

**MANAJEMEN BANTUAN OPERASIONAL SEKOLAH (BOS)  
DI SMP NEGERI 3 JATI AGUNG LAMPUNG SELATAN**

**TESIS**

**Diajukan Kepada Program PascaSarjana Universitas Islam Negeri  
Raden Intan Lampung Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh  
Gelar Magister Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam**

**Oleh :**

**ROHYATI SARI  
NPM 1686131050**

**PROGRAM STUDI  
MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**



**PROGRAM PASCASARJANA UIN RADEN INTAN LAMPUNG  
PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**1439 H/2018 M**

## ABSTRAK

Bantuan Operasional Sekolah (BOS) adalah salah satu sumber pembiayaan yang ada di sekolah. Manajemen BOS di SMPN 3 Jati Agung terdiri dari Perencanaan anggaran, Pelaksanaan anggaran, Evaluasi dan pertanggung jawaban anggaran.

Dalam manajemen pembiayaan sekolah, satu diantara instrumen yang penting adalah penyusunan Rencana Kerja Anggaran Sekolah (RKAS). Penyusunan RKAS mendasari pelaksanaan (*akuntansi*) dan evaluasi (*auditing*) program secara transparan, akuntabel dan demokratis. Penyusunan anggaran dan pengembangan RKAS mempertimbangkan beberapa faktor, diantaranya : 1) laju pertumbuhan peserta didik, 2) inflasi, 3) pengembangan program dan perbaikan, 4) proses pengajaran dan pembelajaran.

Perencanaan keuangan SMPN 3 Jati Agung disusun dengan cara membuat Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) yang disesuaikan dengan Rencana Kerja Sekolah (RKS), yang mengacu pada peraturan pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Bab IX pasal 62 tentang standar pembiayaan dan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 26 Tahun 2017 tentang Petunjuk Teknis (BOS). Dalam melaksanakan anggaran dan membelanjakan keuangan, pengelola dana BOS melakukan pembukuan dengan mencatat berbagai sumber dana yang masuk beserta jumlahnya, dan distribusi penggunaannya secara rinci serta menyetorkan pajak yang harus dikeluarkan sesuai aturan yang berlaku. Evaluasi pelaksanaan Anggaran Dana BOS di SMP Negeri 3 Jati Agung Lampung Selatan berdasarkan temuan di lapangan dilakukan baik oleh pengelola dana BOS sekolah, Tim Manajemen BOS Kabupaten di Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Selatan dan oleh Inspektorat.

Kesimpulannya, Perencanaan anggaran Dana BOS SMPN 3 Jati Agung telah dilaksanakan oleh pengelola sesuai standar pembiayaan pendidikan dan petunjuk teknis BOS yang tertuang di dalam RKAS yang disinkronkan dengan RKS. Pelaksanaan anggaran dana BOS dari mulai penerimaan dan pengeluaran dicatat dan dilaporkan sesuai juknis BOS, dan SMPN 3 Jati Agung sudah mengikuti rambu-rambu yang termaktub di dalam juknis BOS yang alokasinya sudah tersusun dalam RKAS. Evaluasi, pertanggung jawaban dan pengawasan anggaran dana BOS sudah sesuai dengan standar pengelolaan dana BOS, secara internal oleh Pengelola dana BOS SMPN 3 Jati Agung dan secara eksternal oleh Tim Manajemen BOS kabupaten, inspektorat setiap akhir triwulan serta ada pengawasan dari Lembaga Sosial Masyarakat (LSM).

**Kata kunci** : Bantuan Operasional Sekolah (BOS), Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Evaluasi dan Pertanggung jawaban anggaran.

## **RINGKASAN**

### **a. Pendahuluan**

Kita tidak dapat memungkiri bahwa sekolah sebagai lembaga pendidikan formal memerlukan anggaran pendidikan yang besar, terutama untuk aktivitas pembangunan dan pemeliharaan gedung sekolah, pengadaan peralatan dan perlengkapan sekolah, serta aktivitas pembiayaan operasional sekolah. Aktivitas-aktivitas sekolah tersebut akan terganggu apabila tidak didukung dengan anggaran yang memadai. Semakin besar anggaran pendidikan, maka diperkirakan akan semakin meningkatkan kualitas pendidikan.

Program Bantuan Operasional Sekolah (BOS) merupakan implementasi dari Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 pasal 34 ayat 2 yang menyebutkan bahwa pemerintah pusat dan daerah menjamin terselenggaranya wajib belajar minimal pada jenjang pendidikan dasar tanpa memungut biaya.

Pengelolaan BOS tidak terlepas dari peranan kepala sekolah yaitu bagaimana kepala sekolah mengatur alokasi pembiayaan untuk operasional sekolah. Kepala sekolah profesional dituntut memiliki kemampuan manajemen keuangan sekolah, baik melakukan perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi dan pertanggungjawabannya. Aspek mendasar dari manajemen adalah perencanaan, dalam hal pembiayaan yang disebut penganggaran.

### **b. Metode Penelitian**

Pendekatan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kualitatif. karena penelitian ini berusaha mengungkapkan gejala yang secara fundamental tergantung pada pengamatan manusia dan kawasannya sendiri. Penelitian ini diharapkan dapat menemukan sekaligus mendeskripsikan data secara utuh menyeluruh. Penelitian ini menggunakan rancangan studi kasus, karena penelitian ini meneliti objek, latar tempat penyimpanan data.

Secara metodologis, penelitian dengan menggunakan case study ini melalui pendekatan mendalam, oleh karena itu penarikan kesimpulan dalam jenis penelitian ini tidak hanya berdasarkan pada jumlah individu, tetapi juga berdasarkan pada ketajaman peneliti dalam melihat kecenderungan pola, arah, interaksi banyak factor dan hal-hal lain yang memacu atau menghambat perubahan berdasarkan atas pertimbangan tersebut. Adapun kasus yang dimaksud adalah Manajemen Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di SMP Negeri 3 Jati Agung Lampung Selatan.

### **c. Hasil Penelitian**

Perencanaan keuangan SMPN 3 Jati Agung disusun dengan cara membuat Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah (RKAS) yang disesuaikan dengan Rencana Kerja Sekolah (RKS). Penyusunan rencana anggaran diawali dengan identifikasi tujuan setelah mengkaji visi dan misi sekolah dan melakukan evaluasi diri sekolah (EDS), selanjutnya pihak sekolah akan mengoleksi program-program yang diajukan oleh para guru, kemudian memilah mana yang prioritas dan mana yang tidak. Prioritas utamanya adalah terlaksananya kegiatan utama yaitu

pembelajaran, nilai dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, remedial, dan pengayaan. Selebihnya untuk pengembangan kegiatan ekstrakurikuler dan penguatan pendidikan karakter. Pengalokasiannya juga berdasarkan prosentase yang telah ditetapkan oleh pemerintah seperti 20% untuk pembelian buku dan 15% untuk pembayaran honor guru dan pegawai tidak tetap (honorar). Perencanaan anggaran keuangan dari Dana BOS di SMP Negeri 3 Jati Agung telah dilaksanakan sebagaimana mestinya sesuai dengan manajemen pengelolaan BOS yaitu Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dimana sekolah diberi kebebasan dalam perencanaan pengelolaan keuangan walaupun ada beberapa komponen yang sudah ditetapkan prosentase alokasinya oleh pemerintah.

Pelaksanaan kegiatan pembelanjaan anggaran keuangan di SMP Negeri 3 Jati Agung Lampung Selatan, mengacu kepada Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Bab IX pasal 62 tentang Standar Pembiayaan, dan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 26 Tahun 2017 tentang Petunjuk Tekhnis Bantuan Operasional Sekolah (BOS), yaitu dalam melaksanakan anggaran dan membelanjakan keuangan, pengelola dana BOS melakukan pembukuan dengan mencatat berbagai sumber dana yang masuk beserta jumlahnya, dan distribusi penggunaannya secara rinci serta menyetorkan pajak yang harus dikeluarkan sesuai aturan yang berlaku.

Evaluasi pelaksanaan Anggaran Dana BOS di SMP Negeri 3 Jati Agung Lampung Selatan berdasarkan temuan dilapangan dilakukan dengan baik oleh pengelola dana BOS sekolah, Tim Manajemen BOS Kabupaten di Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Selatan dan oleh Inspektorat. Evaluasi tersebut

dilakukan dengan cara pemeriksaan dan pengawasan yang dilakukan secara periodic dan berkesinambungan, baik evaluasi secara internal oleh pihak pengelola dana BOS dalam hal ini kepala sekolah dan bendahara BOS pada setiap akhir bulan yang diketahui oleh komite sekolah, juga dilakukan pemeriksaan secara eksternal oleh instansi vertikal di atasnya dalam hal ini Tim Manajemen dana BOS Kabupaten, Provinsi, dan Inspektorat setiap akhir triwulan dan bahkan ada pengawasan dari masyarakat/LSM.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa :

1. Perencanaan anggaran Dana BOS SMP Negeri 3 Jati Agung telah dilaksanakan oleh pengelola sebagaimana mestinya sesuai standar pembiayaan pendidikan dan petunjuk teknis BOS yang tertuang didalam RKAS yang disinkronkan dengan Rencana Kerja Sekolah (RKS).
2. Pelaksanaan penggunaan anggaran dana BOS dari mulai penerimaan dan pengeluaran semuanya dicatat dan dilaporkan sesuai juknis penggunaan dana BOS, dan dalam penggunaan anggaran, SMP Negeri 3 Jati Agung selalu mengikuti rambu-rambu yang termaktub didalam juknis BOS sebagaimana yang sudah tersusun alokasinya didalam RKAS.
3. Evaluasi, pertanggungjawaban, dan pengawasan anggaran dana BOS sudah dilakukan sesuai dengan standar pengelolaan dana BOS, secara internal oleh pengelola dana BOS SMP Negeri 3 Jati Agung dan secara eksternal oleh Tim Manajemen BOS Kabupaten, Provinsi, dan Inspektorat pada setiap akhir triwulan serta ada pengawasan dari Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM).

Dari simpulan tersebut, maka peneliti memberikan rekomendasi sebagai berikut :

1. Kepada Pengelola Dana BOS di sekolah, hendaknya dapat memberikan sosialisasi secara rinci dan jelas tentang petunjuk teknis BOS dan pagu anggaran setiap program yang sudah ditentukan oleh pemerintah, kemudian meminimalisir pengeluaran yang tidak dianggarkan di RKAS dengan cara member pengertian kepada berbagai pihak yang berkepentingan tentang rambu-rambu penggunaan dana BOS.
2. Kepada Guru, Pelatih, Pembina dan Penanggungjawab program kegiatan sekolah agar lebih pro aktif dan cepat dalam menyusun anggaran kegiatan dan menyetorkannya kepada pengelola dana BOS SMP Negeri 3 Jati Agung serta mau mempelajari petunjuk teknis BOS sehingga dapat menyusun anggaran dengan benar sesuai aturan.
3. Kepada instansi vertikal keatas dari sekolah, yaitu TIM Manajemen BOS Kabupaten, Provinsi, dan Inspektorat hendaknya melakukan kegiatan bedah juknis BOS agar mendapat pemahaman yang sama, melakukan perbaikan pengarsipan laporan pertanggungjawaban dana BOS dari sekolah dengan rapih dan satu atap, member saran kepada pemerintah pusat agar tidak terlalu sering mengubah juknis BOS.

## **PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING**

**Judul : MANAJEMEN BANTUAN OPERASIONAL SEKOLAH  
(BOS) DI SMP NEGERI 3 JATI AGUNG LAMPUNG  
SELATAN**

**Nama : ROHYATI SARI  
NPM : 1686131050  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam**

**Telah disetujui untuk diajukan dalam UjianTerbuka Pada Program  
Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung**

**Bandar Lampung, September 2018**

**MENYETUJUI**

**Komisi Pembimbing**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**Dr. Yetri, M. Pd  
NIP. 196512151994032001**

**Dr. Oki Dermawan, M.Pd  
NIP.197610302005011001**

**Menyetujui  
KetuaProgram Studi Manajemen Pendidikan Islam**

**Dr.H. Jamal Fakhri, M.Ag  
NIP.196301241991031002**



## **PENGESAHAN**

Tesis yang berjudul **MANAJEMEN BANTUAN OPERASIONAL SEKOLAH (BOS) DI SMP NEGERI 3 JATI AGUNG LAMPUNG SELATAN** , ditulis oleh : Rohyati Sari, NPM. 1686131050 telah diujikan dalam Ujian Terbuka pada Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.

### **Tim Penguji**

Ketua : Prof. Dr. H.Sulthon Syahril, MA (.....)

Sekretaris : Dr. H. Guntur Cahaya Kusuma, M.Ag (.....)

Penguji I : Dr. Jamal Fakhri, M.Ag (.....)

Penguji II : Dr. Yetri, M.Pd. (.....)

Direktur Program Pascasarjana  
UIN Raden Intan Lampung

**Prof. Dr. Idham Khalid, M.Ag.**  
NIP.196010201988031005

**Tanggal Lulus UjianTerbuka : 13 September 2018**

**PERNYATAAN ORISINILITAS**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : ROHYATI SARI

NPM : 1686131050

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis ini yang berjudul **“MANAJEMEN BANTUAN OPERASIONAL SEKOLAH (BOS) DI SMP NEGERI 3 JATI AGUNG LAMPUNG SELATAN”** adalah benar karya asli saya, kecuali yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Bandar Lampug, September 2018  
Yang menyatakan

**ROHYATI SARI**

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Huruf Arab	Huruf Latin		Huruf Arab	Huruf Latin
أ	Tidak dilambangkan		ط	t
ب	b		ظ	z
ت	t		ع	‘
ث	ṡ		غ	g
ج	j		ف	f
ح	ḥ		ق	q
خ	kh		ك	k
د	d		ل	l
ذ	ẓ		م	m
ر	r		ن	n
ز	z		و	w
س	s		ه	h
ش	sy		ء	‘
ص	ṣ		ي	y
ض	ḍ			

### Maddah

Maddah atau vocal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu :

Harkat dan Huruf	Huruf dan Tanda
اَ	ā
اِ	ī
اُ	ū

Pedoman transliterasi ini dimodifikasi dari : Tim Puslitbang Lektur Keagamaan, Pedoman Transliterasi Arab-Latin. Proyek Pengkajian dan Pengembangan Lektur pendidikan Agama, Badan Litbang Agama dan Diklat Keagamaan Departemen Agama RI, Jakarta, 2003.

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kepada Allah Subhanahuwataala yang telah memberikan limpahan rahmat serta karuniaNya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan Tesis ini. Dalam penyusunan tesis ini peneliti mendapat bimbingan, pengarahan, dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan rasa terima kasih yang setinggi-tingginya, terutama kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Idham Khalid, M.Ag selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung,
2. Bapak Dr.Jamal Fakhri,M.Ag selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam,
3. Ibu Dr.Yetri, M. Pd selaku Pembimbing I, atas segala motivasi dan kesabarannya membimbing dalam penyusunan tesis ini,
4. Bapak Dr. Oki Dermawan, M.Pd. selaku pembimbing II, atas segala motivasi, kesabaran dalam membimbing dan memberi banyak masukan dalam penyusunan tesis ini.
5. Seluruh Bapak/Ibu Dosen di Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan segenap ilmu pengetahuan sehingga memperluas wawasan peneliti dalam keilmuan.
6. Bapak Soetopo, S.Pd. selaku Kepala SMP Negeri 3 Jati Agung Lampung Selatan, yang telah memfasilitasi peneliti sehingga dapat melakukan penelitian tesis ini.

Akhirnya, peneliti mengucapkan banyak terimakasih pada Ibunda terkasih yang telah banyak berdoa untuk kesuksesanku, juga pada suami tercinta dan anak-anak tersayang yang dengan setia dan penuh kesabaran mendorong peneliti untuk dapat menyelesaikan penulisan tesis ini. Semoga Allah Subhanahuwataala memberikan balasan yang setimpal pada semua pihak atas bantuan yang diberikan pada peneliti, sehingga dapat menyelesaikan tesis ini sampai akhir.

Akhirnya peneliti berharap, tesis ini dapat memberikan manfaat bagi dunia pendidikan. Peneliti sangat menyadari bahwa dalam tesis ini bukanlah karya yang sempurna, maka peneliti berharap karya ini dapat bermanfaat bagi siapa saja yang membacanya.

Bandar lampung, September 2018

Peneliti

**ROHYATI SARI**

## MOTTO

وَمَا أَنزَلْنَا عَلَيْكَ الْكِتَابَ إِلَّا لِتُبَيِّنَ لَهُمُ الَّذِي اخْتَلَفُوا فِيهِ ۖ وَهُدًى وَرَحْمَةً  
لِّقَوْمٍ يُؤْمِنُونَ

*Dan kami tidak menurunkan kepadamu Al-Kitab (Al-Qur'an) ini, melainkan agar kamu dapat menjelaskan kepada mereka apa yang mereka perselisihkan itu dan menjadi petunjuk dan rahmat bagi kamu yang beriman. (Qs. An-Nahl :64)*

## **PERSEMBAHAN**

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah kupersembahkan Tesis ini untuk orang-orang yang kusayangi :

1. Kedua orang tuaku, Ayahanda Almarhum Yahya Yohansyah dan Ibunda Syari'ah Hamid terkasih yang telah banyak memberi motivasi dan berdoa untuk kesuksesan dan keberhasilanku.
2. Kedua Mertuaku, Bapak Sumardi dan Almarhum Ibu Suwarsilah yang sudah sangat banyak membantuku secara moril maupun materil serta atas pengertian, semangat dan doanya sehingga aku dapat menyelesaikan studi ini.
3. Keluarga kecilku, Suamiku tercinta Supriyadi, S.P. dan anak-anakku tersayang Rifa Nabilah Putri dan Rafi Athallah Putra yang sudah menjadi penyemangat buatku dalam penyelesaian studi dan penyusunan tesis ini.
4. Teman-temanku di SMP Negeri 3 Jati Agung, terutama untuk bapak Zulpikar, M.Pd. yang telah banyak memberi semangat dan memotivasiku untuk terus belajar dan menuntut ilmu sehingga aku dapat menyelesaikan studi ini tepat waktu.

## DAFTAR ISI

### Halaman

HALAMAN JUDUL .....	i
ABSTRAK .....	ii
RINGKASAN .....	iii
PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING' .....	viii
PENGESAHAN.....	ix
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	x
PEDOMAN LITERASI.....	xi
KATA PENGANTAR.....	xii
MOTTO.....	xiv
PERSEMBAHAN.....	xv
DAFTAR ISI.....	xvi
DAFTAR TABEL.....	xix
DAFTAR GAMBAR.....	xx

### I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus dan subfokus Penelitian .....	15
C. Rumusan Masalah/Pertanyaan Penelitian .....	16
D. Tujuan dan Kegunaan Hasil Penelitian .....	16

### II KAJIAN TEORITIK

A. Deskripsi Konseptual Fokus dan Subfokus Penelitian.....	18
1. Manajemen Keuangan Sekolah.....	18
a. Pengertian Manajemen Keuangan.....	18



b. Tujuan Manajemen Keuangan .....	30
c. Fungsi Manajemen Keuangan .....	30
2. Manajemen Bantuan Operasional Sekolah (BOS) .....	45
a. Pengertian BOS .....	45
b. Tujuan BOS .....	45
c. Sasaran Program dan besar Bantuan .....	45
d. Waktu Penyaluran Dana .....	46
e. Organisasi Pelaksana .....	46
f. Ketentuan Penggunaan Dana BOS .....	53
g. Monitoring .....	54
h. Pelaporan .....	55
i. Pengawasan dan Pemeriksaan .....	55
B. Hasil Penelitian Yang Relevan .....	57

### **III METODE PENELITIAN**

A. Metode dan Prosedur Penelitian .....	60
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	61
C. Data dan Sumber Data .....	62
D. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data .....	64
1. Metode Observasi .....	64
2. Teknik Wawancara .....	65
3. Metode Dokumentasi .....	67
4. Tahap Tahap Penelitian .....	68
E. Prosedur Analisis Data .....	70
F. Pemeriksaan Keabsahan Data .....	71

### **IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum SMPN 3 Jati Agung .....	74
B. Temuan Penelitian .....	85

C. Pembahasan Hasil Penelitian .....	99
--------------------------------------	----

## **V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	106
---------------------	-----

B.Rekomendasi .....	108
---------------------	-----

Daftar Pustaka .....	109
----------------------	-----

Lampiran-lampiran

Daftar Riwayat Hidup

## **IV KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

A. Kesimpulan .....	106
---------------------	-----

B. Rekomendasi .....	108
----------------------	-----

Daftar Pustaka

Lampiran-lampiran

## DAFTAR TABEL

### Tabel

### Halaman

III.1	Daftar Informan yang diteliti	67
IV.1	Data Siswa SMPN 3 Jati Agung dalam 4 tahun terakhir	75
IV.2	Jumlah Siswa SMPN 3 Jati Agung Tahun Pelajaran 2017/2018	76
IV.3	Data Ruang Kelas	77
IV.4	Data Ruang dan Fasilitas lainnya	77
IV.5	Daftar Nama Guru SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan Tahun Pelajaran 2017/2018	78
	RKS SMPN 3 Jati Agung	Lampiran
	RKAS SMPN 3 Jati Agung	Lampiran

## DAFTAR GAMBAR

**Gambar**

**Halaman**

Gb. 1	Keadaan SMPN 3 Jati Agung	Lampiran
Gb. 2	Wawancara dengan Kepala Sekolah, Bendahara BOS, Tata Usaha, dan waka.kesiswaan	Lampiran
Gb 3	Prestasi dan kegiatan siswa SMPN 3 Jati Agung	Lampiran

# **BAB I**

## **PENDAHULAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan merupakan suatu kegiatan yang secara sadar dan disengaja,serta penuh tanggung jawab dilakukan orang dewasa kepada anak sehingga timbul interaksi dari keduanya agar anak dewasa dan berlangsung terus menerus semenjak dilahirkan sampai meninggal. Dengan pendidikan diharapkan dapat menghasilkan manusia yang berkualitas dan bertanggung jawab serta mampu melalui masa depan.<sup>1</sup>

Pendidikan dalam kaitannya dengan manusia sebagai pribadi dan sebagai anggota masyarakat adalah upaya pengembangan kepribadian agar mampu memenuhi kebutuhan pribadi dan menyumbangkan kemampuannya untuk masyarakat. Untuk menyelenggarakan pendidikan, pemerintah perlu menetapkan serangkaian kebijakan pendidikan. Ada tiga pilar kebijakan pendidikan yang telah ditetapkan yaitu : 1) Perluasan dan pemerataan akses pendidikan, 2) Peningkatan mutu, relevansi dan daya saing, 3) Tata kelola, akuntabilitas dan pencitraan publik.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Oki dermawan, *Partisipasi Wali Murid di Sekolah Dasar (SD) Kuttab Al Fatih Bandar Lampung*, jurnal al-idaroh kependidikan islam, (Lampung: 2016), h. 219

<sup>2</sup>H.A.R. Tilaar dan Riant Nugroho, *Kebijakan Pendidikan*, ( Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2008) h. 28

Manajemen keuangan sekolah merupakan salah satu bidang garapan substansi administrasi pendidikan yang secara khusus menangani tugas-tugas yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan yang dimiliki dan digunakan oleh kepala sekolah. Manajemen keuangan sekolah tidak hanya terkait dengan pengelolaan sumber dana pendidikan yang digunakan untuk proses pendidikan, tetapi juga terkait dengan berbagai permasalahan (resiko) tentang pengelolaan keuangan sekolah serta upaya sekolah untuk mencari sumber-sumber pendanaan bagi kelangsungan organisasinya.

Kita tidak dapat memungkiri bahwa sekolah memerlukan anggaran pendidikan yang besar, terutama untuk aktivitas pembangunan dan pemeliharaan gedung sekolah, pengadaan peralatan dan perlengkapan sekolah, serta aktivitas pembiayaan operasional sekolah. Aktivitas-aktivitas sekolah tersebut akan terganggu apabila tidak didukung dengan anggaran pendidikan yang memadai. Semakin besar anggaran pendidikan, maka diperkirakan akan semakin meningkatkan kualitas pendidikan.

Pembiayaan pendidikan hendaknya dilakukan secara efisien. Makin efisien suatu sistem pendidikan, semakin kecil dana yang diperlukan untuk pencapaian tujuan-tujuan pendidikan. Untuk itu, bila sistem keuangan sekolah dikelola secara baik akan meningkatkan efisiensi penyelenggaraan pendidikan. Artinya, dengan anggaran yang tersedia, dapat mencapai tujuan-tujuan pendidikan secara produktif, efektif, efisien, dan relevan antara kebutuhan di bidang pendidikan dengan pembangunan masyarakat. Untuk mencapai hal-hal seperti di atas maka diperlukan adanya proses merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan,

mengkoordinasikan, mengawasi, dan melaporkan kegiatan bidang keuangan agar tujuan sekolah dapat tercapai secara efektif dan efisien.

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

- 1) meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan keuangan sekolah
- 2) meningkatkan akuntabilitas dan transparansi keuangan sekolah,
- 3) meminimalkan penyalahgunaan anggaran sekolah.<sup>3</sup>

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

Perencanaan atau *planning* sebagaimana dikatakan oleh Luther M.Gulick: "*Planning that is working out broad outline the things that need to be done and the methods for doing them to accomplish the purpose set for enterprise*". Perencanaan adalah aktivitas atau kegiatan menyusun garis-garis besar yang luas tentang hal-hal yang akan dikerjakan dan cara-cara mengerjakannya untuk mencapai tujuan tertentu.

Perencanaan dapat diartikan sebagai proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup>.Kadarman, A.M. dan Udaya, Yusuf. *Pengantar Ilmu Manajemen* : Buku Panduan Mahasiswa, Jakarta: Pt. Gramedia Pustaka Utama, 1992. h. 78

Beberapa hal yang perlu mendapat perhatian dalam menyusun rencana keuangan sekolah sebagai berikut. (1). Perencanaan harus realistis. Perencanaan harus mampu menilai bahwa alternatif yang dipilih sesuai dengan kemampuan sarana/fasilitas, daya/ tenaga, dana, maupun waktu. (2). Perlunya koordinasi dalam perencanaan. Perencanaan harus mampu memperhatikan cakupan dan sarana/ volume kegiatan sekolah yang kompleks. (3). Perencanaan harus berdasarkan pengalaman, pengetahuan, dan intuisi. Pengalaman, pengetahuan, dan intuisi, mampu menganalisa berbagai kemungkinan yang terbaik dalam menyusun perencanaan. (4). Perencanaan harus fleksible (luwes). Perencanaan mampu menyesuaikan dengan segala kemungkinan yang tidak diperhatikan sebelumnya tanpa harus membuat revisi. (5). Perencanaan yang didasarkan penelitian. Perencanaan yang berkualitas perlu didukung suatu data yang lengkap dan akurat melalui suatu penelitian. (6). Perencanaan akan menghindari under dan over planning. Perencanaan yang baik akan menentukan mutu kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan.<sup>5</sup>

Manajemen keuangan sekolah perlu memperhatikan sejumlah prinsip. Undang-undang No 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik. Disamping itu prinsip efektivitas juga perlu mendapat penekanan. Berikut ini dibahas masing-masing prinsip tersebut, yaitu transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan efisiensi.

---

<sup>4</sup> Nur Munajat. Hand Out Mata Kuliah *Administrasi pendidikan*. 2001 h. 91

<sup>5</sup> Sutarsih, Cicih. Tanpa tahun. *Administrasi Keuangan Sekolah*. 2001.h. 27



1. **Transparansi.** Transparan berarti adanya keterbukaan. Transparan di bidang manajemen berarti adanya keterbukaan dalam mengelola suatu kegiatan. Di lembaga pendidikan, bidang manajemen keuangan yang transparan berarti adanya keterbukaan dalam manajemen keuangan lembaga pendidikan, yaitu keterbukaan sumber keuangan dan jumlahnya, rincian penggunaan, dan pertanggungjawabannya harus jelas sehingga bisa memudahkan pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahuinya.

