



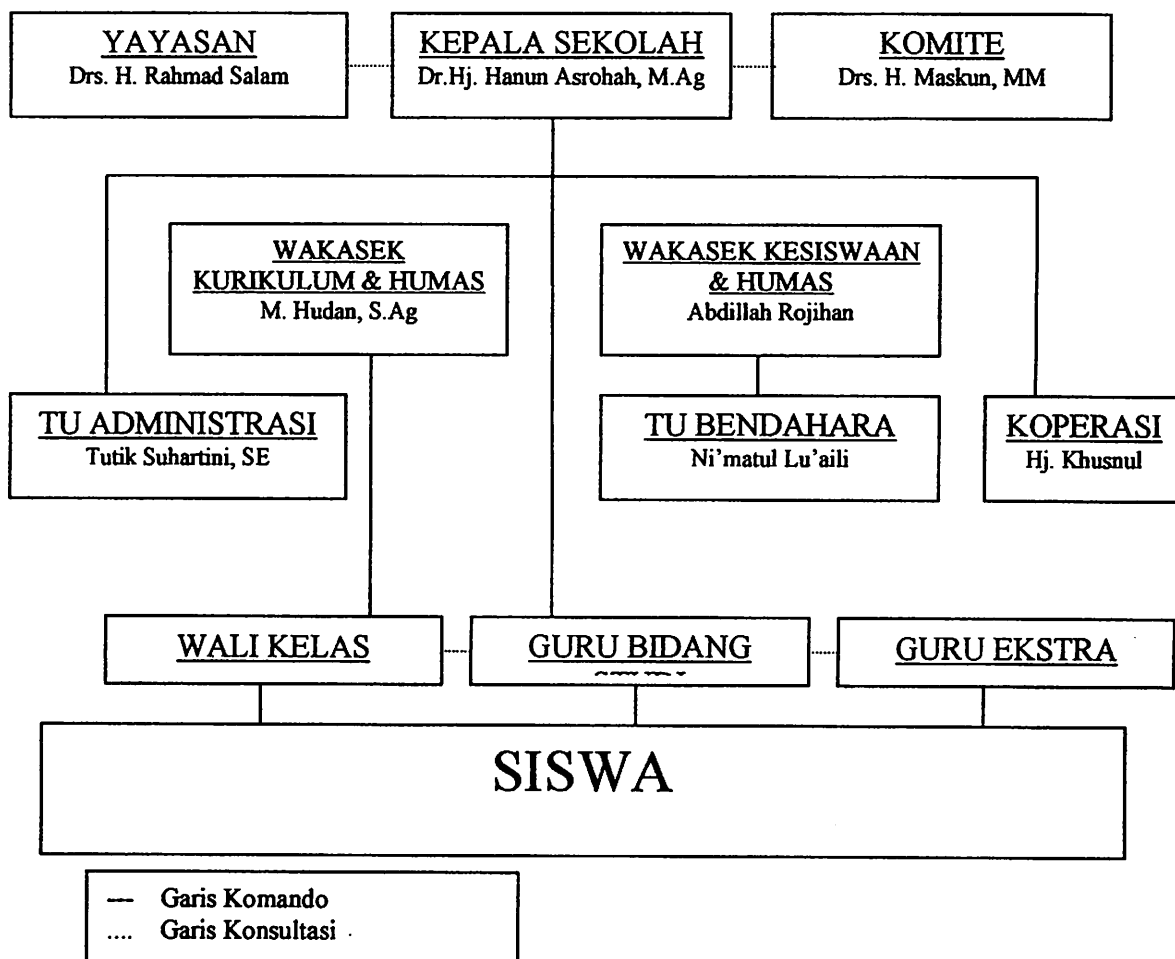






yang mengatur tata kerja lembaga pendidikan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Untuk lebih jelasnya berikut struktur organisasi Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo:

**Bagan 4.1**  
**Struktur Organisasi Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo<sup>86</sup>**



## 6. Keadaan Guru MINU Waru I Sidoarjo

Salah satu tujuan yang dirumuskan oleh Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo diantaranya yang berbunyi. Memiliki tenaga Guru/ Staf/ Tata usaha/ karyawan yang berkualitas/ profesional dan sarana belajar yang sesuai dengan fungsi dan tujuan. Sesuai dengan tujuan tersebut

<sup>86</sup>Dokumentasi MINU Waru I Sidoarjo





VI	29	20	49
Jumlah			283

## 8. Keadaan Sarana Dan Prasarana

Madrasah merupakan lembaga pendidikan dimana siswa diarahkan agar menjadi pribadi yang memiliki tanggungjawab terhadap dirinya dan masyarakat. Guna mewujudkan kearah itu, maka madrasah diharapkan mampu melengkapi dengan sarana dan prasarana atau fasilitas yang dapat menunjang tercapainya keberhasilan dalam kegiatan belajar mengajar. Sarana dan prasarana madrasah erat kaitannya dengan aktivitas belajar mengajar. Aktivitas dapat berjalan dengan lancar apabila sarana prasarana memadai dan keadaannya baik.

Keberhasilan dari pemeliharaan, pengaturan, dan pertanggungjawaban atas sarana dan prasarana yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo tidak terlepas antara kerja sama semua personil di madrasah tersebut. Adapun sarana dan prasarana yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo untuk mengetahui dengan lebih jelasnya adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.3**  
**Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo 2011/2012<sup>89</sup>**

NO	GEDUNG RUANG	JUMLAH	LUAS (m <sup>2</sup> )	STATUS	KET
1	Ruang Kelas	12	640	Milik sendiri	
2	Laboratorium	-	-	Milik sendiri	
3	Perpustakaan	1	8	Milik sendiri	
4	Komputer	1	24	Milik sendiri	
5	Ketrampilan	-	-	Milik sendiri	
6	Kesenian	-	-	Milik sendiri	

<sup>89</sup> Dokumentasi MINU Waru I Sidoarjo



7	Musholla	1	80	Milik sendiri	
8	Kamar Mandi/WC Guru	2	4	Milik sendiri	
9	Kamar Mandi/WC Siswa	2	4	Milik sendiri	
10	Ruang Guru	1	32	Milik sendiri	
11	Ruang Kepala Sekolah	1	16	Milik sendiri	
12	Ruang Tamu	1	16	Milik sendiri	
13	Ruang UKS	1	10	Milik sendiri	
14	Ruang BP/BK	-	-	Milik sendiri	

## B. Penyajian Data

Data yang akan penulis sajikan ini merupakan hasil penelitian mengenai “pengelolaan keuangan madrasah berstandar internasional (MBI) di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo”. Penulis telah memperoleh data dengan teknik observasi, interview dan dokumentasi adapun data yang penulis peroleh yaitu melalui kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dewan guru dan komite madrasah. Serta pengamatan langsung pengarsipan keuangan di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo.

