

MANAJEMEN STRATEGIK KEUANGAN BADAN PELAKSANA PENYELENGGARA PENDIDIKAN MA'ARIF NU (BP3NU) MAZRA'ATUL ULUM PACIRAN LAMONGAN

Siswadi¹ Nanang Ari Ardiansyah² Abdullah Zawawi³

Institut Pesantren Sunan Drajat Lamongan

Email: siswadidrajat@gmail.com¹ nanangariardiansyah@gmail.com² abdullahzawawi134@gmail.com³

Dikirim: 10 Nopemeber 2020 / Direvisi: 14 Desember 2020 / Dipublikasikan: 31 Januari 2021

Abstraksi: Salah satu faktor lambatnya perkembangan dan kemajuan suatu lembaga pendidikan adalah kurangnya kemampuan pengelola lembaga pendidikan dalam melaksanakan perencanaan strategik lembaga secara keseluruhan. Banyak lembaga pendidikan dalam menyusun suatu perencanaan strategik hanya sebatas formalitas belaka, bukan sebagai wujud acuan dalam mengelola lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan Islam pada aspek manajemen begitu lemah sehingga perlu perbaikan, baik dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasinya. Artikel ini membahas tentang manajemen strategik keuangan oleh Badan Pelaksana Penyelenggara Pendidikan Ma'arif NU (BP3MNU) Mazra'atul Ulum Paciran Lamongan serta kendala dan solusi yang ada dari manajemen strategik keuangan tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang menghasilkan data dan analisis dengan metode deskriptif yang disesuaikan dengan Badan Pelaksana Penyelenggara Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama' (BP3MNU) Mazra'atul Ulum Paciran Lamongan Jawa Timur, data dikumpulkan dengan cara wawancara secara mendalam, observasi partisipan dan dokumentasi. Teknik analisis data meliputi reduksi data, penyajian data dan penyimpulan data. Keabsahan validasi data dilakukan dengan cara triangulasi metode dan triangulasi sumber. Hasil penemuan penelitian menunjukkan adanya beberapa kegiatan: 1) Perencanaan strategik keuangan. 2) Pelaksanaan manajemen strategik keuangan 3) Evaluasi manajemen strategik keuangan. Kendala yang dihadapi oleh BP3MNU Mazra'atul Ulum dalam manajemen strategik keuangan, diantaranya : 1) Ada pengurus kurang jeli dan kurang matang 2) Pelaksanaan manajemen strategik belum sesuai 3) Pelaksanaan *meeting* dilaksanakan tanpa melihat agenda yang ada. Dan solusi yang diterapkan untuk mengatasi hal di atas dengan memberikan motivasi dan pemahaman mengenai fungsi dan profesionalitas pengurus dalam bentuk *workshop* atau seminar.

Kata Kunci: Strategi; Manajemen; Keuangan; Lembaga Pendidikan.

Pendahuluan

Pengaturan manajemen keuangan (*Financial Management*) dalam sebuah organisasi merupakan salah satu komponen yang sangat penting dan tidak dapat dipisahkan. Manajemen keuangan terdiri dari sebagian aktivitas, antara lain: perencanaan; analisis aktivitas keuangan; dan aktivitas kontrol ataupun pengendalian aktivitas keuangan. Tujuan manajemen keuangan merupakan untuk memaksimalkan nilai dan kemampuan industri ataupun semacamnya. Sebagai pihak yang bertanggung jawab terhadap aktivitas

perencanaan, analisis serta pengendalian keuangan, seseorang manajer/pengelola keuangan diharapkan oleh seluruh pihak yang berkepentingan terhadap industri untuk membuat keputusan yang bisa mengoptimalkan nilai industri.¹

Menurut Ridwan S. Sundjaja, Inge Barlian dan Dharma Putra Sudjaja dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Keuangan I* edisi 8 mendefinisakan perencanaan keuangan sebagai sebuah aspek penting dari operasi perusahaan karena memberikan petunjuk yang mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengontrol kegiatan perusahaan untuk mencapai tujuan.² Dua bagian bernilai dalam proses perencanaan keuangan yakni perencanaan uang tunai serta laba. Kedua perihal tersebut tidak hanya berguna untuk perencanaan keuangan internal namun pula diperlukan untuk pemberi pinjaman baik saat ini ataupun yang hendak tiba. Proses perencanaan keuangan diawali dari rencana jangka panjang (*strategis*). Perencanaan keuangan jangka panjang pada kesimpulannya sebagai acuan pedoman untuk penataan rencana jangka pendek (*operasional*) serta pula penataan anggaran.