Transparansi keuangan sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan dukungan orang tua, masyarakat dan pemerintah dalam penyelenggaraan seluruh program pendidikan di sekolah. Disamping itu transparansi dapat menciptakan kepercayaan timbal balik antara pemerintah, masyarakat, orang tua siswa dan warga sekolah melalui penyediaan informasi dan menjamin kemudahan di dalam memperoleh informasi yang akurat dan memadai.

Beberapa informasi keuangan yang bebas diketahui oleh semua warga sekolah dan orang tua siswa misalnya rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah (RAPBS) bisa ditempel di papan pengumuman di ruang guru atau di depan ruang tata usaha sehingga bagi siapa saja yang membutuhkan informasi itu dapat dengan mudah mendapatkannya. Orang tua siswa bisa mengetahui berapa jumlah uang yang diterima sekolah dari orang tua siswa dan digunakan untuk apa saja uang itu. Perolehan informasi ini menambah kepercayaan orang tua siswa terhadap sekolah.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Manullang, M. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1990. h. 123

2. Akuntabilitas. Akuntabilitas adalah kondisi seseorang yang dinilai oleh orang lain karena kualitas performannya dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan yang menjadi tanggung jawabnya. Akuntabilitas di dalam manajemen keuangan berarti penggunaan uang sekolah dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Berdasarkan perencanaan yang telah ditetapkan dan peraturan yang berlaku maka pihak sekolah membelanjakan uang secara bertanggung jawab. Pertanggungjawaban dapat dilakukan kepada orang tua, masyarakat dan pemerintah.

Ada tiga pilar utama yang menjadi prasyarat terbangunnya akuntabilitas, yaitu (a) Adanya transparansi para penyelenggara sekolah dengan menerima masukan dan mengikutsertakan berbagai komponen dalam mengelola sekolah , (b) Adanya standar kinerja di setiap institusi yang dapat diukur dalam melaksanakan tugas, fungsi dan wewenangnya, (c) Adanya partisipasi untuk saling menciptakan suasana kondusif dalam menciptakan pelayanan masyarakat dengan prosedur yang mudah, biaya yang murah dan pelayanan yang cepat.

3. Efektivitas. Efektif seringkali diartikan sebagai pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Garner mendefinisikan efektivitas lebih dalam lagi, karena sebenarnya efektivitas tidak berhenti sampai tujuan tercapai tetapi sampai pada kualitatif hasil yang dikaitkan dengan pencapaian visi lembaga. *Effectiveness "characterized by qualitative outcomes"*. Efektivitas lebih menekankan pada kualitatif *outcomes*. Manajemen pembiayaan 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.

4. Efisiensi. Efisiensi berkaitan dengan kuantitas hasil suatu kegiatan. *Efficiency "characterized by quantitative outputs"*. Efisiensi adalah perbandingan yang terbaik antara masukan (input) dan keluaran (out put) atau antara daya dan hasil. Daya yang dimaksud meliputi tenaga, pikiran, waktu, biaya. Perbandingan tersebut dapat dilihat dari dua hal:
  - (a). Dilihat dari segi penggunaan waktu, tenaga dan biaya: Kegiatan dapat dikatakan efisien kalau penggunaan waktu, tenaga dan biaya yang sekecil-kecilnya dapat mencapai hasil yang ditetapkan.
  - (b). Dilihat dari segi hasil. Kegiatan dapat dikatakan efisien kalau dengan penggunaan waktu, tenaga dan biaya tertentu memberikan hasil sebanyak-banyaknya baik kuantitas maupun kualitasnya.<sup>7</sup>

Jika kita melihat tentang konsep keuangan yang diimplementasikan akan ditemui istilah keuangan (*finance*), anggaran (*budget*), biaya (*cost*), pembiayaan (*financing*).

- a. Keuangan (*Finance*). Keuangan dalam arti luas bagian dari urusan praktis yang berhubungan dengan uang.
- b. Anggaran (*Budget*). Anggaran merupakan rencana operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalam bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan lembaga.

---

<sup>7</sup> Nur Munajat. *Hand Out Mata Kuliah Administrasi pendidikan*. 2010. h 12

Beberapa keuntungan penggunaan anggaran sekolah: (1). Menetapkan suatu penilaian terhadap kegiatan yang direncanakan, (2). Penting bagi pemantapan rencana kerja, (3). Berguna untuk peramalan, pengeluaran dan estimasi pendapatan.

- c. Biaya (*Cost*). Biaya : seluruh dana baik langsung/tidak langsung yang diperoleh dari berbagai sumber (pemerintah, masyarakat, orang tua) yang diperuntukan untuk penyelenggaraan pendidikan. Perhitungan biaya pendidikan ditentukan oleh komponen kegiatan pendidikan, meliputi pengadaan sarana dan prasarana pendidikan.
- d. Pembiayaan (*Financing*). Financing merupakan fungsi penyediaan dana untuk melaksanakan usaha. Begitu juga dengan pengelolaan pendidikan dana merupakan hal yang sangat penting untuk terlaksananya program pembelajaran.<sup>8</sup>

Dalam penulisan tesis ini menggunakan kata dasar “keuangan” yang dipergunakan untuk keperluan meningkatkan kesejahteraan tenaga pendidik yang meliputi Gaji, Umroh, Tunjangan Prestasi, THR, Askes, Dana Pensiun, Bolita dan Bonus Prestasi. Pembiayaan pendidikan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektifitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan di sekolah.

“Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan komponen

---

<sup>8</sup> Mintarsih Danumihardja. *Manajemen Keuangan Sekolah; Studi Manajemen Pada SLTP dalam implementasi Otda*. Jakarta: Uhamka Press.2004. h. 25-26.

lainya di sekolah”.<sup>9</sup> Oleh karena itu biaya pendidikan sangat penting dan perlu mendapat perhatian lebih serius dari berbagai komponen masyarakat secara luas, mengingat dalam penyelenggaraan pendidikan tidak terlepas dari apa yang dinamakan dana atau biaya. Karena hampir tidak ada upaya pendidikan yang dapat mengabaikan dana atau biaya. Biaya dalam hal ini sangat luas cakupannya sebagaimana dikatakan. “ Biaya (*cost*) memiliki cakupan yang luas, yakni semua jenis pengeluaran baik dalam bentuk uang maupun barang dan tenaga (yang dihargakan dengan uang).<sup>10</sup>

Dengan demikian biaya itu mencakup uang atau dana dan fasilitas-fasilitas yang lain, termasuk sumbangan tenaga, pikiran, dan ide. Di sekolah biaya biasanya tertuang dalam format atau bentuk tertentu, yang ditulis secara cermat dan penuh kehati-hatian.

“Biaya (*cost*) pendidikan, dikenal pula dengan ‘anggaran belanja pendidikan (*education budget*) yang terdiri dari dua komponen, (1) Pendapatan, pemasukan dan penerimaan di satu pihak dan (2) Pengeluaran atau belanja”.<sup>11</sup>

Anggaran penerimaan merupakan pendapat yang diperoleh dari setiap tahun oleh sekolah dari berbagai sumber resmi dan diterima secara teratur baik dari pemerintah pusat, pemerintah daerah, masyarakat sekitar, orang

---

<sup>9</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Strategi dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004. h.4.

<sup>10</sup> Dedi Supriadi, *Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah, Rujukan bagi penetapan kebijakan Pembiayaan Pendidikan pada era otonomi dan MBS*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008. h.3

<sup>11</sup> Dedi Supriadi. *Ibid.* h.4.

tua murid, sedangkan dana dasar pengeluaran adalah sejumlah uang yang dibelanjakan setiap tahun untuk kepentingan pelaksanaan sekolah.

Pengeluaran sekolah dapat dikategorikan dalam beberapa item pengeluaran, termasuk uang pengeluaran belanja pegawai, pengadaan alat-alat praktek, dan sebagainya.

“Beberapa item pengeluaran mencakup : (1) Pengeluaran untuk pelaksanaan pelajaran, (2) Pengeluaran untuk tata usaha sekolah, (3) Pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah, (4) Kesejahteraan pegawai, (5) Administrasi, (6) Pembinaan teknis edukatif, (7). Pendataan”<sup>12</sup>

Manajemen keuangan dapat diartikan sebagai “Pengaturan penerimaan dan pengeluaran untuk memenuhi kebutuhan keuangan dalam mendukung kegiatan yang dilaksanakan sehingga dapat mencapai tujuan yang ditetapkan”.<sup>13</sup>

Dengan demikian manajemen keuangan mengkaji bagaimana mengatur penerimaan biaya pendidikan sehingga dapat ditingkatkan serta diperoleh secara stabil, bagaimana biaya yang harus dikeluarkan dalam kondisi siap dan tidak mengalami kendala pembayarannya sehingga kegiatan yang dibiayai itu tidak mengalami masalah, serta dengan biaya yang ada tersebut dapat mencapai tujuan yang ditetapkan.

Demi terlaksananya program pendidikan, pemerintah Indonesia telah menyalurkan berbagai bantuan, salah satunya adalah dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Kebijakan pemerintah dengan memberi bantuan dana BOS rawan

---

<sup>12</sup>Nanang Fatah, *Ekonomi & Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.2000. hal. 24

<sup>13</sup> Dedi Supriadi. Ibid. h.5

terjadi penyelewengan. Untuk menghindari terjadinya penyelewengan dalam pengelolaan dana BOS, maka kerjasama semua elemen dalam mewujudkan efektifitas pengelolaan dana BOS sangat dibutuhkan.

Program BOS merupakan implementasi dari Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 pasal 34 ayat 2 menyebutkan bahwa pemerintah pusat dan daerah menjamin terselenggaranya wajib belajar minimal pada jenjang pendidikan dasar tanpa memungut biaya. Konsekuensi dari amanat undang-undang tersebut adalah pemerintah pusat dan daerah wajib memberi layanan pendidikan bagi seluruh peserta didik pada tingkat pendidikan dasar dan menengah dengan menjamin tidak terbebani oleh biaya pendidikan. Biaya pendidikan merupakan salah satu komponen masukan instrument (*instrumental input*) yang berperan penting dalam penyelenggaraan pendidikan disekolah. Dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan, manajemen keuangan sekolah perlu dilakukan untuk menunjang penyediaan sarana dan prasarana dalam rangka mengefektifkan kegiatan belajar mengajar dan meningkatkan prestasi belajar peserta didik.<sup>14</sup>

Pengelolaan BOS tidak terlepas dari peranan kepala sekolah yaitu bagaimana kepala sekolah mengatur alokasi pembiayaan untuk operasional sekolah. Kepala sekolah profesional dituntut memiliki kemampuan manajemen keuangan sekolah, baik melakukan perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi dan pertanggungjawabannya. Aspek mendasar dari manajemen adalah perencanaan, dalam hal pembiayaan yang disebut penganggaran.

---

<sup>14</sup> E. Mulyasa, Manajemen Berbasis Sekolah : *Konsep, Strategi dan Implementasi*, ( Bandung, Remaja Rosda Karya, 2016), h. 195

Perencanaan merupakan proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan kepala sekolah merencanakan keuangan untuk rencana kegiatan beserta sumber daya pendukung lainnya yang ada disekolah merupakan sesuatu yang sangat penting.<sup>15</sup>

Dalam manajemen pembiayaan, satu diantara instrumen yang penting adalah penyusunan Rencana Kerja Anggaran Sekolah (RKAS). Penyusunan RKAS mendasari pelaksanaan (*akuntansi*) dan evaluasi (*auditing*) program secara transparan, akuntabel dan demokratis. Penyusunan anggaran dan pengembangan RKAS mempertimbangkan beberapa faktor, diantaranya : 1) laju pertumbuhan peserta didik, 2) inflasi, 3) pengembangan program dan perbaikan, 4) proses pengajaran dan pembelajaran.

Program Bantuan Operasional Sekolah (BOS) merupakan salah satu bentuk tanggungjawab pemerintah dalam pembiayaan penyelenggaraan pendidikan demi terciptanya peningkatan kualitas pendidikan.

Sasaran program BOS adalah semua sekolah SD/SDLB, SMP/SMPLB, dan SMA/SMALB/SMK yang diselenggarakan oleh pemerintah pusat, pemerintah daerah, atau masyarakat yang telah terdata dalam dapodik dan memenuhi syarat sebagai penerima BOS berdasarkan kriteria yang telah ditentukan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Besar biaya satuan BOS yang diterima oleh sekolah dihitung berdasarkan jumlah peserta didik pada

---

<sup>15</sup> U. S. Suud dan A. S. Makmun, *Perencanaan Pendidikan Suatu Pendekatan Komprehensif*, ( Bandung, Remaja Rosda karya, 2009) h. 17



sekolah yang bersangkutan. Untuk tingkat SMP/SMPLB, dana BOS yang diterima adalah sebesar Rp. 1.000.000,- per peserta didik pertahun.<sup>16</sup>

SMP Negeri 3 Jati Agung menerima dana BOS sejak sekolah itu berdiri pada tahun 2007. Dari awal dilaksanakannya proses kegiatan belajar mengajar pada tahun 2007, SMP Negeri 3 Jati Agung tidak pernah menarik iuran/sumbangan dari peserta didik untuk menunjang pembiayaan sekolah. Dana BOS menjadi satu-satunya sumber dana yang digunakan dalam kegiatan sekolah. Hal tersebut dapat berjalan dikarenakan SMP Negeri 3 Jati Agung membuat skala prioritas dalam mengalokasikan dana program BOS yaitu :

1. Peningkatan kualitas SDM para guru melalui keikutsertaan pada kegiatan KKG/MGMP dan MKKS
2. Peningkatan sarana belajar melalui pembelian buku teks pelajaran dan buku referensi untuk di koleksi di perpustakaan
3. Pembiayaan kegiatan belajar mengajar melalui pembiayaan ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan semester, ujian sekolah, analisis, remedial dan pengayaan, dan laporan hasil belajar siswa.
4. Pembiayaan akitivitas kesiswaan seperti program kegiatan ekstrakurikuler yaitu olah raga, kesenian, keagamaan/rohis, karya ilmiah remaja, pramuka, paskibra, palang merah remaja, dan lain-lain.<sup>17</sup>

Berdasarkan kebijakan alokasi program dana BOS tersebut, kegiatan belajar dan mengajar di SMPN 3 Jati Agung selama ini dapat berjalan dengan

---

<sup>16</sup> Permendikbud RI Nomor 26 tahun 2017 tentang Perubahan atas Permendikbud Nomor 8 tahun 2017 tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah, h. 6

<sup>17</sup> Pra survey, di SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan, tanggal 12 Maret 2018

baik sesuai dengan 8 standar pengelolaan sekolah hal ini dibuktikan dengan hasil akreditasi sekolah dengan nilai B.

Namun berdasarkan pra survei pada tanggal 12 Maret 2018 penulis mendapatkan informasi bahwa pihak pengelola dana bos dalam hal ini kepala sekolah dan bendahara BOS sering menjumpai berbagai permasalahan di sekolah, diantaranya adalah :

1. Sekolah sering mengadakan kegiatan yang dananya tidak teranggarkan di RKAS, sementara kegiatan lain yang sudah terencana dan teranggarkan di RKAS harus berjalan, hal inilah yang membuat bendahara BOS dan Kepala sekolah kesulitan dalam mencari dana insidental.
2. Sering terjadinya keterlambatan pencairan dana BOS, sementara kegiatan yang sudah terprogram di RKAS harus tetap berjalan, hal ini menjadi kesulitan Kepala Sekolah dan bendahara BOS mencari dana talangan.
3. Kurangnya partisipasi guru dan pembina kegiatan dalam menyusun RAB kegiatan sekolah, sehingga bendahara kesulitan dalam pengalokasian dana BOS di RKAS.<sup>18</sup>

Permasalahan-permasalahan diatas sering menjadi kendala dan penghambat dalam pelaksanaan kegiatan sekolah. Bahkan terkadang menjadi benturan antara pengelola dana BOS dalam hal ini kepala sekolah dan bendahara BOS dengan

---

<sup>18</sup>Pra survey, di SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan, tanggal 12 Maret 2018

guru dan pembina kegiatan. Hal ini tentunya menyebabkan terjadinya suasana sekolah kurang kondusif.

Dari permasalahan yang diungkapkan diatas peneliti menduga pengelolaan dana BOS di SMPN 3 Jati Agung belum sesuai dengan petunjuk teknis pengelolaan dana BOS, mungkin disebabkan oleh :

1. Terlihat kurangnya kemampuan sekolah dalam menyusun RKAS yang valid
2. Diduga kurangnya komunikasi dan sosialisasi pengelolaan dana BOS
3. Terlihat kurangnya kemampuan manajerial pengelola dana BOS (Kepala Sekolah, bendahara, dan Komite Sekolah)
4. Diduga kurangnya SDM guru dan pembina ekstrakurikuler untuk berpartisipasi menyusun anggaran kegiatan sekolah
5. Diduga sekolah tidak memiliki dana kas saving untuk kegiatan insidental

Mengetahui kondisi tersebut, penulis tertarik mengadakan penelitian manajemen pengelolaan dana BOS di SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan.

## **B. Fokus dan Subfokus Penelitian**

Penelitian ini difokuskan pada manajemen pembiayaan pendidikan yaitu Manajemen Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di SMPN 3 Jati Agung Kabupaten Lampung Selatan, dengan Subfokus penelitian sebagai berikut :

1. Perencanaan anggaran
2. Pelaksanaan anggaran
3. Evaluasi dan pertanggung jawaban anggaran

### **C. Rumusan Masalah/Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan batasan masalah yang dikemukakan diatas, maka rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana perencanaan anggaran dalam manajemen BOS di SMPN 3 Jati Agung ?
2. Bagaimana pelaksanaan anggaran dalam manajemen BOS di SMPN 3 Jati Agung ?
3. Bagaimana evaluasi dan pertanggung jawaban anggaran dalam manajemen BOS di SMPN 3 Jati Agung ?

### **D. Tujuan dan Kegunaan Hasil Penelitian**

#### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan jawaban dari rumusan masalah, yaitu untuk mengetahui bagaimana manajemen Bantuan Operasional Siswa (BOS) di SMP Negeri 3 Jati Agung Kabupaten Lampung Selatan.

#### **2. Kegunaan Hasil Penelitian**

Kegunaan hasil penelitian ini adalah :

1. Bagi sekolah, sebagai bahan masukan tentang manajemen dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di SMP Negeri 3 Jati Agung dalam mempertahankan dan meningkatkan mutu pendidikan.
2. Bagi pengelola program BOS, sebagai bahan evaluasi tentang pelaksanaan dan manajemen dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di SMP Negeri 3 Jati Agung.

3. Bagi Peneliti lanjutan, sebagai bahan informasi tentang manajemen dana BOS di SMP Negeri 3 Jati Agung dalam mempertahankan dan meningkatkan mutu pendidikan.
4. Bagi Penelitiss , untuk menambah wawasan bagaimana manajemen dana BOS yang baik, dan untuk menyelesaikan studi program S2 di UIN Raden Intan Lampung.

## **BAB II KAJIAN TEORITIK**

### **A. Deskripsi Konseptual Fokus dan Sub Fokus Penelitian**

#### **1. Manajemen Keuangan Sekolah**

##### **a. Pengertian Manajemen Keuangan**

Manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu *manus* yang berarti tangan, dan *agere* yang berarti melakukan. Dua kata itu digabung menjadi *managere* yang berarti menangani, melakukan dengan tangan. Kemudian kata *managere* diterjemahkan ke dalam Bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, yang berarti proses pemakaian sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.<sup>1</sup>

George Terry dalam Effendy menyatakan bahwa definisi manajemen itu adalah suatu tindakan perbuatan seseorang yang berhak menyuruh orang lain mengerjakan sesuatu, sedangkan tanggung jawab tetap di tangan yang memerintah<sup>2</sup>. Pengertian manajemen yang diutarakan oleh George Terry terdapat suatu kelemahan yaitu tidak dilimpahkan tanggung jawab, pada hal manajemen itu adalah mengenai pertanggungjawaban.

Stephen P. Robins dan Mary Coulter dalam Hermya mengistilahkan,

---

<sup>1</sup> Imam Gunawan dan Djum Djum Noor Benty, *Manajemen Pendidikan Suatu Pengantar Praktik*, (Bandung : Alfabeta, 2017). h.19

<sup>2</sup> EK. Mochtar Effendy, *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam* .(Jakarta Bhratara KaryaAksara. 1986), h. 9-10.

manajemen mengacu pada proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain.<sup>3</sup>

Atas dasar beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan akan arti dari implemementasi manajemen itu adalah perluasan aktivitas dengan bekerja dan melibatkan orang banyak untuk menentukan, menginterpretasikan, dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, kepemimpinan dan pengawasan.

Berikut ini dapat kita lihat mengenai kewajiban bertanggungjawab dalam ajaran Islam, firman Allah SWT dalam Al- Qur'an surat Az-Zalzalah ayat 7 dan 8, mengenai prinsip manajemen :

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ۖ وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ ۗ

Artinya : "(7). Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrahpun, niscaya Dia akan melihat (balasan) nya, (8). dan Barangsiapa yang mengerjakan kejahatan sebesar dzarrahpun, niscaya Dia akan melihat (balasan) nya pula". (QS. Az-Zalzalah : 7-8).<sup>4</sup>

Ramayulis menyatakan bahwa pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah *at-tadbir* (pengaturan).<sup>5</sup> Kata ini merupakan deriviasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al Qur'an surat As-Sajadah ayat

<sup>3</sup> Stephen P. Robbins & Mary Coulter, (terj. T. Hermya), *Management, sixth Edition*, (Jakarta : PT. Indojoya Multitama), 1999. Edisi ke-6, Jilid 1, h. 8

<sup>4</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. (Jakarta :Proyek Pengadaan Kitab Suci Al Qur'an, 1989). h. 1087

<sup>5</sup> Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*.(Jakarta: Kalam Mulia, 2008). h. 362

5 yang berbunyi :

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ  
سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ ۝

Artinya : " Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu " . (QS. As-Sajadah : 5).<sup>6</sup>

Dari isi kandungan ayat di atas dapatlah diketahui bahwa Allah SWT adalah pengatur alam (*manager*). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah SWT dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah SWT telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah SWT mengatur alam raya ini.

Sementara manajemen menurut istilah adalah proses mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas kerja sehingga dapat selesai secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain.<sup>7</sup> Sedangkan Sondang P Siagian mengartikan manajemen sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.<sup>8</sup>

Bila kita perhatikan dari kedua pengertian manajemen di atas maka dapatlah disimpulkan bahwa manajemen merupakan sebuah proses pemanfaatan semua sumber daya melalui bantuan orang lain dan bekerjasama dengannya, agar tujuan bersama bisa dicapai secara efektif, efisien, dan produktif.

<sup>6</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Op. cit*, h. 660

<sup>7</sup> Robbin dan Coulter, *Manajemen (edisi kedelapan)*. (Jakarta : PT Indeks . 2007). h. 8

<sup>8</sup> Sondang P Siagian, *Filsafah Administrasi*. (Jakarta: CV Masa agung, 1990). h. 5



Adapun Manajemen Keuangan dapat diartikan sebagai berikut manajemen terhadap fungsi-fungsi keuangan. Sedangkan fungsi keuangan merupakan kegiatan utama yang harus dilakukan oleh mereka yang bertanggung jawab dalam bidang tertentu. Fungsi manajemen keuangan adalah menggunakan dana dan mendapatkan dana.<sup>9</sup>

Melalui kegiatan manajemen keuangan maka kebutuhan pendanaan kegiatan sekolah dapat direncanakan, dan digunakan untuk membiayai pelaksanaan program sekolah secara efektif dan efisien. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka dibutuhkan kreativitas kepala sekolah dalam menggali sumber-sumber dana, menempatkan bendaharawan yang menguasai dalam pembukuan dan pertanggung-jawaban keuangan serta memanfaatkannya secara benar sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Adapun hal-hal yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah agar sistem Manajemen Keuangan di sekolah dapat berjalan dengan baik adalah :

1. Pimpinan lembaga menerapkan manajemen pembiayaan sesuai dengan prinsip dan peraturan yang berlaku.
2. Melibatkan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan dilembaganya untuk pelaksanaan program-program yang telah ditetapkan.
3. Mengangkat dan menetapkan petugas pengelola keuangan yang jujur dan berdedikasi bagi kepentingan pendidikan<sup>10</sup>

Manajemen pembiayaan yang baik dan benar seharusnya terintegrasi dan

---

<sup>9</sup> Suad Husnan, *Manajemen Keuangan, Teori dan Penerapan*, (Yogyakarta : BPFE , 1992), h.125

<sup>10</sup>Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, ( Jakarta : Alfabeta, 2009), h.275.

mendukung keuangan dan pelaksanaan Rencana Strategis ( Renstra ) lembaga pendidikan. Setiap lembaga memiliki rencana strategis untuk jangka waktu tertentu katakan 5 tahun, yang dijabarkan dalam program dan sasaran tahunan. Semuanya dilandasi oleh kebijakan keuangan yang ditetapkan oleh lembaga.<sup>11</sup>

Henri Fayol dalam Suryosubroto mengemukakan bahwa tugas-tugas pokok pimpinan itu setelah diterjemahkan terdiri dari atas : merencanakan (*to plan*), mengorganisasikan (*to organize*), menggerakkan (*to command*), mengkoordinasikan (*to coordinate*), mengendalikan (*to control*). Luther Gulick mengemukakan konsepnya dalam POSDICOR (*Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating* ).<sup>12</sup>

Dalam merencanakan, pimpinan mempunyai kewajiban untuk membuat program kerja kedepan, baik sifatnya rencana strategi untuk lima tahunan atau rencana tahunan, sehingga pekerjaan yang akan dikerjakan betul-betul sesuai dengan rencana. Begitu juga mengorganisasikan, yaitu menentukan struktur organisasi baik sifatnya dari yang teratas sampai kepada yang terbawah. Dalam *staffing*, menentukan staf khususnya yang akan menempati job-job yang telah dibuat sesuai dengan rencana kerjanya, orang-orang yang akan menempati tempat kerja haruslah dengan pertimbangan kemampuan dan skill yang dimiliki, serta melakukan pembinaan staf yang kontinyu dan berkelanjutan, menilai kerja bawahan betul-betul pada aspek profesionalitas, tidak dapat istilah *like* and *dislike*. *Directing*, mengarahkan kepada staf bawahan untuk melakukan tugas-tugas yang sesuai dengan tujuan organisasinya, memberikan motivasi dan semangat untuk

---

<sup>11</sup> *Ibid*, h.274

<sup>12</sup> B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Sekolah*, (Jakarta : Rineka Cipta. 2004), Cet. Ke 1, h. 10

selalu berkarya secara lebih baik. Sedangkan *coordinating*, adalah mengkoordinasikan satu unit organisasi dengan unit lainnya didalam sebuah organisasi, sehingga terjalin koordinasi, komunikasi, dan sinkronisasi antara satu dengan yang lainnya. Sehingga dua konsep yang telah digambarkan oleh para ahli manajemen itu, meliputi tugas-tugas merencanakan, mengorganisasikan, sampai kepada masalah mengendalikan atau mengontrol seluruh aktivitas yang dilaksanakan. Sehingga kegiatan dalam suatu manajemen itu betul-betul terencana, terkontrol atau terkendali secara baik.

