

**PENGELOLAAN KEUANGAN
DALAM PENINGKATAN PELAYANAN PENDIDIKAN
DI SMP BAKTI NUSANTARA TANGERANG SELATAN, BANTEN**

TESIS

**Diajukan kepada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam
sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan studi Strata Dua
untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)**



Oleh:
RAKHMAT AMIN HARAHAHAP
NIM: 222520025

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
KONSENTRASI MANAJEMEN PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS PTIQ JAKARTA
2024 M/1446 H**

ABSTRAK

Rakhmat Amin Harahap: “Pengelolaan Keuangan Dalam Peningkatan Pelayanan Pendidikan Di SMP Bakti Nusantara, Tangerang Selatan, Banten.”

Tesis ini mengupas pengelolaan keuangan pada SMP Bakti Nusantara, Tangerang Selatan yang berimplikasi pada kualitas pelayanan pendidikan di sekolah tersebut. Tentu saja implikasi yang diharapkan adalah implikasi positif yaitu peningkatan kualitas pelayanan lembaga tersebut khususnya di bidang pelayanan pendidikan sebagai inti dari tugas sekolah itu sendiri. Metodologi yang digunakan dalam tulisan ini adalah pendekatan kualitatif dengan metode analisa deskriptif. Sumber data primer didapatkan dari hasil wawancara langsung dengan informan yaitu terdiri dari Pengurus Yayasan, Kepala Sekolah, Tata Usaha, dan Guru, serta observasi langsung di sekolah tersebut. Selanjutnya untuk data penunjang yaitu diperoleh dari beragam sumber di antaranya studi dokumen, buku ilmiah, naskah, dan lain-lain.

Eksistensi SMP Bakti Nusantara sebagai lembaga yang telah terakreditasi dengan baik dan dimotori oleh Yayasan yang sangat berpengalaman rupanya masih mendapati kendala-kendala yang menghambat peningkatan pelayanan bagi masyarakat khususnya peserta didik dan orang tuanya. Hal tersebut tidak terlepas dari pengelolaan keuangan yang belum efektif dan masih sangat diperlukan sentuhan profesional bidang keuangan. Penelitian ini juga membuktikan bahwa pengelolaan keuangan sangat menentukan laju operasional lembaga pendidikan dalam menjalankan tugasnya.

Kata Kunci: Pelayanan Pendidikan, Pengelolaan Keuangan, Peningkatan Pelayanan

ABSTRACT

Rakhmat Amin Harahap: “Financial Management in Improving Educational Services at SMP Bakti Nusantara, South Tangerang, Banten.”

This thesis examines financial management at SMP Bakti Nusantara, South Tangerang which has implications for the quality of educational services at that school. Positive implications are the expected implications, which are quality improvement of the institution's services, especially in education services which is the core of a school duty. The methodology used in this paper is a qualitative approach with a descriptive analysis method. Primary data sources were obtained from direct interviews with informants consisting of the Foundation Management, Principal, Administration, and Teachers, as well as direct observation at the school. Furthermore, supporting data was obtained from various sources including document studies, scientific books, manuscripts, and others.

The existence of SMP Bakti Nusantara as an institution that has been well accredited and driven by a very experienced Foundation apparently still finds obstacles that hinder the improvement of services for the community, especially students and their parents. This is inseparable from financial management that is not yet effective and still requires a professional touch in the financial field. This study also proves that financial management greatly determines the operational rate of educational institutions in carrying out their duties.

Keywords: Educational Services, Financial Management, Service Improvement

الملخص

رحمت أمين هارهاب: "الإدارة المالية في تحسين الخدمات التعليمية في SMP Bakti Nusantara، جنوب تانجيرانج، بانتن."

تبحث هذه الأطروحة في الإدارة المالية في مدرسة SMP Bakti Nusantara ، جنوب تانجيرانج، والتي لها آثار على جودة الخدمات التعليمية في تلك المدرسة. الآثار الإيجابية هي الآثار المتوقعة، والتي تتمثل في تحسين جودة خدمات المؤسسة، وخاصة في الخدمات التعليمية. المنهج تستخدمه في هذه الورقة هي نهج نوعي مع أسلوب تحليل وصفي. تم الحصول على مصادر البيانات الأولية من المقابلات المباشرة مع المخبرين المكونين من إدارة المؤسسة، والمدير، و موظف الإدارة، والمعلمين، بالإضافة إلى الملاحظة المباشرة في المدرسة. وعلاوة على ذلك، تم الحصول على البيانات الداعمة من مصادر مختلفة بما في ذلك دراسات الوثائق والكتب العلمية والمخطوطات وغيرها.

يبدو أن وجود مدرسة SMP Bakti Nusantara كمؤسسة معتمدة جيداً وتديرها مؤسسة ذات خبرة كبيرة لا يزال يواجه عقبات تعيق تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع، وخاصة لطلابها وأولياء تلاميذهم. وهذا لا ينفصل عن إدارة المالية التي لم تصبح فعالة بعد ولا تزال تتطلب لمسة احترافية المالية. تثبت هذه الدراسة أيضاً أن الإدارة المالية تحدد إلى حد كبير معدل تشغيل المؤسسات التعليمية في أداء عمليتها.

الكلمات المفتاحية: الخدمات التعليمية، الإدارة المالية، تحسين الخدمة

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

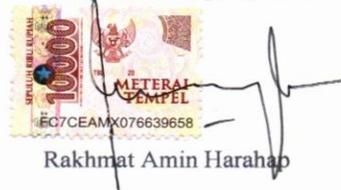
Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rakhmat Amin Harahap
NIM : 222520025
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Islam
Judul Tesis : Pengelolaan Keuangan dalam Peningkatan Pelayanan Pendidikan di SMP Bakti Nusantara Tangerang Selatan, Banten.

Menyatakan bahwa:

1. Tesis ini adalah murni hasil karya saya sendiri. Apabila saya mengutip dari orang lain, maka saya mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Apabila di kemudian hari terbukti, atau dapat dibuktikan hasil tesis ini jiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut, sesuai dengan sanksi yang berlaku di lingkungan Universitas PTIQ Jakarta dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Bogor, 14 Nopember 2024
Yang membuat pernyataan,

A yellow postage stamp with a value of 1000 Rupiah. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text 'SERIKAP HEBLA KESUMAH' and '1000'. Below the stamp, the text 'METERAL PEMPETEL' and the alphanumeric code 'EC7CEAMX076639658' are visible. A black ink signature is written over the stamp.

Rakhmat Amin Harahap

TANDA PERSETUJUAN TESIS
PENGELOLAAN KEUANGAN
DALAM PENINGKATAN PELAYANAN PENDIDIKAN
DI SMP BAKTI NUSANTARA TANGERANG SELATAN, BANTEN

TESIS
Diajukan kepada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam
sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan studi Strata Dua
untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

Oleh :
Rakhmat Amin Harahap
NIM: 222520025

Telah selesai dibimbing oleh kami dan menyetujui untuk selanjutnya dapat
diujikan.

Jakarta, 15 Nopember 2024

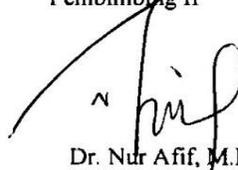
Menyetujui,

Pembimbing I



Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I.

Pembimbing II



Dr. Nur Afif, M.Pd.I.

Mengetahui,
Ketua Program Studi/Konsentrasi

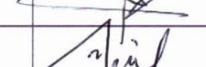
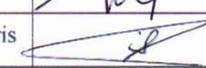


Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I.

TANDA PENGESAHAN TESIS
PENGELOLAAN KEUANGAN
DALAM PENINGKATAN PELAYANAN PENDIDIKAN
DI SMP BAKTI NUSANTARA, TANGERANG SELATAN, BANTEN

Disusun oleh:

Nama : Rakhmat Amin Harahap
NIM : 222520025
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Islam
Telah diajukan pada sidang munaqasah pada tanggal:
26 Nopember 2024

No.	Nama Penguji	Jabatan Dalam Tim	Tanda Tangan
1.	Prof. Dr. H.M. Darwis Darwis Hude, M.Si.	Ketua	
2.	Prof. Dr. H.M. Darwis Darwis Hude, M.Si.	Penguji I	
3.	Prof. Dr. Made Saihu, M.Pd.I.	Penguji II	
4.	Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I.	Pembimbing I	
5.	Dr. Nur Afif, M.Pd.I.	Pembimbing II	
6.	Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I.	Panitera/Sekretaris	

Jakarta, 30 Nopember 2024
Mengetahui,
Direktur Pascasarjana
Universitas PTIQ Jakarta,


Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA

1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa arab dalam transliterasi latin (bahasa Indonesia) dilambangkan dengan huruf, sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus.

Huruf Arab	Nama	Huruf latin	Penjelasan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Tsa	Ts	Te dan es
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	<u>H</u>	Ha (dengan garis di bawahnya)
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	<u>Z</u>	Zet (dengan garis di bawahnya)
ر	Ra	R	Er
ز	Za	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	Shad	Sh	Es dan ha
ض	Dhad	Dh	De dan ha
ط	Tha	Th	Te dan ha

ظ	Zha	Zh	Zet dan ha
ع	„Ain	„	Koma terbalik (di atas)
غ	Ghain	Gh	Ge dan ha
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	a/„	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti halnya vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat ditransliterasikan sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf latin	Penjelasan
---	Fathah	A	A
---	Kasrah	I	I
---	Dhammah	U	U

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf ditransliterasikan sebagai berikut

Tanda	Nama	Huruf latin	Penjelasan
---ي	Fathah dan Ya	Ai	A dan I
---و	Fathah dan Wau	Au	A dan U

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya harakat dan huruf ditransliterasikan sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf latin	Penjelasan
--- ا	Fathah dan alif	Â	A dan garis di atas
--- ي	Kasrah dan ya	Î	I dan garis di atas
--- و	Dhammah dan wau	Û	U dan garis di atas

4. Ta Marbutah

Transliterasi untuk huruf ta marbutah adalah sebagai berikut:

- Jika ta marbutah itu hidup atau mendapat harakat fathah, kasrah atau dhammah, maka transliterasinya adalah “t”.
- Jika ta marbutah itu mati atau mendapat harakat sukun, maka transliterasinya adalah “h”.
- Jika pada kata yang terakhir dengan ta marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang “al” dan bacaan kedua kata itu terpisah, maka ta marbutah itu ditransliterasikan dengan “h”

5. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau tasydid yang dalam tulisan arab dilambangkan dengan sebuah tanda, maka dalam transliterasi latin (Indonesia) dilambangkan dengan

huruf, yaitu dengan huruf yang sama dengan huruf yang di beri tanda syaddah itu (dobel huruf).

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu "ال" (alif dan lam), baik kata sandang tersebut diikuti oleh huruf syamsiah maupun diikuti oleh huruf qamariah, seperti kata “al-syamsu” atau “al-qamaru”

7. Hamzah

Huruf hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kalimat dilambangkan dengan apostof (,). Namun, jika huruf hamzah terletak di awal kalimat (kata), maka ia dilambangkan dengan huruf alif.

8. Penulisan Kata

Pada dasarnya, setiap kata, baik fi‘il maupun isim, ditulis secara terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain, karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan, seperti kalimat “Bismillâh al-Rahmân al-Râhîm”

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya serta kekuatan lahir dan batin sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Shalawat dan salam semoga senantiasa dilimpahkan kepada Nabi Agung, Muhammad Rasulullah SAW, begitu juga kepada keluarganya, para sahabatnya, serta para umatnya yang senantiasa mengikuti ajaran-ajarannya. Amin.

Selanjutnya, penulis merasakan sungguh bahwa penyusunan Tesis ini tidak sedikit menemui hambatan, rintangan, serta kesulitan yang dihadapi. Namun berkat bantuan dan motivasi serta bimbingan yang tidak ternilai dari berbagai pihak, akhirnya penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.

Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. K.H. Nasaruddin Umar, MA. Rektor Universitas PTIQ Jakarta.
2. Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si., Direktur Pascasarjana Universitas PTIQ Jakarta.
3. Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I., Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas PTIQ Jakarta.
4. Dosen Pembimbing Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I dan Dr. Nur Afif, M.Pd.I., yang telah memfasilitasi waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan, pengarahan dan petunjuknya kepada penulis dalam penyusunan Tesis ini.
5. Kepala perpustakaan beserta staf Universitas PTIQ Jakarta. Segenap Civitas Universitas PTIQ Jakarta, para dosen yang telah banyak

memberikan fasilitas, kemudahan dalam penyelesaian penulisan Tesis ini.

6. Kepada Zakaria Achmad selaku Ketua Yayasan Asima Dewantara Syailendra dan Siti Rahmawati selaku Bendahara Yayasan Asima Dewantara Syailendra dan seluruh pengurus Yayasan yang telah memberikan izin dan fasilitas dalam penyusunan penulisan Tesis ini.
7. Kepada Jamiluddin Faturahman selaku Kepala SMP Bakti Nusantara Tahun terdahulu dan Maria Ulfa selaku Kepala SMP Bakti Nusantara saat ini yang telah memberikan banyak bantuan dan kemudahan bagi penulis dalam menyusun Tesis ini.
8. Kepada Bapak Gagah Daruhadi selaku mentor dan inspirator penulis dalam menyelesaikan Tesis ini
9. Kepada Ayahanda H. Muchtar Harahap dan Ibunda Hj. Kasdina Siregar tercinta, yang semasa hidupnya selalu menengadahkan kedua tangannya untuk mendoakan keselamatan dan kesuksesan kami anak-anaknya.
10. Kepada Nurhasanah istri tercinta dan putra-putri penulis di rumah yang selalu memberi dukungan maksimal bagi penulis untuk menyusun Tesis ini.
11. Kepada saudara-saudara dan teman-teman yang telah memberikan waktu dan kesempatannya untuk membantu menyelesaikan penulisan Tesis.
12. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan Tesis ini yang tidak bisa disebutkan satu persatu tanpa mengurangi rasa hormat penulis.

Harapan dan doa, semoga Allah SWT memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semua pihak yang telah berjasa dalam membantu menyelesaikan Tesis ini.

Akhirnya kepada Allah SWT jualah penulis serahkan segalanya dalam mengharapkan keridhaan, semoga Tesis ini bermanfaat bagi masyarakat umumnya dan bagi penulis khususnya, serta anak dan keturunan penulis kelak. Aamiin.

DAFTAR ISI

Judul	i
Abstrak	iii
Pernyataan Keaslian Tulisan	ix
Tanda Persetujuan Tesis	xi
Tanda Pengesahan Tesis	xiii
Pedoman Transliterasi Arab-Indonesia	xv
Kata Pengantar.....	xix
Daftar Isi.....	xxi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Pembatasan Masalah dan Perumusan Masalah.....	5
D. Tujuan Penelitian	5
E. Manfaat Penelitian	5
F. Kerangka Teori	6
G. Tinjauan Pustaka	8
H. Metodologi Penelitian	11
I. Jadwal Penelitian	16
J. Sistematika Penulisan	17
BAB II PENGELOLAAN KEUANGAN DALAM LEMBAGA	
PENDIDIKAN	19
A. Pengelolaan dan Manajemen	19
B. Pengelolaan Keuangan.....	23
1. Pengertian	23
2. Urgensi Pengelolaan Keuangan	24

3. Ruang Lingkup Pengelolaan Keuangan.....	25
4. Fungsi Keuangan	26
5. Tujuan Keuangan	28
C. Lembaga dan Organisasi Pendidikan.....	29
1. Lembaga.....	29
2. Organisasi	33
3. Lembaga Pendidikan.....	35
D. Pengelolaan Lembaga Pendidikan	38
1. Pengelolaan Lembaga Pendidikan	38
E. Pengelolaan Keuangan Lembaga Pendidikan	40
1. Konsep dan Strategi	40
2. Sumber-sumber Keuangan Pendidikan.....	41
3. Prinsip-Prinsip Pengelolaan Keuangan Pendidikan.....	43
4. Macam-macam Biaya Pendidikan	44
5. Langkah-langkah Pengelolaan	46
BAB III PENINGKATAN PELAYANAN PENDIDIKAN DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA	57
A. Pengertian Pelayanan	57
B. Kebutuhan Dan Pelayanan	60
C. Indikator Pelayanan Ideal	65
1. Dari Sisi Penyedia Layanan	65
2. Dari Sisi Pengguna Layanan	66
3. Pentingnya Sinkronisasi Harapan Antara Penyedia dan Pengguna Layanan	66
D. Unsur Penting dalam Kualitas Pelayanan	70
E. Pelayanan dalam Islam	74
F. Pelayanan Pendidikan	86
G. Pendidikan Sebagai Sistem	90
H. Program Peningkatan Pelayanan Pendidikan.....	94
I. Program Peningkatan Pelayanan Pendidikan di Tingkat Sekolah Menengah Pertama.....	102
1. Pengertian dan Ruang Lingkup.....	102
2. Peningkatan Pelayanan Pendidikan.....	102
3. Petunjuk dari para ahli.....	102
J. Strategi Peningkatan Pelayanan Pendidikan	106
K. Strategi dan Pengaruh Pengelolaan Keuangan untuk Peningkatan Pelayanan Pendidikan di Sekolah	110
BAB IV PENGELOLAAN KEUANGAN DALAM PELAYANAN PENDIDIKAN DI SMP BAKTI NUSANTARA, TANGERANG SELATAN, BANTEN	115
A. Gambaran Umum SMP Bakti Nusantara.....	115
1. Profil dan Sejarah Berdirinya Sekolah	115

2.	Visi, Misi dan Tujuan Sekolah	118
3.	Struktur Organisasi.....	125
4.	Guru dan Peserta Didik	127
5.	Sistem dan Pola Kerja SMP Bakti Nusantara.....	130
B.	Pelayanan Pendidikan SMP Bakti Nusantara.....	135
1.	Pelayanan dalam Pembelajaran	135
2.	Pelayanan di Bidang Kesiswaan	136
3.	Pelayanan Ketatausahaan	139
C.	Pengelolaan Keuangan di SMP Bakti Nusantara	140
1.	Perencanaan Keuangan SMP Bakti Nusantara.....	140
2.	Sumber-sumber Dana SMP Bakti Nusantara	141
3.	Pengorganisasian dan Pelaksanaan Pembiayaan.....	142
4.	Akuntabilitas Keuangan SMP Bakti Nusantara	145
5.	Evaluasi Pembiayaan.....	149
BAB V	PENUTUP	153
A.	Kesimpulan.....	153
B.	Implikasi Hasil Penelitian	154
C.	Saran.....	155
DAFTAR	PUSTAKA	159
LAMPIRAN		
DAFTAR	RIWAYAT	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dari beberapa permasalahan dan tantangan dalam pengelolaan sekolah yang baik, ada satu permasalahan yang menjadi kajian utama dalam tulisan ini yaitu permasalahan pengelolaan keuangan. Dimana posisi strategis keuangan adalah posisi yang sangat menentukan bagi stabilitas beroperasinya sekolah di era saat ini. Latar belakang penelitian ini yaitu melihat pengelolaan keuangan di sekolah yang masih rendah kualitasnya. Selanjutnya bahwa fokus dari tulisan ini adalah efektivitas pengelolaan keuangan sekolah dalam meningkatkan pelayanan pendidikan.

Pentingnya sekolah sebagai wadah pendidikan resmi haruslah memiliki kualitas prima dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hal tersebut tentunya dapat terwujud dengan ditopang oleh pengelolaan sekolah yang juga prima yaitu kualitas pendidikan yang berkarakteristik.¹

Maka dari itu pengelolaan pendidikan bukanlah perkara yang sederhana. Hal ini dapat dilihat dari berbagai problem yang terjadi dalam proses pengelolaan pendidikan baik di sekolah atau tempat pendidikan lain. Seperti misalnya rendahnya pengetahuan mengenai pengelolaan pendidikan baik guru atau pengelola lembaga, Ketiadaan staf khusus untuk urusan ketatausahaan di banyak sekolah dasar, lemahnya koordinasi antara

¹ Umi Hanik, *Implementasi Total Quality Management dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan*, Semarang: Rasail Media Group, 2011, hal. 79-82.

pemerintah pusat dan daerah, serta rendahnya integritas bangsa menjadi faktor utama yang memicu terjadinya korupsi di sektor pendidikan. Salah satu bentuk korupsi yang sering ditemui adalah penyalahgunaan dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah). Menurut Wardani et al. (2019), sejak program dana BOS diluncurkan, banyak terjadi penyimpangan atau tindakan fraud dalam pengelolaannya. Oleh karena itu, diperlukan komitmen yang kuat dan integritas tinggi dalam mengelola pendidikan secara transparan dan akuntabel.²

Sebagai sebuah lembaga sekolah merupakan organisasi yang pengelolaannya harus dijalani dengan baik dan sistematis. Yaitu pengelolaan yang terencana, terorganisir, terawasi, dan dipertanggungjawabkan. Permasalahan yang banyak ditemui bahwa hal demikian tidak semua sekolah melaksanakannya dengan baik. Masih banyak sekolah yang menjalankan pengelolaannya tanpa kaedah atau teori manajemen yang mendukung, sehingga berakibat kinerja yang lemah dan hasil yang tidak bagus. Pengelolaan yang salah itu ditemukan di sektor administrasi, kepegawaian, sarana prasarana, keuangan, dan lain sebagainya. Sebagai contoh, masih banyak sekolah dasar yang belum mampu mengelola pendidikan secara optimal. Hal ini mengakibatkan terhambatnya pencapaian tujuan serta visi dan misi sekolah. Hambatan tersebut sering kali muncul dalam bentuk pemborosan sumber daya, yang disebabkan oleh minimnya pemahaman tentang tata kelola pendidikan yang efektif dan efisien.³

Permasalahan pengelolaan keuangan di sekolah-sekolah di Indonesia merupakan isu yang kompleks dan sering menjadi salah satu penyebab utama rendahnya efektivitas dan efisiensi layanan pendidikan. Beberapa permasalahan utama terkait pengelolaan keuangan di sekolah antara lain:

1. Kurangnya Transparansi dan Akuntabilitas

Banyak sekolah di Indonesia mengalami masalah dalam hal transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana, baik yang berasal dari pemerintah, orang tua siswa, maupun sumber-sumber lainnya. Laporan keuangan yang tidak disusun dengan baik atau bahkan tidak dipublikasikan dapat menimbulkan ketidakpercayaan dari para pemangku kepentingan, termasuk masyarakat dan orang tua siswa.⁴

2. Kurangnya Kapasitas dan Kompetensi Manajerial

² Amalya Salsa Saparina, et.al., “Efektifitas Pengelolaan di Sekolah Dasar,” dalam *Aulad: Journal on Early Childhood*, Vol. 5, No. 1, 2022, hal. 30.

³ Amalya Salsa Saparina, et.al., “Efektifitas Pengelolaan di Sekolah Dasar,” ..., hal. 29.

⁴ Daryanto, *Manajemen Sekolah dan Pengelolaan Keuangan Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2013, hal. 34.

Kepala sekolah dan staf yang bertanggung jawab atas keuangan seringkali tidak memiliki kompetensi yang memadai dalam bidang manajemen keuangan. Mereka umumnya lebih berfokus pada aspek akademis tanpa memperhatikan pentingnya kemampuan pengelolaan dana sekolah yang efektif. Akibatnya, sekolah kesulitan merencanakan anggaran dengan baik, melakukan pencatatan yang sistematis, atau melakukan evaluasi terhadap penggunaan dana.⁵

3. Penggunaan Dana yang Tidak Tepat Sasaran

Masalah penggunaan dana yang tidak sesuai dengan perencanaan awal juga sering terjadi. Hal ini dapat disebabkan oleh lemahnya perencanaan anggaran atau adanya perubahan prioritas yang tidak diimbangi dengan perubahan dalam alokasi anggaran. Kadang-kadang, dana yang seharusnya digunakan untuk perbaikan fasilitas sekolah atau peningkatan kualitas pendidikan dialokasikan untuk kebutuhan yang kurang mendesak.⁶

4. Birokrasi yang Berbelit-belit

Proses pencairan dana dari pemerintah seringkali terlalu lambat dan melibatkan banyak tahap administrasi yang rumit. Hal ini menyebabkan sekolah terkadang kesulitan dalam mengakses dana tepat waktu, yang akhirnya mengganggu kegiatan operasional dan pembiayaan program-program sekolah.⁷

5. Kurangnya Pengawasan

Pengawasan terhadap penggunaan dana di sekolah, terutama dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS), masih sering lemah. Mekanisme audit yang ada belum sepenuhnya efektif untuk memastikan bahwa dana digunakan sesuai dengan ketentuan. Banyak kasus penyimpangan atau penyelewengan dana BOS yang dilaporkan setiap tahun, meskipun mekanisme audit sudah ada.⁸

6. Keterbatasan Dana

Meskipun sekolah menerima dana dari berbagai sumber, seperti pemerintah (termasuk dana BOS), kontribusi orang tua, dan sumber lainnya, sering kali dana tersebut tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan operasional dan peningkatan kualitas pendidikan. Sekolah di daerah terpencil atau kurang berkembang sering kali menghadapi

⁵ Hendrawan Sutjipto, *Manajemen Keuangan Sekolah: Teori dan Praktek*, Bandung: Alfabeta, 2015, hal. 45

⁶ Ari Zulfikar, *Tata Kelola Keuangan Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, Surabaya: Airlangga University Press, 2018, hal. 89

⁷ Iwan Supriyono, *Manajemen Pendidikan di Indonesia: Pendekatan Sistemik dalam Pengelolaan Keuangan Sekolah*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016, hal. 102.

⁸ Ahmad Hamid, *Audit Pengelolaan Keuangan Sekolah: Perspektif BOS*, Jakarta: Penerbit Salemba, 2017, hal. 128.

masalah keuangan yang lebih serius karena alokasi dana yang tidak memadai.⁹

7. Belum Optimalnya Pemanfaatan Teknologi

Di era digital ini, penggunaan teknologi dalam pengelolaan keuangan masih belum optimal di banyak sekolah, terutama di daerah-daerah terpencil. Padahal, sistem informasi keuangan berbasis teknologi dapat membantu meningkatkan efisiensi dan transparansi pengelolaan keuangan. Sekolah yang belum menerapkan sistem ini masih bergantung pada proses manual yang rawan terhadap kesalahan dan manipulasi.¹⁰

Permasalahan dalam pengelolaan keuangan di sekolah-sekolah Indonesia membawa dampak serius terhadap kualitas pendidikan. Kurangnya transparansi dan akuntabilitas menyebabkan ketidakpercayaan dari para pemangku kepentingan, termasuk masyarakat dan orang tua siswa, yang akhirnya memengaruhi dukungan mereka terhadap sekolah. Keterbatasan kompetensi manajerial kepala sekolah dan staf keuangan juga membuat perencanaan dan penggunaan anggaran menjadi tidak efektif, sehingga kebutuhan penting seperti perbaikan fasilitas, pengadaan alat pembelajaran, dan kesejahteraan guru sering terabaikan. Penggunaan dana yang tidak tepat sasaran serta proses pencairan dana yang berbelit-belit semakin memperparah keadaan, karena sekolah sering kali tidak bisa menggunakan dana secara maksimal untuk keperluan yang paling mendesak. Ditambah lagi dengan lemahnya pengawasan dan keterbatasan dana, terutama di daerah terpencil, yang membuat banyak sekolah kesulitan menjalankan program pendidikan yang berkualitas. Akibatnya, pelayanan pendidikan tidak optimal, mutu pendidikan menurun, dan kesenjangan antara sekolah di perkotaan dan pedesaan semakin lebar. Tanpa perbaikan dalam pengelolaan keuangan, sekolah-sekolah di Indonesia akan terus mengalami hambatan dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang efektif dan berkelanjutan.

Adapun pemahaman umum bahwa kekuatan dana yang minim adalah masalah pokok dalam pengelolaan sekolah masih belum bisa dibuktikan secara mutlak, karena kecil atau besarnya kekuatan dana sebuah sekolah masih bergantung pada pengelolaannya. Apabila pengelolaan keuangan itu dijalankan tidak dengan cara yang benar, dipastikan sekolah tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya, dan berakibat kepada buruknya pelayanan

⁹ Syarifuddin Nurdin, *Manajemen Pendidikan: Analisis Terhadap Pengelolaan Keuangan Sekolah*, Jakarta: Rajawali Press, 2014, hal. 70.

¹⁰ Rendy Maulana, *Penerapan Sistem Informasi Manajemen Keuangan Sekolah Berbasis Teknologi*, Jakarta: Erlangga, 2019, hal. 59.

pendidikan yang diberikan.¹¹ Pengelolaan keuangan sekolah yang efektif dapat memaksimalkan kualitas pelayanan pendidikan bagi siswa, orang tua, masyarakat, dan pihak terkait lainnya. Kualitas manajemen keuangan sekolah akan mempengaruhi mutu layanan pendidikan yang diberikan.

B. Identifikasi Masalah

Sesuai dengan latar belakang yang dikemukakan di atas, identifikasi masalah dari penelitian ini adalah:

1. Minimnya kesadaran *stake holder* sekolah akan pentingnya pengetahuan tentang pengelolaan keuangan yang sehat bagi sekolah
2. Lemahnya pengetahuan dan pembelajaran pengelolaan keuangan bagi pegawai keuangan sekolah
3. Tidak adanya ketentuan baku tentang pengelolaan keuangan sekolah
4. Pengelolaan sekolah yang tidak dijalani dengan sistematis
5. Lemahnya kedisiplinan pengelola sekolah dalam penggunaan atau pengaturan keuangan sekolah
6. Perhatian *stake holder* yang kurang menyeluruh terhadap posisi keuangan sekolah yang sangat vital
7. Minimnya kesadaran pengelola sekolah dalam mengikuti perkembangan teknologi
8. Tingginya ketergantungan beroperasinya sekolah terhadap sektor keuangan, sehingga apabila lemah pada sektor tersebut akan memberikan dampak besar terhadap sekolah.

C. Pembatasan dan Rumusan Masalah

Pembatasan masalah dalam tesis ini difokuskan pada pengelolaan keuangan sekolah dan implikasi dari pengelolaan keuangan sekolah pada peningkatan pelayanan pendidikan dan SMP Bakti Nusantara adalah sebagai model utama dalam kajian ini.

Adapun perumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana pengelolaan keuangan yang diterapkan di SMP Bakti Nusantara dalam memberikan peningkatan pelayanan pendidikan di sekolahnya?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan dari sebuah penelitian adalah jawaban dari perumusan masalah yang telah disusun. Dalam tesis ini tujuan yang hendak dicapai yaitu untuk menguraikan dan menganalisis pengelolaan keuangan dalam peningkatan pelayanan pendidikan di SMP Bakti Nusantara, Tangerang Selatan.

E. Manfaat Penelitian

¹¹ Diska Arliena Hafni dan Fitri Maulidah Rahmawati, "Pengelolaan Keuangan Pendidikan Pada Sekolah Dasar Di Masa Pandemi Covid-19," dalam *Jurnal Adminitrasi dan Manajemen Pendidikan*, Vol. 5 No. 2, Juni 2022, hal. 95.

