

Mini Riset: STRATEGI PIMPINAN DALAM MENGELOLA FINANSIAL PENDIDIKAN DI SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM TANJUNG BALAI SUMATERA UTARA

Asril Umar¹, Sopian Lubis², Maulidah Hasnah Anas³, Boyke Azwar⁴, Ade Lestari⁵, Mesiono⁶
¹asril4002233009@uinsu.ac.id, ²sopian4002233019@uinsu.ac.id, ³maulidah4002233017@uinsu.ac.id,
⁴boyke40002233016@uinsu.ac.id, ⁵lestari4002233019@uinsu.ac.id, ⁶mesiono@uinsu.ac.id

STAI Al-Hikmah Tanjungbalai^{1,4,5}
STIT Al-Hikmah Tebing Tinggi²
STAI Al-Hikmah Medan³
Universitas Islam Negeri Sumatera Utara⁶

Abstract: Higher education leaders are mandate holders of higher education control set by education organisers. In state universities appointed by the government, while private universities are mandated by the organising foundation. Leaders in this case are tasked with empowering and controlling the entire academic community within their work unit. Financial problems as ammunition for the movement of all academic elements in higher education often experience ups and downs, thus requiring more attention by the leadership. This article reveals information on leadership strategies in managing education finance at STAI Al Hikmah Tanjungbalai in the form of simple research (mini research). The data needed is obtained by observing the strategies made by the leadership, in-depth interviews, and reviewing financial documents. Furthermore, the data obtained is processed using the Focus Group Discussion (FGD) method to draw a conclusion. The result of this mini research is that all activities related to finance are carried out by the chairman as the highest leader. Through the research it was found that the chairman conducted deliberations with all elements of the leadership in determining the amount of tuition fees as the main source of financing. While the uniqueness that can be seen from this research is that the leader becomes a single fighter in fulfilling all academic needs starting from financing related to the salaries of educators and staff to the procurement of infrastructure. This shows that the health of the financial system in the university depends on the leadership one hundred per cent.

Keywords: Education Finance, Leadership, Managing, Strategy

Abstrak: Pimpinan sekolah tinggi merupakan pemegang mandate pengendalian perguruan tinggi yang ditetapkan oleh penyelenggara pendidikan. Pada perguruan tinggi negeri ditunjuk oleh pemerintah, sementara perguruan tinggi swasta di amanahkan oleh yayasan penyelenggara. Pimpinan dalam hal ini bertugas memberdayakan serta mengendalikan seluruh civitas akademik yang ada dilingkungan satuan kerjanya. Masalah finansial/ keuangan sebagai amunisi pergerakan semua unsur akademik yang ada di perguruan tinggi sering mengalami pasang surut, sehingga membutuhkan perhatian lebih oleh pimpinan. Artikel ini mengungkap informasi strategi pimpinan dalam mengelola finansial pendidikan di STAI Al Hikmah Tanjungbalai dalam bentuk penelitian sederhana (mini riset). Data yang dibutuhkan diperoleh dengan melakukan observasi terhadap strategi yang dibuat oleh pimpinan, wawancara mendalam, serta meninjau dokumen keuangan. Selanjutnya data yang diperoleh, diolah dengan menggunakan metode *Focus Group Discussion* (FGD) untuk mengambil suatu kesimpulan. Adapun hasil mini riset ini adalah semua kegiatan yang berkaitan dengan finansial dijalankan oleh ketua sebagai pimpinan tertinggi. Melalui penelitian ditemukan bahwa ketua melakukan musyawarah dengan semua unsur pimpinan dalam menetapkan besaran biaya perkuliahan sebagai sumber pembiayaan utama. Sedang keunikan yang dapat terlihat dari penelitian ini adalah pimpinan menjadi *single fighter* dalam memenuhi semua kebutuhan akademik mulai dari pembiayaan yang berkaitan dengan gaji pendidik dan tendik sampai pada pengadaan sarpras. Hal ini menunjukkan sehat tidaknya sistem finansial di perguruan tinggi tersebut tergantung pada pimpinan seratus persen.

Katakunci: Finansial Pendidikan, Mengelola, Pimpinan, Strategi

PENDAHULUAN

Finansial merupakan salah satu komponen terpenting sekaligus menjadi lembaga suatu lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan. Keuangan dan pembiayaan lembaga pendidikan menjadi bagian produksi yang turut menentukan terlaksananya kegiatan belajar mengajar dengan baik. (Arifudin et al. 2016) Itu artinya bahwa kondisi finansial menjadi penentu sehat tidaknya lembaga atau institusi pendidikan.

