

TESIS

**SENTRALISASI KEUANGAN SEKOLAH PADA
YAYASAN PENDIDIKAN REGINA ANGELORUM
TIMOR**



ELMAGONDULFA HABU LELO

No. Mhs. : 165002588/PS/MM

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**

2017



UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PERSETUJUAN TESIS

Nama : ELMAGONDULFA HABU LELO
Nomor Mahasiswa : 16500258/PS/MM
Konsentrasi : Keuangan
Judul Tesis : Sentralisasi Keuangan Sekolah pada Yayasan
Regina Angelorum Timor

Nama Pembimbing Tanggal Tanda tangan

Prof. Dr. J. Sukmawati Sukamulja, M.M.

8 Januari 2018



UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN TESIS

Nama : ELMAGONDULFA HABU LELO
Nomor Mahasiswa : 16500258/PS/MM
Konsentrasi : Keuangan
Judul Tesis : Sentralisasi Keuangan Sekolah pada Yayasan
Regina Angelorum Timor

Nama Penguji (Ketua)	Tanggal	Tanda Tangan
Prof.Dr.J. Sukmawati Sukamulja, M.M. (Anggota)	25-1-2018	
Dr. C. Handoyo Wibisono, M.M. (Anggota)	25/1-2018	
Dr.I. Putu Sugiarta Sanjaya, S.E, M.Si.	25/1-2018	



Ketua Program Studi

Mahestu N. Krisjanti, SE., M.Sc.IB., Ph.D.

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini merupakan karya pribadi dan bukan merupakan kutipan atau karya tulis yang ada sebelumnya. Semua yang tertulis, baik berupa data, teks, tabel, gambar, analisa, evaluasi, kesimpulan dan saran, kecuali yang secara tertulis dirujuk dalam tesis ini, adalah murni karya saya dan merupakan hasil kerja pribadi

Yogyakarta, Januari 2018

(Elmagondulfa Habu Lelo)

INTISARI

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisa strategi sentralisasi keuangan sekolah pada lembaga Yayasan Pendidikan Regina Angelorum Timor. Penelitian berfokus pada sentralisasi keuangan sekolah dengan maksud untuk penyeimbangan pendapatan juga untuk melakukan subsidi silang antar sekolah yang pendapatannya tinggi dengan sekolah yang berpendapatan rendah.

Lewat penelitian sentralisasi keuangan ini, penulis ingin menemukan solusi yang tepat, guna mengimplementasikan sentralisasi keuangan dari sekolah-sekolah yang berada di bawah Yayasan Pendidikan Regina Angelorum. Penelitian ini ingin menemukan bagaimana laporan keuangan dari masing-masing sekolah di bawah Yayasan Pendidikan Regina Angelorum dapat disentralisasikan. Dan bagaimana Yayasan Pendidikan Regina Angelorum dapat melakukan pengawasan dengan baik terhadap sekolah-sekolah yang berada di bawahnya.

Pada hasil pertama penelitian ini, diketahui bahwa setiap sekolah yang berada di bawah Yayasan mengelola keuangannya masing-masing. Tingkat pendapatan dari 14 sekolah ini berbeda-beda. Ada sekolah yang memiliki pendapatan yang tinggi dan ada yang berpendapatan rendah. Karena itu, dalam pembiayaan operasionalnya, sekolah-sekolah yang berpendapatan rendah mengalami kendala. Hasil kedua, Yayasan Pendidikan Regina Angelorum bermaksud untuk melakukan sentralisasi keuangan agar memudahkan dalam proses subsidi silang antarsekolah tersebut. Hasil ketiga, penulis melihat bahwa setiap pendapatannya dari sekolah-sekolah itu mengalami perubahan. Ada sekolah yang tiap tahun pendapatannya bertambah dan ada sekolah yang mengalami penurunan bila dilihat dari tabel dan grafik laporan keuangan. Pertumbuhan aset yang baik dapat menjadi jaminan bagi keberlangsungan Yayasan sebagai lembaga *non profit oriented*.

Kata kunci: sentralisasi keuangan, aset, pengawasan, penyeimbangan dan subsidi silang

ASBTRACT

This study was conducted to analyze the strategy of financial centralization on school institutions of Regina Angelorum Education Foundation Timor. The study focuses on the centralization of school finances with a view for balancing revenues and also to conduct cross subsidization among higher-income schools with low-income schools.