Sesuai dengan tujuan penulisan di atas, Penelitian ini mencakup berbagai manfaat, khususnya terkait dengan manajemen sekolah dalam aspek keuangan yang berdampak positif terhadap pengembangan dan keberhasilan sekolah dalam menyediakan layanan pendidikan terbaik bagi masyarakat. Setidaknya, penelitian ini memiliki manfaat teoritis serta manfaat praktis yaitu:

1. Manfaat teoritis

- a. Kontribusi terhadap pemahaman teoritis tentang pentingnya pengelolaan keuangan yang baik bagi sekolah tingkat menengah pertama dan sekolah pada umumnya. Hal ini akan meningkatkan pengetahuan, wawasan, dan penghayatan bagi seluruh warga sekolah, khususnya *stake holder* dalam pengelolaan sekolah di bidang keuangan.
- b. Memberikan sumbangsih ilmu pengetahuan sebagai rujukan bagi peneliti lain dalam keperluan perkembangan ilmu pengetahuan.

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai petunjuk dalam membuat keuangan sekolah yang stabil, sehingga sekolah dapat membuat perencanaan dengan baik dan menjalankannya dengan stabil.
- b. Sebagai acuan bagi SMP Bakti Nusantara baik pengurus Yayasan dan pengurus sekolah dalam menjalankan pengelolaan keuangan sekolah yang efektif dan akuntabel bagi keberlangsungan sekolah dan peningkatan pelayanan pendidikan di sekolah

F. Kerangka Teori

Penulis akan menggunakan beberapa teori dalam penelitian ini diantaranya yang utama adalah Teori Penganggaran Berbasis Kinerja (*Performance-Based Budgeting*). Teori dikembangkan berdasarkan konsep manajemen publik modern yang mulai diperkenalkan pada abad ke-20, khususnya di Amerika Serikat. Teori ini tidak dikaitkan dengan satu individu tertentu, melainkan lahir dari gerakan reformasi manajemen keuangan sektor publik yang didorong oleh berbagai ahli administrasi publik dan ekonomi.

Di antara tokoh yang berperan dalam pengembangan pendekatan ini adalah Aaron Wildavsky, seorang ahli kebijakan publik dan penganggaran, yang menekankan pentingnya pengelolaan anggaran dengan fokus pada hasil dan dampak (*output* dan *outcome*). Gagasan ini kemudian dikembangkan lebih lanjut dalam konteks manajemen sektor publik untuk mendorong efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas dalam penggunaan anggaran.

Penganggaran berbasis kinerja berkembang sebagai bagian dari paradigma New Public Management (NPM), yang mendorong penerapan

prinsip-prinsip manajemen swasta dalam sektor publik, termasuk pendidikan.

Teori ini menekankan bahwa anggaran pendidikan harus disusun dan dikelola berdasarkan hasil atau kinerja yang diharapkan dari proses pendidikan. Dalam konteks sekolah, penganggaran tidak hanya sekedar distribusi dana, tetapi juga harus terkait dengan tujuan peningkatan kualitas pendidikan dan efisiensi dalam penggunaannya. Dengan menerapkan penganggaran berbasis kinerja, sekolah dapat lebih fokus pada pencapaian tujuan pendidikan seperti peningkatan hasil belajar siswa, perbaikan fasilitas, atau kesejahteraan guru, yang semuanya dapat diukur dan dievaluasi.¹²

Teori ini relevan karena mendorong pengelola sekolah untuk lebih bertanggung jawab dalam penggunaan dana dan memastikan bahwa setiap pengeluaran terkait langsung dengan pencapaian target kinerja yang sudah ditetapkan. Hal ini juga memperkuat transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan.

Selain itu, menurut teori Max Weber, birokrasi merupakan metode paling efisien untuk membentuk organisasi, administrasi, dan perusahaan. Weber memandang birokrasi sebagai solusi yang jauh lebih baik dibandingkan pendekatan tradisional dalam pengaturan. Dalam birokrasi, setiap individu diperlakukan setara, dan tugas-tugas dibagi serta dijelaskan secara rinci untuk setiap karyawan. Weber menciptakan model tipe ideal birokrasi yang menggambarkan bahwa birokrasi atau administrasi memiliki bentuk tertentu di mana setiap fungsi dilaksanakan secara rasional. Menurutnya, tipe ideal ini dapat digunakan sebagai alat perbandingan untuk menilai birokrasi di berbagai organisasi.¹³

Secara keseluruhan, birokrasi Weber merupakan bentuk organisasi yang sangat terstruktur, rasional, dan diatur oleh hukum yang jelas, untuk mencapai efisiensi dan keadilan dalam operasional organisasi modern.

Selanjutnya yaitu salah satu teori pengelolaan lembaga yang terkenal yakni Teori Manajemen Klasik yang dikembangkan oleh Henri Fayol. Teori ini menekankan pentingnya fungsi manajerial dalam organisasi atau lembaga, yang terdiri dari lima fungsi utama: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*commanding*), koordinasi (*coordinating*), dan pengendalian (*controlling*). Fayol percaya bahwa setiap manajer di dalam lembaga atau organisasi harus memahami dan

¹² Mardiasmo, *Akuntansi Sektor Publik*, Yogyakarta: Andi Offset, 2018, hal. 210.

¹³ Ali Abdul Wakhid, "Eksistensi Konsep Birokrasi Max Weber Dalam Reformasi Birokrasi Di Indonesia," dalam *Jurnal TAPIS*, No. 13, 2011, hal. 128.

menerapkan fungsi-fungsi tersebut untuk memastikan bahwa lembaga beroperasi secara efisien dan mencapai tujuannya.¹⁴

Teori ini sangat relevan dalam pengelolaan lembaga pendidikan, di mana pengelola perlu merencanakan kegiatan sekolah, mengatur sumber daya, memberi arahan yang jelas kepada staf, mengoordinasikan berbagai kegiatan, serta mengendalikan kinerja untuk memastikan pencapaian tujuan pendidikan.

Dan yang tak kalah penting penulis juga akan mendampingi konsep pengelolaan secara umum dalam kacamata Islam yang disandarkan kepada Al-Quran, Sunnah Nabi Muhammad SAW, dan kajian para ulama cendekiawan sebagai pelengkap dari kerangka teori penelitian ini.

G. Tinjauan Pustaka/ Penelitian Terdahulu yang Relevan

Berdasarkan beberapa sumber pustaka yang telah peneliti telaah, hasilnya menunjukkan bahwa terdapat beberapa literatur dari pihak lain yang memiliki kesamaan tema dengan penelitian ini. Beberapa karya ilmiah tersebut mendukung kajian yang sedang dilakukan yaitu sebagai berikut:

1. Jurnal Sawalni, Model Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Sekolah Muhammadiyah¹⁵

Penelitian ini menggunakan desain studi multikasus (Yin 2012). Penelitian ini dilakukan pada sekolah-sekolah Muhammadiyah di wilayah Malang Raya, mencakup jenjang SD, SMP, dan SMA. Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai fenomena manajemen pengelolaan keuangan di sekolah-sekolah Muhammadiyah dalam konteks spesifik. Dengan pendekatan ini, diharapkan penelitian dapat menghasilkan temuan yang komprehensif, holistik, luas, dan deskriptif.

Penelitian ini mengungkapkan adanya ketidakteraturan dalam pengelolaan keuangan di sekolah-sekolah Muhammadiyah Malang Raya dan menyimpulkan bahwa tidak terdapat standar yang baku dalam pengelolaan keuangan tersebut. Secara umum, terdapat berbagai masalah dalam pencapaian standar akuntabilitas di sekolah-sekolah Muhammadiyah di Malang Raya, yang disebabkan oleh ketiadaan pedoman pengelolaan keuangan dari Persyarikatan Muhammadiyah, tidak adanya prosedur tertulis untuk permintaan dan pencairan dana, serta tidak adanya mekanisme pengadaan barang yang jelas. Penyusunan anggaran juga tidak melibatkan Majelis Dikdasmen (Pendidikan Dasar & Menengah) sebagai pemilik yayasan sekolah. Relevansi penelitian ini dengan kajian penulis adalah pada kesamaan subjek penelitian, yaitu

¹⁴ Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Manajemen*, Jakarta: Rineka Cipta, 2003, hal. 23.

¹⁵ Sawalni, "Model Akuntabilitas Sekolah Muhammadiyah," dalam *Jurnal Universitas Muhammadiyah Bandung*, Bandung, Vol. 2 No.1, 2019, hal. 1-8.

bidang keuangan yang berdampak pada lembaga pendidikan. Namun, penulis melanjutkan penelitian dengan fokus pada pentingnya pengelolaan keuangan untuk peningkatan kualitas pelayanan pendidikan di sekolah.

2. Jurnal Risa Alkurnia, Aulia Anggraini , PENGELOLAAN MANAJEMEN KEUANGAN PADA LEMBAGA PENDIDIKAN¹⁶

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran deskriptif mengenai pengelolaan keuangan pada institusi pendidikan. Sebagai organisasi nirlaba, institusi pendidikan juga menerapkan proses manajemen, dengan harapan mampu mengelola keuangannya secara optimal sesuai konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan harus mengacu pada beberapa prinsip utama: Prinsip Efektivitas, untuk memastikan ketersediaan dana yang memadai; Prinsip Efisiensi, yang berfokus pada peningkatan kualitas pendidikan; Prinsip Akuntabilitas, yang mengharuskan pencatatan keuangan secara rinci harian, bulanan, dan tahunan sehingga dapat dipertanggungjawabkan kepada pihak terkait; serta Prinsip Transparansi, yang menghindari alokasi dana untuk kategori seperti biaya lain-lain atau tak terduga, sehingga seluruh anggaran dan penggunaannya jelas dan terencana.

Relevansi dengan penelitian penulis terletak pada subjek yang sama-sama meneliti aspek keuangan di lembaga pendidikan. Namun, perbedaannya adalah dalam jurnal ini, penulis berfokus pada mutu pendidikan, sedangkan penulis melanjutkan dengan fokus pada pentingnya pengelolaan keuangan dalam meningkatkan layanan pendidikan di sekolah.

3. Jurnal Rita Pusvitasari, Mukhamad Sukur , MANAJEMEN KEUANGAN SEKOLAH DALAM PEMENUHAN SARANA PRASARANA PENDIDIKAN¹⁷

Studi ini bertujuan untuk menganalisis manajemen keuangan di tingkat sekolah dalam upaya memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan di SDN Wanasari 01, Cibitung, Bekasi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan di sekolah dasar sangat penting agar penerimaan dan pengeluaran dana sekolah dapat berjalan secara efektif, serta untuk mewujudkan sarana dan

¹⁶ Risa Alkurnia dan Aulia Anggraini, "Pengelolaan Manajemen Keuangan Pada Lembaga Pendidikan," dalam *Prosiding Seminar Pendidikan Ekonomi dan Bisnis Universitas Sebelas Maret*, Vol. 3, 2017, hal. 1-14.

¹⁷ Rita Pusvitasari dan Mukhamad Sukur, "Manajemen Keuangan Sekolah Dalam Pemenuhan Sarana Prasarana Pendidikan," dalam *Al-Tanzim Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Bekasi, Volume 4, no. 1, 2022, hal 1-13.

prasarana pendidikan yang memadai. Hal ini bertujuan untuk mendukung proses belajar mengajar dan memastikan pencapaian tujuan pendidikan secara maksimal dan efisien. Sekolah melakukan beberapa langkah dalam pengelolaan keuangan, antara lain melalui perencanaan anggaran (budgeting) dan pencatatan (accounting) keuangan sekolah, pertanggungjawaban (akuntabilitas) keuangan sekolah. Adapun prinsip yang harus dijadikan pijakan oleh sekolah dalam pengelolaan keuangan lembaga pendidikan harus didasarkan pada manajemen terbuka. Relevansinya dengan kajian penulis adalah subjek penelitian yang sama-sama meneliti di bidang keuangan yang memiliki pengaruh pada lembaga pendidikan. Perbedaannya bahwa dalam jurnal ini memiliki tujuan untuk perbaikan pemasukan dan pengeluaran, serta mewujudkan sarana/prasarana sekolah, sedangkan penulis melanjutkan dengan fokus kepada esensi pengelolaan keuangan terhadap peningkatan pelayanan pendidikan di sekolah.

4. Jurnal oleh Lilik Pujiati, Dr. Eka Farida, SE M.Pd., Taufiq Hidayat, M.Pd, dengan judul MANAJEMEN KEUANGAN SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN SMA PGRI SUMBERREJO.¹⁸

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan pelaksanaan manajemen keuangan di SMA PGRI Sumberrejo serta dampaknya terhadap peningkatan kualitas pendidikan di sekolah tersebut. Penelitian dilakukan dengan pendekatan kualitatif menggunakan desain deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen keuangan pendidikan melibatkan tiga aspek utama, yaitu perencanaan, penganggaran, dan evaluasi. Pada tahap perencanaan, disusun anggaran berupa Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (APBS) serta pengembangannya. Implementasi manajemen keuangan mencakup penerimaan dan pengeluaran dana, sedangkan evaluasi dilakukan melalui proses pemeriksaan yang bertujuan untuk menilai penerimaan dan memberikan pertanggungjawaban keuangan kepada pengawas keuangan sekolah.

Penelitian ini relevan dengan kajian penulis karena sama-sama menyoroti bidang keuangan di institusi pendidikan. Perbedaannya, jurnal ini lebih menekankan pada hubungan manajemen keuangan dengan peningkatan mutu pendidikan, sedangkan penulis melanjutkan penelitian dengan fokus pada esensi pengelolaan keuangan dalam mendukung peningkatan pelayanan pendidikan di sekolah.

¹⁸ Lilik Pujiati, Eka Farida, Taufiq Hidayat, "Manajemen Keuangan Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SMA PGRI Sumberrejo", dalam *Jurnal Pendidikan Edutama IKIP Bojonegoro*, 2017, hal. 1-9.

5. Jurnal Luthfiah Dewi Rahayu, EFEKTIVITAS PENGELOLAAN DANA BOS DALAM MENINGKATKAN KUALITAS KEGIATAN BELAJAR MENGAJAR DI SEKOLAH DASAR NEGERI.¹⁹

Jurnal ini menjelaskan bagaimana pengelolaan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dapat memberikan peningkatan kualitas kegiatan belajar mengajar (KBM) di Sekolah Dasar Negeri di Indonesia. Dalam penelitian ini, dijelaskan bahwa manajemen keuangan yang baik, terutama penggunaan dana BOS secara tepat dan akuntabel, berdampak positif terhadap penyediaan fasilitas belajar, peningkatan kompetensi guru, dan peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Relevansinya dengan kajian penulis adalah subjek penelitian yang sama-sama meneliti di bidang keuangan yang memiliki pengaruh pada lembaga pendidikan. Perbedaannya bahwa dalam jurnal ini berfokus kepada dana pemerintah yaitu dana BOS dalam meningkatkan kualitas KBM, sementara penulis melanjutkan dengan fokus kepada esensi pengelolaan keuangan secara umum di sekolah terhadap peningkatan pelayanan pendidikan di sekolah.

H. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologis dan deskriptif, yang akan menguraikan secara jelas dan rinci semua informasi secara objektif. Hal ini mencakup lokasi dan waktu pelaksanaan penelitian, desain penelitian yang diterapkan, populasi serta teknik pengambilan sampel, variabel yang diteliti, jenis dan sumber data, instrumen, teknik pengumpulan data, serta metode analisis data yang digunakan.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan fenomenologi, yang bertujuan untuk menghasilkan gambaran dan penjelasan mendalam berdasarkan fenomena yang terjadi. Fenomenologi berfungsi sebagai metode untuk memahami pengetahuan yang muncul dari dorongan kesadaran untuk mengetahui. Objek kajian berupa gejala atau peristiwa yang dihayati secara sadar. Dalam konteks ini, fenomenologi memandang pengalaman nyata sebagai sumber data utama untuk memahami realitas yang sedang dikaji.²⁰

Pada penelitian ini digunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi untuk melihat kondisi riil yang terjadi di SMP Bakti Nusantara, Tangerang Selatan, dari sisi pengaruh manajemen keuangan pada pelayanan pendidikan bagi masyarakat dalam hal ini peserta didik dan orang tua.

¹⁹ Luthfiah Dewi Rahayu, Efektivitas Pengelolaan Dana Bos Dalam Meningkatkan Kualitas Kegiatan Belajar Mengajar Di Sekolah Dasar Negeri, dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Bandung, Vol. 27, No. 2, 2019, hal. 145-157.

²⁰ Stephen Littlejohn, *Teori Komunikasi*, Jakarta: Salemba Humanika, 2009, hal. 184.

1. Pemilihan Objek Penelitian

Sebagai institusi pendidikan, sekolah berperan sebagai penyedia layanan dalam sektor publik. Setiap layanan yang berkualitas akan berdampak pada berbagai aspek dalam masyarakat, khususnya bagi para penerima layanan yang langsung terlibat, yaitu siswa dan orang tua di SMP Bakti Nusantara, Tangerang Selatan.

2. Data dan Sumber Data

Data dalam hal ini yaitu realita yang ada sebagai sumber dalam menata suatu pendapat.²¹ Sedangkan sumber yaitu tempat keluar atau asal dari sesuatu tersebut.²² Sumber data dapat dipahami sebagai asal atau tempat di mana suatu kenyataan diperoleh, yang menjadi dasar dalam menyusun dan membangun sebuah pendapat atau argumen.

Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Penggunaan kedua jenis data ini bertujuan untuk mengungkapkan kondisi yang sebenarnya terjadi sesuai dengan realitas yang diteliti.

a. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini merujuk pada informasi yang diperoleh secara langsung dari lokasi penelitian. Informasi ini dikumpulkan dari SMP Bakti Nusantara di Tangerang Selatan dan mencakup berbagai metode, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sumber data primer diambil dari pengamatan langsung di SMP Bakti Nusantara, wawancara dengan kepala sekolah, guru, serta orang tua siswa, dan juga siswa itu sendiri. Selain itu, dokumentasi yang diambil mencakup foto-foto gedung, dokumen, kegiatan, serta narasumber yang terkait di SMP Bakti Nusantara, Tangerang Selatan.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan informasi yang dikumpulkan oleh pihak lain dengan tujuan tertentu, namun tetap relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Data ini dapat berupa artikel, jurnal, video, atau sumber lain yang terkait dengan topik penelitian. Sumber data sekunder biasanya diperoleh dari internet maupun berbagai karya tulis lainnya.

3. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini mengadopsi tiga metode pengumpulan data utama, yakni wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Masing-masing metode saling melengkapi dan memberikan kontribusi yang signifikan

²¹ Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pusat Bahasa, 2008, hal. 321.

²² Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Bahasa Indonesia*, ..., hal. 1387.

terhadap kelengkapan data penelitian.. Kemudian informasi-informasi yang terkumpul dari masing-masing dilakukan triangulasi agar proses verifikasi dan validasi data dapat terjamin kekuatan keabsahannya dan juga mutu subjektifitasnya.

a. Observasi / Pengamatan

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan langsung dan pencatatan secara cermat terhadap segala bentuk gejala atau fenomena yang muncul pada objek penelitian. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh informasi yang akurat dan mendalam tentang kondisi yang sedang diteliti..²³

Secara umum observasi dapat dilakukan: (1) dengan partisipasi yaitu pengamat jadi sebagai partisipan atau (2) tanpa partisipan yaitu pengamat sebagai non-partisipan.²⁴ Dalam kajian ini, peneliti melakukan observasi secara langsung sebagai partisipan dalam objek yang diteliti. Metode ini melibatkan pengamatan langsung terhadap berbagai aspek yang berkaitan dengan pelaksanaan layanan oleh guru, termasuk pengamatan terhadap langkah-langkah implementasi manajemen pelayanan yang unggul dalam pendidikan, elemen-elemen yang terlibat selama proses tersebut, jenis-jenis layanan yang diberikan oleh para guru, cara pelaksanaan layanan tersebut, serta fasilitas dan prasarana yang tersedia di sekolah.

b. Wawancara

Wawancara adalah proses pengumpulan data melalui tanya jawab antara pewawancara dan informan secara langsung, dengan tujuan untuk memperoleh informasi yang relevan dengan topik penelitian. Proses ini dapat dilakukan dengan atau tanpa pedoman wawancara (*guide*), dan biasanya melibatkan interaksi langsung yang berlangsung cukup lama, sehingga pewawancara dapat terlibat dalam kehidupan sosial informan. Kekhasan dari wawancara terletak pada kedalaman keterlibatan pewawancara dalam konteks sosial informan, yang memungkinkan pemahaman yang lebih mendalam tentang perspektif dan pengalaman mereka..²⁵

Metode wawancara tentunya mempunyai dua sifat, yaitu deskriptif dan eksploratif. Deskriptif dalam arti melukiskan dunia yang dialami orang lain.²⁶ dalam kajian ini penulis mewawancarai informan untuk mendalami dan merasakan langsung dari kegiatan

²³ Albi Anggito, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bojong: CV Jejak, 2015, hal. 35.

²⁴ S. Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito, 2008, hal. 107.

²⁵ Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Kencana, 2008, hal. 108.

²⁶ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, Jakarta: Renika Cipta, 2011, hal. 34.

manajemen dalam meningkatkan kualitas pendidikan di SMP Bakti Nusantara, Tangerang Selatan. Eksploratif dalam konteks penelitian berarti upaya untuk menggali atau mengeksplorasi hal-hal yang belum jelas atau belum dipahami sepenuhnya oleh peneliti. Pendekatan ini melibatkan peneliti untuk mengajukan pertanyaan kepada objek atau pihak yang terkait dengan topik penelitian guna memperoleh informasi yang lebih mendalam dan memperjelas aspek-aspek yang masih ambigu atau belum terungkap.²⁷ Dalam hal ini peneliti melakukan penggalian informasi melalui wawancara terhadap kepala sekolah, para guru dan siswa tujuannya yaitu untuk mendalami latar belakang manajemen dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Pada pelaksanaan pedomannya dengan format yang sudah tersusun.

Dalam penelitian ini proses wawancara dilakukan kepada sumber-sumber yang relevan sesuai dengan indikator-indikator yang telah disusun sebelumnya (triangulasi sumber). Misalnya terkait dengan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembiayaan dilakukan wawancara kepada tiga sumber utama yaitu Ibu Maria Ulfa, S.Sos. sebagai Kepala Sekolah SMP Bakti Nusantara, Bapak Jamiluddin Faturahman, S.Pd. sebagai Pengawas Yayasan dan juga mantan Kepala SMP Bakti Nusantara dan Ibu Siti Rahmawati sebagai Bendahara Yayasan. Selanjutnya untuk menambah informasi lain dilakukan pula wawancara kepada guru-guru, peserta didik, wali murid, karyawan yang menjadi bagian dari warga sekolah.

c. Dokumentasi

Dokumentasi diartikan sebagai proses pengumpulan bahan-bahan tertulis, gambar, atau rekaman film yang memiliki sifat alamiah dan sesuai dengan konteksnya, sehingga dapat digunakan sebagai bukti dalam analisis atau pengujian.²⁸ Iman Gunawan menjelaskan bahwa dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang berasal dari sumber-sumber yang sudah ada sebelumnya, seperti gambar, tulisan, simbol, atau bentuk lainnya, yang relevan dengan topik penelitian.²⁹

Adapun untuk metode observasi dan studi dokumentasi tentunya sekolah SMP Bakti Nusantara adalah objek utama penelitian, baik dari gedung utama, halaman, ruang kantor Kepala Sekolah, ruang administrasi, ruang guru, ruang kelas yang semuanya berada dalam gedung yang sama. Dimana dalam proses ini didukung

²⁷ Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Kencana, 2017, hal. 67.

²⁸ Sarmanu, *Dasar Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Statistika*, Surabaya: Airlangga University Press, 2015, hal. 56.

²⁹ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktek, Teori dan Praktek*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003, hal.142.

dengan penunjukan data-data valid oleh pengelola sekolah baik hard copy maupun soft copy, data offline maupun data online sesuai yang dibutuhkan selama penelitian.

4. Pengecekan Keabsahan dan Analisis Data

Dalam penelitian ini peneliti memilih teori Miles dan Huberman, yang dijelaskan oleh Sugiono yang mengemukakan bahwa mengenai analisis dari data kualitatif setidaknya melalui empat tahapan ini, yaitu data *reduction*, data *display*, *triangulation* dan *conclusion drawing/verification*.³⁰ Yaitu sebagaimana keterangan berikut:

a. Data *Reduction* (Reduksi Data)

Reduksi data adalah proses di mana peneliti merangkum, memilah, dan memilih data yang relevan dengan tujuan penelitian, serta membuang data yang tidak diperlukan. Proses ini bertujuan untuk memfokuskan perhatian pada data yang paling penting dan sesuai dengan tujuan penelitian, sehingga memudahkan analisis dan pengambilan kesimpulan. Reduksi data membantu peneliti untuk menyaring informasi yang dibutuhkan dan mengabaikan informasi yang tidak relevan.³¹

b. Data *Display* (Penyajian Data)

Analisis dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan cara menyajikan penjelasan singkat mengenai berbagai komponen penelitian, termasuk pemisahan bagian-bagian yang relevan, serta identifikasi hubungan antar kategori dan elemen yang serupa. Proses ini bertujuan untuk memahami pola dan makna yang muncul dari data yang telah dikumpulkan, sehingga dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang fenomena yang sedang diteliti.

c. *Triangulation*

Dalam penelitian ini, metode triangulasi sumber akan diterapkan, di mana data akan dikumpulkan dari berbagai narasumber yang memiliki kriteria yang sama, tetapi berasal dari sumber yang berbeda. Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan validitas dan keandalan informasi yang diperoleh dari penelitian lapangan.

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang melibatkan penggunaan sumber atau metode lain di luar data yang sedang digunakan untuk melakukan pengecekan atau perbandingan. Tujuan dari triangulasi adalah untuk memastikan validitas dan kredibilitas data dengan memverifikasi temuan dari berbagai sudut pandang atau melalui berbagai sumber yang berbeda, sehingga hasil

³⁰ Iwan Hermawan, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Kuningan: Hidayatul Quran, 2017, hal. 29.

³¹ S. Nasution, *Metode Reseach; Penelitian Ilmiah, ...*, hal. 115.

penelitian menjadi lebih dapat dipercaya.³² Dari data tersebut, faktor-faktor seperti kredibilitas informan, waktu pengungkapan, dan kondisi yang dialami dapat mempengaruhi keakuratan informasi yang diberikan. Oleh karena itu, diperlukan triangulasi untuk memverifikasi data secara lebih menyeluruh. Triangulasi dilakukan dengan memeriksa data dari berbagai sumber, menggunakan berbagai teknik pengumpulan data, serta mempertimbangkan waktu yang berbeda dalam pengumpulan data. Dengan demikian, ada tiga jenis triangulasi yang diterapkan: triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan triangulasi waktu.³³

d. *Conclusion Drawing/Verification* (Kesimpulan/Verifikasi)

Setelah data-data yang diperoleh dinarasikan, langkah selanjutnya adalah menarik kesimpulan dan memverifikasi data tersebut. Verifikasi bertujuan untuk memastikan bahwa kesimpulan yang diambil sesuai dengan kenyataan, atau dalam kata lain, untuk mengevaluasi apakah kesimpulan tersebut valid atau tidak. Proses verifikasi ini berfungsi sebagai alat ukur yang membantu peneliti untuk memastikan keakuratan dan kebenaran hasil penelitian yang telah dilakukan.

I. Waktu dan Tempat Penelitian

Adapun waktu penelitian yang penulis lakukan adalah sebagai berikut:

No.	Hari / Tanggal	Tahapan Penelitian/Proses Penelitian	Ket.
1	Sabtu, 6 Mei 2023	Konsultasi Judul dan Pengajuan Proposal Tesis	
2	Sabtu, 9 September 2023	Mengirimkan cover dan outline proposal tesis	
3	Jum'at, 12 Januari 2024	Ujian Komprehensif	
4	Sabtu, 30 Maret 2024	Seminar Proposal	
5	April 2024	Pengesahan Revisi Proposal oleh Kaprodi	

³² Juhana Nasrudin, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT. Panca Terra Firma, 2019, hal. 40.

³³ Asfi Manzilati, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Malang: UB Press, 2017, hal. 34.

6	Agustus 2024	Penentuan Pembimbing oleh Kaprodi	
7	September 2024	Penyerahan surat ke dosen pembimbing dan konsultasi Bab I dan outline Bab II Dan Bab III	
8	September 2024	Konsultasi dan bimbingan Tesis ke 2 tentang Bab II Dan Bab III	
9	September 2024	Konsultasi dan bimbingan ke 3 Bab IV sampai Bab V	
10	Oktober 2024	Konsultasi dan bimbingan ke 4 Revisi Bab IV & Bab V	
11	Oktober 2024	Pengesahan Revisi oleh pembimbing	
12	November 2024	Sidang Tesis	

J. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan tesis ini dengan mengikuti petunjuk dari buku panduan penyusunan disertasi dan tesis PTIQ Jakarta terbitan tahun 2017. Sistematika penulisan ini akan dibagi ke dalam lima bab yaitu:

BAB I Pendahuluan, pada bagian ini akan menguraikan Latar Belakang Masalah, Identifikasi Masalah, Pembatasan Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Kerangka Teori, Tinjauan Pustaka, Metodologi Penelitian, dan Sistematika Penulisan.

BAB II Pengelolaan Keuangan Dalam Lembaga Pendidikan, bab ini meliputi sejumlah teori kerangka pemikiran penelitian ini. Sub bab dari bab II terdiri dari atas: Pengelolaan dan Manajemen, Pengelolaan Keuangan, Urgensi Pengelolaan Keuangan, Ruang Lingkup Pengelolaan Keuangan, Fungsi Keuangan, Tujuan Keuangan, Lembaga dan Organisasi Pendidikan, Pengelolaan Lembaga Pendidikan, Pengelolaan Keuangan Lembaga Pendidikan, Konsep dan Strategi, Sumber-sumber Keuangan Pendidikan, Prinsip-Prinsip Pengelolaan Keuangan Pendidikan, Macam-macam Biaya Pendidikan, Langkah-langkah Pengelolaan.

BAB III Peningkatan Pelayanan Pendidikan Di Sekolah Menengah Pertama, bab ini menguraikan tentang Pengertian Pelayanan, Kebutuhan Dan Pelayanan, Indikator Pelayanan Ideal, Unsur Penting dalam Kualitas Pelayanan, Pelayanan dalam Islam, Pelayanan Pendidikan, Pendidikan Sebagai Sistem, Program Peningkatan Pelayanan Pendidikan, Program Peningkatan Pelayanan Pendidikan di Tingkat Sekolah Menengah Pertama, Pengertian dan Ruang Lingkup, Peningkatan

Pelayanan Pendidikan, Strategi Peningkatan Pelayanan Pendidikan, Strategi dan Pengaruh Pengelolaan Keuangan untuk Peningkatan Pelayanan Pendidikan di Sekolah.

