidikan, membuat para pengambil keputusan sering kali mengalami kesulitan dalam meminij dan mendapatkan referensi tentang komponen pembiayaan pendidikan. Kebutuhan tersebut dirasakan semakin mendesak sejak dimulainya pelaksanaan otonomi daerah yang juga meliputi bidang pendidikan.

Belakangan ini sudah banyak buku yang membahas tentang manajemen pendidikan tetapi yang membahas khusus tentang manajemen pembiayaan sebagai *capital* dalam pendidikan, belum banyak ditemukan. Hampir kebanyakan buku yang beredar hanya membahas manajemen *capital* manusia, pada bidang biaya pendidikan belum banyak yang menyentuh untuk dapat diaplikasika, sehingga untuk

menguasainya, pembaca harus membeli banyak buku, belum lagi dihadapkan dengan masalah kualitas isi buku, tentunya hal ini merupakan investasi yang sangat mahal.

Buku *Manajemen Pembiayaan Pendidikan* ini, hadir sebagai buku ajar memberi pemahaman, pendalaman, dan pengaplikasian pembiayaan pendidikan. Pembahasan yang singkat, padat, jelas, dan disertai berbagai ilustrasi gambar, serta model-model aplikasi pembiayaan pendidikan. Penyajiannya diawali dengan; Paradigma Pengelolaan Biaya Pendidikan, selanjutnya berturut-turut menyajikan; Konsep dan sistem manajemen pembiayaan pendidikan; Perencanaan anggaran biaya; Analisis sumber pembiayaan; Pengelolaan biaya investasi; biaya modal kerja; biaya operasional; Akutansi biaya pendidikan; Produksi dan fungsi biaya; Analisis BEP; Evaluasi, pengawasan dan pertanggungjawaban. Pada bagian akhir dilengkapi dengan Model penguatan tatakelola biaya pendidikan menyuju transparansi akutambilas biaya pendidikan. Buku ini dapat dijadikan referensi untuk bidang Manajemen pembiayaan pendidikan, khususnya bagi mahasiswa yang sedang mendalami Manajemen Pendidikan di S1-S2, mapun S3. Serta ditujukan pula untuk berbagai kalangan pembaca maupun kalangan umum yang tertarik dengan manajemen pembiayaan pendidikan.

Akhirnya, penulis meyakini bahwa pendekatan yang ditulis dalam buku ini bukanlah yang lebih baik. Namun, paling tidak buku ini dapat dapat memberikan masukan bagi para pengelola pembiayaan pendidikan dalam rangka penguatan tatakelola pendidikan menuju transparansi, akutambilas, efektif dan efisiensi biaya pendidikan. Sudah saatnya para pemimpin organisasi lembaga pendidikan menyadari bahwa keuntungan yang diperoleh lembaga pendidikan sebenarnya berasal dari *human capital*, dan *human investment*, serta tidak melihat segala aktivitas lembaga dari perspektif bisnis semata. Melainkan, lebih memandang lembaga pendidikan sebagai sebuah unit yang berisi pengetahuan dan keterampilan yang unik atau seperangkat keunik.

Bandung, 3 Januari 2019

Penulis,

## DAFTAR PUSTAKA

Kata Pengantar.....	i
Daftar Isi.....	ii
<b>BAB I</b>	
<b>PARADIGMA PENGELOLAAN BIAYA PENDIDIKAN..... 1</b>	
A. Landasan Filosofis Pembiayaan Pendidikan.....	3
B. Pendidikan Sebagai <i>Human Capital</i> dan <i>Human Investmen</i> 5	
C. Pengelolaan Pendidikan sebagai <i>Human Capital</i> .....	14
D. Hubungan Pendidikan Dengan <i>Human Capital</i> dan Penggunaan Biaya Pendidikan.....	21
<b>BAB II</b>	
<b>KONSEP DAN SISTEM MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN..... 39</b>	
A. Konsep Dasar Manajemen Pembiayaan Pendidikan.....	40
B. Kategori dan Klasifikasi Biaya Pendidikan.....	53
C. Program dan Anggaran Pembiayaan Pendidikan.....	63
D. Aplikasi Manajemen Pembiayaan Pendidikan.....	68
<b>BAB III</b>	
<b>PERENCANAAN ANGGARAN BIAYA PENDIDIKAN..... 75</b>	
A. Konsep Dasar Perencanaan Pembiayaan.....	76
B. Sitem, Pendekatan, Syarat dan Proses Perencanaan Pembiayaan Pendidikan.....	90
C. Rencana Anggaran dan Pendapatan Belanja Satuan Pendidikan.....	100
D. Penyusunan Anggaran Keuangan Sekolah.....	104
<b>BAB IV</b>	
<b>ANALISIS SUMBER PEMBIAYAAN PENDIDIKAN..... 109</b>	
A. Konsep Dasar Sumber Pembiayaan Pendidikan.....	110
B. Esensi Sumber Dana Pembiayaan Pendidikan.....	115
C. Kategori Sumber Pembiayaan pendidikan.....	118
D. Dinamika Sistem Penggalan Sumber Pendanaan Pendidikan.....	119

## BAB V

<b>PENGELOLAAN BIAYA INVESTASI PENDIDIKAN.....</b>	<b>131</b>
A. Konsep Dasar Biaya Investasi Pendidikan.....	132
B. Teori dan Kebijakan Biaya Investasi Pendidikan.....	137
C. Bentuk Jenis Biaya Investasi Pendidikan.....	140
D. Strategi pengelolaan biaya Investasi dalam pendidikan....	141

## BAB VI

<b>PENGELOLAAN BIAYA MODAL KERJA PENDIDIKAN..</b>	<b>147</b>
A. Konsep Dasar Biaya Modal Kerja Pendidikan.....	148
B. Manajemen, Sasaran dari manajemen modal kerja.....	153
C. Metode, Pendekatan, Kebijakan, dan Alternatif penentuan Pemenuhan kebutuhan Modal Kerja Bidang Pendidikan....	167
D. Efisiensi Pengelolaan dan pengukuran Modal Kerja Bidang Pendidikan.....	175

## BAB VII

<b>PENGELOLAAN BIAYA OPERASIONAL PENDIDIKAN..</b>	<b>179</b>
A. Konsep Dasar Biaya Operasi Pendidikan.....	180
B. Teori Manajemen Operasional.....	185
C. Aplikasi Pengelolaan Biaya Operasi Pendidikan.....	192
B. Sistem Biaya Operasional Lembaga Pendidikan.....	200

## BAB VIII

<b>AKUTANSI BIAYA PENDIDIKAN.....</b>	<b>213</b>
A. Konsep Dasar Pembukuan (accounting) Biaya Pendidikan.....	214
B. Peran dan Fungsi Akuntansi dalam Dunia Pendidikan ....	219
C. Kegiatan Akuntansi dan Komponen Biaya Pendidikan ....	222
D. Penyelenggaraan Pembukuan Keuangan Sekolah/Madrasah Yang Transparan.....	230

## BAB IX

<b>PRODUKSI DAN FUNGSI BIAYA PENDIDIKAN.....</b>	<b>243</b>
A. Konsep Dasar Biaya Produksi Pendidikan.....	244
B. Teori Biaya Produksi.....	247
C. Fungsi Produksi dalam Pendidikan.....	249
D. Perhitungan Biaya Produksi Pendidikan.....	255

## **BAB X**

<b>ANALISIS BREAK EVEN POINT BIAYA PENDIDIKAN ....</b>	<b>274</b>
A. Konsep Dasar Analisis Break Event Point .....	272
B. Asumsi, Analisi, dan Perubahan Titik Break Event Point ...	279
C. Strategi Penentuan dan Pengelolaan Biaya .....	285
D. Peranan <i>Unit Cost</i> dan Analisis Break Event Point dalam Keuangan Pendidikan.....	294

## **BAB XI**

<b>EVALUASI, PENGAWASAN, DAN PERTANGGUNG- JAWABAN.....</b>	<b>299</b>
A. Evaluasi Pengelolaan Biaya Pendidikan.....	300
B. Sistem Pengawasan, dan Pengendalian, Pemeriksaan Biaya Pendidikan .....	304
C. Pengawasan Pembiayaan Pendidikan .....	318
D. Laporan Pertanggungjawaban Pembiayaan Pendidikan ...	326

## **BAB XII**

<b>PENGUATAN TATAKELOLA BIAYA PENDIDIKAN:.....</b>	<b>339</b>
A. Konsep Dasar Tatakelola Biaya Pendidikan .....	340
B. Kebijakan dan Prinsip-Prinsip Manajemen Keuangan.....	349
C. Implementasi Manajemen Keuangan yang Efektif.....	357
D. Tatakelola Transparansi, Akuntabilitas, Efektif dan Efisiensi Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan.....	388
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>393</b>
<b>PROFIL PENULIS.....</b>	<b>411</b>



# Bab 1

## Paradigma Pengelolaan Biaya Pendidikan

**D**i era globalisasi dan persaingan yang semakin meluas dalam berbagai bentuk berupa arus barang dan jasa tenaga kerja dan arus modal pada tahun 2003 (AFTA) dan tahun 2020 (APEC), yang tidak mungkin terlepas dari persyaratan tersedianya sumberdaya manusia atau tenaga kerja sesuai kebutuhan industri saat ini, memiliki kompetensi dan fleksibel dalam menghadapi perubahan dan tantangan di masa mendatang, maka dari itu Indonesia mau tidak mau harus terlibat di dalamnya. Karena semua negara tidak lagi mengenal batas, baik batas tatanan perekonomian maupun batas tatanan informasi. Pada situasi demikian setiap orang sebagai komponen suatu bangsa akan menghadapi persaingan ketat untuk memperebutkan peluang pasar yang dibuka lebar-lebar. Dampak dari perubahan tatanan tersebut di atas sudah mulai terasa hampir disemua sektor. Beberapa jenjang jabatan yang mempersyaratkan kompetensi tertentu misalnya saja tenaga kesehatan ternyata sudah banyak terisi oleh orang-orang asing. Apabila hal ini tidak diantisipasi sejak dini, bukan tidak mungkin kita akan menjadi orang asing di negara sendiri.

Dewasa ini dunia pendidikan di Indonesia masih menghadapi tantangan yang semakin berat dan kompleks. Indonesia harus mampu bersaing dengan negara-negara lain, baik dalam produk, pelayanan, maupun dalam penyiapan sumber daya manusia. Posisi Indonesia tahun 2011 di urutan 124 dari 187 negara yang disurvei, dengan skor 0,617. Sedangkan di

ASEAN Indonesia hanya berada di urutan ke enam setelah Singapura, Brunei Darusalam, Malaysia, Thailand dan Filipina. Indonesia hanya unggul dari Vietnam.<sup>1</sup>

Perkembangan terakhir Dalam dokumen Indeks Modal Manusia 2018 yang diterima Kompas.com dari Bank Dunia pada Kamis siang, tercatat Indonesia menempati peringkat ke-87 dari total 157 negara yang mendapat peringkat. Indonesia mendapat nilai 0,53 dalam Indeks Modal Manusia dengan batas bawah 0,52 dan batas atasnya 0,55. Berdasarkan penjelasan dari Bank Dunia, Indeks Modal Manusia ditampilkan dalam rentang nilai antara 0 dan 1. Semakin nilai suatu negara mendekati angka 1, maka produktivitas penduduknya dipastikan sangat tinggi, didukung oleh lingkungan hidup yang sehat dan pendidikan yang mumpuni. Nilai yang diraih Indonesia sebesar 0,52 termasuk jauh lebih baik di atas rata-rata negara berpenghasilan menengah ke bawah yang nilainya 0,48. Meski begitu, capaian Indeks Modal Manusia Indonesia masih di bawah rata-rata Asia Timur dan Pasifik yang nilai rata-ratanya 0,62.<sup>2</sup>

Dunia pendidikan dewasa ini memang menjadi penentu perkembangan sebuah negara. Untuk itu, baik guru, biaya, fasilitas penunjang, maupun kualitas pendidikan sangat menentukan, mengingat pendidikan merupakan kunci mencetak sumber daya manusia yang bermutu dan memiliki daya saing. Hal itu, dibutuhkan usaha keras dunia pendidikan agar tenaga kerja yang mengacu ketenaga pasar global mampu bersaing pada persaingan internasional. Tenaga pasar global dan keharusan mempertahankan kedudukan bisnis Indonesia dalam percaturan perekonomian dunia hanya dapat dijawab dengan pengembangan SDM yang mampu menghasilkan kualitas produksi barang dan jasa yang berstandar internasional dengan tetap mempertahankan karakteristik nasional dan menghasilkan barang dan jasa dengan harga yang bersaing melalui proses operasi/produksi yang efisien lalu dapat menampilkan citra sebagai pemasok yang handal dan terpercaya. Disinilah, betapa

<sup>1</sup> Kompas, edisi Selasa, 17 April 2012).

<sup>2</sup> Andri Donnal Putera. Bank Dunia Luncurkan Indeks Modal Manusia, Indonesia Peringkat 87, tersedia dalam <https://ekonomi.kompas.com/read/2018/10/11/123318826> (diunduh tanggal 21 Januari 2019).

termasuk Pendidikan latihan seperti Training Centre, kursus, Balai latihan khusus dll.

James S. Coleman (2008), menunjukkan bahwa sebagaimana kapital fisik yang di ciptakan dengan mengubah materi untuk membentuk alat yang memudahkan produksi, kapital manusia diciptakan dengan mengubah manusia dengan memberikan mereka keterampilan dan kemampuan yang memungkinkan mereka bertindak dengan cara-cara yang baru. Perbedaan kapital fisik dengan kapital manusia dapat kita lihat dalam wujudnya. Kapital fisik itu berwujud sedangkan kapital manusia tidak berwujud.<sup>7</sup>

Konsep Kapital Manusia (Human Capital) diperkenalkan oleh Theodore W, Schultz lewat pidatonya yang berjudul "investment in human capital" di hadapan pada ekonom Amerika pada tahun 1960, kemudian di publikasikan melalui jurnal *American Economic Review*, pada maret 1961. Sebelumnya, para ekonom hanya mengenal kapital fisik berupa alat-alat, mesin, dan peralatan produktif lainnya yang di tengarai memberikan kontribusi bagi pertumbuhan ekonomi dan pembangunan. Gagasan kapital manusia yang di ajukan oleh Schultz melalui "investment in human capital" adalah bahwa proses perolehan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan bukan sekedar sebagai suatu kegiatan konsumtif, melainkan suatu bentuk investasi Sumber Daya Manusia (SDM).<sup>8</sup> Pendidikan, sebagai suatu sarana pengembangan kualitas manusia, memiliki kontribusi langsung terhadap pertumbuhan pendapatan negara melalui peningkatan keterampilan dan kemampuan produksi dari tenaga kerja.

Dari pengertian konsep dan teori kapital manusia yang berkembang terlihat bahwa pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan atribut serupa lainnya yang diperoleh seorang yang diperlukan untuk melakukan suatu kegiatan dalam kehidupannya dapat di peroleh melalui berbagai pendidikan, yaitu pendidikan formal seperti sekolah, pendidikan nonformal

James S Coleman. 2008. *Dasar-dasar Teori Sosial*. Bandung: Nusa Media, hlm. 373.

<sup>8</sup>Schultz, D., & Schultz, S.E. 1994. *Theories of Personality* 5<sup>th</sup> Edition. California: Brooks/Cole, hlm. 355.

seperti pelatihan di tempat kursus, maupun pendidikan informal seperti belajar life-skill di surau. Kesemua pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan atribut serupa lainnya ini dipandang sebagai kapital manusia.

Pengakuan kepemilikan kapital manusia berupa pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan atribut serupa lainnya, oleh karena itu diwujudkan dalam cara yang berbeda. Pengakuan terhadap kapital manusia yang diperoleh melalui pendidikan formal diwujudkan dalam bentuk ijazah pendidikan. Dengan kata lain, ketika seorang melamar suatu pekerjaan tertentu, maka ijazah pendidikan formal yang dimiliki diterima sebagai salah satu persyaratan atau kualifikasi untuk pekerjaan ini. Bisa saja pengakuan yang diberikan terhadap suatu ijazah dikaitkan dengan apakah lembaga dimana ijazah tersebut dikeluarkan terakreditasi sesuai dengan lembaga akreditasi yang berhak untuk melaksanakan.

Adapun pengakuan terhadap kapital manusia yang di dapatkan dari pendidikan nonformal ditunjukkan oleh penerimaan terhadap sertifikasi yang dimiliki. Sertifikat yang di miliki dapat saja dipertanyakan oleh pemberi kerja, namun keraguan terhadap suatu sertifikat dapat sirna ketika pengetahuan keterampilan, kemampuan, atau atribut serupa lainnya dipertontonkan atau diperlihatkan kepada pemberi kerja.

Sementara pengakuan terhadap kapital manusia yang di dapat lewat pendidikan informal biasanya tidak melalui ijazah atau sertifikat yang dimiliki, tetapi cenderung bersifat informal. Dengan kata lain, masyarakat mengakui seseorang memiliki suatu pengetahuan, keterampilan, kemampuan, atau atribut serupa lainnya yang diperlukan oleh masyarakat. Seperti kemampuan memijat atau melakukan pengobatan alternatif misalnya : ketika mereka langsung merasakannya.

#### a. Alasan Pendidikan sebagai Human Capital

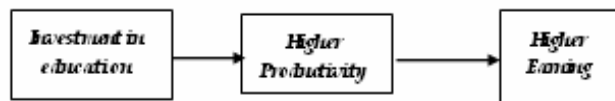
Alasan mengapa pendidikan sebagai *human capital* adalah karena Pendidikan merupakan investasi yang paling penting dalam modal manusia untuk menjawab tantangan global pada saat ini.

Banyak penelitian telah menunjukkan bahwa sekolah

memperhitungkan efek pendidikan dan bentuk investasi fisik lainnya terhadap pertumbuhan ekonomi.

### 3. Pendekatan *Human Capital* dalam persepektif Ekonomi

Dari segi teori ekonomi pendidikan, khususnya pendekatan *human capital*, aspek pembiayaan dipandang sebagai bagian dari investasi pendidikan yang menentukan taraf produktivitas individu maupun kelompok. Pada gilirannya taraf produktivitas ini mempengaruhi taraf perolehan (earning) seseorang atau kelompok yang pada akhirnya berkontribusi terhadap kecepatan pertumbuhan ekonomi dan pembangunan. Pemikiran ini dikonseptualisasikan oleh Elchanan Cohn (1979), dalam suatu model tampak pada gambar 1.1, sebagai berikut:<sup>12</sup>



Gambar 1.1

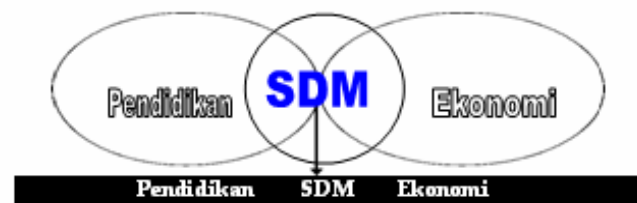
#### Pendekatan *Human Capital* dalam Pendidikan

Sumber: (Cohn,1979:29)

Jika dicermati, bahwa pendidikan berfungsi untuk memberikan kemampuan pada seseorang agar mampu berperan dalam kehidupannya kelak, sehingga dapat menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi hidupnya. Bila berbicara mengenai investasi manusia, jelas tidak boleh lepas dari fungsi pendidikan.

### 4. Kompetensi SDM (*Human Capital*)

Adam Smith dan Alfred Marshall (Knezvich, 1975), mengemukakan keyakinannya bahwa, "...the most valuable of all capital is that invested in human beings". Maksudnya; "...yang paling berharga dari semua modal adalah investasi pada manusia". SDM: Kompetensi-personal *Skill-Social* (kerjasama). Pendidikan dan ekonomi yang menyambungkannya menjadi SDM/SDI, Pemikiran itu, tampak pada gambar 1.2, berikut:<sup>13</sup>



Gambar 1.2 Kompetensi SDM (*Human Capital*)

Sumber: Knezvich, 1975

Gambar 2.1, menunjukan persingungan antara pendidikan, SDM, dan ekonomi. Knezvich, (1975), memandang bahwa; biaya akan bermakna apabila tercipta kualitas (mutu). Pendidikan berharga dilihat dari sudut pandang Ekonomi: bahwa semakin tinggi ilmu semakin tinggi pendapatan. (sedangkan barang makin lama makin berkurang nilainya (depresiasi). Keuntungan dari Pendidikan dapat digolongkan menjadi dua, yaitu:

- *Functional benefit* : keuntungan yang dapat menghasilkan.
- *Emotional benefit* : hanya untuk kepuasan

Dalam kaitannya dengan SDM, pendidikan tidak hanya untuk mendapatkan ijazah dan gelar, tetapi adanya perubahan tingkah laku yang mempunyai Nilai Ekonomis dalam kehidupannya.

Mantan Presiden U.S. George Bush, pernah mengatakan: "Pertumbuhan ekonomi suatu bangsa akan ditentukan oleh Mutu PBM di kelas" Sedangkan Schultz mengatakan "Kegagalan ekonomi Negara diakibatkan oleh kurang baiknya Mutu Pembelajaran".<sup>14</sup>

Jadi, kesimpulannya adalah manusia merupakan atau dipandang sebagai modal manusia (yang bagaimana?), yang mempunyai profesionalisme (*skill*) dalam kehidupannya, karena manusia mempunyai harga yang dapat diketahui dari ideide (pemikiran) sehingga akan melahirkan kreativitas yang diciptakannya, akibat dari hasil pendidikan yang diperolehnya.

#### C. Dinamika Pengelolaan Pendidikan sebagai *Human Capital*

##### 1. Kompleksnya mengelola biaya pendidikan

Agar suatu pendidikan dapat berjalan dengan baik, maka

<sup>12</sup>Cohn, Elchanan. 1979. *The Economics of Education*. Revised Edition, Cambridge, Massachusetts: BallingerPublishing Co., hlm. 29

<sup>13</sup>Knezvich, 1975, *The Education Value of Higher Education*. Indian: The Oryx Press, hlm. :539.

<sup>14</sup>Schultz, D., & Schultz, S.E. 1994. *Theories of ...*, hlm. 411.



makro mendasarkan perhitungan pada keseluruhan jumlah pengeluaran pendidikan yang diterima dari berbagai sumber dana kemudia dibagi jumlah murid. Pendekatan mikro perhitungan biayanya didasarkan alokasi pengeluaran perkomponen pendidikan yang digunakan oleh murid.

## 2) Efisiensi Eksternal

Sedangkan Efisiensi eksternal, sering dihubungkan dengan metode *cost benefit analysis*. Efisiensi eksternal dihubungkan dengan situasi makro yaitu pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan social sebagai dampak dari hasil pendidikan. Pada tingkat makro bahwa individu yang berpendidikan cenderung lebih baik memperoleh pendapatan yang lebih tinggi dan kesehatan yang baik.

Analisis efisiensi eksternal berguna untuk menentukan kebijakan dalam pengalokasian biaya atau distribusi anggaran kepada seluruh sub-sub sector pendidikan. Efisiensi eksternal juga merupakan pengakuan sosial terhadap lulusan atau hasil pendidikan.

Dalam menganalisis efisiensi eksternal, dalam bidang pendidikan dapat dibedakan dalam dua jenis, yaitu:

- (a)Keuntungan perorangan (*private rate of return*); Yaitu perbandingan keuntungan pendidikan kepada individu dengan biaya pendidikan dari individu yang bersangkutan;
- (b)Keuntungan masyarakat (*social rate of return*); Yaitu perbandingan keuntungan pendidikan kepada masyarakat dengan biaya pendidikan masyarakat

Jadi, efisiensi eksternal pendidikan meliputi tingkat balik ekonomi dan investasi pendidikan pada umumnya, alokasi pembiayaan bagi jenis dan jenjang pendidikan.

Dikarenakan biaya pendidikan merupakan hal yang penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Dapat dikatakan bahwa proses pendidikan tidak dapat berjalan tanpa dukungan biaya. Biaya pendidikan merupakan salah satu komponen masukan instrumental (*instrumental input*) yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan (di sekolah).

Dalam setiap upaya pencapaian tujuan pendidikan, baik tujuan-tujuan yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif biaya pendidikan memiliki peranan yang sangat menentukan. Hampir

tidak ada upaya pendidikan yang dapat mengabaikan peranan biaya, sehingga dapat dikatakan bahwa tanpa biaya, proses pendidikan (di sekolah) tidak akan berjalan. Biaya dalam pengertian ini memiliki cakupan yang luas, yakni semua jenis pengeluaran yang berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan, baik dalam bentuk uang maupun barang dan tenaga (yang dapat dihargakan uang).

Hal itu, berangkat dari filosofis "*jer basuki mawa beya*" bahwa segala kegiatan yang dilakukan sekolah perlu dana. Pada dasarnya penyelenggaraan pendidikan perlu uang, oleh karenanya pendidikan terkesan mahal. Hal ini disebabkan pengelolaan pendidikan di sekolah dalam segala aktivitasnya perlu sarana dan prasarana untuk proses pengajaran, layanan dan pelaksanaan program supervisi, penggajian dan kesejahteraan para guru dan staf lainnya, kesemuanya itu memerlukan anggaran dan keuangan. Sehubungan dengan itu para pemangku kepentingan pendidikan dalam mengelola sekolah perlu memahami manajemen biaya pendidikan.



# Bab 2

## Konsep Dan Sistem Manajemen Pembiayaan Pendidikan

**P**roduktivitas suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh faktor manajemen pembiayaan. Manajemen merupakan komponen utama dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Dalam hubungan ini perlu diperhatikan bahwa manajemen tidak melaksanakan sendiri kegiatan-kegiatan yang bersifat operasional, melainkan mengatur tindakan pelaksanaan dengan membentuk sistem. Sistem adalah, "Suatu struktur jaringan kerja atau *network* yang terdiri dari prosedur-prosedur yang berhubungan satu sama lain yang tergabung bersama-sama untuk membentuk suatu kegiatan atau untuk mencapai sasaran spesifik". Diketahui bahwa organisasi pada dasarnya berdiri karena adanya sistem atau struktur. Struktur itulah yang bekerja menjalankan kegiatan perusahaan. Disinilah manajemen pembiayaan merupakan struktur yang bekerja dalam menjalankan perusahaan dibidang pembiayaan.