Through this financial centralization study, the author wanted to find the appropriate solutions to implement financial centralization of schools under the Regina Angelorum Education Foundation. This study wanted to find out how the financial statements of each school under the Regina Angelorum Education Foundation can be centralized and how Regina Angelorum Education Foundation is able to exercise well to schools that are underneath.

In the first results of this research, it is known that every school under the Foundation manages its finances respectively. The level of income from 14 different school. There are schools which have a high income and low income there. Therefore, in financing critical operations, schools in low-income constrained. The second result, it intended to make financial centralization in order to facilitate the process of the interscholastic cross-subsidies. The third result, the author noticed that any revenue from these schools were changing. There are schools which increased its revenues each year and there are schools that decrease when seen from the table and graph financial statements. Good asset growth can be a guarantee for the sustainability of the Foundation as a non-profit oriented.

Keywords: centralization of finance, assets, monitoring, balancing and cross-subsidy

KATA PENGANTAR

Dari lubuk hati yang paling dalam, dan dengan kerendahan hati, penulis sampaikan puji dan syukur kepada Allah Tritunggal Yang Maha Kudus, atas segala rahmat, kasih dan cinta serta kebaikanNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul “ Sentralisasi Keuangan Sekolah pada Yayasan Pendidikan Regina Angelorum Timor”. Pada proses penulisan tesis ini, penulis menyampikan limpah terima kasih kepada:

1. Sr Aloisia Teti, SSpS selaku Pimpinan Provinsi Timor serta para suster dewan Provinsi Timor yang telah memberikan kesempatan kepada penulis, untuk mempelajari manajemen keuangan di MM UAJY. Terima kasih atas segala doa, perhatian dan dukungannya, selama proses studi di kota pelajar Yogyakarta.
2. Sr Odilia, SSpS selaku Pimpinan Provinsi Jawa serta para suster Dewan Provinsi Jawa yang telah mendukung dan memberi perhatian kepada penulis selama berada di Yogyakarta ini. Terima kasih atas segala doa, perhatian dan dukungannya, selama proses studi di kota pelajar Yogyakarta.
3. Sr Agnes Seuk dan Sr Floriani selaku Ekonom Provinsi Timor dan Provinsi Jawa, yang telah mendukung dan memperlancar proses study ini

dengan mengatur keuangan study penulis. Terima kasih untuk kebaikan dan perhatian serta doa-doanya bagi penulis.

4. Ibu Prof. Dr. J. Sukmawati Sukamulja, M.M., dosen pembimbing yang luar biasa, yang dengan keibuan dan kesabarannya memberi bimbingan, memberi motivasi dan inspirasi dalam menyelesaikan tesis ini. Terima kasih atas kesempatan yang diberikan untuk mendalami tema sentralisasi keuangan, sebuah tema yang menarik bagi Yayasan Pendidikan Regina Angelorum Timor.
5. Para anggota dosen penguji, bapak Dr. C. Handoyo Wibisono, M.M. dan bapak Dr. I. Putu Sugiarta Sanjaya, S.E., M.Si. yang telah memberikan masukan dalam proses penulisan tesis ini. Masukan tersebut semakin mempertajam pokok bahasan dalam penelitian ini.
6. Ketua Prodi MM: ibu Mahestu Noviandra Krisjanti, M.Scib., Ph.D. dan segenap staf admisi UAJY, yang telah membantu kelancaran administratif selama penulis menimba ilmu di kampus UAJY tercinta.
7. Sr Mariane SSpS, selaku Ketua Yayasan Pendidikan Regina Angelorum dan Sr Genoveva sebagai Bendahara Yayasan yang telah membantu penulis dengan mengirimkan data-data keuangan Yayasan. Terima kasih atas kesediaannya dan doanya.
8. Civitas akademika MM UAJY angkatan 2016 dan 2017, yang telah berjuang bersama, serta saling memberi semangat dan dukungan.
9. Sr Rosa Indrawikan selaku pemimpin Komunitas student Yogyakarta. Terima kasih untuk perhatian, cinta dan dukungannya selama penulis

berada di komunitas ini, serta para suster yang telah mendukung penulis dengan caranya masing-masing dalam penulisan tesis ini.