Terdapat berbagai alternatif yang dapat digunakan oleh seorang manajer keuangan untuk mengoptimalkan nilai perusahaan. Salah satunya adalah dengan manajemen strategi khusus yakni manajemen strategi keuangan, dengan harapan suatu organisasi dapat termanajer dengan baik khususnya bidang keuangan.

Dalam dunia pendidikan juga sangat diperlukan adanya pengelolaan keuangan yang baik. Tanpa adanya pengelolaan keuangan yang baik maka lembaga pendidikan tidak dapat memaksimalkan lembaganya, dan serta salah satu problem yang dialami dunia pendidikan kita ialah Pengelolaan keuangan yang kurang baik sehingga bisa menimbulkan tersendatnya proses pembelajaran itu sendiri.

Dengan memandang fenomena pertumbuhan serta persaingan antar lembaga pendidikan yang terus menjadi bertambah, lembaga pembelajaran dituntut untuk bisa mempraktikkan bermacam strategi unggul dalam menghadapi pesaing. Manajemen strategik ialah salah satu opsi pas dalam mengalami kasus tersebut sebab manajemen strategik ialah manajemen yang berorientasi pada masa depan serta bersumber pada pada analisis area internal serta eksternal. Dengan menjajaki tahapan manajemen strategik, sekolah/ madrasah bisa memperhitungkan keputusan, tindak lanjut serta opsi strategi yang cocok dan pas dalam mengalami pertumbuhan serta pergantian suasana pendidikan.³

¹ Husnan Suad dan Eny Pudjiastuti, *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan* (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2006), 6.

² Ridwan S. Sujdana, Inge Barliana dan Dharma Putra Sudjaja, *Manajemen Keuangan Buku 1* (Jakarta: Literata Jenderal Dunia Ilmu, 2003), 243.

³ Ulfah Irani & Muniarti "Implementasi Manajemen Strategik dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pada SMA N 10 Fajar Harapan", *Jurnal Administrasi Pendidikan* (Vol. 4, No. 1, November 2014), 59-60.

Badan Pelaksana Penyelenggara Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama (BP3MNU) Mazra'atul Ulum atau yang bisa disebut masyarakat dengan lembaga pendidikan Mazra'atul Ulum adalah salah satu lembaga penyelenggara pendidikan formal maupun non formal yang berada dalam naungan Pimpinan Ranting Nahdlatul Ulama (PRNU) yang berada di Desa Paciran kecamatan Paciran Kabupaten Lamongan, yang memiliki peran penting dalam penyelenggaraan pendidikan umum maupun keagamaan di Desa Paciran dan sekitarnya.

Berdasarkan observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan pada tanggal 11 September 2019 di Badan Pelaksana Penyelenggara Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama (BP3MNU) Mazra'atul Ulum Desa Paciran kecamatan Paciran Kabupaten Lamongan didapat keterangan bahwa sudah mempunyai manajemen strategi keuangan tetapi kurang baik sehingga berdampak pada kurangnya profesionalisme guru, kesejahteraan warga madrasah, rendahnya motivasi belajar siswa, sumber daya pegawai belum optimal, rendahnya ketertiban guru serta siswa, proses pendidikan yang kurang efisien, serta proses pengelolaan anggaran yang kurang efisien serta efektif. Sehingga dari itu, dalam menanggulangi kasus tersebut, ketua pengurus Badan Pelaksana Penyelenggara Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama (BP3MNU) Mazra'atul Ulum berusaha semaksimal mungkin untuk melakukan perbaikan dalam manajemen strateginya sehingga pengelolaan keuangan yang ada mulai lebih baik.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut penulis tertarik melakukan penelitian lebih lanjut dengan fokus kajian pada manajemen strategi keuangan dengan mengambil lokasi di Badan Pelaksana Penyelenggara Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama (BP3MNU) Mazra'atul Ulum. Hal ini akan diangkat dalam penelitian yang berjudul Manajemen Strategi Keuangan Badan Pelaksana Penyelenggara Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama (BP3MNU) Mazra'atul Ulum Paciran.