Setiap struktur atau jabatan memiliki peranan penting dalam memajukan perusahaan tersebut, dan tentu pula setiap struktur pastinya akan saling berhubungan dalam kerja sama. Hal tersebut tentunya bisa kita pahami dan mengerti, karena pada hakekatnya perusahaan berdiri karena adanya kerja sama. Dengan demikian, melakukan tindakan usaha pencapaian tujuan dalam suatu organisasi atau perusahaan tak terlepas dari peran sentral manajemen pembiayaan (keuangan). Hal tersebut merupakan pemikiran yang logis, sebab tanpa adanya manajemen keuangan proses pengalokasikan dana akan sulit

dan proses produksi menjadi tak berjalan baik. Bukan hanya itu saja, kemungkinan terburuk bila manajemen pembiayaan/keuangan tak berjalan dengan baik maka organisasi/perusahaan itu kemungkinan bangkrut. Uang/pembiayaan merupakan hal yang *sensitive*, karena pada dasarnya uang telah menjadi kebutuhan primer dalam kehidupan organisasi/perusahaan.

Begitu pentingnya dalam mengelolah pembiayaan/keuangan organisasi/perusahaan diperlukan seorang yang cakap dan ahli dalam bidangnya. Oleh sebab itu, seorang yang menjabat dalam struktur manajemen pembiayaan/keuangan, wajib mengerti tentang mengatur dan mengolah keuangan.

Manajemen pembiayaan merupakan bahagian dari tugas pimpinan dengan tanggung jawab utama berupa keputusan-keputusan penting menyangkut investasi dan pembiayaan perusahaan. Jika hal ini dihubungkan dengan prinsip manajemen, maka aktivitas perolehan dan penggunaan dana dimaksud harus dilakukan secara efektif dan efisien. Dalam kaitan ini terkandung berbagai fungsi manajemen; fungsi perencanaan, pengarahan dan pengendalian di dalam menggunakan dan memenuhi kebutuhan keuangan perusahaan. Oleh karena itu, organisasi perusahaan harus member perhatian khusus terhadap kemajuan keuangannya demi tercapainya tujuan perusahaan.

### A. Konsep Dasar Manajemen Pembiayaan Pendidikan

#### 1. Definisi Manajemen Pembiayaan Pendidikan

##### a. Manajemen Pembiayaan

Manajemen adalah, "Seni dan ilmu pengetahuan, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumber daya, terutama sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu".<sup>1</sup> Moenir, berpendapat bahwa: "manajemen pada hakekatnya berfungsi untuk melakukan semua kegiatan dalam rangka mencapai tujuan dalam batas-batas kebijaksanaan umum yang telah ditentukan pada tingkat administrasi."<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Manullang, 2008, *Dasar-Dasar Manajemen*, (cet ke-V). Yogyakarta: Ghalia Indonesia (GI), hlm. 48.

<sup>2</sup>A. Rusdiana&A. Gojin. 2014. *Asas-asas Manajemen: Berwawasan Global*. Bandung:Pustaka Setia, hlm. 22.

penerima pembiayaan dengan tujuan untuk memperkirakan kemungkinan bahwa penerima pembiayaan dapat memenuhi kewajibannya.

#### b. *Capacity*

Yaitu penilaian secara subyektif tentang kemampuan penerima pembiayaan untuk melakukan pembayaran. Kemampuan diukur dengan catatan prestasi penerima pembiayaan di masa lalu yang didukung dengan pengamatan di lapangan atas sarana usahanya seperti toko, karyawan, alat-alat, pabrik serta metode kegiatan.

#### c. *Capital*

Yaitu penilaian terhadap kemampuan modal yang dimiliki oleh calon penerima pembiayaan yang diukur dengan posisi perusahaan secara keseluruhan yang ditunjukkan oleh rasio finansial dan penekanan pada komposisi modalnya.

#### d. *Collateral*

Yaitu jaminan yang dimiliki calon penerima pembiayaan. Penilaian ini bertujuan untuk lebih meyakinkan bahwa jika suatu resiko kegagalan pembayaran tercapai terjadi, maka jaminan dapat dipakai sebagai pengganti dari kewajiban.

#### e. *Condition*

Bank harus melihat kondisi ekonomi yang terjadi di masyarakat secara spesifik melihat adanya keterkaitan dengan jenis usaha yang dilakukan oleh calon penerima pembiayaan. Hal tersebut karena kondisi eksternal berperan besar dalam proses berjalannya usaha calon penerima pembiayaan.

### B. Kategori dan Klasifikasi Biaya Pendidikan

#### 1. Kategori Biaya Pendidikan

Dalam manajemen pendidikan, biaya pendidikan dipisah dalam tiga kategori, yaitu: biaya operasional, biaya pengembangan staf dan biaya investasi.<sup>26</sup>

##### a. *Biaya Operasional*

Biaya operasional yakni biaya pendidikan yang digunakan untuk menunjang kelancaran operasional pembelajaran. Pembiayaan dalam kelompok inilah yang saat ini diberikan

pemerintah pusat melalui DBO (Dana Bantuan Operasional).

##### b. *Biaya Pengembangan Staf*

Biaya pengembangan staf yakni pembiayaan pendidikan yang dibutuhkan untuk mengembangkan kemampuan sekolah mencapai mutu layanan yang optimal. Termasuk pembiayaan dalam kelompok ini adalah biaya untuk membantu guru-guru mengikuti berbagai seminar dan *workshop* yang terkait langsung dengan kemampuan profesional guru, membantu guru dalam meningkatkan kualifikasi akademiknya lewat beasiswa studi ke S2 dan sejenisnya.

##### c. *Biaya Investasi*

Biaya investasi yakni pembiayaan pendidikan yang diagendakan sebagai investasi masa depan sekolah. Termasuk dalam kelompok pembiayaan ini adalah pembangunan gedung, laboratorium sekolah, jaringan internet untuk pembelajaran, penyediaan sarana prasarana perpustakaan dan sejenisnya yang semua itu bermakna sebagai investasi keunggulan sekolah di masa depan.

### 2. Jenis-jenis Alokasi Pembiayaan Pendidikan

Jika pada bagian terdahulu dijelaskan tentang peranan pembiayaan dalam penyelenggaraan pendidikan, selanjutnya akan dijelaskan mengenai jenis dan penggolongan dalam pembiayaan pendidikan. Beberapa jenis dan golongan biaya pendidikan yang dipaparkan berikut ini dimaksudkan untuk memperoleh pemahaman lebih lanjut mengenai konsep pembiayaan pendidikan. Beberapa jenis atau golongan biaya pendidikan tersebut adalah:

#### a. *Biaya Langsung dan Tidak langsung (Direct and Indirect Cost)*

##### 1) *Biaya langsung (direct cost)*

Biaya langsung (*direct cost*) diartikan sebagai pengeluaran uang yang secara langsung membiayai penyelenggaraan pendidikan, pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.<sup>27</sup>

Biaya yang secara langsung menyentuh aspek dan proses pendidikan. Contohnya biaya untuk gaji guru, dan pengadaan

<sup>26</sup>Buchari Alma, 2005. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Cetakan 5. Bandung: CV Alfabeta, hlm. 28.

<sup>27</sup>Anwar, M.I. 1991. "Biaya Pendidikan dan Metode Penetapan Biaya Pendidikan". *Mimbar Pendidikan*, No. 1 Tahun X, 1991: hlm. 28.

program pembangunan pendidikan dan sarannya serta implementasi program pengembangannya. Pelaksanaan pembangunan pendidikan masih akan menghadapi berbagai keterbatasan sumber daya, baik sarana dan prasarana, ketenagaan maupun anggaran pendidikan. Oleh karena itu, peran fungsi manajemen pembiayaan harus lebih ditingkatkan, dengan membuat strategi pembiayaan yang disusun untuk menyalahi keterbatasan sumber daya tersebut, agar pelaksanaan program pembangunan pendidikan dapat memberikan andil yang signifikan terhadap pencapaian tujuan pendidikan nasional.

### 3. Tahapan Proses manajemen pembiayaan pendidikan

Berkaitan dengan pengelolaan keuangan negara, maka ada fungsi-fungsi manajemen yang dilakukan antara lain: Perencanaan biaya pendidikan, pelaksanaan pembiayaan dan pengawasan. Untuk itu, Satori (2007), mengemukakan bahwa tahapan-tahapan atau urutan kerja dalam manajemen pembiayaan pendidikan terdiri dari:<sup>62</sup>

#### a. Perencanaan biaya

Perencanaan pendidikan sebagai suatu alat yang dapat membantu para pengelola pendidikan untuk menjadi lebih berdaya guna dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Perencanaan pendidikan akan dapat menolong pencapaian suatu target atau sasaran secara lebih ekonomis, tepat waktu dan memberi peluang untuk lebih mudah dikontrol dan dimonitor dalam pelaksanaannya. Perencanaan dapat membantu pelaksanaan kegiatan agar berjalan dengan baik perlu pemahaman fungsi-fungsi manajemen yang lainnya, di antaranya kemampuan mengorganisasikan, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan-kegiatan pendidikan yang telah dilaksanakan.

#### b. Pengelolaan Penggunaan biaya

Penyelenggaraan pendidikan yang efektif tidak terlepas dari penerapan manajemen pendidikan itu sendiri. Hal ini sejalan dengan pendapat Tilaar, yang menyatakan bahwa;

<sup>62</sup>Satori Djarn'an & Fatah, N. 2001. *Konsep Dasar MBS dan Dewan Sekolah*. Seri MBS Modul. Bandung: Dinas Pendidikan Jawa Barat, hlm. 4,

"...Pengelolaan sistem pendidikan nasional apabila tidak dikelola dengan sebaik-baiknya, maka bukan hanya tidak efektif tetapi juga tidak efisien. Dengan dana yang masih terbatas, pengelolaan pendidikan termasuk di dalamnya peningkatan fungsi manajemen harus dilaksanakan."<sup>63</sup>

Pengelolaan sistem pendidikan dengan sebaik-baiknya tidak terlepas dari sistem manajemen yang baik. Disadari bahwa manajemen merupakan serangkaian proses, maka dalam proses tersebut mencakup bagaimana proses manajemen terlibat dalam fungsifungsi manajemen yang ditampilkan oleh seorang manajer atau pimpinan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.

Dalam konteks manajemen strategik tahapan manajemen termasuk manajemen pembiayaan melalui tahapan-tahapan perencanaan (terdiri dari pengamatan lingkungan dan perumusan strategi), pelaksanaan (implementasi strategi), serta evaluasi dan pengendalian.<sup>64</sup>

#### c. Evaluasi, Pengawasan, dan Pertanggungjawaban

Evaluasi atau yang sering disebut *evaluation involves auditing*, merupakan pertanggungjawaban terhadap keuangan sekolah menyangkut seluruh pengeluaran dana sekolah yang berkaitan dengan apa yang telah dicapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam implementasi manajemen berbasis sekolah setiap akhir tahun anggaran sekolah dituntut untuk mempertanggungjawabkan setiap dana yang dikeluarkan selama tahun anggaran. Pertanggungjawaban ini dilakukan di dalam rapat dewan sekolah, yang diikuti komponen sekolah, komponen masyarakat dan pemerintah daerah.

Pertanggung jawaban keuangan menurut Alvin A. Harens dan James K. Loebbecke (1995), sering disebut dengan *auditing*, adalah,<sup>65</sup> proses yang ditempuh oleh seorang yang kompeten dan independen agar dapat menghimpun dan mengevaluasi

<sup>63</sup>H.A.R. Tilaar. 2003. *Kekuasaan Pendidik: Suatu Tinjauan dari Perspektif Pendidik*, Cet1. Magelang: Indonesia Tera, hlm. 114.

<sup>64</sup>Murniati, Ngurah Ayu N. 2007. *Sistem Pengelolaan Pendidikan di Sekolah*. Semarang : IKIP PGRI, hlm. 94.

<sup>65</sup>Alvin A. Harens dan James K. Loebbecke 1995, *Auditing*. Jakarta: Erlangga, hlm. 71.



# Bab 3

## Perencanaan Anggaran Biaya Pendidikan

**P**erencanaan, merupakan salah satu fungsi manajemen. Ditinjau dari kegiatannya adalah suatu proses penetapan tujuan-tujuan dan mengembangkan cara-cara untuk mencapainya. Dengan kata lain, perencanaan menunjukkan usaha-usaha perusahaan untuk memperkirakan kejadian-kejadian sekaligus penanganannya. Perencanaan pembiayaan adalah salah satu tugas manajer keuangan yang penting. Output dari suatu perencanaan pembiayaan disebut sebagai anggaran (budget), yaitu suatu rencana kegiatan organisasi atau perusahaan yang dinyatakan dalam angka-angka. Anggaran yang dihasilkan adalah merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dan sekaligus berfungsi sebagai alat koordinasi dan pengendali kegiatan perusahaan.

Setiap organisasi/perusahaan harus memiliki dan membuat suatu perencanaan pembiayaan atau keuangan yang tepat untuk meminimalisasi kerugian dan mengoptimalkan laba. Disinilah peran penting dari perencanaan keuangan. Perencanaan keuangan merupakan suatu instrumen penting yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk meminimalisasi kerugian-kerugian yang akan dialami dimasa yang akan datang. Dengan perencanaan keuangan yang tepat dan efektif, akan mencegah organisasi atau perusahaan melakukan pengeluaran-pengeluaran yang seharusnya tidak perlu dilakukan, sehingga dapat menghindari dari kerugian dan dapat memaksimalkan

modal yang dimilikinya untuk hal-hal lain yang mendatangkan laba/profit bagi organisasi atau perusahaan itu sendiri. Disamping itu, perencanaan keuangan dapat menjadi titik pusat suatu perusahaan dalam melakukan segala aktivitasnya yang berkaitan dengan kinerja keuangan. Dengan dilakukannya perencanaan keuangan, maka suatu organisasi perusahaan dapat mengidentifikasi kekurangan-kekurangan yang ada pada strategi keuangan yang dijalankan perusahaan yang menjadi penyebab tidak optimalnya laba yang dihasilkan atau tidak maksimalnya tingkat pengembalian kepada investor perusahaan pada masa lalu sehingga dapat segera diadakan tindakan perbaikan yang diperlukan.

### A. Konsep Dasar Perencanaan Pembiayaan

#### 1. Definisi Perencanaan Pembiayaan

Dalam rangka pengembangan suatu organisasi atau wilayah, maka fungsi-fungsi manajemen harus diberdayakan secara optimal. Fungsi utama suatu organisasi sebelum mengawali suatu kegiatan pengembangan adalah perencanaan. Menurut Siagian (1996), perencanaan adalah, "keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan"<sup>1</sup>

Apabila definisi tersebut diteliti, akan menjadi jelas terlihat bahwa perencanaan sebagai fungsi organik manajemen merupakan perumusan yang teliti terhadap kebijaksanaan-kebijaksanaan mengenai berbagai aspek serta kegiatan, termasuk penggunaan sumber daya dalam rangka pencapaian tujuan yang ditentukan. Kebijakan-kebijaksanaan yang dirumuskan dalam suatu rencana mencakup optimalisasi tugas pokok dan fungsi organisasi, pengadaan serta penggunaan tenaga kerja, sistem dan prosedur yang hendak dipergunakan serta alat-alat lainnya yang diperlukan untuk kelancaran kegiatan-kegiatan tersebut.

Perencanaan merupakan tindakan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi mengenai gambaran kegiatan

<sup>1</sup> Sondang P. Siagian. 1996. *Manajemen Modern*. Jakarta: Gunung Agung, hlm. 108.

menggambarkan besar kecilnya asset (harta), *liabilities* (hutang) dan modal perusahaan pada suatu saat tertentu yaitu pada saat neraca tersebut disusun yaitu pada waktu buku-buku fiskal atau tahun kalender. Kegunaan dari neraca adalah untuk:<sup>19</sup>

- 1) Perhitungan tingkat pengembalian.
- 2) Pengevaluasian struktur modal perusahaan
- 3) Penilaian likuiditas dan fleksibilitas dari keuangan tersebut.

Dengan demikian, untuk mengadakan pertimbangan tertentu atas resiko perusahaan dan untuk menilai arus kas masa depan, seseorang harus menganalisa neraca dan menentukan likuiditas perusahaan dan fleksibilitas keuangan. Likuiditas menggambarkan jumlah waktu yang diperlukan untuk berlalu sampai dari suatu harta direalisasikan atau sebaliknya dikonversi menjadi uang kas dan sampai suatu hutang harus dibayarkan. Pada dasarnya fleksibilitas keuangan adalah kemampuan suatu perusahaan untuk mengambil tindakan efektif guna mengubah jumlah dan waktu arus kas sehingga ia dapat tanggap terhadap kebutuhan dan peluang yang tidak terduga.

Dengan demikian, bahwa neraca merupakan laporan jumlah harta dan kewajiban berdasarkan kejadian atau transaksi pada masa yang lalu. Pengukurannya dipengaruhi oleh kestabilan nilai rupiah dan hanya mengukur mengenai aktivitas perusahaan yang dapat dinilai dengan uang. Neraca keuangan merupakan komposisi dari jumlah aktiva dan pasiva yang dimiliki perusahaan pada suatu periode. Neraca memiliki beberapa manfaat seperti yang telah disebutkan di atas, neraca juga memiliki beberapa keterbatasan.

Ada beberapa keterbatasan neraca menurut Smith dan Skousen, adalah sebagai berikut<sup>20</sup>:

- 1) Para pemakai ekstem acap kali ingin mengetahui nilai perusahaan, pada dasarnya neraca tidak mencerminkan nilai berjalan dari suatu perusahaan, akan tetapi sumber daya dan

kewajiban perusahaan disajikan dengan nilai historis berdasarkan transaksi dan kejadian dimasa lalu. Pengukuran biaya historis menunjukkan nilai pasar yang ada pada tanggal terjadinya transaksi dan kejadian-kejadian. Namun demikian, jika harta tertentu ternyata berubah dengan tajam setelah tanggal perolehannya, maka angka-angka neraca tidak relevan lagi untuk mengevaluasi nilai perusahaan.

- 2) Suatu masalah yang berkaitan dengan neraca adalah kestabilan nilai rupiah sebagai satuan standar pengukur akuntansi. Karena adanya perubahan-perubahan harga umum dalam ekonomi, rupiah tidak menunjukkan suatu daya beli yang konstan. Pada hal nilai-nilai historis sumber daya dan kekayaan dinyatakan dalam neraca tidak disesuaikan dengan perubahan-perubahan daya beli satuan pengukuran. Hasilnya adalah suatu neraca yang mencerminkan harta, hutang dan kekayaan dalam satuan daya beli yang berbeda-beda.
- 3) Keterbatasan lainnya dari neraca juga berkaitan dengan kebutuhan perbandingan, dimana perusahaan-perusahaan tidak mengklasifikasi dan melaporkan pos-pos yang serupa secara sama. Sebagai contoh, nama dan klasifikasi perkiraan bervariasi, beberapa perusahaan membuat lebih terperinci dari pada yang lain, dan beberapa perusahaan dengan transaksi yang benar-benar sama ternyata melaporkan secara berbeda-beda. Perbedaan tersebut mengakibatkan perbandingan sulit dilakukan dan mengurangi nilai potensial analisa neraca.
- 4) Neraca juga dianggap memiliki beberapa kelemahan dalam bidang lainnya, terutama akibat masalah pengukuran beberapa sumber daya dan kewajiban tidak dilaporkan pada neraca.

Dari keterbatasan di atas, menunjukkan bahwa pada dasarnya neraca merupakan laporan jumlah harta dan kewajiban berdasarkan kejadian atau transaksi pada masa yang lalu, pengukurannya dipengaruhi oleh kestabilan nilai rupiah dan hanya mengukur mengenai aktivitas perusahaan yang dapat dinilai dengan uang.

<sup>19</sup>Weygandt, Jerry J and Kieso, Donald E and Kimmel, Paul D, 1995. *Accounting Principles. Pengantar Akuntansi*, Edisi Ketujuh, Jakarta: Penerbit Salemba hlm. 252

<sup>20</sup>Smith, Jas, Skousen K. Fred, 1993, *Intermediate accounting, ninth edition*, Cincinnati Ohio, USA ; South western, hlm. 151.

anggaran rutin dan pembangunan dalam dua lembaran kerja (DIK dan DIP), dimana sebelumnya baik anggaran rutin dan anggaran pembangunan masing-masing memiliki lembaran kerja sendiri, sehingga banyak ditemukan kegiatan yang tumpang tindih.<sup>37</sup>

Untuk maksud tersebut, maka dalam penyusunan APBN berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 80/PMK.05/2007 pada Pasal 2 ayat (3) menyebutkan, bahwa: "Penyusunan RKAKL dilakukan dengan menggunakan pendekatan Penganggaran Terpadu, Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah, dan Penganggaran Berbasis Kinerja."

Sedangkan Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga, pada pasal 4 menyebutkan, "RKAKL disusun dengan menggunakan pendekatan sebagai berikut: (a) Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah; (b) Penganggaran Terpadu; dan (c) Penganggaran berbasis kinerja

Setelah diberlakukannya anggaran yang bersifat terpadu tidak ada lagi pembagian anggaran dalam manajemen APBN, dijadikan menjadi satu lembaran dalam Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga (RKAKL). Dimana didalamnya kegiatan yang sebelumnya bersumber dari anggaran rutin, meliputi: (1) Kegiatan Pembayaran Gaji, Honor dan Tunjangan; (2) Kegiatan Penyelenggaraan Operasional Perkantoran dan Pemeliharaan; (3) Kegiatan Pelayanan Publik. Sedangkan kegiatan yang sebelumnya bersumber dari anggaran pembangunan meliputi: (1) Kegiatan Prioritas Nasional dan (2) Kegiatan Penunjang atau Prioritas Kementerian Negara/Lembaga. (Peraturan Menteri Keuangan Nomor 80 Tahun 2008).

Ada dua aspek penting dalam proses perencanaan keuangan:

- a. Perencanaan uang tunai, meliputi persiapan dari penyusunan budget kas perusahaan.
- b. Perencanaan laba, perencanaan laba perusahaan yang dibuat dalam bentuk laporan keuangan *proforma*. Kedua hal tersebut tidak hanya berguna bagi perencanaan keuangan intern

<sup>37</sup>Nanang Fattah 2004. *Ekonomi dan....*, hlm.48.

tetapi juga dibutuhkan bagi pemberi pinjaman baik sekarang maupun yang akan datang.<sup>38</sup>

Perencanaan laba berpusat pada pembuatan laporan *proforma*. Laporan *proforma*, merupakan proyeksi laporan keuangan yang terdiri dari neraca dan laporan rugi laba suatu perusahaan. Dua *input* yang diperlukan untuk menyusun laporan *proforma* dengan menggunakan pendekatan yang sederhana yaitu:

- a. laporan keuangan untuk tahun sebelumnya dan
- b. ramalan penjualan tahun yang akan datang.

Manajemen tidak hanya berurusan dengan operasi pada tahun berjalan. Operasi perusahaan pada tahun-tahun yang akan datang juga harus dipikirkan dengan seksama. Hal ini harus dilakukan karena kondisi lingkungan yang selalu berubah. Untuk itu, perusahaan memerlukan perencanaan jangka panjang yang diharapkan mampu mengantisipasi perubahan yang terjadi. Dalam hal itu, manajemen keuangan mempunyai tanggung jawab untuk membuat perencanaan keuangan jangka panjang.

## 5. Tugas Manajer dalam proses perencanaan Keuangan

Perencanaan keuangan berhubungan dengan masa depan perusahaan yang penuh dengan ketidakpastian. Tugas kepala bagian finansial harus selalu mengadakan *forecasting* (peramalan dan pengiraan) terhadap masa yang akan datang tersebut dengan tepat, meliputi perencanaan finansial jangka panjang (*long range financial planning*) dan perencanaan-perencanaan jangka pendek (*short range financial planning*).

Keuntungan yang diperoleh dari adanya perencanaan finansial adalah dihindarkannya pemborosan-pemborosan yang diakibatkan oleh adanya aktivitas yang sangat kompleks.<sup>39</sup>

## C. Rencana Anggaran dan Pendapatan Belanja Satuan Pendidikan

### 1. Hakikat Perencanaan anggaran Satuan Pendidikan

Manajemen keuangan meliputi perencanaan finansial. Jones (1985) mengemukakan *financial planning is called budgeting*

<sup>38</sup>Sundjaja dan Barlian, 2003. *Manajemen Keuangan....*, hlm. 62.

<sup>39</sup>Gitosudarmo dan Basri, 1999, *Manajemen Keuangan*, Edisi 3, Yogyakarta: EPFE-UGM, hlm. 265

System” yang terkenal dengan singkatan PPBS adalah satu sistem yang dipakai dalam proses perencanaan suatu anggaran yang mempunyai sifat khas.

Tujuan Sistem Perencanaan, Pemrograman, dan Penganggaran PPBS dipersiapkan melalui satu proses kerja sama dari seluruh aparat baik staff maupun pimpinan dalam unit organisasi. Itulah sebabnya, kegiatan PPBS sering disebut sebagai persiapan sebelum dimulainya persiapan pembuatan anggaran tahunan. Dengan demikian jelaslah arah sasaran PPBS itu yaitu pembuatan anggaran (jangka pendek dan jangka menengah), yang orientasinya kepada tujuan yang telah ditetapkan. Melalui PPBS ini, pimpinan dapat mengambil keputusan yang lebih tepat karena di dalamnya mengandung kegiatan-kegiatan, berikut:<sup>49</sup>

- a. Proses identifikasi tujuan organisasi.
- b. Proses identifikasi masalah-masalah yang mungkin terhadap pencapaian tujuan.
- c. Proses pemilihan alternatif cara-cara pencapaian tujuan, melalui analisis yang sistematis atas hal-hal yang perlu dipertimbangkan segera secara integral.
- d. Mempertimbangkan implikasi-implikasi dari keputusan-keputusan terhadap kegiatan-kegiatan di masa yang akan datang, dalam hubungannya dengan hasil-hasil yang telah dicapai di masa lalu.

#### 5. Bentuk-bentuk Desain Anggaran

##### a. Anggaran Butir Per Butir (line item budget)

Anggaran-butir-butir perbutir merupakan bentuk anggaran paling simpel dan banyak digunakan. Dalam bentuk ini, setiap pengeluaran dikelompokkan berdasarkan kategori-kategori, misalnya gaji, upah, honor menjadi satu kategori satu nomor atau satu butir.