10. Orang tua, kakak, adik serta keluarga besarku yang telah memberi motivasi doa dan nasehat kepada penulis

11. Semua pihak, baik secara langsung maupun tidak, yang telah membantu penulis dalam proses penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari, bahwa masih banyak kekurangan yang terdapat dalam tesis ini. Saran dan kritik diharapkan penulis, demi perbaikan-perbaikan pada masa yang akan datang. Semoga tesis ini bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan dengan tema sentralisasi keuangan sekolah.

Yogyakarta, Januari 2018

Penulis

Elmagondulfa Habu Lelo

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN DOSEN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN TIM PENGUJI.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
INTISARI.....	v
ABSTRACT.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GRAFIK.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1.Latar Belakang.....	1
1.2.Perumusan Masalah.....	5
1.3.Tujuan Penelitian.....	5
1.4.Manfaat Penelitian.....	6
1.5.Keaslian penelitian.....	6
1.6.Sistematika Penulisan.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1. Organisasi Nirlaba.....	8
2.2. Yayasan.....	14

2.3.	Sentralisasi	dan	Desentralisasi	
	Keuangan.....			19
2.4.	Pengawasan Keuangan.....			36
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....				42
1.	Metode Penelitian.....			42
2.	Objek Penelitian.....			45
3.	Jenis dan Metode Pengumpulan Data.....			46
4.	Teknik Analisis Data.....			47
5.	Teknik		Pengolahan	
	Data.....			50
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN				
PEMBAHASAN.....				51
4.1.	Profil	Yayasan	Pendidikan	Regina
	Timor.....			51
4.2.	Visi	dan	Misi	Yayasan
	Angelorum.....			54
4.3.	Analisis	dan	Evaluasi	
	Data.....			56
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....				106