Tugas - tugas pimpinan itu dirumuskan dalam langkah-langkah pokok organisasi dan manajemen meliputi : (1) Proses perumusan dan perumusan kembali pokok kebijaksanaan secara umum, (2) Proses pemberian, pembagian, dan penggunaan wewenang, (3) Proses perencanaan, (4) Proses pengorganisasian, (5) Proses penganggaran. (6) Proses kepegawaian, (7) Proses pelaksanaan, (8) Proses pelaporan, dan (9) Proses pengerahan, bimbingan, dan pengendalian."<sup>13</sup>

Dari proses di atas, semua kegiatan yang akan direncanakan atau dilaksanakan tidak akan terlepas dari proses penganggaran, karena dengan anggaran ini akan menentukan seberapa besar biaya kegiatan yang akan digunakan. Begitu juga dalam membicarakan manajemen pendidikan, dari sudut proses pencapaian tujuan pendidikan mencakup : perencanaan, pengorganisasian, pembiayaan, penilaian. Perencanaan itu sendirian merupakan pemilihan dari sejumlah alternatif tentang penetapan prosedur pencapaian, serta perkiraan sumber (manusia, material, uang dan waktu ) yang dapat disediakan untuk mencapai

---

<sup>13</sup> Ibid, h. 135

tujuan-tujuan tersebut. Berkenaan dengan perencanaan:

"Dalam perencanaan kita mengenal beberapa tahapan, yaitu tahap identifikasi masalah, perumusan masalah, penetapan tujuan, identifikasi alternatif, pemilihan alternatif dan elaborasi alternatif."<sup>14</sup>

Dalam proses perencanaan disekolah perlu melibatkan semua personel sekolah, pelibatan semua personel ini akan dapat menimbulkan rasa memiliki dan dapat menjadi dorongan untuk berhasilnya suatu rencana. Sedangkan pengorganisasian merupakan keseluruhan proses untuk memilih dan memilah orang-orang (tenaga pendidik dan personal sekolah lainnya) serta mengalokasikan prasarana dan sarana untuk menunjang tugas-tugas orang-orang itu dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Termasuk dalam kegiatan pengorganisasian ini adalah penetapan tugas, tanggung jawab, dan wewenang orang-orang tersebut serta mekanisme kerjanya sehingga dapat tercapainya tujuan sekolah. Pengarahan itu sendiri merupakan usaha untuk menjaga agar apa yang telah direncanakan dapat berjalan seperti yang telah dikehendaki. Yakni dilakukan dengan memberikan penjelasan, petunjuk, serta bimbingan. Pengkoordinasian merupakan kegiatan menyatu padukan dari berbagai individu atau unit di sekolah agar dapat berjalan selaras dalam usaha mencapai tujuan sekolah.

Adapun bidang garapan manajemen pendidikan, mencakup semua aspek dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Bidang garapan manajemen pendidikan meliputi:

- a. Manajemen kurikulum
- b. Manajemen kepesertadidikan

---

<sup>14</sup> Soetjipto dan Eafli Kosasi, *Profesi Keguruan*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), h. 135

- c. Manajemen personalia
- d. Manajemen sarana pendidikan
- e. Manajemen tata laksana sekolah
- f. Manajemen keuangan pengorganisasian sekolah
- g. Hubungan sekolah dengan masyarakat."<sup>15</sup>

Kegiatan manajemen kurikulum ini menitikberatkan usaha-usaha kelancaran pembinaan situasi belajar mengajar disekolah. Kegiatan ini erat kaitannya dengan tugas-tugas guru, dan erat pula kaitannya dengan proses belajar mengajar.

"Kegiatan manajemen kurikulum yang terpenting setidaknya mencakup dua hal, pertama kegiatan yang amat erat kaitannya dengan tugas guru dan kegiatan yang erat kaitannya dengan proses belajar mengajar. kegiatan yang berhubungan dengan tugas guru-guru meliputi: Pembagian tugas mengajar, pembagian tugas/tanggungjawab dalam membina ekstra kurikuler, koordinasi penyusunan persiapan mengajar, sedangkan kegiatan yang berhubungan dengan proses belajar mengajar meliputi : penyusunan jadwal pelajaran, penyusunan program (rencana) berdasarkan satuan waktu tertentu (caturwulan, semesteran, tahunan), pengisian daftar kemajuan murid, penyelenggaraan evaluasi belajar mengajar, laporan hasil evaluasi, kegiatan bimbingan dan penyuluhan ."<sup>16</sup>

Manajemen murid menunjuk kepada pekerjaan-pekerjaan atau kegiatan-kegiatan pencatatan murid semenjak dari proses penerimaan sampai murid, meninggalkan sekolah.

Manajemen personel sekolah (kepegawaian). Merupakan seluruh kaitannya dengan komponen personel sekolah, meliputi : kepala sekolah, guru, pegawai, tata usaha dan pesuruh/penjaga sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah perlu

---

<sup>15</sup> *Ibid*, h.31

<sup>16</sup> *Ibid.*, h. 42-44

mendayagunakan seluruh personelnnya secara efektif dan efisien agar tujuan penyelenggaraan pendidikan dapat dicapai secara optimal. Allah SWT berfirman:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ  
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ١٠٥

Artinya : "Dan katakanlah: Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan". (QS ATaubah:105)<sup>17</sup>

Dalam hubungan dengan proses belajar mengajar, ada sarana pendidikan yang secara langsung digunakan dalam proses belajar mengajar, sebagai contoh adalah spidol, mistar, atlas, dan sarana pendidikan lainnya yang digunakan oleh guru dalam mengajar, dan sarana pendidikan yang secara tidak langsung digunakan oleh guru dalam proses belajar mengajar, seperti lemari arsip di kantor sekolah. Sedangkan prasarana pendidikan yang digunakan secara langsung untuk belajar mengajar, seperti ruang teori, ruang perpustakaan, ruang praktek keterampilan, dan laboratorium. Untuk prasarana yang keberadaannya tidak secara langsung dan menunjang terjadinya proses belajar mengajar, diantaranya ruang kantor, kantin sekolah, lapangan, ruang kepala sekolah, tempat parkir kendaraan, jalan, dan sebagainya.

"Sarana pendidikan adalah semua perangkat peralatan, bahan dan perabot yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah. Sedangkan

<sup>17</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Op., cit.*, h.298

prasarana pendidikan adalah semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan proses pendidikan di sekolah".<sup>18</sup>

Manajemen tata laksana sekolah (ketatausahaan) adalah keseluruhan di dalam pengaturan kegiatan ketatausahaan sekolah, kebutuhan kantor secara umum, seperti keperluan pengagendaan surat, buku ekspedisi, menyiapkan buku notulen, buku pengumuman dan lain-lain. Adapun beberapa bidang garapan manajemen diatas tentu saling terkait antara satu dengan yang lainnya, dan semuanya akan bermuara pada bidang manajemen keuangan.

Kegiatan manajemen merupakan sebuah proses kegiatan atau aktivitas yang terorganisir untuk mengelola sumber daya, peluang dengan pendekatan ilmiah secara sistematis untuk menentukan keputusan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien atau sekurang-kurangnya itulah apa yang didambakan oleh manajemen. Demikianlah manajemen sangat berguna dalam mengatasi permasalahan yang ada khususnya pada hal yang menyangkut dengan masalah keuangan. Oleh karena itu seyogyanya dapat dilihat bagaimana pemahaman tentang manajemen keuangan itu sendiri dalam suatu organisasi.

Pembiayaan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai seluk beluk uang, urusan uang, keadaan keuangan.<sup>19</sup> Sedangkan menurut B.Suryosubroto, menulis soal-soal yang menyangkut pembiayaan di sekolah pada garis besarnya berkisar pada uang sumbangan pembinaan pendidikan (SPP), uang

---

<sup>18</sup> Ibrahim Bafadal, *Manajemen Perlengkapan Sekolah, Teori, dan Aplikasinya*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2003), h. 3

<sup>19</sup> Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 1995), Edisi 2, h.1093.

kesejahteraan personal dan gaji serta keuangan yang berhubungan langsung dengan penyelenggaraan sekolah seperti perbaikan sarana dan sebagainya.<sup>20</sup>

Setiap unit kerja selalu berhadapan dengan masalah pembiayaan atau keuangan, demikian pula sekolah, soal-soal yang menyangkut pembiayaan atau keuangan sekolah pada garis besarnya berkisar pada dana bantuan operasional sekolah (BOS), uang kesejahteraan personel dan gaji serta keuangan yang berhubungan langsung dengan penyelenggaraan sekolah seperti pengadaan alat atau bahan manajemen, pengadaan alat atau bahan pelajaran, penyelenggaraan ulangan, evaluasi belajar, kartu pribadi, raport dan SKHU, pengadaan perpustakaan sekolah, prakarya dan bahan pelajaran praktek.

Menurut R. Agus Sartono, Manajemen Keuangan dapat diartikan sebagai manajemen dana, baik yang berkaitan dengan pengalokasian dana dalam berbagai bentuk investasi secara efektif dan efisien maupun usaha pengumpulan dana untuk pembiayaan investasi atau pembelanjaan secara efisien.<sup>21</sup> Suad Hasan dan Enny Pudjiastuti menyatakan bahwa, Manajemen Keuangan menyangkut kegiatan perencanaan, analisis dan pengendalian kegiatan keuangan.<sup>22</sup>

Menurut Depdiknas bahwa Manajemen Keuangan merupakan tindakan pengurusan/ketatausahaan keuangan yang meliputi pencatatan, perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban dan pelaporan.<sup>23</sup> Dengan demikian, Manajemen Keuangan sekolah dapat diartikan sebagai rangkaian aktivitas mengatur keuangan

---

<sup>20</sup> B. Suryosubroto, *Op. cit.*, h. 131

<sup>21</sup> R. Agus Sartono, *Manajemen Keuangan Teori dan Aplikasi*, (Yogyakarta: FE UGM, 2001), Cetke-1, h. 6

<sup>22</sup> Suad Hasan dan Enny Pudjiastuti, *Dasar-dasar Manajemen Keuangan*, (Yogyakarta: UUP AMP YKPN, 1998), h. 4

<sup>23</sup> Depdiknas, *Undang-Undang Tentang Sistem Pendidikan Nasional Tahun 2003*. (Jakarta : Tamita Utama). h. 75.



sekolah mulai dari perencanaan, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan dan pertanggungjawaban keuangan sekolah.

Dari uraian pendapat di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa Manajemen Keuangan adalah aktivitas yang menggunakan prinsip manajemen yang meliputi perencanaan keuangan, menganalisis penggunaan uang, dan mengendalikan penggunaan keuangan lembaga atau organisasi sebagai bentuk pelaksanaan keuangan untuk mengambil keputusan. Maka berdasarkan pengertian tersebut manajemen keuangan disini mengarah pada uang dan bagaimana mengatur keuangan agar sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen Keuangan dalam pendidikan menuntut lembaga pendidikan formal melakukan suatu usaha pengelolaan sumber keuangan, pemanfaatan keuangan, mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan dengan baik. "Pengelolaan (manajemen) keuangan itu sendiri adalah kegiatan mengatur struktur permodalan, mengalokasikan, dan mengendalikan keuangan perusahaan demikian rupa sehingga dicapai hasil yang optimal."<sup>24</sup>

Dalam organisasi yang bersifat bisnis pengelolaan keuangan betul-betul merupakan faktor yang sangat menentukan kelangsungan organisasinya. Mengingat bahwa hanya dengan pengaturan yang efisienlah perusahaan dimungkinkan untuk meraih keuntungan sehingga kelangsungan perusahaan dapat terjamin.

---

<sup>24</sup> Soebagia Atmodiwiro, Pendidikan (Agama) untuk Membangun Etika Sosial (Mendidik Anak Sukses Masa Depan: Pandai dan Bermanfaat). (Semarang: Aneka Ilmu, 2003), h. 237

### **b. Tujuan Manajemen Keuangan**

Melalui kegiatan manajemen keuangan maka kebutuhan pendanaan kegiatan sekolah dapat direncanakan, diupayakan pengadaannya, dibukukan secara transparan, dan digunakan untuk membiayai pelaksanaan program sekolah secara efektif dan efisien.

Untuk itu tujuan Manajemen Keuangan adalah:

1. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan keuangan sekolah
2. Meningkatkan akuntabilitas dan transparansi keuangan sekolah.
3. Meminimalkan penyalahgunaan anggaran sekolah.<sup>25</sup>

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

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

Agar tujuan lembaga pendidikan yang telah ditetapkan dapat terlaksana dengan baik dan tercapai dengan efektif serta efisien maka perlu memfungsikan Manajemen keuangan itu sendiri dengan baik. Berdasarkan catatan Depdiknas Dikdasmen, pengelolaan keuangan adalah kegiatan sekolah untuk merencanakan, menggunakan, mengevaluasi dan mempertanggung-jawabkan keuangan sekolah kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Sedangkan menurut Suad Hasan dan Enny Pudjiastuti: Manajemen keuangan menyangkut kegiatan perencanaan,

---

<sup>25</sup> Depdiknas, *Manajemen Berbasis Sekolah untuk Sekolah Dasar*, (Jakarta: 2001), h. 25

analisis, dan pengendalian kegiatan keuangan.<sup>26</sup>

Dengan kata lain fungsi Manajemen keuangan terdiri dari perencanaan keuangan, pelaksanaan keuangan, evaluasi dan pertanggungjawaban. Jones mengemukakan *financial planning* yang disebut juga *budgeting* yang merupakan suatu kegiatan mengkoordinasi semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai sasaran yang diinginkan secara sistematis tanpa efek samping yang merugikan.<sup>27</sup> Pelaksanaan anggaran (keuangan) atau *implementation involves accounting* ialah kegiatan berdasarkan rencana yang telah dibuat dan kemungkinan terjadi penyesuaian bila diperlukan.<sup>28</sup> Hal terpenting adalah evaluasi sebagai proses penilaian pencapaian tujuan. Evaluasi sangatlah penting mengingat penggunaan sumber daya khususnya yang berbentuk uang yang tidak tepat dapat mengganggu proses kegiatan dan dapat merusak citra suatu organisasi.

Berdasarkan penjelasan di atas fungsi manajemen pembiayaan di lembaga pendidikan formal biasanya melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

- 1) Perencanaan Keuangan
- 2) Pelaksanaan Anggaran
- 3) Evaluasi dan Pertanggungjawaban<sup>29</sup>

---

<sup>26</sup> Suad Hasan dan Enny Pudjiastuti, *Op. Cit*, h. 4

<sup>27</sup> George R. Terry, (terj. J. Smith d.f.m), *Prinsip-Prinsip Manajemen*, (Jakarta : BumiAksara, 1980), h. 171

<sup>28</sup> *Ibid*

<sup>29</sup> E. Mulyana, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2004), Cetke-4, h. 198

### 1). Perencanaan Keuangan

Perencanaan yaitu tindakan yang akan dilakukan untuk mendapatkan hasil yang ditentukan dalam jangka ruang dan waktu tertentu.<sup>30</sup> Dengan demikian, perencanaan itu merupakan suatu proses pemikiran, baik secara garis besar maupun secara mendetail dari suatu kegiatan/pekerjaan yang dilakukan untuk mencapai kepastian yang paling baik dan ekonomis. Suatu perencanaan yang baik dan diharapkan mencapai hasil harus berisi berbagai kegiatan, mulai dari *forescasting, objectives, policies, programes, schedules, procedures*, dan *bugget*. Banyak terdapat di dalam Al-Qur'an, baik secara tegas maupun secara sindiran agar sebelum mengambil suatu tindakan haruslah dibuat perencanaan, Firman Allah SWT, dalam Q.S Al-Baqarah ayat 197 :

.....وَتَزَوَّدُوا فَإِنَّ خَيْرَ الزَّادِ التَّقْوَىٰ وَاتَّقُونِ يَا أُولِيَ الْأَلْبَابِ ١٩٧

Artinya : " ... Berbekallah, dan sesungguhnya sebaik-baik bekal adalah takwa dan bertakwalah kepada-Ku hai orang-orang yang berakal." ( Q.S Al-Baqarah : 197 ).<sup>31</sup>

Allah SWT memerintahkan kita untuk berbekal di dalam menghadapi suatu pekerjaan atau suatu tindakan. Hal ini mengandung pengertian bahwa suatu perbuatan atau tindakan itu haruslah dimulai dengan suatu perencanaan yang konkret, guna menghindari kekeliruan yang dapat merugikan.

Dalam setiap kegiatan manajemen keuangan, pengelolaan keuangan memerlukan perencanaan. Merencanakan itu sendiri pada dasarnya menentukan kegiatan yang hendak dilakukan di masa yang akan datang (masa depan).

<sup>30</sup> ELMochtar Effendy, p. cit, h. 74

<sup>31</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Op., cit*, h.48

Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber-sumber keuangan agar hasil yang akan dicapai sesuai dengan hasil yang diharapkan. Perencanaan merupakan proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefektif dan seefisien mungkin.

Dalam setiap perencanaan selalu terdapat tiga kegiatan yang meskipun dapat dibedakan, tetapi tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lainnya dalam proses perencanaan mengatakan ketiga kegiatan itu adalah : (1) Perumusan tujuan yang ingin dicapai, (2) Pemilihan program untuk mencapai tujuan itu, (3) Identifikasi dan pengalokasian sumber-sumber yang jumlahnya selalu terbatas. Oleh karena itu perencanaan merupakan tindakan menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, apa yang harus dikerjakan, bagaimana mengerjakannya.<sup>32</sup>

"Pada dasarnya tujuan perencanaan adalah sebagai pedoman untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Sebagai suatu alat ukur dalam membandingkan antara hasil yang dicapai dengan harapan. Perencanaan merupakan siklus tertentu dan melalui siklus tersebut suatu perencanaan bisa dievaluasi sejak awal persiapan sampai pelaksanaan dan penyelesaian perencanaan ."<sup>33</sup>

"Secara umum beberapa langkah penting perlu diperhatikan bagi perencanaan yang baik.

1. Perencanaan yang efektif dimulai dengan tujuan secara lengkap dan

---

<sup>32</sup> Nanang Fatah, *Studi Tentang Pembiayaan Pendidikan Sekolah Dasar*, (Bandung : PT Remaja Rosda Karya, 1998), h. 49

<sup>33</sup> Soebagio Atmodiwirio, *Op. cit.*, h. 79

jasas. Tujuan merupakan keharusan bagi perencanaan, apabila tujuan itu banyak, maka tujuan yang dipilih adalah yang memudahkan dalam pencapaiannya. Skala prioritas perlu ditetapkan berdasarkan pertimbangan ini.

2. Setelah tujuan ditetapkan langkah berikutnya adalah perumusan kebijakan.
3. Langkah ketiga adalah analisis dan penetapan cara dan sarana untuk mencapai tujuan dalam kerangka kebijakan yang dirumuskan.
4. Langkah keempat adalah menunjuk orang-orang yang akan menerima tanggungjawab pelaksanaan (pimpinan) termasuk juga orang yang akan mengadakan pengawasan.
5. Langkah terakhir adalah penentuan sistem pengendalian yang memungkinkan pengukuran dan perbandingan apa yang harus dicapai, berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan ."<sup>34</sup>

Dalam perencanaan keuangan ada beberapa model yang ditawarkan, sebagaimana dikatakan:

" Dalam pendidikan, model perencanaan patut diperhatikan antara lain : Model perencanaan komprehensif, model target setting, model costing (pembiayaan) dan efektivitas biaya, dan model PSB."<sup>35</sup>

Pada dasarnya perencanaan anggaran adalah sinonim dengan perencanaan pengajaran. Aktivitas yang mesti dilakukan adalah proses penyusunan belanja yang mencakup :

1. Gaji guru, tenaga kependidikan lainnya dan tenaga administrasi.
2. Biaya pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana.
3. Penyelenggaraan pendidikan
4. Biaya keperluan dan pengembangan."<sup>37</sup>

Oleh karena itu, Manajemen keuangan yang dimaksud di sini tidak terlepas dari upaya pengelolaan dana itu sendiri, dari mana sumber-sumber dana itu

---

<sup>34</sup> *Ibid* h.80

<sup>35</sup> Fattah, *Op. cit.*, h. 51

<sup>37</sup> *Ibid.*, h.205

didapatkan (pemerintah, masyarakat, orang tua murid), pengalokasian sumber dana, implementasi/pelaksanaan dilapangan, monitoring, evaluasi dan pelaporannya.

Sumber dana pendidikan adalah lembaga atau pihak-pihak yang memberikan dana, baik berupa natura atau uang kepada sekolah untuk keperluan penyelenggaraan pendidikan. UU No. 20 Tahun 2003, PP No. 30, 29, 28, dan 27, menyebutkan bahwa sumber dana pendidikan berasal dari pemerintah, masyarakat dan orang tua siswa.

Sedangkan Mc.Mahon dan Suwaryani menyebutkan bahwa sumber pendapatan sekolah dapat diklasifikasikan kedalam tiga sumber utama yaitu dari pemerintah pusat, pemerintah daerah dan orang tua.<sup>38</sup> Selain ketiga sumber tersebut di atas masih ada sumber lainnya yang relevan untuk membiayai pendidikan, misalnya bantuan asing .<sup>39</sup> Sementara itu, Clark dkk. membagi sumber keuangan pendidikan Indonesia ke dalam dua kategori: (1) biaya yang berasal dari pemerintah dan (2) biaya yang berasal dari orang tua dan non-pemerintah.<sup>40</sup>

Di banyak negara di dunia, pemerintah masih merupakan sumber pendanaan terpenting bagi sektor pendidikan. Bahkan di negara-negara maju yang tingkat kesejahteraan masyarakatnya sudah cukup tinggi untuk membiayai sendiri sektor pendidikan, kontribusi pemerintah terhadap pendanaan pendidikan masih cukup

---

<sup>38</sup> McMahan, *Improving Education Finance in Indonesia*, (Jakarta :UNICEF, 2001), h .60

<sup>39</sup> Bray Mark. *Decentralization of Education Community*. (Washington, DC : The World Bank, 1996),h.32

<sup>40</sup> Clark, D., Hougli, J., Pongtuluran, A., Sembiring, R., Triaswati, *Financing of Education in Indonesia*, (The University of Hongkong : Asian Development Bank and Comparative Education Center, 1998), h.33

besar. Di negara bagian Texas (Amerika Serikat), misalnya, 4% biaya pendidikan berasal dari pemerintah federal, 44% berasal dari pemerintah negara bagian dan 52% lainnya berasal dari sumber-sumber lokal termasuk pemerintah setempat, orangtua dan masyarakat.<sup>41</sup>

Sumber dana dari pemerintah terdiri dari: Pemerintah Pusat Departemen yang berkaitan dengan pendidikan, pemerintah provinsi yang berkaitan dengan pendidikan pemerintah kabupaten/kota yang berkaitan dengan pendidikan dari bantuan asing:<sup>42</sup>

Dana bantuan untuk biaya pendidikan yang berasal dari Pemerintah Pusat (dialokasikan melalui Dana Alokasi Umum (DAU) dan Dana Alokasi khusus (DAK) kepada pemerintah provinsi dan kabupaten/kota yang kemudian diteruskan ke lembaga pendidikan sesuai besaran-besaran biaya yang diperlukan. Sedangkan dana yang berasal dari Pemerintah Daerah (propinsi/kabupaten/kota) dialokasikan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD)

Sedangkan Fattah mengemukakan bahwa sumber dari pemerintah khususnya di sekolah dasar (SD) terdiri atas biaya operasional dan pemeliharaan (BOP) dan biaya sumbangan biaya pemeliharaan dan perawatan (SBPP). Di tingkat sekolah menengah pertama (SMP) dan sekolah menengah atas (SMA) biaya pemerintah berasal dari Dana Penunjang Pendidikan (DPP) dan dana operasional dan perawatan fasilitas (OPF).<sup>43</sup>

---

<sup>41</sup> Reschovsky, Andrew dan Jennifer Imazeki. *Let No Child be Left Behind: Determining the Cost of Improving Student Performance*, ( USA : Public Finance Review, 2003 ), Vol. 31 No. 3, h.267

<sup>42</sup> J Hallak, ( terj. Harso), *Analisis Biaya & Pengeluaran Untuk Pendidikan*, (Paris : BharataKarya Aksara, Jakarta dan Unesco, 1985 ), h .23

<sup>43</sup> Tim Studi Keuangan Puslit. *Ringkasan Studi Keuangan pada SMK, Rumpun Pertanian*



Anggaran biaya pendidikan terdiri dari dua sisi yang berkaitan satu sama lain, yaitu sisi anggaran penerimaan dan anggaran pengeluaran untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Anggaran penerimaan adalah Pendapatan yang diperoleh setiap tahun oleh sekolah dari berbagai sumber resmi dan diterima secara teratur. Untuk sekolah dasar negeri, umumnya memiliki sumber-sumber anggaran penerimaan, yang terdiri dari pemerintah pusat, pemerintah daerah, masyarakat sekitar, orang tua / murid, dan sumber lain.

Sedangkan anggaran dasar pengeluaran adalah jumlah uang yang dibelanjakan setiap tahun untuk kepentingan pelaksanaan pendidikan di sekolah. Belanja sekolah sangat ditentukan oleh komponen-komponen yang jumlah dan proporsinya bervariasi di antara sekolah yang satu dan daerah yang lain, serta dari waktu ke waktu.

Biaya pembangunan dilingkungan sekolah negeri ini sering disebut dengan biaya proyek. Sumber dana ini biasanya dalam proses pengajuannya dimulai dari bawah, yaitu dari tingkat sekolah itu sendiri. Meminta untuk mendirikan gedung atau meminta tambahan gedung, baik gedung ruang kelas atau ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang guru dan ruang kepala sekolah kepada dinas pendidikan. Bagi sekolah-sekolah swasta uang bangunan itu pula biasanya dimintakan kepada peserta didik baru pada saat pendaftaran sebagai syarat untuk membayar uang bangunan, kumpulan dari sumbangan pembangunan ini kemudian dihimpun, lalu digunakan untuk keperluan pembangunan di sekolah.

Sedangkan biaya rutin, biaya yang diperoleh dari pemerintah yang

alokasinya biasanya sudah ditentukan, di dalamnya termasuk gaji pegawai negeri tunjangan fungsional, tunjangan istri, tunjangan anak, juga sebagian digunakan untuk pendidikan dan pengajaran. Sedangkan biaya tak langsung adalah biaya yang tidak dikeluarkan secara langsung oleh peserta didik atau orang tua peserta didik untuk keperluan pendidikan di sekolah, namun selama mengikuti pendidikan anak tidak dapat bekerja atau membantu orang tua. Seandainya tidak sekolah mungkin ia dapat membantu orang tuanya dan dapat menghasilkan uang. Jadi ada sejumlah penghasilan yang dianggap hilang, dan ini juga perlu dipertimbangkan untuk menghitung biaya pendidikan di sekolah. Namun demikian usia anak-anak Sekolah Menengah Negeri ( SMPN) memang usia wajib belajar selain itu dikenal pula dengan istilah biaya pribadi dan sosial, yang digunakan untuk keperluan pendidikan disekolah.