Kajian Pustaka

Manajemen Strategi

Dalam segi bahasa strategi berasal dari kata dalam bahasa Inggris ialah *strategic* yang berarti merancang dan memusatkan. Sebaliknya sebutan manajemen berasal dari kata *management* (bahasa Inggris), turunan dari kata *to manage* yang maksudnya aktivitas perencanaan, penerapan, serta pengawasan untuk menggapai tujuan yang sudah diresmikan sebelumnya.⁴

Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang dihasilkan dari proses formulasi dan implementasi rencana dengan tujuan untuk mencapai keunggulannya. Bila dikaitkan dengan definisi terminologi, maka manajemen strategik dapat diartikan sebagai suatu proses yang dimulai dengan perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, pengendalian berbagai

⁴Suyadi Prawirosentono & Dewi Primasari, *Manajemen Strategik dan Pengambilan Keputusan Korporasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 3-6.

keputusan dan juga tindakan strategi tindakan sekolah dengan tujuan mencapai keunggulan kompetitif strategis.⁵

Manajemen strategi ialah upaya ataupun usaha untuk strategi sesuatu pendidikan. Pengelolaan strategi mencakup, penerapan dan penilaian dan serta pengendalian strateginya. Dalam agama Islam, ada pula penafsiran tentang suatu manajemen yakni *al- Tadbir* (pengaturan). Kata ini ialah makna dari kata dabbara (mengendalikan) yang banyak kita temukan dalam Al- Qur' an semacam firman Allah SWT berikut ini:

لَا يَدْرِي أَلَّا لَمْ يَنْزِلْ إِلَّا سَاعَةً مِّنَ اللَّيْلِ أَلَّا يَرْضَىٰ
لَا يَرْجِعُ إِلَّاهُ فِي يَوْمِ كَذَا مِّنْ قَوْلِ دَارِئَةَ الْقَلْبِ فِي سَاعَةِ مِثْمِ
عُدَّةً ٦

Artinya: Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadaNya dalam satu hari kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitungan.⁷

Dari sebagian definisi di atas, bisa ditarik suatu simpulan bahwa Manajemen Strategik merupakan serangkaian keputusan serta aksi manajerial yang memastikan kinerja lembaga pendidikan dalam jangka panjang.

Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan dalam arti sempit dapat diartikan suatu aktifitas yang berhubungan dengan usaha untuk memperoleh dana atau *financial*.⁸ Sedangkan dalam aarti luas manajemen keuangan (*Financial Management*) mempunyai arti segala aktifitas perusahaan atau organisasi yang berhubungan dengan bagaimana cara mendapatkan dana, mengumpulkan dana, dan mengelola asset sesuai dengan tujuan organisasi secara menyeluruh.⁹ Penyelenggaraan suatu kegiatan dilingkungan organisasi kerja, baik yang bersifat manajemen administrasi maupun operasi sangatlah membutuhkan pendanaan.

Dari definisi di atas dapat ditarik simpulan bahwa manajemen keuangan adalah segala aktifitas pengelolaan keuangan yang membutuhkan perencanaan, pengorganisasian, bimbingan, pengarahan, serta kontrol komunikasi ketata usahaan atau pencatatan.

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan tujuan mendeskripsikan data penelitian terkait manajemen strategik keuangan yang dilakukan oleh Badan Pelaksana Penyelenggara Pendidikan Ma'arif NU (BP3MNU) Mazra'atul Ulum Paciran Lamongan.

⁵ Ismail Solihin, *Manajemen Strategik* (Bandung: Erlangga, 2012), 64.

⁶ Al-Qur'an, 32:5.

⁷ Ahmad Hasta. *Tafsir Al Qur'an Perkata* (Jakarta: Maghfiroh Pustaka, Cetakan Ketiga, Oktober 2009), 415.

⁸ Moh Benny Alexandri., *500! Soal Manajemen Keuangan yang Paling Sering Dinyatakan dan Pemecahannya Disertai Pembahasannya* (Bandung: Alfabeta, 2006), 17.

⁹ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan* (Jogjakarta : Ar-Ruzz Media Group, 2008), 180.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah peneliti itu sendiri¹⁰ dan dibantu dengan media kamera, *hand phone* (HP) untuk merekam data penelitian pensil, *ballpoint*, buku dan analisis SWOT.