A. Kesimpulan	106
B. Saran	107
DAFTAR PUSTAKA	109

DAFTAR TABEL

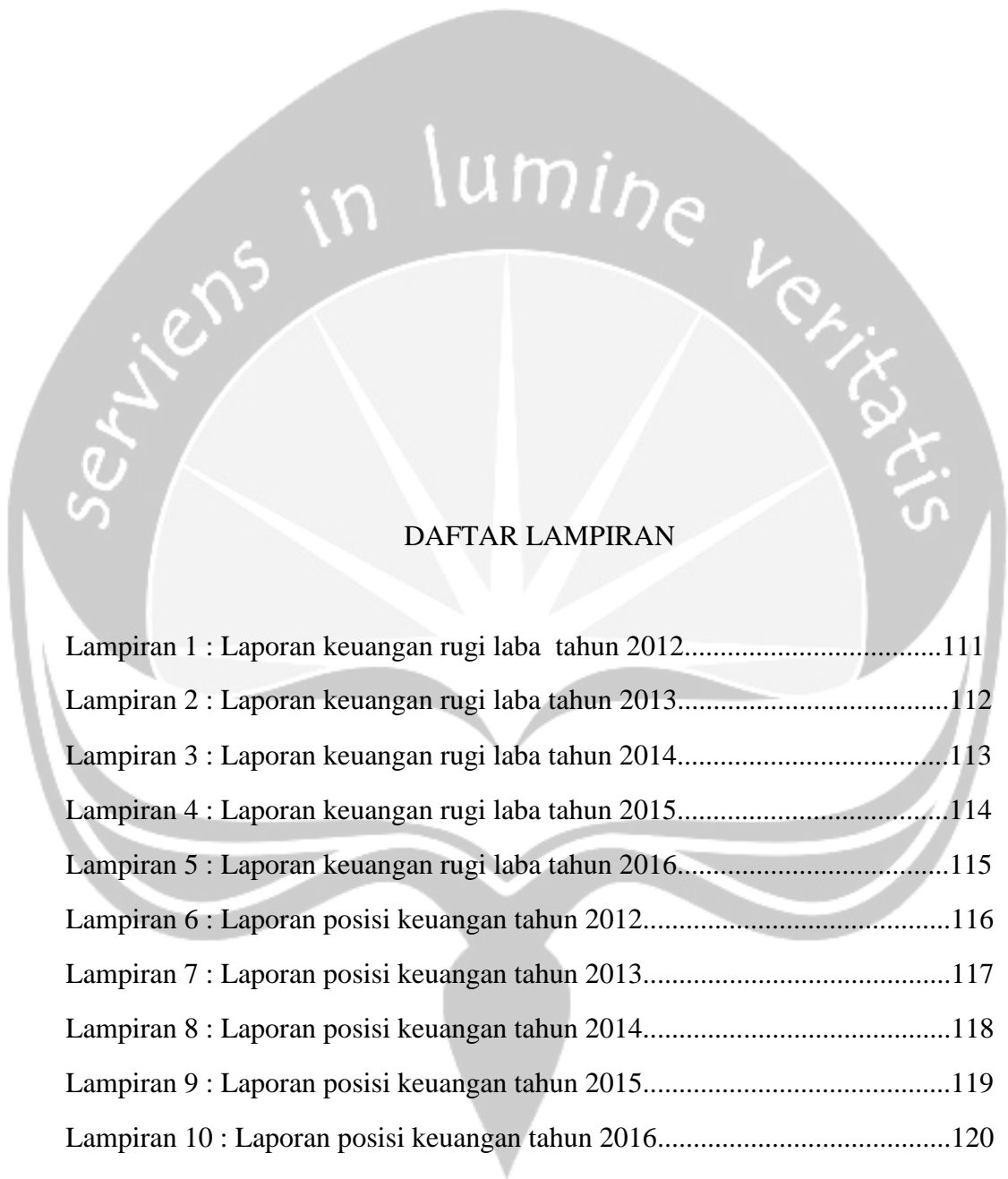
Tabel 4.1 Laporan Pendapatan tahun 2012	56
Tabel 4.2 Laporan Pendapatan tahun 2013	60
Tabel 4.3 Laporan Pendapatan tahun 2014	64
Tabel 4.4 Laporan Pendapatan tahun 2015	68
Tabel 4.5 Laporan Pendapatan tahun 2016	72
Tabel 4.6 Laporan Konsolidasian Pendapatan tahun 2012 – 2016	76
Tabel 4.7 Laporan Biaya tahun 2012	80
Tabel 4.8 Laporan Biaya tahun 2013	84
Tabel 4.9 Laporan Biaya tahun 2014	88
Tabel 4.10 Laporan Biaya tahun 2015	92
Tabel 4.11 Laporan Biaya tahun 2016	96
Tabel 4.12 Laporan Konsolidasian Biaya tahun 2012 – 2016	100
Tabel 4.13 Laporan konsolidasian pendapatan, jumlah biaya dan rugi laba	102
Tabel 4.14 Laporan konsolidasian Posisi Keuangan	104



serviens in lumine veritatis

DAFTAR GRAFIK

Grafik 4.1 Laporan Pendapatan tahun 2012.....	58
Grafik 4.2 Laporan Pendapatan tahun 2013.....	62
Grafik 4.3 Laporan Pendapatan tahun 2014.....	66
Grafik 4.4 Laporan Pendapatan tahun 2015.....	70
Grafik 4.5 Laporan Pendapatan tahun 2016.....	74
Grafik 4.6 Laporan Konsolidasian Pendapatan tahun 2012 – 2016.....	78
Grafik 4.7 Laporan Biaya tahun 2012.....	82
Grafik 4.8 Laporan Biaya tahun 2013.....	86
Grafik 4.9 Laporan Biaya tahun 2014.....	90
Grafik 4.10 Laporan Biaya tahun 2015.....	94
Grafik 4.11 Laporan Biaya tahun 2016.....	98



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Laporan keuangan rugi laba tahun 2012.....	111
Lampiran 2 : Laporan keuangan rugi laba tahun 2013.....	112
Lampiran 3 : Laporan keuangan rugi laba tahun 2014.....	113
Lampiran 4 : Laporan keuangan rugi laba tahun 2015.....	114
Lampiran 5 : Laporan keuangan rugi laba tahun 2016.....	115
Lampiran 6 : Laporan posisi keuangan tahun 2012.....	116
Lampiran 7 : Laporan posisi keuangan tahun 2013.....	117
Lampiran 8 : Laporan posisi keuangan tahun 2014.....	118
Lampiran 9 : Laporan posisi keuangan tahun 2015.....	119
Lampiran 10 : Laporan posisi keuangan tahun 2016.....	120