Pembiayaan juga sebagai jantung penggerak terseleenggaranya semua proses pendidikan. Artinya semua elemen yang ada pada lembaga dapat bergerak maksimal menuju tujuan yang telah ditetapkan. Maka efektifitas pemanfaatan dan pengalokasian dana dari berbagai sumber sangat dibutuhkan. (Mujayaroh dan Rohmat 2020) Selain itu pengendalian dan evaluasi juga turut menjadi penentu terlaksananya pembiayaan secara efisien. Mengingat banyaknya kebutuhan lembaga pendidikan tinggi pada operasional, maka dana yang terbatas itu harus tepat sasaran dengan pertimbangan skala prioritas. Ada perbedaan lembaga keuangan antara pendidikan tinggi yang dikelola pemerintah (PTN) dengan perguruan tinggi swasta (PTS). Pada lembaga pendidikan negeri, finansial diperoleh dan dialokasikan berdasarkan kebijakan pemerintah dan tercover dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Sementara pada lembaga pendidikan tinggi diperoleh dan dikelola melalui kesepakatan civitas akademik dan kebijakan pimpinan.

Penelitian pada mini riset ini pada pendidikan tinggi swasta (PTS) yang dalam hal ini adalah Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Al Hikmah Tanjungbalai. Lembaga pendidikan tinggi ini berstatus swasta yang diselenggarakan oleh lembaga. Semestinya pengelola dan lembaga berkolaborasi dalam menjalankan fungsi dan tugas masing-masing untuk melaksanakan proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. Namun kenyataannya operasional pendidikan pada lembaga ini lebih dibebankan pada unsur pimpinan lembaga. Oleh sebab itu diperlukan gagasan dan langkah-langkah strategis dalam menjalankan roda pendidikan yang ideal.

Kata pimpinan dapat diartikan dengan makna pelopor, penuntun, pembimbing, pendorong, penggerak, pemberi contoh pada orang lain. (Suparyanto dan Rosad 2015-2020). Karenanya pimpinan dapat didefinisikan sebagai orang yang membimbing dan mengarahkan atau menggerakkan orang lain untuk keperluan tertentu. Dalam pemahaman lain, ia juga dapat dikatakan sebagai orang yang berhasil menjadikan orang lain ikut serta, bertanggung jawab terhadap semua pekerjaan yang dilimpahkan pada bawahannya.

Pimpinan sebagai sentral manajerial lembaga pendidikan diharapkan mampu mengelola semua sumber daya yang ada. Sebab dengan kemampuan tersebut lembaga pendidikan tinggi yang dipimpin dapat terus eksis ditengah-tengah era digitalisasi teknologi dan informasi ini. Dengan tata perguruan tinggi yang berkualitas, diharapkan mampu beradaptasi dengan dinamika perubahan yang ada. (Suti, Syahdi, dan D. 2020) Tanpa adanya tata lembaga yang smart, secara otomatis lembaga yang dipimpin akan tertinggal dan tersingkir dengan sendirinya.

Pimpinan pendidikan tinggi juga menjadi orang yang pertama dalam memastikan tercapainya visi dan misi sebuah lembaga. Zulfikar menempatkan bahwa pimpinan pada posisi pertama dalam mencapai standar nasional pendidikan tinggi. (Zulfakar 2020). Ia juga menjelaskan bahwa untuk mencapai tujuan pendidikan nasional dibutuhkan; (1) pimpinan dan kepemimpinan yang cerdas dan kuat; (2) SDM yang memenuhi syarat kualifikasi dan pengalaman; (3) mampu menggunakan strategi, metode, dan lembaga mengajar dan membelajarkan yang tepat; (4) adanya dana untuk berbagai keperluan proses pendidikan; (5) supevisi pendidikan dengan standar yang dipersyaratkan; dan (6) peran serta dukungan masyarakat.

Sehubungan dengan sumberdaya yang dibutuhkan pada pendidikan tinggi Harun menjelaskan bahwa ada enam penunjang tercapainya suatu tujuan lembaga pendidikan. (Lubis 2021). Sumber daya tersebut yakni; (1) *man*; (2) *methods*; (3) *materials*; (4) *money*; (5) *machines*; dan (6) *market*. Keenam unsur ini sangat dibutuhkan dalam menunjang proses belajar mengajar dan mencapai tujuan pendidikan yang tertuang dalam visi dan misi lembaga. Tentunya hal ini berlaku pada setiap jenjang termasuk lembaga pendidikan tinggi. Sorotan terutama dilakukan pada kepemimpinan dengan lembaga *man* sebagai pimpinan. Selanjutnya pendorong utamanya adalah finansial *money* sebagai motor penggerak unsur-unsur yang lain. Walau memang pendidikan di Indonesia bukan usaha nirlaba, namun segala sesuatu yang ada pada dunia pendidikan membutuhkan pembiayaan. Sehingga tampaknya pendidikan sebagai usaha sosial sudah merambah menjadi usaha kapital, dan ini memang sudah mendunia. (Pradhana 2021). Maka untuk menjaga keseimbangan ini, dibutuhkan kepemimpinan yang kuat dalam menetapkan semua kebijakan yang berhubungan dengan pembiayaan pendidikan.