##### b. Anggaran Program (program budget system)

Bentuk ini dirancang untuk mengidentifikasi biaya setiap program. Pada anggaran biaya butir-perbutir dihitung berdasarkan jenis butir item yang akan dibeli, sedangkan pada

anggaran program biaya dihitung berdasarkan jenis program. Misalnya, jika dalam anggaran butir-per butir disebut gaji guru (item 01), sedangkan dalam anggaran laporan disebut gaji untuk perencanaan pengajaran IPA hanyalah satu komponen.

##### c. Anggaran Berdasarkan Hasil (performance budget)

Sesuai dengan namanya, bentuk anggaran ini menekankan hasil (performance) dan bukan pada keterperincian dari suatu alokasi anggaran. Anggaran bentuk ini lebih mengutamakan perhatiannya kepada penampilan, performance, hasil atau output. Setiap pengeluaran dari anggaran ini selalu harus dibandingkan dengan hasil yang akan dicapai. Bentuk anggaran ini sering disebut anggaran berdasarkan cost-benefit, yaitu perbandingan antara apa yang akan dikeluarkan (cost) dan manfaat apa yang dicapai (benefit).

##### d. Sistem Perencanaan Penyusunan Program dan Penganggaran PPBS (planning programming budgeting system) atau SP4

PPBS merupakan kerangka kerja dalam perencanaan dengan mengorganisasikan informasi dan menganalisisnya secara sistematis. Pada dasarnya anggaran bentuk ini menekankan kepada setiap kegiatan yang telah direncanakan secara cermat. Kegiatan itu diperhitungkan dengan tujuan yang akan dicapai. Dengan kata lain, pengkajian kegiatan beserta penganggarnya berorientasi pada prinsip cost benefit atau asas manfaat. Namun demikian segi prosedurnya menjadi perhatian yang cukup ketat.

<sup>49</sup>Djamaluddin, AM. 1977. *Sistem Perencanaan Program dan Anggaran*. Jakarta Ghalia Indonesia, hlm. 33





# Bab 4

## Analisis Sumber Pembiayaan Pendidikan

Sumber pembiaya pendidikan merupakan komponen sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Dapat dikatakan bahwa proses pendidikan tidak dapat berjalan tanpa dukungan sumber biaya. Pengucuran anggaran pendidikan yang lancar dari pemerintah, tentu saja akan sangat berpengaruh terhadap kelancaran penyelenggaraan pendidikan. Maka dari itu pemerintah telah mengatur standar pembiayaan, agar pembiayaan berjalan dengan baik dan lancar. Hal ini temaktub dalam Undang Undang No 20 Tahun 2003, dalam perundang-undang ini kita dapat memahami bagaimana seharusnya sekolah melakukan manajemen terhadap anggaran pendidikan yang telah di anggarkan oleh pemerintah melalui APBN.

Dalam konteks perencanaan pendidikan, pemahaman tentang anatomi dan problematika pembiayaan pendidik amat diperlukan, dalam upaya peningkatan mutu perlu didukung dengan tersedianya pendanaan pendidikan yang memadai walaupun tetap memperhatikan pemerataan dan keadil an. Dalam rangka itulah pemerintah telah menetapkan bahwa sumber pendanaan pendidikan ditentukan berdasarkan prinsip kecukupan disamping prinsip keadilan dan keberlanjutan.<sup>2</sup> Berkecukupan, artinya memenuhi kebutuhan minimal yang diperlukan sebagai prasarat, walaupun bukan satu-satunya syarat, untuk mencapai pendidikan yang bermutu. Ternyata anggaran pemerintah yang disediakan sampai saat ini tidak

mencukupi untuk menunjang penyelenggaraan yang bermutu. Walaupun proporsi anggaran Pendidikan yang disediakan dari APBN oleh pemerintah diupayakan meningkat terus, dalam proporsi maupun nilai absolutnya masih jauh di bawah negara-negara tetangga dan dilihat dari daya gunanya baru berhasil mengembalikan kondisi sebelum krisis, yaitu tahun 1996, bahkan walapun dengan skenario proporsi anggaran pendidikan dinaikkan sampai 20% dari APBN, karena rendahnya pendapatan per kapita kita yang hanya US\$811, maka nilai absolutnya hanya cukup untuk membiayai Pendidikan dasar sembilan tahun yang bermutu minimal.

Oleh sebab itu, upaya peningkatan pendidikan dengan mengandalkan anggaran dari pemerintah saja tidaklah cukup. Perlu dicari jalan untuk memperoleh sumber daya pendanaan pendidikan dari sumber lain. Dalam makalah sengaja disebut sumber daya pendanaan pendidikan karena sumber daya itu tidak selalu diperoleh dalam ujud uang tetapi dapat pula dalam bentuk non-meneter seperti tenaga, keahlian, maupun bentuk sumber daya yang lain.

### A. Konsep Dasar Sumber Pembiayaan Pendidikan

#### 1. Pengertian sumber dana pendidikan

Sumber dana pendidikan adalah semua pihak-pihak yang memberikan bantuan subsidi dan sumbangan yang diterima oleh lembaga sekolah, baik dari lembaga sumber resmi ataupun dari masyarakat sendiri secara teratur. Contoh dari sumber dana atau biaya yang berasal dari lembaga resmi adalah sumbangan dari pemerintah pusat Anggaran (APBN), pemerintah daerah (APBD), sselanjutnya ada dari wali murid berupa Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP), dan dari masyarakat (Jariah).<sup>1</sup>

Sumber lain mengatakan bahwa sumber dana atau biaya pendidikan adalah keseluruhan biaya yang berasal dari masyarakat, orang tua, dan pemerintah.<sup>2</sup>

Secara konstitusional Sistem Pendidikan Nasional ditetapkan melalui undang-undang berupa Undang-undang

<sup>1</sup> Nanang Fattah, 2004. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm. 113.

<sup>2</sup> Martin, 2014. *Manajemen pembiayaan pendidikan: konsep dan aplikasinya* Jakarta: Rajagrafindo Persada, hlm. 8.

jatah yang sama dan dana APBD digunakan untuk Bantuan Operasional Pembangunan (BOP). Sedangkan dana rutin, yaitu dana yang dipakai membiayai kegiatan rutin seperti tambahan gaji guru, pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat, biaya pemeliharaan, dsb.

#### **2. Dana Penunjang Pendidikan**

Dana Penunjang Pendidikan berupa beasiswa yang diterima oleh peserta didik untuk menunjang biaya pendidikannya.

#### **3. Dana dari Masyarakat**

Dana dari Masyarakat yang berupa bantuan/sumbangan BP3 (sekarang menjadi SPP) yaitu dana untuk peserta didik seperti untuk pembayaran seragam, buku, ATK, transport. Selain sumbangan SPP juga ada dana pembangunan, ialah dana yang dipakai membiayai pembangunan dalam berbagai bidang seperti sarana prasarana, alat belajar, media, dsb.

#### **4. Sumbangan dari Pemerintah Daerah**

Sumbangan dari Pemerintah Daerah setempat ialah sumbangan yang diterima oleh sekolah dari pemerintah daerah setempat dimana sekolah tersebut berada.

#### **5. Bantuan lain-lain**

Bantuan lain-lain adalah bantuan yang diterima oleh sekolah dari berbagai pihak selain APBN dan APBD, Dana Penunjang Pendidikan, Dana dari Masyarakat, Sumbangan dari Pemerintah Daerah setempat. Bantuan tersebut berasal dari kerjasama sekolah dengan instansi lain atau yang sejenis. Diantaranya ialah bantuan yang berasal dari luar negeri.

### **D. Dinamika Sistem Penggalan Sumber Pendanaan Pendidikan**

#### **1. Kelemahan Struktural Sistem Pendanaan Pendidikan**

Ada empat kelemahan struktural dalam sistem pendanaan pendidikan dewasa ini yang kalau tidak diatasi berapapun dana masyarakat dan dunia usaha digali, tidak akan memberikan dampak kepada mutu pendidikan, yaitu: dominasi pendanaan dari pemerintah dan orang tua, ketidakadilan distribusi anggaran pemerintah, inefisiensi dalam alokasi anggaran pendidikan yang tersedia, dan inefisiensi dalam penyelenggaraan lembaga Pendidikan.

Sumber pendanaan pendidikan yang sekarang lebih didominasi oleh pemerintah dan orang tua siswa. Partisipasi masyarakat dan dunia industri masih sangat kecil dalam menunjang kebutuhan belanja operasional pendidikan yaitu berkisar antara 2-8% saja. Ini terjadi karena kontribusi masyarakat dan dunia usaha pada umumnya lebih diwujudkan dalam bentuk pemberian hibah tanah wakaf, pendirian bangunan sekolah, perlengkapan dan peralatan pendidikan, yang semuanya bersifat barang modal. Untuk kelangsungan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu lebih dibutuhkan bantuan biaya operasional yang berkelanjutan. Di satu sisi ini merupakan kelemahan tetapi disisi yang lain merupakan tantangan untuk menggalinya. Pertanyaannya adalah bagaimana masyarakat dan dunia usaha dapat terpanggil untuk secara kontinu memberikan dukungan pendanaan guna menopang kebutuhan belanja operasional pendidikan.

Fakta juga menunjukkan adanya ketimpangan proporsi pendanaan dari pemerintah terhadap sekolah negeri dan sekolah swasta. Sekolah swasta yang pada umumnya menampung lebih banyak siswa dari keluarga kurang mampu justru memperoleh subsidi per siswa dari pemerintah lebih sedikit. Apabila partisipasi masyarakat dan dunia usaha hanya dilakukan dalam skala sekolah melalui komite sekolah seperti yang berkembang pada saat ini, maka kecenderungannya sekolah negeri yang sudah memperoleh proporsi subsidi besardari pemerintah cenderung memperoleh partisipasi masyarakat (dalam hal ini orang tua) dan dunia usaha yang lebih besar pula. Hal sebaliknya terjadi pada sekolah swasta. Ini berarti bahwa kesempatan untuk meningkatkan mutu bagi sekolah swasta baik dari sumber pendanaan dari pemerintah, masyarakat maupun dunia usaha akan lebih terbatas, sehingga justru akan menimbulkan persoalan baru, yaitu semakin besarnya jurang kesempatan untuk memperoleh pendidikan yang bermutu. Upaya untuk menggali sumber pendanaan dari masyarakat dan dunia usaha justru sebaliknya harus diupayakan termasuk untuk mengurangi kesenjangan ini.

Dalam situasi keterbatasan dana pendidikan yang tersedia, sekolah-sekolah kita dihantui oleh terjadinya inefisiensi

### c. Menjual kepemilikan intelektual (*intellectual property*),

Kepemilikan intelektual yang bisa berupa keahlian maupun hak cipta kepada masyarakat untuk kepentingan lembaga pendidikan. Contohnya adalah Universitas Negeri Jakarta yang berhasil menjual hak ciptanya dari penyelenggaraan "sekolah laboratorium" kepada Pertamina sehingga memperoleh penghasilan dari pembelian hak cipta dan program pemberdayaannya (*capacity building*).

### d. Menyelenggarakan unit produksi sebagai sarana

Menyelenggarakan unit produksi sebagai sarana untuk menjual jasa hasil usaha berdasarkan keahlian yang banyak dilakukan oleh politeknik dan SMK. Misalnya, SMK Negeri Kendari berhasil menjual jasa boga dan busananya melalui unit produksinya sehingga dengan omset satu bulan mencapai Rp. 40 juta. Hasil dari usaha unit produksi ini selain dapat untuk meningkatkan mutu ketrampilan siswanya juga dapat dipergunakan untuk meningkatkan kesejahteraan gurugurunya.

### e. Meminjam dari bank untuk pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan

Meminjam dari bank untuk pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan dengan bunga yang relatif rendah dan waktu tenggang pengembalian jangka panjang (*grace period*). Walaupun lembaga pendidikan itu bersifat nirlaba, namun pengelolaannya perlu dilakukan seperti industri (*noble industry*) agar selain efisien juga terjamin kelanjutan pembiayaannya untuk mendukung kelanjutan penyelenggaraannya. Apabila pengelolaan yang demikian dapat dilakukan, maka dunia perbankan akan dapat memberikan pinjamannya dengan bunga yang relatif murah dengan masa tenggang yang cukup lama. Bahkan sekarang *International Finance Corporation* (IFC), lembaga di bawah naungan Bank Dunia, dan *Islamic Development Bank* yang biasanya hanya memberikan bantuan pinjaman komersial kepada industri sekarang telah memberikan peluang untuk memberikan pinjaman di bidang pendidikan dan kesehatan. Contoh yang menerapkan pola ini adalah *Singapore International School* di Jakarta.

### f. Dana Pendidikan Abadi (*Endowment Fund*),

Upaya mengembangkan Dana Pendidikan Abadi (*Endowment Fund*), diperoleh dari sumbangan masyarakat yang dikumpulkan dan disimpan, dan yang dipergunakan untuk membantu pendidikan adalah bunganya saja sehingga dana pendidikan yang terkumpul tetap ada untuk menjamin kelangsungan pendaan pendidikan. Pola seperti ini sudah banyak dilakukan oleh perguruan tinggi di negara maju dimana dana abadi tersebut diperoleh dari sumbangan para alumni dan dunia usaha. Dari dunia usaha misalnya dapat dilakukan dengan menyisihkan lima persen hasil keuntungannya disumbangkan untuk Dana Pendidikan Abadi sebagai imbalan memperoleh hasil pendidikan secara gratis. Para alumni dan dunia usaha mempunyai motivasi yang tinggi untuk menyumbang melalui dana abadi tersebut karena sudah diatur oleh peraturan perundangan dan memperoleh keringanan pajak sebagai insentif.

Beberapa perguruan tinggi di Indonesia Universitas Gadjah Mada dan Universitas Indonesia secara diam-diam telah mengumpulkan Dana Pendidikan Abadi tersebut yang disimpan dalam bentuk deposito dan hanya bunganya yang dipergunakan untuk membiayai Pendidikan. Hal ini dilakukan secara diam-diam karena peraturan perundangan yang ada belum mendukung sistem ini. Pengumpulan Dana Pendidikan Abadi ini dapat dilakukan di tingkat satuan pendidikan, yayasan, pemerintah kabupaten/kota, pemerintah propinsi, dan pemerintah Pusat. Apabila dilakukan pada tingkat pemerintahan yang lebih tinggi, maka Dana Pendidikan Abadi ini juga dapat digunakan seiring dengan distribusi Dana Alokasi Khusus (DAK) untuk mensubsidi daerah Kabupaten/Kota yang tidak mampu mendanai pendidikan secara berkecukupan melalui APBD nya, sehingga mempunyai fungsi pemerataan.

### 4. Prakondisi yang Perlu Dilakukan

Menggali dan menarik sumber daya pendanaan pendidikan dari masyarakat dan dunia usaha bukan merupakan hal yang mudah karena harus aktif, sementara secara tradisi lembaga

pendidikan terbiasa memperoleh sumber daya secara pasif. Masyarakat dan dunia yang datang untuk menyalurkan dananya kepada lembaga pendidikan sebagai salah satu bentuk fungsi sosial dari anggota masyarakat, lembaga sosial, dan dunia usaha.

Untuk menggali sumber daya pendanaan pendidikan untuk meningkatkan mutu memang membutuhkan prakondisi yang memadai.<sup>12</sup>

- a. Masyarakat dan dunia usaha tertarik untuk memberikan sumber daya pendanaan Pendidikan apabila yakin bahwa masyarakat dan dunia usaha merasa bahwa sumbangan yang diberikan benar-benar memberikan manfaat dan nilai lebih. Untuk itu diperlukan kemampuan menjual (marketing capability). Personil lembaga pendidikan harus dikembangkan kemampuannya dalam menjual program dan produknya.
- b. Mempunyai kemampuan untuk mengidentifikasi nilai unggul dari komponen sumber daya yang dimiliki, yang mempunyai nilai jual baik kepada masyarakat maupun dunia industri. Ini berarti bahwa lembaga pendidikan tersebut perlu membangun salah satu komponen sumber dayanya yang mempunyai keunggulan komparatif sehingga mempunyai nilai jual yang menarik.
- c. Mempunyai kemampuan untuk menyimak lingkungan (environment scanning). Lembaga pendidikan harus mempunyai kemampuan untuk mengamati lingkungan dan mendeteksi peluang sumber daya pedanaan pendidikan yang berpotensi untuk digali, yang dapat memberikan keuntungan bersama.
- d. Agar supaya penggalan sumber daya pendanaan pendidikan diwujudkan dalam bentuk program yang jelas melalui kontrak kerja atau kerjasama, maka diperlukan kemampuan untuk membuat proposal, kerjasama dan kontrak kerja resmi, dan perencanaan implementasinya secara rinci sehingga jelas arah dan indikator keberhasilannya.

<sup>12</sup> Muljani A. Nurhadi, Mencari Alternatif....., hlm. 22

- e. Meningkatkan kemampuan dukungan manajerial untuk mendukung dan menjaga kelangsungan keberlanjutan hubungan antara lembaga pendidikan dengan masyarakat dan dunia usaha. Dukungan manajerial tersebut termasuk komitmen pimpinan, struktur organisasi, fasilitas kantor, tenaga ahli, anggaran, kemampuan untuk mengatur kerjasama, dan penyelesaian administrasi yang lebih fleksibel.



# Bab 5

## Pengelolaan Biaya Investasi Pendidikan

Dewasa ini kebutuhan akan dana pendidikan semakin meningkat. Apalagi jika anak-anak mengambil program studi tertentu yang memiliki passing grade tinggi, atau mereka bersekolah di luar negeri yang memang perlu biaya yang tidak sedikit. Karena itulah, berinvestasi untuk dana pendidikan anak menjadi mutlak dilakukan sejak dini. Hanya saja, sebelum menentukan jenis investasi untuk dana pendidikan anak, orang tua harus terlebih dahulu tahu bagaimana dana kapan dana tersebut akan diperlukan.

Investasi dikategorikan dua jenis yaitu, *real assets* dan *financial assets*. *Investasi riil* adalah bersifat berwujud seperti gedung-gedung, kendaraan, dan sebagainya. Sedangkan *Investasi keuangan* merupakan dokumen (surat-surat) klaim tidak langsung pemegangnya terhadap aktiva riil pihak yang menerbitkan sekuritas tersebut. Tujuan investasi adalah untuk mendapatkan kehidupan yang lebih layak di masa yang akan datang, mengurangi tekanan inflasi, dorongan untuk menghemat pajak. Analisis investasi secara tradisional jika ingin melakukan investasi atas dasar sekuritas dasarnya adalah proyeksi dari harga dan deviden sekuritas tersebut. Oleh sebab itu harga potensial dari saham suatu perusahaan dan pola deviden yang akan datang diramalkan terlebih dahulu, kemudian dilakukan diskon untuk memperoleh nilai sekarangnya (*present value*).

Nilai intrinsik tersebut kemudian dibandingkan dengan harga pasar yang berlaku (setelah disesuaikan dengan pajak dan komisi). Jika harga pasar dibawah nilai intrinsiknya, pembelian dilaksanakan dan jika harga pasar di atas nilai intrinsiknya, disarankan melakukan penjualan saham. Margin Trading merupakan pemberian pinjaman perusahaan efek dimana nasabah (investor) bernaung untuk membeli efek dan untuk memperbesar keuntungan.

### A. Konsep Dasar Biaya Investasi Pendidikan

#### 1. Halikat Investasi

##### a. Pengertian Investasi

Investasi adalah komitmen atas sejumlah dana atau sumber daya lainnya yang dilakukan pada saat ini, dengan tujuan memperoleh sejumlah keuntungan di masa mendatang.<sup>1</sup> Investasi dapat juga diartikan sebagai penundaan konsumsi di masa sekarang dalam jumlah dan selama periode waktu tertentu dengan tujuan memperoleh keuntungan di masa yang akan datang pada tingkat tertentu sesuai dengan yang diharapkan.

Ada, beberapa pengertian investasi dari beberapa pandangan para ahli, diantaranya:

- 1) Investasi adalah menempatkan uang atau dana dengan harapan untuk memperoleh tambahan atau keuntungan tertentu atas uang dana tersebut.<sup>2</sup>
- 2) Investasi adalah suatu keputusan melepaskan dana saat sekarang dengan harapan untuk menghasilkan arus dana masa datang dengan jumlah yang lebih besar dari dana yang dilepaskan pada saat investasi awal.<sup>3</sup>
- 3) Investasi adalah suatu penanaman modal untuk satu atau lebih aktiva yang dimiliki dan biasanya berjangka waktu lama dengan harapan mendapatkan keuntungan di masa-masa yang akan datang.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Tandellin, Eduardus. 2010. *Portofolio dan Investasi Teori dan Aplikasi*. Edisi pertama Yogyakarta: Kanisius, hlm. 2.

<sup>2</sup> Ahmad, Kamarudin. 2004. *Dasar-Dasar Manajemen Investasi dan Portofolio*. Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 11.

<sup>3</sup> Mulyadi. 2006. *Akuntansi Biaya* Yogyakarta: STIE YKPN, hlm. 121

<sup>4</sup> Sunariyah. 2003. *Pengantar Pengetahuan Pasar Modal*, edisi ke tiga. Yogyakarta: UPP-AMP YKPN, hlm. 4.

Berdasarkan definisi-definisi Investasi di atas, dapat disimpulkan bahwa investasi merupakan suatu bentuk pengorbanan kekayaan di masa sekarang untuk mendapatkan keuntungan di masa depan dengan tingkat resiko tertentu.

#### b. Tujuan Investasi

Menurut Fahmi dan Hadi (2009), tujuan investasi adalah:<sup>5</sup>

- 1) Terciptanya keberlanjutan (continuity) dalam investasi tersebut.
- 2) Terciptanya profit yang maksimum atau keuntungan yang diharapkan (profit actual).
- 3) Terciptanya kemakmuran bagi para pemegang saham.
- 4) Turut memberikan andil bagi pembangunan bangsa.

Menurut Tandililin (2010), ada beberapa alasan mengapa seseorang melakukan investasi, antara lain:<sup>6</sup>

- 1) Untuk mendapatkan kehidupan yang layak di masa datang. Seseorang yang bijaksana akan berpikir bagaimana meningkatkan taraf hidupnya dari waktu ke waktu atau setidaknya berusaha bagaimana mempertahankan tingkat pendapatannya yang ada sekarang agar tidak berkurang di masa yang akan datang.
- 2) Mengurangi tekanan inflasi. Dengan melakukan investasi dalam pemilikan perusahaan atau objek lain, seseorang dapat menghindarkan diri dari risiko penurunan nilai kekayaan atau hak miliknya akibat adanya pengaruh inflasi.
- 3) Dorongan untuk menghemat pajak. Beberapa Negara di dunia banyak melakukan kebijakan yang bersifat mendorong tumbuhnya investasi di masyarakat melalui pemberian fasilitas perpajakan kepada masyarakat yang melakukan investasi pada bidang-bidang usaha tertentu.

#### c. Jenis-jenis dan Golongan Investasi

Menurut Halim (2003), investasi dibagi menjadi dua jenis, yaitu:<sup>7</sup>

<sup>5</sup> Irham Fahmi & Yovi L Hadi. 2009. *Teori Portofolio dan Analisis Investasi*. Bandung: Alfabeta, hlm. 6

<sup>6</sup> Tandililin, 2010. *Portofolio dan Investasi...*, hlm. 8.

<sup>7</sup> Halim, Abdul. 2003. *Analisis Investasi*. Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat, hlm. 2

- 1) Investasi pada *financial assets*. Investasi ini dapat dibedakan lagi menjadi dua. Pertama investasi pada *financial assets* yang dilakukan di pasar uang, misalnya berupa sertifikat deposito, commercial paper, surat berharga pasar uang dan lainnya. Kedua investasi pada *financial assets* yang dilakukan di pasar modal, misalnya berupa saham, obligasi, waran, opsi dan lainnya.
- 2) Investasi pada *real asset*. Investasi ini diwujudkan dalam bentuk pembelian asset produktif, pendirian pabrik, pembukaan pertambangan, pembukaan perkebunan dan lainnya.

Jenis-jenis investasi menurut Ikatan Akuntan Indonesia dalam Standar Akuntansi Keuangan (2009), adalah sebagai berikut:<sup>8</sup>

- 1) Investasi Lancar. Investasi lancar adalah investasi yang dapat segera dicairkan dan untuk dimiliki selama setahun atau kurang.
- 2) Investasi Jangka Panjang. Investasi jangka panjang adalah investasi selain investasi lancar.
- 3) Investasi Properti. Properti adalah investasi pada tanah atau bangunan yang tidak digunakan oleh perusahaan yang berinvestasi.
- 4) Investasi Dagang. Investasi dagang adalah investasi yang ditunjuk untuk mempermudah atau mempertahankan bisnis atau hubungan perdagangan.

Menurut Jones (Gumanti, 2011), investasi menjadi dua golongan, yaitu:<sup>9</sup>

- 1) Investasi langsung (*direct investing*). Investor membeli dan menjual bagian dari investasi secara langsung tanpa harus menggunakan fasilitas perusahaan investasi (*investment companies*) atau reksadana (*mutual funds*).
- 2) Investasi tidak langsung. Investor membeli dan menjual bagian dari investasinya melalui perusahaan investasi atau reksadana dalam bentuk portofolio sekuritas.

<sup>8</sup> Ikatan Akuntan Indonesia. 2009. *Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan* 16. Jakarta: Salemba Empat, hlm. 13.

<sup>9</sup> Ary, Tatang Gumanti. 2011. *Manajemen Investasi - Konsep, Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Mitra Wacana Media, hlm. 24.

ROA (*Return On Assets*) jangka panjang.<sup>23</sup>

Hariyono (2007) berpendapat bahwa proses pengembangan strategi Investasi mengilustrasikan 4 tahap pendekatan dalam melakukan strategi Investasi, yaitu:<sup>24</sup>

**a. Menentukan kebutuhan Investasi dengan mengacu pada pelayanan/jasa**

Dalam perumusan strategi Investasi, kegiatan penentuan kebutuhan Investasi merupakan langkah pertama yang harus dilakukan. Keputusan manajemen Investasi yang menyangkut pengadaan, penggunaan, pemeliharaan dan penghapusan Investasi dibuat dalam suatu kerangka perencanaan pelayanan dan finansial yang terintegrasi dan dalam konteks kebijakan dan prioritas alokasi seluruh sumber daya. Kebutuhan akan suatu Investasi secara langsung berhubungan dengan ketentuan pelayanan.