BAB IV Pengelolaan Keuangan Dalam Pelayanan Pendidikan Di SMP Bakti Nusantara, Tangerang Selatan, Banten, hasil yang diperoleh melalui teknik Wawancara, Observasi, dan Studi Dokumentasi yang berisi: Gambaran Umum SMP Islam Bakti Nusantara, Profil dan Sejarah Berdirinya Sekolah, Visi, Misi dan Tujuan Sekolah, Struktur Organisasi, Guru dan Peserta Didik, Sistem dan Pola Kerja, Pelayanan Pendidikan, Pelayanan dalam Pembelajaran, Pelayanan di Bidang Kesiswaan, Pelayanan ketatausahaan, Perumusan dan Perencanaan Keuangan, Sumber-sumber Dana, Pengorganisasian dan Pelaksanaan Pembiayaan, Akuntabilitas Keuangan, Evaluasi Pembiayaan

BAB V Penutup. Berisi penutup yang merupakan hasil dari pembahasan yang telah dikaji atau diteliti yang berupa jawaban dari rumusan masalah penelitian ini. Kemudian dilanjutkan dengan implikasi hasil penelitian yang merupakan buah dari realita yang terdapat pada hasil penelitian ini yang kemudian disajikan saran dan rekomendasi terkait solusi bagi permasalahan yang dapat dilakukan untuk memberikan kontribusi positif bagi SMP Bakti Nusantara.

BAB II

PENGELOLAAN KEUANGAN DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN

A. Pengelolaan dan Manajemen

Pengelolaan dan manajemen adalah dua kata terkait yang sering digunakan secara bersamaan dan bergantian, meskipun keduanya memiliki nuansa yang sedikit berbeda dalam konteks penggunaannya.

Manajemen berasal dari bahasa Latin, terdiri dari kata *manus* yang berarti "tangan" dan *agere* yang berarti "melakukan" atau "menggerakkan." Kedua kata ini kemudian bergabung menjadi kata kerja *managere*, yang memiliki arti "mengendalikan" atau "menangani." Dalam perkembangan bahasa, *managere* diadopsi ke dalam bahasa Inggris menjadi *to manage* sebagai kata kerja, *management* sebagai kata benda, dan *manager* untuk merujuk pada individu yang melaksanakan proses manajemen. Dalam bahasa Indonesia, istilah ini diserap menjadi "manajemen," atau "pengelolaan," yang mengacu pada disiplin ilmu atau proses yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya secara efektif dan efisien.³⁴

Dalam Kamus Bahasa Indonesia kata *Manajemen* berarti proses pemakaian sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yg telah ditentukan; penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.³⁵ Sedangkan kata *Mengelola* memiliki makna mengendalikan;

³⁴ Husaini Usman, *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008, hal. 4.

³⁵ Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pusat Bahasa, 2008, hal. 919.

menyelenggarakan (pemerintahan dsb); menjalankan; mengurus perusahaan dsb); menangani (proyek dsb); pengelola: orang yg mengelola; pengelolaan: proses, perbuatan, cara mengelola.³⁶

Istilah "pengelolaan" berakar dari kata dasar "kelola," yang diberi imbuhan awalan "pe-" dan akhiran "-an," sehingga membentuk kata benda yang bermakna proses atau tindakan mengelola. Pengelolaan sering digunakan sebagai padanan kata untuk "manajemen." Sementara itu, istilah "manajemen" berasal dari bahasa Latin. Kata ini berakar pada *manus* yang berarti "tangan" dan *agere* yang berarti "melakukan" atau "bertindak." Gabungan kedua kata tersebut membentuk kata kerja *managere*, yang bermakna "menangani" atau "mengelola." Dalam bahasa Inggris, kata ini berkembang menjadi *to manage* (kata kerja), *management* (kata benda), dan *manager* (pelaku manajemen).

Dalam bahasa Arab, konsep manajemen diterjemahkan sebagai *idaarah*, yang berasal dari kata kerja *adaara*, yang berarti "mengatur" atau "mengelola." Dalam Kamus Inggris-Indonesia karya John M. Echols dan Hasan Shadily, istilah *management* diterjemahkan sebagai aktivitas yang mencakup "mengurus," "mengatur," "melaksanakan," "mengelola," dan "memperlakukan." Dari akar kata tersebut, terbentuk istilah *management* sebagai kata benda yang menggambarkan proses manajemen, dan *manager* sebagai istilah untuk individu yang melakukan kegiatan tersebut.³⁷

Dalam terminologi Islami, menurut Yunus, manajemen dapat dipahami melalui istilah bahasa Arab *yudabbiru*, yang memiliki arti "mengarahkan," "mengelola," "melaksanakan," "menjalankan," "mengatur," atau "mengurusi." Istilah ini berakar dari kata dasar *dabbara*, yang bermakna "mengaturkan" atau "merancang sesuatu dengan baik." Dari akar kata tersebut, muncul beberapa turunan istilah, seperti *mudabbir*, yang merujuk kepada "orang yang pandai mengatur" atau "pengatur," serta *mudabbar*, yang bermakna "yang diatur." Istilah ini menekankan pentingnya proses pengelolaan yang terarah dan terencana sesuai dengan prinsip-prinsip Islami, yang tidak hanya berorientasi pada efisiensi, tetapi juga mengintegrasikan nilai-nilai etika, tanggung jawab, dan keadilan dalam pengelolaan sumber daya.³⁸

Ramayulis berpendapat bahwa yang serupa dengan hakikat manajemen adalah *at-tadbir* (pengaturan).³⁹ Kata ini adalah perubahan dari

³⁶ Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Bahasa Indonesia*, ..., hal. 674.

³⁷ John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia : An English Indonesian Dictionary*. Jakarta: PT Gramedia. 2005, hal.372.

³⁸ Mesiono, *Islam dan Manajemen*, Medan: Perdana Publishing, 2019, hal. 69.

³⁹ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia, 2008, hal. 362.

kata *dabbara* (mengatur) dimana kata ini tercantum di Al-Quran sebagaimana firman Allah SWT yaitu,

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ ﴿٥﴾

Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (segala urusan) itu naik kepada-Nya pada hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu. (as-Sajdah/32:5)

Terdapat beberapa versi pengertian dari manajemen menurut beberapa sumber dan ahli yaitu sebagai berikut:

1. Menurut Hamalik dalam Connie, manajemen adalah proses mengoordinasikan upaya manusia dan sumber daya lain secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui kerja sama dengan orang lain.⁴⁰
2. Handoko memberikan definisi bahwa manajemen dapat didefinisikan sebagai proses bekerja dengan orang-orang untuk merumuskan, memahami, dan mencapai tujuan organisasi melalui pelaksanaan fungsi-fungsi utama, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengelolaan sumber daya manusia (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), serta pengawasan (*controlling*).⁴¹
3. Menurut Hasibuan berpendapat bahwa manajemen dapat diartikan sebagai ilmu dan seni dalam mengatur pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁴²
4. Menurut Hadari Nawawi dalam Ahmad Zain Sarnoto, Manajemen adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajer untuk mengelola organisasi, lembaga, atau perusahaan secara sistematis dan terarah.⁴³
5. Menurut Harold Koontz dan Heinz Weihrich, manajemen adalah proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian aktivitas individu maupun kelompok, dengan tujuan mencapai sasaran yang telah ditetapkan secara bersama.⁴⁴

Adapun pengertian dari pengelolaan menurut beberapa sumber dan ahli sebagai berikut:

⁴⁰ Connie Chairunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016, hal. 112.

⁴¹ T. Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta: BP Fakultas Ekonomi, 2001, Cet. Ke-17, hal. 105.

⁴² Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar : Pengertian dan Masalah*, Jakarta: CV. Haji Masagung, 1999, Cet. Ke-5, hal. 3.

⁴³ Ahmad Zain Sarnoto, "Pengantar Studi Pendidikan Berbasis Al Qur'an: Manajemen Pendidikan Dalam Perspektif Al-Qur'an," dalam *Jurnal MADANI Institute*, Vol. 5 No. 2 Tahun 2016, hal. 97.

⁴⁴ Rizal Azmi, *et.al.*, *Kepemimpinan*, Sukoharjo: CV. Pradina Pustaka, 2024, hal. 27.

1. Suharsimi Arikunta berpendapat bahwa pengelolaan adalah bentuk substantif dari kata "mengelola," yang merujuk pada rangkaian tindakan yang dimulai dari penyusunan data, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga proses pengawasan dan evaluasi. Pengelolaan ini menghasilkan suatu *output* yang dapat menjadi sumber penyempurnaan dan peningkatan proses pengelolaan di masa mendatang.⁴⁵
2. Menurut Griffin, pengelolaan adalah proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai sasaran (*goals*) secara efektif dan efisien.⁴⁶
3. Henry Fayol menyatakan bahwa pengelolaan berbeda dengan berbagai macam bidang, misalnya keuangan, distribusi, akuntansi, bisnis. Akan tetapi, ia berpendapat bahwa meskipun berbeda, pengelolaan berada pada bidang-bidang tersebut.⁴⁷

Pendapat para ahli tersebut memberikan perspektif yang berbeda namun secara garis besar bahwa berbicara tentang konsep manajemen dan pengelolaan maka akan mencakup elemen-elemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien.

Manajemen adalah proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengendalian sumber daya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam manajemen, terdapat elemen pengambilan keputusan, alokasi sumber daya, dan pengawasan yang bertujuan untuk memastikan bahwa setiap aktivitas dan sumber daya dikelola dengan cara yang efektif dan efisien. Adapun pengelolaan lebih umum mengacu pada proses atau kegiatan mengelola atau mengatur sesuatu. Ini bisa merujuk pada pengelolaan sumber daya alam, pengelolaan keuangan, pengelolaan proyek, atau pengelolaan aset. Secara umum, pengelolaan menekankan pada pengaturan, pemeliharaan, dan penggunaan sesuatu (baik itu manusia, sumber daya alam, atau entitas lain) agar tercapai hasil yang diinginkan.

Dengan demikian, istilah manajemen merujuk pada upaya untuk menggerakkan organisasi melalui pelaksanaan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian guna mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Setiap organisasi memiliki pendekatan dan metode yang berbeda dalam mengimplementasikan fungsi manajemen, tergantung pada karakteristik dan jenis organisasinya. Misalnya,

⁴⁵ Suharsimi Arikunta, *Pengelolaan Kelas Dan Siswa*, Jakarta: CV. Rajawali, 1988, Hal. 8.

⁴⁶ Sutiah, *Pengembangan Pembelajaran Hybrid Learning: Implementasi Pendidikan Karakter Berbasis Ulul Albab*, Sidoarjo: 2019, hal. 54.

⁴⁷ Ali Imron, *Proses Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013, hal. 25.

implementasi fungsi manajemen di organisasi bisnis atau perusahaan akan berbeda dengan di organisasi publik atau lembaga pemerintahan, karena kebutuhan dan tujuannya yang khas.⁴⁸

Pada prinsipnya, pengertian manajemen memiliki beberapa karakteristik yang perlu dipahami, yaitu sebagai berikut:

1. Ada tujuan yang ingin dicapai: Manajemen berfokus pada pencapaian tujuan tertentu yang telah ditetapkan.
2. Sebagai perpaduan ilmu dan seni: Manajemen menggabungkan aspek-aspek ilmiah dan seni dalam pengambilan keputusan serta pelaksanaannya.
3. Merupakan proses yang sistematis, terkoordinasi, kooperatif, dan terintegrasi: Proses manajemen dilakukan secara terstruktur, dengan koordinasi yang baik antara berbagai elemen yang terlibat.
4. Ada dua orang atau lebih yang bekerjasama dalam suatu organisasi: Manajemen melibatkan kerja sama antara berbagai individu dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama.
5. Didasarkan pada pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab: Setiap anggota organisasi memiliki peran dan tanggung jawab yang jelas dalam melaksanakan tugas mereka.
6. Mencakup beberapa fungsi: Manajemen mencakup berbagai fungsi, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.
7. Merupakan alat untuk mencapai tujuan: Manajemen berfungsi sebagai sarana untuk mencapai tujuan organisasi dengan memanfaatkan sumber daya yang ada.⁴⁹

B. Pengelolaan Keuangan

Keuangan dalam konteks manajemen merujuk pada pengelolaan sumber daya keuangan organisasi untuk meraih tujuan-tujuan yang ditetapkan. Secara umum, keuangan dalam manajemen melibatkan pengelolaan dana, investasi, dan sumber daya keuangan lainnya dengan cara yang efektif dan efisien.

1. Pengertian Pengelolaan Keuangan

Pengertian pengelolaan atau manajemen keuangan dalam sudut pandang dan persepsi yang variatif datang dari para pakar, diantaranya sebagai berikut:

- a. Menurut JF Bradley, manajemen keuangan adalah bagian dari manajemen bisnis yang fokus pada pemanfaatan sumber modal secara bijaksana dan selektif untuk mendukung unit pengeluaran dalam mencapai tujuannya.

⁴⁸ Amirullah, *Pengantar Manajemen: Fungsi – Proses – Pengendalian*, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015, hal. 4.

⁴⁹ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian Dasar Dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006, hal. 3.

- b. Sutrisno menjelaskan bahwa manajemen keuangan mencakup seluruh aktivitas perusahaan dalam upaya memperoleh dana dengan biaya yang rendah serta mengelola dan mendistribusikan dana tersebut secara efisien.
- c. Erlina, SE. berpendapat bahwa manajemen keuangan melibatkan pengelolaan fungsi-fungsi keuangan, seperti cara mendapatkan dana (raising of funds) dan cara menggunakan dana tersebut (allocation of funds).
- d. Liefman menyatakan bahwa manajemen keuangan adalah upaya dalam menyediakan dan menggunakan uang untuk memperoleh atau membeli aset.
- e. Suad Husnan mengungkapkan bahwa manajemen keuangan berfokus pada pengelolaan fungsi-fungsi keuangan.
- f. Grestenberg mendefinisikan manajemen keuangan sebagai cara organisasi bisnis mengatur pengadaan dana, bagaimana dana tersebut diperoleh, bagaimana dana tersebut digunakan, dan bagaimana keuntungan dibagikan.
- g. James Van Horne mengemukakan bahwa manajemen keuangan melibatkan semua aktivitas yang terkait dengan perolehan, pendanaan, dan pengelolaan aset dengan tujuan keseluruhan yang jelas.
- h. Bambang Riyanto menjelaskan bahwa manajemen keuangan mencakup semua kegiatan perusahaan yang berhubungan dengan upaya memperoleh dana yang diperlukan dengan biaya minimal dan kondisi yang paling menguntungkan, serta menggunakan dana tersebut secara efisien.⁵⁰

Dari pemaparan dan penjelasan di atas bisa dipahami bahwa manajemen keuangan merupakan bagian integral dari manajemen secara keseluruhan, karena keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kemampuan untuk mengelola sumber daya keuangan dengan baik.

2. Pentingnya Pengelolaan Keuangan

Keuangan memiliki peran yang sangat penting dalam manajemen dimana mengharuskan perusahaan untuk merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengendalikan sumber daya keuangan untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam Buku Ajar Manajemen Keuangan dijelaskan bahwa manajemen keuangan adalah ilmu dan praktik yang penting untuk

⁵⁰ Dety Mulyanti, "Manajemen Keuangan Perusahaan," dalam *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, Vol. 8, No. 2, 2017, hal. 63.

mencapai stabilitas keuangan pribadi yang sehat dan kesuksesan bisnis yang berlanjut.⁵¹

I Made Sudana menjelaskan bahwa pengetahuan tentang manajemen keuangan saat ini penting tidak hanya bagi yang terlibat langsung dalam pengelolaan keuangan perusahaan, tetapi juga bagi pihak lain seperti pemasaran, produksi, dan sumber daya manusia, karena kegiatan mereka dapat mempengaruhi keuangan perusahaan. Selain itu, masalah keuangan perusahaan semakin kompleks akibat perubahan internal dan eksternal yang memengaruhi kondisi keuangan..⁵²

Menurut Siswanto mempelajari manajemen keuangan sebagai ilmu merupakan komponen penting dari disiplin ilmu terkait manajemen.⁵³

Menurut Astuti bahwa "pengetahuan tentang manajemen keuangan penting bagi pihak-pihak yang secara langsung terlibat dalam pengelolaan keuangan perusahaan atau manajer keuangan dan pihak-pihak lain yang tugas atau kegiatannya secara tidak langsung berkaitan dengan masalah keuangan, seperti manajer pemasaran, manajer produksi, dan manajer sumber daya manusia".⁵⁴

Melihat dari penjelasan-penjelasan di atas bisa ditarik kesimpulan bahwa pengelolaan keuangan yang baik dan benar dapat membawa banyak manfaat penting bagi sebuah manajemen yaitu kesejahteraan finansial, anggaran tertata dengan rapih dan teratur, efisiensi pengeluaran, dan struktur keuangan yang sehat. Sebaliknya, pengelolaan keuangan yang tidak dilakukan dengan baik dapat dampak buruk bagi suatu lembaga karena arus keluar masuk keuangan yang tidak terkontrol.

3. Ruang Lingkup Pengelolaan Keuangan

Ruang lingkup pengelolaan keuangan terdiri dari tiga ruang lingkup yaitu:

a. Mencari Dana

Tugas seorang manajer keuangan yang pertama adalah mencari sumber-sumber dana. Dana yang diperoleh dijadikan sebagai modal dalam menjalankan usaha yang dilakukan perusahaan.

b. Mengelola Dana

⁵¹ Moh. Saiful Hakiki, *et.al.*, *Buku Ajar Manajemen Keuangan IA: Konsep-konsep dan Studi Kasus Dalam Bidang Keuangan*, Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019, hal. 4.

⁵² I Made Sudana, *Manajemen Keuangan Teori dan Praktik*, Surabaya: Airlangga University Press, 2009, hal. 2.

⁵³ Sopi dan Tossy Aryanto, *Pengantar Manajemen Keuangan*, Pekalongan: Penerbit NEM, 2023, hal. 10.

⁵⁴ Sopi dan Tossy Aryanto, *Pengantar Manajemen Keuangan*, ... hal. 8.

Manajemen keuangan bertugas mengelola dana perusahaan yang telah diperoleh dari sumber-sumber dana dengan menempatkan dana tersebut ke pos-pos yang dianggap produktif atau memberikan dampak keuntungan bagi perusahaan. Sebelum menempatkan dana-dana tersebut manajemen keuangan terlebih dahulu harus melakukan perhitungan keuangan dan analisis risiko yang dihadapi dalam penempatan dana tersebut. Dana tersebut dapat ditempatkan dalam dua bagian besar yaitu:

- 1) Aset lancar: berupa Kas, Bank, efek, piutang, persediaan dan yang tergolong aset lancar lainnya.
- 2) Aset tetap berupa tanah, bangunan, mesin-mesin dan yang tergolong aset tetap lainnya.

c. Membagi Dana

Ruang lingkup ketiga ini seorang manajer keuangan dituntut mampu melakukan keputusan untuk membagi keuntungan kepada para pemilik perusahaan dalam bentuk keputusan deviden. Keputusan pembayaran deviden biasanya diputuskan dalam rapat umum pemegang saham (RUPS). Dalam membagi deviden tersebut manajer keuangan harus dapat membagi secara proporsional antara keinginan meningkatkan kesejahteraan pemilik saham dengan keinginan peningkatan produksi dan kegiatan ekspansi perusahaan di masa yang akan datang.

Dalam melakukan aktivitas mencari sumber dana, mengelola dana dan membagi dana seorang manajer keuangan bertitik tolak dari data-data dan informasi yang diperoleh dari laporan keuangan perusahaan. Dengan menggunakan data dan informasi dari laporan keuangan dapat mendekatkan seorang manajer keuangan kepada analisis yang tepat.⁵⁵

4. Fungsi Keuangan

Fungsi Manajemen Keuangan Manajemen keuangan di dalam perusahaan memiliki beberapa fungsi yang meliputi:

a. *Planning* atau Perencanaan

Fungsi pertama dari manajemen keuangan adalah perencanaan (*planning*). Dalam fungsi ini, beberapa hal yang diatur meliputi kas, perencanaan arus kas, dan perhitungan laba rugi. Melalui perencanaan, perusahaan dapat menyiapkan dan mengalokasikan dana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dengan demikian, penggunaan anggaran menjadi lebih efisien dan tidak akan terjadi alokasi dana yang tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan..

⁵⁵ Muhammad Arfan Harahap dan Muhammad Hafizh, *Manajemen Keuangan: Konsep Dasar dan Prinsip-Prinsip*, Medan: CV. Merdeka Kreasi Group, 2020, hal. 2-3.

b. *Budgeting* atau Penganggaran

Penganggaran, atau yang lebih umum disebut *budgeting*, adalah kegiatan krusial yang harus dilakukan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan. Dalam proses ini, dana dialokasikan seefisien mungkin dengan memanfaatkan dana anggaran yang tersedia. Setiap kebutuhan perusahaan harus dianggarkan secara terpisah untuk memastikan semua aspek mendapat perhatian yang tepat.

Penganggaran juga bertujuan untuk mempermudah pengendalian kegiatan keuangan perusahaan, sehingga manajemen dapat memantau dan mengevaluasi kinerja keuangan dengan lebih efektif. Dengan demikian, penganggaran dapat diartikan sebagai kegiatan yang membagi dan mengalokasikan anggaran sesuai dengan kebutuhan spesifik masing-masing bagian atau departemen dalam perusahaan.

c. *Controlling* atau Pengendalian

Fungsi selanjutnya dalam manajemen keuangan adalah pengendalian atau evaluasi keuangan perusahaan. Evaluasi ini sangat penting untuk mengidentifikasi dan memperbaiki sistem keuangan yang bermasalah. Tanpa evaluasi yang rutin dan mendalam, perusahaan berisiko menghadapi kondisi keuangan yang semakin memburuk, yang dapat mengakibatkan kerugian signifikan atau bahkan kebangkrutan.

Evaluasi keuangan memungkinkan manajemen untuk menganalisis hasil kinerja, membandingkan dengan anggaran yang telah ditetapkan, dan mengambil langkah-langkah perbaikan yang diperlukan. Dengan demikian, pengendalian keuangan yang baik tidak hanya membantu mencegah masalah, tetapi juga memperkuat posisi keuangan dan keberlanjutan perusahaan di masa depan.

d. *Auditing* atau Pemeriksaan

Selain evaluasi, manajemen keuangan juga bertanggung jawab untuk melakukan audit keuangan perusahaan guna mencegah penyimpangan. Audit keuangan ini harus dilakukan sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku. Oleh karena itu, pemilihan manajer keuangan yang tepat menjadi sangat penting. Hal ini karena semua tugas tersebut memerlukan pengetahuan akuntansi yang memadai. Semakin sedikit kesalahan yang dibuat oleh manajer keuangan, semakin tinggi tingkat profesionalismenya. Selain kompetensi teknis, kepribadian manajer keuangan juga perlu diperhatikan, karena sikap dan integritas mereka berperan dalam keberhasilan pengelolaan keuangan perusahaan.

e. *Reporting* atau Pelaporan

Fungsi terakhir dalam manajemen keuangan adalah pelaporan, yang dikenal juga sebagai laporan keuangan. Laporan keuangan

bertujuan untuk memberikan informasi yang jelas mengenai kondisi keuangan perusahaan secara terbuka dan transparan. Tanpa laporan keuangan yang memadai, oknum yang tidak bertanggung jawab dapat memanfaatkan dana anggaran perusahaan untuk kepentingan pribadi. Oleh karena itu, laporan keuangan menjadi bagian yang sangat penting dalam perusahaan, yang harus disusun secara transparan untuk mencegah potensi penyalahgunaan dan memastikan keberlanjutan serta kesehatan finansial perusahaan.⁵⁶

5. Tujuan Keuangan

Manajemen Keuangan adalah salah satu disiplin ilmu yang penting dalam dunia bisnis, di mana ia berfokus pada pengelolaan sumber daya keuangan suatu organisasi. Sebagai bagian dari Ilmu Manajemen, manajemen keuangan mencakup berbagai teori, praktik, dan teknik yang digunakan untuk mengelola aset, liabilitas, pendapatan, dan pengeluaran untuk mencapai tujuan perusahaan.

Di samping itu, manajemen keuangan juga merupakan bagian integral dari Ilmu Administrasi, khususnya dalam konteks Administrasi Keuangan. Dalam hal ini, Administrasi Keuangan berkaitan dengan pengaturan dan pengelolaan keuangan organisasi, termasuk dalam hal perencanaan anggaran, pengendalian biaya, dan analisis laporan keuangan.

Secara keseluruhan, manajemen keuangan berperan penting dalam memastikan bahwa perusahaan dapat beroperasi secara efisien, membuat keputusan investasi yang bijaksana, dan mencapai tujuan keuangan jangka panjang. Berikut ini adalah tujuan manajemen keuangan:

- a. Pendekatan Keuntungan dan Risiko. Manajer keuangan dituntut untuk mengoptimalkan keuntungan atau laba seminimal mungkin dengan mengendalikan risiko. Tujuan dari penciptaan laba adalah untuk meningkatkan nilai perusahaan, sehingga memberikan kesejahteraan bagi pemilik atau pemegang saham. Di sisi lain, pengendalian risiko yang rendah sangat penting agar perusahaan terhindar dari kerugian. Jika perusahaan menetapkan target keuntungan dalam satu tahun, diharapkan target tersebut dapat tercapai, dan jika hasilnya tidak sesuai harapan, diharapkan perbedaannya tidak terlalu jauh dari target yang telah ditentukan.
- b. Laba yang maksimal maksudnya adalah agar perusahaan memperoleh laba yang besar, sesuai dengan tujuan setiap perusahaan yang didirikan.

⁵⁶ Sopi dan Tossy Aryanto, *Pengantar Manajemen Keuangan*, ... hal. 13-14.

- c. Risiko yang minimal, berarti perusahaan harus berupaya menekan biaya operasional serendah mungkin melalui penerapan efisiensi. Untuk memperoleh laba yang maksimal dan risiko yang minimal adalah dengan melakukan pengawasan aliran dana.
- d. Menjaga fleksibilitas usaha, yaitu bahwa manajer keuangan perlu memastikan perusahaan dapat beradaptasi dengan perubahan kondisi pasar dan lingkungan bisnis. Ini mencakup kemampuan untuk menyesuaikan strategi, anggaran, dan alokasi sumber daya agar perusahaan tetap dapat tumbuh dan menghadapi tantangan, baik ketika situasi ekonomi menguntungkan maupun saat terjadi kemunduran. Fleksibilitas ini penting agar perusahaan tidak hanya bertahan, tetapi juga dapat memanfaatkan peluang baru saat muncul.

Tujuan manajemen keuangan selanjutnya adalah pendekatan likuiditas dan profitabilitas, yaitu sebagai berikut:

- a. Menjaga likuiditas: Likuiditas berarti manajer keuangan bertanggung jawab untuk memastikan perusahaan selalu memiliki kas yang cukup untuk memenuhi kewajiban finansialnya tepat waktu.
- b. Profitabilitas: Profitabilitas berarti manajer keuangan berfokus pada upaya untuk memperoleh laba yang optimal bagi perusahaan, dengan penekanan pada pencapaian laba jangka panjang.⁵⁷

C. Lembaga dan Organisasi Pendidikan

1. Lembaga

Kata “lembaga” dalam Kamus Bahasa Indonesia berarti: asal mula (yg akan jadi sesuatu); bakal (binatang, manusia, atau tumbuhan); bentuk (rupa, wujud) yg asli; acuan; lekatan (tt mata cincin dsb); badan (organisasi) yg tujuannya melakukan suatu penyelidikan keilmuan atau melakukan suatu usaha.⁵⁸

Lembaga dan struktur organisasi merupakan dua elemen yang saling terkait dan tidak dapat dipisahkan. Lembaga berfungsi sebagai wadah bagi berbagai kegiatan, sehingga diperlukan pembagian bidang yang teratur untuk memastikan pelaksanaan tugas dan fungsi yang efektif. Pembagian tersebut kemudian dirancang dalam bentuk struktur organisasi, yang menggambarkan rangkaian sistematis dalam urutan atau hierarki tugas dan fungsi dalam lembaga.

Menurut Macmillan, lembaga adalah seperangkat hubungan yang melibatkan norma-norma, nilai-nilai, dan keyakinan-keyakinan yang

⁵⁷ Rani Rachmawati, *et.al.*, *Manajemen Keuangan: Strategi Mengelola Keuangan Dengan Efisien dan Efektif*, Yogyakarta: PT. Green Pustaka Indonesia, 2024, hal. 3-4.

⁵⁸ Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Bahasa Indonesia*, ... hal. 839.

terpusat pada pemenuhan kebutuhan sosial, serta serangkaian tindakan yang penting dan berulang dalam kehidupan masyarakat.⁵⁹

Selanjutnya kajian dalam tulisan ini berkaitan dengan dunia pendidikan yang termasuk dalam bidang sosial secara umum. Maka lembaga yang menjadi objek pembahasan adalah lembaga sosial.

Sebutan *lembaga sosial* adalah terjemahan dari istilah bahasa Inggris *social institution*, yang merujuk pada dua pengertian, yaitu sistem nilai dan norma sosial, serta bentuk atau organ sosial. Dalam bahasa Indonesia, para pakar belum sepakat mengenai terjemahan yang baku untuk istilah *social institution*. Pada umumnya, terjemahan tersebut disesuaikan dengan aspek yang lebih diutamakan. Misalnya, Koentjaraningrat lebih menekankan pada sistem nilai dan norma, sehingga ia menerjemahkan *social institution* sebagai *pranata sosial*.⁶⁰

Selo Soemardjan dan Soelaiman Soemardi menerjemahkan *social institution* sebagai *lembaga kemasyarakatan*. Kata "lembaga" lebih dipilih karena dianggap tepat untuk menunjuk pada suatu bentuk, sekaligus mengandung pengertian abstrak mengenai adanya kaidah-kaidah atau norma-norma yang berlaku dalam masyarakat.⁶¹ Hal yang sama juga dikemukakan oleh Soerjono Soekanto, yang lebih memilih istilah *lembaga kemasyarakatan* atau *lembaga sosial* untuk menerjemahkan *social institution*. Menurut Soekanto, pengertian *lembaga* lebih mengacu pada suatu bentuk yang konkret, sekaligus juga mengandung makna abstrak tentang adanya norma-norma dan peraturan tertentu yang menjadi ciri khas dari lembaga tersebut.⁶²

Ada beberapa definisi lembaga sosial menurut para sosiolog. Diantaranya sebagai berikut:

Berikut adalah pernyataan yang lebih ringkas mengenai definisi lembaga sosial menurut beberapa ahli:

- a. Paul Horton dan Chester L. Hunt: Lembaga sosial adalah sistem norma-norma dan hubungan yang menghubungkan nilai-nilai dan prosedur tertentu untuk memenuhi kebutuhan dasar masyarakat.
- b. Peter L. Berger: Lembaga sosial adalah prosedur yang mempengaruhi perilaku manusia melalui pola tertentu, memaksa mereka untuk bergerak sesuai dengan keinginan masyarakat.

