

BAB V

PENUTUP

B. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data, observasi, dan wawancara mendalam mengenai pengendalian anggaran sekolah di MTs Bodronoyo Jiwan Madiun, struktur pembiayaan operasional bulanan madrasah ini secara riil terbagi menjadi dua karakteristik terdapat Biaya Tetap (*Fixed Cost*) dan Biaya Variabel (*Variable Cost*).

1. Struktur pembiayaan operasional bulanan di MTs Bodronoyo Jiwan Madiun terbagi menjadi dua kategori utama:

- a. Biaya Tetap (*Fixed Cost*):** Bersifat konstan sebesar **Rp10.000.000,00** per bulan, dialokasikan untuk honor rutin guru/staf, biaya listrik, internet, dan cicilan kendaraan operasional melalui BSI.
- b. Biaya Variabel (*Variable Cost*):** Bersifat fluktuatif rata-rata **Rp4.000.000,00** per bulan, sangat bergantung pada intensitas perlengkapan guru, kebutuhan siswa, serta kegiatan keagamaan bulanan.

2. Kerentanan Arus Kas (*Cash Flow*) akibat *Mismatch* serta Dampak Defisit Kas Sementara

Kestabilan kas bulanan madrasah sangat rentan terhadap fluktuasi realisasi pendapatan yang dipicu oleh keterlambatan pencairan Dana

BOS semesteran. Masalah ini diperparah oleh pola pembayaran SPP wali murid yang tidak seragam (hanya 30-40% yang tepat waktu di awal bulan).

Ketidaksesuaian waktu (*mismatch*) antara penerimaan dan pengeluaran tersebut memicu defisit kas sementara (*cash tight*) pada bulan berjalan tertentu (khususnya Maret dan April), meskipun secara akumulasi tahunan anggaran dalam RAPBM sebenarnya mencukupi. Draf arus kas harian setoran dana SPP atau Syahriah dari orang tua wali murid dapat disimpulkan ke dalam 3 (tiga) pola perilaku utama:

- a. **Pola Terjadwal (Tepat Waktu):** Setoran konsisten pada tanggal 1–10 setiap bulan, yang berfungsi sebagai likuiditas utama untuk memenuhi belanja operasional mendesak di awal bulan.
- b. **Pola Akumulatif (Rapel):** Pembayaran tidak rutin yang diakumulasikan (2–3 bulan) menjelang pelaksanaan ujian (UTS/UAS), sehingga mengakibatkan volatilitas dan ketidakpastian arus kas masuk bulanan.
- c. **Pola Defisit Kontemporer:** Kesenjangan antara anggaran (RKAM) dan realisasi kas akibat keterlambatan setoran. Kondisi ini memicu keterbatasan saldo harian pada akhir bulan dan memaksa penundaan belanja non-prioritas hingga pencairan dana BOS atau pelunasan tunggakan.

3. Kontribusi Marjinal per Siswa serta Ambang Batas Aman Operasional

Melalui penggabungan pendapatan Dana BOS dan target SPP pasca-subsidi yayasan, diperoleh rata-rata pendapatan gabungan sebesar Rp550.000,00 per siswa. Setelah dikurangi biaya variabel per unit sebesar Rp67.000,00, nilai Margin Kontribusi (*Contribution Margin*) tercatat sebesar **Rp483.000,00** per siswa.

Berdasarkan perhitungan BEP, ambang batas aman minimal operasional madrasah adalah **21 siswa per kelas**. Angka ini berfungsi sebagai indikator ilmiah sekaligus alat kontrol preventif bagi manajemen sekolah untuk mendeteksi penyimpangan anggaran sejak dini tanpa mengorbankan kualitas fasilitas pembelajaran.

C. Saran

Berdasarkan hasil analisis, pembahasan, serta kesimpulan yang telah diuraikan sebelumnya mengenai analisis *Break-Even Point* (BEP) sebagai alat pengendalian anggaran di MTs Bodronoyo Jiwan Madiun, maka diajukan beberapa saran strategis sebagai berikut:

a. Bagi Pihak Manajemen MTs Bodronoyo Jiwan Madiun

1) Pengembangan Lini Bisnis Koperasi Sekolah

Madrasah disarankan untuk mendirikan dan mengelola koperasi sekolah secara profesional dengan melibatkan peran aktif para guru. Koperasi ini tidak hanya berfungsi menyediakan kebutuhan dasar seperti seragam, alat tulis, dan atribut madrasah,

melainkan juga dikembangkan ke arah unit usaha kantin sehat atau toko ritel skala kecil. Sebagian keuntungan bulanan dari unit ini harus dialokasikan secara konsisten sebagai dana taktis operasional untuk menutup biaya-biaya variabel yang sifatnya mendadak.

2) Pemanfaatan Lahan melalui Agribisnis Mikro

Mengingat lokasi madrasah berada di lingkungan Pesantren Karang Kadempel Jiwan, pihak pengelola disarankan memanfaatkan lahan kosong yang tersedia untuk perkebunan sayur mandiri (seperti cabai, tomat, sawi, atau model hidroponik). Program ini dikelola bersama oleh guru dengan melibatkan siswa melalui kegiatan ekstrakurikuler keterampilan. Hasil panennya dapat dipasarkan langsung untuk memenuhi kebutuhan dapur konsumsi santri sehari-hari maupun dijual ke masyarakat sekitar.

3) Percepatan Waktu Pelaksanaan Promosi (PPDB)

Guna menjamin ketercapaian target analisis BEP (minimal 21 siswa per kelas), tim promosi madrasah disarankan melakukan akselerasi waktu pelaksanaan sosialisasi sejak awal semester genap untuk mencuri *start* lebih awal dari kompetitor di wilayah Jiwan. Pembuatan brosur, pemasangan spanduk, banner, dan kunjungan langsung ke SD/MI mitra harus direncanakan secara matang jauh-jauh hari dan tidak bersifat mendadak.

4) Optimalisasi Saluran Promosi Digital Terintegrasi

Manajemen madrasah melalui Waka Humas disarankan untuk meningkatkan efisiensi anggaran promosi variabel dalam RAB dengan menggeser fokus ke saluran digital. Selain mempertahankan grup WhatsApp, madrasah harus memanfaatkan media sosial dan website secara aktif melalui pembuatan konten berbasis video kreatif yang menonjolkan keunggulan holistik, fasilitas, serta program unggulan madrasah berbasis pesantren kepada calon wali murid.

b. Bagi Pihak Yayasan Karang Kadempel Jiwan

Pihak yayasan disarankan memberikan dukungan penuh, baik dalam bentuk kebijakan, legalitas formal, maupun modal awal guna merealisasikan pembentukan koperasi sekolah dan pemanfaatan lahan madrasah didalam pesantren untuk sektor agribisnis mikro demi kemandirian finansial Madrasah.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

1) Penelitian Lanjutan Dampak Unit Usaha Efektif

Bagi peneliti berikutnya yang tertarik pada bidang manajemen keuangan pendidikan, disarankan untuk mengkaji lebih dalam mengenai efektivitas kontribusi riil unit usaha mandiri pesantren (seperti koperasi dan agribisnis mikro) terhadap persentase penurunan biaya operasional sekolah

2) Analisis Korelasi Promosi Digital dan Target BEP

Disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian kuantitatif mengenai pengaruh signifikansi bauran promosi digital berbasis multimedia terhadap tingkat konversi pencapaian jumlah siswa baru berdasarkan batas minimum BEP di lembaga pendidikan swasta.