Perencanaan Investasi meliputi penilaian terhadap Investasi yang telah ada dan perencanaan pengadaan dibandingkan dengan kebutuhan penyediaan pelayanan. Strategi tersebut didasarkan pada analisis kebutuhan dan *review* bagaimana pelayanan yang sekarang ini diberikan. Alternatif pelayanan perlu dievaluasi dari segi finansial, ekonomi, sosial, dan lingkungan.

**b. Mengevaluasi Investasi yang ada (*existing asset*) dalam hal kapasitas untuk mendukung penyediaan pelayanan**

Evaluasi atas Investasi yang telah ada dilakukan untuk menentukan apakah kinerja Investasi tersebut memadai untuk mendukung strategi penyediaan pelayanan yang telah ditentukan. Evaluasi program pelayanan mencakup evaluasi atas kinerja Investasi. Kinerja Investasi ditinjau ulang (*review*) secara rutin dengan pembandingan praktik terbaik (*best practice*) untuk mengidentifikasi Investasi yang kinerjanya buruk, atau

<sup>23</sup>Maharani, Rahmadita. 2012. *Strategi Perencanaan Optimasi Pemanfaatan Investasi Labor Dan Bangunan Kantor Unit Pemasaran III Cabang Bandung PT Pertamina (Persero)*. Tugas Akhir. Bandung: Politeknik Negeri Bandung, hlm. 67.

<sup>24</sup>Hariyono, Arik. 2007. *Prinsip & Teknik Manajemen Keuangan Negara*. Jakarta: Departemen Keuangan Republik Indonesia Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Umum, hlm. 55.

membutuhkan biaya terlalu tinggi untuk dimiliki atau dioperasikan. *Review* ini juga memungkinkan dilakukannya alih investasi dalam Investasi. Evaluasi hendaknya dapat menemukan Investasi yang memiliki kapasitas berlebih, atau melebihi kebutuhan. Investasi yang dipelihara secara tidak memadai dapat menimbulkan potensi risiko keamanan atau kesehatan, mengganggu pelayanan utama, atau menimbulkan pengeluaran tak terduga untuk perbaikan kerusakan.

**c. Melakukan analisis kesenjangan (*gap analysis*) antara Investasi yang ada dengan Investasi yang dibutuhkan**

Proses ini membandingkan antara Investasi yang dibutuhkan dengan Investasi yang sedang digunakan dalam kegiatan pelayanan. Dengan dilakukannya kegiatan analisis kesenjangan ini, organisasi dapat mengidentifikasi beberapa hal, diantaranya:

- 1) Investasi yang ada, masih diperlukan dan masih mampu (*capable*) dalam mendukung penyediaan pelayanan.
- 2) Investasi yang ada, yang masih dibutuhkan tetapi berada di bawah standar dan memerlukan perbaikan guna memenuhi kebutuhan penyediaan pelayanan.
- 3) Investasi yang berlebih (*surplus*) untuk penyediaan pelayanan dapat dihapuskan.
- 4) Investasi yang harus dihapuskan untuk memenuhi kebutuhan penyediaan pelayanan.

**d. Menyusun strategi Investasi yang berisikan rencana pengadaan, operasi, pemeliharaan, dan penghapusan**

Untuk mengembangkan sistem dan proses guna mendukung penyusunan strategi Investasi lima tahun kedepan yang meliputi pengadaan, pemeliharaan, perbaikan, alokasi, dan penghapusan, secara bersamaan menggunakan penyertaan modal dan biaya operasi. Suatu pendekatan terintegrasi terhadap perencanaan dan manajemen Investasi memungkinkan entitas untuk memberikan pelayanan berbasis Investasi yang berkualitas secara efisien dan efektif.



# Bab 6

## Pengelolaan Biaya Modal Kerja Pendidikan

Modal kerja dapat diperoleh dari hasil operasi maupun dari luar. Kegagalan memperoleh modal kerja akan menimbulkan hambatan, meski hal itu turut dipengaruhi oleh faktor pengolahan dalam meningkatkan mutu produksi dan faktor lain yang sifatnya eksternal. Peranan modal kerja sangat penting tidak terkecuali pada lembaga pendidikan, peranan tersebut selalu berbeda. Dalam pendidikan misalnya, peranan modal kerja untuk menjamin kontinuitas usahanya, begitu juga dalam organisasi/lembaga pendidikan. Akan tetapi pada dasarnya modal kerja dan modal memiliki hubungan yang sangat erat. Modal, disamping kontinuitas, juga menjaga likuiditas organisasi/lembaga/pendidikan.

Dalam kemasannya modal kerja bidang pendidikan, merupakan salah satu unsur aktiva yang sangat penting dalam lembaga pendidikan. Karena tanpa adanya modal kerja tidak dapat memenuhi kebutuhan dana untuk menjalankan aktivitasnya. Masa perputaran suatu modal kerja yaitu sejak kas ditanamkan pada elemen-elemen modal kerja sampai menjadi kas lagi, adalah kurang dari satu tahun atau berjangka pendek. Masa perputaran modal kerja ini menunjukkan tingkat efisiensi penggunaan modal kerja tersebut. Dengan kata lain, semakin cepat masa perputaran modal kerja maka semakin efisien penggunaan modal kerja tersebut dan mengakibatkan investasi pada modal kerja semakin kecil. Oleh karena itu pihak lembaga

pendidikan ataupun lembaga pendidikan dituntut mengelola modal kerja dengan baik sehingga dapat meningkatkan efisiensi dari modal kerja itu sendiri. Selain itu juga lembaga/organisasi harus memperhatikan sumber dana untuk memenuhi modal kerja tersebut.

### A. Konsep Dasar Biaya Modal Kerja Pendidikan

#### 1. Pengertian Biaya Modal

Biaya modal merupakan konsep penting dalam analisis investasi karena dapat menunjukkan tingkat minimum laba investasi yang harus diperoleh dari investasi tersebut, atau dalam bentuk aktiva lancar atau *current assets*.<sup>1</sup>

Jika investasi itu tidak dapat menghasilkan laba investasi sekurang-kurangnya sebesar biaya yang ditanggung maka investasi itu tidak perlu dilakukan. Lebih mudahnya, biaya modal merupakan rata-rata biaya dana yang akan dihimpun untuk melakukan suatu investasi. Dapat pula diartikan bahwa biaya modal suatu lembaga pendidikan adalah bagian (suku rate) yang harus dikeluarkan lembaga pendidikan untuk memberi kepuasan pada para investornya pada tingkat risiko tertentu. Riyanto (2007), menyatakan bahwa "biaya modal kerja dimaksudkan sebagai jumlah keseluruhan aktiva lancar."<sup>2</sup>

Menurut Kasmir (2009), biaya modal kerja adalah selisih antara aktiva lancar dengan hutang lancar. Dengan demikian modal kerja merupakan investasi dalam kas, surat-surat berharga, piutang dan persediaan dikurangi hutang lancar.<sup>3</sup>

Biaya modal dalam bidang pendidikan/persekolahan, merupakan konsep penting dalam analisis investasi karena dapat menunjukkan tingkat minimum laba investasi yang harus diperoleh dari investasi tersebut. Jika investasi itu tidak dapat menghasilkan laba investasi sekurang-kurangnya sebesar biaya yang ditanggung maka investasi itu tidak perlu dilakukan. Lebih mudahnya, biaya modal merupakan rata-rata biaya dana yang akan dihimpun untuk melakukan suatu investasi. Dapat pula

<sup>1</sup> Susan Irawati. 2006. *Manajemen Keuangan*. Bandung: Pustaka, hlm. 89.

<sup>2</sup> Bambang Riyanto. 2007. *Dasar-dasar Pembelajaran Perusahaan*. Yogyakarta: EPFE-UGM, hlm. 20.

<sup>3</sup> Kasmir. 2009. *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: Rajawali Pers., hlm. 44.



sumber untuk bertambahnya modal kerja, sebaliknya apabila dalam penjualan tersebut terjadi kerugian maka akan menyebabkan berkurangnya modal kerja.

**(c) Penjualan aktiva tidak lancar.**

Perubahan dari aktiva ini akan menjadi kas atau piutang yang menyebabkan bertambahnya modal kerja sebesar dari hasil penjualan tersebut.

**(d) Penjualan saham atau obligasi.**

Untuk menambah modal kerja yang dibutuhkan, lembaga pendidikan dapat pula mengadakan emisi saham baru atau meminta kepada para pemilik lembaga pendidikan untuk menambahkan modalnya. Disamping itu lembaga pendidikan juga bisa mengeluarkan obligasi atau bentuk hutang jangka panjang lainnya guna memenuhi kebutuhan modal kerjanya.

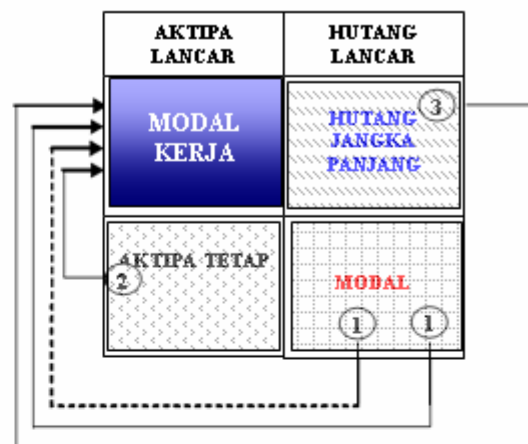
Disamping keempat sumber tersebut diatas masih ada lagi sumber lain yang dapat diperoleh oleh lembaga pendidikan untuk dapat menambah aktiva lancarnya (walaupun dengan bertambahnya aktiva lancarnya tersebut tidak mengakibatkan bertambahnya modal kerja).

Dari uraian tentang sumber-sumber modal kerja tersebut dapat disimpulkan bahwa modal kerja akan bertambah apabila:

- (a) Adanya kenaikan sektor modal baik yang berasal dari laba maupun adanya pengeluaran modal saham atau tambahan investasi dari pemilik lembaga pendidikan.
- (b) Adanya pengurangan atau penurunan aktiva tetap yang diimbangi dengan bertambahnya aktiva lancar karena adanya penjualan aktiva tetap maupun melalui proses depresiasi.
- (c) Adanya penambahan hutang jangka panjang baik dalam bentuk obligasi, hipotek atau hutang jangka panjang lainnya yang diimbangi dengan bertambahnya aktiva lancar.

Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa modal kerja akan

bertambah jika aktiva lancar (non current account) dan dapat digambarkan dengan skema 6.1, berikut:<sup>19</sup>:



**Gambar 6.1**

**Sumber Sumber Modal Kerja**

Sumber: Munawir, 2001 (dimodifikasi)

Secara umum dapat dikatakan bahwa sumber-sumber pembiayaan modal kerja terdiri dari:<sup>20</sup>

**a. Permanent Financing**

Sumber yang bersifat permanen, sumber ini digunakan untuk keperluan mempertahankan sirkulasi modal sehingga tidak terjadi suatu kemacetan.

Untuk itu sumber yang paling utama adalah dengan modal sendiri, atau jika terdapat kekurangan dapat ditambah dengan pinjaman jangka panjang. Dengan kata lain permanent financing digunakan untuk memodali *permanent working capital*.

**b. Current Financing**

Sumber yang bersifat *current* (lancar) untuk memodali modal kerja variabel yang sumbernya dapat dibagi menjadi:

**1) Internal Sources**

Modal kerja yang bersumber dari modal kerja sendiri, yang

<sup>19</sup> Munawir, 2001. *Analisis Laporan Keuangan...*, hlm. 124

<sup>20</sup> Munawir, 2001. *Analisis Laporan Keuangan...*, hlm. 125-127.

Pada umumnya Bank-Bank Umum akan menilai/menghitung kebutuhan modal kerja atas sebuah pengajuan pinjaman yang diajukan oleh sebuah lembaga pendidikan dan memberikan pinjaman kredit maksimal 70% dari kebutuhan atas aktiva lancar lembaga pendidikan tersebut

Untuk menaksir modal kerja (dalam artian aktiva lancar) biasanya digunakan metode perputaran modal kerja. Perputaran komponen-komponen aktiva lancar tersebut dihitung dengan cara sebagai berikut:

- Kas =  $\frac{\text{Penjualan}}{\text{rata2 Kas}} = \text{Rp. } 2.000/50 = 40.00x$
- Piutang =  $\frac{\text{Penjualan}}{\text{rata 2Piutang}} = \text{Rp. } 2.000/300 = 6.67x$
- Perseediaan =  $\frac{\text{Penjualan}}{\text{rata2 perseediaan}} = \text{Rp. } 2.000/150 = 13.13x$

#### D. Efisiensi Pengelolaan dan pengukuran Modal Kerja Bidang Pendidikan

Prinsip efisiensi, merupakan prinsip ekonomi dilakukan dengan mengoptimalkan akses, mutu, relevansi, dan daya saing pelayanan pendidikan. Dalam pengelolaan dana pendidikan, ada beberapa prinsip yang harus diperhatikan dalam UU.No 20 Tahun 2003 pasal (48) ayat 3 menjelaskan, bahwa: "Prinsip efisiensi, prinsip ekonomi dilakukan dengan mengoptimalkan akses, mutu, relevansi, dan daya saing pelayanan pendidikan".<sup>25</sup>

Prinsip efektivitas, prinsip ini seringkali diartikan sebagai pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Garner (2004) mendefinisikan lebih dalam lagi, karena sebenarnya efektivitas tidak berhenti sampai tujuan tercapai tetapi sampai pada kulitatif hasil yang dikaitkan dengan pencapaian visi lembaga. *Effectiveness "characterized by qualitative outcomes"*. Efektivitas lebih menekankan pada kualitatif *outcomes*.<sup>26</sup>

Manajemen keuangan dikatakan memenuhi prinsip efektivitas kalau kegiatan yang dilakukan dapat mengatur keuangan untuk membiayai aktivitas dalam rangka mencapai tujuan lembaga yang bersangkutan dan kualitatif *outcomes*-nya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

<sup>25</sup>Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003. Tentang *Sistem Pendidikan Nasional*.

<sup>26</sup>Ackley, Gardner., 2004 *Teori Ekonomi Makro*. (Terjemahan Paul Sitohang). Jakarta: Universitas Indonesia Press, hlm. 197.

#### 1. Malna Efisiensi Pengelolaan Modal Kerja Bidang Pendidikan

Efisiensi sebagai perbandingan antara keluaran dan masukan, jumlah keluaran yang dihasilkan dari suatu input yang digunakan.<sup>27</sup> Efisiensi juga dapat disebut sebagai daya guna yang mana penekanannya disamping hasil yang ingin dicapai, juga memperhitungkan pengorbanan untuk mencapai hasil.

Rasio yang digunakan sebagai indikator efisiensi modal kerja adalah: *Return On Working Capital = Operating Income: Current Assets*.<sup>28</sup>

Rasio ini menggunakan dasar pemikiran pengukuran keuntungan operasi dari setiap modal kerja bruto yang dimiliki lembaga pendidikan. Semakin besar kemampuan modal kerja tersebut menghasilkan keuntungan operasi. Konsep modal kerja bruto dipergunakan dengan maksud agar pengukuran efisiensi tidak dipengaruhi oleh kebijakan pendanaan jangka pendek lainnya.

Manajemen atau pengelolaan modal kerja merupakan hal yang sangat penting agar kelangsungan usaha sebuah lembaga pendidikan dapat dipertahankan.

#### 2. Pengukuran Efisiensi Modal Kerja Bidang Pendidikan

Bentuk dan jumlah komponen-komponen modal kerja bervariasi menurut siklus operasional. Untuk mendapatkan jumlah komponen-komponen yang digunakan dalam aktivitas operasional selama siklus operasional, efisiensi modal kerja diukur menurut hari modal kerja *Days Working Capital (DWC)*. Nilai DWC didasarkan pada jumlah rupiah dalam setiap penjualan, persediaan, dan utang. DWC mempresentasikan periode waktu antara pembelian hingga penjualan produk kepelanggan, pengumpulan piutang usaha dan penerimaan pembayaran.

Adapun pengukuran modal kerja adalah untuk mengelola masing-masing pos aktiva lancar dan hutang lancar sedemikian

<sup>27</sup>Agus Maulana. 1992. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jilid 1. Jakarta: Binarupa Aksara. hlm. 22.

<sup>28</sup>Hanafi Mamduh & Abdul Halim. 2005. *Analisis Laporan Keuangan*. Edisi Dua, Yogyakarta: UPP AMP YKPN. Hlm. 125



# Bab 7

## Pengelolaan Biaya Operasional Pendidikan

**B**iaya operasional adalah semua rencana pengeluaran yang berkaitan dengan distribusi dan penjualan produk serta pengeluaran untuk menjalankan roda organisasi. Biaya operasional merupakan biaya yang memiliki peran besar di dalam mempengaruhi keberhasilan perusahaan mencapai tujuannya, yaitu memperoleh laba usaha. Karena, produk yang telah dihasilkan perusahaan melalui proses produksi yang panjang harus disampaikan kepada konsumen melalui serangkaian kegiatan yang saling menunjang. Anggaran biaya operasional merupakan kuantifikasi rencana-rencana pemasaran, produksi, dan keuangan, yang dipakai untuk membuat tujuan bagi pendapatan, biaya, aktiva, kewajiban, dan kegiatan usaha lainnya.

Biaya operasi adalah biaya yang diperlukan sekolah untuk menunjang proses pembelajaran, sehingga mampu menunjang proses dan hasil PBM sesuai yang diharapkan. Biaya operasional terdiri dari biaya personal dan biaya nonpersonal. Biaya untuk personal antara lain untuk kesejahteraan dan pengembangan profesi, sedangkan untuk biaya nonpersonal berupa pengadaan bahan dan ATK, pemeliharaan, dan kegiatan pembelajaran.

Biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya. Instansi yang tidak menyediakan air di sekolah, sangat mengganggu kenyamanan siswa serta menambah beban

siswa. Misal siswa di suruh membawa air dari rumah masing-masing demi beberapa kebutuhan di sekolah seperti, menyiram bunga, alat mengepel, mencuci tangan dan lain sebagainya.

### A. Konsep Dasar Biaya Operasi Pendidikan

#### 1. Pengertian Biaya Operasional

Biaya adalah suatu pengorbanan atau penyerahan sumber daya untuk tujuan tertentu yang bermanfaat bagi perusahaan atau lembaga organisasi.<sup>1</sup> Hansen dan Mowen (2006), memberikan definisi beban biaya (*cost*), adalah kas atau nilai ekuivalen kas yang dikorbankan untuk barang dan jasa yang diharapkan membawa keuntungan masa ini dan masa yang akan datang.<sup>2</sup>

Setelah kita mengetahui definisi dari beban biaya dan biaya (*cost*), maka kita juga dapat mengetahui pengertian dari biaya operasional. Biaya operasional merupakan seluruh pengorbanan yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk mendanai kegiatan operasi perusahaan demi mencapai tujuan yang ingin di capai oleh perusahaan.

Pengelolaan, perusahaan besar maupun kecil, perusahaan/ organisasi/instansi swasta maupun pemerintah, yang mengejar laba atau tidak setiap harinya selalu berhadapan dengan biaya operasional yang dikeluarkan. Masalah biaya operasional pada hanya dapat di pecahkan secara memuaskan bila perusahaan/ organisasi/instansi, tersebut mempunyai pengetahuan tentang biaya yang berkaitan dengannya. Oleh karena itu penyediaan data-data sangat penting sebagai alat informasi dalam pengambilan kebijakan dan keputusan oleh manajer perusahaan.

#### 2. Penggolongan Biaya Operasional

Penggolongan biaya operasional merupakan proses pengelompokan secara sistematis atas keseluruhan elemen yang ada di dalam yang lebih ringkas untuk dapat memberikan informasi. Penggolongan biaya operasional tergantung untuk

<sup>1</sup> Supriyono, R.A., 2000. *Akuntansi Biaya: Perencanaan dan Pengendalian Biaya serta Pembuat Keputusan*, Edisi Kedua, Buku Kedua, Yogyakarta: BFFE, UGM, hlm. 17.

<sup>2</sup> Hansen dan Mowen, 2006, *Akuntansi Manajemen*, Jakarta, Penerbit Salemba Empat, hlm. 38.

- 3) Menetapkan data beban biaya yang relevan dengan keputusan yang akan diambil dan masalahnya, karena tidak semua data beban biaya relevan dengan masalahnya.
- 4) Mengevaluasi data dengan metode yang berkaitan dengan alternatif atau evaluasi yang bagaimana seharusnya di buat.
- 5) Mempertimbangkan faktor-faktor kualitatif
- 6) Keputusan dan alasan yang akan diambil.

## B. Teori Manajemen Operasional

### 1. Pengertian Manajemen Operasional

Manajemen adalah Proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya—sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.<sup>7</sup> Menurut Kosasih dan Soewedo (2012), adalah: "Pengarahan menggerakkan sekelompok orang dan fasilitas dalam usaha untuk mencapai tujuan tertentu."<sup>8</sup>

Operasional berasal dari kata operasi yang mempunyai arti menurut Subagyo (2000), "...kegiatan untuk mengubah bentuk untuk menambah manfaat atau menciptakan manfaat baru dari suatu barang atau jasa."<sup>9</sup>

Manajemen operasional menurut Richard L. Daft (2006) adalah. "bidang manajemen yang menghususkan pada produksi barang, serta menggunakan alat-alat dan teknik-teknik khusus untuk memecahkan masalah-masalah produksi."<sup>10</sup>

Menurut Soentoro Ali Idris (2000), bahwa dari perkembangan dari konsep manajemen produksi yang menyangkut masalah produksi produk riil. Jadi operasi

<sup>7</sup> T. Hani Handoko. 2003. *Manajemen*, Yogyakarta: BP-FE UGM, hlm. 3.

<sup>8</sup> Kosasih, Engkos dan Soewedo Hananto. 2012. *Manajemen Keuangan & Akuntansi Perusahaan*, Edisi Kedua. Jakarta: Rajawali Pers., hlm. 1.

<sup>9</sup> Djarwanto dan Pangestu Subagyo. 2000. *Statistik Induktif*. Edisi Keempat Cetakan Keelima. Yogyakarta : BPFE., hlm.3.

<sup>10</sup> A. Rusdiana, 2014. *Manajemen Operasi*, Bandung: Pustaka Setia, hlm. 16.

(operation) merupakan proses transformasi dari input menjadi output yang mempunyai nilai lebih tinggi dibandingkan inputnya.<sup>11</sup>

### 2. Teori-teori yang Mendukung Manajemen Operasional

Ada, beberapa teori yang mendukung dalam proses manajemen operasional, diantaranya:<sup>12</sup>

#### a. Teori Target

Menurut Target adalah "Sasaran atau batas ketentuan yang telah ditetapkan untuk dicapai".<sup>13</sup> Menurut Fandy Tjiptono (2008), "...target adalah mengevaluasi daya tarik masing-masing segmen dengan menggunakan variable-variable yang bisa menguantifikasi kemungkinan permintaan dari setiap segmen, biaya melayani setiap segmen, biaya memproduksi produk dan jasa yang diinginkan pelanggan, dan kesesuaian antara kompetensi inti perusahaan dan peluang pasar."<sup>14</sup>

Menurut Ali Hasan (2008): target adalah "sebagai kegiatan menentukan pasar sasaran, yaitu tindakan memilih satu atau lebih segmen untuk dilayani"<sup>15</sup>

#### b. Teori Realisasi

Menurut Dahlan (2003) "...Realisasi adalah Pelaksanaan Sesuatu sehingga menjadi nyata"<sup>16</sup> Menurut Ali hasan (2008:239) "Realisasi adalah tindakan yang nyata atau adanya pergerakan/perubahan dari rencana yang sudah dibuat atau dikerjakan"<sup>17</sup>

Menurut Diklat BP3IP (2006), realisasi dalam konteks pembahasan bongkar/muat berarti hasil yang dicapai dalam periode waktu tertentu dengan menggunakan sumber daya

<sup>11</sup> Ali Idris, Soentoro. 2000. *Cara Mudah Belajar Manajemen Operasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia, hlm. 1.

<sup>12</sup> Ali Idris, Soentoro. 2000. *Cara Mudah Belajar...*, hlm. 6.

<sup>13</sup> Tim Pusat Bahasa, 2008. *Kamus Bahasa Indonesia*. Jakarta: Diknas, hlm. 1404.

<sup>14</sup> Tjiptono, Fandy, 2008, *Strategi Pemasaran*, Edisi 3, Yogyakarta: Andi, hlm. 65.

<sup>15</sup> Ali Hasan, 2008. *Marketing*. Jakarta: Buku Kita, hlm. 191

<sup>16</sup> M. Dahlan. Y. 2003. *Kamus Induk Istilah Istilah*. Surabaya: Target Press, hlm. 987.

<sup>17</sup> Ali Hasan, 2008. *Marketing*..... hlm. 239.

Pendidikan ataupun Rumah Sakit.

Karena dalam UU Yayasan tersebut terdapat larangan pembagian laba atau keuntungan kepada pendiri atau Pembina yayasan dan pengurusnya atau afiliasinya. Larangan untuk menjadi profit center ini khususnya dalam bidang pendidikan juga didukung oleh Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang lebih dikenal dengan UU Sisdiknas. UU Sisdiknas ini juga menekankan mengenai prinsip nirlaba pada badan usaha (baik pemerintah maupun swasta) yang hendak menyelenggarakan pendidikan.

Melalui Undang-Undang No.9 Tahun 2009 tentang Badan Hukum Pendidikan, pemerintah sudah membuat suatu bentuk baru khusus untuk institusi yang menyelenggarakan pendidikan formal, menjadi satu bentuk/wadah yaitu Badan Hukum Pendidikan (BHP). Jadi sejak tanggal 16 Januari 2009 yang lalu sesuai pasal 10 UU No. 9/2009 tersebut, masyarakat ataupun pemerintah baik pusat maupun daerah yang akan mendirikan satuan pendidikan formal, tidak boleh lagi membentuk Yayasan, Perkumpulan, PT, atau CV sebagai wadahnya, melainkan harus berbentuk BHP. BHP adalah Badan hukum yang menyelenggarakan pendidikan formal, yaitu jalur pendidikan yang terstruktur dan berjenjang, yang meliputi pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi. Atau dengan kata lain, kalau ada yang hendak membuat usaha yang menyelenggarakan sekolah-sekolah formal yang berjenjang, baik itu TK, SD, SMP, SMU/SMK/, madrasah, sekolah tinggi maupun Universitas, sejak tanggal 16 Januari 2009 tidak boleh lagi dinaungi oleh Yayasan, perkumpulan ataupun badan hukum lainnya, melainkan BHP.<sup>45</sup>

Di dalam UU sisdiknas nomor 20 tahun 2003 pasal 53 Badan Hukum Pendidikan yaitu:<sup>46</sup>

- a. Penyelenggara/atau satuan pendidikan formal yang didirikan oleh Pemerintah atau masyarakat berbentuk badan hukum pendidikan.
- b. Badan hukum pendidikan sebagaimana dimaksud dalam

ayat (1), berfungsi memberikan pelayanan pendidikan kepada peserta didik.

