

Manajemen Pembiayaan: Studi Implementasi di IAIN Sultan Amai Gorontalo

Andi Hasan*¹, Muh. Arif²

¹Mahasiswa Magister Prodi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Sultan Amai Gorontalo,

²Prodi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana IAIN Sultan Amai Gorontalo

e-mail: ¹andi_hasan@gmail.com

Abstrak

Manajemen pembiayaan akan berimplikasi pada akuntabilitas dan mutu layanan pendidikan, jika memperhatikan implementasi pembiayaan sesuai dengan pedoman pembiayaan atau penganggaran yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen pembiayaan dan implikasinya terhadap akuntabilitas dan mutu layanan pendidikan di IAIN Sultan Amai Gorontalo. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus dengan teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data dimulai dengan menelaah dan mengkaji seluruh data yang telah diperoleh dari berbagai sumber yang terkait melalui tahapan pengumpulan data (*data collection*), reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclutions*). Hasil penelitian diperoleh bahwa manajemen pembiayaan di IAIN Sultan Amai Gorontalo diawali dengan perencanaan pembiayaan, strategi pemenuhan pembiayaan, pelaksanaan dan pengembangan pembiayaan serta evaluasi dan pertanggungjawaban pembiayaan. Manajemen pembiayaan akan berimplikasi pada akuntabilitas dan mutu layanan pendidikan, jika memperhatikan implementasi pembiayaan sesuai dengan pedoman pembiayaan atau penganggaran yang telah ditetapkan, maka dana dapat teralokasi dengan baik dan tepat. Untuk itu, manajemen pembiayaan yang dimulai dari perencanaan hingga pengawasan penggunaan pembiayaan tersebut perlu ditingkatkan agar mampu mewujudkan akuntabilitas dan mencapai mutu layanan pendidikan yang baik.

Kata kunci: akuntabilitas, manajemen, mutu layanan, pembiayaan

Pendahuluan

Permasalahan klasik yang masih kerap menghinggapi lembaga-lembaga pendidikan, khususnya Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI), adalah problem pemerataan pendidikan serta pembiayaan pendidikan yang dikatakan belum maksimal dalam realisasinya. Hal tersebut berimbas pada hampir semua komponen pendidikan lainnya. Padahal biaya pendidikan merupakan salah satu komponen masukan instrumental (*instrumental input*) yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan di perguruan tinggi, sehingga dapat dikatakan bahwa tanpa biaya, proses pendidikan di perguruan tinggi belum bisa berjalan secara maksimal.

Secara aplikatif, penyelenggaraan pendidikan membutuhkan biaya. Hal ini disebabkan pengelolaan pendidikan di perguruan tinggi baik negeri maupun swasta dalam segala aktivitasnya, memerlukan anggaran dana. Yang menjadi masalah adalah, bagaimana masalah pembiayaan dikelola dengan baik oleh perguruan tinggi, jumlahnya sangat banyak. Lebih dari itu, problem yang sering muncul di permukaan adalah bahwa

lembaga perguruan tinggi tidak mampu mengelola dengan baik anggaran yang ada, sehingga mengalami kesenjangan dalam pelaksanaan. Keterbatasan dana menuntut pengelola perguruan tinggi untuk kreatif, peka terhadap peluang, membangun relasi, serta mengelola dana yang ada dengan baik. Perguruan tinggi harus mampu meningkatkan mutu lulusannya dan mampu bersaing dengan perguruan tinggi yang lainnya. Hal ini sesuai dalam pasal 48 ayat (1) UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan bahwa “Pengelolaan dana pendidikan berdasarkan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik”.¹

Pengelolaan pendidikan semakin berkembang dalam banyak hal, termasuk strategi pembiayaan yang semakin ketat karena harus mencapai derajat mutu pendidikan yang terbaik. Salah satu faktor yang cukup memberikan pengaruh terhadap mutu dan kesesuaian pendidikan adalah anggaran pendidikan yang memadai. Persoalan anggaran pendidikan ini akan menyangkut besarnya anggaran dan alokasi anggaran. Dengan adanya anggaran pendidikan sebuah perguruan tinggi dapat menyusun alokasi dana yang dibutuhkan untuk menopang seluruh kegiatan sehingga sesuai dengan target yang diharapkan.

Pembiayaan pendidikan memang sangat mahal dengan asumsi jika kita menginginkan sebuah lembaga perguruan tinggi yang berkualitas maka harus didukung dengan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan, peningkatan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan, dana operasional yang cukup, kenyamanan bagi kegiatan pembelajaran mahasiswa dan fasilitas yang lengkap. Hal ini akan dapat terwujud apabila ditunjang dengan anggaran yang memadai. Namun sebuah pembiayaan yang tepat tidak mungkin terjadi apabila kita tidak memiliki dasar atau pengetahuan tentang itu.

Mencermati uraian di atas, dapat ditarik suatu konklusi bahwa manajemen pembiayaan pendidikan berfungsi melancarkan berbagai kegiatan yang berhubungan dengan penyelenggaraan pendidikan. Manajemen pembiayaan pendidikan yang memadai sangat menentukan pencapaian tujuan pendidikan. Pendidikan dengan sedikit dana dapat berlangsung, tetapi pendidikan yang bermutu membutuhkan dana cukup besar. Oleh sebab itu ada beberapa alasan pentingnya manajemen pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan antara lain: manajemen pembiayaan pendidikan sangat membantu pengelolaan sumber keuangan perguruan tinggi dalam menciptakan mekanisme pengendalian yang tepat bagi pengambilan keputusan keuangan yang transparan, akuntabel, dan efektif. Oleh karena itu, penelitian mengkaji manajemen pembiayaan di IAIN Sultan Amai Gorontalo. Mengingat manajemen pembiayaan yang baik hendaknya dipahami secara merata dan utuh, sehingga dalam penerapannya dapat berjalan maksimal dalam hal pengaturan, pengelolaan dan implementasi anggaran dalam mewujudkan akuntabilitas dan mutu layanan akademik.

Manajemen Pembiayaan

Manajemen adalah melakukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang diantaranya adalah manusia, uang, metode, material, mesin dan pemasaran yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses.² Istilah manajemen

¹Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, (Jakarta: Sinar Grafika, 2013), h. 31

²Rohiat, *Manajemen Sekolah* (Bandung: Refika Aditama, 2012), h. 14.

mengacu kepada proses pelaksanaan aktivitas yang diselesaikan secara efisien dan memperdayagunaan orang lain menurut Siagan dalam Marno menyebutkan manajemen adalah kemampuan dan keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain. Kemudian Longnecker & Pringle sebagaimana dikutip oleh Marno menyatakan untuk merumuskan manajemen sebagai proses memperoleh dan menggabungkan sumber-sumber finansial, dan fisik untuk mencapai tujuan pokok organisasi menghasilkan produk atau jasa/pelayanan yang diinginkan oleh sekelompok masyarakat.³ Hal ini pula dikemukakan oleh Stoner dalam T. Hani Handoko mengatakan manajemen adalah proses perencanaan, pengelolaan, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber dan daya sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.⁴

Manajemen merupakan bentuk kerja sama personil untuk pengelolaan usaha, kepengurusan, ketatalaksanaan sumber daya yang diawali dengan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan kemampuan orang-orang pelaksanaan kerja sama yang rasional dalam sistem administrasi. Jadi, ada aktivitas yang jelas berupa proses manajemen. selanjutnya, aktivitas dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu dan dilakukan melalui orang lain dengan bantuan sumber daya lain pula atau biasa disebut dengan 5 M, yaitu *men, materials, machines, methods, dan money*.⁵

Manajemen dalam praktiknya, melakukan manajerial dapat menggunakan kemampuan atau keahlian dengan mengikuti suatu alur/prosedur keilmuan secara ilmiah dan ada juga yang karena berdasarkan dari pengalaman dengan lebih menonjolkan kekhasan dalam memperdayagunakan kemampuan orang lain. Dengan demikian, terdapat tiga pokok untuk mengartikan manajemen yaitu: 1) Manajemen sebagai suatu kemampuan atau keahlian yang selanjutnya menjadi cikal bakal manajemen suatu profesi. Manajemen sebagai suatu ilmu menekankan perhatian kepada keterampilan dan kemampuan manajerial yang diklasifikasikan menjadi kemampuan/keterampilan teknikal, manusiawi dan konseptual, 2) Manajemen sebuah proses yaitu dengan menentukan langkah yang sistematis dan terpadu sebagai aktivitas manajemen, 3) Manajemen sebagai cerminan seni dari perbedaan gaya (*style*) seseorang dalam menggunakan atau memberdayakan orang lain untuk mencapai tujuan.⁶

Robbins dan Coulter mengemukakan istilah manajemen mengacu pada proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja, agar diselesaikan secara efisien dan efektif melalui orang lain.⁷ Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan

³Marno & Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Refika Aditama, 2013), h. 1.