Guna memperjelas dalam penyajian data ini, maka penulis susun berdasarkan dua kategorisasi, yakni tentang sumber pendapatan keuangan Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo dan pengelolaan keuangan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pembelanjaan serta monitoring dan evaluasi di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo.

### 1. Sumber Pendapatan Keuangan Madrasah Berstandar Internasional (MBI) di MINU Waru I Sidoarjo

Sumber pendapatan keuangan merupakan aspek yang sangat penting dalam membiayai seluruh program dan kegiatan yang berlangsung di lembaga pendidikan. Sebagaimana ungkapan bapak Hudan selaku wakil

kepala sekolah yang menyebutkan bahwa keuangan itu perlu, dan merupakan hal yang sangat dibutuhkan dalam menjaga kelancaran proses belajar mengajar di sekolah.<sup>90</sup> Sedemikian diperlukan sumber pendapatan bagi berlangsungnya kegiatan belajar mengajar, maka diperlukan upaya dari pihak madrasah untuk kreatif dalam menggali sumber pendapatan keuangan di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo.

Sampai sekarang ini Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo telah menerima label sebagai Madrasah Berstandar Internasional. Hal ini dikarenakan atas MoU dengan *Laboratory Basic Education State University Of Malang* dengan No. 70/KM.148/B.02.08/VI'09. Sehingga mengadopsi kurikulum salah satu negara anggota *OECD* Cambridge-London. Kerjasama ini diterapkan dengan dibukanya program *International Class Program*. Beralihnya lembaga pendidikan menjadi madrasah berstandar internasional sehingga dilaksanakannya program kelas dengan standar internasional atau lebih dikenal sebagai *International Class Program*, menyebabkan pembiayaan yang diperlukan untuk proses belajar-mengajar menjadi lebih tinggi.

Sesuai kesepakatan MoU dengan *Laboratory Basic Education State University Of Malang* yang menyebutkan bahwa pihak pertama menanggung segala pembiayaan yang berkenaan dengan pengembangan madrasah sebagai madrasah berstandar internasional.<sup>91</sup> Atas dasar itulah, maka Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo berusaha untuk

---

<sup>90</sup> Hasil wawancara dengan Bpk. Hudan selaku wakil kepala MINU Waru I Sidoarjo tanggal 20 April 2012, pukul 09.10

<sup>91</sup> Dokumen MoU antara MINU Waru I Sidoarjo dengan *Laboratory Basic Education State University Of Malang* dengan no. 70/KM.148/B.02.08/VI'09

menggali sumber dana dengan tujuan supaya kegiatan pembelajaran mampu berjalan dengan baik.

Adapun sumber pendapatan keuangan yang dapat digali oleh Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo adalah melalui BOS, Bopda atau BOS pendamping, partisipasi masyarakat atau wali murid, usaha mandiri sekolah yang berupa kantin dan koperasi. Sebagaimana yang diungkapkan oleh wakil kepala sekolah Bpk. Hudan yang menyebutkan “bahwa sumber-sumber dana di MINU Waru I Sidoarjo ini sangat perlu yang pertama sumbernya berasal dari uang BOS, uang Bopda atau BOS pendamping daerah dan yang kedua adalah partisipasi masyarakat.”<sup>92</sup> Sedangkan kepala sekolah mengungkapkan sumber pendapatan keuangan di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo “selain dana dari BOS dan dana pendamping ada juga dari donatur baik itu masyarakat maupun alumni ... , selanjutnya adalah yang bersumber dari kantin dan koperasi madrasah”.<sup>93</sup>

Untuk lebih jelasnya sumber-sumber pendapatan yang diperoleh oleh Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo adalah sebagai berikut:

a. Bantuan Operasional Sekolah

Bantuan operasional sekolah merupakan bantuan yang diberikan kepada seluruh sekolah baik itu swasta maupun sekolah negeri. Sumber keuangan BOS ini diperoleh guna mensukseskan program pemerintah

---

<sup>92</sup> Hasil wawancara dengan Bpk. Hudan selaku wakil kepala MINU Waru I Sidoarjo tanggal 20 April 2012, pukul 09.10

<sup>93</sup> Hasil wawancara dengan Ibu. Dr. Hanun Asrohah selaku kepala MINU Waru I Sidoarjo tanggal 14 Februari 2012, pukul 09.30

yaitu program wajib belajar 9 tahun. BOS reguler yang diterima oleh Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo sangat membantu dalam pembiayaan honorarium guru maupun untuk peningkatan mutu belajar mengajar siswa.

Dana BOS reguler diberikan kepada tiap sekolah atau madrasah dengan mengikuti ketentuan yang diberlakukan oleh pemerintah. Seperti contoh pengalokasian dana BOS harus dipergunakan untuk honorarium guru perawatan sarana maupun prasarana. Apabila dana BOS dipergunakan untuk pembiayaan peringatan hari besar islam maupun parents day yang merupakan program unggulan Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo, maka pendanaan yang seperti itu tidak diperkenankan. Sehingga kepala madrasah dituntut untuk kreativitasnya dalam menggali sumber dana selain BOS reguler yang berasal dari pusat.

Sampai saat ini dana BOS reguler pada tahun 2012 yang didapatkan oleh Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo adalah Rp. 115.924.000,-.<sup>94</sup> Dana sebesar ini dikelola oleh madrasah untuk kepentingan pengelolaan lembaga baik honorarium guru dan pegawai, sarana prasarana maupun kebutuhan siswa seperti buku pelajaran maupun alat peraga.