Data primer penelitian¹¹ didapatkan dari informan yakni kiai haji Abdul Ghoni Manan, selaku ketua pengurus, Ahmad Farid, selaku sekretaris, Syahrul Falahi, selaku wakil sekretaris, Nurul Huda selaku wakil bendahara dan Yahya Nur Kholis, selaku kepala Madrasah Aliyah dan juga sebagai bagian keuangan madrasah. Sedangkan data sekunder diperoleh dokumentasi, foto, *data base* dan dokumen lain¹² dari Badan Pelaksana Penyelenggara Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama' (BP3MNU) Mazra'atul Ulum Paciran yang berkaitan dengan fokus penelitian, misalnya data guru, data siswa, dan sarana prasarana, dan lain sebagainya.

Temuan Penelitian dan Pembahasan

Dalam langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik keuangan BP3MNU Mazra'atul Ulum Paciran mengacu pada visi, misi dan tujuan serta target yang sudah ditetapkan bersama komponen-komponen (*stakeholders*) yang terlibat atau yang bertanggungjawab secara langsung. Perencanaan pada lembaga pendidikan Islam khususnya di BP3MNU Mazra'atul Ulum Paciran merupakan kegiatan sistematis untuk merancang sumber daya lembaga meliputi mengenai apa yang akan dicapai (*diidealkan*), tindakan apa yang lantas dapat diambil dan siapa saja yang akan melaksanakan tugas-tugas yang sudah ditetapkan dalam perencanaan.

Menurut pemaparan dari ketua pengurus BP3MNU Mazra'atul Ulum Paciran KH. Abdul Ghoni Manan :

Dalam penyusunan perencanaan strategik keuangan kita bisa *top down* dan juga bisa *bottom up*, *top down* itu merupakan perencanaan dari kebijakan pengurus BP3MNU yang disampaikan kepada kepala unit dan diteruskan ke anggotanya, sedangkan *bottom up* itu setiap unit menyampaikan rencana strategiknya atau bagaimana ide- ide-ide mereka dan strategi-strategi apa untuk kedepannya. Tetapi disini kami juga tergantung waktu dan dananya yang dimiliki lembaga.¹³

Beliau juga menambahkan langkah-langkah dalam penyusunan perencanaan strategik keuangan: langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik keuangan yang pertama dilakukan adalah membentuk tim dan mengumpulkan tim untuk mengagendakan pembahasan mengenai strategi yang akan direncanakan, kemudian mengevaluasi rencana dari tahun yang sebelumnya yang terlaksana dan yang tidak terlaksana, serta dari yang terlaksana sudah cukupkan untuk kegiatan itu dilaksanakan lagi ditahun yang akan datang. Semua strategi yang

¹⁰ Nana Syaodih Sukmadinata. *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Rosdakarya, 2007) 60.

¹¹ Sumadi Suryabrata, *Metode Penelitian* (Jakarta: Rajawali, 1987), 93.

¹² *Ibid.*, 94.

¹³ Abdul Ghoni Manan, *Wawancara*, Lamongan 15 Juli 2020. Pada 19.15-20.15 WIB

akan diambil mengacu pada visi, misi dan tujuan lembaga. Sebab visi merupakan suatu pemikiran tentang apa, kemandirian bagaimana mencapai keadaan yang lebih baik kedepannya, dengan kata lain yang dimaksud visi adalah suatu rumusan umum mengenai keadaan yang diinginkan pada program akhir periode, untuk mewujudkan perencanaan yang mungkin dicapai dalam jangka pendek ataupun jangka panjang.¹⁴

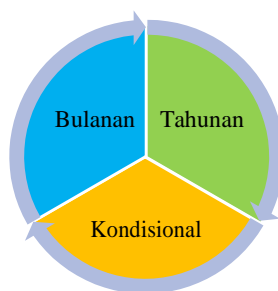
Disisi lain, dalam sebuah perencanaan telah terancang langkah-langkah konkrit dan jelas bagaimana mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hasil wawancara dengan Ihsanuddin, Wakil Ketua Pengurus mengatakan :

sebenarnya ada beberapa langkah-langkah yang kami ditempuh pada proses perencanaan kegiatan akademik *pertama* kami mengadakan musyawarah bersama para *stakeholders* BP3MNU untuk menentukan tujuan yang hendak dicapai, *kedua* kami melakukan evaluasi program dan kinerja tahun lalu, *ketiga* Perbaikan dan perencanaan kegiatan untuk tahun yang akan datang, *keempat* Penetapan anggaran perencanaan, *kelima* rapat Pimpinan Pengurus BP3MN untuk menentukan keputusan.¹⁵