⁴Hani T. Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2013), h. 8.

⁵Arifuddin Siraj, *Cara Praktis Mempelajari Manajemen* (Makassar: Alauddin University Press, 2012), h. 24.

⁶Engkoswara, Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 53.

⁷Robbins P. Stephen & Coulter Mary. *Manajemen*. (Jakarta: Prenhallindo, 2010), h.1

penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.⁸

Ronald mengartikan manajemen sebagai kemampuan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan sekelompok orang lain. Dalam pengertian ini tujuan perlu ditetapkan lebih dahulu, sebelum melibatkan sekelompok orang lain yang mempunyai kemampuan dan keahlian dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain manajemen pada hakikatnya berfungsi untuk melaksanakan semua kegiatan yang diperlukan dalam rangka pencapaian tujuan dengan batas-batas tertentu.⁹

Selanjutnya istilah pembiayaan berasal dari kata “biaya” (*cost*) dalam pengertian ini memiliki cakupan yang luas, yakni semua jenis pengeluaran yang berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan, baik dalam bentuk uang maupun barang dan tenaga (yang dapat dihargakan dengan uang). Dalam pengertian ini, misalnya, iuran siswa adalah jelas merupakan biaya. sarana fisik, buku sekolah, dan guru juga merupakan biaya. Bagaimana biaya-biaya itu direncanakan, diperoleh, dialokasikan, dan dikelola merupakan persoalan pembiayaan atau pendanaan pendidikan.¹⁰ Biaya pendidikan adalah total biaya yang dikeluarkan baik oleh individu peserta didik, keluarga yang menyekolahkan anak, warga masyarakat perorangan, kelompok masyarakat maupun yang dikeluarkan oleh pemerintah untuk kelancaran pendidikan.¹¹

Pembiayaan pendidikan pada dasarnya menitikberatkan pada upaya pendistribusian benefit pendidikan dan beban yang harus ditanggung masyarakat. Biaya secara sederhana adalah sejumlah nilai uang yang dibelanjakan atau jasa pelayanan yang diserahkan pada peserta didik. Hal yang sangat penting dalam pembiayaan pendidikan adalah berupa besar uang yang harus dibelanjakan, dari mana sumber uang yang diperoleh, dan kepada siapa uang harus dibelanjakan.¹²

Manajemen pembiayaan adalah segala aktivitas yang berhubungan dengan perolehan, pendanaan, dan pengelolaan aktivitas dengan beberapa tujuan tertentu.¹³ Suad Husnan juga berpendapat dalam bukunya manajemen keuangan (pembiayaan) menyangkut kegiatan perencanaan, analisi dan pengendalian keuangan.¹⁴ Menurut Agus Sartono manajemen pembiayaan adalah manajemen dana baik yang berkaitan dengan pengalokasian dana dalam berbagai bentuk investasi secara efektif maupun usaha pengumpulan dana untuk pembiayaan investasi atau pembelanjaan secara efisien.¹⁵ Manajemen pembiayaan merupakan tindakan pengurusan/ketata usahaan keuangan

⁸Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), h.30.

⁹Ronald, Manlian. *Manajemen Pembangunan*. (Jakarta: Refikatama Abdi Wicara, 2013), h. 1

¹⁰Dedi Supriadi, *Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), h. 4

¹¹Dadang Suhardan, & Riduwan, *Ekonomi Dan Dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 22

¹²Ahmad Munir, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan dalam Perspektif Islam* (Jurnal At-Ta'dib, Vol. 8, No. 2, Desember 2013), h. 223-239.

¹³Heru Sutojo, *Prinsip-Prinsip Manajemen Keuangan* (Jakarta: Selemba Empat. 2007), h. 2.

¹⁴Suad Husnan & Enny Pudjiastutik, *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan* (Yogyakarta: AMP YKPN, 2012), h. 4.

¹⁵Agus Sartono, *Manajemen Keuangan Teori Dan Aplikasi* (Jogjakarta: Andi Offset, 2011), h. 6.

yang meliputi pencatatan, perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban dan pelaporan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen pembiayaan pendidikan merupakan proses pengaturan dan pengelolaan biaya secara efektif dan efisien dalam usaha pembiayaan pendidikan yang menyangkut perencanaan, pemenuhan, evaluasi dan pertanggung jawaban baik dari mana perolehan dana tersebut.

Tahapan Manajemen Pembiayaan Pendidikan

Tahapan Manajemen pembiayaan pendidikan yang dimaksud dalam penelitian ini merupakan proses pengaturan dan pengelolaan biaya secara efektif dan efisien dalam usaha pembiayaan pendidikan meliputi proses perencanaan anggaran, strategi pemenuhan anggaran, dan bentuk evaluasi anggaran dalam menunjang akuntabilitas dan mutu layanan pendidikan yang dideskripsikan sebagai berikut.

1. Perencanaan Anggaran Pendidikan

Perencanaan adalah kegiatan yang berkaitan dengan usaha merumuskan program yang di dalamnya memuat segala suatu yang akan dilaksanakan, penentuan tujuan, kebijaksanaan, arahan yang akan ditempuh, prosedur dan metode yang akan diikuti dalam pencapaian tujuan.¹⁶ Perencanaan dalam kaitanya dengan keuangan ialah merencanakan sumber dana untuk menunjang kegiatan pendidikan dan sejumlah tercapainya tujuan pendidikan di perguruan tinggi. Perencanaan menghimpun sejumlah sumber daya yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan yang berhubungan dengan anggaran atau budget, sebagai penjabaran suatu rencana ke dalam bentuk dana untuk setiap komponen pendidikan. Yang perlu diperhatikan di dalam perencanaan keuangan Universitas antara lain menganalisis program kegiatan dan prioritasnya, menganalisis dana yang ada dari berbagai sumber pendapatan.

Asnawir menyatakan bahwa langkah-langkah dalam perencanaan (pembiayaan) adalah sebagai berikut: a) menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai, b) meneliti masalah atau pekerjaan yang akan dilakukan, c) menentukan tahap-tahap atau rangkain tindakan, d) merumuskan bagaimana masalah tersebut akan dipecahkan dan bagaimana pekerjaan-pekerjaan itu harus diselesaikan, e) menentukan siapa yang akan melakukan dan apa yang mempengaruhi pelaksanaan tindakan tersebut, f) menentukan cara mengadakan perubahan dalam penyusunan rencana.¹⁷

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

2. Strategi pemenuhan anggaran

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

¹⁶Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Ceria, 2012), h. 211.

¹⁷Hasyim, R. (2018). Hubungan Persepsi Guru PAI terhadap Pendidikan Agama Islam Berbasis ICT dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di-Era Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) di Kota Gorontalo. *Jurnal Ilmiah AL-Jauhari: Jurnal Studi Islam Dan Interdisipliner*, 3(1), 79-138. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*., h. 218.

untuk memenuhi kebutuhan pendidikan atau kebutuhan penyelenggaraan pendidikan. Strategi pemenuhan pembiayaan bisa dilakukan dengan cara menggali dana dari berbagai sumber. Strategi suatu lembaga pendidikan dalam menggali dana pendidikan secara administratif dengan bagaimana seorang pimpinan melakukan upaya pengelolaan sumber daya dan sumber dana yang terdapat dalam lingkungan suatu lembaga pendidikan. Pengelolaan pendidikan harus mampu berusaha sebaik mungkin dalam mencari pemasukan dana, guna memenuhi kebutuhan dalam pembiayaan pendidikan. Sebagaimana orang-orang terdahulu yang berusaha payah dalam mencari pembiayaan pendidikan.¹⁸

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

- a. Suatu pola yang *integriti, coherent*, dan menyatu setiap komponen.
- b. Menentukan dan mengembangkan tujuan lembaga yang dinyatakan dalam sasaran jangka pendek, jangka menengah, jangka panjang, program dan prioritasasi dari alokasi sumber-sumber daya pendidikan.
- c. Memilih jenis kemampuan, keterampilan, pengetahuan apa saja yang mungkin akan diperlukan.
- d. Merespon dengan cepat semua peluang dan ancaman, kelemahan dan keunggulan yang ada di lembaga pendidikan.
- e. Membangun komitmen dari semua pihak, mahasiswa, orang tua, masyarakat, pemerintah, unit-unit sampai pada intern perguruan tinggi (pimpinan) untuk bersama-sama meningkatkan mutu perguruan tinggi.
- f. Menentukan tingkat kontribusi dari setiap input pendidikan yang bermuatan biaya terhadap mutu pendidikan atau prestasi belajar (efisiensi internal) dan angka permintaan masyarakat terhadap lulusan perguruan tinggi (efisiensi eksternal).¹⁹

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

3. Pelaksanaan Rencana Anggaran Belanja pendidikan

Pelaksanaan penyusunan rencana anggaran pendapatan belanja perguruan tinggi mengacu pada peraturan pusat. Dalam hal ini ada beberapa anggaran yang telah ditetapkan oleh peraturan pemerintah, yang intinya tidak dapat mengubah dari petunjuk penggunaan atau pengeluarannya. Dengan demikian, pola pengelolaan anggaran terbatas pada tingkatan operasional. Salah satu kebijakan tingkat satuan pendidikan adalah cara pengelolaannya dipadukan sesuai dengan tatanan yang lazim sesuai dengan peraturan yang berlaku.