**b. Dana Pendamping BOS/ BOPDA**

Dana pendamping BOS atau lebih dikenal sebagai BOPDA merupakan sumber pendapatan kedua yang diperoleh dari pemerintah daerah. Perolehan dana Bopda ini tidak terlalu besar, akan tetapi mampu

---

<sup>94</sup> Dokumentasi sumber dana BOS reguler di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo tanggal 13 April 2012

memberikan sumbangsih bagi Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo dalam penggalian sumber dana.

BOPDA yang diperoleh Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo adalah Rp. 26.280.000,-<sup>95</sup>. Pengeluaran dana Bopda ini juga tidak diperkenankan untuk dipergunakan dalam pengeluaran yang tidak tercantum dalam pedoman pengelolaan dana Bopda. Penganggaran keuangan dana Bopda ini dipergunakan seperti pengadaan buku pelajaran bagi siswa dan juga bantuan bagi siswa kurang mampu.

c. Partisipasi Masyarakat

Partisipasi masyarakat sangat penting, baik itu untuk menunjang peningkatan mutu lembaga maupun dari segi pendanaan. Hal ini dikarenakan sekolah itu berada di masyarakat dan harus mampu memberikan hal yang berharga bagi masyarakat. Partisipasi masyarakat dalam penggalian dana di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo ada tiga hal yaitu:

1) Wali murid

Sumber pendapatan keuangan yang berasal dari wali murid merupakan sumber keuangan rutin setiap bulan. Partisipasi wali murid sangat diperlukan. Demi menjaga partisipasi wali murid Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo, maka madrasah melakukan pelayanan yang sebaik-baiknya. Baik dari segi pengelolaan mutu lembaga maupun dalam proses belajar mengajar di kelas.

---

<sup>95</sup> Dokumen sumber pendapatan keuangan Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo











Sebagaimana yang telah diutarakan wakil kepala madrasah menyebutkan bahwa: "... biasanya kalau ada *event-event* itu kita libatkan. Satu, dari alumni kemudian masyarakat serta wali murid untuk pembangunan."<sup>101</sup> Pelibatan alumni dan masyarakat serta wali murid selain bermanfaat untuk meningkatkan partisipasi masyarakat khususnya alumni, juga berguna untuk mengembangkan rasa kepedulian dan rasa memiliki bersama bagi para alumni di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo.

Perolehan sumber pendapatan yang berasal dari alumni sangat bervariasi ada yang Rp 50.000,- maupun Rp 100.000,-<sup>102</sup>. Sebagaimana daftar sumber pendapatan untuk program pembangunan yang melibatkan alumni maupun masyarakat dapat diketahui di papan pengumuman di depan kantor madrasah.

### 3) Organisasi Mitra

Organisasi di luar Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo juga memiliki peran sebagai sumber pendapatan madrasah. Program maupun kegiatan yang dilakukan oleh madrasah tidak terlepas dari bantuan organisasi maupun instansi non pemerintah di masyarakat. Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo lebih banyak menggunakan kerjasama dengan pihak organisasi mitra untuk menutupi kekurangan dana pada saat program maupun kegiatan yang akan berlangsung.

---

<sup>101</sup> Hasil wawancara dengan Bpk. Hudan selaku wakil kepala MINU Waru I Sidoarjo tanggal 20 April 2012, pukul 09.10

<sup>102</sup> Hasil observasi sumber dana yang ditempel di papan pengumuman Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo tanggal 15 Pebruari 2012

Pihak organisasi mitra yang pernah dijadikan kerjasama oleh Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo adalah pihak “Lapis”. Kerjasama yang dijalankan adalah dalam hal peningkatan kualifikasi guru dan karyawan melalui pelatihan. Pelatihan yang dilakukan mesti tidak berbentuk uang, akan tetapi kemanfaatan yang diperoleh lebih besar apabila kita mengeluarkan dana sendiri.<sup>103</sup>

Pihak sponsor juga memiliki kemanfaatan dalam hal pembiayaan, ketika madrasah mengadakan kegiatan seperti *bussines day*. Maka pihak sponsor digandeng untuk mampu diajak kerjasama. Bentuk kerjasama ini akan lebih efisien terhadap pengeluaran madrasah, karena mampu memperkecil pengeluaran rutin maupun pengeluaran insidental di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo.

#### d. Usaha Mandiri Madrasah

Usaha mandiri madrasah merupakan sumber pemasukan yang berasal dari ide kreatif untuk menggali pendapatan keuangan. Kegiatan usaha yang dilakukan oleh Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo terdapat dua hal yaitu:<sup>104</sup>

##### 1) Kantin

Kantin atau yang biasa disebut sebagai tempat jajan siswa merupakan sumber pendapatan yang juga potensial bagi penggalan dana di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I

<sup>103</sup> Hasil wawancara dengan Ibu. Dr. Hanun Asrohah selaku kepala MINU Waru I Sidoarjo tanggal 15 Pebruari 2012, pukul 10.00

<sup>104</sup> Hasil observasi di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo tentang keberadaan usaha mandiri madrasah.



## 2. Pengelolaan Keuangan Madrasah Berstandar Internasional (MBI) di MINU Waru I Sidoarjo

### a. Perencanaan Keuangan Madrasah

Perencanaan keuangan yang dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo merupakan hal yang sangat penting. Kegiatan ini dilakukan guna menunjang ketercapaian tujuan selama satu tahun mendatang melalui program maupun kegiatan yang akan dilaksanakan.

Perencanaan keuangan yang dilakukan dalam hal ini berbentuk Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBM). Dalam menganggarakan perencanaan keuangan madrasah dilakukan secara transparan dengan melibatkan segenap komponen madrasah seperti guru, karyawan, kepala madrasah maupun wakil kepala madrasah, komite sekolah dan pengurus pun tidak lupa untuk dilibatkan dalam penyusunan rencana pembiayaan selama satu tahun kedepan.<sup>107</sup>

Penyusunan rencana anggaran dan belanja madrasah dilakukan dengan berbagai tahapan, sebagaimana yang dipaparkan oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo.