Salah satu yang dibutuhkan pimpinan lembaga pendidikan adalah langkah-langkah strategis pada permasalahan pembiayaan khususnya pada Pendidikan Tinggi swasta. Hal ini sangat penting diperhitungkan, karena dengan strategi yang matang dan dapat diukur akan menjamin keberlangsungan lembaga pendidikan tersebut. Pada tingkat perguruan tinggi swasta pimpinan sebagai penanggung jawab, harus mampu membuat terobosan-terobosan positif dalam bidang

finansial.

Strategi berasal dari *stratos* dan *ego*. Menurut Chandler dalam Nurtan strategi adalah sebuah alat untuk mencapai tujuan satu perusahaan yang berkaitan dengan masa jangka lembaga. Porter juga mengatakan bahwa strategi adalah alat yang sangat dibutuhkan dan penting untuk mencapai keunggulan dan mampu bersaing. (Nurtan et al. 2022). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa strategi adalah upaya yang dilakukan seorang atau kelompok dalam membuat skema atau langkah-langkah guna mencapai target sasaran yang diinginkan. Dalam ungkapan lain sebagai seni individu dalam merencanakan dan memanfaatkan kemampuan sumber daya yang ada. Maka strategi pada dunai pendidikan masuk pada usaha manajerial.

Adapun hal-hal yang dapat dikaitkan dengan strategi adalah perencanaan, langkah-langkah, metode, pendekatan, yang terdesain sedemikian rupa untuk mencapai sebuah tujuan. Berkaitan itu, ada keterkaitan yang lembaga dan strategi dengan menejerial yang lazim disebut dengan manajerial strategis. Manajemen strategis adalah proses menjalankan sebuah lembaga, perusahaan, atau institusi dan mengatur semua aktifitas yang ada sebagai sumber daya kekuatan untuk mencapai tujuan.

Dalam manajemen pendidikan Islam, ada lembaga yang harus diperhatikan; (1) perencanaan; (2) pelaksanaan; (3) evaluasi; dan (4) pengawasan. (Usman et al. 2022). Rencana juga disebut dengan istilah *ahdaf* pedoman pelaksanaan sebelum menjalankan roda organisasi atau lembaga. Pelaksanaan (*tahtbiq*) adalah wujud lembaga dari sebuah perencanaan, sedangkan evaluasi (*muhasabah*) merupakan review terhadap kesesuaian antara perencanaan dengan pelaksanaan. Adapun pengawasan (*muroqobah*) adalah suatu lembaga untuk memastikan semua rencana, pelaksanaan, evaluasi berjalan sesuai harapan. Berdasarkan paparan ini, maka peran pimpinan lembaga pendidikan tinggi dalam menetapkan strategi pengelolaan finansial pendidikan sangat krusial.

Pengelolaan keuangan atau finansial dapat diartikan sebagai suatu proses melakukan kegiatan mengatur keuangan dengan menggerakkan tenaga orang lain, dengan mempertimbangkan aspek efektivitas dan efisiensi yang berkaitan dengan perolehan, pendanaan dan pengelolaan aktiva dengan beberapa tujuan menyeluruh dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, sampai dengan pengawasan. Sutrisno berpendapat bahwa, manajemen keuangan adalah semua aktivitas perusahaan yang berhubungan dengan usaha-usaha mendapatkan dana dengan biaya yang murah serta usaha untuk menggunakan dan meng alokasikan dana tersebut secara efisien. (Sutrisno 2013)

Lebih lanjut Mulyono mendefinisikan manajemen keuangan sekolah adalah proses kegiatan yang direncanakan dan dilaksanakan/diusahakan secara sengaja dan sungguh-sungguh, serta pembinaan secara kontiniu terhadap biaya operasional sekolah sehingga kegiatan pendidikan lebih efektif dan efisien serta membantu pencapaian tujuan pendidikan. (Mulyono 2010). Dari beberapa pendapat mengenai manajemen keuangan, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen keuangan adalah proses mendayagunakan sumber dana yang didapatkan untuk pencapaian tujuan lembaga pendidikan. Untuk perguruan tinggi swasta, finansial biasanya dikelola oleh lembaga. Sejak berlakunya UU No. 16 Tahun 2001 sebagaimana telah diubah dengan UU No. 28 Tahun 2004 tentang lembaga, menjadikan eksistensi lembaga di Indonesia sebagai badan hukum semakin kokoh. Undang-undang menegaskan bahwa lembaga adalah badan hukum yang mempunyai maksud dan tujuan bersifat sosial, keagamaan dan kemanusiaan.