- c. Badan hukum pendidikan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) berprinsip nirlaba dan dapat mengelola dana secara mandiri untuk memajukan satuan pendidikan.
- d. Ketentuan tentang badan hukum pendidikan diatur dengan undang-undang.

Dalam UU RI No.9 tahun 2009 Badan Hukum negara dijelaskan: Bab I ketentuan Umum Pasal 1 Dalam undang-undang ini yang dimaksud dengan:<sup>47</sup>

- a. Badan hukum pendidikan adalah badan hukum yang menyelenggarakan pendidikan formal,
- b. Badan Hukum Pendidikan Pemerintah yang selanjutnya disebut BHPP adalah badan hukum pendidikan yang didirikan oleh Pemerintah.
- c. Badan Hukum Pendidikan Pemerintah Daerah yang selanjutnya disebut BHPPD adalah badan hukum pendidikan yang didirikan oleh pemerintah daerah,
- d. Badan Hukum Pendidikan Masyarakat yang selanjutnya disebut BHPM adalah badan hukum pendidikan yang didirikan oleh masyarakat.

### 3. Beasiswa

Beasiswa adalah berupa bantuan kepada peserta didik untuk membantu mereka membiayai pendidikannya. menyebutkan bahwa setiap peserta didik pada setiap satuan pendidikan berhak mendapatkan biaya pendidikan bagi mereka yang orang tuanya tidak mampu membiayai pendidikannya.

Undang-Undang No.9 Tahun 2009 tentang Badan Hukum Pendidikan, Bab VI, Pasal 46 ayat (2), menyebutkan bahwa Badan Hukum Pendidikan wajib mengalokasikan beasiswa atau bantuan biaya pendidikan bagi peserta didik Warga Negara Indonesia yang kurang mampu secara ekonomi dan atau peserta didik yang memiliki potensi akademik tinggi paling sedikit 20% (dua puluh persen) dari jumlah seluruh peserta didik. Peraturan Pemerintah No 48 tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan, Bagian Kelima, Pasal 27 ayat (1), menyebutkan bahwa

<sup>45</sup>UU RI Nomor 9 Tahun 2009 Tentang *Badan Hukum Pendidikan*

<sup>46</sup> UU RI Nomor 20 Tahun 2003 Tentang *Sistem Pendidikan Nasional*

<sup>47</sup>UU RI Nomor 9 Tahun 2009 Tentang *Badan Hukum Pendidikan*



# Bab 8

## Akuntansi Biaya Pendidikan

**A**kuntansi biaya adalah suatu prosedur untuk mencatat dan melaporkan hasil pengukuran dari biaya pembuatan barang atau jasa. Fungsi utama dari akuntansi biaya: melakukan akumulasi biaya untuk penilaian persediaan dan penentuan pendapatan. Bidang akuntansi biaya merupakan salah satu bidang yang juga harus dikuasai manajemen sebagai tugasnya untuk memonitor dan merekam transaksi biaya, serta informasi biaya tersebut akan disajikan dalam bentuk laporan biaya.

Pelaksanaan akuntansi biaya dalam sebuah perusahaan/ organisasi, tentunya bukan tanpa suatu tujuan atau manfaat. Adapun manfaat penerapan akuntansi biaya antara lain sebagai perencanaan dan pengendalian laba, penentuan harga pokok produk (barang atau jasa), dan pengambilan keputusan oleh manajemen. Aplikasi akuntansi biaya pada masing-masing organisasi/ perusahaan disesuaikan dengan tujuan yang ingin dicapai perusahaan tersebut. Jadi kemungkinan terjadi perbedaan penerapan atau aplikasi akuntansi biaya antar perusahaan.

Berbagai macam biaya yang ada dalam perusahaan berdasarkan fungsi pokok perusahaan antara lain Biaya Produksi, yang meliputi Biaya Bahan Baku, Biaya Tenaga Kerja Langsung, dan Biaya Tidak Langsung. Selain itu terdapat biaya operasi yang terdiri dari Biaya Penjualan dan Pemasaran, dan Biaya Administrasi dan Umum. Biaya berdasarkan periode akuntansi terdapat biaya pengeluaran modal dan pengeluaran penghasilan. Sedangkan menurut pengaruh perubahan volume

kegiatan terdapat biaya tetap, biaya variabel, dan biaya semi variabel. Yang dimaksud dengan biaya tetap yaitu biaya yang jumlahnya tidak dipengaruhi oleh perubahan volume kegiatan.

Berapapun jumlah barang atau jasa yang diproduksi, besarnya biaya tetap sama. Biaya variabel yaitu biaya yang jumlah totalnya mengalami perubahan sebanding dengan perubahan volume produksi, semakin banyak volume produksi, semakin besar pula biaya yang dibutuhkan. Adapun, biaya semi variabel yaitu biaya dimana jumlah totalnya berubah sesuai dengan perubahan volume produksi, tetapi perubahannya tidak proporsional.

### A. Konsep Dasar Pembukuan (accounting) Biaya Pendidikan

Dalam dunia usaha, ilmu akuntansi memegang peranan yang sangat penting dalam menjalankan operasi perusahaan tersebut, apabila ilmu akuntansi pada perusahaan diterapkan dengan baik, maka perusahaan dapat lebih profesional dan bijaksana dalam pengambilan keputusan agar keputusan yang diambil benar-benar menunjang keberhasilan usaha.

#### 1. Pengertian Accounting (Akuntansi)

"Accounting" (akuntansi) yang artinya bila diterjemahkan kedalam bahasa Indonesia adalah menghitung atau mempertanggung jawabkan Akuntansi sangat erat kaitannya dengan informasi keuangan. Akuntansi adalah suatu proses yang mengidentifikasi data keuangan, pencatatan, dan sebagai hasil akhirnya laporan keuangan.<sup>1</sup> Definisi akuntansi dapat dirumuskan dari dua sudut pandang yaitu definisi dari sudut pandang pemakai jasa akuntansi dan proses kegiatannya.

Definisi dari sudut pandang pemakai-akuntansi dapat didefinisikan sebagai "suatu disiplin ilmu yang menyediakan informasi yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan. pada search efisien dan mengevaluasi kegiatan-kegiatan suatu organisasi". Informasi yang dihasilkan akuntansi diperlukan untuk:<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Eldon. S Hendriksen, 2000. *Teori Akuntansi*. Terjemah Jakarta: Erlangga, hlm. 1.

<sup>2</sup>Hendriksen, 2000. *Teori Akuntansi*. ..... hlm. 53-54.

## b. Standar Biaya Operasi Satuan Pendidikan

Standar biaya operasi satuan pendidikan ditetapkan dengan Peraturan Menteri berdasarkan usulan BSNP. Penjabaran program di tingkat sekolah/madrasah mengacu pada standar minimal yang telah disebutkan di atas.

Di tingkat nasional, alokasi anggaran pemerintah terdiri dari anggaran rutin dan pembangunan. Sebagian besar anggaran rutin di Departemen Pendidikan Nasional digunakan untuk membayar gaji guru dan pegawai. Hasil penelitian Dedi Supriyadi di tahun 1998/1999 sampai dengan 2000/2001 yang ditulis di tahun 2004 menyebutkan 74-78% dari total anggaran RAPBS SMA/MA Negeri digunakan untuk membayar gaji guru dan pegawai, selebihnya untuk non-gaji terutama untuk membiayai kegiatan belajar mengajar. Di SMK/MAK Negeri 78-80% dari total anggaran RAPBS digunakan untuk membayar gaji guru dan pegawai, selebihnya untuk non-gaji terutama untuk membiayai kegiatan belajar mengajar. Dibandingkan dengan SMA/MA Negeri, proporsi anggaran untuk SMK Negeri lebih tinggi yang disebabkan antara lain oleh lebih banyaknya jumlah guru dan pegawai di SMK/MAK Negeri bila dibandingkan dengan di SMA/MA Negeri.

Kesimpulan yang bisa diambil dari temuan tersebut, sebagian besar anggaran yang ditetapkan di RAPBS, baik SMA/MA Negeri maupun SMK/MAK Negeri terserap untuk gaji guru dan karyawan di sekolah/madrasah. Sedangkan sebagian kecil lainnya untuk membiayai kegiatan pembelajaran dan kegiatan lainnya.

## 7. Pelaksanaan Pengehuaran Anggaran Satuan Pendidikan

Pelaksanaan pengeluaran anggaran di sekolah/madrasah disesuaikan dengan sumbernya, yaitu dana rutin, OPF, BP3 dan sebagainya. Contoh rincian penggunaan anggaran tersebut diuraikan sebagai berikut:

### a. Anggaran rutin

Anggaran rutin digunakan untuk:

- 1) gaji dan tunjangan (M.a. 5110)
- 2) tunjangan beras (M.a. 5120)
- 3) uang lembur (M.a. 5150)

- 4) keperluan sehari-hari perkantoran (M.a. 5210)
- 5) inventaris kantor (M.a. 5220)
- 6) langganan daya dan jasa (M.a. 5230)
- 7) pemeliharaan gedung kantor (M.a. 5310)
- 8) lain-lain yang berupa pengadaan kertas dll (M.a. 5250)
- 9) lain-lain yang berupa pemeliharaan/perbaikan ruang kelas/gedung sekolah (M.a. 5350)

### b. Anggaran OPF

Anggaran OPF digunakan untuk:

- 1) Kegiatan operasional pendidikan (misal pengadaan, tinta, kertas, buku pegangan guru, bahan praktek, pelaksanaan kegiatan ekstra kurikuler, pembelian buku perpustakaan, pengadaan lemari buku, pengadaan alat praktek keterampilan).
- 2) Kegiatan perawatan (misal pemeliharaan mesin ketik, komputer, *overhead projector*, mesin stensil).

### c. Anggaran OPFn

Dana Komite Sekolah/Madrasah (BP3), dan dana dari unit usaha sekolah/madrasah dipergunakan untuk:

- 1) menunjang kegiatan rutin
- 2) pembangunan gedung
- 3) pembelian peralatan.
- 4) Apabila dirinci anggaran tersebut digunakan untuk:
- 5) Kegiatan peningkatan mutu pendidikan, antara lain peningkatan kemampuan profesional, supervisi pendidikan, dan evaluasi.
- 6) Kegiatan ekstra-kurikuler, antara lain usaha kesehatan sekolah (UKS), pramuka, olahraga, kreativitas seni.
- 7) Bahan pengajaran praktek, keterampilan, antara lain penambahan sarana pengajaran, bahan praktek.
- 8) Kesejahteraan Kepala Sekolah/Madrasah, guru dan pegawai.
- 9) Pembelian peralatan kantor dan alat tulis kantor.
- 10) Pengembangan perpustakaan.
- 11) Pembangunan sarana fisik sekolah/madrasah.
- 12) Biaya listrik, telepon, air dan surat menyurat.
- 13) Dana sosial seperti bantuan kesehatan, pakaian seragam.
- 14) Biaya pemeliharaan gedung, pagar dan pekarangan sekolah/madrasah.









# Bab 9

## Produksi Dan Fungsi Biaya Pendidikan

**P**roduksi merupakan sebuah proses yang telah terlahir di muka bumi ini semenjak manusia menghuni planet ini. Produksi sangat prinsip bagi kelangsungan hidup dan juga peradaban manusia dan bumi. Sesungguhnya produksi lahir dan tumbuh dari menyatunya manusia dengan alam. Kegiatan produksi merupakan mata rantai dari konsumsi dan distribusi. Kegiatan produksi adalah yang menghasilkan barang dan jasa, kemudian dikonsumsi oleh para konsumen. Tanpa produksi maka kegiatan ekonomi akan berhenti, begitu pula sebaliknya. Untuk menghasilkan barang dan jasa kegiatan produksi melibatkan banyak faktor produksi.

Fungsi produksi menggambarkan hubungan antar jumlah input dengan output yang dapat dihasilkan dalam satu waktu periode tertentu. Dalam teori produksi memberikan penjelasan tentang perilaku produsen tentang perilaku produsen dalam memaksimalkan keuntungannya maupun mengoptimalkan efisiensi produksinya. Pemilikan pribadi dalam batas-batas tertentu termasuk pemilikan alat produksi, akan tetapi hak tersebut tidak mutlak.

Biaya produksi yang terlalu tinggi akan berakibat harga pokok produksinya menjadi besar dan hal ini akan mengakibatkan tingginya harga jual produk, sehingga akan tidak terjangkau oleh konsumen. Inilah yang merupakan tugas dari bagian produksi. Tugas-tugas tersebut akan dapat

terlaksana dengan baik dengan mengacu pada pedoman kerja tertentu. Jumlah produk yang dihasilkan sebaiknya direncanakan dengan baik agar tidak terlalu banyak ataupun terlalu sedikit, agar tidak bertumpuknya hasil produksi digudang. Kegiatan produksi ini harus direncanakan dengan matang agar tidak menghasilkan produksi yang jelek.

### A. Konsep Dasar Biaya Produksi Pendidikan

#### 1. Pengertian Biaya Produksi

Biaya Produksi bisa diartikan dengan sebagai cara dan pengertian yang tepat akan berubah-ubah, tergantung pada bagaimana penggunaan biaya tersebut. Biasanya, biaya produksi berkaitan dengan tingkat harga suatu barang yang harus dibayar. Jika kita membeli sebuah produk secara tunai dan kemudian segera menggunakan produk tersebut, maka tidak akan ada masalah yang timbul dalam pendefinisian dan pengukuran biaya produk tersebut.

Ahli ekonomi yang mendefinisikan biaya produksi, diantaranya: Menurut Hansen & Mowen, mengemukakan: "...biaya produksi adalah biaya yang berkaitan dengan pembuatan barang dan penyediaan jasa."<sup>1</sup> Biaya produksi dapat diklasifikasikan sebagai biaya produksi langsung, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik.

Sementara itu menurut Usry (2005) adalah:

"...biaya Produksi adalah jumlah dari tiga unsur biaya yaitu biaya produksi langsung, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik." Biaya produksi langsung dan biaya tenaga kerja langsung dapat digolongkan kedalam golongan utama (primer cost). Biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik dapat digabung kedalam golongan konversi (Conversion Cost), yang mencerminkan biaya perubahan bahan langsung menjadi barang jadi"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Mowen, Hansen, 2006, *Akutansi Manajemen: Perhitungan Biaya*. Edisi 7, Jakarta: Salemba Empat, hlm. 50

<sup>2</sup> Carter-Usry, 2005, *Akutansi Biaya Anggaran Dan Biaya Standar*. Edisi 13, Buku 2, Jakarta: Salemba Empat, hlm. 24.

Biasanya biaya variabel dapat secara langsung diidentifikasi dengan kegiatan yang mengakibatkan adanya biaya tersebut.

Contoh biaya variabel: bahan material, bahan bakar, upah buruh langsung, biaya energi, reklamas, biaya lembur. Jenis biaya variabel dapat dibedakan sebagai berikut:

#### 1) Biaya Variabel Total atau Total Variable Cost (TVC)

Biaya variabel total merupakan seluruh biaya yang harus dikeluarkan selama masa produksi output dalam jumlah tertentu untuk memperoleh faktor produksi yang dapat diubah jumlahnya.

Dimisalkan bahwa faktor produksi yang dapat berubah jumlahnya adalah tenaga kerja. Setiap tenaga kerja yang digunakan memperoleh pendapatan sebesar Rp 50.000. Bahan-bahan mentah merupakan variabel yang berubah jumlah dan nilainya dalam proses produksi. Semakin tinggi produksi, semakin banyak bahan mentah yang diperlukan. Oleh sebab itu, biaya berubah biasanya merupakan perbelanjaan untuk membayar tenaga kerja yang digunakan.

#### 2) Biaya Variabel Rata-Rata atau Average Variable Cost (AVC)

Biaya variabel rata-rata merupakan nilai biaya yang diperoleh dari perhitungan biaya variabel dibagi dengan jumlah produksi, tampak pada tabel 9.1., berikut:

Tabel 9.1.

Perhitungan Biaya Variabel Rata-rata

Jumlah Produksi (Q) (Unit)	Biaya Variabel (TVC) (Rp)	Biaya Variabel Rata-rata (AVC=TVC/Q) (Rp)
10	550	55
20	650	32,5
30	750	25
40	850	21,25
50	950	19
60	1055	17,5
70	1150	16,4
80	1250	15,6
90	1350	15
100	1450	14,5

Sumber: Mowen, Hansen., 2006

Dalam praktiknya, hubungan antara kegiatan produksi dan biaya variabel yang ditimbulkannya biasanya dianggap

seakan-akan bersifat linear. Total biaya variabel dianggap meningkat dalam jumlah yang konstan untuk peningkatan setiap unit kegiatan. Namun, hubungan yang sebenarnya sangat jarang bersifat linear secara sempurna pada seluruh rentang relevan yang memungkinkan. Misalnya, pada saat volume kegiatan meningkat sampai ke tingkat tertentu, barangkali manajemen akan menambah mesin produksi yang baru. Akibatnya, biaya kegiatan per unit akan berbeda-beda pada berbagai tingkat kegiatan.

Adapun sifat-sifat biaya variabel adalah sebagai berikut:

(a) Biaya ini mudah digunakan oleh bagian-bagian perusahaan yang bersangkutan. Penggolongan biaya berdasarkan hubungan dengan masa pembukuan adalah sebagai berikut:

- (1) Pengeluaran Penghasilan (Revenue Expenditure). Pengeluaran yang dilakukan untuk memperoleh penghasilan dalam masa pembukuan perusahaan yang bersangkutan dan dibebankan sebagai biaya.
- (2) Pengeluaran Modal (Capital Expenditure). Pengeluaran modal ini tidak seluruhnya dibebankan sebagai biaya dalam masa pembukuan di mana pengeluaran biaya terjadi.

Pada waktu pengeluaran modal itu terjadi, maka pengeluaran tersebut dimasukkan sebagai kekayaan dalam bentuk harta (aktiva). Sedangkan penyusutan dari harta ini secara bertahap setiap tahun pembukuan dibebankan sebagai unsur biaya.

(b) Besarnya biaya berubah-ubah sesuai dengan perubahan kegiatan perusahaan.

- (1) Proporsional atau sebanding. Besarnya kegiatan usaha naik, maka jumlah biaya variabel juga naik. Kenaikan ini sama besarnya. Misalnya, besarnya kegiatan perusahaan naik 10%, maka besarnya biaya variabel juga naik 10%.
- (2) Progresif atau semakin besar. Jika kegiatan usaha meningkatkan biaya variabel juga meningkat, tetapi juga peningkatan kegiatan usaha lebih kecil dari peningkatan biaya variabel. Misalnya besarnya kegiatan perusahaan naik 10%, sedangkan besarnya biaya variabel naik 12%

### 1) Skala Ekonomis

Skala kegiatan produksi jangka panjang dikatakan bersifat mencapai skala ekonomis apabila pertambahan produksi menyebabkan biaya produksi rata-rata menjadi semakin rendah. Produksi yang semakin tinggi menyebabkan perusahaan menambah kapasitas produksi, dan pertambahan kapasitas ini menyebabkan kegiatan produksi bertambah efisien. Pada kurva LRAC keadaan ini ditunjukkan oleh bagian kurva yang semakin menurun apabila produksi bertambah.

Beberapa faktor penting yang menimbulkan skala ekonomi adalah:

- (a) Spesialisasi Faktor – Faktor Produksi
- (b) Pengurangan Harga Bahan Mentah dan Kebutuhan Produksi Lain
- (c) Memungkinkan Produk Sampingan (by – Products) Diproduksi
- (d) Mendorong Perkembangan Usaha Lain
- (e) Penggunaan intensif personil dengan keahlian tinggi yang lebih banyak dan penggunaan modal yang lebih banyak (misalnya dengan jam shift)

### 2) Skala Tidak Ekonomis

Skala tidak ekonomis terjadi ketika ukuran perusahaan berlebihan. Perusahaan memang bisa meningkatkan ukurannya untuk memperoleh keuntungan dari skala ekonomis, tetapi keuntungan menghilang ketika perusahaan mencapai ukuran tertentu. Skala tidak ekonomis termasuk jangka panjang dan secara jelas harus dibedakan dari pendapatan yang semakin berkurang yang timbul dalam jangka pendek. Seringkali diperdebatkan bahwa skala tidak ekonomis adalah jarang – sesungguhnya jika – diamati dalam industri karena perusahaan akan kembali memotong ukuran mereka.

Beberapa kemungkinan penyebab skala tidak ekonomis adalah:

- (a) Kesukaran pengendalian dan pengawasan
- (b) Pembuatan keputusan yang lamban sehubungan dengan kelebihan ukuran administrasi
- (c) Kekurangan motivasi karyawan.

Perubahan dalam permintaan memiliki dampak yang berbeda jika terjadi pada jangka waktu yang berbeda pula. Pada jangka pendek, peningkatan permintaan meningkatkan harga dan membawa keuntungan, sementara turunnya permintaan akan menurunkan harga dan membawa kerugian. Tetapi, jika perusahaan dapat masuk atau keluar pasar dengan mudah, maka dalam jangka panjang jumlah perusahaan akan selalu berubah hingga tercapai keseimbangan utama ada keuntungan di pasar tersebut.

### e. Maksimalisasi Laba dan Penawaran

Keuntungan (laba) merupakan tujuan utama suatu pengusaha dalam menjalankan usahanya. Proses produksi dilaksanakan seefisien mungkin dengan tujuan untuk meningkatkan keuntungan. Bisnis adalah organisasi yang menghasilkan barang dan jasa, atau biasa disebut juga perusahaan. Bisnis atau perusahaan melakukan kegiatan operasional bertujuan untuk memaksimalkan profit dan dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaannya. Setiap perusahaan berusaha untuk meraih keuntungan atau memperoleh profit semaksimal mungkin. Hal ini dikarenakan profit yang diperoleh digunakan sebagai modal dalam operasional perusahaan selanjutnya. Profit berkaitan dengan empat faktor yaitu demand (kebutuhan), potensial profit, market (pasar), dan revenue (pendapatan). Keempat faktor ini menunjang terjadinya opportunities (kesempatan).

Pada dasarnya, semua jenis perusahaan memiliki tujuan yang sama yaitu memaksimalkan profit. Maksimalisasi profit bukanlah satu-satunya tujuan dalam perusahaan. Ada beberapa jenis perusahaan yang lebih mengambil profit dengan menekan penjualannya (hasil produksinya), ada pula yang memasukan unsur politik di dalam penentuan tingkat produksi yang akan dicapai. Jadi, setiap perusahaan memiliki kriteria tersendiri dalam memaksimalkan profit yang akan diperolehnya. Tetapi tidak disangkal lagi setiap perusahaan memiliki target dalam pencapaian keuntungan, dan tidak munafik bagi perusahaan bahkan berupaya memiliki target menaikkan laba setinggi-tingginya.



# Bab 10

## Analisis *Break Even Point* Biaya Pendidikan

**B**reak even point yang biasa disingkat (BEP), di Indonesia dikenal dengan Titik Impas, merupakan salah satu bentuk dari sekian banyak informasi akuntansi manajemen yang digunakan dalam menganalisa hubungan antara: *Revenue/Sales*, *Cost*, *Volume & Profit*.

Analisa *break even point* sangat penting perannya bagi pimpinan lembaga/organisas/perusahaan, berguna untuk mengetahui tingkat produksi, antara lain dalam menentukan berapa jumlah penjualan atau dengan kata lain seberapa jauh manajer mengetahui *break even point* perusahaannya. Sejatinnya para manajer akan lebih mengetahui hubungan antara penjualan, produksi, harga jual, biaya, rugi atau laba, perusahaannya, sehingga memudahkan bagi mereka untuk mengambil kebijaksanaan.

Pada umumnya teknik analisis titik impas sudah dimiliki oleh segenap pelaku bisnis. Dikarenakan hal ini sangat berguna bagi pengaturan bisnis dalam cakupan yang luas, termasuk organisasi yang kecil dan besar. Untuk itu, paling tidak terdapat dua alasan mengapa para pelaku bisnis menerima alasan ini; alasan yang pertama ini didasarkan pada asumsi yang lugas, sedangkan alasan yang kedua, atas dasar perusahaan-perusahaan telah menemukan bahwa informasi yang didapat dari metode titik impas ini sangat menguntungkan di dalam pengambilan keputusan.

Analisis break even point dapat juga digunakan untuk berbagai tujuan terutama bagi perusahaan yang sedang menyusun perencanaan. Disamping itu, BEP dapat di gunakan pula sebagai alat pengendalian waktu sebelum berakhirnya kegiatan suatu periode.

### A. Konsep Dasar Analisis *Break Event Point*

#### 1. Pengertian *Break Even Point*

*Break Even Point*, pada suatu perusahaan adalah suatu keadaan dimana perusahaan dalam operasinya tidak memperoleh laba dan juga tidak mengalami kerugian atau dengan kata lain total pengeluaran biaya sama nilainya dengan total hasil penjualan sehingga tidak ada laba dan tidak ada rugi.

Hal ini bisa terjadi manakala perusahaan dalam operasinya menggunakan biaya tetap dan biaya variabel, dan volume penjualannya hanya cukup menutupi biaya tetap dan biaya variabel. Apabila penjualan hanya cukup menutupi biaya variabel dan sebagian biaya tetap, maka perusahaan mengalami kerugian. Sebaliknya, apabila perusahaan dikatakan memperoleh keuntungan, manakala penjualan melebihi biaya variabel dan biaya tetap yang telah dikeluarkan.

Beberapa pernyataan di atas, sejalan dengan pandangan S. Munawir (2002), yang menyatakan bahwa, "titik *break even point* atau titik pulang pokok" dapat diartikan sebagai suatu keadaan dimana dalam operasinya perusahaan tidak memperoleh laba dan tidak menderita rugi (total penghasilan = Total biaya).<sup>1</sup>

Menurut Jumingan (2006), "...Analisis *break even point* diperlukan untuk mengetahui hubungan antara volume produksi, volume penjualan, harga jual, biaya produksi, biaya lainnya baik yang bersifat tetap maupun variabel, dan laba atau rugi."<sup>2</sup>

Pada umumnya salah satu tujuan perusahaan adalah mencapai laba atau keuntungan sesuai dengan pertumbuhan perusahaan.