Senada dengan hasil wawancara di atas peneliti juga melakukan wawancara dengan Drs. Nurul Huda selaku wakil bendahara pengurus, beliau mengemukakan:

rencanakan dalam jangka pendek, menengah dan jangka panjang. Dalam pertemuan tersebut kami paparkan berapa besar anggaran yang harus dikeluarkan sesuai program yang sudah ditetapkan. Misal ada yang kurang sesuai kita lakukan pertemuan kembali dan mengadakan revisi, seperti contoh tahun sebelum kepengurusan baru ini belum ada tunjangan transportasi untuk guru yang luar desa, jadi ada guru kita yang dari luar desa sini untuk meringankannya kita otomatis merumuskan berapa biaya untuk transportasi guru. Artinya kita ada bantuan untuk transportasi guru, dan ternyata sekalanya lebih besar dari pada yang kita rencanakan di awal maka kita lakukan revisi.¹⁶

Beliau memberi gambaran mengenai komponen pengeluaran dari BP3MNU Mazra'atul Ulum Paciran, sebagai berikut:



Gambar 1. Komponen Pengeluaran BP3MNU Mazra'atul Ulum Paciran

Untuk komponen bulanan itu semisal gaji pendidik, tenaga kependidikan, pegawai serta

¹⁴ Abdul Ghoni Manan, *Wawancara*, Lamongan 15 Juli 2020. Pada 19.15-20.15 WIB

¹⁵ Ihsanuddin, *Wawancara*, Lamongan 25 Agustus 2020. Pada 08.30-10.15 WIB

¹⁶ Nurul Huda, *Wawancara*, Lamongan 15 Juli 2020. Pada 19.15-20.15 WIB

biaya operasional dll, sedangkan untuk yang tahunan itu seperti renovasi dan perawatan gedung sedangkan untuk yang kategori kondisional adalah pengeluaran tanpa terencana sebelumnya tetapi mengharuskan pengurus mengeluarkan anggaran, beliau mencontohkan pembelian alat spray desinfektan dan alat-alat lain yang dibutuhkan untuk pencegahan *Corona Virus Nineteen (covid-19)* yang sedang menada saat ini¹⁷

Langkah berikutnya ialah analisis area dengan mengidentifikasi *strengths*/kekuatan, *Weaknesses*/kelemahan, *opportunities*/kesempatan serta *threats*/ancaman (SWOT). Dalam tahap ini berdasarkan dari hasil analisis kebutuhan. Pimpinan lembaga melakukan identifikasi, mengamati dan penganalisisan lingkungan dengan teliti dan terperinci untuk keberhasilan visi dan misi yang ingin dicapai. Maka dalam hal ini penggunaan analisis SWOT adalah suatu pilihan yang tepat dan efektif untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman madrasah.

Proses ini membuahkan penentuan kebijakan dan mengidentifikasi masalah internal, eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut. Sebagaimana yang telah dikatakan wakil bendahara sampaikan sebagai berikut:

Perencanaan strategik adalah perencanaan yang sudah benar-benar matang, karena kita mengacu dan mengambil dari perencanaan-perencanaan sebelumnya yang kita punya, katakanlah perencanaan yang paling penting dalam skala prioritas sehingga dari sekian banyak perencanaan yang kita adalah yang bersifat prioritas kemudian kita kumpulkan menjadi perencanaan strategi (sentra) karena hal tersebut akan lebih mudah untuk menentukan program pencapaian visi dan misi madrasah.¹⁸

Diperjelas dengan hasil wawancara Bapak Ihsanuddin selaku wakil ketua pengurus, menjelaskan:

Untuk perencanaan yang kita susun sebelumnya, kita melibatkan *stakeholders* untuk dianalisis bersama terkait dengan yang terjadi di tahun sebelumnya. Kemudian kita juga melakukan analisa mengenai kendala apa saja, terus kita juga menganalisa kelebihan madrasah, apa yang menjadi peluang dan ancamannya, nah dari situ baru kita bisa mengembangkan bagaimana program-program kedepannya.¹⁹

Tujuan analisis kepada lingkungan internal yang dilakukan untuk mengidentifikasi potensi positif dan negatif yang ada di internal lingkungan madrasah, hal ini dilakukan sebagai identifikasi agar dapat memaksimalkan potensi yang ada dalam mencapai visi, misi dan tujuan madrasah. Dan juga untuk menggali kekuatan serta kelemahan internal lembaga, peneliti mengobservasi sarana prasarana, sumber daya manusia dan proses belajar mengajar.