Keterbukaan informasi tentang pengelolan dana Perguruan Tinggi Swasta menjadi masalah terus berlarut-larut tanpa ada ujung yang jelas. Di lain pihak mahasiswa terus menerus merong-rong dengan berbagai cara agar tuntutan mereka tentang hal ini bisa terpenuhi. Persoalan ini hingga lembaga ujung. Dapat kita lihat dari beberapa aspek: (a). Keinginan pihak pengelola (PTS) Perguruan Tinggi Swasta yang tidak mau transparan atau terbuka pada mahasiswa tentang pengelolaan dana kampus. (b). Pola lembaga mahasiswa yang menuntut transparansi pengelolaan dana kampus masih frontal dan lembaga pendekatan lembaga dan perdekatan-pendekatan regulasi dalam menuntut transparansi.

Maka permasalahan dalam penelitian ini adalah strategi pimpinan STAI Al Hikmah Tanjungbalai dalam mengelola finansial pendidikan. Pengelolaan yang dimaksud mulai dari sumber penerimaan, penganggaran, hingga pengalokasian. Dengan demikian dapat diajukan pertanyaan penelitian sebagai berikut: (1) Bagaimana kondisi finansial pendidikan di STAI Al Hikmah Tanjungbalai? (2) Strategi apa saja yang dilakukan pimpinan dalam mengelola sumber dan pengalokasian finansial pendidikan? Dari dua pertanyaan tersebut, diharapkan ada perolehan data informasi yang akurat dan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam mengelola lembaga pendidikan tinggi khususnya swasta.

METODE

Metode penelitian dalam artikel ini adalah kualitatif deskriptif dengan pendekatan mini riset (MR). Metode ini digunakan untuk mencari data informasi yang valid atau fenomena melalui interpretasi yang tepat. Penelitian kualitatif sering pula disebut metode etnografik, metode fenomenologis, atau metode impresionistik. (Sujana 2004). Sifat penelitian ini adalah penelitian deskriptif, artinya penelitian yang menggambarkan objek tertentu dan menjelaskan hal-hal yang terkait dengan atau melukiskan secara sistematis fakta atau karakteristik populasi tertentu dalam bidang tertentu secara faktual dan cermat. Penelitian ini dilakukan sejak bulan Juli hingga Oktober 2023. Adapun lokasi yang dijadikan sebagai tempat penelitian adalah STAI Tanjungbalai dengan informan utama pimpinan tertinggi di lembaga tersebut, dalam hal ini adalah ketua. Sedangkan instrument yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan studi dokumen terkait seperti jurnal keuangan, data perolehan dan pengeluaran biaya pendidikan. Untuk wawancara dilakukan dengan system interview terpimpin dan tak terpimpin dan langsung dilakukan di lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi pimpinan dalam pengelolaan finansial di STAI Al Hikmah dilaksanakan dengan sistem manajerial terpimpin dan berbagai pertimbangan, sehingga dapat melaksanakan pengelolaan keuangan dengan baik. Tim penulis melakukan wawancara dengan Ketua STAI Al Hikmah Tanjungbalai dan beberapa informan lain. Pengelolaan finansial di kampus ini tidak terlepas dari dinamika yang terjadi. Pada perkembangannya STAI Al Hikmah Tanjungbalai telah mengangkat ketua yang baru di lantik bulan pebruari tahun 2023. Sekarang ketua STAI Al Hikmah Tanjungbalai di pimpin oleh Asril Umar, M.Pd.I. Pengangkatan beliau berdasarkan Surat Keputusan Ketua Yaspetia Nomor 061/Yaspetia/SK/XII2022 tanggal 13 Desember 2022 tentang Pengangkatan dan Penetapan Ketua dan Wakil Ketua Sekolah Tinggi Agama Islam Al Hikmah Tanjungbalai.

Selanjutnya tim penulis melakukan wawancara tentang masalah keuangan, namun tidak semua informasi yang berkaitan dengan keuangan dapat diberikan, sehingga pimpinan memberi batasan. Bahwa ada informasi keuangan yang memang bisa di berikan ke pihak umum, namun ada informasi keuangan yang sifatnya terbatas, hanya konsumsi internal. Hal ini terungkap dari hasil wawancara dengan ketua. "Informasi tentang keuangan ada yang terbuka yang dapat disampaikan ke umum dan ada yang tidak dapat disampaikan ke publik atau bersifat tertutup, untuk yang terbuka itu berupa uang pendidikan, uang kegiatan kemahasiswaan seperti PPM, PPL, sidang munaqasyah dan wisuda".