Salah satu upaya untuk mencapai keuntungan semaksimal

<sup>1</sup> Munawir, S, 2002. *Analisis Laporan Keuangan*, Edisi Kedua, Yogyakarta. STE-YPKN, hlm. 119.

<sup>2</sup> Jumingan, 2006. *Analisis Laporan Keuangan*, Cetakan Pertama, PT Bumi Aksara, hlm. 183.



Dari dasar pemikiran itulah para pengusaha berpikir, bahwa hal yang dianggap paling penting ialah bentuk produk, perencanaan komunikasi, dan metode pendistribusian. Hal demikian biasa dianggap benar dikarenakan peranan harga akan mencerminkan kualitas, layanan, tipe pendistribusian serta konsumen yang dituju.

Berkenaan dengan pentingnya peranan harga sebagaimana dijelaskan oleh David W Cravens (2009), bahwa dalam suatu perusahaan atau industri, terdapat beberapa peranan harga antara lain:<sup>21</sup>

#### 1) Harga dalam Strategi Posisi (*Price In The Positioning Strategy*)

Pada prinsipnya harga ialah satu bagian terpenting dari strategi posisi. Para manajer dalam membuat keputusan penetapan harga sangat membutuhkan koordinasi dengan keputusan-keputusan untuk seluruh komponen posisi. Komponen-komponen yang dikenal dalam strategi posisi harga, antara lain:

- (a) Strategi Produk; Diketahui, bahwa keputusan penetapan harga juga membutuhkan analisis dari bauran produk, strategi merek, kualitas produk dan kegunaan produk, Keempat hal itu diperlukan untuk menentukan bahwa faktor-faktor tersebut dianggap sangat berpengaruh dalam penetapan harga.
- (b) Strategi Pendistribusian; Strategi pendistribusian, berfungsi untuk menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan penetapan harga, yaitu jenis saluran, kehebatan penyaluran, susunan penyaluran.
- (c) Tanggung jawab atas Keputusan Penetapan Harga; Pendekatan ini menyatakan bahwa partisipasi antar fungsi dianggap penting dalam penetapan harga. Hal itu dikarenakan bahwa penetapan harga akan memiliki dampak bagi seluruh fungsi bisnis, yaitu fungsi operasi, teknisi mesin, keuangan dan pemasaran.

<sup>21</sup>Cravens, David W. 2000, *Pemasaran Strategis*, Edisi Keempat, Alih Bahasa: Lina Salim, Jakarta: Erlangga, hlm. 398.

#### 2) Situasi Penetapan Harga (*Pricing Situations*)

Diketahui bahwa strategi penetapan harga memerlukan pemantauan yang terus-menerus, hal itu dimungkinkan karena perubahan kondisi eksternal, aksi persaingan dan kesempatan untuk melewati persaingan berdampingan dengan aksi penetapan harga.

Untuk hal itu, terdapat beberapa jenis situasi membutuhkan aksi penetapan harga, aksi-aksi tersebut, antara lain sebagai berikut:

- (a) Memutuskan bagaimana posisi nilai harga untuk produk baru atau produk sejenis;
- (b) Mengevaluasi kebutuhan atas aturan harga yang dikenakan pada produk yang ditinggalkan, untuk selanjutnya menjadi daur hidup produk;
- (c) Merubah strategi posisi yang akan digunakan untuk memodifikasi strategi penetapan harga yang berlaku;
- (d) Memutuskan strategi, untuk merespon tekanan dari ancaman persaingan;

#### 2. Peranan Harga dalam Penetapan harga (*Roles of Pricing*)

Harga dalam posisinya telah menunjukkan berbagai peranannya dalam program pemasaran, hal itu merupakan sebagai pertanda atau indikator bagi pembeli, sebagai alat dalam persaingan, mengembangkan tampilan keuangan, dan sebagai pengganti untuk fungsi program pemasaran lainnya.

Untuk lebih jelasnya mengenai pertanda/indikator-indikator tersebut, di atas, antara lain:

##### a. Pertanda bagi Pembeli (*Signal to the buyer*)

Pada prinsipnya harga telah berperan dalam menawarkan sebuah cara yang cepat dan langsung dalam berkomunikasi dengan pembeli. Harga yang tampak untuk pembeli dan menyediakan dasar perbandingan diantara berbagai merek. Harga yang mungkin digunakan untuk memposisikan merek sebagai produk yang berkualitas tinggi atau sebagai pengganti untuk melanjutkan persaingan dengan merek-merek yang lain.

##### b. Alat dalam Persaingan (*Instrument Of Competition*)

Dalam posisinya harga dapat menawarkan satu cara untuk menyingkirkan para pesaingnya dengan cepat, atau kemungkinan lain bagi perusahaan untuk menyingkirkan

- (c) *Promotion price*, adalah posisi harga yang ditetapkan dengan nilai rendah akan tetapi kualitas sama. Langkah ini perlu dilakukan dengan tujuan untuk mempromosikan produk tertentu.
- (d) *Keep-out price*, merupakan sebuah keputusan penetapan harga tertentu, hal ini diperlukan dalam rangka mencegah para pesaing memasuki pasar.

#### b. Strategi Penetapan Harga Produk yang Sudah Mapan

Dalam perkembangannya, suatu perusahaan harus selalu meninjau kembali strategi penetapan harga produk-produknya yang sudah ada di pasar, menurut Tjiptono (2001), ada beberapa faktor yang menyebabkan, hal itu perlu dilakukan diantaranya adalah:<sup>23</sup>

- 1) Dimungkinkan adanya perubahan dalam lingkungan pasar, misalnya pesaing besar menurunkan harga.
- 2) Dimungkinkan pula adanya pergeseran permintaan, misalnya terjadinya perubahan selera konsumen.

Untuk itu strategi yang diperlukan dalam melakukan peninjauan kembali penetapan harga yang telah dilakukan, sejatinya perusahaan menggunakan tiga alternatif strategi, yaitu, antara lain:

- 1) Mempertahankan Harga, strategi ini dilaksanakan dengan tujuan mempertahankan posisi dalam pasar dan untuk meningkatkan citra yang baik di masyarakat.
- 2) Menurunkan Harga, Strategi ini sulit untuk dilaksanakan karena perusahaan harus memiliki kemampuan finansial yang besar, sementara konsekuensi yang harus ditanggung, perusahaan menerima margin laba dengan tingkat yang kecil.
- 3) Menaikan Harga, suatu perusahaan melakukan kebijakan menaikan harga dengan tujuan untuk mempertahankan profitabilitas dalam periode inflasi dan untuk melakukan segmentasi pasar tertentu.

#### c. Strategi Penyesuaian Harga

Perusahaan-perusahaan biasanya menyesuaikan harga dasar mereka sehingga dapat memperhitungkan berbagai

perbedaan pelanggan dan perubahan situasi.

Menurut Kotler dan Armstrong (2008), ada enam strategi untuk penyesuaian harga, antara lain yaitu:<sup>24</sup>

##### 1) Penetapan Harga Diskon dan Pengurangan Harga

Pada umumnya perusahaan dalam menyesuaikan harga dasar mereka tidak lain untuk memberikan penghargaan kepada pelanggan, serta dalam rangka merespon terhadap tanggapan-tanggapan tertentu, seperti pembayaran tagihan yang lebih awal, volume pembelian yang besar, dan pembelian di luar musim. Penyesuaian-penyesuaian harga itu lazimnya dinamakan diskon dan pada prakteknya melukan pengurangan harga.

Adapun bentuk-bentuk dari diskon dan atau pengurangan harga terdapat beberapa macam antara lain yaitu:

- (a) Bentuk diskon tunai (*cash discount*), yakni melakukan pengurangan harga kepada pembeli yang membayar tagihan mereka lebih awal.
- (b) Bentuk diskon jumlah (*quantity discount*), adalah melakukan pengurangan harga bagi pembeli yang membeli dalam jumlah besar.
- (c) Bentuk diskon fungsional (*functional discount*), adalah melakukan pengurangan harga yang ditawarkan oleh penjual kepada anggota-anggota saluran perdagangan yang menjalankan fungsi-fungsi tertentu seperti menjual, menyimpan, dan menyelenggarakan pelaporan.
- (d) Bentuk diskon musiman (*seasonal discount*), adalah melakukan pengurangan harga bagi pembeli yang membeli barang dagangan atau jasa di luar musiman.

##### 2) Potongan Harga (*allowance*)

Yang dimaksud dengan potongan harga (*allowance*), adalah bentuk lain dari pengurangan daftar harga. Adapun bentuk-bentuk potongan harga terbagi menjadi dua bagian yaitu:

- (a) Potongan harga tukar tambah, adalah bentuk pengurangan harga yang diberikan kepada konsumen, karena menukarkan barang lama dan membeli barang baru.

<sup>23</sup>Fandy Tjiptono, 2001, *Strategi Pemasaran*, ..... 174-5

<sup>24</sup> Kotler, Philip; Armstrong, Garry, 2008. *Prinsip-prinsip Pemasaran*, Jilid 1, Jakarta: Erlangga, hlm 3-5



merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggung jawabkan pengelolaan dana secara transparan. Dalam penyelenggaraan pendidikan sumber dana ini merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan baguan yang tak terpisahkan dalam kajian pengelolaan pendidikan.

Jenis-jenis biaya pendidikan ini ditanggung oleh orang tua siswa baik yang langsung dibayarkan kepada sekolah maupun yang dibelanjakan sendiri oleh siswa sangat perlu untuk diketahui oleh pengelola sekolah. Hal ini penting untuk diketahui dalam rangka menentukan kebijakan yang lebih operasional tentang pembiayaan pendidikan pada tingkat sekolah.

Apabila jumlah pengeluaran siswa untuk masing-masing komponen dapat diketahui, maka dalam rangka mengurangi beban keluarga miskin pemerintah dapat menetapkan komponen-komponen tersebut yang dapat disubsidi dan untuk berapa banyak subsidi tersebut dapat diberikan.<sup>26</sup>

Manfaat dengan diadakan ini agar sekolah dapat mengetahui pengaruh biaya yang dikeluarkan oleh orang tua siswa baik yang langsung maupun yang tidak langsung dibayarkan kepada sekolah terhadap prestasi belajar siswa. Biaya pendidikan yang selalu naik, dengan perhitungan pembiayaan dalam satuan

#### a. *Unit Cost*= biaya

Tinjauan *unit cost* ini data bermacam-macam menurut luasnya faktor yang diperhitungkan. *Unit cost* lengkap adalah perhitungan unit cost berdasarkan fasilitas yang dikeluarkan untuk penyelenggaraan pendidikan seperti gedung, halaman sekolah, lapangan, gaji guru, gaji personil, pembiayaan bahan dan alat dihitung secara keseluruhan program baik yang tergolong dalam kurikulum yang ekstra kunkuler.

Adapun tarif UKT berada disetiap prodi karena disesuaikan dengan kebutuhan prodi masing-masing. Dalam hal ini pihak universitas menyerahkan sepenuhnya kepada prodi

dalam hal penentuan tarif UKT dengan alasan pihak prodi lah yang lebih mengetahui kebutuhan mahasiswa. Jika suatu prodi memiliki jumlah praktikum yang banyak maka tariff UKT pun lebih tinggi karena biaya yang dibutuhkan untuk kegiatan praktikum, sebaliknya apabila prodi tidak memiliki praktikum maka tariff UKT lebih murah.

#### b. Menghitung Unit Cost

Diketahui bahwa Jurusan Teknik Informatika perguruan tinggi ABC, dimana setiap bulannya biaya total cost adalah 50 juta dan PT juga memiliki biaya output yang dikeluarkan oleh PT. Jadi biaya total output yang dikeluarkan PT adalah 25 juta. Bagaimanakah cara penghitungan unit cost pada PT ABC tersebut?

Jawaban :

Diketahui: -Biaya total cost : 50 juta  
-Biaya total output : 25 juta  
-Ditanya : Unit Cost?

Jawaban :  $Unit\ Cost = TC / TO$   
 $= 50.000.000 / 25.000.000$   
 $= 25.000.000$

#### 2. Menghitung Break Event Point UKT

Diketahui bahwa perusahaan XYZ bergerak di bidang garment, dimana setiap bulan biaya yang dikeluarkan perusahaan tersebut adalah 50 juta dan untuk biaya variabel per unit barang di perusahaan tersebut adalah 4 juta dan harga jual per unit barangnya adalah 5 juta. Dan kapasitas produksi maksimal 1 juta.

Bagaimanakah cara perhitungan break even point dari perusahaan tersebut?

Jawaban:

$BEP (Q) = FC / P - V$   
 $= 50.000.000 / 5.000.000 - 4.000.000$   
 $= 50\ unit$

Atau

$P - V = contribution\ margin = 5.000.000 - 4.000.000 = 1.000.000$   
 $BEP (Q) = FC / Contribution\ margin$   
 $= 50.000.000 / 1.000.000$   
 $= 50\ unit$

<sup>26</sup>Jalal Fasli & Supriadi Dedi. 2001. *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*, Yogyakarta: Adi Cita, hlm. 125



# Bab 11

## Evaluasi, Pengawasan, dan Pertanggungjawaban

Evaluasi pengawasan, dan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dicapai harus dilakukan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pertanggungjawaban merupakan pembuktian dan penentuan bahwa apa yang dimaksud sesuai dengan yang dilaksanakan, sedangkan apa yang dilaksanakan sesuai dengan tugas. Proses ini menyangkut pertanggungjawaban penerimaan, penyimpanan, dan pembayaran atau penyerahan dana kepada pihak-pihak yang berhak.

Dalam evaluasi pembiayaan pendidikan, pengawasan merupakan salah satu proses yang harus dilakukan dalam manajemen pembiayaan pendidikan berbasis madrasah/sekolah. Pelaksanaan pengawasan dapat dilakukan berdasarkan kebutuhan dan kewenangan, karena kebutuhan merupakan bagian dari pengawasan yang melekat.

Manajemen pembiayaan pendidikan memerlukan adanya pengendalian pengeluaran keuangan selaras dengan anggaran belanja yang telah ditetapkan. Artinya kepala madrasah/sekolah sebagai pimpinan bertanggungjawab terhadap masalah internal manajemen pembiayaan sebagai atasan langsung. Pengawasan pembiayaan pendidikan dilakukan melalui aliran masuk dan keluar uang yang dibutuhkan. Hal itu dilakukan mulai dari proses keputusan pengeluaran pos anggaran, pembelanjaan, perhitungan dan penyimpanan barang oleh petugas yang ditunjuk. Secara administrasi pembukuan setiap pengeluaran

dan pemasukan setiap bulan ditandatangani sebagai berita acara. Kepala madrasah/sekolah sebagai atasan langsung pertanggungjawab penuh atas pengendalian, sedangkan pengawasan dari pihak berwenang melalui pemeriksaan yang dilaksanakan oleh instansi vertical.

### A. Evaluasi Pengelolaan Biaya Pendidikan

#### 1. Pengertian Evaluasi Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan

Evaluasi atau yang sering disebut *evaluation* involves *auditing*, merupakan pertanggungjawaban terhadap keuangan sekolah menyangkut seluruh pengeluaran dana yang berkaitan dengan apa yang telah dicapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.<sup>1</sup>

*Auditing* merupakan salah satu cara pembuktian dan penentuan apakah penganggaran dan pengelolaan yang dimaksud telah sesuai dengan pelaksanaan dan sesuai dengan tugas yang ditetapkan.<sup>2</sup> Proses ini meliputi pertanggungjawaban penerimaan, penyimpanan, dan pembayaran atau penyerahan dana kepada pihak-pihak yang berhak menerimanya.

*Auditing* adalah semua kegiatan yang menyangkut pertanggungjawaban penerimaan, penyimpanan dan pembayaran atau penyerahan uang yang dilakukan bendahara wan kepada pihak-pihak yang berwenang.<sup>3</sup> Bagi unit-unit yang ada di dalam departemen, mempertanggungjawabkan urusan ini kepada BPK melalui departemen masing-masing.

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

<sup>1</sup>Arens, Alvin A. James L. Loebbecke, 2008. *Auditing Pendekatan Terpadu*. Terjemahan oleh Amir Abadi Yusuf, Buku Dua, Edisi Indonesia Jakarta: Salemba Empat, hlm.9

<sup>2</sup>Mulyadi. 2002. *Auditing*. Edisi keenam. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat, hlm. 41;

<sup>3</sup>A. Rusdiana &, Aji Saptaji, 2018. *Auditing Syari'ah*. Bandung: Pustaka Setia, hlm. 94

### c. Sistem Pengendalian Intern

Standar penerjaan lapangan yang kedua menyebutkan: pemahaman memadai atas pengendalian intern harus diperoleh untuk merencanakan audit dan menentukan sifat, waktu, dan lingkup pengujian yang akan dilakukan. IAI mendefinisikan SPI sebagai suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen dan personel lain entitas yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian pada 3 golongan tujuan yaitu; (1) keandalan pelaporan keuangan (2) efektifitas dan efisiensi operasi dan (c) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Pengendalian intern terdiri dari 5 komponen:

#### 1) Lingkungan Pengendalian

Menetapkan corak suatu organisasi, mempengaruhi kesadaran pengendalian orang-orangnya. Lingkungan pengendalian merupakan dasar untuk semua komponen pengendalian intern, menyediakan disiplin dan struktur lingkungan pengendalian mencakup: integritas dan nilai etika, komitmen terhadap kompetensi, partisipasi dewan komisaris atau komite audit, struktur organisasi, pemberian wewenang dan tanggung jawab, dan kebijakan dan praktik SDM

#### 2) Penaksiran Resiko

Identifikasi entitas dan analisis terhadap resiko yang relevan untuk mencapai tujuannya, membentuk suatu dasar untuk menentukan bagaimana resiko harus dikelola. Resiko dapat timbul/berubah karena keadaan berikut: perubahan dalam lingkungan operasi; personel baru; sistem informasi yang baru/yang diperbaiki; teknologi baru; lini produk, produk atau aktivitas baru; restrukturisasi korporasi; operasi luar negeri; standar akuntansi baru.

#### 3) Aktivitas Pengendalian

Kebijakan dan prosedur yang membantu memastikan bahwa arahan manajemen dilaksanakan. Aktivitas tersebut membantu memastikan bahwa tindakan yang diperlukan untuk menanggulangi resiko dalam pencapaian tujuan entitas sudah dilaksanakan. Umumnya aktivitas pengendalian berkaitan dengan: Review terhadap kinerja, pengolahan informasi, pengendalian fisik, dan pemisahan tugas.

Pengolahan akuntansi yang dicakup sejak saat transaksi dimulai sampai dengan dimasukkan ke dalam LK termasuk alat elektronik

yang digunakan untuk mengirim, memproses, memelihara dan mengakses informasi. Penggolongannya adalah:

- Pengendalian Pengolahan Informasi; pengendalian pengolahan informasi dibagi menjadi dua: (a) pengendalian Umum. Organisasi pusat pengelolaan data, prosedur dan standar untuk perubahan program, pengembangan sistem dan pengoperasian fasilitas pengolahan data. (b) pengendalian aplikasi. Dirancang untuk memenuhi persyaratan pengendalian khusus setiap aplikasi.
- Pengendalian fisik atas kekayaan dan catatan; Cara yang paling baik dalam perlindungan kekayaan dan catatan adalah dengan menyediakan perlindungan secara fisik. Perlindungan fisik juga diperlukan untuk catatan dan dokumen. Penggunaan alat mekanik dapat juga digunakan untuk menambah jaminan bahwa informasi akuntansi dicatat secara teliti dan tepat waktu.

#### 4) Review Atas Kinerja

Penggolongan review atas kinerja:

- Laporan yang meringkas rincian jumlah tercantum dalam akun buku pembantu, seperti daftar umum piutang usaha, laporan penjualan menurut daerah pemasaran, wiraniaga, produk dan customer.
- Kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan jumlah menurut anggaran, perkiraan, atau jumlah tahun lalu.
- Hubungan antara serangkaian data, seperti data keuangan dengan data nonkeuangan.

#### 5) Dokumen Informasi dari SPI

Dokumen informasi tentang SPI yang berlaku:

- Kuesioner pengendalian intern baku
- Uraian tertentu
- Bagan alir sistem

### 3. Pemeriksaan dalam Pembayaran

#### a. Pemeriksaan Kas Dan Setara Kas

##### 1) Sifat Dan Contoh Kas Dan Setara Kas

Kas merupakan harta lancar perusahaan yang sangat menarik dan mudah untuk diselewengkan menurut SAK 1994: KAS adalah alat pembayaran yang siap dan bebas dipergunakan untuk membiayai kegiatan umum perusahaan. BANK adalah sisa

bulan berikutnya Disampaikan kepada DPRD paling lambat 1 (satu) bulan setelah berakhirnya semester pertama (31 Juli)

## 2) Laporan Akhir Tahun

Kepala Satuan Kerja Pengelola Keuangan Daerah selaku Pejabat Pengelola Keuangan Daerah menyusun laporan keuangan pemerintah daerah untuk disampaikan kepada gubernur/bupati/walikota dalam rangka memenuhi pertanggungjawaban pelaksanaan APBD yang didahului dengan laporan keuangan (yang meliputi laporan realisasi anggaran, neraca, dan catatan atas laporan keuangan) dari Kepala satuan kerja perangkat daerah selaku Pengguna Anggaran/Pengguna Barang yang dilaporkan selambat-lambatnya 2 (dua) bulan setelah tahun anggaran berakhir. Kepala satuan kerja perangkat daerah selaku Pengguna Anggaran/Pengguna Barang memberi kan pernyataan bahwa pengelolaan APBD telah diselenggarakan berdasarkan sistem pengendalian intern yang memadai dan akuntansi keuangan keuangan telah diselenggarakan sesuai dengan standar akuntansi pemerintahan

Laporan Keuangan yang dibuat Kepala Satuan Kerja Pengelola Keuangan Daerah (terdiri Laporan Realisasi Anggaran, Neraca, Laporan Arus Kas, Catatan Atas Laporan Keuangan dilampiri dengan laporan Kinerja dan Ikhtisar Laporan Keuangan BUMD) disampaikan gubernur/bupati/walikota kepada Badan Pemeriksa Keuangan paling lambat 3 (tiga) bulan setelah tahun anggaran berakhir. Oleh Kepala Satuan Kerja Pengelola Keuangan Daerah laporan-laporan atas pertanggungjawaban pengguna anggaran/pengguna barang tersebut dikonsolidasikan menjadi Laporan Keuangan Pemerintah Daerah sebagai bagian pokok dari Raperda tentang pertanggungjawaban pelaksanaan APBD yang akan disampaikan gubernur/bupati/walikota kepada DPRD.

Kepala Daerah menyampaikan Raperda tentang Pertanggungjawaban Pelaksanaan APBD berupa Laporan Keuangan kepada DPRD paling lama 6 (enam) bulan setelah tahun anggaran berakhir. Laporan Keuangan yang disampaikan oleh Kepala Daerah kepada DPRD adalah Laporan Keuangan yang telah diperiksa oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Persetujuan DPRD terhadap Raperda pertanggungjawaban yang

telah diaudit BPK paling lambat diberikan 1 (satu) bulan sejak disampaikan atau akhir bulan Juli.

Rancangan Perda tentang pertanggung jawaban pelaksanaan APBD dan rancangan peraturan Kepala daerah tentang penjabaran pertanggung jawaban pelaksanaan APBD sebelum ditetapkan disampaikan kepada Menteri Dalam Negeri/Gubernur untuk dievaluasi paling lama 3 (tiga) hari kerja dan penyampaian hasil evaluasi oleh Menteri Dalam Negeri/Gubernur paling lama 15 (limabelas) hari kerja.

Kepala Daerah dan DPRD menyempurnakan hasil evaluasi sebelum ditetapkan, paling lama 7 (tujuh) hari kerja terhitung sejak diterimanya hasil evaluasi. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel 11.1 Jadwal pertanggungjawaban APBD berikut:

**Tabel 11.1**  
**Jadwal Pertanggungjawaban Pelaksanaan APBD**

NO	URAIAN	WAKTU	KETERANGAN
1	Penyusunan Laporan Realisasi Semester I	Minggu kedua bulan Juli	
2	Penyampaian laporan realisasi anggaran semester pertama dan pengguna anggaran ke DPRD	7 hari kerja setelah semester pertama berakhir	
3	Penyampaian hasil konsolidasi laporan semester pertama oleh DPRD ke Sekda untuk konsolidasi penggabungan kearah	Minggu kedua bulan Juli	
4	Penyampaian rancangan laporan semester pertama dari Sekda kepada Kepala Daerah	Minggu ketiga bulan Juli	
5	Penyampaian laporan realisasi semester pertama dari Kepala Daerah kepada DPRD	Alhite bulan Juli	
6	Penyampaian laporan keuangan SKPD kepada Kepala Daerah melalui DPRD	2 bulan setelah tahun anggaran berakhir	Bahan Penerima
7	Konsolidasi laporan keuangan SKPD oleh DPRD	3 bulan setelah tahun anggaran berakhir	Bahan Materi
8	Penyampaian laporan keuangan daerah kepada BPK	3 bulan setelah tahun anggaran berakhir	Alhite bulan Maret
9	Pemeriksaan laporan keuangan oleh BPK	2 bulan setelah disampaikan	Bahan Materi
10	Penyampaian Raperda pertanggungjawaban yang telah diaudit oleh BPK dari Kepala Daerah kepada DPRD	4 bulan setelah tahun anggaran berakhir	Alhite bulan Juli
11	Persetujuan DPRD terhadap Raperda pertanggungjawaban yang telah diaudit oleh BPK	1 bulan setelah disampaikan	Alhite bulan Juli
12	Rancangan Perda tentang pertanggung jawaban pelaksanaan APBD dan rancangan peraturan Kepala daerah tentang penjabaran pertanggung jawaban pelaksanaan APBD sebelum disampaikan disampaikan kepada Menteri Dalam Negeri/Gubernur untuk dievaluasi	Paling lama 3 (tiga) hari kerja	
13	Penyampaian hasil evaluasi oleh Menteri Dalam Negeri/Gubernur	Paling lama 15 (limabelas) hari kerja	
14	Kepala Daerah dan DPRD menyempurnakan hasil evaluasi sebelum ditetapkan	Paling lama 7 (tujuh) hari kerja terhitung sejak diterimanya hasil evaluasi	

Sumber: Tim Pusdiklat PSD, 2009. *Materi Pokok*



# Bab 12

## Penguatan Tatakelola Biaya Pendidikan:

### Menuju Transparansi, Akuntabilitas

**T**ransparansi, akuntabilitas, merupakan bagian dari prinsip-prinsip *good corporate governance*, menjadikan satu tuntutan, dalam segala bentuk penyelenggara manajemen di negeri ini, tidak terkecuali dalam pengelolaan biaya pendidikan. Oleh karena itu, tatakelola biaya pendidikan perlu mendapat perhatian. Dikeranakan komponen ini pada lembaga penyelenggara pendidikan, merupakan komponen produksi yang turut menentukan terlaksananya kegiatan pendidikan, bersama-sama dengan komponen lainnya. Dengan kata lain, setiap kegiatan yang dilakukan oleh lembaga pendidikan memerlukan biaya, baik itu disadari maupun yang tidak disadari. Maka dari itu, komponen ini perlu dikelola sebaik-baiknya, agar dana yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal, efektif dan efisien untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan.