" Biaya pribadi adalah pengeluaran keluarga untuk pendidikan atau dikenal juga pengeluaran rumah tangga, sedangkan biaya sosial adalah biaya yang dikeluarkan oleh masyarakat untuk pendidikan, baik melalui sekolah maupun melalui pajak yang dihimpun oleh pemerintah, kemudian digunakan untuk membiayai pendidikan ."<sup>45</sup>

Allah SWT berfirman :

وَلَا تُؤْتُوا السُّفَهَاءَ أَمْوَالَكُمُ الَّتِي جَعَلَ اللَّهُ لَكُمْ قِيَامًا وَارْزُقُوهُمْ فِيهَا  
وَأَكْسُوهُمْ وَقُولُوا لَهُمْ قَوْلًا مَعْرُوفًا ٥

Artinya : "berilah mereka belanja dan pakaian (dari hasil harta itu) dan ucapkanlah

---

<sup>45</sup> Supriadi, *Dunia Pendidikan*, (Jakarta: Gramedia , 2010), h. 4

kepada mereka kata-kata yang baik". (Q.S An-Nisa : 5)<sup>46</sup>

Pada tahun berjalan usulan anggaran harus sudah masuk ke pusat yang akan dibahas di Jakarta, terutama untuk mendapat pengesahan. Akibat inflasi setiap tahun haruslah ditambahkan. Sebagaimana dikatakan oleh Koots yang dikutip :

" Penganggaran ( *budgeting* ) merupakan satu langkah perencanaan dan juga sebagai instrument perencanaan yang fundamental. Anggaran dapat diartikan sebagai suatu rencana operasi dari suatu kegiatan atau proyek yang mengandung perincian pengeluaran biaya untuk suatu periode tertentu, selanjutnya Koots membatasi bahwa *budgeting* adalah formulasi perencanaan untuk periode tertentu dibutuhkan sejumlah dana ,"<sup>47</sup>

Dalam penganggaran diperlukan secara rinci sumber-sumber dana dari mana saja yang akan diprediksi menjadi masukan dan memperkirakan pengeluaran yang bakal terjadi. Penganggaran memerlukan proses secara bertahap, yaitu :

1. Mengidentifikasi kegiatan yang akan dilaksanakan dalam periode anggaran.
2. Mengidentifikasi sumber-sumber yang dinyatakan dalam uang , mesin dan material
3. Sumber-sumber dinyatakan dalam bentuk uang, sebab anggaran pada dasarnya pernyataan finansial.
4. Memformulasikan anggaran menurut format yang telah disepakati.
5. Usaha memperoleh persetujuan dari yang berwenang (pengambilan keputusan) dalam tahap ini dilakukan kompromi melalui rapat-rapat untuk mempertimbangkan secara objektif dan subjektif ."<sup>48</sup>

Sementara menurut E Mulyasa ada lima tahap kegiatan pokok penyusunan anggaran yaitu; (1). Pengelolaan dana sekolah (2) Perencanaan Pengelolaan dana, (3). Proses penyusunan anggaran, (4), Penyusunan RAPBS, (5). Proses

---

<sup>46</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Op.cit.*, h. 115

<sup>47</sup> Fattah, *Op. cit.*, h. 68

<sup>48</sup> *Ibid*, h. 70

pengaturan, meliputi (a) penerimaan, (b) penggunaan, (c) Pertanggungjawaban.<sup>49</sup>

Disinilah esensi peran yang lebih besar dari masyarakat untuk andil dalam membangun pendidikan dengan jalan memberikan dukungan finansial yang memadai, misalnya dalam kerangka penerimaan siswa, komite, dan uang bangunan. Danumihardja dalam manajemen sumber daya keuangan yang efektif dan efisien juga memberikan kontribusi pada karya manajemen yang optimum.<sup>50</sup>

Perencanaan keuangan sekolah memerlukan data akurat dan lengkap sehingga semua perencanaan kebutuhan untuk masa yang akan datang dapat diantisipasi dalam rancangan anggaran. Beberapa faktor yang turut mempengaruhi perencanaan kebutuhan untuk masa yang akan datang dapat diantisipasi dalam rancangan anggaran.

"Faktor yang turut mempengaruhi perencanaan keuangan sekolah antara lain : laju pertumbuhan peserta didik, inflasi, pengembangan program, dan perbaikan serta peningkatan pendekatan belajar mengajar."<sup>51</sup>

"Dalam membicarakan anggaran program perlu memperhatikan ongkos rupiah dan non rupiah.

1. Apakah ada uang ekstra yang diperlukan untuk melaksanakan program?  
Darimana uang itu diperoleh ?
2. Untuk apa uang tersebut kalau tidak dipakai untuk program ?
3. Berapa persen dari seluruh biaya dipakai untuk operasi program ?

Sedangkan ongkos non rupiah : apakah program membebani guru ,

---

<sup>49</sup> Mulyasa, *Op. cit*, h.199

<sup>50</sup> Mintarsih Danumihardja, *Manajemen Keuangan Sekolah*, (Cirebon : FOP Unswagati, 2007), h. 6

<sup>51</sup> Mulyasa, *Op. cit*, h. 199

karyawan bekerja lembur karena program, apakah ada biaya-biaya lain yang menyebabkan terjadinya kehilangan *opportunity*."<sup>52</sup>

"Perlunya imbalan finansial, sesuatu yang diterima oleh 'karyawan dalam bentuk seperti gaji atau upah, bonus, premi, pengobatan, asuransi, dan lain-lain yang sejenisnya dibayar oleh organisasi. Dan imbalan non finansial, dimaksudkan untuk mempertaliankan karyawan dalam jangka panjang."<sup>53</sup>

Berdasarkan dari kenyataan diatas menunjukkan perlunya mengidentifikasi dan menentukan perencanaan kebutuhan dalam pembiayaan pendidikan, baik untuk belanja pegawai, pengadaan alat-alat pelajaran, buku pelajaran, alat-alat kantor, dan sebagainya.

Suryosubroto dalam buku Manajemen Pendidikan Sekolah mengatakan biaya penyelenggaraan sekolah itu meliputi:

1. Pengadaan alat atau bahan manajemen
2. Pengadaan alat atau bahan pelajaran
3. Penyelenggaraan ulangan, evaluasi belajar, kartu pribadi, rapor dan STTB.
4. Pengadaan perpustakaan sekolah
5. Prakarya dan pelajaran praktek.<sup>54</sup>

Buku-buku pelajaran untuk siswa, untuk mata pelajaran yang sama semestinya ditentukan dari pengarang atau penerbit yang sama, misalnya yang diterbitkan oleh Erlangga, kemudian kurikulum mana yang layak dipakai juga perlu dibicarakan. Karena hal ini akan membingungkan anak itu sendiri, jika anak sudah dibelikan oleh orang tuanya ternyata, tidak cocok dengan yang digunakan

---

<sup>52</sup> Farida Yusuf Tayibnaxis, *Evaluasi Program* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000) h. 171

<sup>53</sup> Husein Umar, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2004) h. 16

<sup>54</sup> Suryosubroto, *Op. cit.*, h. 133

oleh guru di sekolah. Begitu juga kadang-kadang dalam satu gugus yang tidak sama, maka anak merasa dirugikan terutama soal-soal yang dibuat oleh gugus, tidak sama dengan yang diajarkan oleh guru disekolah masing-masing

Buku-buku untuk perpustakaan juga perlu diperhatikan, agar anak-anak bisa membaca buku-buku pelajaran, buku-buku pengetahuan populer dan sebagainya. Alat-alat peraga juga perlu disediakan di sekolah, agar materi yang disampaikan yang semestinya menggunakan alat peraga bisa langsung dipraktekkan, agar anak lebih mengerti dan lebih paham, tidak mengira-ngira.

Oleh karena itu dalam pengadaan sarana dan prasarana kerja membutuhkan biaya yang tidak sedikit. Masukan-masukan dari semua dewan guru sangat diperlukan, karena para guru yang lebih mampu dan lebih mengetahui kebutuhan atau keperluan apa saja yang seharusnya diadakan oleh sekolah, mana yang menjadi skala prioritas, mengingat dana yang dipersiapkan umumnya terbatas, Siagian, memberikan penjelasan:

"Sarana dan prasarana kerja itu adalah bangunan fisik, perabot dan peralatan kantor, wahana mobilitas, uang bahan baku. Dengan demikian dalam perencanaan pembiayaan pendidikan sangat diperlukan kehati-hatian dalam merinci kegiatan yang akan bakal dilaksanakan, dengan mempertimbangkan rancangan pendapatan atau sumber-sumber yang akan dihimpun untuk mendanai pelaksanaan tersebut."<sup>55</sup>

Semuanya perlu pengaturan yang baik dalam pengadaannya maupun pemakaian, termasuk juga bagaimana cara merawatnya, siapa yang disertai tugas

---

<sup>55</sup> Sondang Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja* (Jakarta : Asdi Mahasatya,2002). h.2

untuk bertanggungjawab dalam pemeliharaan dan perawatannya.

## 2). Pelaksanaan Anggaran

Untuk mengetahui bentuk-bentuk pelaksanaan penganggaran, perlu mengetahui bentuk-bentuk penganggaran (*desain budget*). "Dalam mendesain budget terdapat bentuk, yaitu (1) *line item budget*, yang digabungkan dengan bentuk yang tradisional, dan *program budget*."<sup>56</sup>

"Bentuk *line item budget* ini sering disebut perencanaan *budget* secara tradisional."<sup>57</sup> "*Line item budget*, mungkin modelnya sederhana sekali, yaitu para perencanaan mengidentifikasi dulu macam-macam yang akan dibiayai, misalnya ada program rutin, ada program-program pembangunan, dan mungkin masih ada program istimewa, kemudian pada masing-masing program ditentukan terlebih dahulu program-program yang ada didalamnya. Dan masing-masing program-program itu ditentukan biayanya *line item budget*. *Line item budget* atau penganggaran butir perbutir, bentuk ini mudah dikontrol pengeluaran biaya, tetapi tidak membantu untuk pengambilan keputusan. Disamping itu tidak dapat menunjukkan masukkan program dan keluarannya. Sedangkan program *budget*, bentuk ini menentukan pada sasaran yang kongkret dinyatakan dalam pernyataan fungsional. Oleh karena itu penganggaran berdasarkan program *budget* mengharuskannya diadakan pemilihan sasaran dan alokasi sumber berdasarkan analisis sistematis.

Berdasarkan program tersebut dikembangkan lagi, sehingga ditemukan suatu model yang disebut terakhir, model *Zero-base-budget* (ZBB). Model ini

<sup>56</sup> Fattah, *Op. cit*, h.68-69

<sup>57</sup> Made Pidarta, *Perencanaan Pendidikan Partisipatori dengan Pendekatan Sistem*, ( Jakarta: Rineka Cipta, 1990 ), h.137

dikembangkan oleh Peter Ryhr (1979) merupakan pendekatan *botton up* dalam perencanaan dan penganggaran."<sup>58</sup>

Perhitungan biaya dalam pendidikan didasarkan pada perhitungan biaya nyata (*the real cost*) sesuai dengan kegiatan menurut jenis dan volumenya.

"Dua hal yang penting yang perlu dikaji dan dianalisis, yaitu : Biaya pendidikan secara keseluruhan (*total cost*) dan biaya satuan persiswa (*unit cost*). Biaya satuan permurid merupakan ukuran yang menggambarkan seberapa besar uang yang dialokasikan ke sekolah-sekolah secara efektif untuk kepentingan murid dalam memperoleh pendidikan."<sup>59</sup>

### **3). Evaluasi dan Pertanggungjawaban**

Dalam manajemen keuangan evaluasi dan pertanggungjawaban menjadi penting. Evaluasi merupakan suatu proses sistematis dalam mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan informasi untuk mengetahui tingkat keberhasilan pelaksanaan program sekolah dengan kriteria tertentu untuk keperluan pembuatan keputusan.<sup>60</sup> Informasi hasil evaluasi dibandingkan dengan sasaran yang telali ditetapkan pada program. Apabila hasilnya sesuai dengan sasaran yang ditetapkan, berarti program tersebut efektif. Jika sebaliknya, maka program tersebut dianggap tidak efektif (gagal). Melalui evaluasi akan dapat diketahui pula apa saja hambatan yang terjadi, dan bagaimana mengatasi masalah tersebut.

---

<sup>58</sup> Fattah, *Op., cit.*, h. 69

<sup>59</sup> Fattah, *Op., cit.*, h. 24

<sup>60</sup> Depdiknas Didasmen Direktorat SLTP, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Buhi 3 Panduan Monitoring dan Evaluasi*, (Jakarta: Depdiknas, 2002), Edisi 4, h. 2



## **2. Manajemen Bantuan Operasional Sekolah (BOS)**

### **a. Pengertian BOS**

Bantuan Operasional Sekolah (BOS) adalah “program pemerintah yang pada dasarnya adalah untuk penyediaan pendanaan biaya operasi non personalia bagi satuan pendidikan dasar sebagai pelaksana program wajib belajar.”<sup>61</sup>

### **b. Tujuan BOS**

Secara umum program BOS bertujuan untuk meringankan beban masyarakat terhadap pembiayaan pendidikan dalam rangka wajib belajar 9 tahun yang bermutu. Secara khusus program BOS bertujuan untuk:

- a. Menggratiskan seluruh siswa SD negeri dan SMP negeri dari biaya operasi sekolah, kecuali pada rintisan sekolah bertaraf internasional (RSBI) dan sekolah bertaraf internasional (SBI).
- b. Menggratiskan seluruh siswa miskin dari seluruh pungutan dalam bentuk apapun, baik di sekolah negeri maupun swasta.
- c. Meringankan beban biaya operasional sekolah bagi siswa di sekolah swasta.<sup>62</sup>

### **c. Sasaran Program dan Besar Bantuan**

Sasaran program BOS adalah semua sekolah SD dan SMP termasuk sekolah menengah pertama terbuka (SMPT) dan tempat kegiatan belajar mandiri (TKBM) yang diselenggarakan oleh masyarakat, baik negeri maupun swasta di seluruh provinsi di Indonesia. Program Kejar Paket A dan Paket B tidak termasuk sasaran program BOS ini.

Besar biaya satuan BOS yang diterima sekolah termasuk BOS buku, dihitung berdasarkan jumlah siswa dengan ketentuan per tahunnya sebesar:

---

<sup>61</sup> Depdiknas, *Buku Panduan Operasional Sekolah, untuk Pendidikan Gratis Dalam Rangka Wajib Belajar 9 Tahun Yang Bermutu*, (Jakarta : Dirjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, 2010), h. 9

<sup>62</sup> *Ibid.*, h. 2

- |                   |                                      |
|-------------------|--------------------------------------|
| 1. SD/SDLB        | : Rp 800.000,-/siswa                 |
| 2. SMP/SMPLB/SMPT | : Rp 1.000.000,-/siswa               |
| 3. SMA/SMALB/SMAT | : Rp 1.400.000,-/siswa <sup>68</sup> |

#### **d. Waktu Penyaluran Dana**

“Penyaluran dana dilakukan setiap periode 3 bulan, yaitu periode Januari-Maret, April-Juni, Juli-September, dan Oktober-Desember. Penyaluran diharapkan di bulan pertama setiap triwulan, kecuali periode Januari-Maret, paling lambat bulan Februari.”<sup>69</sup>

#### **e. Organisasi Pelaksana**

Pengelolaan program BOS untuk SD dan SMP di tingkat pusat dikelola oleh masing-masing direktorat. Direktorat pembinaan TK/SD bertanggung jawab terhadap program BOS untuk SD/SDLB, sedangkan Direktorat Pembinaan SMP bertanggung jawab terhadap program BOS untuk SMP/SMPLB/SMPT. Pengelolaan program BOS tingkat provinsi dan kabupaten/kota dikelola oleh satu tim. Rincian organisasi pelaksana BOS sebagai berikut:

- a. Tim Pengarah, meliputi:

---

<sup>68</sup> Permendikbud RI Nomor 26 tahun 2017, *Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah*, ( Jakarta, Dirjen Kemenhumham, 2017), h. 6

<sup>69</sup> *Ibid.*, h. 3

- 1) Tingkat nasional terdiri dari: Menteri Koordinator Kesejahteraan Rakyat, Ketua Bappenas, Menteri Pendidikan Nasional, Menteri Agama, Menteri Keuangan, dan Menteri Dalam Negeri.
  - 2) Tingkat provinsi terdiri dari Gubernur dan Ketua Bappeda Provinsi
  - 3) Tingkat Kabupaten/Kota terdiri dari Bupati/Walikota dan Ketua Bappeda Kabupaten/Kota.
- b. Tim Manajemen Bos Pusat, meliputi:
- 1) Penanggungjawab Umum yaitu Dirjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan
  - 2) Penanggungjawab BOS SMP/SMPLB/SMPT yaitu Direktur Pembinaan SMP Departemen Pendidikan dan Kebudayaan
  - 3) Tim Pelaksana BOS SMP/SMPLB/SMPT yaitu: Ketua Tim, Sekretaris, Bendahara, Unit Data, Unit Monitoring dan Evaluasi dan Penyelesaian Masalah, dan Unit Publikasi/Humas
  - 4) Tugas dan tanggung jawab tim manajemen BOS Pusat
    - a) Menyusun rancangan program
    - b) Menetapkan alokasi dana dan sasaran tiap provinsi
    - c) Merencanakan dan melakukan sosialisasi program
    - d) Mempersiapkan dan melatih tim manajemen BOS Provinsi
    - e) Melakukan penyusunan dan penggandaan dan penyebaran buku panduan pelaksanaan program
    - f) Menyusun data base sekolah tingkat nasional
    - g) Merencanakan dan melaksanakan monitoring dan evaluasi

- h) Memberikan pelayanan dan penanganan pengaduan masyarakat
  - i) Memonitor perkembangan penyelesaian penanganan pengaduan masyarakat yang dilakukan oleh tim manajemen BOS Provinsi atau tim manajemen BOS Kabupaten/Kota
  - j) Melaporkan setiap kegiatan yang dilakukan kepada instansi terkait
  - k) Menyusun laporan pencaian dan penyaluran dana BOS ke sekolah setiap triwulan.
- c. Tim Manajemen BOS Provinsi meliputi:
- 1) Tim Pengarah yaitu Gubernur
  - 2) Penanggungjawab yaitu Sekda Provinsi sebagai ketua dan Kepala Dinas Pendidikan Provinsi sebagai anggota
  - 3) Tim Pelaksana BOS yaitu Ketua Tim, Sekretaris, Bendahara, Unit Pendataan SD/SDLB, Unit Pendataan SMP/SMPLB/SMPT
  - 4) Unit monitoring dan evaluasi
  - 5) Unit pengaduan dan Penyelesaian Masalah
  - 6) Tugas dan tanggung jawab tim manajemen BOS Provinsi
    - a) Mempersiapkan dokumen pelaksanaan anggaran pejabat pengelola keuangan daerah berdasarkan alokasi BOS
    - b) Membuat dan menandatangani perjanjian kerjasama dengan lembaga penyalur BOS yang telah ditunjuk dengan mencantumkan hak dan kewajiban para pihak.

- c) Melakukan koordinasi/sosialisasi/pelatihan kepada tim BOS Kabupaten/Kota
- d) Melakukan kompilasi data jumlah peserta didik di tiap sekolah dari data yang diberikan oleh Tim Dapodik
- e) Mempersiapkan Naskah Perjanjian Hibah (NPH) antara Provinsi dengan sekolah yang dilampiri dengan alokasi BOS tiap sekolah berdasarkan Dapodik
- f) Kepala Dinas Pendidikan Provinsi sebagai penanggungjawab Tim BOS Provinsi menandatangani NPH atas nama Gubernur
- g) Melakukan pencairan dan penyaluran dana BOS kesekolah tepat waktu sesuai dengan jumlah peserta didik di tiap sekolah
- h) Menyampaikan laporan pencairan tiap triwulan kepada Tim BOS Pusat yang terdiri atas soft copy Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D), soft copy rincian dana per jenjang tiap kabupaten/kota, dan soft copy data pencairan tiap sekolah.
- i) Meminta lembaga penyalur yang ditunjuk untuk melaporkan hasil penyaluran dana ke laman BOS Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan secara online
- j) Memonitor laporan penyaluran BOS dari lembaga penyalur ke sekolah yang dikirim ke laman Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
- k) Melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan program BOS disekolah

- l) Melakukan pelayanan dan penanganan pengaduan masyarakat
  - m) Memonitor perkembangan penyelesaian penanganan pengaduan-pengaduan yang dilakukan oleh Tim BOS Kabupaten/Kota
  - n) Mengupayakan penambahan dana dari APBD untuk operasional sekolah dan operasional Tim BOS Provinsi
  - o) Membuat dan menyampaikan laporan rekapitulasi pencairan dan penggunaan data ke Tim BOS Pusat
- d. Tim Manajemen BOS Provinsi meliputi:
- 1) Tim Pengarah yaitu Gubernur
  - 2) Penanggungjawab yaitu Sekretaris daerah Provinsi sebagai ketua dan Kepala Dinas Pendidikan Provinsi sebagai anggota
  - 3) Tim Pelaksana BOS yaitu Manajer, Unit Pendataan SD/SDLB, Unit Pendataan SMP/SMPLB/SMPT, Unit monitoring dan evaluasi, dan Pengaduan dan Penyelesaian Masalah
  - 4) Tugas dan tanggung jawab tim manajemen BOS Kabupaten/Kota:
    - a) Melatih, membimbing dan mendorong sekolah pada jenjang pendidikan dasar untuk memasukkan data pokok pendidikan dalam sistem pendataan yang telah disediakan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
    - b) Melakukan monitoring perkembangan pemasukan/updating data yang dilakukan oleh sekolah pada jenjang pendidikan dasar secara online
    - c) Memverifikasi kelengkapan data

- d) Memverifikasi sekolah kecil yang memenuhi syarat /kriteria yang telah ditetapkan untuk disulkan ke Tim BOS Provinsi agar memperoleh alokasi BOS minimal
- e) Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota sebagai penanggungjawab Tim BOS Kabupaten/Kota menandatangani NPH mewakili sekolah pada jenjang pendidikan dasar
- f) Memberikan sosialisasi/pelatihan kepada sekolah pada jenjang pendidikan dasar, komite sekolah dan masyarakat tentang program BOS termasuk melalui pemberdayaan pengawas sekolah
- g) Mengupayakan penambahan dana dari APBD kabupaten/kota untuk operasional sekolah pada jenjang pendidikan dasar dan untuk operasional Tim BOS Kabupaten/Kota.
- h) Melakukan pembinaan terhadap sekolah pada jenjang pendidikan dasar dalam pengelolaan dan pelaporan BOS
- i) Memantau pelaporan pertanggungjawaban penggunaan BOS yang disampaikan oleh sekolah pada jenjang pendidikan dasar secara offline maupun online
- j) Menegur dan memerintahkan sekolah yang belum membuat laporan.
- k) Mengumpulkan dan merekapitulasi laporan realisasi penggunaan BOS dari sekolah untuk disampaikan kepada

Kepala Dinas Pendidikan Provinsi Lampung dan kepada pemerintah daerah Kabupaten/Kota

- l) Melakukan monitoring pelaksanaan program BOS disekolah, termasuk dengan memberdayakan pengawas sekolah sebagai tim monitoring Kabupaten/kota
- m) Memberikan pelayananan dan penanganan pengaduan masyarakat

d. Tim Manajemen Sekolah meliputi:

- 1) Penanggung jawab yaitu kepala sekolah
- 2) Anggota yaitu bendahara dan orang tua siswa/wali murid
- 3) Penanggung jawab pendataan yaitu operator sekolah
- 4) Tugas dan tanggung jawab tim manajemen BOS sekolah yaitu:
  - 1) Mengisi, mengirim, dan meng-update data pokok pendidikan secara lengkap kedalam sistem dapodik sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan
  - 2) Memastikan data yang masuk dalam dapodik sesuai dengan kondisi riil di sekolah
  - 3) Memverifikasi kesesuaian jumlah dana yang diterima dengan data peserta didik yang ada
  - 4) Menyelenggarakan pembukuan secara lengkap
  - 5) Memenuhi ketentuan transparansi pengelolaan dan penggunaan
  - 6) Menyusun dan menyampaikan laporan secara lengkap



- 7) Bertanggung jawab secara formal dan material atas penggunaan BOS yang diterima
- 8) Menandatangani surat pernyataan tanggungjawab yang menyatakan bahwa BOS yang diterima telah digunakan sesuai NPH BOS
- 9) Memberikan pelayanan dan penanganan pengaduan masyarakat.
- 10) Untuk sekolah pada jenjang pendidikan dasar yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah, memasang spanduk disekolah terkait kebijakan pendidikan bebas pungutan.<sup>70</sup>

#### **f. Ketentuan Penggunaan Dana BOS**

Ketentuan penggunaan dana BOS dialokasikan untuk:

- 1) Pengembangan Perpustakaan
- 2) Penerimaan Peserta Didik Baru
- 3) Kegiatan Evaluasi Pembelajaran
- 4) Pengelolaan Sekolah
- 5) Pengembangan Profesi Guru dan Tenaga Kependidikan, serta Pengembangan Manajemen Sekolah
- 6) Langganan Daya dan Jasa
- 7) Pemeliharaan dan Perawatan Sarana dan Prasarana Sekolah
- 8) Pembayaran honorarium bulanan guru honorer dan tenaga pendidikan honorer.

---

<sup>70</sup> *Ibid.*, h. 9-18

- 9) Pembayaran Honor (Guru, Tenaga Administrasi, Pegawai Perpustakaan, Penjaga Sekolah, Petugas Satpam, Petugas Kebersihan ) honorer
- 10) Pembelian/Perawatan Alat Multi Media Pembelajaran
- 11) Biaya lainnya, apabila seluruh komponen sebagaimana dimaksud pada angka 1-10 telah terpenuhi pembiayaannya dan masih terdapat kelebihan BOS, maka BOS dapat digunakan untuk keperluan lainnya, dimana penggunaan dana ini harus diputuskan melalui rapat bersama dengan dewan guru dan komite sekolah. Pembiayaan yang dapat dibiayai antara lain peralatan pendidikan yang mendukung kurikulum yang diberlakukan oleh pemerintah pusat, membangun jamban/WC beserta sanitasinya dan/atau kantin sehat bagi SD/SDLB yang belum memiliki prasarana tersebut, pembelian mesin ketik untuk kebutuhan kantor.

#### **g. Monitoring**

Monitoring dan pengawasan yang efektif dan terpadu mutlak diperlukan agar program ini berjalan lancar dan transparan. Kegiatan monitoring meliputi monitoring internal dan eksternal. Monitoring internal adalah monitoring yang dilakukan oleh Tim Manajemen BOS Tingkat Pusat, Tingkat Provinsi, dan Tingkat Kabupaten/Kota. Monitoring internal bersifat klinis, yaitu melakukan monitoring dan ikut menyelesaikan masalah jika ditemukan permasalahan dalam

pelaksanaan program BOS. Monitoring eksternal lebih bersifat evaluasi terhadap pelaksanaan program dan melakukan analisis terhadap dampak program, kelemahan dan rekomendasi untuk perbaikan program. Monitoring eksternal ini dapat dilakukan oleh balitbang atau lembaga independen lainnya yang kompeten.

Komponen utama yang dimonitor adalah:

- a. Alokasi dana sekolah penerima bantuan
- b. Penyaluran dan penggunaan dana
- c. Pelayanan dan penanganan pengaduan
- d. Administrasi keuangan
- e. Pelaporan.<sup>71</sup>

#### **h. Pelaporan**

Sebagai bentuk pertanggungjawaban dalam pelaksanaan program BOS. Masing-masing pengelola program di tiap tingkatan (Pusat, Provisi, Kabupaten/Kota) diwajibkan untuk melaporkan hasil kegiatannya kepada pihak terkait. Secara umum hal-hal yang dilaporkan oleh pelaksana program adalah yang berkaitan dengan statistik penerima bantuan, penyaluran, penyerapan, dan pemanfaatan dana, hasil monitoring, evaluasi dan pengaduan masalah.<sup>72</sup>

#### **i. Pengawasan dan Pemeriksaan**

Kegiatan pengawasan dan pemeriksaan yang dimaksud adalah kegiatan yang bertujuan untuk mengurangi atau menghindari masalah yang berhubungan

---

<sup>71</sup> *Ibid.*, h. 101-103

<sup>72</sup> *Ibid.*

dengan penyalahgunaan wewenang, kebocoran keuangan negara, pungutan liar, dan bentuk penyelewengan lainnya. Pengawasan dan pemeriksaan BOS meliputi:

1) Pengawasan melekat

Pengawasan melekat adalah pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan-pimpinan masing-masing instansi kepada bawahannya baik di tingkat pusat, provinsi, kabupaten/kota maupun sekolah. Prioritas utama dalam program BOS adalah pengawasan yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota kepada sekolah.