Dari hasil wawancara tersebut diketahui bahwa informasi yang diberikan yaitu uang pendidikan, uang kegiatan kemahasiswaan seperti biaya Program Pengabdian Masyarakat (PPM), Program Pembelajaran Lapangan (PPL), sidang Munaqasyah serta biaya wisuda. Hal senada juga diungkapkan oleh Wakil Ketua Bidang Keuangan, beliau menambahkan bahwa; "untuk biaya kuliah mahasiswa disini mencicil 10 x selama 1 tahun. Kemudian dalam prosesnya mahasiswa juga di kenakan biaya ujian. Untuk biaya PPM dan PPL mahasiswa membayar Ketika akan melaksanakan kegiatan, begitu juga dengan sidang dan uang wisuda". Selanjutnya tim penulis juga melakukan konfirmasi dengan Wakil Ketua III, beliau juga menegaskan hal ini: "pembiayaan keuangan untuk kegiatan mahasiswa yaitu biaya PPL yang di lakukan disemester 5 dan juga biaya PPM yang dibayarkan di semester 6. Sedang biaya terakhir dalam prosesnya, mahasiswa membayar uang wisuda".

Kemudian tim penulis menemukan hal menarik tentang masalah keuangan, terlihat bahwa informasi keuangan itu dipahami oleh para wakil ketua. Selanjutnya tim penulis melakukan konfirmasi kepada ketua, tentang informasi keuangan itu apakah dipahami oleh semua unsur. Beliau menjelaskan: "Untuk sampai saat ini informasi tentang kebijakan keuangan dapat dipahami civitas akademika STAI Al-Hikmah Tanjungbalai". Selanjutnya tim penulis melihat bagaimana sebaran informasi itu bisa diketahui semua civitas akademik yaitu melalui Surat Keputusan ketua Nomor 88/STAI-TB/2022 tentang Penetapan Biaya Perkuliahan tanggal 1 September 2022, yang berisi biaya yang harus dibayarkan oleh mahasiswa. Untuk informasi tentang keadaan keuangan saat ini, bahwa saat ini keuangan dalam keadaan minus. Hal ini penulis dapatkan dari pernyataan ketua, beliau menjelaskan: "Saat ini keuangan kampus mengalami minus, sehingga selaku pimpinan saya harus bisa dan pandai-pandai untuk menutupi kekurangan keuangan agar pelaksanaan pembelajaran dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan". Hal senada juga diungkapkan oleh wakil ketua dua bidang keuangan.

Menghadapi kondisi keuangan yang minus ini tentu tidak dapat diabaikan begitu saja karena proses pendidikan tetap harus berjalan dan tetap membutuhkan dana operasional. Melalui wawancara

yang dilakukan pada ketua selaku pimpinan, ditemukan informasi bahwa: “pimpinan harus pandai mendapat sumber dana yang halal dan tidak mengikat untuk menutupi pembiayaan seperti penambahan sarpras pendidikan, bangunan baru dan lain-lain”.

Lalu para peneliti menggali informasi tentang peran yayasan dalam pembiayaan khususnya pada pembangunan infrastruktur pendidikan. Hasil informasi yang diperoleh dari ketua adalah; “Untuk kebutuhan keuangan kampus dari awal berdiri di tahun 2004 hingga saat ini tidak ada campur tangan dari pihak manapun baik itu bantuan dari yayasan ataupun pihak lain. Pimpinan kampus atau Ketua yang harus memenuhi kekurangan keuangan yang mengalami minus tersebut”. Point yang didapat tim penulis dari penjelasan tersebut di atas bahwa sejak berdiri dari tahun 2004, keuangan di kampus ini merupakan tanggung jawab mutlak ketua yang diangkat, tanpa ada bantuan dari pihak Yayasan maupun pihak lain dalam pemenuhan kebutuhan maupun kekurangan dana yang terjadi. Ketika pernyataan ini dilakukan konfirmasi dengan wakil ketua bidang akademik, beliau mengatakan bahwa; “memang kami di sini, masalah keuangan, sejak saya bergabung menjadi dosen pada tahun 2008, sepanjang pengetahuan saya, bahwa Yayasan tidak memberikan bantuan dana dalam kegiatan operasional kampus ini”.

Berdasarkan dari wawancara penulis dengan narasumber di atas, maka tim penulis dapat menemukan hal yang menarik yaitu terdapat keadaan bahwa untuk pemenuhan masalah keuangan merupakan tanggung jawab ketua dalam pemenuhannya. Kebijakan yang terkadang dilakukan jika keuangan dalam keadaan minus yaitu dengan melakukan usaha sendiri, usaha itu bisa menggadai barang pribadi ataupun melakukan pinjaman kepada pihak ketiga, dan akan dibayar ketika uang sudah ada. Terdapat juga temuan bahwa pihak yayasan tidak memiliki kontribusi jika kondisi keuangan sedang sulit. Selanjutnya dari studi dokumen yang tim peneliti lakukan dengan wakil ketua bagian keuangan, berupa laporan keuangan bulanan memang terlihat kondisi keuangan dalam keadaan minus.