Dalam setiap upaya pencapaian tujuan pendidikan, biaya pendidikan mempunyai peranan yang sangat menentukan. Hampir tidak ada upaya pendidikan yang dapat mengabaikan peranan biaya, bahkan dapat dikatakan tanpa biaya, proses pendidikan tidak akan berjalan. Penekanan merupakan salah satu komponen yang mempunyai instrumental input yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Maka dari itu, para pengelola keuangan perlu memperhatikan sejumlah

prinsip, yang terkandung dalam Undang-undang No 20 Tahun 2003 pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasar pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik. Disamping itu prinsip efektivitas juga perlu mendapat penekanan.

#### A. Konsep Dasar Tatakelola Biaya Pendidikan

##### 1. Pengertian Tatakelola Biaya Pendidikan

Kata "tata kelola" dibangun atas dua kata "tata dan kelola". Tata, artinya aturan (biasanya dipakai dalam kata majemuk); kaidah, aturan, dan susunan; cara menyusun; sistem;<sup>1</sup> Adapun kata "kelola", artinya mengelola mengendalikan; menyelenggarakan (pemerintahan dsb); menjalankan; mengurus (perusahaan dsb); menangani (proyek dsb); sebagai contoh ia dipercaya-perusahaan oleh ayahnya; pengelola orang yang mengelola; pengelolaan proses, perbuatan, cara mengelola.<sup>2</sup>

Tata Kelola yang di definisikan sebagai tata hubungan kekuasaan dalam pengelolaan dan distribusi sumber daya. Di dalam Tata Kelola itu ada keberpihakan pada kepentingan publik dan kepentingan kalangan yang dimarginalkan.<sup>3</sup>

Tatakelola biaya pendidikan, dimaknai sebagai aktivitas pemilik dan manajemen atau pimpinan organisasi untuk memperoleh sumber modal yang semurah-murahnya dan menggunakannya seefektif, seefisien, dan seproduktif mungkin untuk menghasilkan laba.<sup>4</sup>

Tatakelola biaya pendidikan, dalam arti sempit adalah tata pembukuan. Sedangkan dalam arti luas adalah pengurusan dan pertanggungjawaban dalam menggunakan keuangan, baik pemerintah pusat maupun daerah. Kegiatannya adalah suatu proses melakukan kegiatan mengatur keuangan dengan menggerakkan tenaga orang lain. Kegiatan ini dapat dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan sampai dengan pengawasan. Secara mikro pengelolaan keuangan di sekolah tersebut dimulai dengan perencanaan anggaran sampai

<sup>1</sup> Tim Pusat Bahasa, 2008, *Kamus Indonesia*. Jakarta: Diknas, hlm, 1457

<sup>2</sup> TPB, 2008, *Kamus Bahasa Indonesia*, ...hlm, 674

<sup>3</sup> Rowland B. F. Pasanbu, 2007. *Tata Kelola Pemerintahan*. Jakarta: Ghalia Indonesia, hlm. 407.

<sup>4</sup> Dimock, dkk. 1992. *Administrasi Negara*. Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 44.

- (e) Pembelian bahan-bahan habis pakai: buku tulis, kapur tulis, pensil, spidol, kertas, bahan praktikum, buku induk siswa, buku inventaris, langganan koran/majalah pendidikan, makanan dan minuman ringan untuk kebutuhan sehari-hari di madrasah/PPS, serta pengadaan suku cadang alat kantor;
- (f) Pembiayaan langganan daya dan jasa, yaitu listrik, air, telepon, internet, termasuk untuk pemasangan baru jika sudah ada jaringan di sekitar madrasah/PPS. Khusus di madrasah/PPS yang tidak ada jaringan listrik dan madrasah tersebut memerlukan listrik untuk proses belajar mengajar di madrasah/PPS, maka diperkenankan untuk membeli genset;
- (g) Pembiayaan perawatan madrasah/PPS, yaitu pengecatan, perbaikan atap bocor, perbaikan pintu dan jendela, perbaikan mebel, perbaikan sanitasi madrasah/PPS, perbaikan lantai ubin/keramik, dan perawatan fasilitas madrasah/PPS lainnya;
- (h) Pembayaran honorarium bulanan guru honorer dan tenaga kependidikan honorer, misalnya petugas laboratorium, petugas perpustakaan, tenaga administrasi. Khusus untuk MI/PPS Ula dan Wustha, diperbolehkan untuk membayar honor tenaga yang membantu administrasi BOS;
- (i) Pengembangan profesi guru, seperti pelatihan, KKG/MGMP dan KKKM/MKKM. Misalnya untuk pembayaran honorarium narasumber, penulis naskah materi paparan, pengadaan alat tulis, penggandaan materi, transport dan konsumsi;
- (j) Pemberian bantuan biaya transportasi bagi siswa miskin yang menghadapi masalah biaya transport dari dan ke madrasah/PPS. Jika dinilai lebih ekonomis, dapat juga digunakan untuk membeli alat transportasi sederhana yang akan menjadi barang inventaris madrasah (misalnya sepeda, perahu penyeberangan, dll);
- (k) Pembiayaan pengelolaan BOS: alat tulis kantor (termasuk tinta printer, CD, dan flash disk), penggandaan, surat menyurat, insentif bagi Kepala Madrasah/Penangung jawab PPS dan bendahara dalam rangka penyusunan laporan BOS dan biaya transportasi dalam rangka mengambil dana BOS di Bank/PT Pos;

- (l) Pembelian komputer (desktop/work station) dan printer untuk kegiatan belajar siswa, masing-masing maksimum 1 unit dalam satu tahun anggaran;
- (m) Khusus untuk pesantren salafiyah, dana BOS dapat digunakan untuk biaya asrama/pondokan dan membeli peralatan ibadah.
- (n) Bila seluruh komponen 1 s/d 12 di atas telah terpenuhi pendanaannya dari dana BOS dan masih terdapat sisa dana, maka sisa dana BOS tersebut dapat digunakan untuk membeli alat peraga, media pembelajaran, mesin ketik, peralatan UKS, dan mebeulair madrasah/PPS.

Dalam hal penggunaan dana BOS di madrasah/PPS, harus diperhatikan hal-hal sebagai berikut:<sup>40</sup>

- (a) Prioritas utama penggunaan dana BOS adalah untuk kegiatan operasional madrasah/PPS;
- (b) Pembelian barang/jasa per belanja tidak melebihi Rp. 10 juta
- (c) Penggunaan dana BOS untuk transportasi dan uang lelah bagi guru PNS diperbolehkan hanya dalam rangka penyelenggaraan suatu kegiatan madrasah di luar kewajiban jam mengajar. Besaran/satuan biaya untuk transportasi dan uang lelah guru PNS yang bertugas di luar jam mengajar tersebut, harus mengikuti Standar Biaya Umum (SBU) yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan.

Ada juga larangan penggunaan BOS agar biaya yang seharusnya digunakan untuk membantu siswa, tetapi digunakan untuk keperluan yang lain. Larangan Penggunaan Dana BOS sebagai berikut:

- (a) Disimpan dalam jangka waktu lama dengan maksud dibungakan;
- (b) Dipinjamkan kepada pihak lain;
- (c) Membiayai kegiatan yang tidak menjadi prioritas madrasah dan memerlukan biaya besar, misalnya studi banding, studi tour (karya wisata) dan sejenisnya;
- (d) Membayar bonus dan transportasi rutin untuk guru;

<sup>40</sup>Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 37 tahun 2010. *Tentang: Petunjuk teknis penggunaan dana BOS tahun anggaran 2011.*

DIPA BLU yang telah disahkan oleh Menteri Keuangan menjadi lampiran dari *contractual performance agreement* yang ditandatangani oleh menteri/pimpinan lembaga dengan pimpinan BLU yang bersangkutan dan sekaligus menjadi dasar penarikan dana.<sup>70</sup>

Pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) pada Badan Layanan Umum mengikuti pedoman sebagai berikut:<sup>71</sup>:

**(a) Pada BLU Penuh**

Satuan kerja berstatus BLU Penuh diberikan fleksibilitas pengelolaan keuangan, antara lain dapat langsung menggunakan seluruh PNBP dari pendapatan operasional dan nonoperasional, di luar dana yang bersumber dari APBN, sesuai RBA tanpa terlebih dahulu disetorkan ke Rekening Kas Negara. Apabila PNBP melebihi target yang ditetapkan dalam RBA tetapi masih dalam ambang batas fleksibilitas, kelebihan tersebut dapat digunakan langsung mendahului pengesahan revisi DIPA. Terhadap kelebihan PNBP yang melampaui ambang batas fleksibilitas, dapat digunakan dalam tahun berjalan setelah mendapat persetujuan Menteri Keuangan c.q. Dirjen Perbendaharaan atau menjadi saldo awal tahun berikutnya.

**(b) Pada BLU Bertahap**

Satuan kerja berstatus BLU Bertahap dapat menggunakan PNBP sebesar persentase yang telah ditetapkan. Sedangkan PNBP yang dapat digunakan langsung adalah sebesar persentase yang ditetapkan dalam Keputusan Menteri Keuangan tentang penetapan satker yang menerapkan PK-BLU yang bersangkutan.

Satuan kerja berstatus BLU Bertahap menyetero penerimaan PNBP yang tidak digunakan langsung ke Rekening Kas Negara secepatnya. PNBP yang telah disetor dapat dipergunakan kembali sebesar selisih antara PNBP yang dapat digunakan dengan PNBP yang telah digunakan langsung.

Pertanggungjawaban Penggunaan PNBP oleh BLU Satuan kerja BLU mempertanggungjawabkan penggunaan PNBP secara langsung dengan menyampaikan Standar Pelayanan Minimum (SPM) Pengesahan kepada KPPN setiap triwulan selambat-lambatnya tanggal 10 setelah akhir triwulan yang bersangkutan dengan dilampiri Surat Pernyataan Tanggung Jawab (SPTJ) yang ditandatangani oleh pimpinan BLU. Berdasarkan SPM pengesahan tersebut, KPPN menerbitkan SP2D sebagai pengesahan penggunaan dana PNBP.

Penerimaan anggaran yang bersumber dari APBN/APED diberlakukan sebagai pendapatan Badan Layanan Umum. Penerimaan yang dimaksud adalah penerimaan berasal dari otorisasi kredit anggaran kementerian Negara/lembaga/pemerintah daerah, bukan dari kegiatan pembiayaan APBN/APED. Demikian pula pendapatan yang bersumber dari hasil kerjasama Badan Layanan Umum dengan pihak lain dan/ atau hasil usaha lainnya merupakan pendapatan bagi Badan Layanan Umum yang dapat dikelola langsung untuk membiayai belanja sesuai dengan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA). Sementara itu, pendapatan yang diperoleh dari jasa kepada masyarakat dan hibah tidak terkait dengan layanan yang diperoleh dari masyarakat atau dari badan lain, merupakan pendapatan operasional. Pendapatan tersebut dilaporkan sebagai Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) kementerian/ lembaga.<sup>60</sup>

Belanja Badan Layanan Umum terdiri dari unsur biaya yang sesuai dengan struktur biaya yang tertuang dalam Rencana Bisnis Anggaran (RBA) defenitif, yang pengelolannya bersifat fleksibel berdasarkan kesetaraan antara volume kegiatan pelayanan dengan jumlah pengeluaran sesuai dengan praktek bisnis yang sehat.

Pengertian fleksibilitas pengelolaan belanja berlaku dalam ambang batas sesuai dengan yang ditetapkan dalam ambang batas sesuai dengan yang ditetapkan dalam RBA sehingga kalau belanja melampaui ambang batas RBA, harus mendapat persetujuan terlebih dahulu dari menteri keuangan

<sup>60</sup> Arifin P. Soeria, 1986. *Mekanisme .....*, hlm. 363

Tabel 12.1,  
Perbandingan Sistem pengelolaan keuangan Perguruan Tinggi  
BHMN sebelum dan sesudah terbitnya PP No. 66 tahun 2010

	BHMN (PP No. 61 Tahun 1999)	BLU (PP No. 23 Tahun 2005)
<b>Status Huluam/ Asas</b>	Pasal 5: Badan Hukum/ kelayaan negara yang dipisahkan.	Pasal 3: Unit kerja kementerian Negara/ lembaga
<b>Tujuan</b>	Pasal 3: Menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan ala demik dan/ atau profesional yang dapat menerima, mengem- bangkan dan/ atau mem- perbaiki khasrah ilmu penge- tahuan, tek nologi dan/atau kesenian. Mencapai keunggulan kompe titif melalui penerapan prinsip pe- ngelolaan sumber daya sesuai dengan asas pengelolaan yang professional.	Pasal 2: Non Profit oriented (meningkatkan pelayanan kepada masyaakat dalam rangka me majukan kesejah teaman umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dengan membenarkan flek sibilitas dalam pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas, dan penarapan paktek bisnis yang sehat)
<b>Manajemen</b>	Pasal 4: Otonom ala korporasi	Pasal 3: - Otonom ala korporasi - Nomenklatur&struktur mana jemen sesuai dengan Instansi
<b>Pengelolaan Keuangan</b>	Pasal 19: Tatacara pengelolan keuangan diatur oleh dan d disesuaikan dengan kebutuhan Perguruan Tinggi dengan memperhatikan efi siensi, atonomi dan akuntabilitas.	Pasal 16: menyusun rencana bisnis tahunan dengan menga- cu kepada Rencana Strategis Kementerian Negara/Lembaga (Rencana KL) atau Rencana Pembangunan an Jangka Menengah Daerah (RPTMD)
<b>Sumber Pendanaan</b>	Pasal 5: - APBN (PMF/S ubsi di) - Hibah - Pendapatan Hasil Usaha/ Jasa	Pasal 14: - APBN (pendapatan BLU) - Hibah/teknik yang diperoleh dari masyarakat atau badan lain - Pendapatan Hasil usaha/ jasa
<b>SDM</b>	Pasal 24: Pegawai BHMN	Pasal 33: PNS dan/atau tenaga professional non PNS

Sumber: Diolah oleh Penulis

#### D. Tatakelola Transparansi, Akuntabilitas, Efektif dan Efisiensi Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan

##### 1. Karakteristik dari institusi finansial yang sehat

Sistem pendidikan tinggi bervariasi dalam jumlah data keuangan yang mereka terbitkan tentang lembaga dan Inggris mungkin adalah yang paling maju di Eropa dalam cara menerbitkan data keuangan komparatif dan indikator kinerja keuangan. Data tersebut sangat berharga karena mereka memungkinkan universitas untuk memantau kinerja terhadap kelompok yang dipilih dari lembaga sejenis (misalnya universitas dengan sekolah kedokteran) serta terhadap rata-rata nasional. Dengan peningkatan meminjam sejumlah universitas di dunia yang luas telah berusaha peringkat dari Standard and Poors yang menyediakan kerangka Peringkat yang diakui secara internasional keuangan.

Ada enam karakteristik kunci dari universitas finansial yang sehat:<sup>69</sup>

- Solvabilitas jangka pendek;
- Retensi cadangan;
- Manajemen yang efektif dari utang jangka panjang;
- Manajemen yang efektif dari perkebunan;
- Kemampuan untuk menghasilkan non-dana negara;
- Konsistensi strategi anggaran dengan misi.

Dari sini kita bisa belajar bahwa Yale berperingkat AAA/A-1, University of Virginia AAA dan Bristol dan Nottingham AA/stable/- (angka signifikan lebih baik daripada beberapa nama rumah tangga dalam perdagangan ritel). Mendapatkan peringkat tersebut mungkin merupakan bentuk seeking reputasi, universitas lebih bijaksana mungkin memutuskan bahwa mereka akan lebih memilih fleksibilitas yang lebih besar dalam negosiasi dengan bank dan rumah-rumah keuangan selain yang disediakan oleh informasi tersebut tersedia untuk umum. Namun fakta bahwa universitas sedang mencari untuk merek sendiri dengan cara ini memberitahu kita banyak tentang sejauh mana pengelolaan keuangan mereka telah menjadi terkait erat dengan kemampuan mereka untuk

<sup>69</sup>Vincent P Costa, 2000, *Panduan Pelatkar...*, hlm. 185.



penelitian penggunaan dana anggaran. Pemeriksaan keuangan dimaksudkan apakah dana yang disediakan itu digunakan secara efisien atau boros atau menyimpang dari ketentuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pemeriksaan merupakan kegiatan audit, yang terdiri atas dua kegiatan utama, yaitu:<sup>73</sup>

- 1) *Pre-audit* apabila pemeriksaan itu dilakukan sebelum terjadi pembayaran atau transaksi keuangan. *Pre-audit* disebut internal audit, karena yang menjalankan *pre-audit* adalah pelaksana anggaran sendiri. Alat-alat yang dapat digunakan untuk keperluan *pre-audit* antara lain sistem penjabatan atau penentuan ongkos. Pelaksanaan *pre-audit* erat kaitannya dengan pembukuan.
- 2) *Post-audit* merupakan kegiatan pemeriksanaan keuangan yang dilakukan setelah transaksi keuangan diselesaikan dan dibukukan. Wujud *post-audit* ini adalah pemeriksanaan atas transaksi-transaksi keuangan, catatan-catatan pembukuan, serta memuat laporan hasil pemeriksanaan. Tujuan pemeriksanaan *post-audit* mencakup legalitas, ketelitian dan pertanggungjawaban keuangan dari penggunaan pelaksanaan anggaran yang telah ditetapkan.

### c. Pelaporan

Pembukuan dan pemeriksanaan dapat memberikan informasi yang berkaitan dengan status finansial suatu lembaga. Sedangkan pelaporan berkaitan dengan desiminasi informasi keuangan untuk meningkatkan pemahaman terhadap lembaga dan untuk keperluan pengambilan keputusan. Pelaporan ini dapat dilakukan baik secara eksternal maupun secara internal.<sup>74</sup>

Dalam mewujudkan peningkatan kualitas pelaporan pembiayaan pendidikan secara tepat waktu, transparan dan komprehensif, telah diterbitkan sistem panduan pelaporan keuangan yang baku dengan diterbitkannya Peraturan

<sup>73</sup>Djamaluddin, 1992, *Teknik Penyusunan...*, hlm. 78.

<sup>74</sup>Rasyid, M. Ryaas, Syaukani,HR, Afan Gaffar, 2002. *Otonomi Daerah Dalam Negara Kesatuan*. Cetakan I, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, hlm. 132.

Pemerintah tentang Standar Akuntansi Pemerintahan yang selanjutnya menjadi standar dalam penyusunan sistem akuntansi pemerintah. Sistem ini selanjutnya menjadi pedoman dalam proses akuntansi transaksi keuangan pemerintah yang diperlukan baik dalam mendukung kebutuhan pimpinan maupun sebagai pedoman dalam pengambilan keputusan sepanjang tahun anggaran maupun laporan keuangan dalam rangka pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran sesuai dengan ketentuan Undang-Undang.

Sistem pelaporan yang baik memberikan dampak positif terhadap meningkatnya akuntabilitas pengelolaan keuangan, apalagi institusi yang bersifat milik publik, seperti UIN Bandung. sebagai institusi pendidikan yang besar, perlu dikembangkan pelaporan yang transparan pada publik, sebagaimana disebutkan pada pilar penguatan tata kelola, pencitraan publik dan akuntabilitas. ©©©



## Daftar Pustaka

- A. Rusdiana & A. Gojhin, 2014. *Asas-asas Manajemen: Berwawasan Global*, Bandung: Pustaka Setia.
- \_\_\_\_\_, 2014. *Manajemen Operasi*, Bandung: Pustaka Setia
- \_\_\_\_\_, 2018. *Auditng Syariah*, Bandung: Pustaka Setia
- Abdullah Shahab.1998. *Accounting Principles*, Bandung: SAS.
- Abdullah, Faisal. 2004. *Dasar-dasar Manajemen Keuangan*. Malang: UMM.
- Abdurachmat, Idris dan Maryani, 1997. *Geografi Ekonomi*. Bandung: Angkasa.
- Ace suryadi dan H. A.R. Tilaar, 1999. *Analisis kebijakan pendidikan suatu pergantar*, Bandung: Remaja Roesda Karya.
- Ackley, Gardner., 2004 *Teori Ekonomi Makro*. (Terjemahan Paul Sitohang). Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Adikoesoemah, Soemitro. 1996. *Prinsip-prinsip dan Prosedur Auditing*., Bandung, Tarsito.
- Adisaputra, Gunawan dan Asri, Marwan, 2003. *Anggaran Perusahaan*, Edisi 2003/2004. Cetakan Pertama, Yogyakarta: Penerbit BPEE.
- Agnes Sawir 2003 *Analisis Kinerja Keuangan dan Perencanaan Keuangan Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Agus Maulana. 1992. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jilid 1. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Ahmad, Kamarudin. 2004. *Dasar-Dasar Manajemen Investasi dan Portofolio*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Aicholas, Walter. 1995. *Teori Mikro Ekonomi*. Jakarta: Bima Pusara Aksara.
- Akpotu, N. E. 2008. "Social Cost Analysis of Secondary Education in South West Nigeria (1996-2001)" *Journal.Soc.Sci.*,16 (1) 2008.
- Alex S. Nitisemito, 1992, *Manajemen Personalia*, Edisi Revisi, Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Algifari. 1997. *Analisis Regresi, Teori, Kasus dan Solusi*, Edisi pertama. Yogyakarta: BPFE. Universitas Gajah Mada.
- Ali Hasan, 2008. *Marketing*. Jakarta: Buku Kita.
- Ali Idris, Soentoro. 2000. *Cara Mudah Belajar Manajemen Operasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Alvin A. Harens dan James K. Loebbecke, 1995, *Auditing*. Jakarta: Erlangga.
- Alwi, Hasan. 2002. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga*. Jakarta Balai Pustaka.
- Anadarajan, M. and Simmers, C. A. 2005. "Developing human capital through personal web use in the workplace: mapping employee perceptions". *Journal Communications of the Association for Information System*, 15, Vol II. 2005.
- Andreas Sukannol, Sri Adiningsi 1999. "Analisis Hubungan Inflasi Dan Pertumbuhan Ekonomi Di Indonesia 1970" *Jurnal: Sosiokumanika 1999, XII(3) Tahun: 1999:*
- Anis Chairri dan Imam Ghozali. 2002. *Teori Akuntansi*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Antonio, Muhammad Syafi'i, 2001. *Bank Syariah: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Gema Insani
- Anwar, Moch. Idochi. 1991. "Biaya Pendidikan dan Meto de Penetapan Biaya Pendidikan". *Mimbar Pendidikan*, No. 1 Tahun X, 1991:
- \_\_\_\_\_. 2003. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Arens, Alvin A. James L. Loebbecke, 2008. *Auditing Pendekatan Terpadu*, Terjemahan oleh Amir Abadi Yusuf, Buku Dua, Edisi Indonesia Jakarta: Salemba Empat
- Ari Sudarman. 2004. *Teori Ekonomi Mikro*, edisi 4, Yogyakarta: BPFE UGM
- Arifin P. Soeria., 1986. *Mekanisme Pertanggungjawaban Keuangan Negara Suatu Tinjauan Yuridis*, Jakarta: Gramedia
- Arikunto, Suharsimi. 2003. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka CiptaAry, Tatang Gumanti. 2011. *Manajemen Investasi – Konsep, Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Assauri, Sofjan. 2004. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: LP-FE Ekonomi Universitas Indonesia

- Aswin Dewanto Hadisumarto, "The Study of Relationship among Experiential Marketing, 2002. Service Quality, Customer Satisfaction, and Customer Loyalty" *Asean Marketing Journal* June 2012 - Vol.IV - No. 1
- Ateng Syafrudin, 2003, *Pengaturan Koordinasi Pemerintahan Di Daerah*, Bandung: Citra Aditya Bakti
- Balkaoui, Ahmed Riahi. 2000. *Teori Akuntansi Edisi Pertama*. Jakarta: Salemba Empat
- Bambang Riyanto. 2007. *Dasar-dasar Pembelanjaan Perusahaan*. Yogyakarta: BPFE-UGM,
- Baridwan, Zaki, 2004, *Intermediate Accounting*, Edisi Kedelapan, Yogyakarta; BPFE.
- Becker, B. E., dan B. Gerhart. 1998. "The impact of human resource management on organizational performance" *Progress and Prospects. Academy of Management Journal* , 39 (4), 1998. ),
- Becker, Gary Stanley. 1993. *Human Capital a theoretical and empirical analysis, with special reference to education 3rd edition*. London: The University of Chicago Press, Ltd
- Benveniste, Guy. 1997. *Birokrasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Blaug, Mark. 1976. *An introduction to the economics of education*. England: Penguin Books Ltd.
- \_\_\_\_\_. 1998. "The Formalist Revolution of What Happened to Orthodox Economics After World War II," *Discussion Papers 9810, Exeter University, Department of Economics*.
- Boediono. 1992. *Ekonomi Internasional*. Yogyakarta: BPFE.
- Bowen, Howard R. 1981. *The Cost Higher Education*. San Francisci Jasey: Bass Publishers.
- \_\_\_\_\_. 2001. *Social Responsibilities of the Businessman*. New York: Harper & Row.
- Bradley, C.A. Black, W.E. Kearns, R and Wood, P. 1992. *Role of Production Technology in Mycoinsecticide Development*. New York: Routledge.
- Brigham, Eguene F dan Houston, Joel F. 1999. *Manajemen Keuangan*. Jakarta: Erlangga.
- Brown, Helen. 2008. *Knowledge and Innovation: A Comparative Study of the USA, the UK and Japan*. New York: Routledge.
- Buchari Alma,. 2005. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Cetakan 5. Bandung: CV Alfabeta.
- Budi Budaya, Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pada Sekolah Dasar yang Efektif. *LIKHIPRAJNA. Jurnal Ilmiah Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan* ISSN: 1410-8771. 18:1, (Juni 2016)..
- Burhanuddin, Yusak. 2005. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Burton A. Kolb 2000. *Principle Of Financial Management*. New York: Sange: Publication Inc.
- Carter dan Usry. 2002. *Cost Accounting*. Edisi 13. Ohio: South Western Publishing.
- Carter-Usry, 2005, *Akutansi Biaya Anggaran Dan Biaya Standar*. Edisi 13, Buku 2, Yakarta: Salemba Empat.
- Chatzkel JL, 2004. "Human Capital: The rules of engagement are changing" *Lifelong Learning in Europe*, Vol.II/2004.
- Clarence Valley Council. 2007. "Asset Management Strategy" *Version 1.03, August 2007. Jeff Roorda & Associates*.
- Clark, Andrew, 2003, "Returns to human capital investment in a transition economy the case of Russia, 1994-1998" *International Journal of Manpower*, 24 (1) 2003.
- Cooke, Alan.D.J., Meyvis, Tom., & Schwartz, Alan. 2001. "Avoiding Future Regret in Purchase Timing Decisions". *Journal of Consumer Research*. Vol. II/2001. ,
- Coombs, Philip H and hallak, Jacques, 1972, *Managing Educational Costs*, New york: Oxford Univercity Press.
- Coleman, James S. 2008. *Dasar Teori Sosial Dasar*. Bandung: Nusa.
- Cohn, Elchanan. 1979. *The Economic of Education*, Revised Edition, Cambridge, Massachusetts: Ballinger Publishing Co.
- Copeland, Thomas E., J Fred Weston, 1992, *Financial Theory And Corporate Policy, 5thEd, USA*: Addison-Wesley Publishing Company, Inc. ,
- Cravens, David W. 2000, *Pemasaran Strategis*, Edisi Keempat, Alih Bahasa: Lina Salim, Jakarta: Erlangga.
- Daft, Richard L. 2006. *Manajemen*, Edisi Keenam Jakarta: Salemba Empat
- Damsar, 2010. *Sosiologi Ekonomi*. Jakarta: Raja Grafin do Persada.