4. Evaluasi anggaran pendidikan

Evaluasi pembiayaan dapat diartikan suatu kegiatan atau proses penilaian terhadap kinerja instansi atau lembaga yang bergerak dalam pengelolaan biaya yang ada,

¹⁸Mukhtar & Iskandar, *Orientasi baru Supervise Pendidikan*, (Jakarta: Gaung Persada GP Press, 2010), h. 152.

¹⁹Nanang Fatah, *Ekonomi & Pembiayaan Pendidikan.*, h. 46.

sebagai bahan pertimbangan untuk memperbaiki, penambahan, atau pengembangan kearah yang lebih efektif dan efisien.

Evaluasi merupakan penggunaan anggaran pendidikan adalah aktivitas melakukan pengukuran untuk menilai perkembangan atau tingkat keberhasilan pelaksanaan rencana dan program berdasarkan kriteria tertentu. Kegiatan ini merupakan tindak lanjut dari kegiatan monitoring yang hasilnya sangat diperlukan oleh pimpinan dalam rangka melakukan perumusan kebijaksanaan, termasuk didalamnya untuk mengantisipasi keadaan masa yang akan datang, menyempurnakan rencana dan program tahunan, dan penyempurnaan pelaksanaan suatu kegiatan. Kriteria yang digunakan dalam melakukan penilaian adalah efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya dan pencapaian tujuan.²⁰

Dengan demikian evaluasi dan pertanggungjawaban keuangan perguruan tinggi dapat diidentifikasi ke dalam tiga hal yaitu: pendekatan pengendalian penggunaan alokasi dana, bentuk pertanggung jawaban keuangan perguruan tinggi, dan keterlibatan pengawasan pihak eksternal perguruan tinggi.

Metode

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan studi kasus dikarenakan memiliki karakteristik sebagai berikut: 1) Menggunakan makna, konteks, dan perspektif, 2) proses penelitian lebih berbentuk siklus dari pada linier (pengumpulan dan analisa data berlangsung simultan), 3) Lebih mengutamakan kedalaman daripada keluasan cakupan penelitian, 4) Observasi dan wawancara mendalam bersifat sangat utama dalam proses pengumpulan data, dan 5) Peneliti sendiri merupakan instrument utama.²¹ Adapun informan penelitian yaitu, orang-orang yang dianggap potensial dan memiliki informasi mengenai masalah yang diteliti. Hal ini dimaksudkan untuk memperoleh data yang jelas dan rinci tentang fokus penelitian. Yang menjadi informan utama adalah Rektor, Wakil Rektor, Kepala Biro, Kabag Perencanaan dan stafnya serta bendahara pengeluarann dan penerimaan IAIN Sultan Amai Gorontalo. Teknik pengumpulan data yang digunakan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif, yaitu proses analisisnya dimulai dengan menelaah dan mengkaji seluruh data yang telah diperoleh dari berbagai sumber yang terkait. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis dari Miles dan Huberman (1994: 139-140), yang membagi langkah-langkah dalam kegiatan analisis data dengan beberapa bagian yaitu pengumpulan data (*data collection*), reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclutions*).²² Proses analisis data dilakukan secara terus-menerus di dalam proses pengumpulan data selama penelitian berlangsung.

²⁰Matin, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Konsep Dan Aplikasi*, (Jakarta: Rajawali, 2014), h. 205.

²¹Moleong, J. Lexy., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), h 23

²²Miles, M. B. & Hubberman, A. M. *Qualitative Data Anaysis*. (California: SAGE Publications, 1994), h. 139-140.

Teknik pengecekan keabsahan data dengan menggunakan triangulasi diharapkan mampu untuk meminimalisir bias interpretasi ataupun subyektifitas hasil penelitian serta menghasilkan data penelitian yang obyektif dan akurat. Hal itu dilakukan mengingat karakteristik penelitian kualitatif yang memposisikan peneliti sebagai instrumen kunci dalam melakukan interpretasi data hasil penelitian sangat rawan pada bias interpretasi ataupun subyektifitas apabila tidak dilakukan perbandingan-perbandingan pengumpulan data baik dari aspek metode, waktu, ataupun tempat.

Hasil Penelitian

Manajemen pembiayaan merupakan salah satu komponen utama untuk kelangsungan proses pendidikan pada perguruan tinggi, karena mendukung kelancaran kegiatan perguruan tinggi secara efektif dan efisien, tak terkecuali di IAIN Sultan Amai Gorontalo. Manajemen pembiayaan pendidikan yang dimaksud dalam penelitian ini merupakan proses pengaturan dan pengelolaan biaya secara efektif dan efisien dalam usaha pembiayaan pendidikan meliputi proses perencanaan anggaran, strategi pemenuhan anggaran, dan bentuk evaluasi anggaran dalam menunjang akuntabilitas dan mutu layanan pendidikan di IAIN Sultan Amai Gorontalo. Mengingat IAIN Sultan Amai Gorontalo sebagai Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) memiliki fleksibilitas pengelolaan keuangan yang dilaksanakan mulai dari tahap awal, yaitu: perencanaan, pengelolaan kas, piutang, investasi jangka pendek, dan pembiayaan dalam skema kewajiban jangka pendek serta pemanfaatan aset-aset yang bertujuan mengembangkan potensi dan optimalisasi kekayaan Negara. Seperti PTKIN lainnya yang berada di bawah koordinasi Kementerian Agama, IAIN Sultan Amai Gorontalo memiliki dua sumber pendanaan, yaitu APBN yang dikenal dengan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) dan penerimaan dari masyarakat yang dikenal dengan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Kontribusi masing-masing dua sumber pendanaan ini (DIPA APBN dan PNBP) terhadap total anggaran masih memerlukan upaya keras manajemen pembiayaan dari Institut untuk mencapai komposisi yang ideal dan seimbang, meskipun saat ini menunjukkan trend yang mengarah pada komposisi yang semakin baik dalam menjaga kelangsungan operasional pendidikan di IAIN Sultan Amai Gorontalo. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen pembiayaan dalam menundukung akuntabilitas dan mutu pendidikan di IAIN Sultan Amai Gorontalo berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumen yang dilakukan peneliti dengan hasil temuan sebagai berikut.

1. Perencanaan Pembiayaan

Perencanaan merupakan tahapan paling penting dari suatu fungsi manajemen pembiayaan di IAIN Sultan Amai Gorontalo, terutama dalam menghadapi lingkungan eksternal yang berubah dinamis. Perencanaan sebagai langkah awal dari pencapaian tujuan akan memberikan arah dan kejelasan tujuan tersebut, sehingga semua komponen ataupun elemen-elemen dalam organisasi mengetahui dengan baik tujuan yang hendak dicapai. Ketika semua elemen atau bagian dalam organisasi mengetahui tujuan organisasinya dengan jelas dan benar, maka mereka akan bekerja ke satu arah yang sama. Artinya mereka memahami prosedur apa saja yang akan dilakukan sebagaimana yang telah disepakati dalam perencanaan, tak terkecuali perencanaan pembiayaan di IAIN Sultan Amai Gorontalo.

Dengan adanya perencanaan pembiayaan yang baik, maka IAIN Sultan Amai Gorontalo mampu mengidentifikasi berbagai tantangan dan peluang yang ada dalam hal pembiayaan operasional penyelenggaraan layanan pendidikan di IAIN Sultan Amai Gorontalo. Adanya tantangan dan peluang yang datang akan menuntut IAIN Sultan Amai Gorontalo mempersiapkan tindakan-tindakan antisipasi ke depan sehingga mereka tetap berada tujuan awal. Perencanaan pembiayaan memberikan pandangan bagi IAIN Sultan Amai Gorontalo mengenai tindakan apa saja yang harus mereka lakukan demi tercapainya tujuan, termasuk di dalamnya biaya dan lamanya waktu yang dibutuhkan sehingga tujuan terealisasi. Hal ini akan membantu IAIN Sultan Amai Gorontalo menjadi lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang diembannya. Ketika prosedur kerja sudah ada dan jelas, tentu hal ini menjadi sebuah kontrol terhadap pelaksanaan di lapangan. Dengan kata lain perencanaan pembiayaan adalah kegiatan menetapkan lebih dahulu tentang kegiatan yang harus dilakukan, prosedurnya serta metode pelaksanaannya untuk mewujudkan akuntabilitas kerja dan mutu layanan sesuai dengan visi dan misi yang diemban.