Kemudian tim penulis mengadakan observasi dengan melihat kondisi kampus ini dari sisi bangunan termasuk baik serta berada di kawasan perkotaan. Kemudian setiap kelas sudah memiliki fasilitas pendingin udara, dilengkapi tivi 48 inci untuk setiap kelas sebagai alat presentasi, sehingga tim penulis memiliki ketertarikan tentang keadaan sarana dan prasarana yang dimiliki kampus ini. Hal ini tentu menjadi sebuah tantangan tersendiri dalam pemenuhan fasilitas tersebut. Melalui studi dokumen, ditemukan informasi notulen rapat dalam bidang keuangan pada unsur pimpinan. Di mana pada setiap kegiatan yang membutuhkan biaya selalu dilakukan rapat internal untuk memutuskan besaran pembiayaan dengan skala prioritas. Selanjutnya ditemukan juga notulen rapat penganggaran yang dilakukan pada setiap tahun akademik. Dari informasi tersebut diketahui bahwa strategi pimpinan dalam mengelola pembiayaan pendidikan tidak lepas dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pengawasan.

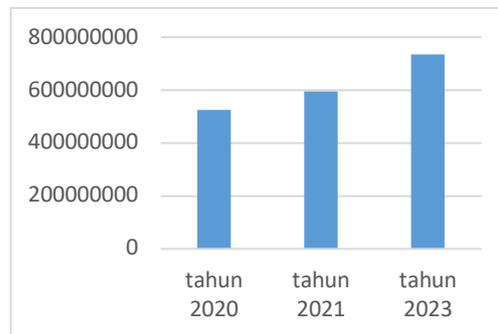
Namun kenyataannya apa yang telah direncanakan secara matang pada setiap awal tahun akademik, tidak mencukupi perbelanjaan yang dibutuhkan. Hal ini disebabkan terjadinya kenaikan harga, pembayaran uang kuliah yang tidak stabil. Tutar ketua “kita juga tidak bisa memaksakan mereka (mahasiswa) harus membayar tepat waktu dan stabil, karena kita juga tahu bagaimana kondisi ekonomi saat sekarang ini”. Oleh sebab itu, dibutuhkan pemahaman yang mendalam tentang memutuskan mana yang lebih utama, sehingga itulah yang didahulukan. Berdasarkan wawancara, studi dokumen dan observasi tentang sarana dan prasarana maka tim penulis menemukan bahwa semua kebijakan mengenai pemenuhan sarana dan prasarana yang dibutuhkan adalah murni dari kebijakan pimpinan dalam mengusahakannya. Hal itu dengan meminta bantuan dari pemerintah pusat dan provinsi. Sedangkan pertimbangan yang dipakai dalam hal pemenuhan fasilitas adalah kebutuhan yang sangat mendesak yang dipenuhi terlebih dahulu. Inilah yang dimaksud dengan strategi solitif seorang pimpinan.

Kondisi Finansial STAI Al Hikmah Tanjungbalai

Melalui hasil observasi, wawancara dan studi dokumen, dapat di jelaskan bahwa kondisi finansial STAI Al Hikmah Tanjungbalai dalam kategori baik. Walau ada kalanya kondisi keuangan dalam keadaan minus, namun masih dapat ditanggulangi. Setelah melakukan pemaparan data-data yang telah diungkapkan baik berdasarkan wawancara, observasi dan kajian dokumen dalam penelitian ini, berdasarkan analisis yang telah dilakukan dapat di formulasikan temuan penelitian ini berdasarkan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Kegiatan pengelolaan keuangan di STAI Al Hikmah Tanjungbalai murni dijalankan oleh pimpinan. Strategi yang dilakukan adalah mengadakan kegiatan penganggaran pada setiap awal tahun akademik,

- kemudian menentukan kebijakan yang harus dijalankan semua unsur civitas akademik. Dalam kegiatan penganggaran tersebut tidak melibatkan yayasan selaku penyelenggara pendidikan non pemerintah.
2. Secara statistik kondisi finansial pendidikan STAI Al Hikmah Tanjungbalai bergerak naik seiring dengan bertambahnya mahasiswa. Hal ini dapat dilihat pada grafik berikut;



Gambar 1: Grafik kondisi keuangan pada TS-2; TS-1; TS.

Kondisi ini menunjukkan bahwa pada hakikatnya keadaan finansial pendidikan STAI Al Hikmah masih berada pada kategori aman dan terkendali.

3. Dalam hal pemenuhan sarana dan prasarana, ketua memilah dan menyusun dulu dalam skala prioritas. Setelah didapat kebutuhan yang memang mendesak diperlukan, maka baru dilakukan pengadaan fasilitas tersebut. Hal ini terjadi pada momen-momen tertentu, artinya bahwa dalam perjalanan proses pendidikan yang dilakukan ada saja kebutuhan-kebutuhan yang mendadak, seperti perpanjangan akreditasi, reakreditasi dan lain sebagainya.
4. Dalam menjalankan roda organisasi pendidikan yang terkait dengan pembiayaan, ketua dibantu oleh sumber daya manusia yang dianggap sesuai dan kapebel dengan kriteria yang diemban. Kemudian dalam hal pengawasan, dilakukan berjenjang dan berakhir di tangan ketua.
5. Ketua memiliki kewenangan yang sangat luas dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan di STAI Al Hikmah Tanjungbalai, di tangannya tertumpu berjalan atau tidaknya organisasi pendidikan, serta tanggung jawab yang sangat besar dalam menjamin sehat tidaknya lembaga ini.