Darusman, Ruth. 2005. *Pembiayaan Pendidikan di Indonesia: Sebuah Studi tentang Sumber dan Penggunaan Pembiayaan*. Jakarta: Badan Penerbit Indonesia Raya.

David Wijaya, 2009. *Manajemen Operasi*, diterjemahkan oleh Hirson Kurnia, Ratna Saraswati dan David Wijaya, Edisi 11, Jakarta: Salemba Empat.

Davis, Gordon B., Donald L. Adams, & Carol A. Schaller. 1998. *Auditing And EDP*. New York: American Institute of Certified Public Accountants.

Dimock, dkk. 1992. *Administrasi Negara*. Jakarta: Rineka Cipta.

Djamiluddin, AM. 1992. *Teknik Penyusunan Skala Pengukuran*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

\_\_\_\_\_. 1977. *Sistem Perencanaan Program dan Anggaran*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Djojohadikusumo, Sumitro. 1994. *Dasar Teori Ekonomi Pertumbuhan dan Ekonomi Pembangunan*, Jakarta: Pustaka LP3ES Indonesia.

Djarwanto dan Pangestu Subagyo. 2000. *Statistik Induktif* Edisi Keempat. Cetakan Keelima. Yogyakarta : BPFE.

\_\_\_\_\_. 2002. *Fokok-pokok Analisa Laporan Keuangan*, Yogyakarta: BPFE.

Djatmiko, Margono, Wahyono, 2000. *Pendayagunaan Industrial Waste Management*, Jakarta: Citra Aditya Bakti.

Edy, Sukarno, 2002. *Sistem Pengendalian Manajemen*, Edisi Revisi, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Eldon. S Hendriksen, 2000. *Teori Akuntansi*, Terjemah. Jakarta: Erlangga.

Enoch, Jusuf. 2002. *Dasar-dasar Perencanaan Pendidikan*. Cet.II. Jakarta: Bumi Aksara.

Fandy Tjiptono, 2001, *Strategi Pemasaran*, Edisi 1, Yogyakarta: Andi.

Fromkin, Victoria & Robert Rodman. 1998. *An Introduction to Language*. USA: Harcourt Brace Company.

Gaffar, M. F. 1991. "Konsep dan Filosofi Biaya Pendidikan", *Mimbar Pendidikan No.1 Tahun X. 1991*.

\_\_\_\_\_. 1987. *Perencanaan Pendidikan; Teori dan Motologi*. Jakarta: Depdikbud.

Gane, C. and Sarson, T., 1979. *Structured Systems Analysis: Tools and Techniques*, NJ: Prentice-Hall, Englewood Cliffs.

Gani, Ascobat 1989. *Pembiayaan Rumah Sakit di Indonesia; Implikasinya pada upaya peningkatan kemampuan manajemen keuangan rumah sakit*. *Seminar evaluasi performance rumah sakit dan penetapan kurikulum Hospital Manajemen training Jakarta: Dirjen Yanmen dik Depkes*.

Garrison, R.H., Noreen, E.W. 2004. *Akutansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.

Gaspersz, V. 2003. *Manajemen Produktivitas Total*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Gie, The Liang. 2009. *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta: Liberty.

Gitosudarmo dan Basri, 1999, *Manajemen Keuangan*, Edisi 3, Yogyakarta: BPFE-UGM.

Government of South Australia. 1999. "Strategic Asset Management Framework" 2nd Edition, *Achieving Better Value For South Australians From Our Investment In State Assets. Treasury and Finance*.

Green, Marshall dan Eddy Soetrisno. 2010. *Teori Ekonomi*. Tangerang: Nusantaralestari Ceriapratama.

Gunawan Adisaputro, Marwan Asri, 1986. *Anggaran perusahaan 1*. Yogyakarta: BPE-UGM.

Guy Dan. C. Wayne Alderman. Alan J. Winters. 2002. *Auditing*. Jakarta : Erlangga, .

H.A.R. Tilaar. 2003. *Kekuasaan Pendidikan; Suatu Tinjauan dari Perspektif Pendidikan*, Cet.1. Magelang: Indonesia Tera.

Hadari Nawawi, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Gajah Mada University Press.

Halim, Abdul. 2003. *Analisis Investasi*. Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat.

Hanafi Mamduh & Abdul Halim. 2005. *Analisis Laporan Keuangan*. Edisi Dua, Yogyakarta: UPP AMP YKPN.

Handayani, 2000. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Haji Masagung.

Hansen dan Mowen, 2006, *Akutansi Manajemen*, Jakarta, Penerbit Salemba Empat.

- Harahap, Sofyan Syafri. 2008. *Analisis Kritis Atas Laporan Keuangan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Harbison, S. P., Steele Jr., G. L. 2002. *A Reference Manual*, Fifth Edition. New York : Prentice Hall.
- Hariyono, Arik. 2007. *Prinsip & Teknik Manajemen Keuangan Negara*. Jakarta: Departemen Keuangan Republik Indonesia Badan Diklat Keuangan Umum.
- Hamanto dan Zulkifli. 2008. *Manajemen Biaya*. Yogyakarta: UPP AMP YKP.
- Hamanto. 1995. *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta:BPFE UGM.
- Haryono Yusuf. Al, 2004. *Dasar-dasar Akuntansi*, Jilid-2. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Havighurst, Robert J. 1978. *Human Development and Education*. New York: Longmans Green and Co.
- Herjanti dan Eddy. 2000. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: Grasindo. Persada.
- Hidayat. 1986. *Teori Efektifitas Dalam Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Ikatan Akuntan Indonesia, 1991. *Standar Akuntansi Keuangan*. Jakarta: Salemba Empat.
- \_\_\_\_\_. 1999. *PSAK Standar Akuntansi Keuangan*. No. 17, Cetakan Keempat, Buku Satu, Jakarta: Salemba Empat.
- \_\_\_\_\_. 2009. *Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Indra Bastian, 2002, *Akuntansi Pendidikan*, Jakarta: Erlangga.
- Ihram Fahmi & Yovi L Hadi. 2009. *Teori Portofolio dan Analisis Investasi*. Bandung: Alfabeta.
- J. Fred Weston dan Eugene F. Brigham 2000. *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*. (terjemahan Jaka Wasana & Korbrandoko). Rajawali Pers.
- Jalal, Fasli dan Dedi Supriadi, 2003, *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah*, Yogyakarta: Adicita Karya Nusa.
- James L. Gibson, John M. Ivancevich, James H. Donnelly 1996. *Organisasi: Perilaku, struktur, proses*, (Alih bahasa Savitri Soekrisno) Jilid 2. Jakarta: Erlangga.
- James S Coleman. 2008. *Dasar-dasar Teori Sosial*. Bandung: Nusa Media.
- Jogiyanto, Hartono. 2005. *Pasar Efisien secara Keputusan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Jones, Gareth R. 1985. *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Sinar
- Jones, Thomas H. 1985. *Introduction To School Finance Technique And Social Policy*. New York: Macmillan Publishing Company and London: Macmillan Publishers.
- Jumingan, 2006. *Analisis Laporan Keuangan*, Cetakan Pertama, PT Bumi Aksara.
- Kadarman, AM.& Jusuf Udaya. 1995. *Pengantar Ilmu Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kalia, S. 2011. *Cost of Education to Student; Private Cost*. New York: Holt Rinehart and Winstons.
- Kartadinata, Abas, 2011, *Akuntansi dan Analisa Biaya*, Jakarta, Rineka Cipta.
- Kasmir. 2009. *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Knezhvich, 1975, *The Education Value of Higher Education*. Indian: The Oryx Press.
- Kosasih, Engkos dan Soewedo Hananto. 2012. *Manajemen Keuangan & Akuntansi Perusahaan*, Edisi Kedua. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kotler, Philip. 2005. *Manajemen Pemasaran*, Jilid 1 dan 2. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- \_\_\_\_\_, Armstrong, Garry, 2008. *Prinsip-prinsip Pemasaran*, Jilid 1, Jakarta: Erlangga.
- Kuncoro, Mudrajat, 2007. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Kuntjoro Purbopranoto, 1991, *Beberapa Catatan Hukum Tata Pemerintahan Dan Peradilan Administrasi Negara*, Bandung: Alumni.
- Kusnadi, dkk. 2000. *Akuntansi Keuangan Menengah: Akuntansi Sektor publik sebuah pengantar*. Yogyakarta: Andi.
- Levy, Mumane, Michael and Barton Weitz. 2001. *Retailing Management*. Edition. New York: McGraw-Hill.
- Lipham, James M., dan Hoeh Jr., James A. 1991. *The Principalship: Foundations and Functions*, New York, Evanston, San Francisco, London: Harper & Row Publishers.

- Lockyer, et.all, 1987. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Ed. 5. Jakarta: Elex Media.
- M. Dahlan. Y. 2003. *Kamus Induk Istilah Ilmiah*. Surabaya: Target Press.
- Made Pidarta. 2007. *Landasan Kependidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Maharani, Rahmadita. 2012. *Strategi Perencanaan Optimasi Pemanfaatan Investasi Lahan Dan Bangunan Kantor Unit Pemasaran III Cabang Bandung PT Pertamina (Persero)*. Tugas Akhir. Bandung: Politeknik Negeri Bandung.
- Maidin, Alimin, Kasman, Sri Yana, M. 2002. *Pembiayaan Sektor Kesehatan. Laboratorium Komputer AKK*. Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanudin Makassar.
- Maisyaroh. 2007. *Panduan Bimbingan Teknis Manajemen Keuangan Sekolah Yang Transparan, Akuntabel, Efektif, dan Efisien bagi Calon Kepala Sekolah*. Jakarta: Ditjen Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan, Direktorat Tenaga Kependidikan.
- Mankiw, N Gregory. 2007. *BAPEKKI Working Paper, December 2007*. Jakarta: Pusat Kerjasama Internasional BAPEKKI Kementerian Keuangan.
- Manullang, 2008, *Dasar-Dasar Manajemen, (cet ke-V)*. Yogyakarta: Ghalia Indonesia (GI),
- Martin, 2014. *Manajemen pembiayaan pendidikan: konsep dan aplikasinya*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, hlm. 8.
- Mathiasen, D. 1996. "The New Public Management and its Critics . Paper presented at the Conference on The New Public Management in International" *Perspective, St. Gallen, Switzerland, July 1996*),
- Matz, Adolph. Usry, Milton F. hammer, Lawrence H. 1993. *Akuntansi Biaya Perencanaan dan Pengendalian*. Jakarta: Erlangga,
- Mayo, A., 2000. "The Role of Employee Development in The Growth of Intellectual Capital", *Personal Review, Vol. 29, No. 4*
- Menristek Dikti, 2016. *Buku Panduan Beasiswa Dalam Negeri*: Jakarta: Direktur Jenderal Sumber Daya IPTEK dan DIKTI.
- Moenir. 2006. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara, h.
- Morphet. 1971. *The Economic & Finance of Education*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Mowen, Hansen., 2006, *Akuntansi Manajemen: Perhitungan Biaya.*" Edisi 7, Jakarta: Salemba Empat.
- Muafi, dan Ihas Effendi. 2001, "Mengelola Ekuitas Merek: Upaya Memenangkan Persaingan di Era Global". *Jurnal.EKOBIS, Vol. 2, No. 3, September 2001*, hl.
- Muchdarsyah Sinungan. 1998. *Dasar-Dasar Management Kredit*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mujamil Qomar, 2008. *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga.
- Mulyadi, 1993. *Sistem Akuntansi*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- \_\_\_\_\_, 2001, *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat dan Rekamaya*, Edisi Ketiga. Jakarta: Salemba Empat.
- \_\_\_\_\_. 2002. *Auditing*. Edisi keenam. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- \_\_\_\_\_, 2006. *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Mulyasa, E. 2003 *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyono, 2010. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- \_\_\_\_\_, 2010. *Konsep Pembiayaan Pendidikan*. Yogyakarta. Ar-Ruzz Media.
- Munandar. 1979. *Manajemen, Pokok-pokok Intermediate Accounting*. Surakarta: Charisma.
- Munawir. S. 2004. *Analisis Laporan Keuangan*, Edisi Ke-4, Yogyakarta: Liberty.
- Murniati. Ngurah Ayu N. 2008. *Sistem Pengelolaan Pendidikan di Sekolah Semarang* : IKIP PGRI.
- Muslich, Mohamad, 2005, *Manajemen Keuangan Modern (Analisis, Penerapan, dan Kebijaksanaan)*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Mustopadidjaja, AR, 2003. *Manajemen Proses Kebijakan Publik, Formulasi, Implementasi dan Evaluasi Kinerja*, Yakarta: LAN. RI .
- Nafarin, M, 2004. *Penganggaran Perusahaan*, Edisi Revisi, Jakarta: Salemba Empat.

- Tjiptono, Fandy, 2008, *Strategi Pemasaran*, Edisi 3, Yogyakarta: Andi.
- Treacy, Michael and Fred Wiersema. 1992. *The Discipline of Market Leader*. New York: The Free Press.
- Usman, Husaini. 2008. *Manajemen: Teori, dan Praktek*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- USU, 2010. *Laporan Tahunan USU Perguruan Tinggi BHMN TA 2010*, Medan: USU.
- Vaizey J. 1978. *Pendidikan di Dunia Modern*. Terjemahan, Murtini LP. Jakarta: Gunung Agung.
- Vincent P Costa. 2000, *Panduan Pelatihan untuk Mengembangkan Sekolah*, Jakarta: Depdiknas.
- Welsch, Glenn A., Ronald W. Hilton and Paul N. Gordon, 2000, *Budgeting: Planning and Profit Control/Anggaran Perencanaan dan Pengendalian Laba* (Ptj. Purwatarningsih/Edisi Pertama) Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Weygandt, Jerry J and Kieso, Donald E and Kimmel, Paul D, 1995. *Accounting Principles. Pengantar Akutansi*, Edisi Ketujuh, Jakarta: Penerbit Salemba.
- Widjanarko, M. dan Sahertian, P.A. 1996. *Manajemen Keuangan Sekolah*. Jakarta: Gramedia Pustaka.
- World Bank, 1980, *Employment and Income Distribution in Indonesia*, Washington: World Bank Country Study.
- Yamit, Zulian, 2000. *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*. Yogyakarta: Ekonosia.
- \_\_\_\_\_, 2005. *Manajemen Keuangan*. Edisi Pertama. Cetakan ketiga. Yogyakarta: Ekonosia.
- Ziderman, Adrian & Albrecht Douglas, 1995. *Financing Universities in Developing Countries*. New York: The Falmer Press.

#### DOKUMEN PERATURAN DAN PERUNDANG-UNDANGAN

- Depdikbud, 1999. *Rapat Kerja Nasional (Rakernas 1999)*,
- Depdiknas 2000. *Panduan Pengelolaan Keuangan Pendidikan*. Jakarta: Dikdasmen

- Depdiknas, 2007. *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah*. Jakarta. Diknas.
- Depdiknas. 2007. *Petunjuk Pelaksanaan dan Analisa Laporan Keuangan Sekolah*. Jakarta: Dirjen Pendidikan Dasar.
- Depdiknas. 2007. *Petunjuk Pelaksanaan Pembukuan Keuangan*, Jakarta: Diknas.
- Depdiknas. 2010. *Renstra Kementerian Pendidikan Nasional 2010–2014: Melayani Semua Dengan Amanah*. Jakarta: Depdiknas.
- Depdiknas. 2005. *Rencana Strategis Departemen Pendidikan Nasional*. Tahun. 2005. Jakarta: Diknas.
- Diklat BP3IP, 2006. *Diklat manajemen Kolaborasi tingkat Resort dan tingkat seksi*. Bogor: Pusdiklat KeLautan.
- Diknas, 2005. *Rencana Straregis Depdiknas 2005-2009*. Jakarta: Diknas.
- Dirjendikdasmen 1994 *Pedoman Supervise Pengawasan*. Jakarta: Depdikbud.
- Ditjen Pendis, 2018, *Petunjuk Teknis BOS Madrasah*. Jakarta: Dit KSK, Madrasah.
- Dikbud, 2003. *Kurikulum Usaha-Usaha Perbaikan dalam Bidang Pendidikan dan Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Dikbud.
- Kep. Men PAN No. 118 tahun 1996 pasal 2, Tentang: tugas pokok pengawas
- PAS 55-1 and PAS 55-2 2008. *Asset Management*. British: Standards Institution.
- Peraturan Pemerintah. Nomor 19 Tahun 2005. tentang: *Standar Nasional Pendidikan*.
- Peraturan Menteri Keuangan nomor 168/PMK.07/2008. tentang *Mekanisme Pelaksanaan Anggaran Bantuan Pemerintah pada Kementerian Negara/Lembaga*
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 37 tahun 2010. *Tentang: Petunjuk teknis penggunaan dana. BOS. tahun anggaran 2011*.
- Peraturan Pemerintah. No. 23 Tahun 2005 tentang *Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum*. (Pasal 20 ayat (1))
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 15 Tahun 2007, tentang *Sistem Perencanaan Tahunan Departemen Pendidikan Nasional*



**Dr. H. A. Rusdiana, Drs., MM.** Lahir di Puhun Ciamis pada tanggal 21 April 1961, merupakan anak pertama dari tujuh bersaudara pasangan Bapak Sukarta (Alm), dengan Ibu Junirah. Sejak kecil mengikuti orang tua di Dusun Puhun Desa Cinyasag Kec. Panawangan Kab. Ciamis. Tamat Sekolah Dasar di SD Cinyasag I, tahun 1975.

Madrasah Tsanawiyah di Panawangan Ciamis lulus tahun 1979, Madrasah Aliyah Bandung lulus 1982, Jurusan Dakwah Fakultas Ushuluddin IAIN Sunan Gunung Djati Bandung tahun 1987, S-2 Magister Manajemen (IMMI) Jakarta lulus tahun 2002. dan menyelesaikan S-3 Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Universitas Islam Nusantara Bandung, lulus tahun 2012. Menulis Disertasi "Implementasi Kebijakan WADALBIN Menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi. Pengalaman sebagai pendidik dan pengajar mulai dari guru MI-SMP-MTs-SMA-SMK (1982-2013), sebagai Dosen PTS (2000-2010), Dosen UIN 2006-sekarang. DT Fak Saintek (2013-2016), DT Fakultas Tarbiyah dan Keguruan dan Proggam Pascasarja UIN Bandung, mulai tahun 2016 sekarang.

Sesuai dengan moto hidupnya "belajar dan mengabdikan", sebagai Dosen Fakultas Sains & Teknologi dan Pascasarjana UIN Bandung. Sampai saat ini ada tujuh buku ajar, yaitu: *Pengantar Manajemen* (Tresna Bhakti, 2002), *Manajemen SDM* (Tresna Bhakti, 2007), *Ilmu Sosiol dan Budaya Dasar* (Tresna Bhakti, 2008), *Pendidikan Kewarganegaraan* (Tresna Bhakti, 2009), *Sosiologi Pendidikan* (BatiC 2010), *Antropologi Pendidikan* (BatiC 2011). Buku teks: *Dasar-Dasar Manajemen* (Pustaka Tresna Bhakti Bandung, 2002); *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Pustaka Tresna Bhakti, 2008); *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Arsad Bandung, 2012); *Manajemen Kewirausahaan Kontemporer* (Arsad, 2012); *Pendidikan Kewirausahaan* (Insan Komunika Bandung, 2012); *Membangun Desa Peradaban Berbasis Pendidikan* (Insan Komunika Bandung, 2012); *Manajemen Kurikulum* (Arsad Bandung, 2013); *Manajemen Keuangan Sekolah* (Arsad Bandung, 2013); *Konsep Inovasi Pendidikan* (Bandung, 2014); *Kewirausahaan* (Pustaka Setia, 2014); *Manajemen Perkantoran Modern* (Insan Komunika,

2014); *Asas-asas Manajemen berwawasan Global* (Pustaka Setia, 2014); *Sistem Informasi Manajemen* (Pustaka Setia, 2014); *Manajemen Operasi* (Pustaka Setia, 2014); *Pendidikan Nilai* (Pustaka Setia, 2014); *Pendidikan Multikultural* (Pustaka Setia, 2015); *Evaluasi Pembelajaran* (Pustaka Setia, 2015); *Manajemen Konflik* (Pustaka Setia, 2015); *Pengelolaan Pendidikan* (Pustaka Setia, 2015); *Pendidikan Profesi Keguruan* (Pustaka Setia, 2015); *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan* (Pustaka Setia, 2015). *Manajemen Perubahan* (Pustaka Setia, 2016); *Manajemen Organisasi Lembaga Pendidikan* (Pustaka Setia, 2016); *Sistem Pemikiran Manajemen Pendidikan* (Pustaka Setia, 2017); *Komunikasi Teknologi Informasi Pendidikan* (Pustaka Setia, 2017); *Manajemen Evaluasi Program Pendidikan* (Pustaka Setia, 2017), *Auditing Syariah* (Pustaka Setia, 2018). dan *Penilaian Autentik* (Pustaka Setia, 2019).

Penelitian: *Strategi Pelayanan IAIN SGD Bandung dalam Menyongsong Globalisasi Pendidikan*; (2002); *Profil Mahasiswa Fakultas Sains dan Teknologi UIN SGD Bandung*, (2009); *Partisipasi Masyarakat Dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah (MBS/M)* (2010); *Strategi Akselerasi peningkatan Mutu Jurusan/Program Studi di Lingkungan Fakultas Sains dan Teknologi UIN SGD Bandung* (2011); *Implementasi Kebijakan Pengawasan, dan Pembinaan dalam Mewujudkan Akuntabilitas PTAIS (Studi di tiga Kopertais Wilayah I DKI Jakarta, Wil II Jabar Banten, dan Wil. IV Surabaya)* (2012); *Pemberdayaan Perempuan Melalui Pelatihan Keterampilan Wirausaha Produk Beras Ketan (di Desa Cinyasag Kec. Panawangan Kab. Ciamis)* (2012); *Studi Evaluatif Pembelajaran MK Ke-Islaman di Fak. Sains dan Teknologi UIN SGD* (2013); *Pemberdayaan Masyarakat Melalui Kelompok Belajar Usaha Di PKBM Tresna Bhakti Ds. Cinyasag Kec. Panawangan Kab. Ciamis* (2013); *Penerapan Pendidikan Karakter Melalui Pendekatan Pembelajaran Aktif, Kreatif, dan Menyenangkan (PAKEM) di MTS Al-Mishbah Cipadung Bandung* (2014); dan *Perubahan Sosial Keagamaan di Desa Cinyasag Kec. Panawangan Kab. Ciamis* (2015). *Implementasi Kebijakan EMIS pada PTKIS Jabar-Banten* (2016), *Implementasi Kurikulum berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT di*



lingkungan PTSIS Kopertais Wil II Jabar-Banten (2017), dan Kesiapan PTKIS Dalam Mendukung Kebijakan Surat Keterangan Pendamping Ijazah (SKPI): Studi Di PTKIS Wilayah Ii Jawa Barat Dan Banten (2018).

Sampai saat ini, telah menulis jurnal Nasional 20 judul dan satu Judul Jurnal Internasional.

Disamping itu, tak luput dari pengabdian kepada masyarakat membina dan mengembangkan Yayasan Sosial Dana Pendidikan Al-Misbah Cipadung-Bandung yang membina dan mengembangkan pendidikan Diniah, RA, MI, dan MTs, sejak tahun 1984, serta garapan khusus melalui Yayasan Pengembangan Swadaya Masyarakat Tresna Bhakti, yang didirikannya sejak tahun 1994 dan sekaligus sebagai Ketua Yayasan, kegiatannya pembinaan dan pengembangan asrama mahasiswa pada setiap tahunnya tidak kurang dari 50 mahasiswa di Asrama Tresna Bhakti Cibiru Bandung. Membina dan mengembangkan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Tresna Bhakti (KOBEP-PAUD-TK-TPA-KBU-KWU), sejak tahun 1997 di Desa Cinyasag Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis Propinsi Jawa Barat.

Untuk Koresponden dapat menghubungi melalui email: **[rusdiana@uinsgd.ac.id](mailto:rusdiana@uinsgd.ac.id)**.