¹⁷ Nurul Huda, *Wawancara*, Lamongan 15 Juli 2020. Pada 19.15-20.15 WIB

¹⁸ *Ibid.*

¹⁹ Ihsanuddin, *Wawancara*, Lamongan 25 Agustus 2020. Pada 08.30-10.15 WIB

Berdasarkan uraian diatas maka analisis lingkungan eksternal di BP3MNU Mazra'atul Ulum Paciran sebagai berikut seperti yang jelaskan oleh waka pengurus.:

Tabel 1 Analisis Swot BP3MNU Mazra'atul Ulum Paciran lamongan

Kekuatan	Kelemahan
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tempat Belajar Yang nyaman 2. Lokasi dekat jalan raya 3. Fasilitas Pendidikan yang lengkap 4. Didukung oleh banyak pondok disekitar paciran 5. Mempunyai tenaga pendidik dan kependidikan yang sesuai dengan kualifikasi 6. Mempunyai administrasi yang lengkap 7. Sistem Keuangan Satu Pintu 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat kedisiplinan guru yang belum optimal 2. Kurangnya unit usaha 3. Kurangnya motivasi terhadap semangat belajar siswa 4. Tingkat disiplin pembayaran SPP yang belum optimal
Peluang	Ancaman
<ol style="list-style-type: none"> 1. Letak madrasah yang strategis. 2. Dukungan wali murid dan masyarakat sekitar. 3. Citra yang baik dari masyarakat . 4. Animo masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di BP3MNU Mazra'atul Ulum Paciran yang terus meningkat. 5. Hubungan kerjasama dengan pihak lain yang baik. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dampak negatif dari globalisasi dan perkembangan teknologi informasi dan komunitas yang dapat mempengaruhi moral peserta didik. 2. Persaingan Lembaga pendidikan yang sejenis yang tidak sehat. 3. Kurangnya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya pendidikan Islam. 4. Kurangnya partisipasi/ dukungan finansial dari masyarakat (orang tua).²⁰

Nurul Huda menjelaskan bahwa yang dimaksud manajemen keuangan satu pintu adalah Seluruh pendapatan keuangan setiap unit madrasah dalam satu tahun baik dari MI, MTs, MA, SMA dan SMK disetorkan keseluruhannya kepada bendahara pengurus. Setala terkumpul seluruhnya barulah bendahara pengurus membagi pengelolaan keuangan tersebut menjadi dua bagian, pertama 65% dikelola pengurus yang nantinya dikembalikan juga ke unit dengan sistem pengajuan RAB bulanan, sedangkan 35 % dikembalikan kepada setiap unit untuk dikelola sendiri tanpa pengajuan RAB bulanan.²¹

Analisis Data

Manajemen Strategik Keuangan BP3MNU Mazra'atul Ulum

Agar dapat mengelolah keuangan pendidikan yang baik, maka BP3MNU Mazra'atul Ulum Paciran berusaha untuk melakukan manajemen strategik keuangan ideal secara terstruktur dan

²⁰ Ahmad Farid, *Wawancara*, Lamongan 19 Agustus 2020. Pada 08.15-10.15 WIB

²¹ Nurul Huda, *Wawancara*, Lamongan 15 Juli 2020. Pada 19.15-20.15 WIB

bertahap dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen strategik. Sehingga pada akhirnya mampu menghasilkan strategi yang menunjang tercapainya tujuan madrasah.