Dengan demikian perencanaan pembiayaan merupakan kegiatan mengkoordinasi semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai sasaran yang diinginkan secara sistematis dengan tujuan yang ingin dicapai IAIN Sultan Amai Gorontalo. Oleh karena itu, penyusunan rencana keuangan di IAIN Sultan Amai Gorontalo menjadi sangat penting.

Berdasarkan temuan hasil temuan terkait dengan pentingnya perencanaan pembiayaan di IAIN Sultan Amai Gorontalo diperoleh gambaran bahwa perencanaan pembiayaan menjadi sebuah kegiatan yang amat penting dan dibutuhkan dalam penganggaran di IAIN Sultan Amai Gorontalo sebagai alat untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien dengan tingkat kepastian yang tinggi dan resiko yang kecil, menentukan besarnya alokasi biaya suatu penganggaran berdasarkan kebutuhan dana yang diperlukan untuk merealisasikan kegiatan pendidikan. Selain itu, sebagai alat efisiensi yaitu dapat diketahuinya realisasi sebuah kegiatan yang kemudian dapat dibandingkan dengan perencanaan, sehingga dapat dianalisis ada tidaknya pemborosan atau bahkan adanya penghematan anggaran di IAIN Sultan Amai Gorontalo.

Perencanaan pembiayaan secara ideal terdapat tahapan-tahapan yang harus ditempuh. tahapan dalam perencanaan pembiayaan di IAIN Sultan Amai Gorontalo diperoleh gambaran secara garis besar bahwa pada saat penyusunan perencanaan keuangan dituangkan dalam DIPA pada umumnya menentukan strategi sumber biaya yang bersifat rutin dan terfokus pada petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis penyusunan anggaran. Rencana ini dituangkan dalam RKAKL harus sesuai dengan target dan sasaran yang jelas yakni adanya pengalokasian untuk program-program kegiatan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan sesuai dengan visi misi institut secara efisien dan efektif. Dalam RKAKL masing-masing unit kerja terdapat program dan kegiatan serta dukungan anggaran yang harus dilaksanakan berdasarkan program dan kegiatan yang telah ditentukan pada saat proses penyusunan anggaran. Perencanaan pembiayaan tersebut dikelompokkan berdasarkan kebutuhan jangka pendek, menengah dan panjang secara sendiri-sendiri. Kemudian perencanaan anggaran yang matang diputuskan melalui rapat kerja Institut untuk mendapatkan hasil akhir dari perencanaan

anggaran pendidikan institut yang melibatkan seluruh ketua Program Studi, pimpinan Pascasarjana, pimpinan Institut, kepala biro, pimpinan Pascasarjana dan kabag seluruh unit kerja di IAIN Sultan Amai Gorontalo.

Berdasarkan penelusuran dokumen diperoleh temuan bahwa perencanaan pembiayaan di IAIN Sultan Amai Gorontalo juga menganut prinsip penganggaran partisipatif, yakni sistem penganggaran yang melibatkan secara aktif semua jenjang manajemen, mulai dari Jurusan/Program Studi, Fakultas, Satuan-satuan Kerja, sampai Rektorat. Berdasarkan rencana strategis IAIN Sultan Amai Gorontalo, rencana kerja tahunan, dan rencana bisnis anggaran (RBA) yang disusun setiap tahun. RBA ini menjadi rujukan dalam menyusun Rencana Kerja Anggaran Kementerian dan Lembaga (RKAKL) dan penyusunan daftar isian pelaksanaan anggaran Kementerian dan Lembaga. Pada akhir tahun setiap program dievaluasi melalui dokumen sistem Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) dan Laporan Keuangan dengan menggunakan Sistem Akuntansi Instansi (SAI) dan Sistem Akuntansi Keuangan (SAK).

Penyusunan perencanaan pembiayaan yang direncanakan IAIN Sultan Amai Gorontalo dilaksanakan setiap tahun. Di dalam anggaran yang direncanakan diuraikan biaya untuk masing-masing program dan kegiatan untuk tahun anggaran yang direncanakan yang rinci menurut jenis belanja, perkiraan perkembangan untuk tahun berikutnya, serta melihat sumber dan sasaran pendapatan. Yang mana hal ini dilakukan melalui proses musyawarah seluruh jajaran kampus guna menganalisis permasalahan apa saja yang di alami kampus selama setahun berjalan, kendala yang dihadapi dan pemberian solusi serta kekurangan yang ada pada lembaga pada tahun sebelumnya. Tujuan diadakannya analisis terhadap permasalahan, kendala, serta kekurangan untuk mengupas tuntas permasalahan yang ada khususnya terkait dengan anggaran perencanaan pendidikan. Hasil musyawarah ini berguna untuk memberikan pendapat, saran dan masukan agar dapat digunakan untuk perbaikan di tahun yang akan datang. Di samping itu, dalam sebuah perencanaan telah terancang langkah-langkah yang jelas bagaimana mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Ada lima langkah yang ditempuh dalam proses perencanaan pembiayaan program kegiatan akademik IAIN Sultan Amai Gorontalo yaitu: 1) Mengadakan musyawarah bersama dengan melibatkan seluruh unsur pimpinan dan unit kerja yang ada di IAIN Sultan Amai Gorontalo. Tujuan dilakukannya musyawarah ini adalah untuk mencapai kata mupakat, bahwa secara umum kampus tidak bisa berjalan sendiri akan tetapi perlu adanya kerjasama yang baik dengan melibatkan banyak pihak. 2) Evaluasi program kerja berdasarkan rencana anggaran yang terealisasi tahun lalu yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas, kinerja atau produktivitas kampus dalam melaksanakan programnya apakah berjalan efektif atau tidak. 3) Proses perbaikan yang dimaksud yakni memperbaiki kekurangan-kekurangan yang terjadi dalam kampus guna peningkatan mutu yang lebih baik, lebih maju dan lebih berkembang. 4) penetapan anggaran perencanaan dilakukan guna mengetahui anggaran yang sudah diprogramkan jelas adanya. Akan terpakai kemana dan berapa jumlah anggaran yang akan dikeluarkan semuanya sudah terperinci dalam penyusunan anggaran yang sudah ditetapkan sesuai kesepakatan bersama. Sistem yang digunakan pun terbuka sehingga tidak ada kesalahpahaman terkait penggunaan anggaran antara pihak-pihak yang berkepentingan. 5) keputusan rapat pimpinan dalam arti segala keputusan yang dihasilkan dari hasil rapat perlu kemudian dipertimbangkan oleh Rektor yang memiliki peran penting dalam

dalam pemberian keputusan. Jika kemudian sesuai dengan hasil pertimbangan keputusan dari Rektor, maka segala anggaran yang akan dikeluarkan untuk sebuah program bisa dijalankan.

Berdasarkan penelusuran Dokumen Rencana Induk Pengembangan IAIN Sultan Amai Gorontalo diperoleh temuan bahwa perencanaan pembiayaan di IAIN Sultan Amai Gorontalo menggunakan beberapa tahapan, baik yang menjadi tradisi pada umumnya ataupun yang sudah terdokumentasikan. Untuk mutu pendidikan tersebut melakukan beberapa langkah, yaitu (1) pembentukan tim, (2) pengumpulan data, (3) merumuskan Renstra, (4) pembahasan Renstra, dan (5) sosialisasi. Substansi pada pasal 62 Peraturan Pemerintah No.32 tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) kaitannya dengan Standar Pembiayaan pada setiap Perguruan Tinggi, mengatur dan menetapkan butir-butir mutu tentang komponen biaya pendidikan yang terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal. Secara khusus dinyatakan bahwa biaya investasi satuan pendidikan meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumberdaya manusia, dan modal kerja tetap. Biaya personal meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan sedangkan biaya operasi satuan pendidikan meliputi gaji pendidik dan tenaga kependidikan. Dengan pertimbangan tersebut maka IAIN Sultan Amai Gorontalo dalam kaitannya dengan proses pembiayaan memerlukan standar pembiayaan dengan mengacu peraturan pemerintah dan peraturan perundang-undangan khususnya yang mengatur tentang pembiayaan serta peraturan yang berlaku di IAIN Sultan Amai Gorontalo sebagai pedoman dan tolok ukur bagi semua unit kerja yang bertanggung jawab dalam perannya sebagai Pengguna Anggaran (PA) atau Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) dan sebagai upaya memenuhi visi dan misi IAIN Sultan Amai Gorontalo sebagai perguruan tinggi keagamaan Islam negeri yang ada di Provinsi Gorontalo.²³

Standar mutu kegiatan pengelolaan keuangan disusun berdasarkan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja (RAPB), dengan mengacu kepada sasaran yang ingin dicapai oleh setiap kegiatan. Standar ditetapkan dengan mengacu visi dan misi Universitas Dehasen Bengkulu dan semua pihak yang terkait (stakeholder) dalam setiap satuan kegiatan dalam Tridarma Perguruan Tinggi. IAIN Sultan Amai Gorontalo merumuskan substansi standar sesuai dengan situasi lingkungan internal dan eksternal melalui analisis lingkungan strategis (Renstra dan Renop) sebagai bahan penyusunan RAPB/RKAT setiap kegiatan Tridarma Perguruan Tinggi.