⁵⁹ Rosidin, *et. al*, *Transformasi Pendidikan Agama Islam*, Banten: PT. Sada Kurnia Pustaka, 2023, hal. 67.

⁶⁰ Kun Maryati dan Juju Suryawati, *Sosiologi: Untuk SMA dan MA Kelas XII*. Jakarta: Erlangga, 2001, hal. 59.

⁶¹ Selo Soemardjan dan Soelaiman Soemardi, *Setangkai Bunga Sosiologi*, Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia, 1964, hal. 113.

⁶² Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, Jakarta: Rajawali Press, 1982, hal. 203.

- c. Mayor Polak: Lembaga sosial adalah sistem peraturan dan adat istiadat yang mempertahankan nilai-nilai penting dalam masyarakat.
- d. W. Hamilton: Lembaga sosial adalah tata cara kehidupan kelompok yang diatur dengan sanksi jika dilanggar.
- e. Robert MacIver dan C.H. Page: Lembaga sosial adalah prosedur atau tata cara yang mengatur hubungan antarindividu dalam kelompok masyarakat.
- f. Leopold Von Wiese dan Becker: Lembaga sosial adalah jaringan hubungan antarindividu dan kelompok yang memelihara hubungan dan pola-pola yang sesuai dengan minat individu dan kelompok.
- g. Koentjaraningrat: Lembaga sosial adalah sistem tata kelakuan dan hubungan yang berfokus pada aktivitas untuk memenuhi kompleksitas kebutuhan dalam kehidupan manusia.
- h. Soerjono Soekanto: Lembaga sosial adalah himpunan norma yang berkisar pada kebutuhan pokok dalam kehidupan masyarakat.⁶³

Pengertian lain dari lembaga adalah “pranata”. Koentjaraningrat lebih menyukai penggunaan istilah *pranata* dan mengelompokkannya dalam delapan golongan berdasarkan kebutuhan hidup manusia. Kedelapan golongan pranata tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Pranata Kekerabatan (*Kinship or Domestic Institutions*): Pranata yang bertujuan memenuhi kebutuhan kehidupan kekerabatan atau keluarga.
- b. Pranata Ekonomi (*Economic Institutions*): Pranata yang bertujuan memenuhi kebutuhan hidup manusia terkait mata pencaharian, produksi, penyimpanan, pengolahan, dan distribusi harta dan benda. Contoh: pertanian, peternakan, industri, koperasi, perdagangan, dan sebagainya.
- c. Pranata Pendidikan (*Educational Institutions*): Pranata yang bertujuan memenuhi kebutuhan manusia untuk mendapatkan penerangan dan pengetahuan agar dapat menjadi anggota masyarakat yang berguna.
- d. Pranata Ilmiah (*Scientific Institutions*): Pranata yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan manusia dalam mengeksplorasi alam semesta dan pengetahuan ilmiah.
- e. Pranata Estetika dan Rekreasi (*Aesthetic and Recreational Institutions*): Pranata yang bertujuan memenuhi kebutuhan manusia untuk mengekspresikan rasa keindahan dan rekreasi.

⁶³ Kun Maryati dan Juju Suryawati, *Sosiologi: Untuk SMA dan MA Kelas XII*. ... hal. 59-60.

- f. Pranata Keagamaan (*Religious Institutions*): Pranata yang bertujuan memenuhi kebutuhan manusia untuk berhubungan dengan Tuhan atau kekuatan gaib.
- g. Pranata Politik (*Political Institutions*): Pranata yang bertujuan untuk mengatur kehidupan kelompok besar atau kehidupan bernegara. Contoh: pemerintahan, demokrasi, kehakiman, kepartaiannya, kepolisian, ketentaraan, dan sebagainya.
- h. Pranata Jasmaniah (*Somatic Institutions*): Pranata yang mengatur kebutuhan jasmani manusia, seperti kesehatan dan perawatan tubuh.⁶⁴
Hendropuspito lebih memilih menggunakan istilah *institusi* daripada *lembaga*. Menurutnya, *institusi* merupakan suatu bentuk organisasi yang tersusun secara tetap, terdiri dari pola-pola kelakuan, peranan-peranan, dan relasi yang mengikat guna memenuhi kebutuhan sosial dasar. Unsur penting yang melandasi sebuah institusi menurut Hendropuspito dapat dilihat dalam beberapa poin berikut:
 - a. Kebutuhan Sosial Dasar (Basic Needs): Kebutuhan sosial dasar mencakup nilai material, mental, dan spiritual yang harus dipenuhi, seperti sandang, pangan, perumahan, kelangsungan hidup, dan pendidikan. Kebutuhan ini harus terjamin dan tidak bisa dipengaruhi oleh faktor kebetulan atau kerelaan seseorang.
 - b. Organisasi yang Relatif Tetap: Mengingat kebutuhan yang hendak dilayani bersifat tetap, maka institusi juga harus relatif tetap. Meskipun manusia dan segala bentuk organisasinya tunduk pada perubahan, institusi cenderung berubah secara lambat karena pola kelakuan dan peranan-peranan yang melekat padanya tidak mudah berubah.
 - c. Institusi sebagai Organisasi yang Tersusun/Terstruktur: Komponen-komponen dalam institusi terdiri dari pola-pola kelakuan, peranan sosial, dan relasi yang bersifat lebih kurang tetap. Struktur institusi tersebut terdiri dari kedudukan dan jabatan yang ditempatkan pada jenjang yang telah ditentukan.
 - d. Institusi sebagai Cara Bertindak yang Mengikat: Institusi dipandang sebagai cara hidup dan bertindak yang mengikat. Semua pihak yang terlibat dalam institusi menyadari bahwa kegiatan yang dilakukan harus disesuaikan dengan aturan dan norma institusi. Pelanggaran terhadap norma dan pola kelakuan akan dikenakan sanksi yang setimpal. Dalam institusi, keterikatan pada norma dan pola dianggap

⁶⁴ Koentjaraningrat. *Kebudayaan, Mentalitas, dan Pembangunan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. 1994, hal.16.

sangat penting, bahkan diperkuat dengan sanksi untuk memastikan kelestarian dan ketahanan institusi tersebut secara berkelanjutan.⁶⁵

2. Organisasi

Kata “organisasi” berarti : susunan atau kesatuan dari berbagai-bagai bagian (orang dsb) sehingga merupakan kesatuan yg teratur.⁶⁶ Istilah *organisasi* secara etimologi berasal dari bahasa Latin *organum*, yang berarti "alat". Sedangkan dalam bahasa Inggris, *organize* berarti "mengorganisasikan", yang menunjukkan tindakan atau usaha untuk mencapai suatu tujuan. Sementara itu, *organizing* (pengorganisasian) merujuk pada proses atau kegiatan untuk menyusun dan mengatur elemen-elemen dalam suatu sistem agar dapat bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.⁶⁷

Menurut Robbins, organisasi didefinisikan sebagai "kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang beroperasi secara terus-menerus untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan." Definisi ini menekankan pada koordinasi yang terorganisir dengan baik dalam suatu entitas sosial untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sementara itu, Projoedi yang dikutip oleh Engkoswara dan Aan Komariah dalam bukunya *Administrasi Pendidikan* mendefinisikan organisasi sebagai "struktur tata pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok orang pemegang posisi yang bekerja sama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai suatu tujuan tertentu." Definisi ini lebih menyoroti pembagian tugas dan hubungan antara anggota dalam organisasi yang bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.⁶⁸

Menurut Hasibuan, yang dikutip oleh Syaiful Sagala, pengorganisasian didefinisikan sebagai "suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas, menyediakan alat-alat yang diperlukan, serta menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas tersebut." Definisi ini menekankan pada langkah-langkah pengaturan dan penataan sumber

⁶⁵ Hendropuspito. *Sosiologi Sistemik*. Jakarta: Penerbit Kanisius. 1989, hal. 63.

⁶⁶ Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Bahasa Indonesia*, ... hal. 1023.

⁶⁷ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, Yogyakarta: Kaukaba, 2012, hal. 59.

⁶⁸ Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2012, hal. 141.

daya, termasuk manusia dan alat, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif.⁶⁹

Dalam konteks pendidikan, organisasi pendidikan berfungsi sebagai wadah untuk mencapai tujuan seperti pembentukan karakter, peningkatan keterampilan, dan transfer pengetahuan. Ini mencakup berbagai institusi seperti sekolah, perguruan tinggi, dan lembaga pelatihan, yang memiliki struktur dan aturan yang mengatur jalannya pendidikan.

Pengorganisasian pendidikan merujuk pada proses perencanaan dan pembentukan sistem yang diperlukan agar pendidikan dapat berjalan efektif dan efisien. Ini mencakup perencanaan kurikulum, pengelolaan sumber daya manusia, sarana prasarana, serta penetapan aturan yang mendukung proses belajar. Tujuannya adalah memastikan seluruh elemen pendidikan bergerak menuju sasaran yang diharapkan, baik akademik maupun pengembangan karakter.

Adapun model organisasi pendidikan/sekolah yang dijelaskan oleh Sergiovanni yang dikutip oleh Syaiful Sagala terdiri dari:

- a. Model Organisasi Sekolah yang Efektif didefinisikan sebagai model di mana para siswa mencapai hasil belajar yang baik, yang dibuktikan dengan angka hasil tes dalam bidang kecakapan dasar. Hal ini menunjukkan efektivitas organisasi dalam mendukung pencapaian hasil belajar siswa.
- b. Model Sekolah Unggul didefinisikan sebagai model yang memiliki standar akademik tinggi untuk semua mata pelajaran, di mana para siswa mampu mencapai pencapaian yang sesuai dengan standar yang ditentukan. Pencapaian ini dibuktikan melalui hasil tes dengan prosedur yang terstandarisasi atau tes lain yang relevan.
- c. Model Sekolah yang Berhasil didefinisikan sebagai model yang memiliki komitmen yang kuat terhadap tujuan, di mana siswa dapat menunjukkan kemampuan intelektualnya melalui tes standar. Selain itu, siswa juga menunjukkan moral dan etik yang tinggi, rasa estetika, kestabilan emosional dan fisik, serta tanggung jawab yang tinggi.⁷⁰

Bertitik tolak pada analisis domain teoritik model organisasi sekolah yang diungkapkan oleh Sergiovanni, yang mencakup model efektif, unggul, dan berhasil, organisasi pada pemerintah daerah provinsi, pemerintah kabupaten/kota, dan pada level sekolah dapat dikategorikan dalam tiga kategori berikut:

⁶⁹ Syaiful Sagala, *Memahami Organisasi Pendidikan Budaya Dan Reinventing Organisasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2013, hal. 41-42.

⁷⁰ Syaiful Sagala, *Memahami Organisasi Pendidikan Budaya Dan Reinventing Organisasi Pendidikan*,...hal. 158-159.

- a. Kategori Rutin: Ini merupakan kategori yang telah berlangsung selama ini, di mana organisasi berorientasi pada aturan yang ada dan program-program dilaksanakan berdasarkan anggaran yang tersedia. Organisasi di sini berfokus pada kepatuhan terhadap prosedur dan pengelolaan sumber daya yang sudah ada tanpa berfokus pada pencapaian visi jangka panjang.
- b. Kategori Efektif: Organisasi pendidikan dapat dikategorikan sebagai efektif jika berorientasi pada visi dan misi. Dalam kategori ini, program dan kegiatan dilaksanakan dengan tujuan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan berdasarkan visi dan misi yang jelas, sehingga setiap langkah dan keputusan diambil dengan tujuan yang terarah.
- c. Kategori Unggul dan Sukses: Organisasi pendidikan dapat meningkat menjadi kategori unggul dan sukses apabila telah memenuhi kriteria kategori efektif. Organisasi ini tidak hanya fokus pada pencapaian internal, tetapi juga memperhatikan kompetitor dan berusaha menjadikan program dan kegiatan lebih unggul dari yang lain, sehingga mampu memenangkan persaingan dan mencapai keunggulan kompetitif di bidang pendidikan.⁷¹

3. Lembaga Pendidikan

Lembaga pendidikan berperan sebagai wadah pembinaan bagi individu, membimbing mereka menuju masa depan yang lebih baik. Di dalam lembaga ini, setiap individu akan mengalami proses perubahan dan perkembangan sesuai dengan karakter dan tujuan dari lembaga tersebut. Lembaga pendidikan mencakup tiga lingkup utama, yaitu keluarga, sekolah, dan masyarakat, yang masing-masing memiliki peran strategis sebagai pusat pendidikan untuk mengembangkan potensi anak.

Lembaga keluarga bertanggung jawab sebagai pendidik pertama, memberikan nilai-nilai dasar moral dan kasih sayang. Sekolah, sebagai lembaga formal, berfokus pada penanaman pengetahuan dan keterampilan akademik yang terstruktur. Sementara itu, masyarakat memperkaya pengalaman anak dengan memberikan wawasan sosial dan budaya yang lebih luas.

Ketiga lembaga ini bersama-sama membantu anak untuk tumbuh sebagai makhluk individu, sosial, susila, dan religius. Anak sebagai individu yang sedang berkembang membutuhkan arahan dan bantuan dari orang dewasa agar dapat berkembang secara mandiri namun tetap terarah. Dalam proses pendidikan ini, peran pendidik adalah memberikan motivasi yang tepat, membantu anak untuk aktif belajar,

⁷¹ Syaiful Sagala, *Memahami Organisasi Pendidikan Budaya Dan Reinventing Organisasi Pendidikan,...*, hal. 236.

serta mendukung kebebasan mereka dalam menemukan dan mengembangkan potensinya.

Anak merupakan pemegang hak yang harus dihormati oleh pihak-pihak yang memiliki kewajiban, seperti orang tua, guru, orang dewasa lainnya, serta institusi masyarakat, bangsa, dan negara. Hak anak merupakan suatu keniscayaan yang penting untuk memastikan anak dapat tumbuh dan berkembang secara humanis, seiring dengan perkembangan kejiwaannya. Dengan mengoptimalkan peran ketiga lembaga pendidikan (keluarga, sekolah, dan masyarakat) dapat dipastikan bahwa anak bangsa yang cerdas akan lahir. Hanya dari individu yang cerdas, bangsa yang cerdas akan tercipta, yang mampu memecahkan masalahnya dengan solusi yang inovatif dan berdaya saing.⁷²

Cita-cita mencerdaskan kehidupan bangsa, sebagaimana diamanatkan oleh UUD 1945, akan terwujud apabila ketiga lembaga pendidikan (keluarga, sekolah, dan masyarakat) dapat menjalankan perannya secara optimal. Setiap lembaga memiliki tanggung jawab yang saling terkait dan terpadu dalam mencapai tujuan pendidikan nasional, yang meliputi pengembangan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, sehat, cerdas, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Dalam sistem pendidikan nasional, peran lembaga keluarga adalah memberikan dasar pendidikan moral, karakter, dan kasih sayang sejak usia dini. Lembaga sekolah bertanggung jawab pada pembelajaran formal, keterampilan akademik, dan penanaman nilai-nilai nasionalisme. Sementara itu, masyarakat memberikan pengalaman sosial, keterampilan praktis, dan budaya lokal yang memperkaya wawasan dan keterampilan hidup anak. Dengan sinergi di antara ketiga lembaga ini, peserta didik akan mendapat pendidikan yang menyeluruh, sehingga tujuan pendidikan nasional untuk menciptakan generasi yang cerdas dan berbudi luhur dapat tercapai secara berkelanjutan.

Lembaga pendidikan terdiri dari berbagai jenis, di antaranya: pertama, lembaga pendidikan keluarga, yaitu tempat anak pertama kali menerima pendidikan. Lembaga ini dianggap utama karena hampir semua pendidikan dasar yang diperoleh anak berasal dari keluarga. Oleh karena itu, keluarga adalah lembaga pendidikan paling awal yang bersifat informal dan alami. Dalam hal ini, ayah dan ibu berperan sebagai

⁷² Sindy Syahputri, "Pengertian Lembaga Pendidikan Fungsi Dan Peran Lembaga Pendidikan," dalam *Journal Ummat Fakultas Tarbiyah*, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, hal. 3.

pendidik, sedangkan anak berperan sebagai peserta didik. Keluarga bertugas menanamkan dasar-dasar perkembangan anak agar ia tumbuh dengan baik. Tanggung jawab utama keluarga adalah memberikan fondasi pendidikan, terutama dalam aspek akhlak dan pandangan hidup keagamaan.

Lingkungan pendidikan dalam keluarga sangat berpengaruh, karena keseimbangan mental dan perkembangan pribadi anak di masa depan bergantung pada suasana ini. Anak merupakan bagian penting dari kehidupan keluarga, hasil dari cinta dan kasih sayang antara suami dan istri, serta anugerah dari Allah yang dipercayakan kepada orang tua. Anak berhak mendapatkan pemeliharaan, asuhan, bimbingan, dan pendidikan dari orang tuanya agar menjadi individu yang saleh. Orang tua memiliki kewajiban untuk memenuhi hak-hak anak mereka dalam rangka membentuk kepribadian yang baik dan harmonis. Pendidikan keluarga memainkan peran penting dalam merealisasikan hak anak untuk memperoleh pendidikan, terutama dalam memenuhi kebutuhan dasar mereka akan rasa kasih sayang. Dengan adanya hubungan darah antara orang tua sebagai pendidik dan anak sebagai peserta didik, pendidikan dalam keluarga dilandasi oleh ikatan cinta kasih yang mendalam. Hal ini menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan anak secara holistik, baik dari segi fisik, emosional, maupun mental. Selain itu, suasana religius dalam keluarga juga sangat penting, karena dapat memberikan pengamalan nilai-nilai religius kepada anak, yang menjadi dasar dalam membentuk karakter dan moral mereka sejak dini.

Pengalaman yang diperoleh anak dalam lingkungan keluarga menjadi faktor penting bagi tahap perkembangan selanjutnya, terutama dalam pembentukan kepribadiannya. Kehidupan keluarga memiliki peran krusial, karena pengalaman masa kecil akan memengaruhi perjalanan perkembangan individu di masa depan. Oleh karena itu, penting untuk menciptakan proses pendidikan dalam keluarga yang demokratis, adil, dialogis, saling tolong menolong (saling menyayangi), dan berlandaskan pada keteladanan dari orang tua.

Keteladanan orang tua memungkinkan setiap anggota keluarga untuk saling memberi dan menerima hal-hal berharga serta menghargai satu sama lain. Singkatnya, keteladanan yang diberikan oleh orang tua menjadi landasan bagi perkembangan anak-anak, membentuk kepribadian dan sikap mereka di masa mendatang. Peribahasa menyebutkan, "anak ayam pulang ke lesung," "anak itik pulang ke air," dan "pinang pulang ke tampuknya." Hal ini mencerminkan bahwa keluarga adalah pusat pemberdayaan bagi setiap anggotanya. Dalam keluarga, setiap individu berperan untuk saling mengingatkan menuju

kebaikan. Ketika anggota keluarga saling memperlakukan dengan penuh penghargaan, berarti mereka menghargai satu sama lain sebagai makhluk jasmani dan juga sebagai makhluk berpikir..⁷³

Kedua, lembaga pendidikan sekolah merupakan produsen (penghasil) individu yang berkemampuan secara intelektual dan skill. Karenanya, sekolah perlu dirancang dan dikelola dengan baik. Oleh karena itu, sekolah sebagai lembaga pendidikan kedua setelah keluarga bertugas membantu lingkungan keluarga mendidik dan mengajar serta memperbaiki dan memperluas wawasan dan tingkah laku anak didik. Sekolah memberi sumbangan yang tak terhingga nilainya bagi kelangsungan pendidikan dalam rangka mencerdaskan bangsa. Berikut ini dikemukakan beberapa sumbangan sekolah bagi pendidikan anak.

Ketiga, masyarakat sebagai lembaga pendidikan setelah keluarga dan sekolah memiliki peran penting dalam perkembangan pribadi seseorang. Masyarakat terdiri dari sekelompok orang yang tinggal di satu wilayah, berbagi pengalaman, memiliki kesamaan, serta sadar akan kesatuan mereka.

Masyarakat juga dapat bekerja bersama untuk memenuhi kebutuhan hidup. Sebagai lingkungan pendidikan ketiga, masyarakat berperan besar dalam mendukung pendidikan dengan menyediakan tenaga, biaya, sarana prasarana, dan lapangan kerja. Hal ini sesuai dengan amanah Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS, Pasal 9, yang menyatakan bahwa "Masyarakat berkewajiban memberikan dukungan sumber daya dalam penyelenggaraan pendidikan."⁷⁴

1. **Pengelolaan Lembaga Pendidikan**

1. Pengelolaan Lembaga Pendidikan

Sebagai suatu lembaga yang mengurus bidang yang sangat penting yaitu bidang pendidikan, lembaga pendidikan wajib memiliki kepengurusan atau pengelolaan yang baik dan sistematis. Hal ini tentunya demi mewujudkan kepada tujuan yang ada dalam definisi sebuah organisasi yaitu mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Adapun pengelolaan lembaga pendidikan harus dilaksanakan bersama-sama dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan sampai kepada perbaikan-perbaikan dan seterusnya. Sebagaimana definisi manajemen pendidikan yang ada berikut ini:

⁷³ Sindy Syahputri, "Pengertian Lembaga Pendidikan Fungsi Dan Peran Lembaga Pendidikan," dalam *Journal Ummat*,...,hal. 4.

⁷⁴ Sindy Syahputri, "Pengertian Lembaga Pendidikan Fungsi Dan Peran Lembaga Pendidikan," dalam *Journal ummat*,..., hal. 5.

Manajemen pendidikan merupakan suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerja sama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya, agar efektif dan efisien.⁷⁵

Manajemen pendidikan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pembinaan, pengkoordinasian, pengkomunikasian, pemotivasian, penganggaran, pengendalian, pengawasan, penilaian dan pelaporan secara sistematis untuk mencapai tujuan pendidikan secara berkualitas.⁷⁶

Pada dasarnya, manajemen menjalankan fungsi perencanaan, pengelolaan, dan pengawasan. Dalam konteks manajemen pendidikan, fungsi tersebut diterapkan dalam bidang yang berfokus pada pendidikan.

Manajemen pendidikan merupakan kombinasi antara seni dan ilmu dalam mengelola sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan dengan cara yang efektif dan efisien. Sumber daya pendidikan mencakup segala sesuatu yang diperlukan dalam pelaksanaan pendidikan, yang terdiri dari 12 elemen berikut:

- a. Administrasi persuratan dan kearsipan (kesekretariatan)
- b. Administrasi pendidik dan tenaga kependidikan dan standarnya
- c. Administrasi keuangan dan standarnya
- d. Administrasi isi dan standarnya
- e. Administrasi proses dan standarnya
- f. Administrasi kesiswaaan
- g. Standar kompetensi lulusan
- h. Administrasi sarana prasarana dan standarnya
- i. Administrasi kehumasan dan kerjasama
- j. Administrasi standar pengelolaan (termasuk mbs) dan standarnya
- k. Administrasi standar penilaian pendidikan
- l. Administrasi unit produksi sekolah.

Depdiknas memaknai administrasi dalam arti sempit adalah administrasi sekolah yang meliputi:

- a. Administrasi kepegawaian (pendidik dan tenaga kependidikan)
- b. Administrasi keuangan
- c. Administrasi sarana dan prasarana
- d. Administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat (humas)
- e. Administrasi persuratan dan pengarsipan (kesekretariatan)
- f. Administrasi kesiswaan

⁷⁵ Mustari, Mohamad, *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada: 2014, hal.5.

⁷⁶ Aan Komariah dan Engkoswara, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010, hal. 89.

- g. Administrasi kurikulum
- h. Administrasi umum
- i. Administrasi layanan khusus.⁷⁷

Berdasarkan penjelasan tersebut, manajemen pendidikan dapat dipahami sebagai suatu proses penataan dalam sektor pendidikan yang dilaksanakan melalui serangkaian aktivitas, seperti perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pembinaan, koordinasi, komunikasi, pemberian motivasi, penganggaran, pengendalian, pengawasan, penilaian, dan pelaporan secara terstruktur. Setiap langkah ini dirancang untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas.

2. Pengelolaan Keuangan Lembaga Pendidikan

1. Konsep dan Strategi

Lembaga pendidikan di berbagai jenjang, mulai dari prasekolah hingga perguruan tinggi, merupakan organisasi yang dalam operasionalnya membutuhkan dana (*money*) untuk menggerakkan seluruh sumber daya (*resources*) yang dimilikinya. Uang adalah salah satu sumber daya yang terbatas, sehingga perlu dikelola dengan cara yang efektif dan efisien. Pengelolaan yang tepat akan memastikan bahwa dana tersebut dapat mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara optimal.

Menurut Mujammil Qomar, keuangan memiliki peran yang sangat penting dalam kemajuan suatu lembaga pendidikan. Tanpa dukungan finansial yang memadai, manajer lembaga pendidikan akan kesulitan untuk mengembangkan lembaga yang dipimpinnya.⁷⁸ Namun, meskipun dana tersedia dalam jumlah besar, jika tidak dikelola dengan bijaksana, hal ini dapat menyebabkan pemborosan, ketidaksihonestan antara pengeluaran dan perencanaan, atau bahkan penyalahgunaan dana. Oleh karena itu, perencanaan yang matang, kesesuaian pengeluaran dengan anggaran yang direncanakan, serta pengawasan dan akuntabilitas yang baik sangat dibutuhkan untuk memastikan bahwa dana digunakan secara efektif dan transparan.

Menurut Nanang Fattah, pembiayaan pendidikan adalah sejumlah dana yang dihasilkan dan digunakan untuk memenuhi kebutuhan pendidikan, seperti pembayaran gaji guru, penyediaan sarana dan prasarana, peningkatan profesionalisme guru, pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan supervisi pendidikan, dan lain sebagainya.⁷⁹

⁷⁷ Rusmi Rusmiyati Aliyyah, *et.al*, *Manajemen Lembaga Pendidikan*, Jakarta: Polimedia Publishing, 2019, hal.3-4.

⁷⁸ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga, 2007, hal. 163.

⁷⁹ Mulyono, *Konsep Pembiayaan Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016, hal. 78.

Menurut Fattah, pembiayaan pendidikan dapat dipahami sebagai dana yang diperoleh dan digunakan untuk memenuhi berbagai kebutuhan dalam penyelenggaraan pendidikan. Kebutuhan tersebut meliputi:

- a. Gaji guru;
- b. Peningkatan professional pengajar;
- c. Pengadaan dan perbaikan sarana dan prasarana, seperti ruang belajar, pengadaan peralatan mobil, pengadaan buku-buku pelajaran, dan pengadaan alat tulis kantor (ATK);
- d. Pelaksanaan ekstrakurikuler;
- e. Pengelolaan pendidikan; dan
- f. Supervisi pendidikan.

Pembiayaan pendidikan pada dasarnya adalah suatu kajian mengenai sumber pendapatan (*revenue*) dan alokasi biaya (*expenditure*) yang digunakan untuk mengelola pendidikan secara efektif dan efisien, dengan tujuan mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Seiring dengan diterapkannya otonomi daerah, pengembangan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan langkah penting dalam reformasi pendidikan, yang mencakup perubahan dalam manajemen sekolah dan pengelolaan keuangan.⁸⁰ Pengelolaan keuangan yang tepat harus dilaksanakan dengan prinsip-prinsip seperti transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, relevansi, serta efektivitas dan efisiensi. Manajemen keuangan sendiri mencakup perencanaan keuangan, pelaksanaan, dan evaluasi. Oleh karena itu, literasi keuangan menjadi faktor penting yang mempengaruhi perilaku individu dalam mengelola keuangan secara tepat.⁸¹

Mulyasa mengemukakan bahwa bentuk strategi sekolah dalam menggali dana pendidikan secara administratif sangat tepat, karena berkaitan dengan cara kepala sekolah dalam melakukan upaya pengelolaan sumber daya dana yang dapat diimplementasikan melalui berbagai kegiatan penyelenggaraan, yang mencakup:

Mulyasa menyatakan bahwa strategi sekolah dalam menggali dana pendidikan secara administratif merupakan langkah yang sangat tepat, karena berkaitan langsung dengan cara kepala sekolah dalam mengelola sumber daya dana. Upaya ini dapat diimplementasikan melalui berbagai kegiatan penyelenggaraan, yang meliputi:

⁸⁰ M. Romli, *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Kencana, 2009, hal. 159.

⁸¹ Nurul Laily, *Manajemen Keuangan Pendidikan*, Yogyakarta: Deepublish, 2016, hal. 45.

- a. Kajian Potensi Sumber Dana: Langkah pertama adalah melakukan kajian baik secara internal maupun eksternal untuk mengidentifikasi berbagai potensi sumber dana yang tersedia.
 - b. Identifikasi dan Pengelompokan Sumber Dana: Tahap kedua adalah mengidentifikasi, mengelompokkan, serta menafsirkan berbagai sumber dana yang dapat digali dan dikembangkan.
 - c. Penetapan Sumber Dana: Langkah ketiga melibatkan penetapan sumber-sumber dana yang dapat diperoleh melalui beberapa cara, yaitu:
 - 1) Musyawarah dengan Orang Tua Siswa: Khususnya di awal tahun ajaran baru, untuk mencari dana dari kontribusi orang tua.
 - 2) Musyawarah dengan Guru: Untuk mengembangkan koperasi sekolah sebagai sumber dana alternatif.
 - 3) Partisipasi Masyarakat: Menggalang dukungan dari masyarakat melalui pihak sekolah.
 - 4) Kegiatan Olahraga dan Kesenian: Menyelenggarakan kegiatan olahraga dan kesenian bagi siswa yang dapat menghasilkan dana dengan memanfaatkan fasilitas sekolah.⁸²
2. Sumber-sumber Keuangan Pendidikan

Di dalam UU No. 20 Tahun 2003 Pasal 46 ayat 1 dijelaskan bahwa pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat.⁸³ Sulistiyorini mengungkapkan bahwa secara umum sumber pembiayaan pendidikan dapat dibagi ke dalam tiga kategori utama, yaitu: (1) Pemerintah, yang meliputi Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, atau keduanya; (2) Orang Tua Siswa (Peserta Didik), yang memberikan kontribusi melalui iuran atau sumbangan; dan (3) Masyarakat, yang dapat berupa dana yang bersifat mengikat atau tidak mengikat, seperti donasi sukarela atau dukungan lainnya.⁸⁴ Berikut penjelasan sumber keuangan pendidikan secara umum yang didapat oleh lembaga pendidikan:

a. Pemerintah

Saat ini, sumber dana pendidikan untuk SD, SMP, dan SMA terutama berasal dari dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang dialokasikan melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Selain itu, terdapat pula dana khusus yang berasal dari pemerintah daerah, baik provinsi maupun kabupaten, yang dikenal dengan dana dari APBD I dan APBD II. Dana BOS

⁸² Iswadi, *Pengelolaan Pendidikan*, Aceh: CV. Bunda Ratu, 2020, hal. 192-194.