Dari penjelasan kondisi di atas dapat disimpulkan bahwa ketua yang menjadi top lider pada lembaga ini harus memiliki kemampuan yang mumpuni dalam segala bidang. Secara umum pendanaan ataupun finansial adalah hal yang sangat sensitive untuk dipertanyakan. Karena tak jarang ditemukan hancurnya suatu organisasi maupun perusahaan disebabkan uang (*money*).

Ketika pengelolaan keuangan ini tidak sesuai antara sumber pendapatan dan pengeluaran disebabkan ketidak mampuan pimpinan dalam mengelola keuangan maka sudah dapat dipastikan perusahaan tersebut akan cepat hancur. Begitu pula pada dunia pendidikan, maka lembaga tersebut tidak akan mampu bersaing di tengah-tengah arus global ini. STAI Al Hikmah Tanjungbalai telah membuktikan, bahwa dalam kurun waktu yang cukup lama yakni diperkirakan semenjak tahun 2004 hingga sekarang masih tetap eksis di tengah-tengah masyarakat Tanjungbalai. Tidak hanya itu, lembaga ini masih menjadi tujuan utama masyarakat yang berada pada kondisi ekonomi menengah ke bawah sebagai kelanjutan dari studi anak-anak mereka pada jenjang yang lebih tinggi.

Strategi Pimpinan dalam Mengelola Finansial

Pimpinan STAI Al Hikmah Tanjungbalai dalam mengelola dan mengendalikan pembiayaan pendidikan di anggap melalui penelitian ini cukup jitu. Hal ini dapat dilihat dari kemandirian sekolah tinggi ini dalam kurun waktu yang panjang tanpa adanya suntikan dana atau tambahan dari yayasan. Sesungguhnya yayasan pada lembaga pendidikan adalah penyelenggara dari unsur masyarakat non pemerintah, mestinya semua yang berkaitan dengan personalia, sumber daya, pembiayaan harus dapat disandang oleh yayasan tersebut. Namun ternyata dari pengalaman kemandirian yang cukup panjang ini menjadikan para pimpinan yang diberi amanah untuk memimpin STAI Al Hikmah Tanjungbalai menjadi top manajer yang handal yang dapat bertahan dalam kondisi yang amat sulit.

Dari hasil penelitian yang dilakukan, pimpinan STAI Al Hikmah Tanjungbalai melakukan manajerial strategi bidang pembiayaan untuk dapat bertahan dan bersaing. Setidaknya ada empat strategi yang dilakukan untuk menanggulangi pembiayaan baik dalam jangka pendek, menengah maupun jangka panjang. Empat strategi tersebut adalah sebagai berikut;

1. Membuat perencanaan yang matang. Pada tahap ini, pimpinan melakukan rapat anggaran dengan semua unsur pimpinan pada tiap awal tahun akademik. Hasil dari rapat tersebut melahirkan Rencana

- Anggaran dan Belanja Perguruan Tinggi (RAPB_PT). Rencana anggaran ini akan menjadi rambu bagi setiap pengguna anggaran dalam membelanjakan anggaran yang telah dialokasikan. Dalam perencanaan ini juga tidak luput dibicarakan skala prioritas berdasarkan kebutuhan perguruan.
2. Pimpinan melalui kewenangannya, membuat agenda pelaksanaan semua dari rencana yang telah tersusun. Dalam pelaksanaan ini, ketua sebagai pemegang tampuk manajerial membuat kebijakan-kebijakan berupa aturan, surat keputusan, dan surat tugas sesuai tupoksi masing-masing pengguna anggaran.
 3. Evaluasi kinerja dan pembelanjaan anggaran selalu dilakukan ketua secara berkala dan bahkan dalam waktu-waktu insidental. Evaluasi ini dilakukan untuk melihat kembali efektifitas pengelolaan pembiayaan yang dilakukan dalam kurun waktu tertentu. Apa bila ditemukan masalah maka akan dilakukan peninjauan ulang dan koreksi terhadap rencana atau pembelanjaan anggaran. hal ini dilakukan mengingat sumber utama finansial pendidikan di STAI Al Hikmah Tanjungbalai adalah mahasiswa. Oleh sebab itu harus dilakukan pembiayaan yang tepat dan efisien.
 4. Pada bidang pengawasan, ketua STAI Al Hikmah Tanjungbalai membentuk tim yang dapat dipercaya dan memiliki kompetensi di bidangnya. Pengawasan ini dilakukan secara mandiri oleh pimpinan dan timnya tanpa melibatkan yayasan.