Sehubungan dengan anggaran pendapatan dan belanja IAIN Sultan Amai Gorontalo diatur sebagai berikut: 1) Rektor merencanakan Anggaran Pendapatan dan Belanja Institut yang disusun atas dasar prinsip anggaran berimbang. 2) Rektor menetapkan rencana penerimaan dan pembiayaan serta pengaturannya dengan mengikuti ketentuan pengelolaan dana yang berlaku, sesuai dengan azas efisiensi, akuntabilitas, otonomi, dan transparansi perguruan tinggi. 3) Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Institut setelah disahkan oleh Senat Institut diajukan kepada Rektor untuk disahkan. 4) Rektor berhak mengkaji dan mengadakan evaluasi usulan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Institut.

²³ Dokumen Rencana Induk Pengembangan (RIP) IAIN Sultan Amai Gorontalo 2012-2027

Berdasarkan penelusuran dokumen perencanaan keuangan di IAIN Sultan Amai Gorontalo, diperoleh temuan bahwa dalam kegiatan perencanaan pembiayaan melakukan tiga kegiatan yaitu: 1) Perumusan tujuan yang ingin dicapai dibuat berdasarkan visi dan misi Institut; 2) Memilih program yang akan dilakukan dalam setahun kedepan berpedoman pada tujuan yang ingin dicapai dengan memperhatikan perkiraan besarnya sumber dana yang dapat diperoleh dan sumber daya lainnya, serta sumber daya manusia yang ada; 3) Identifikasi dan pengerahan sumber daya yang ada. Identifikasi dilakukan dengan cara mengumpulkan data dan informasi dari berbagai pihak, yang kemudian diidentifikasi untuk pemilihan alternatif keputusan yang diambil dalam penyusunan anggaran berdasarkan data dan informasi. Data dan informasi ini berupa sumber daya manusia, sarana maupun dana atau biaya. Oleh karena itu dalam penganggarannya, IAIN Sultan Amai Gorontalo terdapat gambaran kebutuhan-kebutuhan untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan dalam jangka waktu satu tahun kedepan. Anggaran di IAIN Sultan Amai Gorontalo difungsikan sebagai alat penaksir kebutuhan, biaya yang diperlukan dan rincian pengeluaran beserta kegiatannya. Sebagai alat penaksir, anggaran berisi perkiraan pendapatan dari berbagai sumbangan dan pengeluaran untuk berbagai kebutuhan-kebutuhan kampus. Selain itu anggaran berfungsi sebagai alat otoritas dalam mengeluarkan dana sesuai dengan perencanaan. Adapun sebagai alat efisiensi, anggaran digunakan untuk mengecek ada tidaknya pemborosan atau penghematan dan juga sebagai pengendali jumlah anggaran yang mendesak dan tidak mendesak. Penyusunan anggaran merupakan suatu proses negoisasi atau perundingan kesepatan antara unsur pimpinan dengan pimpinan unit dibawahnya dalam menentukan besarnya alokasi biaya suatu penganggaran. Hasil akhir dari proses ini merupakan suatu pernyataan tentang pengeluaran dan pendapatan yang diharapkan dari setiap sumber dana. Hal ini penting dilakukan untuk menentukan besarnya alokasi biaya yang dibutuhkan dengan melaksanakan program yang akan disusun yang pada akhirnya menjadi RKAKL.

Berdasarkan hasil dokumentasi peneliti terkait dengan anggaran pembiayaan pendidikan di IAIN Sultan Amai Gorontalo bahwa dalam penyusunan anggaran program ada yang bersifat pengeluaran dana atau belanja modal, ada pula yang bersifat pemasukan dana atau dalam bentuk sumbangan dana baik dari orang tua mahasiswa maupun dari pemerintah. Misalnya saja bentuk belanja modal yang dikeluarkan pihak kampus antara lain seperti belanja modal tanah, belanja modal peralatan laboratorium, belanja modal gedung fakultas, belanja modal gedung institut dan masih banyak bentuk belanja lainnya yang keseluruhan belanja tersebut membutuhkan banyak dana untuk bisa merealisasikannya.

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

kemungkinan IAIN Sultan Amai Gorontalo mengharap dana banyak dari pihak-pihak yang ikut bekerjasama.

Dengan demikian secara garis besar, proses perencanaan pembiayaan di IAIN Sultan Amai Gorontalo sudah sistematis dengan menggunakan kerangka pikir dalam proses perencanaannya. Proses perencanaan pembiayaan yang strategis pada pengembangannya sekaligus mengembangkan indikator kinerja dan target terukur; agar dapat mendefinisikan bagaimana rencana bisa dicapai atau diwujudkan sehingga tidak hanya berhenti pada identifikasi (apa, mengapa, di mana, kapan, dan berapa anggarannya). Dalam perencanaan anggaran di IAIN Sultan Amai Gorontalo, pendapatan belanja secara garis besar dapat dikelompokkan ke dalam dua kegiatan, yaitu penerimaan dan pengeluaran. Perencanaan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan suatu proses pengambilan keputusan dari sejumlah pilihan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang. Tanpa adanya perencanaan yang matang, maka suatu kegiatan yang dilaksanakan akan mengalami hambatan, bahkan terancam gagal untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka diketahui bahwa perencanaan keuangan di IAIN Sultan Amai Gorontalo dilakukan pengkajian keuangan tahun lalu, kebutuhan sekarang, dan kebutuhan akan datang. Perencanaan keuangan di IAIN Sultan Amai Gorontalo baik kualitas maupun kuantitasnya harus diukur dengan alat ukur yang telah ditetapkan dalam kerangka acuan kerja. Mengingat perencanaan merupakan langkah kongkrit yang pertama-tama diambil dalam suatu pencapaian tujuan artinya perencanaan merupakan usaha konkretisasi langkah-langkah yang harus di tempuh yang dasarnya telah diletakkan dalam segi organisasi. Perencanaan merupakan usaha sadar dan pengambilan keputusan yang telah diperhitungkan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan oleh suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang ditentukan sebelumnya.

2. Strategi Pemenuhan Anggaran

Pemenuhan anggaran di IAIN Sultan Amai Gorontalo berasal dari sumber-sumber dana APBN atau anggaran dari pusat yang dibukukan berdasarkan prosedur pengelolaan yang selaras dengan ketetapan yang disepakati, baik berupa konsep teoritis maupun peraturan pemerintah. Strategi pemenuhan keuangan di IAIN Sultan Amai Gorontalo terdapat beberapa anggaran yang telah ditetapkan pemerintah yang intinya tidak boleh menyimpang dari petunjuk penggunaan atau pengeluarannya, dan pihak IAIN Sultan Amai Gorontalo sebagai pelaksana penggunaan dalam tingkat mikro kelembagaan.

terkait strategi pemenuhan anggaran di IAIN Sultan Amai Gorontalo diperoleh gambaran secara garis besar berasal dari sumber-sumber dana APBN atau anggaran dari pusat yang dibukukan dan terdapat beberapa anggaran yang telah ditetapkan pemerintah yang intinya tidak boleh menyimpang dari petunjuk penggunaan atau pengeluarannya, dan pihak IAIN Sultan Amai Gorontalo sebagai pelaksana. Selain itu, bersumber dari sumber-sumber dari penerimaan Negara Bukan Pajak seperti: uang kuliah mahasiswa S1 dan mahasiswa program magister S2, biaya seleksi masuk Calon Mahasiswa baru, biaya praktikum dan pendapatan biaya lainnya, sumbangan, yaitu pendapatan yang berasal dari penyumbang termasuk beasiswa, baik dari Bank dan pihak lainnya, jasa dan

bunga serta penerimaan untuk pihak ketiga yaitu penerimaan pajak untuk disetorkan kepada Negara.