“dalam penyusunan rencana anggaran dan belanja madrasah, pertama kepala madrasah maupun kepala madrasah dan bendahara madrasah membuat konsep terlebih dahulu, dan selanjutnya guru-guru juga membuat masukan-masukan terhadap program yang akan dilaksanakan. sebelum rapat, dibuat kelompok-kelompok untuk menyiapkan draft anggaran. Kemudian pada saat rapat program kerja dan keuangan yang berbentuk laporan keuangan didiskusikan bersama, kalau sudah maka harus dilakukan revisi apabila terdapat kekurangan maupun apa yang perlu ditiadakan terlebih dahulu. Dan jika sudah fix maka diajukan ke pengurus maupun komite madrasah.”<sup>108</sup>

<sup>107</sup> Hasil wawancara dengan Ibu. Dr. Hanun Asrohah selaku kepala MINU Waru I Sidoarjo tanggal 15 Pebruari 2012, pukul 09.30

<sup>108</sup> Hasil wawancara dengan Ibu. Dr. Hanun Asrohah selaku kepala MINU Waru I Sidoarjo tanggal 15 Pebruari 2012, pukul 10.00



Maksud dari faktor keseimbangan ini, dalam perencanaan keuangan harus melihat secara keseluruhan kebutuhan yang akan dianggarkan, bukan hanya memandang kebutuhan secara parsial. Faktor keseimbangan ini tercermin dari prosentase alokasi keuangan tiap-tiap komponen keuangan seperti gaji guru yang ingin naik, kenaikan gaji ini juga harus mempertimbangkan bagaimana alokasi lainnya sehingga terjadi keseimbangan antara kebutuhan melalui program yang satu dengan kebutuhan yang lainnya. Kedua media pembelajaran yang harus diadakan seperti LCD yang digunakan untuk pembelajaran bagi *International Class Program* harus ada, sehingga pengadaan itu perlu dianggarkan.

## 2) Faktor produktivitas

Faktor produktivitas ini menjadi faktor utama dalam perencanaan di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo. Produktivitas dalam hal perencanaan keuangan ini memiliki arti bahwa dalam merencanakan keuangan produktivitas tiap-tiap komponen yang akan dianggarkan harus memiliki nilai manfaat lebih apabila dibandingkan dengan program lainnya.<sup>110</sup>

Adapun strategi kepala madrasah dalam merencanakan keuangan di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo ada dua tahapan yang pertama adalah tahap inisiasi, dan selanjutnya adalah tahap familiarisasi.

### 1) Tahap Inisiasi

---

<sup>110</sup> Hasil wawancara dengan Ibu. Dr. Hanun Asrohah selaku kepala MINU Waru I Sidoarjo tanggal 15 Pebruari 2012, pukul 10.00





Tahap familiarisasi ini maksudnya adalah setiap guru maupun komite yang mengikuti jalannya perencanaan keuangan di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo untuk terbuka. Maksud dari terbuka ini adalah guru terbuka dalam mengungkapkan permasalahan maupun keunggulan program yang akan dilaksanakan berdasarkan skala prioritasnya.

Tahap familiarisasi ini memiliki keunggulan bagi madrasah agar dalam merencanakan keuangan lembaga selalu mempertimbangkan kebebasan berpendapat. Sehingga rencana pendapatan anggaran dan belanja madrasah menjadi lebih valid untuk penganggaran selama satu tahun kedepan. Apabila perencanaan keuangan hanya dipikir oleh satu orang saja, maka perencanaan itu tidak ada gunanya, karena yang berperilaku sebagai perencana adalah semua komponen madrasah seperti kepala dan wakil madrasah, guru dan juga komite madrasah.

#### **b. Pengorganisasian Keuangan Madrasah**

Kegiatan kedua setelah perencanaan dalam pengelolaan keuangan adalah pengorganisasian keuangan. Kegiatan pengorganisasian keuangan di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo dilakukan oleh satu bendahara yang melakukan kegiatan pengelolaan keuangan madrasah baik yang berupa pemasukan maupun pengeluaran. Sebagai tindak lanjut dari perencanaan keuangan, maka peran serta kepala sekolah dalam mengorganisasikan keuangan madrasah menjadi penting. Akan tetapi kepala sekolah tidak dapat melakukannya sendiri,

sehingga dalam struktur keorganisasian dibentuklah bendahara madrasah.

Bendahara madrasah memiliki fungsi sebagai pengumpul, pencatat, dan juga tempat mengalokasikan pengeluaran dana yang berasal dari berbagai sumber pendapatan keuangan madrasah. Hal ini sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya sebagai bendahara madrasah.<sup>112</sup>

Berikut adalah daftar tugas pokok kepala madrasah dan bendahara madrasah yang bersangkutan dengan pengelolaan keuangan di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo.

**Tabel 4.4**  
**Tugas Pokok Kepala Madrasah dan Bendahara Madrasah**  
**Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo<sup>113</sup>**

Tugas pokok kepala madrasah	No	Uraian tugas
	1	Mengkoordinasi pengelolaan keuangan
Tugas pokok bendahara madrasah	No	Uraian tugas
	1	Menyusun administrasi keuangan
	2	Menyusun keuangan sekolah
	3	Membuat daftar gaji guru dan karyawan
	4	Membagi daftar gaji guru dan karyawan
	5	Membuat laporan keuangan sekolah
	6	Membuat laporan bulanan dan tahunan
	7	Bertanggungjawab terhadap kelancaran keuangan sekolah

Penerapan dalam tugas sebagai pengelola keuangan tidak hanya semata-mata dipegang oleh bendahara sekolah akan tetapi setiap ada program maupun kegiatan yang berlangsung di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo berdasarkan kepanitiaan atau

<sup>112</sup> Hasil wawancara dengan Ibu. Dr. Hanun Asrohah selaku kepala MINU Waru I Sidoarjo tanggal 17 Pebruari 2012, pukul 10.00

<sup>113</sup> Dokumentasi tugas pokok dan fungsi madrasah

tim. Sehingga tugas yang diemban oleh bendahara madrasah tidak terlalu berat.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh wakil kepala madrasah menyebutkan bahwa:

“untuk pengorganisasian keuangan berbeda, tidak sama dengan sekolah atau madrasah lain untuk MINU ini kami membagi menjadi tim sebagai contoh untuk tim pengembang ICP adalah ibu Anis, sedangkan untuk bendahara umum adalah ibu luluk. Tujuannya adalah agar terfokus dan bendahara untuk kali ini masih satu dan untuk kedepannya kami harapkan ada tambahan sebagai bendahara madrasah”<sup>114</sup>

Setiap kali terdapat kegiatan maka bendahara panitia yang terbentuk harus bekerja sama dengan bendahara madrasah dengan tujuan agar pendanaan yang akan dikeluarkan mampu dipertanggungjawabkan bersama. Seperti contoh untuk kegiatan outbound yang dilakukan Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo dibentuklah panitia outbond yang jalan pendanaan harus saling berkoordinasi dengan bendahara umum madrasah. Meskipun yang bertanggungjawab selama kegiatan berlangsung dalam aspek pendanaannya adalah bendahara panitia.

### c. Pembelanjaan Keuangan Madrasah

Fungsi dari pengelolaan yang ketiga adalah pembelanjaan dan pengarahannya oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo. Pembelanjaan keuangan yang paling utama dilakukan adalah berdasarkan dua hal yaitu:

<sup>114</sup> Hasil wawancara dengan Bpk. Hudan selaku wakil kepala MINU Waru I Sidoarjo tanggal 20 April 2012, pukul 09.10

## 1) Skala prioritas

Skala prioritas menjadi tolok ukur utama dalam pengeluaran keuangan di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo. Setiap pengeluaran yang ingin dialokasikan harus memperhatikan segi kebutuhan bagi lembaga pendidikan. Dengan adanya skala prioritas maka keuangan yang akan dikeluarkan akan mampu mempertahankan prinsip efektivitas dan efisiensi keuangan.

Pokok pengeluaran yang menjadi skala prioritas pada hakikatnya adalah belanja rutin. Karena belanja rutin ini merupakan pembiayaan yang harus dikeluarkan pada saat itu juga. Yang kedua adalah pengeluaran yang berupa program maupun kegiatan yang mendesak untuk dikeluarkan. Program yang mendesak lebih banyak didahulukan untuk dialokasikan dari pada program yang masih bisa ditunda pada tahun yang akan datang.

Hal yang senada juga disampaikan oleh wakil kepala madrasah yang menyatakan

“... pengalokasian dana yang termasuk bagian yang harus didahulukan berdasarkan skala prioritas yang jelas adalah belanja rutin yang tidak bias kita hindari. Belanja rutin itu diantaranya adalah gaji guru, pengembangan kompetensi guru, dan pengembangan sarana dan prasarana. ... dan dalam satu tahun apabila tidak terpenuhi program untuk dianggarkan maka akan tetap kita anggarkana di tahun kedepannya karena program ini termasuk program yang berguna bagi pengembangan mutu madrasah.”<sup>115</sup>

---

<sup>115</sup> Hasil wawancara dengan Bpk. Hudan selaku wakil kepala MINU Waru I Sidoarjo tanggal 20 April 2012, pukul 09.10



dana SPP yang berasal dari orang tua maupun masyarakat dipergunakan untuk pembiayaan sebagai berikut:

- a) Honorarium Guru
  - (1) Pimpinan
  - (2) Pustakawan
  - (3) Bendahara
- b) Insentif Transport
- c) Tunjangan Masa Kerja
- d) Honorarium Wali Kelas
- e) Pembina Ekstra Kurikuler
  - (1) Ekstra Tartil
  - (2) Ekstra Komputer
  - (3) Ekstra Seni Lukis
  - (4) Ekstra Seni Tari
  - (5) Ekstra Bela Diri
  - (6) Ekstra Seni Musik
  - (7) Ekstra Pramuka
  - (8) Ekstra Qiroah
- f) Proses Belajar Mengajar
  - (1) Membantu siswa miskin
  - (2) Pembelajaran aktif
  - (3) Kegiatan pramuka
  - (4) Haflah akhirus sanah
- g) Pengembangan Sarana Dan Prasarana
  - (1) Pembelian LCD

- (2) Pembelian laptop
- (3) Pembelian rak kelas
- (4) Almari
- (5) Peralatan UKS
- (6) Peralatan ekstra
- h) Belanja Jasa
  - (1) Pembayaran listrik
  - (2) Pembayaran telepon
  - (3) Pembayaran internet
- i) Pengembangan Kompetensi Guru
  - (1) Penyusunan worksheet
  - (2) Pelatihan guru
- j) Humas
  - (1) Konsumsi
  - (2) Bingkisan lebaran
- k) Rehabilitasi
  - (1) Sarana
  - (2) Prasarana<sup>117</sup>

Pengalokasian dana semuanya bermuara kepada peningkatan mutu pembelajaran.<sup>118</sup> Penganggaran program baik itu yang berupa pengadaan sarana dan prasarana yang berupa pembelian media pembelajaran seperti LCD adalah dikhususkan untuk memberikan kemudahan dalam proses belajar mengajar di kelas. Kemudian program pelatihan guru, itupun

---

<sup>117</sup> Dokumen pengalokasian keuangan di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo

<sup>118</sup> Hasil wawancara dengan Ibu. Dr. Hanun Asrohah selaku kepala MINU Waru I Sidoarjo tanggal 17 Pebruari 2012, pukul 10.00











direalisasikan. Guna mengetahui faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam keterlaksanaan anggaran yang telah dialokasikan.

Salah satu langkah bagi kepala sekolah untuk melakukan pengawasan adalah dengan pertanyaan sebagaimana hasil wawancara dengan beliau.

“... Dalam memonitor keuangan, harus memenuhi tingkat ketercapaiannya, dan ketercapaian itu dilihat dari keterlaksanaan. Misalnya begini, kita membuat program kerja, terlaksana atau tidak?, kemudian yang kedua adalah tentang ketepatan waktunya. Seperti program yang kita rencanakan dalam realisasinya program ini mundur atukah tidak, kalau mundur, mengapa program tersebut mundur?”