⁸³ Presiden Republik Indonesia, *Undang Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, hal. 17.

⁸⁴ Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi dan Aplikasi*, Yogyakarta: Teras, 2009, hal. 130.

digunakan untuk kegiatan operasional non-personalia, sementara untuk gaji pendidik dan tenaga kependidikan, dana berasal dari alokasi rutin yang ada di APBN dan APBD.

b. Dana Masyarakat

Dana masyarakat dapat berasal dari komite sekolah, orang tua siswa, maupun sponsor dan donatur. Pemberian dana ini harus mengikuti ketentuan yang ada, seperti yang tercantum dalam Permendikbud Nomor 60 Tahun 2011 yang mengatur larangan pungutan biaya pendidikan pada SD dan SMP.

c. Dana Swadaya

Beberapa kegiatan yang dapat dijalankan oleh sekolah untuk menghasilkan pendapatan secara mandiri meliputi: (1) pengelolaan kantin sekolah, (2) pengelolaan koperasi sekolah, (3) pengelolaan wartel, (4) pengelolaan jasa antar-jemput siswa, (5) hasil panen kebun sekolah, (6) kegiatan yang dapat menarik dana dari sponsor, (7) seminar, pelatihan, atau lokakarya dengan dana dari peserta yang sebagian anggarannya dapat disisihkan untuk sekolah, dan (8) penyelenggaraan lomba kesenian dengan biaya dari peserta atau perusahaan yang sebagian dana dapat dialokasikan untuk sekolah.

d. Sumber Lain

Selain sumber dana yang telah disebutkan di atas, terdapat pula sumber pembiayaan alternatif yang berasal dari proyek-proyek pemerintah, baik yang berbentuk *block grant* maupun *matching grant* (imbal swadaya), yang dapat digunakan untuk mendukung kegiatan pendidikan di sekolah.⁸⁵

3. Prinsip-Prinsip Pengelolaan Keuangan Pendidikan

Pengelolaan keuangan sekolah harus memperhatikan berbagai prinsip yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 48. Undang-undang ini menegaskan bahwa pengelolaan dana pendidikan harus berlandaskan pada prinsip-prinsip berikut:

a. Keadilan

Keadilan dalam pengelolaan keuangan mengacu pada pemberian kesempatan yang setara bagi semua pihak untuk mendapatkan pelayanan pendidikan berkualitas. Prinsip ini penting agar semua lapisan masyarakat memiliki akses yang sama terhadap pendidikan, dengan pengelolaan dana yang mendukung pemerataan kesempatan tersebut.

⁸⁵ Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan: Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah, *Pengelolaan Keuangan Sekolah/Madrasah*, Jakarta: LPPKS, 2017, hal. 10.

- b. Efisiensi
Efisiensi berhubungan dengan perbandingan antara *input* (masukan) dan *output* (keluaran). Pengelolaan keuangan yang efisien dapat dicapai jika dengan penggunaan sumber daya yang minimal (waktu, tenaga, dan biaya), hasil yang ditetapkan dapat tercapai. Sebaliknya, efisiensi juga tercapai jika dengan sumber daya tertentu, hasil yang diperoleh optimal dalam jumlah dan kualitas.
- c. Transparansi
Transparansi berarti keterbukaan dalam pengelolaan keuangan, termasuk kebijakan, sumber dana, dan penggunaan anggaran. Di lembaga pendidikan, transparansi membantu meningkatkan kepercayaan orang tua, masyarakat, dan pemerintah, serta memudahkan mereka dalam mengakses informasi yang akurat mengenai pengelolaan dana pendidikan.
- d. Akuntabilitas publik
Akuntabilitas berarti pertanggungjawaban atas penggunaan dana sesuai dengan perencanaan yang telah disusun. Pihak sekolah harus mengelola dana dengan cara yang dapat dipertanggungjawabkan kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah. Akuntabilitas terwujud melalui tiga hal: transparansi, standar kinerja yang dapat diukur, dan partisipasi aktif untuk menciptakan pelayanan yang efisien dan efektif.⁸⁶

4. Macam-macam Biaya Pendidikan

Pembiayaan pendidikan memiliki cakupan yang sangat luas, mengingat di dalamnya terdapat kegiatan perencanaan, perolehan, pengalokasian, serta pengelolaan biaya pendidikan. Menurut Anwar dalam penyelenggaraan pendidikan, hampir semua bentuk pengeluaran dikategorikan sebagai biaya pendidikan. Dalam cakupan tersebut terdapat berbagai macam jenis pengeluaran pendidikan dalam bentuk barang maupun jasa yang terdiri dari 3 macam, antara lain:

- a. Biaya Investasi mencakup dana yang dialokasikan untuk modal kerja tetap, pengadaan sarana dan prasarana, serta peningkatan dan pengembangan Sumber Daya Manusia.
- b. Biaya Operasional terdiri dari pengeluaran untuk gaji pendidik dan tenaga kependidikan beserta tunjangannya, serta biaya lain yang terkait dengan kebutuhan operasional sekolah, seperti konsumsi energi (listrik, air), layanan telekomunikasi, pemeliharaan sarana

⁸⁶ Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan; Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan; Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, *Pengelolaan Keuangan Sekolah: MPPKS-Keu*, Jakarta: Dirjen GTK, 2019, hal. 11-13.

dan prasarana, uang lembur, transportasi, pajak, asuransi, dan sebagainya.

- c. Biaya Personal adalah biaya yang perlu disiapkan oleh peserta didik atau orang tua untuk mendukung kelancaran kegiatan belajar-mengajar secara berkelanjutan.⁸⁷

Dalam pengelompokkannya, biaya pendidikan atau *educational cost* terdiri dari 5 bentuk, antara lain biaya langsung (*direct cost*), biaya tidak langsung (*indirect cost*), biaya sosial (*social cost*), biaya privat (*private cost*), dan monetary biaya pendidikan (*educational cost monetary*). Berikut ini penjabarannya:

- a. Biaya Langsung (*Direct Cost*)

Biaya langsung merujuk pada pengeluaran yang secara langsung digunakan untuk kegiatan operasional sekolah. Biaya ini dibagi menjadi dua jenis, yaitu biaya pembangunan (*capital cost*) dan biaya rutin (*recurrent cost*).

Biaya pembangunan mencakup pembelian tanah, pembangunan ruang kelas, fasilitas, dan sarana yang mendukung proses belajar-mengajar, seperti renovasi ruang kelas, perpustakaan, lapangan olahraga, serta pembangunan sarana lainnya. Biaya ini juga mencakup pengadaan perabot dan perlengkapan untuk kegiatan pembelajaran dan administrasi, serta biaya pemeliharaan dan perbaikan. Faktor yang perlu diperhatikan dalam biaya pembangunan antara lain kenyamanan tempat untuk pembelajaran, biaya lokasi, dan biaya perabot serta peralatan.

Biaya rutin mencakup pengeluaran yang diperlukan untuk mendukung kegiatan operasional pendidikan selama satu tahun ajaran, seperti gaji guru dan tenaga kependidikan lainnya, biaya administrasi, pemeliharaan, dan perawatan sarana prasarana. Perhitungan biaya rutin biasanya menggunakan metode "*per student enrolled*" (Gaffar, 1987), yang melibatkan tiga faktor: rata-rata gaji guru tahunan, rasio guru dan murid, serta proporsi gaji guru terhadap total biaya rutin.

- b. Biaya Tidak Langsung (*Indirect Cost*)

Biaya tidak langsung adalah pengeluaran yang terkait dengan pendidikan tetapi tidak berhubungan langsung dengan kegiatan belajar-mengajar, seperti biaya hidup sehari-hari, transportasi peserta didik, serta biaya lainnya. Bagi sekolah, biaya tidak langsung termasuk keuntungan yang diperoleh dari status non-profit, seperti bebas pajak, biaya sewa perangkat yang tidak

⁸⁷ Syunu Trihantoyo, *Manajemen Keuangan Pendidikan*, Surabaya: Pustaka Aksara, 2020, hal. 6.

digunakan langsung dalam proses pendidikan, serta penyusutan alat yang sudah digunakan lama. Biaya tidak langsung sulit dihitung karena tidak tercatat secara resmi atau dimasukkan dalam perencanaan atau pengambilan keputusan.

c. *Biaya Sosial (Social Cost)*

Biaya sosial merujuk pada biaya pendidikan yang dikeluarkan oleh orang tua atau wali peserta didik, baik secara langsung maupun tidak langsung. Biaya langsung meliputi uang sekolah, buku, alat tulis, dan sebagainya, sementara biaya tidak langsung meliputi pajak dan retribusi yang ditanggung masyarakat.

d. *Biaya Privat (Private Cost)*

Biaya privat adalah pengeluaran yang dilakukan oleh keluarga atau wali peserta didik untuk membiayai pendidikan anaknya. Termasuk dalam biaya privat adalah iuran sekolah, biaya transportasi, uang saku, biaya kegiatan ekstrakurikuler (seperti study tour), biaya seragam sekolah, buku, alat tulis, tas sekolah, LKS, serta biaya les privat dan pengeluaran pribadi lainnya.

e. *Moneter Biaya Pendidikan (Educational Cost Monetary)*

Moneter biaya pendidikan terbagi menjadi dua jenis: biaya moneter dan biaya non-moneter. Biaya moneter adalah pengeluaran yang dapat dihitung dengan uang, baik langsung maupun tidak langsung. Sedangkan biaya non-moneter adalah pengorbanan yang tidak bersifat keuangan dan tidak dapat dihitung dengan nominal, seperti waktu dan kesempatan yang hilang untuk belajar, mengerjakan tugas sekolah, serta kegiatan lain yang berhubungan dengan sekolah.⁸⁸

5. Langkah-langkah Pengelolaan

Mengelola keuangan lembaga pendidikan atau sekolah adalah tugas yang kompleks dan krusial untuk memastikan bahwa sumber daya finansial digunakan secara efektif dan akuntabel.

Pengelolaan keuangan sekolah yang efektif, seperti yang dijelaskan oleh Vincen P. Costa, melibatkan serangkaian langkah mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, hingga pemberian umpan balik. Setiap tahap ini bertujuan untuk memastikan alokasi dana yang tepat dan transparan, mendukung kelancaran operasional sekolah, dan meningkatkan kualitas kegiatan belajar mengajar. Dengan pengelolaan yang baik, sekolah dapat menggunakan sumber daya secara efisien dan mencapai tujuan pendidikan yang optimal.

⁸⁸ Syunu Trihantoyo, *Manajemen Keuangan Pendidikan*, ... hal.8-10

Perencanaan adalah proses yang menetapkan tujuan, lokasi, waktu pelaksanaan, durasi, serta metode yang akan digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Pengorganisasian berfokus pada penentuan aturan dan struktur kerja yang diperlukan untuk melaksanakan rencana. Pelaksanaan berkaitan dengan penugasan pihak-pihak yang terlibat, penjelasan tugas mereka, serta pembagian tanggung jawab dalam setiap aspek kegiatan. Pengawasan dan evaluasi berfungsi untuk menetapkan kriteria yang harus dipenuhi, prosedur yang harus diikuti, serta pihak yang bertanggung jawab dalam pelaksanaannya. Umpan balik bertujuan untuk merumuskan kesimpulan dan memberikan rekomendasi yang diperlukan guna memastikan kelancaran dan keberlanjutan Manajemen Operasional Sekolah.⁸⁹

Berikut merupakan langkah-langkah rinci untuk mengelola keuangan lembaga pendidikan atau sekolah:

a. Melakukan Perencanaan Pemasukan & Pembelanjaan Anggaran

Setiap tahunnya sekolah membuat perencanaan keuangan sedari awal sebelum tahun pelajaran dimulai. Pada umumnya rencana keuangan ini biasa disebut rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah atau dikenal dengan singkatan RAPBS. Pengelolaan akan dianggap efektif apabila berpedoman pada Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) untuk satu tahun pelajaran, kepala sekolah bersama seluruh pemegang peran di sekolah pada umumnya melaksanakan langkah-langkah berikut ini:⁹⁰

- 1) Merancang Program Sekolah: Merencanakan program pendidikan yang ideal dengan tujuan untuk mencapai hasil yang diinginkan pada tahun ajaran yang bersangkutan, sesuai dengan visi dan misi sekolah.
- 2) Inventarisasi Kegiatan dan Kebutuhan Dana: Melakukan pencatatan seluruh kegiatan yang akan dilakukan serta memperkirakan jumlah dana yang dibutuhkan untuk menunjang kegiatan tersebut.
- 3) Peninjauan Ulang Program: Menilai kembali program yang telah disusun berdasarkan ketersediaan dana yang dapat dihimpun, guna memastikan bahwa semua kegiatan dapat terlaksana sesuai rencana.

⁸⁹ Vincent P. Costa. *Panduan Pelatihan untuk Mengembangkan Sekolah*. Jakarta: Depdiknas, 2000, hal. 175.

⁹⁰ Departemen Pendidikan Nasional. *Manajemen Keuangan: Materi Pelatihan Terpadu untuk Kepala Sekolah*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen Direktorat Pendidikan Lanjutan Tingkat Pertama, 2000, hal. 178-179.

- 4) Menetapkan Prioritas Kegiatan: Menentukan urutan prioritas kegiatan yang akan dilaksanakan, dengan mempertimbangkan keterbatasan dana dan urgensi setiap kegiatan.
- 5) Perhitungan Pemanfaatan Dana: Menghitung secara rinci penggunaan dana yang tersedia untuk setiap kegiatan, agar dana dapat dimanfaatkan dengan efisien.
- 6) Menyusun Format Rencana Anggaran: Menyusun hasil perhitungan rinci dalam format yang telah disepakati, yang akan digunakan oleh setiap sekolah sebagai acuan dalam pelaksanaan kegiatan.
- 7) Pengesahan RAPBS: Mendapatkan persetujuan atau pengesahan dokumen Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) dari instansi yang berwenang untuk memastikan kesahihan dan kelayakan anggaran tersebut.

Dengan adanya dokumen tertulis RAPBS, Kepala Sekolah dapat menyampaikannya secara transparan kepada semua pihak yang membutuhkan informasi. Sumber dana dalam RAPBS digunakan untuk membiayai berbagai kegiatan operasional sekolah selama tahun ajaran berjalan. Secara umum, pengeluaran dana yang dihimpun oleh sekolah terbagi dalam lima kategori pembiayaan sebagai berikut:

- 1) Pemeliharaan, rehabilitasi dan pengadaan sarana/prasarana pendidikan.
- 2) Peningkatan kegiatan dan proses belajar mengajar.
- 3) Peningkatan kegiatan pembinaan kesehatan
- 4) Dukungan biaya kegiatan sekolah dan peningkatan personil
- 5) Kegiatan rumah tangga sekolah dan BP3

Dana dalam RAPBS mencakup kebutuhan operasional dan pengembangan sekolah, namun untuk pengembangan lebih spesifik, dana tambahan dapat disediakan di luar anggaran tersebut. Agar tujuan sekolah tercapai dalam satu tahun pelajaran, perencanaan dana yang matang diperlukan. Besaran dana dihitung secara cermat melalui RAPBS dengan mempertimbangkan kebutuhan dan prioritas untuk mencapai hasil optimal.

Sri Minarti, dalam bukunya, menguraikan tentang proses penyusunan RAPBS yang dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan kerja sama antara kepala sekolah, para guru, dan pengurus Komite Sekolah untuk merancang draf RAPBS.⁹¹

Adapun secara rinci tahap-tahap penyusunan anggaran yaitu sebagai berikut :

⁹¹ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012, hal. 231.

Berikut adalah langkah-langkah yang dapat dilakukan:

- 1) Menginventarisasi rencana kegiatan yang akan dilaksanakan.
- 2) Menyusun rencana berdasarkan tingkat prioritas pelaksanaannya.
- 3) Merumuskan program kerja beserta rincian kegiatannya.
- 4) Menentukan kebutuhan yang diperlukan untuk melaksanakan rincian program tersebut.
- 5) Mengestimasi jumlah dana yang dibutuhkan.
- 6) Menentukan sumber pendanaan untuk mendukung pelaksanaan rencana.⁹²

b. Menjalankan Pengelolaan Keuangan

Pembelanjaan dana sekolah mencakup seluruh aliran dana keluar yang digunakan untuk menyediakan layanan pendidikan, baik yang bersifat langsung (seperti biaya operasional pendidikan) maupun tidak langsung (seperti biaya administrasi dan pemeliharaan fasilitas). Setiap pembelanjaan harus mengacu pada perencanaan yang telah ditetapkan dalam RKAS (Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah), sehingga penggunaannya sesuai dengan tujuan yang telah disusun. Pembukuan yang mencatat setiap transaksi keuangan, baik dana yang masuk maupun keluar, harus dilakukan dengan cermat dan transparan untuk menjaga akuntabilitas. Oleh karena itu, kepala sekolah dan bendahara memiliki peran penting dalam memahami dan menerapkan regulasi yang terkait dengan pembelanjaan dan pembukuan keuangan agar pengelolaan dana dapat berjalan dengan efektif dan sesuai aturan.

Seperti pada tahap perencanaan keuangan, proses pembelanjaan dana sekolah juga harus mengacu pada peraturan-peraturan dan petunjuk teknis yang ditetapkan oleh sumber pendapatan atau pemberi dana, serta ketentuan yang berlaku di sekolah. Setiap sumber dana biasanya menetapkan syarat-syarat tertentu terkait penggunaannya, yang harus dipatuhi oleh pihak sekolah (kecuali jika tidak ada ketentuan yang mengatur). Hal ini bertujuan agar dana digunakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, serta untuk memastikan bahwa penggunaan dana tetap sesuai dengan regulasi yang berlaku dan akuntabel.

Sebagai contoh, dana yang berasal dari pemerintah biasanya sudah ditetapkan peruntukannya untuk anggaran rutin seperti pembayaran gaji dan tunjangan, tunjangan beras, uang lembur,

⁹² Muhaimin dkk, *Manajemen Pendidikan (Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah)*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011, hal. 359.

kebutuhan operasional kantor, pengadaan inventaris kantor, biaya langganan daya dan jasa, pemeliharaan gedung kantor, serta perawatan atau perbaikan ruang kelas dan gedung sekolah. Selain itu, hibah dari lembaga donor maupun sektor dunia usaha dan industri sering kali disertai ketentuan khusus mengenai penggunaannya, yang wajib dipatuhi oleh pihak sekolah.⁹³

Dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan disebutkan bahwa standar pembiayaan mencakup:

- 1) Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal.
- 2) Biaya investasi satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia, dan modal kerja tetap.
- 3) Biaya personal sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan.
- 4) Biaya operasi satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mencakup:
 - a) Gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji,
 - b) Bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, dan
 - c) Biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya.
- 5) Standar biaya operasi satuan pendidikan ditetapkan dengan Peraturan Menteri berdasarkan usulan BSNP.

Pelaksanaan pengeluaran anggaran di sekolah disesuaikan dengan sumbernya, yaitu dana rutin, BOS, dana masyarakat, dana swadaya dan sumber lain.

Contoh rincian penggunaan anggaran tersebut adalah yang dipaparkan sebagai berikut:

- 1) Dana Rutin dari pemerintahan
 - Dana dari pemerintah digunakan untuk anggaran rutin seperti:

⁹³ Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan; Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan; Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, *Pengelolaan Keuangan Sekolah: MPPKS-Keu, ...*, hal. 17.

- a) Gaji dan tunjangan
 - b) Tunjangan beras
 - c) Uang lembur
 - d) Keperluan sehari-hari perkantoran
 - e) Inventaris kantor
 - f) Langganan daya dan jasa
 - g) Pemeliharaan gedung kantor
 - h) Lain-lain yang berupa pengadaan kertas
 - i) Lain-lain yang berupa pemeliharaan/perbaikan ruang kelas/gedung sekolah
- 2) Dana dari anggaran BOS
- Pengelolaan dana BOS di sekolah harus dilakukan berdasarkan kesepakatan dan keputusan bersama yang melibatkan tim manajemen BOS sekolah, dewan guru, dan komite sekolah. Keputusan tersebut perlu dituangkan secara tertulis dalam bentuk berita acara rapat yang ditandatangani oleh seluruh peserta rapat. Dana BOS yang diterima oleh sekolah dapat dimanfaatkan untuk mendanai berbagai komponen kegiatan berikut:
- a) Pengembangan perpustakaan
 - b) Kegiatan pada penerimaan siswa baru
 - c) Kegiatan pembelajaran dan ekstrakurikuler siswa
 - d) Kegiatan ulangan dan ujian
 - e) Pembelian bahan habis pakai
 - f) Langganan daya dan jasa
 - g) Perawatan sekolah
 - h) Pembayaran honorarium bulanan guru honorer dan tenaga kependidikan
 - i) Pengembangan profesi guru
 - j) Membantu siswa miskin
 - k) Pembiayaan pengelolaan bos
 - l) Pembelian perangkat komputer
 - m) Biaya lainnya jika seluruh komponen 1 s.d. 12 telah terpenuhi pendanaannya dari BOS
- 3) Dana dari masyarakat, swadaya, dan sumber lain digunakan untuk:
- a) menunjang kegiatan rutin
 - b) pembangunan gedung
 - c) pembelian peralatan.
- Apabila dirinci anggaran tersebut digunakan untuk:

- a) kegiatan peningkatan mutu pendidikan, antara lain peningkatan kemampuan profesional, supervisi pendidikan, dan evaluasi.
- b) kegiatan ekstrakurikuler, antara lain usaha kesehatan sekolah (uks), pramuka, olahraga, kreativitas seni.
- c) bahan pengajaran praktik, keterampilan, antara lain penambahan sarana pengajaran, bahan praktik.
- d) kesejahteraan kepala sekolah, guru dan pegawai.
- e) pembelian peralatan kantor dan alat tulis kantor.
- f) pengembangan perpustakaan.
- g) pembangunan sarana fisik sekolah.
- h) biaya listrik, telepon, air dan surat-menyurat.
- i) dana sosial seperti bantuan kesehatan dan pakaian seragam.
- j) biaya pemeliharaan gedung, pagar, dan pekarangan sekolah.

Pada tahun 2007, melalui Kebijakan Pemerintah, diperkenalkan Dana Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) sebagai salah satu sumber anggaran dalam pengelolaan keuangan. DIPA mencakup beberapa sumber pendanaan, seperti administrasi umum, penerimaan dari pajak, alokasi pemerintah yang bersumber dari APBN, serta Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang berasal dari kontribusi masyarakat. Sumber dana dari DIPA dialokasikan untuk:

- 1) Belanja Pegawai berupa pengelolaan belanja gaji dan honorarium
- 2) Belanja Barang, berupa:
 - a) penyelenggaraan operasional perkantoran
 - b) perawatan gedung kantor
 - c) perawatan sarana prasarana kantor
 - d) pembinaan administrasi dan pengelolaan keuangan
 - e) penyusunan program kerja/rencana kerja
 - f) pengembangan sistem apresiasi keuangan
 - g) penelitian dan pengembangan ilmu dan teknologi
 - h) peningkatan tata ketentuan dan SDM
- 3) Belanja Modal berupa:
 - a) pembangunan gedung pendidikan
 - b) pengelolaan kendaraan
 - c) penyediaan sarana prasarana
 - d) peningkatan kualitas dan kapasitas unit dasar
- 4) Belanja Bantuan Sosial
 - a) beasiswa

b) peningkatan SDM

Pengeluaran anggaran tersebut dilaksanakan dengan memperhatikan jenis Mata Anggaran Keluaran (MAK) sebagai berikut:

- 1) Belanja Pegawai
 - a) Belanja gaji pegawai
 - b) Belanja honorarium pegawai
- 2) Belanja barang
 - a) Keperluan sehari-hari perkantoran
 - b) Belanja barang atk
 - c) Langganan daya dan jasa
 - d) Pemeliharaan gedung kantor
 - e) Pemeliharaan peralatan dan mesin
 - f) Biaya perjalanan dinas
- 3) Belanja modal
 - a) Belanja modal peralatan dan mesin
 - b) Belanja modal gedung dan bangunan
- 4) Belanja Sosial

Belanja bantuan sosial, berupa penyediaan beasiswa dan peningkatan sumber daya manusia.

Dalam rangka peningkatan mutu pendidikan di sekolah perlu dilakukan pengelolaan sumber daya terpadu antara sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta dana. Ketiganya saling terkait satu sama lain. Dalam mengelola keuangan hendaknya diperhatikan beberapa hal, antara lain:

- 1) Hemat dan sesuai dengan kebutuhan,
- 2) Terarah dan terkendali sesuai dengan rencana, dan
- 3) Tidak diperkenankan untuk kebutuhan yang tidak menunjang proses belajar mengajar, seperti ucapan selamat, hadiah, atau pesta.⁹⁴

c. Menerapkan Pengawasan

Menurut Romayulis, pengawasan didefinisikan sebagai proses pemantauan yang dilakukan secara berkelanjutan untuk memastikan terlaksananya perencanaan secara konsisten, baik dalam aspek material maupun spiritual. Pengawasan ini bertujuan agar pelaksanaan di lapangan sesuai dengan program dan mekanisme yang telah ditetapkan. Namun, gaya kepemimpinan

⁹⁴ Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan: Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah, *Pengelolaan Keuangan Sekolah/Madrasah, ...*, hal. 12-15.

seorang pemimpin dalam melakukan pengawasan akan sangat memengaruhi kualitas kontrol yang dilakukan.⁹⁵

Sebagaimana diungkapkan oleh Romayulis, fungsi pengawasan (*controlling*) yang dijalankan oleh seorang pemimpin harus berfokus pada pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Hal ini memastikan bahwa setiap aktivitas dalam organisasi tetap selaras dengan visi dan misi yang dirumuskan. Dalam konteks ini, seorang pemimpin bertanggung jawab untuk memastikan bahwa semua aktivitas dan sumber daya yang ada di dalam organisasi berjalan sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi pengawasan atau pengendalian ini melibatkan pemantauan terhadap kinerja, pengidentifikasian potensi masalah, serta mengambil tindakan korektif apabila diperlukan untuk menjaga agar organisasi tetap berada pada jalur yang benar dalam mencapai tujuannya.

Pengawasan Pelaksanaan Anggaran Sekolah yang juga dikenal sebagai kontrol manajerial, merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen organisasi. Fungsi ini wajib dilaksanakan dalam setiap organisasi, termasuk sekolah, karena ketidakmampuan atau kelalaian dalam menjalankannya dapat berdampak signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Melalui pengawasan, pelaksanaan anggaran dapat dipastikan berjalan sesuai dengan perencanaan dan ketentuan yang telah ditetapkan.⁹⁶ Pelaksanaan anggaran sekolah harus diawasi secara ketat oleh kepala sekolah sebagai manajer utama di sekolah. Pengawasan ini bertujuan untuk memastikan bahwa anggaran digunakan sesuai rencana dan terhindar dari penyelewengan. Dengan kontrol yang efektif, kepala sekolah dapat memastikan dana digunakan untuk kegiatan yang mendukung tujuan pendidikan, serta menjaga transparansi dan akuntabilitas keuangan. Pengawasan yang baik juga memungkinkan evaluasi dan tindakan korektif jika diperlukan, agar penggunaan anggaran tetap sesuai aturan dan dapat dipertanggungjawabkan. Agar pengawasan berjalan efektif, ada beberapa kriteria yang harus diperhatikan, yaitu:

- 1) Berkaitan erat dengan hasil yang diinginkan.
- 2) Objektif.
- 3) Lengkap.
- 4) Tepat pada waktunya.

⁹⁵ Romayulis, *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia, 2008, hal. 274.

⁹⁶ Sulistyorini. *Manajemen Pendidikan Islam*. Surabaya: Elkaf, 2006, hal. 136.

5) Dapat diterima.

Sementara itu menurut Likert, seperti yang dikutip oleh Sulistyorini dalam bukunya, pengawasan akan berfungsi secara efektif apabila memenuhi beberapa prinsip berikut:

- 1) Mendukung perencanaan dan pengukuran prestasi kerja pengawasan harus memungkinkan manajer dan pegawai merencanakan serta mengukur kinerja mereka, sehingga keputusan yang diambil dapat didasarkan pada pengetahuan dan perkiraan yang dapat diinformasikan secara akurat.
- 2) Mendeteksi penyimpangan dari standar pengawasan harus membantu manajer mendeteksi setiap penyimpangan dari standar yang telah ditetapkan selama proses kontrol berlangsung.
- 3) Menjadi dasar penetapan penghargaan dan kompensasi pengawasan harus memungkinkan penetapan penghargaan, seleksi, dan kompensasi berdasarkan kinerja yang sebenarnya, bukan berdasarkan perkiraan semata.
- 4) Meningkatkan motivasi pengawasan harus mampu menjadi alat yang memotivasi individu untuk mencapai kinerja yang optimal.
- 5) Sebagai media komunikasi pengawasan berfungsi sebagai sarana komunikasi yang mencakup konsep-konsep umum untuk mendiskusikan kemajuan organisasi secara menyeluruh.⁹⁷

Pengawasan merupakan fungsi manajerial yang menetapkan standar hasil yang dicapai suatu organisasi. Dijelaskan Terry bahwa: *“controlling is determining what is being accomplish, that evaluating performance and if necessary applying corrective measure so performance takes place according to plans”*.⁹⁸

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan proses penting dalam menilai dan mengevaluasi kinerja, dengan tujuan untuk memastikan bahwa hasil yang dicapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pengawasan berfungsi untuk mengoreksi setiap penyimpangan atau ketidaksesuaian dalam pelaksanaan agar kegiatan berjalan efektif dan sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Dengan demikian, pengawasan menjadi bagian akhir dari aktivitas

⁹⁷ Sulistyorini. *Manajemen Pendidikan Islam*. ... hal. 136.

⁹⁸ Mesiono, *Manajemen Organisasi*, Bandung: Cita Pustaka, 2012, hal. 33.

manajerial yang berperan penting dalam mengefektifkan pencapaian hasil atau tujuan organisasi, memastikan bahwa semua aspek berjalan sesuai dengan perencanaan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Jenis sistem kontrol dibagi dua, yaitu: *open squence* (urutan terbuka) dan *closed squence* (urutan tertutup). Perbedaan utama di antara keduanya terletak pada apakah unit kontrol merupakan bagian integral dari sistem yang dikontrolnya atau tidak.

Open Sequence (Urutan Terbuka): Pada sistem ini, kontrol dilakukan dari luar sistem yang dikontrol. Contohnya adalah kipas angin, di mana proses mengontrol dilakukan dengan memutar tombol on atau off sesuai kebutuhan. Proses ini memerlukan energi dari seseorang atau alat yang tidak terhubung langsung dengan sistem ventilasi. Sistem penerangan jalan yang dikontrol dengan alat pengukur waktu juga termasuk dalam kategori ini. Kontrolnya bersifat terbuka karena alat pengatur waktu bekerja secara independen dari sistem penerangan.