Strategi manajerial yang dilakukan oleh pimpinan STAI Al Hikmah Tanjungbalai ternyata efektif dalam mengendalikan finansial pendidikan. Pada akhirnya semua kegiatan yang membutuhkan pembiayaan terlaksana dengan baik dan sempurna. Walaupun kealpaan yayasan dalam penanggulangan pembiayaan, tetapi berkat dari kemampuan manajerial berbasis strategi ini STAI Al Hikmah Tanjungbalai dapat bersaing dengan lembaga pendidikan tinggi yang selevel.

PENUTUP

Berdasarkan temuan-temuan dan hasil pembahasan, maka dari penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut bahwa dalam kondisi keuangan STAI Al Hikmah Tanjungbalai dalam keadaan baik dari tahun-ketahun, terbukti dari grafik yang naik dalam perolehan sumber pembiayaan setiap tahunnya. Keberhasilan ini diperoleh dari kemampuan dan kompetensi ketua dalam mengelola pembiayaan pendidikan serta terbangunnya budaya organisasi yang sehat dan amanah. Pengelolaan finansial pendidikan di STAI Al Hikmah Tanjungbalai mutlak di tangan pimpinan, adapun yayasan tidak ada memberikan kontribusi keuangan. Semua permasalahan keuangan dilakukan oleh ketua dengan langkah-langkah manajerial yang strategis untuk pemenuhan keuangan yang minus dan pengadaan fasilitas sarana dan prasarana. Berdasarkan temuan-temuan dan hasil pembahasan, maka dari penelitian ini dapat diberikan saran berikut bahwa dalam pengelolaan finansial di STAI Al Hikmah Tanjungbalai, hendaknya pihak Yayasan dapat memberikan bantuan finansial untuk kelancaran kegiatan perkuliahan maupun pengadaan fasilitas sarana dan prasarana. Hendaknya ada terobosan antara ketua dan Yayasan dalam masalah finansial pendidikan di STAI Al Hikmah Tanjungbalai.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifudin, Opan, Nur Rahmi Sonia, Putu Ayub Darmawan, Jondang Setia Adi Anista. R, Dirvi Surya Abbas, dan Agung Nugroho Catur Saputro. 2016. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. 1 ed. diedit oleh A. A. R. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Lubis, Rahmat Rifai. 2021. "Universitas Islam Negeri (Studi Historitas, Perkembangan dan Model Integrasi Keilmuan)." *Jurnal Hikmah*, 18(44):150-67.
- Mujayaroh, Mujayaroh, dan Rohmat Rohmat. 2020. "Pengelolaan dan Pengalokasian Dana Pendidikan di Lembaga Pendidikan." *Arfannur* 1(1):41-54. doi: 10.24260/arfannur.v1i1.151.
- Mulyono, (2010), *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, Jogjakarta: Ar Ruzz
- Nana Sujana, dkk., (2004), *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, Bandung: Sinar Baru Algesindo
- Nurtan, Nurtan, Imam Bahrudin, Taufic Isnain, Muhammad Edi Susilo, Dian Rizki Kusuma Wardani, dan Manisha Anggela. 2022. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan Di Smk Negeri 2 Sangatta Utara." *Jurnal Ilmu Pendidikan Muhammadiyah Kramat Jati* 3(1):17-27. doi: 10.55943/jipmukjt.v3i1.25.
- Pradhana, Ryan Surya. 2021. "Autonomy of Financial Management At State College With Legal Entity." *Jurnal Hukum Peratun* 4(2):171-90. doi: 10.25216/peratun.422021.171-190.
- Suparyanto dan Rosad (2015). 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Vol. 5. diedit oleh S. S. Atmodjo. Cv. Eureka Media Aksara.
- Suti, Marsus, Muh. Zedly Syahdi, dan Didiharyono D. 2020. "Tata Kelola Perguruan Tinggi dalam Era

- Teknologi Informasi dan Digitalisasi." *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)* 3(2):203. doi: 10.35914/jemma.v3i2.635.
- Sutrisno, (2013), *Manajemen Keuangan: Teori, Konsep dan Aplikasi*, Yogyakarta: Ekonisia. Media
- Usman, Asep Tutun, Iim Wasliman, Ujang Nurjaman, dan Faiz Karim Fatkhullah. 2022. "Manajemen Strategis Peningkatan Mutu Dosen Di Perguruan Tinggi Swasta (Studi Kasus UMTAS Tasikmalaya dan IPI Garut)." *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam* 11(1):1471-92. doi: 10.30868/ei.v11i01.3023.
- Zulfakar, Z. 2020. "Peranan Pimpinan Perguruan Tinggi Dalam Meningkatkan Mutu Dosen." *Jurnal Paedagogy* 2(1):1-12.