Manajemen strategik keuangan ada 3 proses, ialah perencanaan, penerapan, serta penilaian. Proses tersebut dapat dipaparkan lebih jelas bagaikan berikut:

a. Perencanaan Strategik Keuangan

Perencanaan strategik dalam keuangan pendidikan di BP3MNU Mazra'atul Ulum Paciran memuat segala proses, perencanaan anggaran yang cocok dengan formulasi visi, misi, serta tujuan, analisis aspek internal serta eksternal (analisis SWOT), perencanaan jangka pendek, menengah, serta panjang, dan formulasi strategi unggul dalam keuangan pendidikan di BP3MNU Mazra'atul Ulum Paciran. Perencanaan strategik wajib dicoba secara efisien serta efektif sehingga rencana yang sudah diresmikan bisa tercapai.

Proses perencanaan strategik meliputi 4 aktivitas yang dijadikan lembaga untuk pengelolaan keuangan pendidikan. Keempat program aktivitas tersebut ialah:

- 1) Penganggaran keuangan
- 2) Mengenal faktor-faktor internal serta eksternal (Analisis SWOT)
- 3) Perencanaan jangka pendek, menengah, serta panjang
- 4) Memastikan strategi unggul

b. Pelaksanaan Manajemen Strategik Keuangan

Penerapan manajemen strategik keuangan di BP3MNU Mazra'atul Ulum Paciran menggambarkan implementasi dari sesi perencanaan. Maka dari itu, penerapan manajemen strategik wajib sesuai dengan perencanaan yang telah diresmikan tadinya. Penerapan manajemen strategik ialah kunci keberhasilan supaya bisa tercapai dengan optimal. Ada pula penerapan manajemen strategik berikut ini:

- 1) Memastikan kebijakan
- 2) Memotivasi jajaran pengurus, pendidik dan tenaga kependidikan

c. Evaluasi Manajemen Strategik Keuangan

Evaluasi ialah bagaikan langkah refleksi guna memandang kembali hasil yang sudah terdapat. Evaluasi yang dicoba oleh BP3MNU Mazra'atul Ulum Paciran yakni bertujuan sebagai revisi berkepanjangan untuk tingkatkan mutu manajemen keuangan lembaga. Evaluasi manajemen strategik keuangan di BP3MNU Mazra'atul Ulum Paciran mencakup totalitas kegiatan seperti perencanaan, proses penerapan, pengawasan sampai hasil kegiatan.

Proses evaluasi mengaitkan seluruh stakeholder pengurus. Ketua pengurus mengetuai langsung proses evaluasi hasil aktivitas ini. Bila dalam proses penilaian ada kekurangan yang ditemui hingga hendak diberikan catatan revisi yang wajib dilaksanakan kedepannya. Evaluasi

yang dilakukan oleh BP3MNU Mazra'atul Ulum Paciran ialah:

1) Memonitor hasil dari perencanaan serta penerapan manajemen strategik

Monitor serta evaluasi di BP3MNU Mazra'atul Ulum Paciran merupakan suatu kewajiban yang wajib dilakukan dengan tujuan untuk menggapai kualitas yang mau diraih. Supaya strategik dalam meningkatkan kualitas pendidikan di BP3MNU Mazra'atul Ulum Paciran bisa berjalan dengan baik, ketua pengurus dibantu oleh pengurus bidang penjamin kualitas madrasah melaksanakan pengawasan terhadap seluruh program.

Metode memonitor segala hasil dari perencanaan serta penerapan manajemen strategik keuangan di BP3MNU Mazra'atul Ulum Paciran ialah:

- a) Dengan metode melaksanakan rapat sebulan sekali bersama para stakeholder ialah Ketua pengurus, pengurus harian serta kepala unit madrasah untuk memberikan pengarahan, serta bimbingan.
- b) Memonitor berjalannya tiap aktivitas dari proses perencanaan serta penerapan manajemen strategik.
- c) Melaksanakan supervisi dalam setiap aktivitas
- d) Pengukuran kinerja yang dicoba secara intensif

Dari pemaparan informasi diatas bisa dimengerti bahwa monitoring serta evaluasi bertujuan untuk meningkatkan profesionalitas seluruh komponen masyarakat madrasah, yang nantinya hendak meningkatkan mutu manajemen keuangan di BP3MNU Mazra'atul Ulum Paciran.

Hambatan dikala memonitor hasil dari perencanaan serta penerapan manajemen strategik keuangan di BP3MNU Mazra'atul Ulum Paciran ialah keterbatasan waktu yang terkadang berbenturan dengan agenda mengajar, dan keterbatasan fasilitas yang perlu mengaitkan pihak terkait, seperti waka pengurus, guru, serta seksi bidang penjamin kualitas.