2) Pengawasan Fungsional Internal

Instansi pengawas fungsional yang melakukan pengawasan program BOS secara internal adalah Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan serta Inspektorat Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota. Instansi tersebut bertanggung jawab untuk melakukan audit sesuai dengan kebutuhan lembaga tersebut atau permintaan instansi yang akan diaudit.

3) Pengawasan Eksternal

Instansi pengawas eksternal yang melakukan pengawasan program BOS adalah Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP). Instansi ini juga bertanggung jawab untuk melakukan audit sesuai dengan kebutuhan lembaga tersebut atau permintaan instansi yang akan diaudit.

4) Pemeriksaan

Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) sesuai dengan kewenangannya

dapat melakukan pemeriksaan terhadap program BOS.

#### 5) Pengawasan Masyarakat

Dalam rangka transparansi pelaksanaan program BOS, program ini juga diawasi oleh unsur masyarakat dan unit-unit pengaduan masyarakat yang terdapat di sekolah, kabupaten/kota, provinsi, dan pusat. Lembaga tersebut melakukan pengawasan dalam rangka memotret pelaksanaan program BOS di sekolah, namun tidak melakukan audit. Apabila terdapat indikasi penyimpangan dalam pengelolaan BOS agar segera dilaporkan kepada instansi pengawas fungsional atau lembaga yang berwenang lainnya.<sup>73</sup>

### **B. Hasil Penelitian Yang Relevan**

Adapun hasil penelitian yang relevan dengan penelitian yang penulis lakukan di SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan adalah :

1. Penelitian yang ditulis oleh Trisunah, NPM. 1222030041 dengan judul IMPLEMENTASI MANAJEMEN KEUANGAN SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA TENAGA PENDIDIK DI SMP AL KAUTSAR BANDAR LAMPUNG telah diujikan dalam ujian terbuka pada Program Pascasarjana IAIN Raden Intan Lampung tahun 2013.

Hasil penelitiannya adalah sebagai berikut : *pertama*, Konsep dasar manajemen keuangan di SMP Al Kautsar Kota Bandar Lampung adalah konsep manajemen berbasis sekolah. *kedua*, sumber-sumber keuangan di SMP Al Kautsar Kota Bandar Lampung berasal dari dua sumber utama, yaitu orang tua

---

<sup>73</sup> *Ibid.*, h 104-105

wali murid yang mempercayakan anak-anaknya dididik di SMP Al Kautsar dan pengembangan keuangan sekolah oleh pihak yayasan. *Ketiga* Perencanaan anggaran dan belanja di SMP Al Kautsar Kota Bandar Lampung mengacu pada RAPBS. Dan *kelima* Pelaksanaan anggaran pendidikan di SMP Al Kautsar Kota Bandar Lampung diperuntukkan bagi *pertama*, Membangun Kualitas SDM Yang Unggul, Islami, dan Berwawasan Global. *Kedua*, Membangun Sarana Prasarana Perguruan Yang Unggul, Islami, dan Berwawasan Global. Antara manajemen keuangan dengan manajemen kinerja tenaga pendidik, ditemukan korelasi yang signifikan. Manajemen keuangan sangat mendukung keberlangsungan kinerja tenaga pendidik.

2. Zulpikar, judul penelitiannya adalah PENGELOLAAN DANA BANTUAN OPERASIONAL SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SMP NEGERI 1 JATIAGUNG LAMPUNG SELATAN dan telah diujikan pada Program Pascasarjana Universitas Lampung tahun 2011.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Pengelolaan dana BOS SMP Negeri 1 Jati Agung dilakukan berdasarkan ketentuan yang ada dengan melibatkan tim manajemen BOS sekolah yaitu kepala sekolah, bendahara sekolah, ketua komite sekolah, dan dewan guru, (2) Implementasi MBS SMP Negeri 1 Jati Agung melalui program BOS mampu mendukung pelaksanaan program sekolah, peningkatan kinerja guru, peningkatan sarana belajar, pengelolaan mutu dan kualitas pembelajaran, meningkatkan partisipasi langsung warga sekolah, dan partisipasi warga masyarakat (3) Efektifitas penggunaan dana BOS terhadap

program sekolah dalam mempertahankan dan peningkatan mutu pendidikan telah berjalan dengan baik dan dirasakan oleh warga sekolah diantaranya dalam hal pembiayaan seluruh kegiatan penerimaan siswa baru, pembelian buku referensi dan pengayaan, dan pembiayaan kegiatan remedial dan pengayaan, dan (4) Pelaksanaan dan pelaporan dana BOS telah berjalan sesuai dengan ketentuan dengan melibatkan tim manajemen BOS pusat, tim manajemen BOS Provinsi Lampung, tim manajemen BOS kabupaten Lampung Selatan.

Penulis mendapatkan banyak kontribusi pemikiran dari peneliti terdahulu, sehingga dapat menjadi tambahan referensi dan wawasan dalam meneliti objek penelitian yang sama temanya.

Adapun posisi perbedaan penelitian yang terdahulu dengan penelitian yang penulis lakukan saat ini adalah penelitian terdahulu berbicara tentang pengelolaan dana BOS yang ada kaitannya dengan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah (MBS) sedangkan dalam penelitian penulis membahas manajemen pengelolaan BOS yang baik saja atau secara ideal berdasarkan regulasi yang ada untuk mengatasi berbagai persoalan pengelolaan dana BOS yang ditemukan di lapangan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Metode dan Prosedur Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan dengan menggunakan analisis kualitatif. Karena penelitian ini berusaha mengungkapkan gejala yang secara fundamental tergantung pada pengamatan manusia dan kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan peristilahannya, sebagaimana pendapat Kirik dan Miller seperti yang dikutip oleh Moleong.<sup>1</sup>

Data yang dikumpulkan dari latar yang dialami (*Natural Setting*) sebagai sumber data langsung. Penelitian ini diharapkan dapat menemukan sekaligus mendeskripsikan data secara utuh menyeluruh. Penelitian ini menggunakan rancangan studi kasus, karena penelitian ini meneliti objek, latar tempat penyimpanan data. Subjek penelitian ini adalah satu, karenanya, sesuai dengan saran Bogdan peneliti menggunakan jenis studi kasus.<sup>2</sup>

Alasan peneliti menggunakan metode kualitatif karena : *Pertama*, penelitian ini berusaha menyajikan langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden

---

<sup>1</sup>Lex Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* , (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset,2002). h. 114-115

<sup>2</sup>Robert C Bogdan, *at.al Qualitative Research For Education : an Introduction to Theory and Methods* (London : Allyn and Bacon inc, 1998). h. 62



dengan tujuan supaya lebih peka dalam menyesuaikan diri terhadap pola-pola nilai yang dihadapi ketika di lapangan. *Kedua*, data dalam penelitian ini dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam dan analisis dokumen. Fakta-fakta dikumpulkan secara lengkap, selanjutnya ditarik kesimpulan.

Pendekatan deskriptif, datanya merupakan ungkapan kata-kata dan tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis, hanya menggambarkan suatu gejala atau keadaan yang diteliti secara apa adanya serta diarahkan untuk memaparkan fakta-fakta, kejadian-kejadian secara sistematis dan akurat.<sup>3</sup>

Penelitian yang dimaksud untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian di adakan.<sup>4</sup> Jadi dalam penelitian ini peneliti berusaha meneliti tentang manajemen Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di SMPN 3 Jati Agung.

## **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

### **1. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di SMP Negeri 3 Jati Agung Kabupaten Lampung Selatan, Jalan Raya Karang Anyar Komplek Perum Permata Asri Kecamatan Jati Agung kabupaten Lampung selatan.

---

<sup>3</sup> Dedy Mulyana, *Metode Penelitian Kualitatif : Paradigma Baru Ilmu komunikasi dan ilmu sosial lainnya*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya,2001). h. 155

<sup>4</sup> Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Jakarta : Rineka Cipta, 1990). h. 309

## 2. Waktu Penelitian

Adapun waktu penelitian yang akan dilaksanakan di SMP Negeri 3 Jati Agung Kabupaten Lampung Selatan adalah sebagai berikut :

No	Uraian Kegiatan	Waktu	Keterangan
1.	Tahap persiapan penelitian a. Penyusunan dan pengajuan judul b. Pengajuan proposal c. Perizinan Penelitian	5-31 Maret 2018	
2.	Tahap Pelaksanaan penelitian a. Pengumpulan Data b. Analisis Data	2-27 April 2018	
3.	Tahap Penyusunan Laporan Hasil Penelitian	7-31 Mei 2018	

### C. Data dan Sumber Data

Di dalam penelitian ini peneliti berusaha untuk menggali data deskriptif selengkap mungkin yang berupa ucapan hasil wawancara nantinya, ataupun dari data-data tertulis lainnya yang mendukung terhadap kepentingan peneliti. Pendekatan kualitatif ini digunakan untuk mengungkapkan data-data deskriptif tentang apa yang dilakukan, dirasakan dan dialami.

Adapun data dalam penelitian ini adalah :

- a) Data Primer, yaitu data yang diperoleh dari wawancara langsung. Dan yang menjadi sumber primer dalam penelitian ini meliputi;
  - 1) Manajemen keuangan sekolah dalam hal ini Kepala SMPN 3 Jati Agung, Wakil Kepala Sekolah, dan Bendahara.
  - 2) Guru dan siswa, pengambilan datanya menggunakan teknik *Purposive Sampling*. *Purposive Sampling* adalah teknik

pengambilan data dengan pertimbangan tertentu, seperti orang tersebut dianggap tahu tentang apa yang diharapkan peneliti<sup>5</sup>

- b) Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dari data yang sudah ada dan mempunyai hubungan dengan masalah yang diteliti atau sumber data pelengkap yang berfungsi melengkapi data-data yang diperlukan oleh data primer, antara lain berupa dokumen-dokumen, Staf TU dan Komite Sekolah.

Moleong mengemukakan bahwa "Pelaksanaan penelitian ada empat tahap yaitu : (1) tahap sebelum ke lapangan, (2) tahap pekerjaan lapangan, (3) tahap analisis data, (4) tahap penulisan laporan"<sup>6</sup>. Dalam penelitian ini tahap yang ditempuh sebagai berikut :

- a. Tahap sebelum kelapangan, meliputi kegiatan penentuan fokus, penyesuaian paradigma dengan teori, penjajakan alat peneliti, mencakup observasi lapangan dan permohonan ijin kepada subyek yang diteliti, konsultasi fokus penelitian, penyusunan usulan penelitian.
- b. Tahap pekerjaan lapangan, meliputi mengumpulkan bahan-bahan yang berkaitan dengan manajemen Bantuan Operasional Sekolah di SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan.
- c. Tahap analisis data, meliputi analisis data baik yang diperoleh melalui observasi, dokumen maupun wawancara mendalam dengan pengelola BOS di SMPN 3 Jati Agung. Kemudian dilakukan penafsiran data sesuai dengan konteks permasalahan yang diteliti selanjutnya melakukan pengecekan

---

<sup>5</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif –Kualitatif dan R&D* (Bandung. Alfabeta.2008) h.300

<sup>6</sup> Ibid Arikunto .h. 43

keabsahan data dengan cara mengecek sumber data yang didapat dan metode perolehan data sehingga data benar-benar valid sebagai dasar dan bahan untuk memberikan makna data yang merupakan proses penentuan dalam memahami konteks penelitian yang sedang diteliti.

- d. Tahap penulisan laporan, meliputi : kegiatan penyusunan hasil penelitian dari semua rangkaian kegiatan pengumpulan data sampai pemberian makna data. Setelah itu melakukan konsultasi hasil penelitian dengan dosen pembimbing untuk mendapatkan perbaikan saran-saran demi kesempurnaan tesis yang kemudian ditindaklanjuti hasil bimbingan tersebut dengan penulis tesis yang sempurna. Langkah terakhir melakukan pengurusan kelengkapan persyaratan untuk ujian tesis.

#### **D. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data**

Proses pengumpulan data merupakan tahapan dalam penelitian yang sangat penting. Data yang akan dikumpulkan nantinya akan digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian. Dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan tiga macam metode pengumpulan data yaitu: observasi, wawancara, dan dokumentasi.

##### **1. Metode Observasi**

Metode observasi dapat diartikan sebagai pengamatan langsung dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki, dalam arti yang luas observasi tidak hanya terbatas pada pengamatan yang dilakukan baik secara langsung maupun tidak langsung.<sup>7</sup> Menurut Suharsimi Arikunto wawancara adalah kegiatan memperhatikan sesuatu dengan menggunakan mata

---

<sup>7</sup> Arikunto, Suharsimi, 2002 *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, Cet ke-12. h . 57

atau pengamatan yang meliputi kegiatan, pemusatan perhatian terhadap suatu objek dan menggunakan seluruh panca indera<sup>8</sup>. Sedangkan menurut Mardalis, observasi atau pengamatan merupakan hasil perbuatan jiwa secara aktif dan penuh perhatian untuk menyadari adanya sesuatu rangsangan tertentu yang diinginkan, atau suatu studi yang disengaja dan sistematis tentang keadaan/fenomena sosial dan gejala-gejala psikis dengan jalan mengamati dan mencatat observasi atau pengamatan secara langsung<sup>9</sup>.

Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran secara menyeluruh tentang manajemen BOS di SMPN 3 Jati Agung . Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data-data secara langsung dan sistematis terhadap obyek yang diteliti untuk memperoleh data lengkap mengenai kondisi umum, lingkungan sekolah, kegiatan proses belajar mengajar di SMPN 3 Jati Agung , keadaan dan fasilitas pendidikan, kondisi belajar siswa, keadaan manajemen-manajemen mulai dari kurikulum, tenaga pendidik dan kependidikan, kesiswaan, sarana prasarana, keuangan, humas dan manajemen layanan khusus serta dalam melaksanakan Manajemen Berbasis Sekolah, dan lain sebagainya.

## **2. Teknik Wawancara**

Menurut Sonhaji, wawancara adalah suatu percakapan dengan tujuan untuk memperoleh konstruksi yang terjadi sekarang tentang orang, kejadian, organisasi, perasaan, motivasi pengakuan dan sebagainya.<sup>10</sup> Rekonstruksi tersebut berdasarkan pengalaman masa lalu, proyeksi keadaan tersebut

---

<sup>8</sup> Ibid Arikunto. H.60

<sup>9</sup> Mardalis, 1993, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, Jakarta: Bumi Aksara, h 45

<sup>10</sup> Sonhaji, Ahmad, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Pendidikan*. (Banjarmasin: ULM,2003).h 28

diharapkan terjadi pada masa yang akan datang dan verifikasi pengecekan dan pengembangan informasi (konstruksi, rekonstruksi dan proyek yang telah didapat sebelumnya).

Tahap-tahap wawancara meliputi :

- a. Menentukan siapa yang diwawancarai
- b. Mempersiapkan wawancara
- c. Gerakan awal (*warming up*)
- d. Melakukan wawancara dengan memelihara wawancara agar produktif
- e. Menghentikan wawancara dan merangkum hasil wawancara.

Dalam teknik wawancara ini pelaksanaan dilakukan dengan memperoleh pedoman wawancara yang membuat garis-garis besar aspek-aspek yang akan di teliti.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik wawancara yang tidak terstruktur, dipilihnya teknik ini sebab dalam wawancara ini kebebasan yang menjiwainya, sehingga responden secara spontan dapat mengeluarkan segala sesuatu yang ingin dikemukakannya. Dengan demikian pewawancara memperoleh gambaran yang lebih luas tentang masalah itu, karena setiap responden bebas meninjau berbagai aspek menurut pendirian dan pemikiran masing-masing, dan dengan demikian dapat memperkaya pandangan peneliti.<sup>11</sup>

Wawancara ini dilakukan di SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan, berikut data informan yang dilakukan oleh peneliti.

---

<sup>11</sup> Nasution, S. *Metode Penelitian Naturalistik – Kualitatif*, ( Bandung; Tarsito,1998), h.86

Tabel III.1  
**Tabel 4 Daftar Informan yang diteliti**

No	Informan	Kode
1.	Kepala Sekolah	Inf 1
2.	Kepala Tata Usaha	Inf 2
3.	Bendahara BOS	Inf 3
4.	Guru	Inf 4
5.	Komite	Inf 5

### 3. Metode Dokumentasi

Dokumentasi, dari asal katanya dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, buku induk, catatan harian, dan sebagainya. Dalam pengertian yang lebih luas, dokumen bukan hanya yang berwujud tulisan saja, tetapi dapat berupa benda-benda peninggalan seperti prasasti dan simbol-simbol. Dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, legger, agenda dan sebagainya<sup>12</sup>.

Dokumentasi ini digunakan untuk melengkapi dan menambah data yang diperoleh melalui wawancara dan observasi. Sumber informasi yang dibuat dokumentasi adalah sumber informasi yang sangat penting dan dapat menggambarkan manajemen BOS seperti data keadaan siswa dan lain lain baik yang terdapat pada sekolah sampel maupun dokumen dari Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Selatan . Metode ini penulis gunakan untuk meneliti data dari dokumen sekolah tentang RKAS, LPJ BOS, sejarah berdirinya SMPN 3

---

<sup>12</sup> Ibid. Sutrisno. h. 149

Jati Agung, jumlah siswa, responden yang diteliti, daftar tenaga pendidik dan kependidikan dan lain sebagainya.

#### **4. Tahap – Tahap Penelitian**

Dalam penelitian kualitatif, tahap-tahap penelitian tidak dapat ditentukan dengan pasti sebagaimana penelitian non kualitatif. Dalam penelitian ini peneliti mengikuti pendataan Nasution yang sudah dipahami dan lebih sederhana, yang mengemukakan penelitian kualitatif secara garis besar dapat dibedakan atas 3 (tiga) tahapan, yaitu tahapan orientasi, eksploarasi dan *member check*.

##### **1. Tahapan Orientasi**

Pada tahap ini merupakan tahap persiapan dan pengumpulan data dengan mempersiapkan langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Melaksanakan pendekatan terhadap instansi terkait, dalam hal ini SMPN 3 Jati Agung, untuk memperoleh gambaran mengenai lokasi penelitian yaitu SMPN 3 Jati Agung dan sekaligus mendapat ijin penelitian.
- b. Menghubungi Kepala SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan untuk mengadakan negosiasi dan mendapat persetujuan mengenai pelaksanaan observasi dan wawancara dalam rangka pengumpulan data.
- c. Menyiapkan pedoman wawancara serta observasi untuk responden yang telah dikonsultasikan dengan kedua dosen pembimbing.

##### **2. Tahap Eksplorasi**

Dari data yang diperoleh dari tahap orientasi, didapat gambaran yang jelas untuk dilakukan pengumpulan data, baik melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Pada tahap ini peneliti mulai mengadakan wawancara intensif dengan sumber data, selain itu juga melakukan observasi dan analisa dokumen,



sehingga dapat diperoleh data dengan lengkap. Tahapan pekerjaan eksplorasi merupakan implementasi kegiatan pengumpulan data sebagai berikut :

- a. Menyusun dan menentukan sumber data yang dapat dipercaya untuk memberikan informasi tentang penelitian.
- b. Menyusun kembali pedoman wawancara dan observasi resmi yang berkembang waktu di lapangan yang merupakan instrumen pembantu peneliti.
- c. Melakukan wawancara intensif dengan nara sumber yang berhubungan dengan penelitian ini.
- d. Mengumpulkan data yang berkaitan dengan dokumentasi untuk melengkapi data primer
- e. Menyusun hasil laporan, yang meliputi hasil kegiatan yang menggambarkan, menganalisa dan menafsirkan data hasil penelitian secara berkesinambungan hingga selesai.

### **3. Tahap Member Check**

Tahap *member check* merupakan kegiatan atau tahap pengecekan kebenaran dari data serta informasi yang di kumpulkan agar hasil penelitian lebih dapat dipercaya.

Tahapan kegiatan ini meliputi :

- a. Melaksanakan analisa terhadap data dan informasi yang dikumpulkan kemudian hasilnya disampaikan atau dilaporkan pada masing-masing responden atau sumber data untuk dikonfirmasi sesuai data dan informasi yang masih diperlukan.

- b. Meminta penjelasan lebih lanjut kepada responden bila dianggap perlu untuk melengkapi data dan informasi yang masih diperlukan.
- c. Mengecek kembali kebenaran data dan informasi yang disampaikan oleh responden dan nara sumber data.

## **E. Prosedur Analisis Data**

Agar memberikan makna terhadap data dan informasi yang telah dikumpulkan dari lapangan, maka dilaksanakan analisis data. Kegiatan ini dilaksanakan dengan berkesinambungan, mulai dari awal data dikumpulkan sampai akhir penelitian. Pelaksanaan analisis data dalam penelitian kualitatif belum ada prosedur yang baku yang dapat dijadikan pedoman. Dalam penelitian ini peneliti mengikuti prosedur dan cara yang dapat diikuti. Tidak ada cara khusus (tertentu) yang dijadikan pegangan bagi semua penelitian. Salah satu cara yang dianjurkan adalah langkah-langkah sebagai berikut;

### **1. Reduksi Data**

Nasution mengatakan bahwa reduksi data dapat diperoleh dari lapangan dan ditulis dalam bentuk uraian atau laporan terperinci yang senantiasa selalu bertambah dan perlu dirangkum, dipilih hal-hal pokok yang di fokuskan pada hal-hal yang penting serta dicari temanya dan polanya<sup>13</sup>.

Dengan demikian reduksi data dilakukan dengan memilih data yang telah di susun dalam laporan lapangan dengan menyusun kembali dalam bentuk uraian atau laporan terperinci. Selanjutnya laporan yang telah direduksi dirangkum dan dipilih berdasarkan hal-hal pokok dan relevan dengan fokus penelitian, hal

---

<sup>13</sup> Nasution, *op. cit.* h. 96

ini diharapkan memperoleh gambaran yang relatif sesuai dengan keadaan di lapangan.

## **2. Display Data**

Display data atau penyajian data adalah penyusunan data yang kompleks kedalam bentuk sistematis, sehingga menjadi lebih sederhana dan selektif, serta dapat dipahami.<sup>14</sup> Setelah melakukan display data, data yang banyak dan bertumpuk harus diusahakan dengan membuat matrik, grafik dan *chart*/bagan agar peneliti dapat menguasai, melihat gambaran keseluruhan atau bagian-bagian tertentu.

## **3. Penarikan Kesimpulan**

Setelah data terekam dalam display data, maka dapat diambil penarikan kesimpulan secara inferensial dengan melihat perbedaan dan persamaan pendapat yang dikemukakan oleh subjek peneliti, sehingga mempunyai makna. Dalam hal ini S Nasution berpendapat bahwa kesimpulan yang diambil itu masih kabur/belum jelas. Untuk memantapkan kesimpulannya agar lebih “*Grounded*” maka kesimpulan itu harus sejalan dengan member check atau triangulasi.<sup>15</sup>

## **F. Pemeriksaan Keabsahan Data**

Keabsahan temuan adalah sesuatu yang penting dalam penelitian, karena akan menyamai kepercayaan temuan tersebut dalam memecahkan masalah yang diteliti. Menurut Miles dan Huberman dalam Manca ada tiga teknik yang

---

<sup>14</sup> Sonhaji, Ahmad, *op.cit*, h.27

<sup>15</sup> S. Nasution, *op, cit*, h.38

digunakan untuk menguji dan memastikan temuan keabsahan data. Diantaranya ; ketepatan data, pengaruh peneliti dan memberi bobot pada bukti.<sup>16</sup>

### **1. Ketepatan Data**

Pengecekan keabsahan data dimaksudkan untuk memberi hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti sesuai dengan apa yang sesungguhnya terjadi di lapangan dan apakah penjelasan yang diberikan tentang dunia kenyataan memang sesuai kenyataan yang sebenarnya ada atau yang terjadi. Untuk mempertinggi ketepatan data hasil penelitian ini dilaksanakan sebagai berikut :

#### **a. Triangulasi**

Moleong mengemukakan bahwa triangulasi adalah teknik pemeriksaan data yang memanfaatkan sesuatu yang diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data tersebut. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya.<sup>17</sup> Triangulasi disamping dengan cara membandingkan dan mengecek balik kepercayaan data yang sama menggunakan sumber informasi yang berbeda. Oleh karena itu pengecekan keabsahan suatu temuan, peneliti selalu menanyakan kembali data penting yang diperoleh dari seseorang informan kepada informan lainnya yang dianggap mengetahui data tersebut.

#### **b. Mengadakan member check**

Dimaksudkan untuk mengecek kebenaran data informasi yang dikumpulkan yang diperoleh peneliti. Dengan kata lain tahap ini merupakan tahap untuk memperoleh kredibilitas hasil penelitian. Mengenai hal ini Moleong mengemukakan bahwa pengecekan dengan anggota yang terlibat

---

<sup>16</sup> Manca, op. cit, h. 82

<sup>17</sup> Moleong, op. cit, h. 78

dalam proses pengumpulan data yang sangat penting dalam pemeriksaan derajat kepercayaan, yang dicek dengan anggota yang terlibat meliputi data katagori data analisis, penafsiran dan kesimpulan.<sup>18</sup> Para anggota yang terlibat mewakili rekan-rekan mereka yang dimanfaatkan untuk memberi reaksi dari segi pandangan dan situasi mereka sendiri terhadap data yang tidak diorganisasikan oleh peneliti.

## **2. Pengaruh Peneliti**

Untuk menghindari kesan bahwa peneliti bersifat subjektif dalam hasil penelitian, maka langkah yang dilakukan oleh peneliti adalah memandang bahwa latar penelitian merupakan lokasi yang baru dan memaparkan hasil temuan sesuai dengan kenyataan yang ada. Sutrisno Hadi mengatakan ada kemungkinan sumber bias yang terjadi pada saat peneliti masuk kedalam latar lapangan. Bias yang dimaksud adalah pengaruh peneliti terhadap situs, dan pengaruh situs, dan pengaruh situs kepada peneliti.<sup>19</sup> Oleh karena itu bias tersebut harus dihindari peneliti dengan memperhatikan batas-batas studi.

## **3. Bobot Pada Bukti**

Apabila data yang menjadi dasar kesimpulan ternyata lebih kuat, lebih shahih dari yang rata-rata, maka kesimpulanya lebih kuat<sup>20</sup>. Oleh karena itu dalam penelitian ini akan memperhatikan bobot hasil temuan, diantaranya adalah komponen-komponen manajemen sekolah, upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah dalam menghadapi otonomi pendidikan.

---

<sup>18</sup> Ibid, h.79

<sup>19</sup> Sutrisno Hadi, *Metodologi Research Jilid II*, (Yogyakarta : Andi Offset, 1998), h.222

<sup>20</sup> Ibid, h.226

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum SMPN 3 Jati Agung**

##### **1. Sejarah Singkat SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan**

SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan didirikan pada tahun 2007, dengan SK Pendirian Direktur Pembinaan Sekolah Menengah Pertama Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional No. 1068/C3/KEP/2007 Tanggal 31 Mei 2007, dan penegerian sekolah sesuai dengan SK Bupati Lampung Selatan No. 405.A/DIKNAS/HK-LS/2007.