Terkait dengan strategi pemenuhan pembiayaan di IAIN Sultan Amai Gorontalo disusun untuk menyalahi keterbatasan sumberdaya agar pelaksanaan program yang telah direncanakan dapat memberikan andil yang signifikan terhadap pencapaian tujuan pendidikan nasional seperti yang diamanatkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003. penerapan strategi pemenuhan anggaran atau pembiayaan dilakukan guna mengantisipasi akan terjadinya kendala yang akan menghambat operasional program pendidikan di IAIN Sultan Amai Gorontalo. Meskipun tidak ada kendala yang begitu besar yang berakibat pada terhambatnya program-program institut, namun secara sigap sudah menerapkan strategi guna meminimalisir akan adanya program yang tidak bisa berjalan sesuai dengan rencana.

Adapun strategi pemenuhan pembiayaan pendidikan yang ada pada IAIN Sultan Amai Gorontalo tidak jauh berbeda dengan strategi yang digunakan oleh universitas, hanya bedanya pada skala dan jumlah. IAIN Sultan Amai Gorontalo walaupun secara tertulis struktur organisasinya adalah fungsional, namun pada perjalanannya cenderung mengarah ke struktur organisasi matriks karena masing-masing orang dari satu bagian dapat menjadi anggota dari bagian lainnya dan saling membantu. Setelah RAPB/RKAT disusun diperoleh jumlah anggaran yang diperlukan untuk membiayai seluruh kegiatan yang direncanakan sesuai dengan ketersediaan dana yang dapat dianggarkan untuk melaksanakan RAPB. Hal tersebut perlu dilakukan inventarisasi sumber-sumber pemasukan keuangan beserta besaran dananya.

Dengan demikian diperoleh kesimpulan bahwa strategi pemenuhan pembiayaan di IAIN Sultan Amai Gorontalo bersumber dari pemerintah Pusat yang dalam hal ini disebut juga Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) yang sering disebut dengan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA). Penggunaan biaya Pendidikan Non APBN di IAIN Sultan Amai Gorontalo berasal dari berbagai sumber dana digunakan menurut pos pengeluaran masing-masing. Penggunaan/pengeluaran dana pada IAIN Sultan Amai Gorontalo, sebagian besar pos sudah ada petunjuk teknis dari Menteri Agama. Wewenang penggunaan dana yang diberikan pada IAIN Sultan Amai Gorontalo berdasarkan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Lembaga (RKA-KL) yang diusulkan sesuai dengan petunjuk teknis Menteri Agama adalah dari: Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA).

Pos-pos penggunaan dana dan alokasinya disalurkan oleh IAIN Sultan Amai Gorontalo berasal dari dana DIPA murni dan PNB yang penggunaan untuk: a) Belanja Honor tidak tetap (0118-512112) meliputi: Insentif, honor pengelola PNB, honor Tim/kepanitiaan, honor lainnya, honor jabatan non structural, honor rapat pimpinan/senat, honor kegiatan PPS, Honor petugas pelayanan perpustakaan dan perkuliahan. b) Belanja Barang Operasional lainnya (0118- 521119) meliputi: Kuliah kerja lapangan dan praktek kerja lapangan, lain-lain untuk penyelenggaraan pendidikan pada PPS, biaya komunikasi tamu pada PPS., pengadaan barang-barang untuk penyelenggaraan pendidikan/ pengajaran pada PPS, kegiatan DIES natalis, kegiatan wisuda, biaya penyelenggaraan yudisium, biaya promosi IAIN, percetakan/ penerbitan pengadaan media cetak, biaya penyelenggaraan test masuk calon mahasiswa baru, operasional kegiatan pusat-pusat dalam lingkungan IAIN Sultan Amai Gorontalo, pengadaan media dan komunikasi oleh mahasiswa, penerbitan kampus, biaya

operasional menwa, pramuka, KSR PMI, pengadaan pakaian+ atribut dan pakaian untuk UKK, UKM, Humas (dokumentasi, publikasi dan lain-lain), Bema IAIN Sultan Amai Gorontalo dan jenis lainnya. c) Belanja Bahan (0118-521211) Pengadaan ATK dan bahan keperluan sehari-hari, biaya operasional perkuliahan, fotocopy, konsumsi rapat-rapat tamu, biaya pemasangan iklan. d) Belanja biaya pemeliharaan gedung dan bangunan lainnya (0118-523119) Pemeliharaan taman/halaman gedung. e) Belanja Perjalanan (0118-524119) Perjalanan dinas biasa dan perjalanan dinas biasa. f) Belanja bantuan Langsung (Block Grant Lembaga) (0118-572111) Bantuan magang, bantuan biaya makan pegawai bakti dan satpam, bantuan biaya pendidikan dan pelatihan bagi dosen dan tenaga administrasi.

3. Pelaksanaan dan pengembangan pembiayaan

Setelah perencanaan pembiayaan dibuat tahap selanjutnya tahap pelaksanaan dan pengembangan pembiayaan. Pelaksanaan ini berupa pelaksanaan semua komponen pendidikan yaitu ketenagaan, sarana dan prasarana, pembiayaan serta program-program institut lainnya apakah sudah berjalan dengan baik. IAIN Sultan Amai Gorontalo menggunakan bentuk penganggaran pembukuan dimana semua penerimaan dan pengeluaran harus dibukukan terlebih dahulu kemudiannya uangnya diterima atau dibayarkan. Pelaksanaan pembiayaan di IAIN Sultan Amai Gorontalo menganut azas efisiensi, efektivitas, produktivitas, terpadu, transparan dan dipertanggungjawabkan melalui prosedur sesuai peraturan yang berlaku. Pelaksanaan anggaran di IAIN Sultan Amai Gorontalo pada dasarnya mengimplementasikan seluruh kegiatan yang sudah direncanakan dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA). Kegiatan yang perlu diperhatikan dalam tahap pelaksanaan ini antara lain adalah persiapan, monitoring, pengendalian dan pengawasan.

Rektor selaku kuasa pengguna anggaran (KPA) memahami semua ketentuan serta peraturan perundang-undangan yang berlaku termasuk petunjuk umum/khusus yang tertuang dalam DIPA. Langkah-langkah yang dilaksanakan oleh pimpinan/kuasa pengguna anggaran dalam persiapan pelaksanaan kegiatan antara lain: mencatat tanggal penerimaan DIPA, meneliti dan mempelajari DIPA yang telah diterima, bila terdapat kekeliruan/perubahan baik administrasi maupun teknis agar segera mengajukan usulan revisinya, menyusun Rencana Anggaran Biaya (RAB), menyusun petunjuk teknis pelaksanaan kegiatan serta membuat surat keputusan (SK) pembentukan panitia pengadaan barang/jasa. Proses pengeluaran dana ditinjau dari sisi keuangan, maka seluruh jenis pengeluaran harus diketahui bersama baik rektor maupun pihak-pihak internal yang terlibat dalam proses penyusunan rancangan anggaran pendapatan belanja (RAPB), sebagaimana telah tersebut di atas. Mekanisme ini dianggap penting sebagai usaha meminimalkan penyalahgunaan dana baik dalam masalah pendapatan, maupun pengeluaran, sehingga anggaran pendidikan pada IAIN Sultan Amai Gorontalo dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien.

Pelaksanaan anggaran dikelola secara tertib, taat pada perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan dan bertanggung jawab dengan memperhatikan azas keadilan, kepatutan dan manfaat untuk masyarakat. Untuk mengelola anggaran secara efektif dan efisien di IAIN Sultan Amai Gorontalo, maka semua pejabat/pegawai yang terlibat baik kuasa pengguna anggaran, pejabat yang melakukan pengujian

perintah membayar, maupun bendahara pengeluaran harus menjalankan dan mematuhi ketentuan yang berlaku. Adapun tugas dari kuasa pengguna anggaran adalah penyusunan anggaran biaya (RAB), menguji kebenaran materil surat-surat bukti mengenai pihak penagih, meneliti tersedianya dana yang bersangkutan dengan pelaksanaan kegiatan, membebaskan pengeluaran sesuai dengan mata anggaran pengeluaran yang bersangkutan, memerintahkan pembayaran atas beban APBN, melakukan pemeriksaan kas terhadap bendahara pengeluaran sekurang-kurangnya tiga bulan sekali dalam satu tahun anggaran. Menerima, meneliti dan meneruskan surat permintaan pembayaran (SPP) serta bukti pengeluaran kepada pejabat penandatanganan surat perintah membayar (SPM) Melaksanakan tindak lanjut hasil pemeriksaan aparat pengawas fungsional. Adapun tugas dari pejabat penandatanganan surat perintah membayar memeriksa secara rinci dokumen pendukung SPP sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Memeriksa ketersediaan pagu anggaran dalam DIPA. Memeriksa kesesuaian rencana kerja atas kelayakan hasil kerja yang dicapai dengan indikator keluaran. Memeriksa kebenaran atas hak tagih, memeriksa pencapaian tujuan dan/atau sasaran kegiatan sesuai dengan indikator keluaran yang tercantum dalam DIPA, menandatangani surat perintah membayar.