2) Mengambil langkah-langkah perbaikan

Pada saat melakukan aktivitas manajemen, umumnya ada permasalahan ataupun hambatan yang timbul. Dari itu perlu adanya pengambilan langkah-langkah revisi untuk menanggulangi permasalahan ataupun hambatan tersebut. Langkah-langkah revisi untuk menanggulangi permasalahan pada saat melaksanakan perencanaan serta penerapan manajemen strategik di BP3MNU Mazra'atul Ulum Paciran ialah:

- a) Melaksanakan penilaian/evaluasi diri madrasah tiap satu tahun sekali yang dilakukan oleh Tim Penjamin Kualitas Madrasah.
- b) Mengevaluasi penerapan tahun kemarin

- c) Menyeleraskan dengan perkembangan dan sarpras yang dimiliki lembaga untuk memastikan strategi yang diterapkan pada waktu mendatang.
- d) Madrasah mencari hambatan ataupun kegagalan dari aktivitas yang direncanakan di awal serta mencari solusinya.
- e) Mencari solusinya.
- f) Melaksanakan aksi untuk melaksanakan solusi yang sudah disepakati serta melaksanakan penataan program.

Pertumbuhan sekolah sehabis melaksanakan manajemen strategik keuangan di BP3MNU Mazra'atul Ulum Paciran ialah terus menjadi meningkatnya mutu madrasah, terus menjadi lengkap fasilitas prasarana yang diperlukan, terus menjadi bertambah keahlian sumber energi manusia, prestasi madrasah bertambah, serta peminat madrasah pula ikut bertambah.

Kesimpulan

Manajemen strategik keuangan merupakan hal yang sangat penting dalam pengelolaan lembaga pendidikan khususnya lembaga pendidikan Islam seperti lembaga pendidikan Ma'arif NU Mazra'atul Ulum Paciran Lamongan. Satu dari delapan standar nasional pendidikan yakni standar pembiayaan yang sangat mempengaruhi mutu lembaga pendidikan, oleh karena itu setiap lembaga pendidikan diharapkan mampu memperbaiki manajemen pengelolaan lembaga pendidikan demi terciptanya rotasi sehat lembaga pendidikannya sehingga mutu pendidikan Indonesia pada umumnya bisa lebih baik.

Daftar Kepustakaan

- Alexandri, Moh Benny. *500! Soal Manajemen Keuangan yang Paling Sering Dinyatakan dan Pemecahannya Disertai Pembahasannya*. Bandung: Alfabeta, 2006.
- Hasta, Ahmad. *Tafsir Al Qur'an Perkata*. Jakarta: Maghfiroh Pustaka, Cetakan Ketiga, Oktober 2009.
- Irani, Ulfah., & Muniarti "Implementasi Manajemen Strategik dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pada SMA N 10 Fajar Harapan", *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Vol. 4, No. 1, November 2014.
- Mulyono. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Jogjakarta : Ar-Ruzz Media Group, 2008.
- Prawirosentono, Suyadi., & Dewi Primasari, *Manajemen Stratejik dan Pengambilan Keputusan Korporasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Solihin, Ismail. *Manajemen Strategik*. Bandung: Erlangga, 2012.
- Suad, Husnan. dan Eny Pudjiastuti, *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2006.

Sujdana, Ridwan S., Inge Barliana dan Dharma Putra Sudjaja. *Manajemen Keuangan Buku 1*. Jakarta:

Literata Jenderal Dunia Ilmu, 2003.

Sukmadinata, Nana Syaodih. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya, 2007.

Suryabrata, Sumadi *Metode Penelitian*. Jakarta: Rajawali, 1987.

Wawancara

Abdul Ghoni Manan, *Wawancara*, Lamongan 15 Juli 2020. Pada 19.15-20.15 WIB

Ihsanuddin, *Wawancara*, Lamongan 25 Agustus 2020. Pada 08.30-10.15 WIB

Nurul Huda, *Wawancara*, Lamongan 15 Juli 2020. Pada 19.15-20.15 WIB

Ahmad Farid, *Wawancara*, Lamongan 19 Agustus 2020. Pada 08.15-10.15 WIB.