Sekolah ini terletak di Jalan Raya Karang Anyar kompleks perumahan Permata Asri Karang Anyar. Lokasinya kondusif karena tenang tidak didekat jalan besar tetapi berada di lokasi perumahan, sehingga strategis bagi penduduk yang ingin sekolah di SMPN 3 Jati Agung. Sekolah ini dibangun oleh pemerintah diatas tanah berukuran  $\pm 1.113 \text{ m}^2$  dan telah memiliki Nomor Induk Sekolah : 202020 dan NPSN : 10810771. Mengingat sekolah ini masuk dalam katagori baru maka statusnya masih rintisan sekolah standar nasional. Namun demikian dengan di pimpin oleh Bapak Zulpikar, M.Pd sebagai kepala sekolah sejak mulai berdirinya sekolah ini sampai dengan tanggal 22 Maret 2018 dan Bapak Soetopo, S.Pd. mulai tanggal 22 Maret 2018 sampai sekarang telah mengalami

beberapa kemajuan dan perkembangan mulai dari berbagai segi baik tenaga pendidik, jumlah siswa, gedung maupun prasarana lainnya. Tentunya berkat kerjasama yang baik antara kepala sekolah, dewan guru, wali murid, komite dan masyarakat.

## 2. Keadaan Siswa dan Kelas SMPN 3 Jatiagung Lampung Selatan

### a. Keadaan siswa

Siswa SMPN 3 Jatiagung berasal dari beberapa desa sekitar sekolah terutama dari komplek perumahan permata asri, Karang Anyar, Jatimulyo, Wayhui, dan Way Kandis. Adapun jumlahnya 517 orang yang terbagi dalam 15 rombongan belajar. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel IV.1

Data Siswa SMPN 3 Jati Agung  
dalam 4 (empat) tahun terakhir

Tahun Ajaran	Kelas VII		Kelas VIII		Kelas IX		Jumlah (Kelas VII+VIII+IX)	
	Jml Sis wa	Jml Rom bel	Jml Sis wa	Jml Rom bel	Jml Sis wa	Jml Rombel	Jml Sis wa	Jml Rombel
2014/2015	186	5 Rb	194	5 Rb	167	5 Rb	547	15 Rb
2015/2016	180	5 Rb	181	5 Rb	191	5 Rb	552	15 Rb
2016/2017	180	5 Rb	179	5 Rb	192	5 Rb	551	15 Rb
2017/2018	160	5 Rb	179	5 Rb	178	5 Rb	517	15 Rb

Sumber : Dokumen SMPN 3 Jati Agung, Lampung Selatan

Sedangkan data siswa untuk tahun pelajaran 2017/2018 secara rinci adalah sebagai mana yang tertera pada tabel berikut :

Tabel IV.2  
Jumlah Siswa SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan  
Tahun 2017/2018

NO	KELAS						TOTAL
	VII	JML	VIII	JML	IX	JML	
1	A	32	A	36	A	36	104
2	B	32	B	35	B	36	103
3	C	32	C	36	C	36	104
4	D	32	D	36	D	35	103
5	E	32	E	36	E	35	103
	Jumlah	160	Jumlah	179	Jumlah	178	517

Sumber : Dokumen SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan

b. Keadaan Ruang Kelas

Ruang kelas untuk belajar berjumlah 12 ruang yang dibangun secara bertahap disesuaikan dengan kebutuhan dan penambahan jumlah siswa dalam pertahun pelajarannya. Sampai saat ini keadaanya masih baik dan layak untuk belajar. Pembangunannya dibiayai oleh pemerintah baik pusat maupun dari daerah kabupaten Lampung Selatan melalui berbagai program yang dicanangkan oleh Kementrian Pendidikan Nasional dan Dinas pendidikan. Adapun rincian jumlah kelasnya sebagai berikut :



Tabel IV.3  
Data Ruang Kelas

	Jumlah Ruang Kelas Asli (d)				Jumlah Ruang lainya Yang digunakan untuk ruang kelas (e)	Jumlah ruang lainya yang digunakan untuk ruang kelas (f) = (d +e)
	Ukuran 7 X 9 m <sup>2</sup> (a)	Ukuran > 63 m <sup>2</sup> (b)	Ukuran < 63 m <sup>2</sup> (c)	Jumlah (d) =(a+b+c)		
Ruang Kelas	12	-	-	12	-	12

Sumber : Dokumen SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan

Selain ruang kelas, SMPN 3 Jati Agung juga dilengkapi oleh beberapa ruangan lainnya sebagai fasilitas pendukung dalam proses kegiatan belajar mengajar diantaranya ruang perpustakaan, lab. IPA, Musholla, wc dewan guru, wc siswa dan lain-lain, untuk jelasnya dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel IV.4  
Data Ruang dan fasilitas Lainnya

Jenis Ruangan	Jml	Kondisi	Jenis Bangunan	Jml	Kondisi
1. Perpustakaan	1	baik	12. Ruang UKS	1	baik
2. Lab. IPA	1	baik	13. Ruang Pramuka	1	baik
3. Musholla	1	baik	14. Ruang Staff	1	baik
4. Lap. Volley	2	baik	15. WC Siswa	4	baik
5. Ruang Kepsek	1	baik	16. WC Guru	2	baik
6. Ruang TU	1	baik	17. Ruang Koperasi	1	baik
7. Ruang Tamu	1	baik	18. Ruang Dapur	1	baik

8. Ruang Guru	1	baik	19. Gudang	1	baik
9. Ruang BK	1	baik	20. Tempat Parkir	1	baik
10. Lap. Badminton	1	baik	21. Lap. Futsal	1	baik
11. Ruang OSIS	1	baik	22. Lap. Lompat Jauh	1	baik

Sumber : Dokumen SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan

### 3. Keadaan Guru SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan

Adapun tenaga pengajar yang ada di SMPN 3 Jati Agung cukup memadai dan mayoritas sudah S1, bahkan ada beberapa orang guru yang sudah S2 dengan bidang keahlian mata pelajaran masing-masing. Adapun jumlahnya 32 orang guru PNS, 1 orang guru honor, 11 staff TU, 1 penjaga sekolah, 1 office girl, dan 1 satpam. untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel IV.5

Daftar Nama Guru SMPN 3 Jatiagung Lampung Selatan  
Tahun Pelajaran 2017/2018

NO	NAMA GURU	NIP	MAPEL	KET
1	SOETOPO, S.Pd.	19690228 199703 1 009	PENJASKES	KEPSEK
2	Dra .SEPTRIDA	19670903 200501 2 007	MATEMATIKA	GURU
3	MANSURMAN, S.Pd	19601227 198602 1 003	IPS	GURU
4	RILLANINGSIH .M.Pd	19691212 199903 2 002	B.INDONESIA	GURU
5	DEBORA NW .SIHITE,S.Pd	19731992 200604 2 007	B.INDONESIA	GURU
6	BENEKASARI , S.Pd	19700706 199802 2 002	B.INDONESIA	GURU
7	RESTI RIYANA SARI, S.Pd	19860316 201001 2 008	B.INDONESIA/B.LAMPUNG	GURU
8	LISNAWATI,S.Pd	19751027200604 2 001	B.INDONESIA	GURU
9	RAMAYANITA,S.Pd	19870502 201001 2 005	PKN	GURU
10	Dra . HERAWATI	19640108 200701 2004	PKN/B. LAMPUNG	GURU

11	DESILYA HAMAMI,S.Pd	19701224 199802 2 003	B. INGGRIS	GURU
12	FITRIE RAKHMASARY,S.Pd	19741028 200804 2 001	B. INGGRIS	GURU
13	YETTY DIANA PUSPITA,S.Pd	19820729 200801 2 012	B. INGGRIS/ PRAKARYA	GURU
14	WIJI ASTUTI S.Pd	19801011 200801 2 011	B. INGGRIS	GURU
15	ITA MEIRIYANTI	19820530 200801 2 006	B. INGGRIS	GURU
16	SITI MARYAM,S.Pd	19690529 199803 2 001	IPS/PRAKARYA	GURU
17	NOVITASARI S.Pd	19721127 199903 2 005	IPS /BHS LAMPUNG	GURU
18	EKA PURWATI S.Pd	19800227 200801 2 010	IPS/ SENI BUDAYA	GURU
19	Drs.AGUS TRIYANTO	19630823 200012 1 001	IPS	WAKASIS
20	TRI ASTUTI PUJI L,S.Pd	19771204 200902 2 001	IPS	GURU
21	YENNY FARIA PUSPITA,S.Pd	19820729 200801 2 011	MATEMATIKA	GURU
22	YUSI SOFANI,S.Pd	19690112 199903 2 003	MATEMATIKA	GURU
23	MILA SOPHIA ,M.Pd	19800525 200801 2 007	IPA	GURU
24	MEIYENSI,S.Pd	19760523 200701 2 007	IPA/ TINKOM	GURU
25	MEILIA HESTI NOVA,S.S	19820529 200902 2 001	IPA	GURU
26	ESTER DIJAYANTI,S.Pd	19851101 201001 2 006	MTK/ TINKOM	GURU
27	ERMASURI S.Ag	19710805 200902 2 001	AGAMA ISLAM	GURU
28	DWI MELANI S.Pd	19830509 200804 2 001	PENJASKES	GURU
29	NI KETUT PRAIDA K,S.Pd	19800911 201101 2 001	PENJASKES	GURU
30	UMI ZAHROWATI S.Pd	19770129 200902 2 001	BK	KOORD
31	SUBKI ALI HARUN	19740922 200212 1001	AGAMA ISLAM	WAKAKUR
32	Dra ZURIATI	19640509 199702 2 001	BK/PRAKARYA	GURU
33	RISKA AMBARWENI		BK/PRAKARYA	GURU

Sumber : Dokumen SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan

#### 4. Komponen Kurikulum SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan

##### a. Visi Sekolah

“BERAKHLAQLKARIMAH, TERDIDIK, TERAMPIL, DAN MANDIRI  
BERDASARKAN IMTAQ.”

*Indikator Visi :*

## 1) Berakhlaqul Karimah

Santun dalam berbicara, sopan dalam bersikap dan berperilaku dengan budi pekerti yang mulia

## 2) Terdidik

Luas wawasan dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi masa kini

## 3) Terampil

Siap dan menguasai berbagai keterampilan yang dibutuhkan masyarakat

## 4) Mandiri

Kuat dan mampu bertahan hidup dalam masyarakat yang kompleks

## 5) Iman dan Taqwa

Unggul dalam disiplin, aktivitas keagamaan dan peduli kepada kepentingan sosial

**b. Misi Sekolah**

- 1) Membina karakter dan budi pekerti peserta didik menjadi manusia yang berakhlak mulia di masyarakat

*Indikator:*

- a) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan Akhlak Mulia (Karakter)
- b) Melakukan pengakajian dan pengamalan kitab suci ( Tadarrus, Tadabbur dan BBQ)
- c) Membimbing pengamalan akhlak mulia melalui kegiatan kantin dan kotak kejujuran

- d) Membimbing pembinaan disiplin dan tanggung jawab melalui kegiatan upacara bendera.
  - e) Menanamkan nilai solidaritas sosial melalui berbagai kegiatan bakti sosial
  - f) Melakukan pengamatan terhadap sikap dan perilaku peserta didik
- 2) Membina kesadaran peserta didik akan pentingnya pendidikan bagi kehidupan di era global

*Indikator:*

- a) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif sehingga setiap peserta didik berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki.
  - b) Menumbuhkan semangat belajar peserta didik agar memiliki wawasan yang luas dalam ilmu pengetahuan dan teknologi.
  - c) Mendorong dan membantu setiap peserta didik untuk mengenali potensi dirinya sehingga dapat dapat dikembangkan secara optimal.
- 3) Mempersiapkan peserta didik agar mempunyai keterampilan yang dapat berguna ditengah-tengah masyarakat

*Indikator:*

- a) Melatih keterampilan melalui praktik mata pelajaran
- b) Mengembangkan keterampilan sesuai dengan minat dan bakat melalui program pengembangan diri
- c) Mendorong siswa untuk bersikap mandiri dan dapat berwirausaha

- 4) Menanamkan sikap mandiri peserta didik dengan memberikan tugas-tugas dan tanggung jawab sehari-hari di sekolah.

*Indikator:*

- a) Melatih kepemimpinan dan organisasi siswa intra maupun ekstra
  - b) Memberi kepercayaan dan tanggung jawab mengelola kantin sekolah
  - c) Melatih cara mengelola dan menjaga kelas
  - d) Memberi keterampilan wirausaha
- 5) Menanamkan nilai-nilai agama kepada peserta didik agar mampu membentengi diri dari berbagai gangguan dan godaan dalam kehidupan

*Indikator:*

- a) Melaksanakan ibadah sholat secara berjamaah
- b) Melaksanakan bimbingan baca Al Qur an
- c) Melakukan pembinaan keagamaan melalui program pengembangan diri ROHIS
- d) Melaksanakan pembinaan karakter setiap Hari Jum at
- e) Memperingati hari-hari besar kegamaan
- f) Mengadakan pesantren kilat

### **c. Tujuan Sekolah**

Berdasarkan visi dan misi di atas, SMPN 3 Jati Agung menetapkan tujuan untuk jangka waktu 4 ( Empat ) tahun sebagai berikut :

1. Sekolah mampu mencetak lulusan yang memiliki budi pekerti luhur dan akhlak mulia sehingga dapat diterima ditengah-tengah masyarakatnya
2. Sekolah mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan serta kompetensi di bidang akademik dan non akademik
3. Sekolah mampu menghasilkan lulusan yang cerdas, kompetitif, beriman dan bertaqwa.
4. Sekolah mampu mewujudkan lulusan yang memiliki keterampilan yang dibutuhkan oleh masyarakat
5. Sekolah mampu mencetak peserta didik yang mampu hidup mandiri tanpa tergantung dengan orang lain
6. Sekolah mampu menghasilkan lulusan yang memiliki keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa

#### **d. Muatan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan**

Muatan KTSP terdiri atas muatan nasional dan muatan lokal. Muatan KTSP diwujudkan dalam bentuk struktur kurikulum satuan pendidikan dan penjelasannya, diantaranya adalah sebagai berikut:

##### **1. Muatan nasional**

- a. Muatan kurikulum pada tingkat nasional yang dimuat dalam KTSP adalah sebagaimana yang diatur dalam ketentuan sebagai berikut:) untuk SMP/MTs mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 58 Tahun 2014 tentang Kerangka Dasar dan Struktur Kurikulum SMP/MTs;
- b. Muatan kurikulum tingkat nasional untuk jenjang Pendidikan Dasar yang terdiri satuan pendidikan SD/MI dan SMP/MTs

diorganisasikan pada kelompok mata pelajaran wajib A dan kelompok mata pelajaran wajib B.

## 2. Muatan lokal

- a. Muatan lokal yang dikembangkan oleh pemerintah daerah provinsi atau kab/kota sesuai dengan kewenangannya dan/atau satuan pendidikan dapat berbentuk sejumlah bahan kajian terhadap keunggulan dan kearifan daerah tempat tinggalnya yang menjadi:
  - 1) bagian mata pelajaran kelompok B; dan/atau
  - 2) mata pelajaran yang berdiri sendiri pada kelompok B sebagai mata pelajaran muatan lokal dalam hal pengintegrasian tidak dapat dilakukan.
- b. Bimbingan konseling dapat diselenggarakan melalui tatap muka di kelas sebagai muatan kurikulum yang ditetapkan pada tingkat satuan pendidikan.
- c. Muatan kurikulum pada tingkat daerah yang dimuat dalam KTSP terdiri atas sejumlah bahan kajian dan pelajaran dan/atau mata pelajaran muatan lokal yang ditentukan oleh daerah yang bersangkutan. Penetapan muatan lokal didasarkan pada kebutuhan
- d. dan kondisi setiap daerah, baik untuk provinsi maupun kabupaten/kota. Muatan lokal yang berlaku untuk seluruh wilayah provinsi ditetapkan dengan peraturan gubernur. Begitu pula halnya, apabila muatan lokal yang berlaku untuk seluruh wilayah kabupaten/kota ditetapkan dengan peraturan bupati/walikota.
- e. Muatan Lokal SMPN 3 Jati Agung adalah Bahasa Lampung.



### 3. Muatan Kekhasan Satuan Pendidikan

Muatan kekhasan pada satuan pendidikan berupa bahan kajian dan pelajaran dan/atau mata pelajaran muatan lokal *serta program kegiatan yang ditentukan oleh satuan pendidikan yang bersangkutan dengan mempertimbangkan kebutuhan peserta didik.*

Muatan kekhasan SMPN 3 Jati Agung adalah program pembinaan karakter atau akhlak peserta didik melalui kegiatan pengajian Jum at, BBQ, Jum at bersih, Mabit ( malam bina iman taqwa )

#### B. Temuan Penelitian

Peningkatan mutu pendidikan sekolah perlu didukung kemampuan manajerial sekolah. Sekolah perlu berkembang dari tahun ke tahun. Karena itu manajemen keuangan sekolah yang baik, akan berdampak positif terhadap kemajuan sekolah itu sendiri.

Manajemen keuangan sekolah meliputi; 1). Perencanaan Keuangan (*Financial Planing is Called Budgeting*) merupakan kegiatan mengkoordinasi semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai sasaran yang diinginkan secara sistematis tanpa efek samping yang merugikan. 2). Pelaksanaan Anggaran (*Implementation Involves Accounting*) suatu kegiatan berdasarkan rencana yang telah dibuat dan kemungkinan terjadi penyesuaian bila diperlukan. 3). Evaluasi (*Evaluation*) merupakan proses penilaian terhadap pencapaian tujuan.

Manajemen keuangan sekolah terutama dana BOS sangat menunjang kelancaran pelaksanaan kegiatan belajar dan mengajar di sekolah, semakin baik manajemen pengelolaan dana BOS maka semakin lancar juga pelaksanaan kegiatan dan program-program yang direncanakan sekolah. untuk mengetahui bagaimana manajemen keuangan dana BOS di SMPN 3 Jati Agung, berikut ini

uraian hasil penelitian manajemen BOS di SMPN 3 Jati Agung yang peneliti lakukan :

### **1. Perencanaan Anggaran.**

Upaya untuk mengetahui bagaimana perencanaan anggaran dibuat oleh pihak sekolah, peneliti mengajukan beberapa pertanyaan kepada 5 informan, yaitu kepala sekolah (informan 1), Kepala Tata Usaha (Informan 2), Bendahara (informan 3), Guru (informan 4) dan komite (informan 5). Masing-masing informan menjawab pertanyaan yang diajukan peneliti untuk saling melengkapi dan menyempurnakan data dan temuan penelitian, penggalian informasi kepada informan 1, 2 dan 3 untuk mendapat data mengenai manajemen keuangan sekolah khususnya BOS dalam hal perencanaan anggaran, sementara informan 4 dan 5 untuk memperoleh informasi mengenai partisipasi guru dan komite dalam perencanaan anggaran.

Menurut para informan diatas perencanaan anggaran di SMPN 3 Jati Agung mengacu pada Rencana Kegiatan sekolah (RKS), Rencana Kerja Tahunan (RKT), dan Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM), dalam penyusunan Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah (RKAS) pihak sekolah melibatkan semua komponen/warga sekolah dan komite sekolah, dengan memperhatikan sistematika penyusunan RKAS dan melihat kalender pendidikan sebagai pedoman dalam membuat jadwal belanja sekolah dan standarisasi harga yang sesuai dengan ketentuan daerah. Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah (RKAS) disusun bersama-sama antara warga sekolah, yaitu guru dan komite sekolah dengan tujuan agar tercipta transparansi anggaran dana.

Berdasarkan penjelasan informan 1 dana diperoleh hanya dari satu sumber yaitu dana BOS dan dilarang memungut dana dari peserta didik.<sup>4</sup>

Dana BOS tersebut 100 % dimanfaatkan dengan baik bagi pengembangan pendidikan itu sendiri, hal ini dapat dilihat dari rincian program dan kegiatan SMPN 3 Jati Agung tahun 2017 yang sangat berpihak kepada peningkatan kualitas pembelajaran.

Terlihat dengan jelas alokasi anggaran yang berpihak pada upaya peningkatan kualitas pendidikan menjadi hal yang sangat prioritas dan penting, seperti pelibatan guru-guru dan kepala sekolah dalam MGMP dan MKKS, studi banding, pelatihan/workshop/seminar, gaji dan kesejahteraan pegawai, pemenuhan perlengkapan KBM. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Rencana Kegiatan Sekolah (RKS) dan Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah (RKAS) SMPN 3 Jati Agung Tahun 2017 data terlampir pada lampiran RKS.

Dari lampiran tersebut bahwa pengelola dana BOS telah membuat Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah (RKAS) yang terinci dan sesuai dengan kebutuhan prioritas sekolah setiap tahun. Walaupun tidak semua item dari 11 item penggunaan dana BOS tertuang dalam RKAS tersebut. Yaitu : Pengembangan Perpustakaan, Penerimaan Peserta Didik Baru, Kegiatan Evaluasi Pembelajaran, Pengelolaan Sekolah, Pengembangan Profesi Guru dan Tenaga Kependidikan, serta Pengembangan Manajemen Sekolah, Layanan Daya dan Jasa, Pemeliharaan dan Perawatan Sarana dan Prasarana Sekolah, Pembayaran honorarium bulanan guru honorer dan tenaga pendidikan honorer, Pembayaran Honor (Guru, Tenaga Administrasi, Pegawai Perpustakaan, Penjaga Sekolah, Petugas Satpam, Petugas

---

<sup>4</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Soetopo, S.Pd (Kepala SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan, 25 April 2018).

Kebersihan ) honorer, Pembelian/Perawatan Alat Multi Media Pembelajaran, dan Biaya lainnya.

b). Untuk mendapatkan data mengenai identifikasi, pengelompokan serta memperkirakan sumber-sumber dana yang digali dan dikembangkan pihak sekolah, peneliti mencari data melalui informan 2 yaitu Kepala Tata Usaha. Untuk mendapatkan informasi ini peneliti mengajukan 2 pertanyaan kepada informan 2 yaitu; bagaimana pihak sekolah mengidentifikasi peraihan sumber-sumber dana yang akan digali dan dikembangkan ?, bagaimana cara sekolah menggunakan dan mengalokasikan sumber dana tersebut ?.

Menurut informan 2 identifikasi peraihan sumber-sumber dana yang akan digali dan dikembangkan pihak sekolah, yaitu hanya dana BOS, sedangkan dana dari sumber lain dalam bentuk uang hanya mengharap bantuan lain dari Pemkab dalam bentuk bosda dan dari APBN berupa kucuran dana untuk workshop, pelatihan, pembangunan RKB dan pengembangan kegiatan seni, itupun kalau dapat. Sementara bantuan dari komite dalam hal ini wali murid tidak diperkenankan sama sekali. Dana yang diperoleh dari BOS digunakan sesuai dengan juknis penggunaan dana BOS, sedangkan dana dari sumber lain digunakan sesuai juknis pelaksanaan kegiatan tersebut. Seperti penggunaan dana block grand untuk wokshop kurikulum 2013, kegiatan in dan on induk cluster dan pembagunan RKB.

(c). Proses penyusunan rencana anggaran diawali dengan identifikasi tujuan Menurut informan 1 penyusunan rencana anggaran diawali dengan identifikasi tujuan. Pihak sekolah akan mengoleksi program-program yang diajukan oleh para

guru, kemudian memilah mana yang prioritas dan mana yang tidak, yang prioritas akan mendapat dukungan moril maupun materil dari pihak sekolah yang kemudian ditetapkan sebagai salah satu program kerja yang ditetapkan dalam RKT dan RKAS, sementara yang belum dijadikan prioritas tetap mendapat *support* dan dukungan, akan tetapi pelaksanaannya tidak secara permanen di tetapkan dalam RKAS.<sup>9</sup>

Penjelasan dari informan 1 tersebut berbanding lurus dengan data yang peneliti peroleh dari informan 4. Dari 12 orang guru pembina intrakurikuler dan ekstrakurikuler yang ditanya hampir kesemuanya atau 90% responden memberikan jawaban yang sama bahwa pada awal tahun pelajaran mereka diminta oleh pihak sekolah untuk mengajukan program kerja yang disertai anggaran kegiatannya<sup>10</sup>. Artinya ada koordinasi yang baik antara manajemen/pengelola keuangan dalam hal ini dana BOS dengan program KBM yang dilakukan oleh guru.

(d). Adanya skala prioritas dalam penyusunan rencana anggaran. Berdasarkan hasil interview dengan informan 1 diperoleh data bahwa dalam penyusunan RKAS ada pembagian anggaran berdasarkan skala prioritas. Prioritas utama menurut informan 1 adalah terlaksananya kegiatan utama yaitu pembelajaran mulai dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, remedial dan pengayaan. Selebihnya untuk pengembangan kegiatan ekstrakurikuler dan penguatan pendidikan karakter.

---

<sup>9</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Soetopo, S.Pd (Kepala SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan, 25 April 2018).

<sup>10</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Winarno (Komite SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan, 26 April 2018).

(e). Perencanaan anggaran menjabarkan tujuan ke dalam penampilan operasional yang dapat diukur.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 1, dapat diketahui bahwa pihak sekolah membuat perencanaan anggaran yang menjabarkan tujuan dalam tampilan operasional yang dapat diukur. Tampilan operasional yang dimaksud adalah RKAS, di mana RKAS itu memuat berbagai macam program yang akan dikerjakan, mulai dari yang bersifat harian, bulanan ataupun yang sifatnya jangka panjang kedepan.

Adanya RKAS membantu pihak sekolah untuk lebih fokus dalam menjalankan roda organisasi kependidikannya, walaupun demikian apa yang tertera dengan apa yang diperaktekan kadang kala tidak sejalan, namun demikian RKAS tidak bersifat kaku dan saklek, masih ada wilayah yang fleksibel atau yang bisa di kutak katik, selama orientasi pengubahan itu untuk kebaikan sekolah<sup>11</sup>.

Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa perencanaan anggaran yang menjadi salah satu indikator keterlaksanaan implementasi manajemen keuangan sekolah dalam hal ini dana BOS berkorelasi signifikan terhadap kelancaran pelaksanaan kegiatan belajar dan mengajar baik intrakurikuler maupun ekstrakurikuler. Semakin profesional manajemen dana BOS di kelola akan semakin baik pula mutu pendidikan yang dihasilkan.

Adapun kendala yang sering dihadapi pengelola dana BOS SMPN 3 Jati Agung dalam merencanakan penggunaan anggaran dana BOS Adalah : 1. Besaran anggaran yang diajukan oleh penanggungjawab kegiatan, pelatih dan pembina kegiatan sekolah melampaui pagu anggaran yang ada. Sementara mereka

---

<sup>11</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Soetopo,S.Pd (Kepala SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan, 26 April 2018.

menuntut semua kegiatannya harus berjalan. 2. Kurangnya pro aktif dan keterlambatan guru, pelatih, Pembina dan penanggung jawab dalam menyusun dan menyetorkan anggaran kepada pengelola dana BOS, sementara RKAS sudah harus dikirim ke Dinas Pendidikan Kabupaten, akhirnya pengelola BOS sekolah kurang mengakomodir anggaran kegiatan yang akan mereka laksanakan.

## **2. Pelaksanaan Anggaran**

SMPN 3 Jati Agung setelah menetapkan RKAS yang menjadi anggaran sekolah tentunya dengan memperhatikan presentase pendistribusian anggaran dan skala prioritas kepada setiap mata anggaran, selanjutnya sekolah melaksanakan pembelanjaan keuangan sekolah dengan cara mencatat setiap transaksi yang dilakukan di dalam pembukuan keuangan sekolah, serta bukti-bukti penggunaan anggaran disimpan sebagai bahan laporan keuangan sekolah.