Kaitannya dengan tugas bendahara pengeluaran bertugas menyelenggarakan buku kas umum, dan buku-buku pembantu dan kartu-kartu pengawasan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Melaksanakan penatausahaan keuangan dengan kegiatan penerimaan, penyiapan dan pengeluaran atas perintah penguasa pengguna anggaran setelah: meneliti kelengkapan perintah membayar, menguji kebenaran perhitungan tagihan yang tercantum dalam perintah pembayaran, menguji ketersediaan dana yang bersangkutan, wajib menolak perintah bayar dari KPA apabila persyaratan tidak terpenuhi, melaksanakan pengelolaan atas penerimaan Negara yang berasal dari pajak-pajak dan penerimaan bukan pajak sesuai dengan perundang-undang yang berlaku, menyelenggarakan tata kearsipan atas bukti- bukti pembukuan, menyiapkan laporan realisasi anggaran dan neraca tiap bulan menurut bentuk yang telah ditetapkan, bertanggungjawab secara pribadi atas pembayaran yang dilaksanakan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan dan pengembangan pembiayaan di IAIN Sultan Amai Gorontalo diperoleh temuan bahwa Rektor selaku kuasa pengguna anggaran (KPA) memahami semua ketentuan serta peraturan perundang-undangan yang berlaku termasuk petunjuk umum/khusus yang tertuang dalam DIPA. Langkah-langkah yang dilaksanakan oleh pimpinan/kuasa pengguna anggaran dalam persiapan pelaksanaan kegiatan antara lain: mencatat tanggal penerimaan DIPA, meneliti dan mempelajari DIPA yang telah diterima, bila terdapat kekeliruan/perubahan baik administrasi maupun teknis agar segera mengajukan usulan revisinya, menyusun Rencana Anggaran Biaya (RAB), menyusun petunjuk teknis pelaksanaan kegiatan serta membuat surat keputusan (SK) pembentukan panitia pengadaan barang/jasa. Selain itu, pelaksanaan pembiayaan tersebut mengacu pada perencanaan operasional kegiatan, pelaksanaan kegiatan diserahkan kepada Wakil Rektor II. Pelaksanaan anggaran dikelola secara tertib, taat pada perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan dan bertanggung jawab dengan memperhatikan azas keadilan, kepatutan dan manfaat untuk masyarakat.

4. Evaluasi dan Pertanggungjawaban pembiayaan

Evaluasi dan pertanggungjawaban pembiayaan merupakan alat untuk mengukur biaya setelah perencanaan ditetapkan. Evaluasi ini difungsikan sebagai langkah mengontrol perencanaan dan pelaksanaan keuangan sekolah. Menurut Rektor dalam melakukan evaluasi IAIN Sultan Amai Gorontalo dilakukan melalui pengawasan dan pemeriksaan. Untuk pengawasan keuangan yang diterima dan uang yang dikeluarkan ada evaluasi di rapat pimpinan. Penerimaan dan pengeluaran harus melalui kwitansi keuangan berita acara yang dapat berfungsi mengawasi secara langsung terhadap penerimaan dan pengeluaran yang ada. Rektor dalam melakukan evaluasi IAIN Sultan Amai Gorontalo dilakukan melalui pengawasan dan pemeriksaan. Untuk pengawasan keuangan yang diterima dan uang yang dikeluarkan ada evaluasi di rapat pimpinan. Penerimaan dan pengeluaran harus melalui kwitansi keuangan berita acara yang dapat berfungsi mengawasi secara langsung terhadap penerimaan dan pengeluaran yang ada.

Tujuan diadakannya evaluasi yakni untuk menilai atau mengetahui sampai dimana pelaksanaan program kerja kampus dapat berjalan sesuai rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan adanya tahap evaluasi ini maka akan dapat diketahui kekurangan dan kelebihan suatu program, permasalahan apa yang dihadapi dan kendala-kendala yang selama ini menghambat kampus dalam melakukan pengembangan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kegiatan evaluasi pembiayaan yang ada di evaluasi IAIN Sultan Amai Gorontalo dilakukan yakni untuk melihat berbagai macam permasalahan yang dihadapi, mengatasi masalah dan hambatan yang ada. Karena pada hakikatnya kegiatan evaluasi yang dilakukan akan menghasilkan program kerja yang lebih baik dan lebih baik lagi. Jadi ada proses perbaikan kekurangan menjadi lebih bagus, kendala dan hambatan yang ada dicarikan solusinya untuk kemudian dipecahkan secara bersamasama. Contohnya seperti evaluasi IAIN Sultan Amai Gorontalo misalnya kekurangan dana pada salah satu program yang sudah direncanakan, untuk bisa berjalan dengan lancar maka harus didukung dengan anggaran yang mencukupi, sehingga hasilnya pun maksimal sesuai dengan tujuan. Di samping itu, dalam sebuah evaluasi atau dalam istilah akuntansi keuangan dikatakan dengan audit, telah terancang langkah-langkah/prosedur yang jelas sehingga mengetahui letak kekurangan yang telah dijalankan selama ini untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

evaluasi yang dilakukan bertujuan untuk mengevaluasi kinerja dan mengatasi permasalahan atau kendala yang dihadapi sesuai dengan program yang telah direncanakan, IAIN Sultan Amai Gorontalo juga mempunyai langkah-langkah yang dilakukan agar dalam pengevaluasi dapat diketahui secara mendetail letak keberhasilan dan kekurangannya, langkah yang dilakukan seperti: 1) evaluasi perencanaan, 2) pengevaluasi informasi, 3) Laporan, 4) menyampaikan hasil evaluasi, 5) tindak lanjut hasil evaluasi/audit. Evaluasi pembiayaan biasanya dilakukan dengan cara pertama, evaluasi setiap persatu semester, bisa juga satu kali dalam satu tahun. Kedua, evaluasi dengan melihat kinerja para pegawai atau staf, ketiga, evaluasi dilakukan dengan cara menerapkan mekanisme kerja organisasi, dan keempat, evaluasi terakhir ini kami lakukan berdasarkan hasil analisa internal dan eksternal. Hal ini menunjukkan bahwa bentuk evaluasi yang dilakukan oleh IAIN Sultan Amai Gorontalo guna peningkatan mutu pendidikan lebih maju dengan melihat kekurangan dan kelebihan institut yakni: 1)

evaluasi persatu semester atau pertahun, 2) evaluasi dengan melihat kinerja pegawai atau staf, 3) evaluasi dengan cara menerapkan mekanisme kerja, dan 4) evaluasi hasil analisa eksternal dan internal.

Evaluasi pembiayaan di IAIN Sultan Amai Gorontalo selalu dilakukan serta jika ada Revisi RAPB dapat dilakukan jika estimasi pemasukan keuangan dari sumber-sumber pendapatan yang sudah pasti ternyata jumlahnya lebih kecil dari anggaran untuk melaksanakan RAPB, dimungkinkan menciptakan sumber pemasukkan baru seperti mencari kontrak penelitian, kegiatan usaha, pinjaman bank yang baru atau kebijakan baru seperti melakukan investasi dengan pengembalian yang cepat dengan resiko kecil, menerapkan penghematan pengeluaran pembiayaan, menerapkan manajemen asset untuk menurunkan pemborosan. Untuk menjamin efisiensi penggunaan anggaran dan menghindari kecurangan maka IAIN Sultan Amai Gorontalo melakukan audit internal. Audit internal dilakukan oleh Lembaga Penjaminan Mutu. Monitoring dan Evaluasi (Monev) penggunaan anggaran dan keuangan dilakukan oleh Inspektorat dan Badan Pemeriksa Keuangan. Hasil Monev dinyatakan dalam bentuk berita acara, laporan, dan nota. Jika ditemukan penyimpangan-penyimpangan dalam pengelolaan dan pengurusan keuangan maka akan diambil tindakan sesuai dengan ketentuan peraturan yang berlaku.