Pemberian pemantauan yang diberikan kepala sekolah kepada bendahara dilakukan dengan memberikan tanya jawab dan dengan proses itulah selain dana keuangan akan terpantau dengan baik, rasa kekeluargaan juga meningkat antara keduanya.

Yang kedua dalam pengawasan adalah *evaluation*, maksudnya adalah mengevaluasi peningkatan aktiva atau keterlaksanaan program pendanaan dalam jangka waktu tertentu untuk mengetahui kekurangan maupun kelebihan dalam menganggrkan selama satu tahun ajaran. Kegiatan evaluasi dilaksanakan pada program kerja tahun berikutnya. Ini dimaksudkan agar seluruh komponen madrasah baik itu guru maupun komite ikut memahami keuangan yang telah dilaksanakan madrasah pada tahun sebelumnya.



## 1. Sumber Pendapatan Keuangan Madrasah Berstandar Internasional (MBI) di MINU Waru I Sidoarjo

Sumber pendapatan yang diperoleh Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo berdasarkan berbagai sumber diantaranya adalah dana BOS, dana pendamping, dana bantuan dari orang tua, dan usaha mandiri madrasah yang berupa pengembangan kantin dan koperasi. Sumber dana yang diperoleh madrasah yang berasal dari pemerintah hanya sekitar 30% nya sedangkan sisanya merupakan usaha mandiri yang diperoleh dari masyarakat maupun pemerintah daerah.

Sebagaimana yang tercantum dalam undang-undang sistem pendidikan nasional menyebutkan bahwa pendanaan pendidikan bersumber atas kerjasama dari pemerintah pusat, pemerintah daerah dan juga masyarakat. Penggalan dana yang dilakukan oleh Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo juga sudah berasal dari pemerintah baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah yang berupa dana pendamping dan yang terakhir adalah masyarakat.

Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo termasuk lembaga pendidikan islam yang telah memperoleh predikat Madrasah Berstandar Internasional. Akan tetapi predikat Madrasah Berstandar Internasional ini berbeda dengan kebijakan pemerintah tentang pendirian Sekolah Bertaraf Internasional. Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo bermitra dengan *Laboratory Basic Education State University Of Malang* yang langsung memiliki hubungan langsung dengan Cambridge University-London.

Salah satu bentuk hasil dari mitra itu adalah dibentuklah *International Class Program* yang telah berlangsung selama tiga tahun terakhir. Dimana memiliki dampak dalam pengeluaran biaya yang ditanggung sebagian besar oleh orang tua siswa. Orang tua siswa dalam hal ini memiliki peran yang penting baik itu dari segi partisipasi dalam bentuk *materiil financial* maupun yang *non financial*. Peran serta orangtua siswa dalam memberikan bantuan yang berupa finansial berbeda-beda yakni untuk kelas 1 sampai 2 sebesar Rp. 125.000,- dan kelas 3 sampai dengan kelas 5 sebesar Rp. 100.000,- sedangkan untuk kelas 6 sebesar Rp. 75.000,-.

Meskipun dalam bentuk *financial* berbeda-beda, akan tetapi setiap orang tua tidak memiliki keluhan tentang banyaknya dana yang dikeluarkan untuk proses belajar mengajar siswa, hal ini dapat diketahui dari orang tua lebih banyak yang membayar ke madrasah jarang ada yang terlambat sesuai dengan jatuh tempo pembayaran. Kemudian partisipasi orang tua yang selanjutnya adalah bantuan pengadaan sarana yang berupa penambahan penerangan maupun pendingin ruangan. Pemberian bantuan ini dapat mengindikasikan bahwa begitu besar partisipasi orang tua dalam membantu peningkatan mutu madrasah.

Bagi sekolah atau lembaga pendidikan yang berkualitas itu membutuhkan biaya yang tidak sedikit, sehingga biaya pendidikan menjadi tolok utama perhatian dalam penggalian sumber pendapatan keuangan.

Menurut Dr. Rohiat, mengungkapkan bahwa:

Tentang pentingnya sumber dana bagi sekolah/madrasah yaitu: pendidikan membutuhkan biaya yang banyak. Sudah menjadi rahasia umum, pendidikan yang berkualitas itu mahal. Enggan demikian, variasi pembiayaan pendidikan akan sangat bervariasi. Oleh karena itu,

keuangan atau pembiayaan pendidikan di lembaga pendidikan menjadi faktor esensial.<sup>125</sup>

Akan tetapi kondisi yang terjadi di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo menyatakan bahwa segi pembiayaan yang dikeluarkan oleh wali murid tidak terlalu mahal karena melihat kondisi sosial ekonomi masyarakat yang terletak di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo. Sebagaimana umngkapan bapak Hudan selaku wakil kepala madrasah sebagai berikut:

“... yang jelas begini, kalau itu, kami merupakan sekolah yang berkualitas akan tetapi terjangkau oleh masyarakat. Karena banyak sekolah yang disekeliling kami ini biayanya luar biasa, tetapi tidak bisa menjangkau masyarakatnya.”<sup>126</sup>

Pernyataan tersebut mengungkapkan bahwasannya meskipun Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo merupakan Madrasah Berstandar Internasional yang mayoritas dari sekolah unggul menerapkan pembiayaan yang mahal, akan tetapi segi pembiyaan di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo menginginkan agar dengan pendidikan yang berkualitas mampu dijangkau oleh seluruh lapisan masyarakat.