Pelaksanaan kegiatan pembelanjaan anggaran keuangan SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan, berdasarkan interview di lapangan dengan kepala sekolah adalah mengacu pada peraturan pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Bab IX pasal 62 tentang standar pembiayaan dan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 26 Tahun 2017 tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional sekolah (BOS), komponen yang boleh dibiayai dari dana BOS adalah : Pengembangan Perpustakaan, Penerimaan Peserta Didik Baru, Kegiatan Evaluasi Pembelajaran, Pengelolaan Sekolah, Pengembangan Profesi Guru dan Tenaga Kependidikan, serta Pengembangan Manajemen Sekolah, Layanan Daya dan Jasa, Pemeliharaan dan Perawatan Sarana dan Prasarana Sekolah, Pembayaran honorarium bulanan guru honorer dan tenaga pendidikan honorer, Pembayaran Honor (Guru, Tenaga Administrasi,

Pegawai Perpustakaan, Penjaga Sekolah, Petugas Satpam, Petugas Kebersihan ) honorer, Pembelian/Perawatan Alat Multi Media Pembelajaran, dan Biaya lainnya.

Untuk menggali informasi mengenai pelaksanaan anggaran peneliti mengajukan 7 pertanyaan kepada Bendahara BOS, yaitu : 1. Apakah dalam pelaksanaan anggaran BOS, pengelola melakukan pembukuan ? 2. Buku apa saja yang digunakan dalam mencatat penerimaan dan pengeluaran dana BOS ? 3. Bagaimana teknis mencatat penerimaan dana BOS ? 4. Bagaimana teknis pencatatan pengeluaran dana BOS ? 5. Bagaimana membuat laporan pertanggung jawaban penggunaan dana BOS ? 6. Kapan dan bagaimana teknis pelaporan dana BOS ? 7. Permasalahan apa saja yang menjadi kendala bagi pengelola dana BOS dalam melaksanakan anggaran ?

Dari beberapa pertanyaan tersebut peneliti mendapat informasi bahwa Bendahara SMPN 3 Jati Agung dalam melaksanakan anggaran dan membelanjakan keuangan melakukan pembukuan dengan mencatat berbagai sumber dana yang masuk beserta jumlahnya, dan distribusi penggunaannya secara rinci serta menyetorkan pajak yang harus dikeluarkan sesuai aturan yang berlaku. Adapun buku yang digunakan dalam mencatat penerimaan dan pengeluaran dana BOS adalah : 1. Buku Kas Umum (BKU) yaitu buku harian yang digunakan untuk mencatat semua penerimaan dan pengeluaran uang yang meliputi semua transaksi eksternal yang berhubungan dengan pihak ketiga, buku ini disusun untuk masing-masing rekening bank yang dimiliki oleh sekolah. 2. Buku Kas Pembantu (BKP) buku ini digunakan untuk mencatat tiap transaksi tunai dan ditandatangani oleh bendahara dan kepala sekolah. 3. Buku Pembantu Bank (BPB) buku ini untuk mencatat tiap transaksi melalui bank, baik cek, giro maupun tunai dan



ditandatangani oleh bendahara dan kepala sekolah. 4. Buku Pembantu Pajak (BPP) adalah buku yang digunakan untuk mencatat semua transaksi yang harus dipungut pajak serta memonitor pungutan dan penyetoran pajak yang dipungut selaku wajib pungut pajak.<sup>12</sup>

Selain dilakukan pembukuan diatas, selanjutnya bendahara dan kepala sekolah melakukan Opname Kas dan membuat Berita acara pemeriksaan kas yang dilakukan setiap akhir bulan dengan cara menutup BKU diakhir bulan dan ditandatangani oleh kepala sekolah dan bendahara, tetapi sebelum penutupan BKU tersebut, kepala sekolah terlebih dahulu melakukan opname kas dengan cara menghitung jumlah kas, baik yang ada di sekolah (kas tunai) maupun kas yang masih ada di bank (rekening sekolah).

Adapun teknis pencatatan penerimaan dana BOS yang dilakukan bendahara SMPN 3 Jati Agung adalah dengan cara dana BOS yang masuk ke rekening sekolah ditarik oleh bendahara dan kepala sekolah kemudian dicatat di dalam buku kas umum dan buku kas pembantu BOS. Kemudian baru sekolah dapat membelanjakannya untuk kepentingan kegiatan dan program sekolah sesuai RKAS. Segala pengeluaran keuangan dicatat oleh bendahara di dalam buku kas pembantu secara rinci.

Selanjutnya penggunaan dana BOS dilaporkan oleh bendahara kepada kepala sekolah setiap akhir bulan, sebagai bahan untuk membuat laporan pertriwulan yang akan di kirim ke Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Selatan yang disertai bukti-bukti pengeluaran kas dan bukti setor pajak. Selain itu sekolah

---

<sup>12</sup> Hasil Wawancara dengan Ibu Wandayani,S.Pd (Bendahara BOS SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan, 23 April 2018.

juga melaporkan penggunaan dana BOS secara online melalui laman Kemendikbud RI.

Pelaporan dana BOS tersebut dilakukan pada jadwal yang telah ditentukan sesuai juknis pelaporan dana BOS, yaitu : triwulan 1 dilaporkan pada bulan Maret, triwulan 2 dilaporkan bulan Juni, triwulan 3 dilaporkan pada bulan September dan triwulan 4 dilaporkan bulan Desember.

Adapun teknis pelaporan dana BOS yang dibuat pertriwulan tersebut rinciannya adalah : triwulan 1 untuk bulan Januari sampai Maret, triwulan 2 untuk bulan April sampai Juni, triwulan 3 untuk bulan Juli sampai September, dan triwulan 4 untuk laporan bulan Oktober sampai Desember. Dengan cara sebagai berikut : bendahara sekolah membuat laporan secara berkala pertriwulan dan dilaporkan kepada tim manajemen BOS Kabupaten Lampung Selatan pada akhir triwulan, kemudian dilaporkan secara online ke laman resmi BOS Kemendikbud RI. Pada pelaporan BOS online tahun 2018 ini terdapat 11 komponen yang harus dilaporkan, yaitu : Pengembangan Perpustakaan, Penerimaan Peserta Didik Baru, Kegiatan Evaluasi Pembelajaran, Pengelolaan Sekolah, Pengembangan Profesi Guru dan Tenaga Kependidikan, serta Pengembangan Manajemen Sekolah, Layanan Daya dan Jasa, Pemeliharaan dan Perawatan Sarana dan Prasarana Sekolah, Pembayaran honorarium bulanan guru honorer dan tenaga pendidikan honorer, Pembayaran Honor (Guru, Tenaga Administrasi, Pegawai Perpustakaan, Penjaga Sekolah, Petugas Satpam, Petugas Kebersihan ) honorer, Pembelian/Perawatan Alat Multi Media Pembelajaran, dan Biaya lainnya jika semua komponen telah terpenuhi pendanaannya dari dana BOS.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Hasil Wawancara dengan Ibu Wandayani,S.Pd (Bendahara BOS SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan, 23 April 2018.

Setelah dibuat laporan dan disetorkan kepada pihak yang membutuhkan, pengelola dana BOS SMPN 3 Jati Agung menyimpan dokumen laporan dana BOS tersebut dengan rapih dan ditempatkan pada tempat yang aman, untuk digunakan sewaktu-waktu jika dibutuhkan, maka dapat dengan mudah diambil.

Dalam melaksanakan penggunaan anggaran tidak selalu berjalan mulus sesuai RKAS, karena menurut bendahara sekolah masih sering menghadapi kendala yang diluar dugaan, 1. Pengeluaran dana BOS insidental untuk program diluar RKAS, contoh ada kegiatan yang sifatnya insidental (mendadak) di kecamatan atau di kabupaten yang tidak dianggarkan sebelumnya di RKAS misalnya : kegiatan pawai budaya di Kalianda, Mablit siswa ke Kalianda, dana sokongan Peringatan hari besar di kecamatan dan kabupaten, penggerahan guru ke kabupaten oleh Bupati, yang hal itu sulit untuk dilaporkan dan dibukukan karena tidak ada dalam juknis BOS. 2. Pencairan dana BOS yang kadang molor tidak sesuai jadwal, hal ini yang membuat pengelola kesulitan mencari dana talangan, sementara kegiatan sekolah harus tetap berjalan, akhirnya sekolah harus berhutang kesana-sini. Hal ini yang sering menghambat kelancaran kegiatan sekolah.<sup>14</sup>

### **3. Evaluasi Pelaksanaan Anggaran**

Evaluasi pelaksanaan Anggaran Dana BOS di SMPN 3 Jati Agung Lampung selatan berdasarkan interview penulis dengan kepada kepala sekolah dan bendahara BOS dengan mengajukan 5 pertanyaan, yaitu : 1. Apakah pengelola anggaran melakukan evaluasi pelaksanaan anggaran BOS ? 2. Bagaimana mengevaluasi pelaksanaan anggaran dana BOS ? 3. Siapa saja yang bertindak

---

<sup>14</sup> Hasil Wawancara dengan Ibu Wandayani, S.Pd (Bendahara BOS SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan, 23 April 2018).

melakukan evaluasi pelaksanaan dan penggunaan dana BOS ? 4. Apakah hasil evaluasi pelaksanaan dan penggunaan dana BOS dijadikan sebagai rekomendasi untuk perbaikan perencanaan dan pelaksanaan anggaran dana BOS ? 5. Permasalahan apa saja yang menjadi kendala bagi pengelola dana BOS dalam pelaksanaan penilaian anggaran ?

Hasil jawabannya adalah sebagai berikut : evaluasi penggunaan dan pertanggung jawaban dana BOS selalu dilakukan baik oleh pengelola dana BOS sekolah, Tim Manajemen BOS Kabupaten di Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Selatan dan oleh Inspektorat. Teknis evaluasi tersebut dilakukan dengan cara pemeriksaan dan pengawasan yang dilakukan secara periodic dan berkesinambungan, baik evaluasi secara internal oleh pihak pengelola dana BOS dalam hal ini kepala sekolah dan bendahara BOS, juga dilakukan pemeriksaan secara eksternal oleh instansi vertical di atasnya dalam hal ini Tim Manajemen dana BOS Kabupaten, Inspektorat dan bahkan ada pengawasan dari Komite dan LSM. Evaluasi dan pengawasan tersebut dilakukan tentunya sesuai koridornya dan kewenangannya masing-masing, agar tidak tumpang tindih dan menyalahi aturan.<sup>15</sup>

Evaluasi dan pengawasan ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kesesuaian pelaksanaan anggaran dengan ketentuan dan regulasi yang berlaku, kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan perencanaan yang ditetapkan, untuk mengetahui kendala dan kesulitan yang dihadapi agar dapat diatasi dan untuk mengukur ketepatan pelaksanaan program sesuai waktu yang ditentukan.

---

<sup>15</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Soetopo,S.Pd (Kepala Sekolah SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan, 23 April 2018.

Evaluasi penggunaan dana BOS secara internal dilakukan oleh pengelola dana BOS SMPN 3 Jati Agung dalam hal ini oleh kepala sekolah di setiap akhir bulan sebelum Buku Kas Umum ditutup dan ditandatangani, yaitu dengan cara melakukan opname kas dan pemeriksaan kas, serta menghitung jumlah kas baik yang ada di sekolah secara tunai maupun yang masih ada di rekening bank. Adapun prosedur yang dilakukan kepala sekolah dalam mengevaluasi dan mengawasi penggunaan dana BOS adalah dengan memperhatikan 3 hal, yaitu : apakah laporan disusun menurut ketentuan yang berlaku sesuai juknis, apakah laporan keuangan disusun secara konsisten dari waktu ke waktu dan apakah penjelasan dalam laporan keuangan diberikan secara memadai. Sehingga dapat diketahui apakah anggaran digunakan secara efektif dan efisien.<sup>16</sup>

Selanjutnya evaluasi eksternal dilakukan oleh Tim manajemen BOS kabupaten dalam hal ini tim dari dinas pendidikan kabupaten Lampung Selatan yang dilakukan setiap akhir triwulan, dengan cara memeriksa berkas dokumen laporan BOS termasuk bukti-bukti pengeluaran keuangan dan bukti setor pajak.

Evaluasi eksternal juga selalu dilakukan oleh inspektorat dengan cara langsung mendatangi sekolah untuk memeriksa secara detail penggunaan dana BOS di Lapangan. Evaluasi, pengawasan dan pemeriksaan dana BOS bertujuan untuk memeriksa kesesuaian antara dokumen laporan BOS dengan bukti-bukti otentik di lapangan, pemeriksaan pun dilakukan secara menyeluruh baik kepada pengelola dana BOS juga kepada pihak-pihak sekolah yang berkaitan dengan dokumen laporan dan BOS tersebut, seperti guru, siswa, penanggung jawab program semuanya diperiksa.

---

<sup>16</sup> Hasil Wawancara dengan Ibu Wandayani, S.Pd (Bendahara BOS SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan, 23 April 2018).

Penggunaan dana BOS juga diawasi oleh komite sekolah dan lembaga sosial masyarakat (LSM) yang selalu mengingatkan pengelola BOS sekolah agar menggunakan dana BOS sesuai aturan yang berlaku, hal ini tentunya bertujuan untuk mencegah dan menghindari penyalahgunaan dana BOS.

Hasil evaluasi dan pengawasan penggunaan dana BOS yang dilakukan oleh internal sekolah, eksternal oleh instansi vertikal, komite dan LSM tersebut dijadikan oleh SMPN 3 Jati Agung sebagai rekomendasi untuk perbaikan dalam perencanaan dan pelaksanaan penggunaan anggaran BOS di masa yang akan datang.

Adapun kendala yang dihadapi pengelola dana BOS dalam pelaksanaan evaluasi penggunaan dana BOS adalah 1. Ketidaksamaan antara pengelola dana BOS sekolah dengan Tim Manajemen BOS kabupaten serta Inspektorat dalam menafsirkan dan memahami petunjuk teknis dana BOS, sehingga sering terjadi benturan dan akhirnya jadi bahan temuan mereka yang masuk dalam pelanggaran penggunaan dana BOS, padahal menurut pengelola sekolah itu sudah sesuai juknis, seperti pemberian biaya analisis kepada guru sebagai bahan remedial dan pengayaan itu tidak dibolehkan, padahal analisis adalah satu paket dengan program remedial dan pengayaan karena dasar melakukan remedial dan pengayaan adalah analisis yang dilakukan guru. 2. Permintaan dokumen laporan yang tidak diarsipkan secara rapih oleh tim manajemen BOS kabupaten dan Inspektorat, sehingga sekolah harus berkali-kali mengirim berkas laporan dana BOS, padahal sudah menyetorkan. Hal ini yang menyebabkan pihak sekolah panik karena dianggap belum melaporkan penggunaan dana BOS. Dan hal ini sering dimanfaatkan oleh LSM untuk memeras kepala sekolah dan pengelola dana BOS. 3. Kesulitan dalam melaporkan pengeluaran dana BOS yang bukan

peruntukannya tetapi itu harus keluar. Khususnya pengeluaran dana kegiatan diluar kegiatan yang sudah dianggarkan dalam di RAKS. 4. Juknis BOS yang hampir setiap tahun berubah-ubah ini juga yang membuat pengelola dana BOS di sekolah kesulitan dalam menguasai dan memahami juknis tersebut, sehingga sering terjadi kesalahfahaman antara pengelola BOS sekolah dengan pengawas dan pemeriksa laporan BOS Kabupaten.<sup>17</sup>

### **C. Pembahasan Hasil Penelitian**

Bagian ini menguraikan pembahasan hasil penelitian dengan menggunakan dasar teori yang ada berdasarkan subfokus penelitian yaitu (1) Perencanaan Anggaran BOS, (2) Pelaksanaan Anggaran BOS, dan (3) Evaluasi dan pertanggungjawaban Anggaran BOS.

#### **1. Perencanaan Anggaran BOS**

Dari hasil temuan di lapangan diketahui bahwa Perencanaan keuangan SMPN 3 Jati Agung disusun dengan cara membuat Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) yang disesuaikan dengan Rencana Kerja Sekolah (RKS) baik untuk rencana jangka panjang yang termaktub dalam Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) maupun dalam Rencana Jangka pendek yang tertuang dalam Rencana Kerja Tahunan (RKT).

Penyusunan rencana anggaran diawali dengan identifikasi tujuan setelah mengkaji visi, misi sekolah dan melakukan evaluasi diri sekolah (EDS), selanjutnya pihak sekolah akan mengoleksi program-program yang diajukan oleh para guru, kemudian memilah mana yang prioritas dan mana yang tidak, yang

---

<sup>17</sup> Hasil Wawancara dengan Ibu Wandayani,S.Pd (Bendahara BOS SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan, 23 April 2018.

prioritas akan mendapat dukungan moril maupun materil dari pihak sekolah yang kemudian ditetapkan sebagai salah satu program kerja yang ditetapkan dalam RKT dan RKAS, sementara yang belum dijadikan prioritas tetap mendapat *support* dan dukungan, akan tetapi pelaksanaannya tidak secara permanen di tetapkan dalam RKAS.

Pada awal tahun pelajaran Para Pembina, pelatih dan guru diminta oleh pihak sekolah untuk mengajukan program kerja yang disertai anggaran kegiatannya. Artinya ada koordinasi yang baik antara manajemen/pengelola keuangan dalam hal ini dana BOS dengan program KBM yang dilakukan oleh guru.

Kemudian dalam penyusunan RKAS ada pengalokasian anggaran berdasarkan skala prioritas. Prioritas utamanya adalah terlaksananya kegiatan utama yaitu pembelajaran mulai dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, remedial dan pengayaan. Selebihnya untuk pengembangan kegiatan ekstrakurikuler dan penguatan pendidikan karakter. Pengalokasian juga berdasarkan persentase yang telah ditetapkan oleh pemerintah seperti 20 % untuk pembelian buku dan 15 % untuk Gaji atau honor guru dan karyawan sekolah.

Pengelola dana BOS juga membuat perencanaan anggaran yang menjabarkan tujuan dalam tampilan operasional yang dapat di ukur. Tampilan operasional yang dimaksud adalah RKAS, di mana RKAS itu memuat berbagai macam program yang akan dikerjakan, mulai dari yang bersifat harian, bulanan ataupun yang sifatnya jangka panjang kedepan.

Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa perencanaan anggaran keuangan dari Dana BOS SMPN 3 Jati Agung telah dilaksanakan sebagaimana mestinya sesuai dengan manajemen pengelolaan BOS yaitu Manajemen Berbasis



Sekolah (MBS) dimana sekolah diberi kebebasan dalam perencanaan dan pengelolaan keuangan walaupun ada beberapa komponen yang sudah ditetapkan prosentase alokasinya oleh pemerintah berdasarkan juknis BOS.

Walaupun demikian pengelola dana BOS SMPN 3 Jati Agung tentunya masih banyak menjumpai kendala dalam merencanakan penggunaan anggaran dana BOS, seperti : 1. Besaran anggaran yang diajukan oleh penanggungjawab kegiatan, pelatih dan pembina kegiatan sekolah melampaui pagu anggaran yang ada. Sementara mereka menuntut semua kegiatannya harus berjalan. 2. Kurangnya pro aktif dan keterlambatan guru, pelatih, Pembina dan penanggung jawab dalam menyusun dan menyetorkan anggaran kepada pengelola dana BOS, sementara RKAS sudah harus dikirim ke Dinas Pendidikan Kabupaten, akhirnya pengelola BOS sekolah kurang mengakomodir anggaran kegiatan yang akan mereka laksanakan. Hal inilah yang harus segera dicari solusinya yang terbaik demi kelancaran program sekolah.

## **2. Pelaksanaan Anggaran BOS**

Pelaksanaan kegiatan pembelanjaan anggaran keuangan SMPN 3 Jati Agung Lampung Selatan, berdasarkan temuan di lapangan mengacu pada peraturan pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Bab IX pasal 62 tentang standar pembiayaan dan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 26 Tahun 2017 tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional sekolah (BOS) yaitu dalam melaksanakan anggaran dan membelanjakan keuangan pengelola dana BOS melakukan pembukuan dengan mencatat berbagai sumber dana yang masuk beserta jumlahnya, dan distribusi penggunaannya secara rinci serta menyetorkan pajak yang harus dikeluarkan sesuai aturan yang berlaku. Adapun buku yang digunakan dalam mencatat

penerimaan dan pengeluaran dana BOS adalah : 1. Buku Kas Umum (BKU) untuk mencatat semua penerimaan dan pengeluaran uang yang meliputi semua transaksi eksternal yang berhubungan dengan pihak ketiga. 2. Buku Kas Pembantu (BKP) untuk mencatat tiap transaksi tunai data terlampir 3. Buku Pembantu Bank (BPB) untuk mencatat tiap transaksi melalui bank, baik cek, giro maupun tunai data terlampir 4. Buku Pembantu Pajak (BPP) untuk mencatat semua transaksi yang harus dipungut pajak data terlampir.

Selain dilakukan pembukuan diatas, kepala sekolah melakukan Opname Kas dan membuat Berita acara pemeriksaan kas yang dilakukan setiap akhir bulan dengan cara menutup BKU diakhir bulan dan ditandatangani oleh kepala sekolah dan bendahara,

Pencatatan penerimaan dana BOS yang dilakukan bendahara SMPN 3 Jati Agung adalah dengan cara dana BOS yang masuk ke rekening sekolah ditarik oleh bendahara dan kepala sekolah kemudian dicatat di dalam buku kas umum dan buku kas pembantu BOS. Kemudian baru sekolah dapat membelanjakannya untuk kepentingan kegiatan dan program sekolah sesuai RAKS. Segala pengeluaran keuangan dicatat oleh bendahara di dalam buku kas pembantu secara rinci.

Semua penggunaan dana BOS dilaporkan oleh bendahara kepada kepala sekolah setiap akhir bulan, sebagai bahan untuk membuat laporan pertriwulan yang akan di kirim ke Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Selatan yang disertai bukti-bukti pengeluaran kas dan bukti setor pajak. Selain itu sekolah juga melaporkan penggunaan dana BOS secara online melalui laman Kemendikbud RI. Pelaporan dana BOS tersebut dilakukan pada jadwal yang telah ditentukan sesuai juknis pelaporan dana BOS, yaitu : triwulan 1 dilaporkan pada bulan Maret,

triwulan 2 dilaporkan bulan Juni, triwulan 3 dilaporkan pada bulan September dan triwulan 4 dilaporkan bulan Desember.

Dari pembahasan diatas pelaksanaan penggunaan anggaran dana BOS dari mulai penerimaan dan pengeluaran semuanya dicatat dan dilaporkan sesuai juknis penggunaan Dana BOS, dan dalam penggunaan anggaran SMPN 3 Jati Agung selalu mengikuti rambu-rambu yang termaktub di dalam juknis bos sebagaimana yang sudah tersusun alokasinya di dalam RKAS. Artinya pengeluaran yang digunakan untuk program sekolah tidak lari dari 11 komponen pembiayaan yang ada dalam juknis BOS. Dengan demikian pelaksanaan dan pengelolaan dana BOS SMPN 3 Jati Agung sudah sesuai prosedur yang berlaku.

Namun diakui oleh Pengelola Dana BOS dalam melaksanakan penggunaan anggaran tidak selalu berjalan mulus sesuai RKAS, karena masih sering menghadapi kendala yang diluar dugaan, seperti 1. Pengeluaran dana BOS insidental untuk program diluar RKAS, yang tidak dianggarkan sebelumnya di RKAS, hal inilah sulit untuk dilaporkan dan dibukukan karena tidak ada dalam juknis BOS. 2. Pencairan dana BOS yang sering terlambat, sementara kegiatan sekolah harus tetap berjalan, akhirnya sekolah harus berhutang kesana-sini mencari dana talangan. Hal ini yang sering menghambat kelancaran kegiatan sekolah.

### **3. Evaluasi dan pertanggungjawaban Anggaran BOS**

Evaluasi pelaksanaan Anggaran Dana BOS di SMPN 3 Jati Agung Lampung selatan berdasarkan temuan di lapangan dilakukan dengan baik oleh pengelola dana BOS sekolah, Tim Manajemen BOS Kabupaten di Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Selatan dan oleh Inspektorat. Evaluasi tersebut

dilakukan dengan cara pemeriksaan dan pengawasan yang dilakukan secara periodik dan berkesinambungan, baik evaluasi secara internal oleh pihak pengelola dana BOS dalam hal ini kepala sekolah dan bendahara BOS setiap akhir bulan yang diketahui oleh komite sekolah, juga dilakukan pemeriksaan secara eksternal oleh instansi vertikal di atasnya dalam hal ini Tim Manajemen dana BOS Kabupaten, Provinsi dan Inspektorat setiap akhir triwulan dan bahkan ada pengawasan dari masyarakat / LSM

Evaluasi dan pengawasan ini yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui kesesuaian pelaksanaan anggaran dengan juknis dan regulasi yang berlaku, kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan perencanaan yang ditetapkan, kendala dan kesulitan yang dihadapi serta untuk mengukur ketepatan pelaksanaan program sesuai waktu yang ditentukan.

Hasil evaluasi dan pengawasan penggunaan dana BOS yang dilakukan oleh internal sekolah, eksternal oleh instansi vertikal, komite dan LSM tersebut dijadikan oleh SMPN 3 Jati Agung sebagai rekomendasi untuk perbaikan dalam perencanaan dan pelaksanaan penggunaan anggaran BOS di masa yang akan datang.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa evaluasi dan pengawasan anggaran sudah dilakukan dengan baik, secara internal oleh Pengelola dana BOS SMPN 3 Jati Agung dan secara eksternal oleh Tim Manajemen BOS kabupaten, inspektorat serta LSM.

Namun demikian pelaksanaan evaluasi, pengawasan dan pertanggung jawaban penggunaan dana BOS tersebut masih sering menjumpai berbagai persoalan, seperti : 1. Kesalahfahaman antara pengelola dana BOS sekolah dengan Tim Manajemen BOS kabupaten serta Inspektorat dalam menafsirkan petunjuk

teknis dana BOS, sehingga sering terjadi benturan dan akhirnya jadi bahan temuan pelanggaran penggunaan dana BOS 2. Pengarsipan dokumen laporan pertanggungjawaban BOS yang dilakukan instansi vertikal ke atas kurang baik dan tidak satu atap 3. Kesulitan dalam melaporkan pengeluaran dana BOS yang bukan peruntukannya tetapi itu harus keluar. Khususnya pengeluaran dana kegiatan diluar kegiatan yang sudah dianggarkan dalam di RAKS. 4. Juknis BOS yang hampir setiap tahun berubah-ubah ini juga yang membuat pengelola dana BOS di sekolah kesulitan dalam menguasai dan memahami juknis tersebut, sehingga sering terjadi kesalahfahaman antara pengelola BOS sekolah dengan pengawas dan pemeriksa laporan BOS Kabupaten.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis pada bab IV, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Perencanaan anggaran Dana BOS SMPN 3 Jati Agung telah dilaksanakan oleh pengelola sebagaimana mestinya sesuai standar pembiayaan pendidikan dan petunjuk teknis BOS yang tertuang di dalam RKAS yang disinkronkan dengan Rencana Kerja Sekolah (RKS). Akan tetapi pengelola dana BOS SMPN 3 Jati Agung masih menjumpai kendala dalam merencanakan penggunaan anggaran dana BOS, seperti : a. Besaran anggaran yang diajukan oleh penanggungjawab program kegiatan sekolah melampaui pagu anggaran yang ada. b. Keterlambatan penanggung jawab program kegiatan sekolah dalam menyusun dan menyetorkan anggaran kepada pengelola dana BOS, sehingga tidak terakomodir.
2. Pelaksanaan penggunaan anggaran dana BOS dari mulai penerimaan dan pengeluaran semuanya dicatat dan dilaporkan sesuai juknis penggunaan Dana BOS, dan dalam penggunaan anggaran SMPN 3 Jati Agung selalu mengikuti rambu-rambu yang termaktub di dalam juknis bos sebagaimana yang sudah tersusun alokasinya di dalam RKAS. Namun Pengelola Dana BOS masih sering menghadapi kendala, seperti a. Pengeluaran dana BOS

insidental untuk program diluar RKAS, yang tidak dianggarkan sebelumnya di RKAS, b. Pencairan dana BOS yang sering terlambat, akhirnya sekolah harus berhutang mencari dana talangan demi kelancaran kegiatan sekolah.