Closed Sequence (Urutan Tertutup): Sistem ini bekerja secara internal, dengan mekanisme kontrol yang menjadi bagian integral dari sistem itu sendiri. Thermostat adalah contoh klasik sistem kontrol tertutup. Ketika suhu ruangan turun di bawah batas yang diinginkan, mekanisme kontrol secara otomatis menghidupkan pemanas untuk menaikkan suhu. Pemanas akan mati secara otomatis setelah suhu mencapai batas yang telah ditentukan.⁹⁹

d. Melaporkan Pertanggungjawaban

Tanggung jawab sangat penting dalam setiap kegiatan di sekolah, terutama dalam hal administrasi keuangan. Tanggung jawab ini mencakup berbagai pihak, seperti pemerintah, komite sekolah, guru, masyarakat yang terlibat langsung maupun yang tidak terlibat dalam kegiatan sekolah. Semua pihak tersebut harus memastikan bahwa keadaan keuangan di sekolah dikelola dengan baik dan transparan. Pengelolaan keuangan yang optimal akan mendukung kelancaran kegiatan pendidikan dan memastikan bahwa sumber daya yang ada digunakan dengan efisien dan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Oleh karena itu, tanggung jawab bersama sangat diperlukan untuk menjaga keberlanjutan dan keberhasilan kegiatan sekolah dalam lingkup lembaga pemerintahan.

⁹⁹ Mesiono dan Mursal Aziz, *Manajemen Dalam Perspektif Ayat-Ayat Alquran: Buku Kajian Berbasis Penelitian*, Medan: Perdana Publishing, 2020, hal. 74.

BAB III

PENINGKATAN PELAYANAN PENDIDIKAN DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA

A. Pengertian Pelayanan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, pelayanan diartikan sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhan orang lain, sedangkan melayani merujuk pada tindakan membantu dalam menyiapkan sesuatu (membantu apa yang diperlukan seseorang).¹⁰⁰

Pada dasarnya, pelayanan dapat dimaknai sebagai rangkaian aktivitas yang berlangsung secara rutin dan berkelanjutan. Proses ini mencakup berbagai aspek kehidupan masyarakat, di mana kebutuhan individu maupun kelompok dipenuhi melalui kontribusi pihak lain. Dalam hal ini, pelayanan tidak hanya sekadar memberikan sesuatu atau melayani sesuatu kepada seseorang atau selainnya, melainkan juga melibatkan interaksi serta upaya berkesinambungan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat secara efektif dan efisien. Pelayanan yang berkualitas mencerminkan hubungan yang harmonis antara individu, lembaga, atau organisasi dengan masyarakat yang dilayani. Dan hal tersebut menjadi penentu konsistensi sebuah pelayanan yang menjadi acuan dan andalan masyarakat di masa-masa selanjutnya sehingga memberikan manfaat bagi semua pihak yang terlibat.

R.A Supriyono berpendapat bahwa pelayanan adalah kegiatan yang dilaksanakan oleh organisasi yang menyangkut kebutuhan pihak konsumen

¹⁰⁰ Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka, 1990, hal. 415.

dan menciptakan kesan tersendiri, adanya pelayanan yang baik akan memberikan kepuasan bagi konsumen, yang demikian merupakan kunci penting menarik perhatian konsumen untuk menggunakan jasa yang ditawarkan.¹⁰¹

Dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Pelayanan Publik*, Hayat menjelaskan bahwa pelayanan, jika dianalisis lebih mendalam, dapat diartikan sebagai pemenuhan hak-hak dasar warga negara atau masyarakat yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan mereka berdasarkan ketentuan hukum yang berlaku. Pelayanan mengandung esensi membantu dan memberikan perhatian kepada pihak yang dilayani. Dalam melayani, esensinya adalah memberikan dukungan atau pengabdian dengan sikap profesional dan seimbang.

Pelayanan juga mencakup bentuk dan cara pelaksanaan yang menjadi bagian tak terpisahkan dari konsep pelayanan itu sendiri. Memberikan pelayanan berarti menunjukkan komitmen dan kesungguhan dalam memenuhi kebutuhan serta kepentingan pihak yang dilayani, dengan tujuan untuk memberikan kepuasan dan manfaat nyata.

Adapun dalam konteks pelayanan publik, maknanya lebih luas karena berfokus pada pemenuhan kebutuhan masyarakat yang berkaitan dengan kepentingan bersama. Pelayanan publik mencakup penyediaan berbagai layanan dasar yang diperlukan oleh masyarakat, yang dilaksanakan sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku. Sebagai sebuah sistem, pelayanan publik dirancang oleh pemerintah untuk memastikan kebutuhan dan kepentingan rakyat dapat terpenuhi secara menyeluruh, efisien, dan berkeadilan.¹⁰²

Pandangan lain yang dapat dijadikan pedoman adalah bahwa pelayanan umum merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh individu atau kelompok, dengan dukungan sumber daya material, melalui sistem, prosedur, dan metode tertentu. Tujuannya adalah untuk memenuhi kebutuhan dan kepentingan pihak lain sesuai dengan hak yang dimilikinya.

Lebih jauh lagi, pelayanan dapat diukur, sehingga memungkinkan penetapan standar yang mencakup durasi waktu pelaksanaan hingga hasil akhirnya. Dengan adanya standar ini, manajemen dapat menyusun rencana, menjalankan proses, mengawasi pelaksanaan, dan mengevaluasi setiap tahap pelayanan. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa hasil akhir

¹⁰¹ Malayu Hasibuan, *Dasar-Dasar Perbankan*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005, hal. 152.

¹⁰² Hayat, *Manajemen Pelayanan Publik*, Depok: Rajagrafindo Persada, 2017, hal. 22.

mampu memberikan kepuasan maksimal kepada semua pihak yang menerima pelayanan tersebut.¹⁰³

Kemudian terdapat pandangan dari Zeithaml dan Bitner tentang pelayanan yang menyebutkan, *“Services are deeds, processes, and performances provided or coproduced by one entity or person for another entity or person.”*¹⁰⁴ Pelayanan adalah perbuatan, proses, dan kinerja yang disediakan atau diproduksi bersama oleh satu entitas atau orang untuk entitas atau orang lain.

Sementara Gronroos menjelaskan bahwa pelayanan adalah suatu proses yang terdiri dari serangkaian aktivitas yang pada umumnya bersifat tidak berwujud, meskipun tidak selalu demikian. Proses ini biasanya terjadi dalam interaksi antara pelanggan dan karyawan layanan, serta melibatkan sumber daya fisik, barang, atau sistem penyedia layanan. Tujuan dari pelayanan ini adalah untuk menyediakan solusi bagi masalah yang dihadapi pelanggan. Dalam bukunya, Gronroos menekankan bahwa pelayanan tidak hanya tentang transaksi atau produk yang diserahkan, tetapi lebih pada pengalaman yang tercipta selama interaksi antara pelanggan dan penyedia layanan. Proses ini melibatkan berbagai elemen yang bekerja bersama untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan menciptakan nilai bagi mereka.. Sebagaimana dalam bukunya ia menyebutkan,

*“A service is a process consisting of a series of more or less intangible activities that normally, but not necessarily always take place in interactions between the customer and service employees and/or physical resources or goods and/or systems of the service provider, which are provided as solutions to customer problems.”*¹⁰⁵

Kotler dan Keller dalam buku Marketing Management menyebutkan *“A service is any act or performance one party can offer to another that is essentially intangible and does not result in the ownership of anything.”*¹⁰⁶

Dari beberapa persepsi yang ada telah jelas menerangkan bahwa pelayanan adalah sebuah kegiatan interaktif yang memberikan pemenuhan kebutuhan yang diinginkan yang secara ideal dianjurkan harus dijalankan dengan sistematis dari awal sampai selesai, termasuk dari mula perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan sampai kegiatan evaluasi untuk digunakan sebagai tolak ukur agar dapat memperbaiki apabila ada kekurangan atau kesalahan dan agar dapat meningkatkan kualitas.

¹⁰³ Munir, *Manajemen Pelayanan Umum*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006, hal. 275.

¹⁰⁴ V. A. Zeithaml & M. J. Bitner, *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*, New York: McGraw-Hill, 2003, hal. 5.

¹⁰⁵ C. Gronroos, *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*. Chichester: Wiley, 2000, hal. 46.

¹⁰⁶ P. Kotler, & K. L. Keller, *Marketing Management*, Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, 2009, hal. 789.

Pelayanan sebagai suatu kegiatan interaktif yang berfokus pada pemenuhan kebutuhan atau keinginan dari penerima layanan. Dalam idealnya, pelayanan ini harus dilaksanakan secara sistematis dari awal hingga akhir, dengan tahapan yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, hingga evaluasi.

Pada tahap perencanaan, segala sesuatu yang berkaitan dengan pelayanan harus dipersiapkan dengan baik, mulai dari identifikasi kebutuhan, sumber daya yang diperlukan, hingga penetapan langkah-langkah yang akan dilakukan.

Tahap pelaksanaan adalah saat di mana rencana yang sudah dibuat diterapkan. Kegiatan pelayanan ini harus dijalankan sesuai dengan rencana yang telah dirancang sebelumnya untuk memastikan kualitas pelayanan. Selanjutnya, pada tahap pengawasan, ada proses monitoring atau pemantauan terhadap pelaksanaan pelayanan tersebut, guna memastikan bahwa semua berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan agar dapat mendeteksi lebih dini bila ada kendala atau penyimpangan.

Tahap terakhir adalah evaluasi, yang digunakan untuk menilai apakah pelayanan yang diberikan sudah memenuhi harapan atau standar yang diinginkan. Evaluasi ini juga menjadi alat ukur untuk mengetahui apa saja yang perlu diperbaiki atau ditingkatkan pada masa yang akan datang, sehingga pelayanan yang diberikan bisa lebih baik dan berkualitas di masa mendatang. Evaluasi ini juga menjadi dasar dalam proses perbaikan dan peningkatan mutu layanan agar pelayanan ke depan bisa lebih efektif dan efisien.

Kesimpulan yang mendalam dari beberapa persepsi di atas menyoroti bahwa pelayanan adalah kegiatan interaktif yang harus berfokus pada pemenuhan kebutuhan dan keinginan penerima layanan, yang idealnya dilaksanakan secara sistematis dan berkesinambungan melalui empat tahapan penting: perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Dalam tahap perencanaan, penting untuk menyusun strategi berdasarkan identifikasi kebutuhan, memastikan ketersediaan sumber daya, serta menentukan langkah-langkah yang jelas untuk mencapai tujuan pelayanan. Tahap pelaksanaan merupakan realisasi dari rencana yang telah disusun, dan keberhasilannya ditentukan oleh kesesuaian dengan prosedur dan kualitas yang telah direncanakan. Pengawasan menjadi elemen kunci dalam memastikan pelayanan berjalan sesuai standar dan membantu mendeteksi kendala sejak dini agar dapat segera diatasi. Akhirnya, evaluasi memainkan peran kritis sebagai alat ukur untuk menilai kualitas pelayanan yang telah diberikan dan mengidentifikasi area yang perlu perbaikan. Evaluasi ini tidak hanya menjadi penilaian akhir dari proses pelayanan, tetapi juga menjadi fondasi penting untuk pengembangan pelayanan yang lebih efektif dan efisien di masa mendatang, yang memastikan bahwa kualitas layanan terus

meningkat sesuai dengan harapan dan kebutuhan pengguna. Dengan pendekatan ini, pelayanan bukan hanya sekadar memenuhi kebutuhan secara teknis, melainkan juga bertujuan untuk menciptakan pengalaman yang bermakna, memuaskan, dan berkelanjutan bagi penerima layanan.

B. Kebutuhan Dan Pelayanan

Kebutuhan manusia dan keinginan manusia yang merupakan dua elemen fundamental dalam ilmu ekonomi dan pemasaran. Ada perbedaan dan pemahaman antara dua hal tersebut yang sekilas terlihat sama padahal tidak demikian adanya.

Kebutuhan manusia mengacu pada perasaan atau kondisi yang timbul secara alami dari dalam diri individu. Kebutuhan ini mencakup elemen-elemen mendasar yang penting untuk mendukung keberlangsungan hidup, seperti makanan, air, tempat tinggal, dan pakaian. Abraham Maslow, dalam karyanya *A Theory of Human Motivation*, menyusun kebutuhan manusia dalam sebuah hierarki, mulai dari kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, hingga kebutuhan sosial, penghargaan, dan pencapaian aktualisasi diri.¹⁰⁷

Sementara keinginan manusia adalah bentuk spesifik dari kebutuhan yang dipengaruhi oleh budaya, pengalaman pribadi, dan faktor sosial. Sementara kebutuhan bersifat universal dan biologis, keinginan adalah cara individu mengekspresikan kebutuhan mereka berdasarkan preferensi dan konteks yang mereka miliki. Misalnya, sementara semua orang membutuhkan makanan, keinginan untuk makanan tertentu (seperti sushi, pizza, atau makanan sehat) dapat bervariasi.

Dalam buku *Consumer Behavior*, dijelaskan bahwa keinginan timbul ketika seseorang menyadari kebutuhannya dan mulai mencari cara untuk memenuhinya. Keinginan ini bisa menjadi sangat terarah dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti iklan, tren, serta pola gaya hidup.¹⁰⁸

Kedua konsep ini sangat berkaitan, di mana kebutuhan yang tidak terpenuhi akan memicu keinginan untuk mendapatkan sesuatu sebagai pemenuhan. Misalnya, seseorang yang merasa lapar (kebutuhan) mungkin ingin makan pizza (keinginan). Keduanya berfungsi sebagai motivator yang kuat dalam perilaku konsumen dan menjadi dasar bagi strategi pemasaran. Penyedia harus memahami kebutuhan dan keinginan konsumen agar dapat mengembangkan produk atau layanan yang tepat.

Memahami kebutuhan dan keinginan konsumen merupakan hal krusial dalam dunia pemasaran. Perusahaan yang ingin meraih kesuksesan harus dapat mengenali serta memenuhi kedua aspek ini. Pemahaman

¹⁰⁷ A. H. Maslow, *A Theory Of Human Motivation: Psychological Review*, New York: Harrper and Row, 1954, hal. 370.

¹⁰⁸ L. G. Schiffman, & L. L. Kanuk, *Consumer Behavior*. London: Pearson. 2010, hal. 5.

tersebut menjadi kunci dalam merancang produk dan menyusun strategi pemasaran yang tepat guna dan efisien.¹⁰⁹

Dengan demikian, hubungan yang erat antara kebutuhan manusia dan keinginan manusia keduanya adalah elemen yang mendasari perilaku konsumen dan penting untuk dipahami dalam konteks ekonomi dan pemasaran. Mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan serta keinginan konsumen adalah kunci untuk menciptakan nilai dan membangun hubungan yang kuat antara penyedia dan pengguna.

Selanjutnya bahwa kebutuhan manusia (*human needs*) adalah suatu rasa yang timbul secara alami dari dalam diri manusia untuk memenuhi segala sesuatu yang diperlukan dalam kehidupannya. Kebutuhan-kebutuhan ini kemudian memunculkan keinginan manusia (*human wants*) untuk memperoleh sesuatu yang dibutuhkan tersebut sebagai alat pemuas kebutuhan hidupnya.¹¹⁰

Dalam kenyataannya, untuk memperoleh berbagai alat pemuas kebutuhan, ada beberapa cara yang dapat ditempuh. Beberapa orang dapat memenuhi kebutuhannya dengan upaya sendiri, yaitu dengan mengadakan atau menyediakan barang atau jasa tersebut secara langsung. Namun, ada pula yang perlu mengupayakannya dengan bantuan pihak lain, baik melalui kerjasama maupun menggunakan sumber daya eksternal. Selain itu, karena keterbatasan kemampuan atau sumber daya, ada kebutuhan yang memang harus diperoleh dari pihak lain, yang lebih mampu menyediakan barang atau jasa tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa dalam memenuhi kebutuhan, terkadang diperlukan interaksi dan kolaborasi antara individu, lembaga, atau pihak lain untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam kehidupan nyata, untuk memenuhi berbagai kebutuhan, seseorang dapat mendapatkan alat pemuas kebutuhan melalui beberapa cara yang berbeda, tergantung pada situasi dan kemampuannya.

Pertama, ada kebutuhan yang bisa dipenuhi secara mandiri atau diupayakan sendiri oleh individu. Ini terjadi ketika seseorang memiliki kemampuan, sumber daya, atau keahlian yang memadai untuk menghasilkan atau mendapatkan sendiri apa yang dia butuhkan tanpa bergantung pada pihak lain. Misalnya, jika seseorang memiliki kebun sendiri, dia bisa menanam dan memanen sayuran untuk memenuhi kebutuhan makanannya sendiri.

Kedua, dalam beberapa situasi, seseorang mungkin masih berusaha memenuhi kebutuhannya secara mandiri, tetapi dengan bantuan dari pihak

¹⁰⁹ P. Kotler, & K. L. Keller, *Marketing Management*. London: Pearson, 2016. hal. 11.

¹¹⁰ Atep Adya Barata, *Pelayanan Prima: Persiapan Membangun Budaya Pelayanan Prima Untuk Meningkatkan Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan*, Jakarta: PT. Elex Media Computindo, 2003, hal. 4.

lain. Bantuan ini bisa dalam bentuk tenaga, teknologi, pengetahuan, atau sumber daya tambahan yang tidak dimilikinya sendiri. Contohnya, seorang petani yang ingin meningkatkan hasil panennya mungkin memerlukan bantuan seorang ahli agronomi untuk memberikan pengetahuan tentang cara terbaik mengolah tanah atau menggunakan pupuk. Dalam hal ini, meskipun usahanya sendiri yang dilakukan, dia tetap membutuhkan dukungan dari pihak lain.

Ketiga, ada juga kebutuhan yang tidak bisa dipenuhi sendiri karena keterbatasan kemampuan, baik dari segi keahlian, sumber daya, atau faktor lainnya. Dalam situasi ini, seseorang sepenuhnya bergantung pada pihak lain untuk memperoleh alat pemuas kebutuhan tersebut. Misalnya, seseorang yang membutuhkan peralatan teknologi canggih, seperti telepon pintar atau komputer, harus membelinya dari produsen atau toko, karena tidak mungkin membuat sendiri alat-alat tersebut akibat keterbatasan dalam hal pengetahuan teknis dan fasilitas produksi.

Secara keseluruhan, kalimat ini menekankan bahwa tidak semua kebutuhan bisa dipenuhi sendiri oleh individu, dan terkadang perlu melibatkan pihak lain, baik secara langsung atau tidak langsung, terutama ketika ada batasan dalam hal kemampuan, pengetahuan, atau sumber daya. Setiap orang memiliki keterbatasan tertentu yang membuatnya harus bekerja sama atau bergantung pada orang lain untuk memenuhi kebutuhannya.

Ketika alat-alat pemuas kebutuhan yang berupa barang dan atau jasa tidak dapat disediakannya sendiri, tentu saja diperlukan jasa atau layanan (*service*) dari pihak lain yang mampu menyediakan alat-alat pemuas kebutuhan tersebut. Jadi, untuk memenuhi kebutuhan sebagaimana dimaksud memerlukan keterlibatan pihak lain, dengan melalui suatu proses dan prosedur tertentu sampai kebutuhan dimaksud dapat dimanfaatkan (dikonsumsi) oleh yang membutuhkannya.

Pihak yang memanfaatkan peluang untuk menyediakan sarana pemenuhan kebutuhan disebut sebagai penyedia (*provider*), sedangkan pihak yang membutuhkan dan memanfaatkannya dikenal sebagai pengguna (*user*) atau konsumen (*consumer*).¹¹¹

Dua peran utama tersebut dalam kegiatan ekonomi, yaitu penyedia (*provider*) dan pengguna atau konsumen (*user/consumer*). Secara ilmiah, konsep ini berkaitan dengan teori permintaan dan penawaran (*demand and supply*) dalam ekonomi, yang menggambarkan interaksi antara dua pihak: penyedia produk atau jasa dan pengguna atau konsumen yang membutuhkan dan memanfaatkannya.

¹¹¹ Atep Adya Barata, *Pelayanan Prima: Persiapan Membangun Budaya Pelayanan Prima Untuk Meningkatkan Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan*, ... hal. 5.

Penyedia atau *provider* merupakan pihak yang memproduksi, menyediakan, atau menjual barang dan jasa guna memenuhi kebutuhan konsumen. Penyedia ini dapat berupa individu, perusahaan, atau organisasi yang berkontribusi dalam menciptakan nilai melalui proses produksi atau penyediaan layanan. Berdasarkan teori ekonomi mikro, penawaran merujuk pada jumlah barang atau jasa yang disediakan oleh produsen pada tingkat harga tertentu dalam kurun waktu tertentu.¹¹² *Provider* beroperasi berdasarkan motif ekonomi, yaitu untuk mendapatkan keuntungan dengan mengakomodasi alat pemuas kebutuhan yang dituntut oleh konsumen.

Konsep penyedia dan pengguna sering dibahas dalam literatur tentang pemasaran dan ekonomi. Dalam buku *Marketing Management*, Philip Kotler dan Kevin Lane Keller menjelaskan "*Marketing is the process by which companies create value for customers and build strong customer relationships in order to capture value from customers in return.*"¹¹³ Kalimat ini menekankan pentingnya penyedia dalam menciptakan nilai untuk konsumen, yang merupakan inti dari kegiatan pemasaran. Kemudian ditambah lagi penjelasannya yaitu, "*The customer is the king, and to succeed, a company must understand the needs of the customer.*"¹¹⁴ Dalam konteks ini, konsumen dianggap sebagai pihak utama yang memberikan arah bagi penyedia dalam menentukan produk yang akan ditawarkan.

Dengan kata lain, hubungan antara penyedia dan pengguna adalah saling menguntungkan, di mana penyedia berusaha memenuhi kebutuhan pengguna, sementara pengguna memberikan umpan balik yang penting untuk perbaikan dan inovasi produk.

Kalimat tersebut menjelaskan hubungan antara penyedia dan pengguna dalam konteks pemenuhan kebutuhan. Untuk memperjelas, mari kita analisis kedua istilah tersebut dan relevansinya dalam ekonomi dan teori pemasaran.

Penyedia adalah pihak yang menawarkan produk atau jasa yang berfungsi sebagai alat pemuas kebutuhan. Penyedia dapat berupa individu, perusahaan, organisasi, atau entitas lain yang memproduksi atau mendistribusikan barang dan jasa kepada konsumen. Dalam banyak literatur ekonomi, penyedia berperan penting dalam menciptakan nilai dan memenuhi kebutuhan pasar. Mereka melakukan penelitian pasar, pengembangan produk, dan strategi pemasaran untuk memastikan bahwa produk atau jasa yang mereka tawarkan sesuai dengan kebutuhan pengguna.

Di sisi lain, pengguna atau konsumen adalah individu atau kelompok yang membutuhkan atau menginginkan produk dan jasa yang ditawarkan

¹¹² N. Gregory Mankiw, *Principles of economics (Eighth edition)*. Boston: Cengage Learning, 2018, hal. 73.

¹¹³ P. Kotler, & K. L. Keller, *Marketing Management (15th ed.)*....., hal. 4.

¹¹⁴ P. Kotler, & K. L. Keller, *Marketing Management (15th ed.)*....., hal. 7.

oleh penyedia. Konsumen mengambil keputusan berdasarkan preferensi, kebutuhan, dan keterjangkauan. Dalam konteks ini, konsumen memiliki peran penting dalam memberikan umpan balik kepada penyedia tentang produk atau jasa yang mereka gunakan, yang dapat membantu penyedia dalam meningkatkan kualitas dan relevansi penawaran mereka.

Keterkaitan dalam praktek di dunia nyata, interaksi antara penyedia dan konsumen sangat dinamis. Penyedia harus selalu beradaptasi dengan perubahan kebutuhan dan preferensi konsumen. Misalnya, dalam industri teknologi, perusahaan seperti Apple dan Samsung secara terus-menerus mengembangkan produk baru berdasarkan umpan balik pengguna dan tren pasar. Di sisi lain, konsumen juga berperan aktif dalam mengarahkan inovasi produk dengan memberikan umpan balik, mereview produk, dan mempengaruhi keputusan pembelian orang lain melalui media sosial dan platform online.

Dapat pula disimpulkan kuatnya hubungan fundamental dalam ekonomi dan pemasaran, di mana penyedia berusaha untuk memenuhi kebutuhan pengguna. Memahami hubungan ini sangat penting bagi penyedia untuk menciptakan strategi yang efektif dan untuk konsumen dalam membuat keputusan yang bijak.

C. Indikator Pelayanan Ideal

Pelayanan yang baik memang menjadi tujuan utama dari berbagai teori dan konsep pelayanan, serta harapan bersama antara penyedia layanan dan pengguna layanan. Hal ini karena pelayanan yang baik mencerminkan kemampuan organisasi atau penyedia jasa untuk memenuhi atau bahkan melampaui ekspektasi pelanggan, yang pada akhirnya membawa keuntungan bagi kedua belah pihak.

1. Dari Sisi Penyedia Layanan

Bagi penyedia layanan, memberikan pelayanan yang baik adalah cara untuk:

- a. Membangun Reputasi Positif: Ketika layanan yang diberikan memenuhi harapan pelanggan, reputasi organisasi atau bisnis akan meningkat. Pelanggan yang puas cenderung merekomendasikan layanan tersebut kepada orang lain, yang dapat memperluas pangsa pasar melalui pemasaran dari mulut ke mulut.
- b. Meningkatkan Loyalitas Pelanggan: Pelayanan yang berkualitas tentunya dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, yang berujung pada loyalitas. Pelanggan yang setia cenderung kembali menggunakan layanan dan tidak mudah beralih ke pesaing. Ini sangat penting dalam industri yang kompetitif.
- c. Meningkatkan Keuntungan: Pelanggan yang puas cenderung melakukan pembelian berulang atau menggunakan layanan lebih sering. Selain itu, biaya untuk mempertahankan pelanggan yang ada

biasanya lebih minim dibandingkan dengan biaya untuk mendapatkan pelanggan baru. Jadi, layanan yang baik berkontribusi langsung terhadap profitabilitas organisasi.

- d. Mengurangi Keluhan dan Meningkatkan Efisiensi: Layanan yang baik juga dapat mengurangi jumlah keluhan atau masalah yang dihadapi pelanggan. Ini membuat operasional lebih efisien karena waktu dan sumber daya tidak habis untuk menangani keluhan yang seharusnya bisa dicegah dengan layanan yang tepat.

2. Dari Sisi Pengguna Layanan

Dari sudut pandang pengguna layanan (pelanggan), pelayanan yang baik memberikan pengalaman yang positif, yang mencakup:

- a. Pemenuhan Kebutuhan dan Harapan: Pelayanan yang baik harus mampu memenuhi kebutuhan spesifik pelanggan. Pelanggan ingin layanan yang sesuai dengan ekspektasi mereka, baik dari segi waktu, kualitas, maupun cara penyampaian.
- b. Kemudahan dan Kenyamanan: Pelayanan yang baik sering kali diasosiasikan dengan kemudahan dan kenyamanan. Pelanggan mengharapkan akses layanan yang mudah, proses yang jelas, serta interaksi yang cepat dan ramah.
- c. Kepercayaan dan Kepuasan: Pelanggan cenderung lebih percaya pada penyedia layanan yang konsisten dalam memberikan pelayanan yang baik. Kepercayaan ini dapat berujung pada hubungan jangka panjang antara pelanggan dan penyedia layanan. Selain itu, kepuasan pelanggan meningkat ketika mereka merasa diperhatikan dan diperlakukan dengan hormat.

3. Pentingnya Sinkronisasi Harapan Antara Penyedia dan Pengguna Layanan

Keselarasannya antara penyedia layanan dan pengguna layanan sangatlah krusial untuk mencapai kualitas pelayanan yang optimal. Penyedia layanan perlu memahami harapan, kebutuhan, dan preferensi pelanggan agar dapat memberikan layanan yang sesuai. Hal ini menjadi landasan dalam berbagai teori pelayanan, salah satunya model Servqual, yang mengukur perbedaan antara ekspektasi dan persepsi pelanggan terhadap layanan yang diterima.¹¹⁵

Pada intinya, pelayanan yang baik adalah hasil dari perencanaan, eksekusi, dan evaluasi yang tepat oleh penyedia layanan, dengan tujuan untuk memberikan kepuasan maksimal bagi pengguna layanan. Dengan demikian, baik penyedia layanan maupun pelanggan mendapatkan

¹¹⁵ V. A. Zeithaml, Parasuraman, A., & Berry, L.L., "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality," dalam *Journal of Retailing*, No. 64, Vol. 1, 1988, hal. 12-40.

manfaatnya dimana penyedia layanan mendapatkan loyalitas dan keuntungan, sementara pengguna layanan mendapatkan kualitas dan pengalaman yang memuaskan. Dan semua ini dapat dinilai atau dianalisa dengan indikator-indikator yang menjadi patokan atau barometer untuk mengukur kualitas daripada pelayanan itu sendiri.

Berikut adalah beberapa indikator pelayanan ideal menurut beberapa ahli yaitu sebagai berikut:

- a. Zeithaml, Parasuraman, dan Berry dikenal dengan model “SERVQUAL” mereka, yang menjadi acuan dalam mengukur kualitas pelayanan. Mereka mengidentifikasi lima dimensi kualitas pelayanan yang ideal, yaitu:
 - 1) *Tangibles* (Bukti fisik): Penampilan fasilitas fisik, peralatan, personel, dan materi komunikasi.
 - 2) *Reliability* (Keandalan): Kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan andal dan akurat.
 - 3) *Responsiveness* (Daya tanggap): Kemauan untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan dengan cepat.
 - 4) *Assurance* (Jaminan): Pengetahuan dan kesopanan karyawan serta kemampuan mereka untuk menanamkan kepercayaan dan keyakinan.
 - 5) *Empathy* (Empati): Perhatian yang diberikan secara individual kepada pelanggan.¹¹⁶
- b. Christian Grönroos, seorang ahli dari Skandinavia, memperkenalkan model “Service Quality” yang berfokus pada dua aspek utama, yaitu:
 - 1) *Technical Quality* (Kualitas teknis): Apa yang pelanggan dapatkan dari pelayanan (output layanan).
 - 2) *Functional Quality* (Kualitas fungsional): Bagaimana pelayanan disampaikan (proses layanan).

Menurut Grönroos, idealnya pelayanan harus memiliki kualitas teknis yang tinggi, tetapi juga kualitas fungsional yang baik dalam hal interaksi antara penyedia layanan dan pelanggan.¹¹⁷
- c. Lovelock dan Wirtz dalam bukunya mengenai manajemen layanan menjelaskan beberapa karakteristik penting dari pelayanan yang ideal yaitu di antaranya:
 - 1) *Service Quality* (Kualitas pelayanan): Mengacu pada kehandalan, daya tanggap, jaminan, empati, dan bukti fisik.