Problem yang ditemukan oleh Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo adalah ketidakseimbangan antara dana yang diberikan oleh pemerintah dengan kebutuhan pengeluaran untuk proses belajar mengajar di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo. Oleh karena itu kepala sekolah memiliki inisiatif tersendiri dengan

<sup>125</sup> Rohiat. *Manajemen Sekolah: Teori Dasar Dan Praktik*. (Bandung: Refika Aditama, 2010) Hal. 27

<sup>126</sup> Hasil wawancara dengan Bpk. Hudan selaku wakil kepala MINU Waru I Sidoarjo tanggal 20 April 2012, pukul 09.10







Sudarwan Danim menyebutkan bahwa ada lima sistem dalam mendesain penganggaran, salah satunya adalah *Activity Based Costing* yaitu sekolah menganggarkan berdasarkan kepada program-program maupun kegiatan yang menunjang peningkatan mutu pembelajaran.<sup>128</sup>

Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo dalam penyusunan anggaran didasarkan kepada program yang akan dilaksanakan selama satu tahun kedepan, bukan melihat keuangan yang dimiliki ada nominal berapa, baru di susun kegiatan apa saja supaya keuangan ini dapat membiayai semua program yang akan dilaksanakan. Akan tetapi Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo sebaliknya pertama menyusun program apa yang akan dibutuhkan, baru kemudian menggali sumber dana yang ada untuk membiayai program tersebut. Sebagaimana ungkapan kepala MINU Waru I Sidoarjo:

“dalam penyusunan rencana anggaran dan belanja madrasah, pertama kepala madrasah maupun kepala madrasah dan bendahara madrasah membuat konsep terlebih dahulu, dan selanjutnya guru-guru juga membuat masukan-masukan terhadap program yang akan dilaksanakan. sebelum rapat, dibuat kelompok-kelompok untuk menyiapkan draft anggaran. Kemudian pada saat rapat program kerja dan keuangan yang berbentuk laporan keuangan didiskusikan bersama, kalau sudah maka harus dilakukan revisi apabila terdapat kekurangan maupun apa yang perlu ditidakan terlebih dahulu. Dan jika sudah fix maka diajukan ke pengurus maupun komite madrasah.”<sup>129</sup>

Sesuai dengan pendapat tersebut, penganggaran rencana keuangan madrasah dilaksanakan dengan mengidentifikasi kegiatan apa saja yang perlu dilaksanakan pada tahun selanjutnya. Untuk masalah dana yang

<sup>128</sup> Sudarwan Danim. *Visi Baru Manajemen Sekolah* (Jakarta: Pt. Bumi Aksara, 2008) Hal. 145-148

<sup>129</sup> Hasil wawancara dengan Ibu. Dr. Hanun Asrohah selaku kepala MINU Waru I Sidoarjo tanggal 15 Pebruari 2012, pukul 10.00

dibutuhkan dapat dicari melalui kerjasama dengan masyarakat baik itu sponsor maupun kerjasama dengan instansi terkait. Akan tetapi untuk pendanaan rutin seperti gaji pegawai akan tetap dianggarkan karena merupakan pengeluaran yang selalu ada setiap tahunnya.

#### **b. Pengorganisasian Keuangan Madrasah**

Pengorganisasian keuangan merupakan fungsi kedua dalam pengelolaan keuangan. Kegiatan pengorganisasian keuangan tidak terlepas dari bendahara keuangan yang memiliki tugas sebagai pengatur keuangan madrasah. Menurut Rahmini Hadi mengungkapkan bahwa berdasarkan sifat tugasnya, ada dua macam bendaharawan uang yaitu bendaharawan umum dan bendaharawan khusus.

- 1) Bendaharawan umum adalah bendaharawan yang disertai tugas pengurusan kebendaharaan seluruh penerimaan dan pengeluaran dalam pelaksanaan APBN.
- 2) Bendaharawan khusus adalah bendaharawan yang disertai tugas pengurusan kebendaharaan uang di setiap instansi yang mempunyai anggaran. Bendaharawan khusus terdiri dari bendaharawan khusus penerimaan dan bendaharawan khusus pengeluaran.<sup>130</sup>

Akan tetapi, Pengorganisasian keuangan di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo dilaksanakan oleh satu bendahara umum yang memiliki tugas pokok yaitu menyusun administrasi keuangan, menyusun keuangan sekolah, membuat daftar gaji guru dan karyawan, membagi daftar gaji guru dan karyawan, membuat laporan keuangan sekolah, membuat laporan bulanan dan

---

<sup>130</sup> Rahmini Hadi Dan Parno. *Manajemen Keuangan "Konsep, Teori, Dan Praktiknya Di Sekolah Dan Pondok Pesantren"* Hal. 128



terstruktur dan kalau sewaktu-waktu kepala madrasah ingin melakukan pengawasan, bendaharawan madrasah sudah selalu ada di tempat.

Pengorganisasian keuangan madrasah, semua yang berhubungan dengan kegiatan madrasah yang membutuhkan keuangan dikelola secara keseluruhan oleh bendahara, akan tetapi melalui kepanitiaan. Bentuk kepanitiaan yang dipergunakan adalah disesuaikan dengan kegiatan maupun program apa yang menjadi tanggungjawabnya. Seperti penanggungjawab *International Class Program* adalah dilimpahkan kepada bu Anis, termasuk berapa pendanaan yang dikeluarkan dalam penerapan ICP. Akan tetapi, bendahara merupakan pusat bagi pemasukan maupun pengeluaran dana, meskipun itu adalah biaya yang dikenakan untuk pembiayaan belajar-mengajar di ICP.

### **c. Pembelanjaan Keuangan Madrasah**

Pembelanjaan keuangan yang diterapkan oleh Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo sesuai dengan rencana anggaran yang telah direncanakan adalah dilakukan berdasarkan skala prioritas maupun segi kemanfaatannya. Karena dengan adanya pembelanjaan yang mementingkan segi kebutuhan madrasah akan barang yang akan dialokasikan akan membantu dalam menuju pengalokasian yang efektif dan efisien.

Hal yang serupa juga ditunjukkan oleh MINU Waru I Sidoarjo dimana dalam pembelanjaan keuangan harus didasarkan pada seberapa tingkat kebutuhan barang maupun program tersebut. Setiap kali melakukan pembelanjaan, maka madrasah mengidentifikasi terlebih

dahulu kegiatan yang akan dialokasikan kemudian membandingkan dengan kegiatan lain manakah yang paling dibutuhkan untuk saat itu.