Proses pertanggung jawaban pembiayaan di IAIN Sultan Amai Gorontalo dimana Rektor mempertanggung jawabkan Anggaran Pendapatan dan Belanja Institut beserta pencapaian sasaran kegiatan kepada pemerintah, sesuai dengan ketentuan, peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Serta Pertanggung Jawaban Rektor IAIN Sultan Amai Gorontalo seperti dimaksud tersebut, disusun dalam sebuah laporan lengkap pada setiap periode. Sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku dalam pengelolaan biaya pendidikan non APBN, maka pihak pengelola biaya pendidikan harus mempertanggung jawabkan seluruh biaya yang dikelola. Demikian pula halnya pengelola biaya pendidikan pada IAIN Sultan Amai Gorontalo, berdasarkan hasil penelitian, yang berkaitan dengan pertanggungjawaban dilakukan secara berkala sesuai dengan pertanggungjawaban pendidikan pada IAIN Sultan Amai Gorontalo dapat digambarkan bahwa pertanggungjawaban dilakukan secara berkala sesuai dengan penggunaan biaya yang telah dicairkan. Untuk mempertanggungjawabkan penggunaan biaya pendidikan, bendaharawan menyampaikan laporan kepada atasan langsung dalam hal ini Kepala Biro Administrasi Umum sekaligus membuat Berita Acara (BA) pemeriksaan kas, dibuat setiap bulannya secara rutin dan kemudian rekonsiliasi Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN). Pertanggungjawaban penerimaan dan realisasi keuangan IAIN Sultan Amai Gorontalo dilaksanakan dalam bentuk laporan bulanan dan triwulan serta laporan tahunan, yang disampaikan kepada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN).

Pertanggungjawaban keuangan dijabarkan dalam bentuk pembukuan dan laporan keuangan yang harus dipertanggungjawabkan, laporan disampaikan setiap minggu pertama awal bulan kepada pihak yang terkait. Adapun bentuk laporan disesuaikan dengan ketentuan peraturan yang berlaku. Laporan pertanggungjawaban keuangan di IAIN Sultan Amai Gorontalo yaitu laporan realisasi anggaran dan neraca setiap bulan kepada unit akuntansi pembantu pengguna anggaran wilayah dan kantor pelayanan perbendaharaan Negara selambat-lambatnya tanggal 7 bulan berikutnya. Laporan ini disampaikan setiap bulan, triwulan, semesteran dan tahunan. Laporan keuangan yang terdiri dari laporan realisasi anggaran, neraca, laporan arus kas dan catatan atau laporan

keuangan yang disusun sesuai dengan standar akuntansi pemerintah. Pelaksana kegiatan wajib menyampaikan laporan kemajuan pekerjaan kepada penanggungjawab kegiatan dengan rincian jumlah uang, persentase kemajuan fisik terakhir dan perkiraan waktu kegiatan akan selesai.

Dengan demikian sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku dalam pengelolaan pelaksanaan keuangan di IAIN Sultan Amai Gorontalo, harus mempertanggungjawabkan seluruh biaya yang dikelolanya. Berdasarkan hasil penelitian, yang berkaitan dengan pertanggungjawaban biaya pada IAIN Sultan Amai Gorontalo dapat digambarkan bahwa pertanggungjawaban dilakukan secara berkala sesuai dengan penggunaan biaya yang telah dicairkan. Untuk pertanggungjawaban penggunaan dana, bendaharawan menyampaikan laporan pertanggungjawaban kepada atasan langsung dalam hal ini Kepala Biro Administrasi Umum, sekaligus membuat Berita Acara (BA) pemeriksaan Kas, demikian secara rutin dibuat setiap bulannya tepatnya diawal bulan berikutnya untuk verifikasi dan kemudian dilanjutkan dengan membuat Berita Acara (BA) rekonsiliasi pada kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN).

Berdasarkan hasil temuan secara garis besar menunjukkan bahwa Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumen mengenai manajemen pembiayaan di IAIN Sultan Amai Gorontalo diperoleh temuan bahwa manajemen pembiayaan di IAIN Sultan Amai Gorontalo diawali dengan perencanaan pembiayaan yang mencakup penentuan sasaran, penentuan strategi dan pengembangan rencana untuk perumusan kebijakan, estimasi kebutuhan, menganggarkan kebutuhan dan memilih sasaran pembiayaan. Selanjutnya strategi pemenuhan pembiayaan dengan melakukan inventarisasi sumber-sumber pemasukan keuangan beserta besaran dananya baik yang bersumber dari pemerintah Pusat yang dalam hal ini disebut APBN yang sering disebut dengan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) dan penggunaan biaya Pendidikan Non APBN. Pada tahap pelaksanaan dan pengembangan pembiayaan dilakukan melalui langkah antara lain: mencatat tanggal penerimaan DIPA, meneliti dan mempelajari DIPA yang telah diterima, bila terdapat kekeliruan/perubahan baik administrasi maupun teknis agar segera mengajukan usulan revisinya, menyusun Rencana Anggaran Biaya (RAB), menyusun petunjuk teknis pelaksanaan kegiatan serta membuat surat keputusan (SK) pembentukan panitia pengadaan barang/jasa. Sementara pada tahap evaluasi dan pertanggungjawaban pembiayaan berupa pemeriksaan terhadap penerimaan dan pertanggung jawaban keuangan sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku dalam pengelolaan pelaksanaan keuangan.

Simpulan

Manajemen pembiayaan di IAIN Sultan Amai Gorontalo diawali dengan perencanaan pembiayaan yang mencakup penentuan sasaran, penentuan strategi dan pengembangan rencana untuk perumusan kebijakan, estimasi kebutuhan, menganggarkan kebutuhan dan memilih sasaran pembiayaan. Selanjutnya strategi pemenuhan pembiayaan dengan melakukan inventarisasi sumber-sumber pemasukan keuangan beserta besaran dananya baik yang bersumber dari pemerintah Pusat yang dalam hal ini disebut APBN yang sering disebut dengan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) dan penggunaan biaya Pendidikan Non APBN. Pada tahap

pelaksanaan dan pengembangan pembiayaan dilakukan melalui langkah antara lain: mencatat tanggal penerimaan DIPA, meneliti dan mempelajari DIPA yang telah diterima, bila terdapat kekeliruan/perubahan baik administrasi maupun teknis agar segera mengajukan usulan revisinya, menyusun Rencana Anggaran Biaya (RAB), menyusun petunjuk teknis pelaksanaan kegiatan serta membuat surat keputusan (SK) pembentukan panitia pengadaan barang/jasa. Sementara pada tahap evaluasi dan pertanggungjawaban pembiayaan berupa pemeriksaan terhadap penerimaan dan pertanggung jawaban keuangan sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku dalam pengelolaan pelaksanaan keuangan. Oleh karena itu, disarankan detiap pimpinan unit atau satuan kerja hendaknya melaksanakan fungsi-fungsi dari manajemen pembiayaan yang baik, menerapkan prinsip-prinsip koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi dengan satuan kerja lain di lingkungan Institut dengan meningkatkan komitmen, kesadaran dan rasa tanggung jawab kolektif untuk memahami, menghayati dan melaksanakan visi, misi, tugas, fungsi, program secara konsisten sesuai peraturan yang berlaku.

Referensi

- Handoko, H.T. (2013). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Husnan, S., & Pudjiastutik, E. (2012). *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*. Yogyakarta: AMP YKPN.
- Komariah, E.A. (2012). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Manlian, R. (2013). *Manajemen Pembangunan*. Jakarta: Refikatama Abdi Wicara.
- Marno., & Supriyanto, T. (2013). *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* Bandung: Refika Aditama.
- Matin. (2014). *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Konsep Dan Aplikasi*. Jakarta: Rajawali.
- Miles, M. B. & Hubberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Anaysis*. California: SAGE Publications.
- Moleong, J. L. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mukhtar., & Iskandar. (2010). *Orientasi baru Supervise Pendidikan*. Jakarta: Gaung Persada GP Press.
- Munir, A. (2013). Manajemen Pembiayaan Pendidikan dalam Perspektif Islam. *Jurnal At-Ta'dib*, 8(2), 223-239.
- Rohiat. (2012). *Manajemen Sekolah*. Bandung: Refika Aditama.
- Saefullah. (2012). *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Ceria.
- Sartono, A. (2011). *Manajemen Keuangan Teori Dan Aplikasi*. Jogjakarta: Andi Offset.
- Siraj, A. (2012). *Cara Praktis Mempelajari Manajemen*. Makassar: Alauddin University Press.
- Stephen, R.P., & Mary, C. (2010). *Manajemen*. Jakarta: Prenhallindo.
- Suhardan, D., & Riduwan. (2012). *Ekonomi Dan Dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsaputra, U. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama.
- Supriadi, D. (2010). *Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sutojo, H. (2007). *Prinsip-Prinsip Manajemen Keuangan*. Jakarta: Selemba Empat.
-