¹¹⁶ V. A. Zeithaml, Parasuraman, A., & Berry, L.L., “SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality,” dalam *Journal of Retailing*, ..., hal. 12-40.

¹¹⁷ C. Gronroos, “A Service Quality Model and its Marketing Implications,” dalam *European Journal of Marketing*, 1984, Vol. 18, No. 4, hal. 36-44.

- 2) *Customer Satisfaction* (Kepuasan pelanggan): Mencapai keseimbangan antara ekspektasi pelanggan dengan persepsi atas layanan yang diterima.
 - 3) *Value for Money* (Nilai uang): Pelanggan harus merasakan bahwa layanan yang mereka dapatkan sebanding dengan harga yang dibayar.¹¹⁸
- d. Fandy Tjiptono mengemukakan bahwa kualitas pelayanan ideal harus memiliki indikator sebagai berikut:
- 1) Keandalan (*Reliability*): Kemampuan untuk memberikan pelayanan sesuai janji.
 - 2) Daya tanggap (*Responsiveness*): Kesiapan karyawan untuk membantu pelanggan.
 - 3) Jaminan (*Assurance*): Pengetahuan dan kesopanan karyawan.
 - 4) Empati (*Empathy*): Kepedulian dan perhatian terhadap pelanggan.
 - 5) Bukti fisik (*Tangibles*): Penampilan fasilitas, peralatan, dan personel.¹¹⁹
- e. Lupiyoadi menjelaskan bahwa layanan yang ideal juga harus memperhatikan:
- 1) Kepuasan pelanggan: Mengukur seberapa baik layanan memenuhi atau melebihi ekspektasi pelanggan.
 - 2) Keandalan (*Reliability*) dan *Responsiveness* (Daya tanggap) adalah dimensi penting yang perlu dikembangkan oleh setiap organisasi penyedia layanan.¹²⁰
- f. Philip Kotler dan Kevin Lane Keller menguraikan beberapa indikator pelayanan ideal dalam konteks pemasaran jasa. Mereka menyoroti bahwa kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh:
- 1) *Reliability*: Keandalan penyedia layanan.
 - 2) *Assurance*: Jaminan keamanan dan kompetensi.
 - 3) *Tangibles*: Penampilan fasilitas.
 - 4) *Empathy*: Kepedulian kepada pelanggan.
 - 5) *Responsiveness*: Kesiediaan untuk menanggapi kebutuhan pelanggan.¹²¹

Dari referensi di atas, dapat dengan lebih rinci kita simpulkan bahwa indikator pelayanan ideal secara umum mengacu pada aspek keandalan, daya tanggap, empati, bukti fisik, dan jaminan. Meskipun

¹¹⁸ C. Lovelock, & J. Wirtz, *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. London: Pearson, 2011, hal. 156.

¹¹⁹ F. Tjiptono, *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi Offset, 2008, hal. 121.

¹²⁰ R. Lupiyoadi, *Manajemen Pemasaran Jasa: Teori dan Praktik*. Jakarta: Salemba Empat, 2001, hal. 182.

¹²¹ P. Kotler, & K. L. Keller, *Marketing Management* (15th ed.)...., hal. 389.

ada variasi dalam terminologi dan penekanan dari setiap ahli, prinsip-prinsip dasar yang mereka kembangkan memiliki kesamaan dalam fokus pada kepuasan dan pengalaman pelanggan yang optimal.

Selanjutnya untuk ulasan yang lebih mendalam secara gamblang Kiki Farida Ferine dan Juniarti menjelaskan indikator-indikator tersebut dari sudut pandang yang cenderung bersifat lebih teknis:

1. Tersedia sarana dan prasarana yang baik.
Konsumen mengharapkan pelayanan yang berkualitas, sehingga salah satu hal yang sangat penting untuk diperhatikan dalam memberikan pelayanan adalah ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai.
2. Tersedianya karyawan yang cakap.
Kenyamanan konsumen sangat dipengaruhi oleh sikap petugas yang melayaninya. Petugas harus ramah, sopan, menarik, serta cepat tanggap, komunikatif, menyenangkan, dan kompeten. Berikut adalah beberapa dasar pelayanan yang perlu dipahami dalam memberikan pelayanan yang baik:
 - a. Berpakaian dan berpenampilan bersih serta rapi.
 - b. Memiliki rasa percaya diri, bersikap akrab, dan selalu menyertai senyum.
 - c. Menyapa dengan lembut dan berusaha menyebutkan nama pelanggan jika sudah mengenal.
 - d. Tetap tenang, sopan, hormat, serta tekun mendengarkan setiap percakapan.
 - e. Berbicara dengan bahasa yang baik dan santun.
 - f. Bertanggung jawab mulai dari awal hingga akhir pelayanan.
3. Bertanggung jawab kepada konsumen sejak awal hingga selesai.
Setiap karyawan harus mampu memberikan pelayanan yang menyeluruh, mulai dari awal hingga selesai, memastikan bahwa setiap langkah dilaksanakan dengan penuh perhatian dan komitmen.
4. Mampu melayani secara cepat dan tepat.
Petugas diharapkan untuk melayani konsumen sesuai prosedur yang berlaku, memastikan layanan diberikan tepat waktu dan tanpa kesalahan, sehingga sesuai dengan harapan konsumen.
5. Mampu berkomunikasi dengan baik.
Petugas harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dengan konsumen, menggunakan bahasa yang mudah dipahami dan menghindari penggunaan istilah yang membingungkan, agar kebutuhan konsumen dapat dipahami dengan tepat.
6. Berusaha memahami kebutuhan konsumen.

Petugas harus sigap dan peka terhadap apa yang diinginkan oleh konsumen, dengan cepat mengidentifikasi dan memahami keinginan serta kebutuhan mereka, agar pelayanan yang diberikan dapat memuaskan.¹²²

Kesimpulan dari poin-poin di atas adalah bahwa untuk menyediakan pelayanan yang baik kepada pelanggan, diperlukan kombinasi antara sarana dan prasarana yang baik kemudian karyawan yang kompeten dengan tugasnya. Dimana itu semua dapat menjadi indikator sebuah lembaga dinilai ideal dalam hal ini pengelolaannya sudah dapat diilai baik.

Dalam bidang Sarana dan Prasarana harus memastikan fasilitas yang memadai sangat penting agar konsumen merasa nyaman dan terlayani dengan baik. Dalam hal Kualitas Karyawan maka Karyawan harus memiliki sikap yang ramah dan profesional, termasuk berpakaian rapi, percaya diri, dan bersikap sopan. Kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik dan mendengarkan juga sangat diperlukan. Kemudian sikap Tanggung Jawab bahwa setiap karyawan harus bertanggung jawab atas pelayanan yang diberikan dari awal hingga akhir, memastikan bahwa semua kebutuhan konsumen terpenuhi. Begitu juga Kecepatan dan Ketepatan dalam pelayanan harus dilakukan dengan cepat dan tepat sesuai dengan prosedur, tanpa kesalahan, agar konsumen merasa puas. Di samping itu Kemampuan Berkomunikasi setiap karyawan senantiasa diperhatikan. Karyawan harus bisa menjelaskan informasi dengan jelas, menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh konsumen. Dan yang terakhir adalah bagaimana memahami kebutuhan konsumen. Karyawan harus proaktif dalam memahami dan memenuhi kebutuhan konsumen dengan cepat tanggap terhadap permintaan mereka.

D. Unsur Penting dalam Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan tergantung pada unsur-unsur penting karena setiap elemen tersebut berperan dalam membentuk pengalaman pelanggan secara keseluruhan. Sebagai penyedia layanan baik bidang jasa atau produk harus diperhatikan unsur-unsur berikut agar terjaga stabilitasnya sehingga mampu berada dalam kondisi maksimal atau prima, yaitu sebagai berikut:

1. *Reability* (keandalan)

Merujuk pada kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan yang akurat dan konsisten sejak pertama kali, tanpa melakukan kesalahan apapun. Ini mencakup kemampuan perusahaan untuk memenuhi janji yang telah dibuat, seperti menyediakan produk atau layanan sesuai dengan spesifikasi yang dijanjikan dan dalam waktu yang telah disepakati. Keandalan ini sangat penting untuk membangun kepercayaan pelanggan, karena pelanggan mengharapkan layanan yang dapat diandalkan setiap saat. Dengan mempertahankan tingkat keandalan yang tinggi, perusahaan dapat memastikan kepuasan pelanggan dan meningkatkan loyalitas mereka terhadap layanan atau produk yang ditawarkan.

2. *Responsiveness* (daya tanggap)

¹²² Kiki Farida Ferine dan Juniarti, *Pelayanan SDM*, Yogyakarta: Selat Media Partners, 2022, hal. 8-10.

Yaitu kesigapan dan kecepatan karyawan dalam memberikan pelayanan yang cepat dan tanggap kepada pelanggan, khususnya dalam situasi yang membutuhkan perhatian segera. Ini mencakup kesiapan karyawan untuk melayani penumpang, kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas dengan efisien, serta cara mereka menangani keluhan atau permintaan pelanggan dengan cepat dan memadai. Daya tanggap yang baik dapat meningkatkan pengalaman pelanggan, karena mereka merasa dihargai dan mendapatkan bantuan dengan segera saat dibutuhkan. Oleh karena itu, kemampuan karyawan untuk merespons kebutuhan dan masalah pelanggan secara cepat dan efektif sangat penting dalam menciptakan layanan yang memuaskan.

3. *Assurance* (jaminan)

Kemampuan karyawan dalam memberikan rasa aman dan kepercayaan kepada pelanggan melalui berbagai aspek pelayanan. Ini mencakup pengetahuan yang mendalam dan cepat tentang jasa yang disediakan, serta kemampuan karyawan dalam berkomunikasi dengan baik. Selain itu, kualitas keramah-tamahan dan kesopanan karyawan juga sangat penting dalam menciptakan pengalaman positif bagi pelanggan. Jaminan juga melibatkan keterampilan karyawan dalam menjaga keamanan dan kenyamanan pelanggan selama menggunakan layanan, serta kemampuan mereka untuk menanamkan rasa percaya dan keyakinan bahwa pelanggan akan menerima layanan yang berkualitas. Secara keseluruhan, *assurance* membantu membangun hubungan yang kuat antara pelanggan dan perusahaan, memberikan rasa aman dan memuaskan bagi pelanggan.

4. *Empathy* (empati)

Perhatian yang diberikan perusahaan kepada pelanggan secara individu, dengan menempatkan diri pada posisi pelanggan untuk memahami kebutuhan dan keinginan mereka. Dalam konteks perusahaan transportasi, ini mencakup kemudahan bagi pelanggan untuk menghubungi perusahaan, kemampuan karyawan dalam berkomunikasi dengan baik dan memahami kekhawatiran atau keinginan penumpang, serta usaha perusahaan untuk memberikan solusi yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Empati yang baik memungkinkan pelanggan merasa dihargai dan dipahami, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan dan loyalitas mereka terhadap layanan yang diberikan.

5. *Tangible* (berwujud)

Meliputi penampilan berupa fasilitas fisik, kendaraan, loket, perlengkapan, ruangan *sholat*, tersedia tempat parkir yang luas dan

nyaman, kebersihan, kerapian dan kenyamanan ruangan, kelengkapan fasilitas komunikasi dan penampilan karyawan.¹²³

Analisa yang dijelaskan dari unsur kualitas pelayanan yang telah disebutkan dapat dipahami bahwa harus diaplikasikan dengan baik dan komitmen bersama seluruh pengelola setelah terlebih dahulu dipahami dengan penjabaran berikut ini;

Pertama, *Reliability* (Keandalan), yaitu meliputi pada kemampuan lembaga untuk memberikan layanan yang konsisten dan akurat sejak awal. Ini mencakup:

- a. Konsistensi Layanan: Layanan yang diberikan harus sama baiknya setiap kali, tanpa adanya kesalahan. Misalnya, jika sebuah perusahaan transportasi menjanjikan waktu keberangkatan tertentu, maka harus mampu menepati janji tersebut tanpa keterlambatan.
- b. Ketepatan Waktu: Menyampaikan jasa sesuai dengan waktu yang disepakati sangat penting. Keterlambatan dapat mengganggu rencana konsumen dan menurunkan kepercayaan terhadap perusahaan.
- c. Akurasi Informasi: Semua informasi yang diberikan kepada konsumen, baik mengenai tarif, jadwal, atau prosedur, haruslah akurat dan jelas.

Kedua, *Responsiveness* (Daya Tanggap), Daya Tanggap adalah seberapa cepat dan efektif karyawan dalam membantu konsumen. Unsur ini meliputi:

- a. Kesiapan Karyawan: Karyawan harus selalu siap sedia untuk melayani konsumen, baik dalam situasi normal maupun dalam keadaan darurat.
- b. Kecepatan Pelayanan: Proses pelayanan harus dilakukan dengan cepat, mulai dari pemesanan hingga penanganan keluhan. Ini menciptakan pengalaman positif bagi konsumen.
- c. Penanganan Keluhan: Kemampuan karyawan untuk menangani keluhan dengan baik dan cepat sangat penting. Tanggapan yang cepat terhadap masalah menunjukkan bahwa perusahaan peduli dan menghargai konsumennya.

Ketiga, *Assurance* (Jaminan), Jaminan mencakup elemen-elemen yang memberikan keyakinan kepada konsumen. Ini meliputi:

- a. Pengetahuan Karyawan: Karyawan harus memiliki pemahaman yang baik tentang jasa yang disediakan, sehingga dapat memberikan informasi yang tepat dan memuaskan konsumen.

¹²³ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran : Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Pengendalian*, Jakarta: Salemba Empat, 2000, hal. 440.

- b. Keramah-tamahan dan Kesopanan: Sikap yang ramah dan sopan dari karyawan dapat meningkatkan pengalaman konsumen dan menciptakan hubungan yang baik.
- c. Keamanan: Memberikan jaminan keamanan dalam layanan, baik secara fisik maupun emosional, membantu menanamkan kepercayaan konsumen terhadap perusahaan.
- d. Keterampilan Komunikasi: Karyawan harus mampu berkomunikasi dengan baik, menjelaskan layanan dengan jelas dan memberikan rasa percaya kepada konsumen.

Keempat, *Empathy* (Empati), Empati mencerminkan perhatian yang diberikan perusahaan kepada konsumen secara individual. Unsur ini meliputi:

- a. Kemudahan Menghubungi Perusahaan: Perusahaan harus menyiapkan saluran komunikasi yang dapat digunakan bagi konsumen untuk menyampaikan pertanyaan atau mengatasi problem yang didapat.
- b. Kemampuan Komunikasi: Karyawan harus mampu berkomunikasi dengan baik, memahami dan merespons kebutuhan konsumen dengan efektif.
- c. Memahami Kebutuhan: Perusahaan harus berusaha untuk memahami kebutuhan dan harapan pelanggan, sehingga dapat memberikan layanan yang lebih personal dan sesuai dengan harapan bersama.

Kelima, *Tangible* (Berwujud), Unsur berwujud mencakup semua aspek fisik yang dapat dilihat dan dirasakan oleh konsumen, seperti:

- a. Penampilan Fasilitas: Fasilitas fisik seperti kendaraan, ruang tunggu, dan perlengkapan harus dalam keadaan baik, bersih, dan terawat.
- b. Kebersihan dan Kerapian: Lingkungan yang bersih dan rapi menciptakan suasana yang nyaman bagi konsumen.
- c. Kelengkapan Fasilitas: Fasilitas yang lengkap, seperti ruang sholat dan tempat parkir yang memadai, menambah kenyamanan dan kepuasan konsumen.
- d. Penampilan Karyawan: Karyawan yang berpakaian rapi dan profesional menciptakan kesan positif di mata konsumen.

Secara keseluruhan, kelima unsur kualitas pelayanan ini saling berkaitan dan berkontribusi dalam menciptakan pengalaman pelayanan yang memuaskan bagi konsumen. Meningkatkan setiap aspek ini dapat membantu perusahaan dalam membangun loyalitas dan reputasi yang baik di mata pelanggan.

Pendapat serupa juga disampaikan oleh sejumlah ahli terkait dengan elemen-elemen yang harus dijaga untuk mencapai kualitas pelayanan yang

ideal. Dalam hal ini, Kussumawati dan Jaya, dalam konteks pelayanan publik, menyoroti dua unsur penting yang harus diperhatikan, yaitu: pertama, Kepuasan Pelanggan, dan kedua, Kualitas Layanan. Kualitas layanan ini mencakup berbagai dimensi, termasuk keandalan, daya tanggap, dan empati dalam memberikan pelayanan.¹²⁴

Selain itu, Budi Utomo menekankan bahwa unsur-unsur penting dari kualitas pelayanan mencakup Kepuasan Pelanggan sebagai indikator utama keberhasilan pelayanan, serta Kualitas Pelayanan sebagai pengukuran dari berbagai elemen yang membentuk pengalaman pelanggan.¹²⁵

Berdasarkan unsur-unsur yang dijelaskan, kesimpulan yang dapat ditarik adalah bahwa untuk mencapai stabilitas dan kondisi pelayanan yang maksimal, lembaga perlu fokus pada setidaknya lima elemen kunci kualitas pelayanan. Pertama, keandalan adalah sangat penting, karena pelanggan mengharapkan layanan yang akurat dan tepat waktu tanpa kesalahan. Kedua, daya tanggap lembaga sebagai penyedia layanan menggambarkan pentingnya kesigapan karyawan dalam memberikan bantuan dan merespons kebutuhan pelanggan secara cepat. Ketiga, jaminan kualitas pelayanan yang diberikan berperan dalam memberikan keyakinan kepada pelanggan melalui pengetahuan dan keterampilan karyawan, serta sikap ramah dan sopan yang mampu menumbuhkan kepercayaan. Keempat, empati diperlukan karena menunjukkan bahwa perhatian individu terhadap pelanggan dan pemahaman terhadap kebutuhan mereka sangat berharga dalam membangun hubungan yang baik. Terakhir, *tangible* (berwujud) mencakup semua aspek fisik dari layanan, seperti fasilitas yang bersih, rapi, dan nyaman, yang dapat mempengaruhi persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan.

Dengan menjaga keseimbangan dan kualitas dalam kelima unsur ini, lembaga dapat menciptakan pengalaman layanan yang optimal bagi pelanggan, yang pada gilirannya berkontribusi pada loyalitas dan kepuasan pelanggan.

E. Pelayanan dalam Islam

Menurut ensiklopedi Islam, pelayanan merupakan suatu kewajiban yang harus dilaksanakan dengan mengikuti prinsip-prinsip syari'ah. Agar pelayanan dapat lebih terarah dan efektif, semua pihak yang terlibat harus memiliki pedoman dan prinsip yang bersumber dari ajaran Islam. Islam menekankan pentingnya keabsahan dalam pelayanan, yang harus

¹²⁴ Kussumawati, S., & Jaya, I., "Kualitas Pelayanan Publik di Era Otonomi Daerah," dalam *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, Vol. 21, No. 1, 2014, hal. 1-12.

¹²⁵ B. Utomo, "Pengukuran Kualitas Pelayanan Jasa." dalam *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 14, No. 2, 2012, hal. 148-156.

disesuaikan dengan harapan konsumen, sehingga mereka dapat merasakan kepuasan secara maksimal.¹²⁶

Berikut adalah penjelasan para pakar tentang pelayanan dalam Islam secara umum:

1. Menurut Ali Al-Hashimi dalam bukunya *Islamic Ethics of Service*, Pelayanan dalam Islam tidak hanya terbatas pada pemenuhan kebutuhan fisik, tetapi juga mencakup dimensi moral dan spiritual. Dalam pandangan Islam, pelayanan yang baik dianggap sebagai bentuk ibadah yang harus dilaksanakan dengan niat yang tulus, dengan tujuan untuk memperoleh ridha Allah SWT dan memberikan manfaat maksimal bagi orang lain..¹²⁷
2. Konsep Pelayanan dalam Islam menurut Abdul Rahman Al-Youbi dalam buku *Islamic Management Principles* menjelaskan bahwa Pelayanan dalam Islam harus dijalankan dengan penuh rasa tanggung jawab, menghormati hak-hak orang lain, serta berfokus pada kepuasan pelanggan. Islam menekankan bahwa pelayanan harus didasarkan pada nilai-nilai keadilan dan kesetaraan, sehingga setiap individu mendapatkan perlakuan yang adil dan hak-haknya dihormati dalam setiap aspek pelayanan.¹²⁸
3. Muhammad Syahrur dalam karyanya *Islamic Work Ethics* Etika kerja dalam Islam mengharuskan setiap individu untuk memberikan pelayanan terbaik dengan penuh tanggung jawab. Rasulullah SAW menjadi teladan utama dalam hal ini, baik dalam kejujuran maupun dedikasi. Beliau selalu memberikan pelayanan dengan integritas tinggi, memperhatikan kebutuhan orang lain, dan berusaha memberikan yang terbaik dalam setiap tindakan, yang menjadi pedoman bagi umat Islam dalam menjalankan pelayanan di segala aspek kehidupan.¹²⁹
4. Muhammad Salim Al-Ali dalam buku *Islamic Community Service* menjelaskan bahwa Pelayanan masyarakat merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan oleh setiap Muslim. Islam menekankan pentingnya memberi perhatian kepada masyarakat, terutama mereka yang membutuhkan, sebagai bentuk nyata implementasi dari ajaran Islam. Memberikan pelayanan kepada sesama dianggap sebagai bagian dari

¹²⁶ Muhammad, *Pengantar Akuntansi Syariah*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka, 1999, hal. 96.

¹²⁷ Ali Al-Hashimi, *Islamic Ethics of Service*, Jakarta: Pustaka Al-Kautsar, 2002, hal. 45-50.

¹²⁸ Abdul Rahman Al-Youbi, *Islamic Management Principles*, Kuala Lumpur: IKIM, 2015, hal. 67.

¹²⁹ Muhammad Syahrur, *Islamic Work Ethics*, Yogyakarta: LKiS, 2017, hal. 112.

amal ibadah yang mendatangkan pahala, dan menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan orang lain.¹³⁰

5. Manajemen Pelayanan dalam Islam menurut pandangan Abdul Wahab dalam bukunya *Islamic Principles of Management* menekankan bahwa Manajemen pelayanan dalam Islam harus berlandaskan pada nilai-nilai Islam, seperti kejujuran, keadilan, dan integritas. Setiap pelayanan harus dilaksanakan dengan mengutamakan kepuasan dan manfaat bagi semua pihak yang terlibat. Islam mengajarkan bahwa pelayanan tidak hanya sekadar memenuhi kebutuhan, tetapi juga harus dilaksanakan dengan cara yang adil, transparan, dan memberikan kebaikan bagi individu maupun masyarakat secara keseluruhan.¹³¹

Beberapa petunjuk yang bisa dirangkum dari pendapat para ahli di atas adalah bahwa dalam Islam, pelayanan tidak hanya terbatas pada pemenuhan kebutuhan fisik, tetapi juga mencakup dimensi moral dan spiritual. Islam memandang pelayanan sebagai bentuk ibadah yang harus dilakukan dengan niat yang ikhlas. Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an:

﴿ وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ ﴾

Tidaklah Aku menciptakan jin dan manusia kecuali untuk beribadah kepada-Ku. (Az-Zariyat/51:56)

Dalam Tafsir Al-Wajiz ayat ini diartikan bahwa “Kami tidak menciptakan jin dan manusia kecuali kami perintahkan mereka untuk beribadah, yaitu merendah, tunduk dan menyerahkan diri kepada Allah SWT.”¹³²

Dalam konteks ini, memberikan pelayanan kepada sesama adalah bagian dari ibadah karena mencerminkan ketaatan kepada Allah dan mengikuti sunnah Rasulullah SAW. Sebagaimana Rasul SAW mengisyaratkan bahwa manusia yang paling bermanfaat adalah manusia yang terbaik, ini menegaskan bahwa pelayanan yang baik harus disertai dengan niat yang tulus untuk mencari keridhaan Allah dan memberikan manfaat kepada orang lain.

Konsep pelayanan dalam Islam menggarisbawahi pentingnya melaksanakan pelayanan dengan penuh tanggung jawab, menghormati hak-hak orang lain, dan berorientasi pada kepuasan pelanggan. Islam mengajarkan prinsip-prinsip keadilan dan kesetaraan yang harus menjadi dasar dalam setiap pelayanan. Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an,

¹³⁰ Muhammad Salim Al-Ali, *Islamic Community Service*, Doha: Dar Al-Nafaes. 2019, hal. 88.

¹³¹ Abdul Wahab, *Islamic Principles of Management*, Bandung: Alfabeta. 2020, hal. 54.

¹³² Tafzir Al-Wajiz, <https://tafsirweb.com/9952-surat-az-zariyat-ayat-56.html>. Diakses pada 05 Oktober 2024.

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَائِي ذِي الْقُرْبَى وَيَنْهَى عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ
وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴾

Sesungguhnya Allah menyuruh berlaku adil, berbuat kebajikan, dan memberikan bantuan kepada kerabat. Dia (juga) melarang perbuatan keji, kemungkaran, dan permusuhan. Dia memberi pelajaran kepadamu agar kamu selalu ingat. (An-Nahl/16:90).

Tafsir ayat tersebut menjelaskan bahwa pada ayat sebelumnya, Al-Qur'an disebut sebagai penjelasan, petunjuk, rahmat, dan kabar gembira bagi orang yang berserah diri kepada Allah. Kemudian ayat ini melanjutkan dengan memberikan petunjuk-petunjuk dalam Al-Qur'an, yang pertama adalah perintah untuk berlaku adil dan berbuat kebajikan. Allah memerintahkan umat-Nya untuk selalu bersikap adil dalam segala hal, baik dalam ucapan, tindakan, maupun perbuatan, baik terhadap diri sendiri maupun orang lain. Selain itu, Allah juga mengajak umat-Nya untuk berbuat kebajikan, yaitu perbuatan yang melampaui keadilan, dengan memberi bantuan secara tulus dan ikhlas, baik materi maupun non-materi, kepada kerabat dan siapa pun yang membutuhkan.

Selanjutnya, Allah melarang umat-Nya untuk melakukan perbuatan keji yang tercela dalam agama, seperti zina dan pembunuhan, serta menghindari kemungkaran yang bertentangan dengan nilai-nilai agama dan adat kebiasaan, serta permusuhan yang timbul akibat penzaliman dan penganiayaan. Allah memberikan petunjuk melalui perintah dan larangan ini untuk membantu umat-Nya memahami perbedaan antara kebajikan dan kemungkaran, agar mereka dapat mengambil pelajaran yang berharga. Petunjuk selanjutnya adalah perintah untuk menepati janji. Allah berpesan agar umat-Nya menepati janji yang telah mereka ikrarkan kepada-Nya, dengan sungguh-sungguh. Allah mengingatkan agar jangan sampai melanggar janji atau sumpah yang telah diteguhkan dengan menyebut nama-Nya, karena Allah mengetahui segala perbuatan umat-Nya, baik yang tampak maupun yang tersembunyi, termasuk janji dan sumpah yang telah diikrarkan. Tidak ada yang tersembunyi dari Allah, dan Dia mengetahui niat serta tindakan yang dilakukan oleh setiap individu.¹³³

Sementara dalam salah satu riwayat dijelaskan sebagai berikut,

وَعَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا قَالَ سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ: كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ: الْإِمَامُ رَاعٍ وَ الْمَسْئُولُ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَ

¹³³ Tafsir Ringkas Kemenag RI, <https://tafsirweb.com/4438-surat-an-nahl-ayat-90.html>. Diakses pada 05 Oktober 2024.

مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَ مَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا، وَالخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ. وَ كُلُّكُمْ رَاعٍ وَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ.¹³⁴

Dari Ibnu Umar ra. berkata: aku mendengar Rasulullah SAW bersabda: "Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas apa yang dipimpinnya. Penguasa adalah pemimpin yang akan dimintai pertanggungjawaban atas rakyatnya. Seorang istri adalah pemimpin di rumah suaminya dan akan dimintai pertanggungjawaban atas apa yang dipimpinnya. Seorang pelayan adalah pemimpin terhadap harta tuannya dan akan dimintai pertanggungjawaban atas apa yang dipimpinnya. Dan setiap kamu adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggungjawaban atas apa yang dipimpinnya" (HR. Muttafaq 'alaih).

Petunjuk ini menunjukkan bahwa dalam memberikan pelayanan, seseorang harus bertindak dengan adil, menghormati hak-hak orang lain, dan selalu berusaha memberikan yang terbaik agar mereka merasa puas.

Etika kerja dalam Islam sangat menekankan bahwa setiap individu harus memberikan pelayanan yang terbaik, baik dari segi kualitas maupun kejujuran. Rasulullah SAW merupakan contoh terbaik dalam memberikan pelayanan, di mana beliau dikenal sebagai orang yang sangat jujur dan berdedikasi dalam setiap tugasnya. Dalam Al-Qur'an disebutkan,

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ
كَثِيرًا ۗ

Sungguh, pada (diri) Rasulullah benar-benar ada suri teladan yang baik bagimu, (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari Kiamat serta yang banyak mengingat Allah. (Al-Ahzab/33:21).

Ayat ini sangat penting dipahami yaitu bahwa Rasulullah SAW merupakan teladan sempurna bagi umat manusia dalam segala aspek kehidupan, termasuk dalam menghadapi situasi-situasi yang penuh tantangan seperti di medan perang. Rasulullah menunjukkan contoh yang baik dalam segala ucapan dan perbuatan, baik di masa damai maupun perang. Namun, keteladanan beliau hanya dapat diterima dan diikuti oleh orang-orang yang benar-benar menginginkan rahmat Allah, tidak mengejar keuntungan duniawi, dan meyakini kehidupan akhirat sebagai tujuan utama. Selain itu, keteladanan Rasulullah juga hanya bisa diikuti oleh orang yang senantiasa mengingat Allah, karena dengan mengingat-Nya,

¹³⁴ Imam Nawawi, *Riyadhus Sholihin*, Damaskus: Darul Ma'mun Litturats, 1992, cetakan tiga belas, hal. 239.

seseorang akan memperoleh kekuatan spiritual untuk meneladani sifat dan perilaku beliau.¹³⁵

Pelayanan kepada masyarakat dalam Islam juga dianggap sebagai kewajiban yang harus dilaksanakan oleh setiap Muslim. Islam sangat menekankan pentingnya membantu orang lain, terutama mereka yang membutuhkan. Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an,

...وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ... ﴿٢٠٤﴾

"Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa." (Al-Ma'idah/5:2).