3. Evaluasi, pertanggung jawaban dan pengawasan anggaran dana BOS sudah dilakukan sesuai dengan standar pengelolaan dana BOS, secara internal oleh Pengelola dana BOS SMPN 3 Jati Agung dan secara eksternal oleh Tim Manajemen BOS kabupaten, inspektorat setiap akhir triwulan serta ada pengawasan dari Lembaga Sosial Masyarakat (LSM). Namun demikian dalam pelaksanaan evaluasi, pengawasan dan pertanggung jawaban penggunaan dana BOS tersebut masih sering dijumpai berbagai persoalan, seperti :
  - a. Kesalahpahaman antara pengelola dana BOS sekolah dengan Tim Manajemen BOS Kabupaten serta Inspektorat dalam menafsirkan petunjuk teknis dana BOS,
  - b. Pengarsipan dokumen laporan pertanggungjawaban BOS yang dilakukan instansi vertikal ke atas kurang baik dan tidak satu atap.
  - c. Kesulitan dalam melaporkan pengeluaran dana BOS diluar kegiatan yang sudah dianggarkan dalam di RKAS.
  - d. Juknis BOS yang hampir setiap tahun berubah-ubah .

## **B. Rekomendasi**

Berdasar pada simpulan penelitian tersebut, maka peneliti memberi rekomendasi sebagai berikut :

1. Kepada pengelola dana BOS sekolah, hendaknya memberikan sosialisasi secara rinci dan jelas tentang petunjuk teknis BOS dan Pagu anggaran setiap program yang sudah ditentukan oleh pemerintah, kemudian meminimalisir pengeluaran yang tidak dianggarkan di RKAS dengan cara memberi pengertian kepada berbagai pihak yang berkepentingan tentang rambu-rambu penggunaan dana BOS.
2. Kepada Guru, pelatih, Pembina dan penanggung jawab program kegiatan sekolah agar lebih pro aktif dan cepat dalam menyusun anggaran kegiatan dan menyetorkannya kepada pengelola dana BOS SMPN 3 Jati Agung serta mau mempelajari petunjuk teknis BOS sehingga dapat menyusun anggaran dengan benar sesuai aturan.
3. Kepada instansi vertikal ke atas dari sekolah yaitu Tim Manajemen BOS kabupaten dan inspektorat hendaknya melakukan kegiatan bedah juknis BOS agar mendapat pemahaman yang sama, melakukan perbaikan pengarsipan laporan pertanggungjawaban dana BOS dari sekolah dengan rapih dan satu atap, memberi saran kepada pemerintah pusat agar tidak terlalu sering merubah juknis BOS.



## DAFTAR ISI

### Halaman

HALAMAN JUDUL .....	i
ABSTRAK .....	ii
RINGKASAN .....	iii
PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING` .....	viii
PENGESAHAN.....	ix
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	x
PEDOMAN LITERASI.....	xi
KATA PENGANTAR.....	xii
MOTTO.....	xiv
PERSEMBAHAN.....	xv
DAFTAR ISI.....	xvi
DAFTAR TABEL.....	xix
DAFTAR GAMBAR.....	xx

### I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus dan subfokus Penelitian .....	15
C. Rumusan Masalah/Pertanyaan Penelitian .....	16
D. Tujuan dan Kegunaan Hasil Penelitian .....	16

### II KAJIAN TEORITIK

A. Deskripsi Konseptual Fokus dan Subfokus Penelitian.....	18
1. Manajemen Keuangan Sekolah.....	18
a. Pengertian Manajemen Keuangan.....	18
b. Tujuan Manajemen Keuangan .....	30
c. Fungsi Manajemen Keuangan .....	30

2. Manajemen Bantuan Operasional Sekolah (BOS) .....	45
a. Pengertian BOS .....	45
b. Tujuan BOS .....	45
c. Sasaran Program dan besar Bantuan .....	45
d. Waktu Penyaluran Dana .....	46
e. Organisasi Pelaksana .....	46
f. Ketentuan Penggunaan Dana BOS .....	53
g. Monitoring .....	54
h. Pelaporan .....	55
i. Pengawasan dan Pemeriksaan .....	55
B. Hasil Penelitian Yang Relevan .....	57

### **III METODE PENELITIAN**

A. Metode dan Prosedur Penelitian .....	60
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	61
C. Data dan Sumber Data .....	62
D. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data .....	64
1. Metode Observasi .....	64
2. Teknik Wawancara .....	65
3. Metode Dokumentasi .....	67
4. Tahap Tahap Penelitian .....	68
E. Prosedur Analisis Data .....	70
F. Pemeriksaan Keabsahan Data .....	71

### **IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum SMPN 3 Jati Agung .....	74
B. Temuan Penelitian .....	85
C. Pembahasan Hasil Penelitian .....	99

## **V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	106
B.Rekomendasi .....	108
Daftar Pustaka .....	109
Lampiran-lampiran	
Daftar Riwayat Hidup	

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2002
- B. Suryosubroto. *Manajemen Pendidikan Sekolah*. Jakarta : Rineka Cipta, 2004
- Bray, Mark. *Decentralization of Education Community*. Washington. DC : The World Bank, 1996
- Clark, D. Hougli, J., Pongtuluran, A., Sembiring, R., Triaswati. *Financing of Education in Indonesia*. The University of Hongkong : Asian Development Bank and Comparative Education Center, 1998
- Danin. *Analisis Pengendalian Mutu Pendidikan*. Bandung : Rosdakarya, 2003
- Danumihardja, Mintarsih. *Manajemen Keuangan Sekolah: Studi Manajemen Pada SLTP dalam implementasi Otda*. Jakarta: Uhamka Press, 2004
- D.C., Winter Mc.Cellan. *Motivation Economic Achievment*. New York: The Free Press, 1971
- Depdiknas. *Buku Panduan Operasional Sekolah, untuk Pendidikan Gratis Dalam Rangka Wajib Belajar 9 Tahun Yang Bermutu*. (Jakarta : Dirjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, 2010)
- Depdiknas. *KMBI edisi 4* Jakarta : Bahasa Pustaka, 2008
- Departemen Pendidikan Nasional. *Manajemen Keuangan, Materi Pelatihan Terpadu untuk Kepala Sekolah*. Jakarta, 2002
- Departemen Agama Republik Indonesia. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Jakarta :Proyek Pengadaan Kitab Suci Al Qur'an, 1989
- Depdiknas Didasmen TK dan SD. *Manajemen Berbasis Sekolah untuk Sekolah Dasar*. Jakarta: Depdiknas, 2001
- Depdikbud. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka, 1995
- Dermawan, Oki. *Partisipasi Wali Murid di Sekolah Dasar (SD) Kuttab Al Fatih Bandar Lampung*, jurnal al-idaroh kependidikan islam, Lampung : 2016
- EK, Mochtar Effendy. *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta : Bintara, 1996
- Gunawan, Imam dan Djum Djum Noor Benty, *Manajemen Pendidikan Suatu Pengantar Praktik*, Bandung : Alfabeta, 2017

- Hadari, Nawawi. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2005
- Halsey, G.D. *Bagaimana Memimpin & Mengawasi Pegawai Anda*. terjemahan Anaf S. Bagindo & M. Ridwan. Jakarta: Rineka Cipta. 1994
- Hasan, Suad dan Enny Pudjiastuti. *Dasar-dasar Manajemen keuangan*. Yogyakarta: UUP AMP YKPN, 1998
- Hasibuan, H. Malayu S. P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005
- Husein, Umar, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2004
- Husnan, Suad *Manajemen Keuangan, Teori dan Penerapan*, Yogyakarta : BPFE , 1992
- J Hallak, terj. Harso, *Analisis Biaya & Pengeluaran Untuk Pendidikan*, Paris : Bharata Karya Aksara, Jakarta dan Unesco, 1985
- Kadarman, A.M. dan Udaya, Yusuf. *Pengantar Ilmu Manajemen*, Buku Panduan Mahasiswa, Jakarta: Pt. Gramedia Pustaka Utama, 1992
- Lipham, M. Dan Hoeh, James A. *The Principleship, Foundation and Functions*. New York : Harver and Row Publisher, 1987
- Lex, Moleong. *Metode Penelitian Kualitatif* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset, 2002
- McMahon, W. W, *Improving Education Finance in Indonesia*, Jakarta : Policy Research Center, Institute for Research and Development, MONE, UNICEF, UNESCO, 2001
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2004
- Manullang, M. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1990
- Mardalis. *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: Bumi Aksara, 1993
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah, Strategi dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004
- Mulyana, Dedy. *Metode Penelitian Kualitatif : Paradigma Baru Ilmu komunikasi dan ilmu sosial lainnya*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2001

- Nanang Fatah. *Ekonomi & Pembiayaan pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000
- Nawawi, Hadari. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif* Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2005
- Nur, Munajat. *Hand Out Mata Kuliah Administrasi pendidikan*. Jakarta: Uhamka Press, 2004
- Pidarta, Made. *Perencanaan Pendidikan Partisipatori dengan Pendekatan Sistem*. Jakarta: Rineka Cipta, 1990
- R. Agus Sartono. *Manajemen Keuangan Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: FE UGM, 2001
- Ramayulis. *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia, 2008
- Reschovsky, Andrew dan Jennifer Imazeki. *Let No Child be Left Behind: Determining the Cost of Improving Student Performance*, USA : Public Finance Review, 2003 , Vol. 31 No. 3
- Robert C Bogdan, et al , *Qualitative Research For Education : an Introduction to Theory and Methods*. London : Allyn and Bacon inc. 1986
- Robbin dan Coulter. *Manajemen edisi kedelapan* . Jakarta : PT Indeks , 2007
- Samsudin, Sadili. *Manajemen Sumber Daya*. Bandung: Pustaka Setia. 2006.
- Sondang Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Asdi Mahasatya, 2002
- Stephen P. Robbins & Mary Coulter, terj. T. Hermya, *Management, sixth Edition*, Jakarta : PT. Indojoya Multitama, 1999
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Alfabeta. Bandung, 2007
- Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, Elkaf: Tulungagung, 2006
- Sutarsih, Cicih. *Administrasi Keuangan Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003

Supriyadi, Dedi. *Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah, Rujukan bagi penetapan kebijakan Pembiayaan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2000

Sutrisno, Hadi. *Metodologi Research Jilid I*. Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada, 1993

Timpe, A.D. *Memimpin Manusia*. Jakarta: Gramedia. 1991

Woolfolk, Anita E. *Educational Psychology for Teachers*. Boston: Allyn and Bacon. 1984.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional

Yusuf, Tayibnapis Farida. *Evaluasi Program*. Jakarta: Rineka Cipta, 2000

**. Rincian anggaran dan kegiatan SMPN 3 Jati Agung Tahun 2017**

No. Urut	No. Kode	URAIAN	Jumlah (dalam Rp)	Triwulan			
				I	II	III	IV
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>I</b>		<b>KEGIATAN AWAL TAHUN PELAJARAN</b>					
1		PENERIMAAN PESERTA DIDIK BARU/PPDB	13,000,000			13,000,000	
2		MASA ORIENTASI SISWA/MOS	6,000,000			6,000,000	
<b>II</b>		<b>KEGIATAN PROSES BELAJAR MENGAJAR (PBM)</b>					
1		MEMBUAT RENCANA PERANGKAT PEMBELAJARAN	4,000,000	2,000,000		2,000,000	
2		BAHAN PEMBELAJARAN	10,000,000	2,500,000	2,500,000	2,500,000	2,500,000
3		PELAKSANAAN ULANGAN HARIAN					
		a. Penggandaan Soal dan LJK	36,400,000	5,800,000	12,000,000	6,000,000	12,600,000
		b. Pengayaan, Remedial dan analisis	15,000,000	3,500,000	4,000,000	3,500,000	4,000,000
4		<b>PELAKSANAAN ULANGAN TENGAH SEMESTER/</b>					
		<b>MID SEMESTER</b>					
		a. Penggandaan Soal dan LJK	5,000,000		1,350,000		3,650,000
		b. Pengayaan, Remedial dan analisis	7,000,000		3,500,000		3,500,000
		c. ATK	1,000,000		500,000		500,000
5		PELAKSANAAN ULANGAN UMUM SEMESTER GANJIL					



		a. Pengadaan Naskah Ulangan/Soal	9,715,200				9,715,200
		b. Pengayaan, Remedial dan analisis	2,500,000				2,500,000
		c. ATK	2,250,000				2,250,000
6		PELAKSANAAN ULANGAN UMUM SEMESTER GENAP					
		a. Pengadaan Soal dan LJK	6,535,600		6,535,600		
		b. Pengayaan, Remedial dan analisis	2,500,000		2,500,000		
		c. ATK	1,800,000		1,800,000		
7		PHOTO SISWA/I KELAS IX (180 siswa X Rp.20.000,-)	3,600,000	3,600,000			
8		PELAKSANAAN LATIHAN UJIAN SEKOLAH DAN MID SEMESTER GENAP TP.2016/2017					
		a. Pengadaan Naskah Soal LUS	3,361,600	3,361,600			
		b. Transport Pengawas	3,000,000	3,000,000			
		c. Pengadaan Naskah Soal Mid Semester Genap	5,000,000	5,000,000			
9		PELAKSANAAN LATIHAN UJIAN NASIONAL (LUN)					
		a. Naskah Soal LUN	3,056,000	3,056,000			
		b. Transport Pengawas	3,000,000	3,000,000			
		c. Honor Panitia	2,000,000	2,000,000			
		d. Komsumsi Pengawas	1,500,000	1,500,000			
		e. ATK	500,000	500,000			
10		PELAKSANAAN UJIAN SEKOLAH (US)					
		a. Pengadaan Naskah	2,542,000		2,542,000		
		b. Transport Pengawas	1,200,000		1,200,000		
		c. Honor Panitia	3,050,000		3,050,000		

		Semester					
		d. Komsumsi Pengawas/Panitia Semester	936,000		936,000		
		e. Koreksi Hasil US	1,500,000		1,500,000		
11		PELAKSANAAN UJIAN NASIONAL (UN)					
		a. Transport Panitia Ujian Nasional	4,000,000		4,000,000		
		b. Honor Panitia Ujian Nasional	3,500,000		3,500,000		
		c. Konsumsi Pengawas/Panitia Ujian Nasional	2,500,000		2,500,000		
		d. ATK Ujian Nasional	1,000,000		1,000,000		
		e. Penulisan Ijazah (166 X Rp.10.000,-)	1,660,000		1,660,000		

12		BIMBINGAN BELAJAR SISWA/I KELAS IX	13,000,000	13,000,000			
		BIMBINGAN BELAJAR TERPADU SISWA/I KELAS IX	4,000,000		4,000,000		
<b>III</b>		<b>KEGIATAN KESISWAAN</b>					
1		Lomba-lomba HUT Kemerdekaan Republik Indonesia	3,000,000			3,000,000	
2		Pesantren Kilat	5,000,000			5,000,000	
3		Class Meeting	10,000,000		3,000,000		7,000,000
4		Kegiatan Osis/Lomba-Lomba	8,000,000		5,000,000		3,000,000
5		Kegiatan OSN,O2SN,FLS2N	4,000,000	1,000,000	3,000,000		
6		Pengadaan P3K dan UKS	5,000,000	1,000,000		2,500,000	1,500,000
7		Kegiatan Ekstrakurikuler	10,000,000	3,000,000	2,000,000	2,000,000	3,000,000
8		Kegiatan Home Visit	2,000,000	500,000	500,000	500,000	500,000
<b>IV</b>		<b>PENGADAAN BUKU SEKOLAH</b>					
1		Buku Pelajaran	106,200,000		82,000,000	24,200,000	
2		Buku Refrensi Perpustakaan	4,000,000	1,000,000		1,000,000	2,000,000

<b>V</b>	<b>PENGEMBANGAN DAN PENINGKATAN MUTU GURU DAN KARYAWAN SEKOLAH</b>						
1	MGMP Tingkat Kabupaten	4,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	
2	Kegiatan MKKS Tingkat Kabupaten/Provinsi	2,400,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000
3	Penataran Guru dan TU	5,000,000	1,000,000	2,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
<b>VII</b>	<b>KESEJAHTERAAN GURU DAN KARYAWAN</b>						
1	Honor Pegawai Tidak Tetap/PTT	15,600,000	3,900,000	3,900,000	3,900,000	3,900,000	3,900,000
2	Honor Guru Tidak Tetap/GTT	8,400,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000
3	Pesuruh Sekolah/Penjaga Sekolah	9,600,000	2,400,000	2,400,000	2,400,000	2,400,000	2,400,000
4	Satpam	7,200,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000
5	Honor Pelatih Pramuka	4,800,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000
<b>VIII</b>	<b>PENGADAAN SARANA PBM</b>						
1	Pembelian Alat-alat Olah Raga	3,000,000		1,700,000	1,300,000		
2	Pembelian Alat-alat Kesenian	2,800,000	700,000	700,000	700,000	700,000	700,000
3	Pembelian Alat Kebersihan Kelas	8,393,600	1,500,000	3,000,000	1,100,000	2,793,600	
4	ATK Perpustakaan	4,000,000		2,000,000	1,000,000	1,000,000	
5	Lemari alat-alat seni	2,000,000	2,000,000				
<b>IX</b>	<b>PEMELIHARAAN DAN PERAWATAN RINGAN</b>						
1	Perawatan Meublear Kelas dan Kantor	3,600,000	1,800,000				1,800,000
2	Perawatan Taman Sekolah	4,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
3	Perawatan Gedung Sekolah	15,000,000		10,000,000			5,000,000
4	Perawatan/Perbaikan Kunci Kelas dan WC	5,000,000	750,000	1,250,000			3,000,000
<b>X</b>	<b>BELANJA HABIS</b>						

		<b>PAKAI</b>					
1		Peralatan Kelas (Tinta, Spidol, Penghapus, DLL)	30,000,000	8,982,400	13,117,600	5,100,000	2,800,000
2		ATK, Kertas, Foto Copy, dan Barang Habis Pakai	21,000,000	7,800,000	5,708,800	5,400,000	2,091,200
3		Belanja Komsumsi					
		a. Komsumsi Rapat Dinas	9,600,000	2,400,000	2,400,000	1,200,000	3,600,000
		b. Gula, Teh, dan Kopi	10,000,000	3,000,000	1,000,000	1,000,000	5,000,000
		c. Air Galon dan Aqua Gelas	4,000,000	1,000,000	500,000	500,000	2,000,000
<b>XI</b>		<b>LANGGANAN DAYA DAN JASA</b>					
1		Langganan Surat Kabar	1,400,000	350,000	350,000	350,000	350,000
2		Langganan BBM Bensin	2,400,000	600,000	600,000	600,000	600,000
3		Langganan Bahan Bakar Gas	2,000,000	500,000	500,000	500,000	500,000
4		Langganan Listrik	8,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000
5		Langganan Modem Sekolah	1,000,000	250,000	250,000	250,000	250,000
<b>XII</b>		<b>BIAYA PENGELOLA BOS</b>					
1		Insentive Pengelola	12,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000
2		Materai, ATK, Transport, Surat, dan Penggandaan	1,000,000	250,000	250,000		500,000
		<b>Jumlah</b>	<b>551,000,000</b>	<b>110,200,000</b>	<b>220,400,000</b>	<b>110,200,000</b>	<b>110,200,000</b>

Sumber : RKAS SMPN 3 Jati Agung tahun 2017

**ALAT PENGUMPUL DATA PENELITIAN**  
**TENTANG**  
**MANAJEMEN BANTUAN OPERASIONAL SEKOLAH (BOS)**  
**DI SMP NEGERI 3 JATI AGUNG**  
**LAMPUNG SELATAN**

**A. Pedoman Observasi**

No	Variabel	Indikator	Item Yang Diobservasi
1.	<b>Manajemen Bantuan Operasional Sekolah (BOS)</b>	1. Menggunakan manajemen berbasis sekolah (MBS) yaitu sekolah diberi kebebasan dalam pengelolaan keuangan sesuai kondisi dan kebutuhan.  2. Ada RAKS yang disesuaikan dengan RKT dan RKJM  3. Manajemen pembiayaan pendidikan yang meliputi : a. Perencanaan Anggaran b. Pelaksanaan Anggaran c. Evaluasi dan pertanggungjawaban Anggaran	1. Sistem manajemen sekolah, struktur organisasi sekolah, job diskripsi guru, dan staf tata usaha.  2. RAKS, RKT dan RKJM  3. Bagaimana langkah-langkah perencanaan anggarannya  4. Bagaimana sistem pembelanjaan, dan pembukuan anggaran yang masuk dan keluar  5. Bagaimana evaluasi, pengawasan dan pertanggungjawaban penggunaan anggaran

## B. Pedoman Interview

No	Variabel	Indikator	Item Pertanyaan
1.	<b>Manajemen Bantuan Operasional Sekolah (BOS)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan manajemen berbasis sekolah (MBS) yaitu sekolah diberi kebebasan dalam pengelolaan keuangan sesuai kondisi dan kebutuhan.</li> <li>2. Ada RAKS yang disesuaikan dengan RKT dan RKJM</li> <li>3. Manajemen pembiayaan pendidikan yang meliputi :               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Perencanaan Anggaran</li> <li>b. Pelaksanaan Anggaran</li> <li>c. Evaluasi dan pertanggungjawaban Anggaran</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah sekolah menggunakan MBS ?</li> <li>2. Apakah sekolah membuat RAKS yang sesuai dengan RKT dan RKJM ?</li> <li>3. Bagaimana perencanaan anggarannya ?,               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Apakah dalam merencanakan anggaran BOS, pengelola mengidentifikasi tujuan sekolah ?</li> <li>b. Apakah ada skala prioritas untuk suatu kegiatan atau program dalam merencanakan anggaran ?</li> <li>c. Apakah tujuan yang hendak dicapai dijabarkan dalam bentuk operasional yang dapat diukur ?</li> <li>d. Permasalahan apa saja yang menjadi kendala bagi pengelola dana BOS dalam merencanakan anggaran ?</li> </ol> </li> <li>4. Bagaimana Pelaksanaan Anggaran yang dilakukan ?,               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Apakah dalam</li> </ol> </li> </ol>

			<p>pelaksanaan anggaran BOS, pengelola melakukan pembukuan ?</p> <p>b. Buku apa saja yang digunakan dalam mencatat penerimaan dan pengeluaran dana BOS ?</p> <p>c. Bagaimana teknis mencatat penerimaan dana BOS ?</p> <p>d. Bagaimana teknis pencatatan pengeluaran dana BOS ?</p> <p>e. Bagaimana membuat laporan pertanggung jawaban penggunaan dana BOS ?</p> <p>f. Kapan dan bagaimana teknis pelaporan dana BOS ?</p> <p>g. Permasalahan apa saja yang menjadi kendala bagi pengelola dana BOS dalam melaksanakan anggaran ?</p> <p>5. Bagaimana evaluasi dan laporan pertanggung jawaban yang dilakukan oleh pengelola dana BOS ?</p> <p>a. Apakah pengelola anggaran melakukan evaluasi pelaksanaan anggaran BOS ?</p> <p>b. Bagaimana mengevaluasi pelaksanaan anggaran dana BOS ?</p> <p>c. Siapa saja yang bertindak melakukan evaluasi pelaksanaan</p>
--	--	--	--

			<p>dan penggunaan dana BOS ?</p> <p>d. Apakah hasil evaluasi pelaksanaan dan penggunaan dana BOS dijadikan sebagai rekomendasi untuk perbaikan perencanaan dan pelaksanaan anggaran dana BOS ?</p> <p>e. Permasalahan apa saja yang menjadi kendala bagi pengelola dana BOS dalam pelaksanaan penilaian anggaran ?</p>
--	--	--	--

### C. Pedoman Dokumentasi

No	Variabel	Indikator	Item Yang Diobservasi
1.	<b>Manajemen Bantuan Operasional Sekolah (BOS)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan manajemen berbasis sekolah (MBS)</li> <li>2. Ada RKAS yang disesuaikan dengan RKT dan RKJM</li> <li>3. Manajemen pembiayaan pendidikan yang meliputi : <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Perencanaan Anggaran</li> <li>b. Pelaksanaan Anggaran</li> <li>c. Evaluasi dan pertanggungjawaban Anggaran</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Struktur organisasi sekolah</li> <li>2. dokumen kurikulum</li> <li>3. dokumen RKAS, RKT dan RKJM</li> <li>4. Juknis BOS</li> <li>5. Dokumen Laporan pertanggungjawaban BOS</li> </ol>



**PEDOMAN INTERVIEW**  
**UNTUK PENGELOLA DANA BOS**  
**SMPN 3 JATI AGUNG LAMPUNG SELATAN**

**PERTANYAAN TENTANG PERENCANAAN ANGGARAN**

1. Apakah dalam merencanakan anggaran BOS, pengelola mengidentifikasi tujuan sekolah ?
2. Apakah ada skala prioritas untuk suatu kegiatan atau program dalam merencanakan anggaran ?
3. Apakah tujuan yang hendak dicapai dijabarkan dalam bentuk operasional yang dapat diukur ?
4. Apakah dalam mencapai tujuan tersebut menggunakan analisi cost effectiveness ?
5. Apakah pengelola merekomendasikan alternatif pendekatan yang akan dipakai untuk mencapai tujuan kegiatan sekolah ?
6. Permasalahan apa saja yang menjadi kendala bagi pengelola dana BOS dalam merencanakan anggaran ?

**PERTANYAAN TENTANG PERSIAPAN PENYUSUNAN ANGGARAN**

1. Apakah dalam merencanakan anggaran BOS, pengelola menggunakan mekanisme tertentu yang berlaku ?
2. Bagaimana bentuk mekanisme penyusunan anggaran yang digunakan dalam mengalokasikan dan mendistribusikan anggaran ?
3. Apakah program-program anggaran dirumuskan secara jelas ?
4. Permasalahan apa saja yang menjadi kendala bagi pengelola dana BOS dalam persiapan penyusunan anggaran ?

## PERTANYAAN TENTANG PELAKSANAAN ANGGARAN

1. Apakah dalam pelaksanaan anggaran BOS, pengelola melakukan pembukuan ?
2. Buku apa saja yang digunakan dalam mencatat penerimaan dan pengeluaran dana BOS ?
3. Bagaimana teknis mencatat penerimaan dana BOS ?
4. Bagaimana teknis pencatatan pengeluaran dana BOS ?
5. Bagaimana membuat laporan pertanggung jawaban penggunaan dana BOS ?
6. Kapan dan bagaimana teknis pelaporan dana BOS ?
7. Permasalahan apa saja yang menjadi kendala bagi pengelola dana BOS dalam melaksanakan anggaran ?

## PERTANYAAN TENTANG PENILAIAN PELAKSANAAN ANGGARAN

1. Apakah pengelola anggaran melakukan evaluasi pelaksanaan anggaran BOS ?
2. Bagaimana mengevaluasi pelaksanaan anggaran dana BOS ?
3. Siapa saja yang bertindak melakukan evaluasi pelaksanaan dan penggunaan dana BOS ?
4. Apakah hasil evaluasi pelaksanaan dan penggunaan dana BOS dijadikan sebagai rekomendasi untuk perbaikan perencanaan dan pelaksanaan anggaran dana BOS ?
5. Permasalahan apa saja yang menjadi kendala bagi pengelola dana BOS dalam pelaksanaan penilaian anggaran ?



**PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING  
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA TESIS**

Pembimbing I

Dr. Yetri, M.Pd

.....

Pembimbing II

Dr. Oki Dermawan, M.Pd

.....

Mengetahui  
Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam  
PPs UIN RADEN INTAN LAMPUNG,

Dr. Jamal Fakhri, M.Ag

.....

N a m a : ROHYATI SARI

N P M : 1686131050

Tgl Lulus :