Selain segi prioritas juga harus memperhatikan dari segi kemanfaatan. Percuma saja kalau keuangan dianggarkan hanya membuat pemborosan tanpa ada kemanfaatan yang berarti. Salah satu strategi kepala madrasah dalam menentukan segi kemanfaatan barang adalah dengan mengidentifikasi barang itu, apakah jika diterapkan ke sekolah memiliki kemanfaatan yang lebih besar bila dibandingkan dengan barang lain. Seperti contoh pengadaan LCD akan lebih memiliki kemanfaatan yang lebih besar bila dibandingkan dengan pengadaan pendingin ruangan setiap kelasnya.

Berdasarkan atas peraturan pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pada Bab IX pasal 62 menyebutkan bahwa standar pembiayaan meliputi biaya investasi, biaya operasi dan juga biaya personal harus dialokasikan oleh lembaga pendidikan.<sup>132</sup> Bagi Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo telah melaksanakan apa yang menjadi amanat standar pembiayaan berdasarkan pada peraturan pemerintah mengenai biaya investasi operasi maupun personal.

Biaya investasi yang dialokasikan oleh Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo adalah berupa pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana, begitu juga dengan pelatihan dan pengembangan kompetensi guru. Sedangkan biaya operasi diantaranya adalah gaji dan tunjangan guru beserta karyawan, Belanja jasa seperti

---

<sup>132</sup> Dedi Supriadi. *Satuan Biaya Pendidikan: Dasar dan Menengah*. (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2006) Hal. 59

pembayaran rekening listrik telepon maupun pembayaran internet. Adapun untuk biaya personal adalah biaya yang dikeluarkan secara pribadi bagi siswa untuk proses belajar mengajar, seperti biaya untuk ujian tengah semester maupun ujian nasional. Dengan adanya biaya-biaya tersebut diharapkan mutu pembelajaran mampu berjalan sesuai dengan tujuan madrasah.

Pembukuan merupakan hal yang penting bagi madrasah untuk melakukan pencatatan baik yang berupa pemasukan maupun pengeluaran. Karena dengan begitu, maka alur keluar masuk keuangan mampu dipantau dengan menyeluruh. Pembukuan yang dilakukan oleh Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo dilakukan oleh satu bendaharan dimana memiliki tugas untuk mencatat pemasukan melalui buku kas tunai kemudian dilanjutkan kepada buku kas umum. Dengan demikian akan terjalin keselarasan antara pencatatan yang satu dengan pencatatan pembukuan yang lainnya.

#### **d. Pengawasan Keuangan Madrasah**

Pegawasan bagi Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo terdiri atas *monitoring* dan kegiatan *evaluation*. Untuk monitoring keuangan di Minu Waru I Sidoarjo dilakukan secara bertahap baik oleh kepala madrasah maupun yang berasal dari luar madrasah seperti komite yang mewakili masyarakat beserta pemerintah pusat maupun pemerintah daerah.



Kepala sekolah dalam melakukan pengawasan dengan cara memantau setiap kali dan juga sewaktu-waktu ada kesempatan, dengan demikian usaha ini akan dapat mengetahui segala kelebihan maupun kekurangan dalam mengelola keuangan madrasah. Setiap kali kepala sekolah bertanya kepada bendahara madrasah untuk mampu mengidentifikasi keluhan-keluhan dalam pengorganisasian seluruh keuangan madrasah.

Menurut Rahnini Hadi mengungkapkan bahwa Pengawasan merupakan proses yaitu kegiatan yang berlangsung secara berurutan. Dalam proses pengawasan mencakup kegiatan pemahaman tentang ketentuan pelaksanaan dan masalah yang dihadapi, menentukan objek pengawasan, menentukan sistem, prosedur, metode dan teknik pengawasan, menentukan norma yang dapat menjadi pedoman, menilai penyelenggaraan, menganalisis dan menentukan sebab penyimpangan dan juga menentukan tindakan korektif dan menarik kesimpulan atau evaluasi.<sup>133</sup>

Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo dalam melakukan monitoring sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala madrasah adalah sebagai berikut:

“... Dalam memonitor keuangan, harus memenuhi tingkat ketercapaiannya, dan ketercapaian itu dilihat dari keterlaksanaan. Misalnya begini, kita membuat program kerja, terlaksana atau tidak?, kemudian yang kedua adalah tentang ketepatan waktunya. Seperti program yang kita rencanakan dalam realisasinya program ini mundur atukah tidak, kalau mundur, mengapa program tersebut mundur?”

---

<sup>133</sup> Rahnini Hadi Dan Parno. *Manajemen Keuangan "Konsep, Teori, Dan Praktiknya Di Sekolah Dan Pondok Pesantren"* ... Hal. 130

Bagi Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo dalam langkah-langkah pengawasan adalah melihat pokok acuan pengawasan, adapun pokok acuan itu adalah RAPBM, dengan hal ini maka pengawasan dapat dikatakan berhasil apabila segala program maupun kegiatan yang telah direncanakan bersama mampu terealisasi dengan baik. Ketika terdapat program yang masih belum terlaksana dengan baik maka perlu mendapat pertanyaan tentang apa penyebab sehingga terjadi penundaan, yang terakhir adalah melakukan pembenaran dalam penyimpangan yang terjadi seperti mengalokasikan kembali program yang sempat tertunda di waktu yang akan datang.

Evaluasi keuangan Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo tidak dilakukan secara rutin tiap kali ada kesempatan. Akan tetapi, dilaksanakan setiap triwulan maupun tiap akhir tahunnya. Tujuan dari evaluasi ini adalah supaya program yang terencana pada penganggaran sebelumnya mampu terealisasi dengan sempurna.

Stoner yang dikutip oleh Ernie yang menyatakan bahwa pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa segala aktifitas yang terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan.<sup>134</sup> Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Waru I Sidoarjo memberikan dasar dalam melakukan evaluasi dengan membandingkan rencana program yang telah direncanakan bersama-sama di awal tahun ajaran, kemudian dengan membandingkan seberapa besar realisasinya sampai saat ini. Dengan demikian maka akan lebih mengetahui program maupun

---

<sup>134</sup> Ernie Tisnawati Sule Dan Kurniawan Saefullah. *Pengantar Manajemen*. (Jakarta: Kencana, 2005) Hal. 318