Dalam tafsir *Fathul Karim Mukhtashar Tafsir al-Qur'an al-'Adzhim*, Hikmat bin Basyir bin Yasin menjelaskan ayat ini yaitu Allah memerintahkan kepada hamba-hamba-Nya yang beriman untuk saling membantu dalam melakukan kebaikan dan kebajikan, serta menghindari perbuatan yang mungkar. Inilah yang disebut dengan takwa, yaitu kepatuhan dan ketakwaan kepada Allah dengan menjalankan perintah-Nya dan menjauhi larangan-Nya. Allah juga melarang umat-Nya untuk saling mendukung dalam kebatilan, serta membantu dalam perbuatan dosa dan segala hal yang diharamkan. Perintah ini mengajarkan umat untuk selalu berpegang pada prinsip kebaikan dan menjauhi segala bentuk kemaksiatan. Ibnu Jarir berkata, "Dosa itu adalah ketika meninggalkan apa yang diperintahkan Allah untuk dilakukan, sedangkan permusuhan adalah melampaui batas dari apa yang telah ditetapkan Allah dalam agama kalian, dan melampaui batas dari apa yang diwajibkan oleh Allah atas kalian baik untuk diri kalian sendiri maupun untuk orang lain."¹³⁶

Dalam sebuah hadis mulia dijelaskan sebagai berikut,

وَعَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: الْمُسْلِمُ أَخُو الْمُسْلِمِ لَا يَظْلِمُهُ وَلَا يُسْلِمُهُ مَنْ كَانَ فِي حَاجَةِ أَخِيهِ كَانَ اللَّهُ فِي حَاجَتِهِ وَمَنْ فَرَّجَ عَنْ مُسْلِمٍ كُرْبَةً فَرَّجَ اللَّهُ عَنْهُ بِهَا كُرْبَةً مِنْ كُرْبِ يَوْمِ الْقِيَامَةِ وَمَنْ سَتَرَ مُسْلِمًا سَتَرَهُ اللَّهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ.

137

Dari Ibnu Umar ra. berkata bahwa Rasulullah SAW bersabda: "Seorang muslim adalah saudara bagi muslim yang lain. Ia tidak menzaliminya dan tidak pula membiarkannya. Barang siapa yang memenuhi kebutuhan

¹³⁵ Tafsir Ringkas Kemenag RI., <https://tafsirweb.com/7633-surat-al-ahzab-ayat-21.html>. Diakses pada 05 Oktober 2024.

¹³⁶ Hikmat bin Basyir bin Yasin, *Fathul Karim Mukhtashar Tafsir al-Qur'an al-'Adzhim*, <https://tafsirweb.com/1886-surat-al-maidah-ayat-2.html>, Diakses pada 05 Oktober 2024.

¹³⁷ Muhil Dhofir dan Farid Dhofir, *Syarah & Terjemah Riyadhus Shalihin*, Jakarta: Al-I'thisom, 2009, hal. 311-312.

saudaranya, maka Allah akan memenuhi kebutuhannya. Barang siapa yang menghilangkan kesusahan seorang muslim, maka Allah akan menghilangkan kesusahannya di hari Kiamat. Dan barang siapa yang menutupi aib seorang muslim, maka Allah akan menutupi aibnya di hari Kiamat". (HR. Muttafaq 'alaih).

Hadis ini menunjukkan bahwa pelayanan kepada masyarakat, terutama kepada mereka yang lemah atau membutuhkan, merupakan manifestasi dari ajaran Islam yang menuntut umatnya untuk selalu peduli dan memberi perhatian terhadap kesejahteraan orang lain.

Manajemen pelayanan dalam Islam harus berlandaskan pada nilai-nilai Islam seperti kejujuran, keadilan, dan integritas. Islam menekankan bahwa setiap layanan yang diberikan harus selalu mengutamakan kepuasan dan manfaat bagi semua pihak. Rasulullah SAW bersabda,

مَنْ حَمَلَ عَلَيْنَا السِّلَاحَ فَلَيْسَ مِنَّا، وَمَنْ عَشَّنَا فَلَيْسَ مِنَّا¹³⁸

Dari Abu Hurairah ra. berkata bahwasanya Rasulullah shallallahu 'alaihi wa sallam bersabda: "Barangsiapa membawa pedang untuk menyerang kami, maka dia bukan dari golongan kami. Dan barangsiapa menipu kami, maka dia bukan golongan kami (HR. Muslim).

Ini adalah peringatan bahwa dalam manajemen pelayanan, kejujuran adalah kunci utama. Setiap Muslim yang menjalankan tugas pelayanan harus mengutamakan transparansi dan keadilan, sebagaimana yang diperintahkan Allah SWT dalam Al-Qur'an,

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ ...

"Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu orang-orang yang menegakkan keadilan..." (An-Nisa'/4:135). Integritas dalam pelayanan adalah suatu keharusan agar tercipta layanan yang tidak hanya memuaskan, tetapi juga bermanfaat dan diberkahi oleh Allah SWT.

Pelayanan dalam Islam memiliki dimensi yang luas, mencakup aspek fisik, moral, dan spiritual. Dengan mengacu pada ajaran dan prinsip-prinsip yang digariskan oleh berbagai ahli, pelayanan dapat dilaksanakan dengan lebih baik, sehingga sesuai dengan tuntunan syariat Islam.

Untuk menyediakan pelayanan kepada pelanggan setiap pihak harus melaksanakannya secara profesional dan terampil. Gambaran sifat profesional dan terampil ini terdapat dalam Al-Quran yaitu,

قُلْ كُلُّ يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِلَتِهِ فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَىٰ سَبِيلًا

¹³⁸ Fachruddin, HS., *Terjemah Hadits Shahih Muslim I*, Jakarta: Bulan Bintang, 1981, hal. 48-49.

Katakanlah (Nabi Muhammad), “Setiap orang berbuat sesuai dengan pembawaannya masing-masing.” Maka, Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya. (al-Isra'/17:84)

Pada ayat tersebut dijelaskan bahwa setiap individu harus beramal dan berbuat sesuai dengan kemampuannya, yang berarti bahwa seseorang harus bekerja dengan penuh ketekunan dan memberikan yang terbaik berdasarkan keahlian yang dimiliki. Ketika seseorang bekerja sesuai dengan kapasitas dan kemampuannya, maka hasil yang optimal dapat tercapai. Pelayanan yang Islami adalah pelayanan yang diberikan dengan sepenuh hati, dengan tidak mengabaikan perintah dan aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh Allah SWT, serta melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab, integritas, dan ketulusan.¹³⁹

Al-Qur'an dan hadis memberikan pedoman etika yang harus diikuti demi perilaku yang baik dalam konteks bisnis. Seorang pebisnis muslim diwajibkan menjalankan bisnisnya sejalan dengan anjuran Al-Qur'an dan Sunnah. Kesopanan adalah dasar dari perilaku baik dan merupakan landasan jiwa pelayanan dalam dunia bisnis..

Sikap melayani adalah salah satu prinsip bisnis yang islami sebagaimana sebuah ungkapan terkenal yaitu “*sayidul kaum khadimuhum*” (pemimpin suatu kaum sejatinya merupakan pelayan kaum tersebut) bisa dianalogikan bahwa pengurus atau pengusaha itu adalah pelayan bagi customernya. Karena itu sikap murah hati, ramah dan sikap melayani mestilah menjadi bagian dari kepribadian semua karyawan yang bekerja. Adapun budaya kerja dalam Islam yang mengacu kepada sifat-sifat Nabi Muhammad SAW yaitu sebagai berikut:¹⁴⁰

1. *Shiddiq* yaitu memiliki kejujuran, dan selalu melandasi ucapan, keyakinan dan perbuatan berdasarkan ajaran Islam. Dalam dunia kerja dan usaha, kejujuran ditampilkan kesungguhan dan ketepatan, janji, dan pelayanan. Dalam hal ini Al-Quran menyebutkan yaitu,

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ ٱلْأَ تَعْدِلُوا ٱلْأَعْدِلُوٓا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌۢ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿٨٤﴾

Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu penegak (kebenaran) karena Allah (dan) saksi-saksi (yang bertindak) dengan adil. Janganlah kebencianmu terhadap suatu kaum mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlakulah adil karena (adil) itu lebih dekat pada

¹³⁹ Nurhadi, “Kosep Pelayanan Perspektif Ekonomi Syariah,” dalam *Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta*, Vol. 2 No. 2 2018, hal. 138.

¹⁴⁰ Heri Sudarsono, *Konsep Ekonomi Islam; Suatu Pengantar*, Yogyakarta: Ekonosia, 2004, hal. 24.

takwa. Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan. (Al-Ma'idah/5:8).

Dalam Tafsir Tahlili dijelaskan bahwa ayat ini memerintahkan kepada orang mukmin untuk melaksanakan amal dan pekerjaan mereka dengan penuh kecermatan, kejujuran, dan keikhlasan karena Allah, baik dalam urusan agama maupun dalam urusan kehidupan duniawi. Hanya dengan cara ini mereka dapat meraih kesuksesan dan memperoleh hasil atau balasan yang diharapkan. Dalam hal persaksian, mereka diharuskan untuk bersikap adil dan menyampaikan kebenaran tanpa memandang siapa pihak yang terlibat, meskipun hal itu dapat menguntungkan lawan dan merugikan sahabat atau kerabat.

Ayat ini sejalan dengan Surah An-Nisa/4:135 yang juga menekankan kewajiban berlaku adil dan jujur dalam persaksian. Perbedaannya terletak pada penekanannya yaitu dalam ayat tersebut, diatur kewajiban berlaku adil meskipun kesaksian tersebut dapat merugikan diri sendiri, orang tua, atau kerabat. Sementara itu, dalam ayat ini, ditegaskan bahwa kebencian terhadap suatu kaum atau kelompok tidak boleh mendorong seseorang untuk memberikan kesaksian yang tidak adil atau tidak jujur, bahkan jika itu terhadap lawan.¹⁴¹

2. *Istiqomah* yaitu sikap konsisten dalam mempertahankan iman dan nilai-nilai kebaikan meskipun dihadapkan pada berbagai godaan dan tantangan. *Istiqomah* dalam berbuat baik ditunjukkan melalui keteguhan hati, kesabaran, dan keuletan, yang akhirnya akan menghasilkan hasil yang optimal. Sebagaimana dalam Al-Quran menegaskan yaitu,

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا فَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ ﴿١٣﴾

Sesungguhnya orang-orang yang berkata, "Tuhan kami adalah Allah," kemudian tetap istikamah, tidak ada rasa takut pada mereka, dan mereka tidak (pula) bersedih. (Al-Ahqaf/46:13).

Penjelasan ayat tersebut dalam Tafsir Kemenag RI bahwa ayat sebelumnya diakhiri dengan kabar gembira bagi orang-orang yang berbuat baik. Ayat ini kemudian menjelaskan tentang keadaan orang-orang yang berbuat baik tersebut, yaitu mereka yang mengucapkan, "Tuhan kami adalah Allah," dan tetap *istiqomah* dalam mempertahankan pendirian mereka dengan melaksanakan perintah Allah. Orang-orang seperti ini tidak akan merasa khawatir atau takut terhadap apa pun yang akan terjadi, bahkan meskipun menghadapi

¹⁴¹ Departemen Agama, RI. *Al-Qur'an Dan Tafsirnya (Edisi Yang Disempurnakan)*, Jakarta: Widya Cahaya, 2011, Jilid 2, hal. 365.

ujian yang sangat berat. Mereka juga tidak akan merasa sedih atas keadaan yang mereka alami. Sebagai balasan atas keteguhan mereka, kelak di akhirat mereka akan menjadi penghuni surga, kekal di dalamnya, sebagai ganjaran atas amal yang telah mereka kerjakan.¹⁴²

3. *Fathanah* yaitu kemampuan untuk memahami, mengerti, dan menaati dengan mendalam segala hal yang menjadi tugas dan kewajiban. Al-Qur'an memberikan pujian kepada orang-orang yang menggunakan akal pikirannya secara maksimal dalam bertindak yaitu pada surat Al-Baqoroh (2/269),

يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَنْ يَشَاءُ ۚ وَمَنْ يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا ۗ وَمَا يَذَّكَّرُ إِلَّا أُولُو

الْأَلْبَابِ ﴿٢٦٩﴾

Dia (Allah) menganugerahkan hikmah kepada siapa yang Dia kehendaki. Siapa yang dianugerahi hikmah, sungguh dia telah dianugerahi kebaikan yang banyak. Tidak ada yang dapat mengambil pelajaran (darinya), kecuali ululalbab. (Al-Baqarah/2:269).

Dalam *Tafsir Al-Wajiz*, Wahbah Az-Zuhailly menjelaskan bahwa Allah memberikan ilmu, pemahaman tentang rahasia Al-Qur'an, serta pengetahuan mengenai berbagai hal, baik dalam ucapan maupun perbuatan, dan penempatan segala sesuatu pada tempat yang seharusnya kepada hamba-Nya yang dikehendaki. Barangsiapa yang diberikan hikmah, yaitu ilmu yang bermanfaat, maka dia telah meraih kebaikan baik di dunia maupun di akhirat. Hikmah ini hanya dapat diambil pelajarannya oleh orang-orang yang memiliki akal sehat, yang mampu merenung dan menggunakan akal untuk memahami petunjuk-petunjuk dari Al-Qur'an dan wahyu..¹⁴³

4. *Tabligh* yaitu kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik, mengajak orang lain, dan memberikan contoh dalam melaksanakan ketentuan-ketentuan ajaran Islam. *Tabligh* yang disampaikan dengan hikmah, kesabaran, argumen yang rasional, dan cara yang persuasif akan memperkuat hubungan kemanusiaan dan menumbuhkan kedekatan antara sesama. Al-Qur'an mengajarkan kepada Nabi SAW untuk melaksanakan tugas *tabligh* dengan cara yang baik, penuh kebijaksanaan, dan mengutamakan pendekatan yang penuh kasih sayang. Al-Quran mengajarkan Nabi SAW untuk melaksanakan tugas *tabligh* dengan baik yaitu,

¹⁴² Tafsir Ringkas Kemenag RI, <https://tafsirweb.com/9579-surat-al-ahqaf-ayat-13.html>. Diakses pada 30 September 2024.

¹⁴³ Tafsir Al-Wajiz, <https://tafsirweb.com/1035-surat-al-baqarah-ayat-269.html>. Diakses pada 30 September 2024.

﴿ يَا أَيُّهَا الرَّسُولُ بَلِّغْ مَا أُنزِلَ إِلَيْكَ مِنْ رَبِّكَ وَإِنْ لَمْ تَفْعَلْ فَمَا بَلَّغْتَ رِسَالَتَهُ وَاللَّهُ يَعْصِمُكَ مِنَ النَّاسِ إِنَّ اللَّهَ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الْكَافِرِينَ ﴾

Wahai Rasul, sampaikanlah apa yang diturunkan Tuhanmu kepadamu. Jika engkau tidak melakukan (apa yang diperintahkan itu), berarti engkau tidak menyampaikan risalah-Nya. Allah menjaga engkau dari (gangguan) manusia. Sesungguhnya Allah tidak memberi petunjuk kepada kaum yang kafir. (Al-Ma'idah/5:67).

Pada ayat ini, Allah menjelaskan tugas Rasulullah SAW untuk menyampaikan wahyu dan ajaran Islam kepada umat manusia, khususnya kepada ahli kitab. Hal ini juga diterangkan dalam *sabab nuzul* yang diriwayatkan oleh Ibnu Mardawaih. Allah memerintahkan Rasulullah untuk menyampaikan wahyu yang diturunkan kepadanya tanpa ada keraguan, karena itulah tugas yang harus dilaksanakan. Jika Rasulullah tidak melaksanakan perintah ini, berarti ia tidak menunaikan amanat dari Allah. Allah juga memberikan jaminan bahwa Rasulullah akan dilindungi dari gangguan atau rencana buruk manusia yang ingin menghalangi dakwahnya.

Allah menegaskan bahwa tugas Rasulullah adalah menyampaikan wahyu, bukan untuk memaksakan mereka beriman, karena petunjuk itu hanya diberikan kepada orang yang dikehendaki oleh Allah. Rasulullah diminta untuk dengan tegas menyampaikan kepada ahli kitab bahwa mereka tidak akan dianggap beragama dengan benar hingga mereka menegakkan ajaran yang terkandung dalam Taurat, Injil, dan Al-Qur'an. Meskipun demikian, Allah memberitahukan bahwa apa yang diturunkan kepada Nabi Muhammad akan menambah kekafiran dan kedurhakaan sebagian besar dari mereka karena kedengkian mereka. Namun, Nabi Muhammad tidak perlu berputus asa menghadapi penolakan tersebut, karena tugas utamanya hanya untuk menyampaikan kebenaran ajaran Islam, bukan untuk memaksakan orang-orang tersebut untuk beriman.¹⁴⁴

5. *Amanah* yaitu memiliki rasa tanggung jawab dalam melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab. Amanah ditampilkan dalam keterbukaan, kejujuran, pelayanan optimal, dan ihsan (berbuat yang baik) dalam keterbukaan, kejujuran, pelayanan yang optimal, dan ihsan (berbuat baik) dalam segala hal.

¹⁴⁴ Tafsir Ringkas Kemenag RI, <https://tafsirweb.com/1951-surat-al-maidah-ayat-67.html>. Diakses pada 30 September 2024.

Al-Quran memerintahkan kita untuk menjalankan amanah yang didapat dan melarang untuk mengkhianati amanah tersebut sebagaimana yang diutarakan dalam ayat ini,

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمْنَتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ ﴿٢٧﴾

Wahai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul serta janganlah kamu mengkhianati amanat yang dipercayakan kepadamu, sedangkan kamu mengetahui. (Al-Anfal/8:27).

Ayat ini mengingatkan umat Islam tentang pentingnya bersyukur atas nikmat yang Allah berikan, karena segala nikmat yang diterima adalah berasal dari-Nya. Tidak bersyukur berarti mengkhianati nikmat tersebut, yang merupakan pemberian dari Allah. Allah menyatakan kepada orang-orang beriman agar tidak mengkhianati hak-hak-Nya, yang berarti tidak mengurangi sedikit pun hak Allah dengan mengingkari atau tidak mensyukurinya. Selain itu, umat Islam juga diingatkan untuk tidak mengkhianati Rasulullah Muhammad SAW dengan tidak memenuhi seruannya, serta menjaga amanat yang dipercayakan kepada mereka, baik itu amanat dari orang lain maupun keluarga, baik dari Muslim atau non-Muslim.

Semua yang dimiliki manusia di dunia ini, seperti harta dan anak-anak, pada dasarnya adalah amanat Allah yang harus dijaga dan dipelihara dengan baik. Salah satu bentuk pengkhianatan terhadap amanat ini bisa muncul dari kecintaan yang berlebihan terhadap harta dan anak-anak. Allah mengingatkan bahwa harta dan anak-anak hanyalah cobaan dari-Nya, dan umat Islam diminta untuk tidak mencintai keduanya melebihi kecintaan kepada Allah. Cinta yang berlebihan terhadap harta dan anak dapat menghalangi seseorang untuk memenuhi panggilan Allah dan Rasul-Nya, karena hal itu mungkin menuntut pengorbanan atau tanggung jawab yang tidak diinginkan. Allah menegaskan bahwa di sisi-Nya ada pahala yang jauh lebih besar dan lebih baik dibandingkan dengan apa yang dimiliki di dunia ini, baik itu harta ataupun keturunan. Maka, umat Islam seharusnya selalu mengutamakan cinta dan pengorbanan untuk Allah di atas segalanya.¹⁴⁵

Dari analisa di atas dapat ditemukan penjelasan bahwa dunia pelayanan sudah tersedia teori dan cara melaksanakan dan menjalankan mekanisme pelayanan secara baik dan profesional. Dari mulai sarana dan prasarannya

¹⁴⁵ Tafsir Ringkas Kemenag RI, <https://tafsirweb.com/2893-surat-al-anfal-ayat-27.html>. Diakses pada 30 September 2024.

sampai kaedah-kaedah menjadi seorang penyedia pelayanan yang unggul semuanya sudah ada dalam Islam.

Kemudian bahwa siapapun atau apapun yang menyediakan pelayanan terhadap klien atau pelanggan maka akan dapat berjalan dengan maksimal baik proses maupun hasil yaitu apabila memiliki karakter yang jujur (*shiddiq*), konsisten (*istiqomah*), menguasai pengetahuan tentang produk/layanan yang disajikan dan memahami kebutuhan pelanggan/klien (*fathonah*), komunikatif (*tabligh*), dan memegang kuat akan komitmen pelayanan yang terbaik (*amanah*).

F. Pelayanan Pendidikan

Pelayanan pendidikan secara umum mengacu pada semua upaya yang dilakukan oleh pemerintah, lembaga pendidikan, dan berbagai pihak terkait untuk menyediakan, mengelola, dan mengembangkan pendidikan kepada masyarakat.

Secara umum, pelayanan pendidikan mencakup semua upaya yang dilakukan oleh pemerintah, lembaga pendidikan, dan pihak-pihak terkait dalam menyediakan, mengelola, dan mengembangkan pendidikan bagi masyarakat. Pelayanan ini meliputi berbagai kegiatan dan program yang bertujuan untuk meningkatkan aksesibilitas, kualitas, dan relevansi pendidikan bagi semua lapisan masyarakat. Ini menjadi sangat penting karena pendidikan adalah hak dasar setiap individu dan memiliki peran vital dalam membangun sumber daya manusia yang berkualitas..

Pelayanan pendidikan menempatkan pendidikan sebagai objek yang dilayani. Dalam konteks ini, pendidikan bukan hanya sekadar proses transfer ilmu, tetapi juga mencakup pengembangan karakter, keterampilan, dan nilai-nilai sosial yang diperlukan dalam kehidupan sehari-hari. Oleh karena itu, pelayanan pendidikan harus bersifat holistik, mempertimbangkan berbagai aspek yang memengaruhi pembelajaran dan perkembangan siswa.

Para pengurus lembaga pendidikan atau sekolah harus dapat memahami komponen-komponen yang ada dalam dunia pendidikan dengan lengkap dan detil. Komponen-komponen ini meliputi kurikulum, metode pengajaran, manajemen sekolah, peran tenaga pendidik, serta hubungan dengan orang tua dan masyarakat. Semakin lengkap dan semakin detil pemahaman tentang komponen-komponen ini, maka semakin jelas objek pelayanan yang akan dikelola. Ini berarti bahwa penyelenggara pendidikan harus memiliki pengetahuan mendalam tentang berbagai teori pendidikan, praktik terbaik, dan kebutuhan spesifik siswa.

Dengan pemahaman yang lebih mendalam, pengurus lembaga pendidikan akan mampu merancang program dan kebijakan yang lebih efektif, yang pada akhirnya memberikan manfaat positif bagi para pengguna layanan. Pengguna layanan ini mencakup siswa, orang tua,

masyarakat, bahkan dunia kerja. Sebagai contoh, ketika sekolah memahami kebutuhan siswa, mereka dapat menyesuaikan kurikulum agar lebih relevan dengan perkembangan zaman dan kebutuhan industri. Hal ini membuat siswa lebih siap dalam menghadapi tantangan di masa depan.

Keterlibatan orang tua juga sangat penting dalam pelayanan pendidikan. Dengan memberikan informasi yang jelas dan akurat mengenai perkembangan pendidikan anak, orang tua dapat mendukung proses belajar di rumah serta membantu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi anak-anak mereka. Selain itu, masyarakat memiliki peran penting dalam mendukung pendidikan, baik melalui partisipasi dalam kegiatan sekolah maupun dengan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Secara keseluruhan, pelayanan pendidikan yang efektif tidak hanya menguntungkan siswa sebagai individu, tetapi juga memberikan manfaat bagi keluarga dan masyarakat secara luas. Dengan pendekatan yang komprehensif dan kolaboratif, kita dapat menciptakan sistem pendidikan yang lebih baik dan lebih berkelanjutan, yang pada akhirnya akan membangun masa depan yang lebih cerah bagi semua pihak yang terlibat.

Dapat dipahami bahwa dalam pelayanan pendidikan, pendidikan diposisikan sebagai objek yang harus dilayani dengan baik. Oleh karena itu, para penyelenggara lembaga pendidikan atau sekolah perlu memahami secara menyeluruh dan mendalam setiap komponen yang ada dalam dunia pendidikan. Semakin lengkap dan rinci pemahaman terhadap komponen-komponen ini, semakin jelas pula objek pelayanan yang akan dikelola. Dampaknya pun akan sangat dirasakan oleh pengguna layanan, seperti siswa, orang tua siswa, masyarakat, dan pihak-pihak terkait lainnya.

Komponen-komponen pendidikan menurut berbagai ahli dapat bervariasi, namun secara umum, beberapa komponen utama dalam pendidikan yang sering dibahas meliputi tujuan, kurikulum, metode pembelajaran, sumber daya manusia, evaluasi, serta fasilitas dan lingkungan. Berikut adalah beberapa pandangan dari berbagai ahli tentang komponen-komponen pendidikan:

1. Gert J. J. Biesta

- a. Tujuan Pendidikan: Menekankan pada pencapaian tujuan pendidikan yang relevan dengan kebutuhan sosial, individu, dan masyarakat.
- b. Konten Pembelajaran (Kurikulum): Materi yang diajarkan harus sesuai dengan perkembangan zaman dan kebutuhan peserta didik.
- c. Proses Pembelajaran: Merupakan interaksi antara guru dan siswa dalam mencapai tujuan pendidikan.

- d. Evaluasi: Penilaian terhadap perkembangan peserta didik dalam proses pembelajaran.¹⁴⁶
2. Guntur Maulana Muhammad
 - a. Tujuan Pendidikan: Tujuan pendidikan yang jelas dan terarah agar proses pendidikan memiliki arah yang pasti.
 - b. Kurikulum: Sebagai landasan yang mengatur materi yang diajarkan di lembaga pendidikan.
 - c. Metode Pembelajaran: Cara atau pendekatan dalam mengajarkan materi kepada siswa.
 - d. Sumber Daya Manusia: Guru dan tenaga kependidikan lainnya yang memainkan peran kunci dalam proses pembelajaran.
 - e. Evaluasi: Penilaian untuk mengetahui sejauh mana tujuan pendidikan tercapai.
 - f. Fasilitas dan Infrastruktur: Fasilitas yang mendukung proses pembelajaran, seperti ruang kelas, laboratorium, dan teknologi pendidikan.¹⁴⁷
3. John Dewey
 - a. Tujuan Pendidikan: Menekankan pendidikan sebagai alat untuk menumbuhkan kemampuan berpikir kritis dan partisipasi aktif dalam masyarakat.
 - b. Pengalaman: Pendidikan harus berdasarkan pengalaman yang relevan bagi siswa untuk belajar.
 - c. Interaksi Sosial: Proses pendidikan melibatkan interaksi aktif antara siswa dan lingkungan sosialnya.
 - d. Kurikulum dan Metode Pembelajaran: Harus memungkinkan siswa untuk belajar melalui pengalaman nyata dan relevansi sosial.¹⁴⁸
4. Paulo Freire
 - a. Dialog dan Interaksi: Pendidikan harus berbasis dialog antara guru dan siswa, dengan keduanya saling belajar dan berkembang.
 - b. Kurikulum: Harus berorientasi pada pengembangan kesadaran kritis terhadap kondisi sosial.
 - c. Tujuan Pendidikan: Menekankan pada pemberdayaan siswa untuk merubah masyarakat secara lebih adil dan setara.

¹⁴⁶ Gert J. J. Biesta, *Good Education in an Age of Measurement*, London: Routledge, 2010, hal. 9.

¹⁴⁷ Guntur Maulana Muhammad, *Dasar-Dasar Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009, hal. 23.

¹⁴⁸ John Dewey, *Democracy and Education: An Introduction to the Philosophy of Education*, New York: The Free Press, 1916, hal. 1.

- d. Metode Pembelajaran: Harus bersifat partisipatif dan mengedepankan proses pembelajaran berbasis pengalaman.¹⁴⁹
- 5. Duncan L. Hines
 - a. Tujuan Pendidikan: Mencakup perkembangan potensi individu secara keseluruhan.
 - b. Kurikulum: Merupakan struktur pengajaran yang mengorganisir bahan ajar yang relevan.
 - c. Metode dan Pendekatan Pembelajaran: Variasi dalam cara mengajar untuk menyesuaikan dengan karakteristik siswa.
 - d. Evaluasi: Menilai pencapaian hasil pembelajaran dengan berbagai cara, termasuk tes dan pengamatan.
 - e. Fasilitas: Infrastrukturnya harus mendukung proses pembelajaran secara maksimal.¹⁵⁰
- 6. Sri Ningsih
 - a. Kurikulum: Menyusun materi ajar yang dapat memenuhi kebutuhan individu dan masyarakat.
 - b. Tujuan Pendidikan: Tujuan pendidikan yang mencakup pengembangan aspek intelektual, emosional, dan sosial.
 - c. Metode Pembelajaran: Harus kreatif dan berbasis pada prinsip-prinsip pembelajaran yang efektif dan efisien.
 - d. Evaluasi: Penilaian untuk memantau perkembangan siswa dan dampak pendidikan.
 - e. Fasilitas dan Lingkungan: Lingkungan yang aman, nyaman, dan mendukung pembelajaran yang efektif.¹⁵¹

Dilihat dari beberapa petunjuk di atas, bisa disimpulkan bahwa komponen-komponen pendidikan yang diuraikan oleh berbagai ahli memberikan gambaran menyeluruh mengenai elemen-elemen penting dalam sistem pendidikan dimana apabila penyelenggara pelayanan pendidikan memahami dengan baik dan menjalankannya dengan optimal maka dipastikan pelayanan pendidikan dapat berjalan dengan ideal, terkontrol dan lebih mudah dalam peningkatan kualitas pelayanan itu sendiri .

Tujuan pendidikan menjadi landasan utama yang harus ditentukan untuk memberikan arah yang jelas bagi proses pendidikan. Kurikulum, sebagai komponen berikutnya, berfungsi untuk mengorganisasi materi yang relevan dengan kebutuhan siswa dan masyarakat. Metode pembelajaran menjadi sarana untuk menyampaikan materi secara efektif,

¹⁴⁹ Paulo Freire, *Pedagogy of the Oppressed*, New York: Continuum, 1970, hal. 47.

¹⁵⁰ Duncan L. Hines, *The Role of Education in Society*, New York: Macmillan, 1968, hal. 22.

¹⁵¹ Sri Ningsih, *Pendidikan Dalam Perspektif Kontemporer*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009, hal. 55.

sementara evaluasi berperan dalam mengukur sejauh mana tujuan pendidikan tercapai. Sumber daya manusia, terutama guru dan tenaga kependidikan lainnya, memiliki peran penting dalam memastikan proses pembelajaran berjalan dengan baik. Selain itu, fasilitas dan lingkungan pendidikan yang kondusif juga mendukung tercapainya tujuan pendidikan, baik dari segi fisik maupun psikologis. Semua komponen ini saling terkait dan mendukung, menciptakan pendidikan yang holistik dan relevan dengan perkembangan zaman serta kebutuhan individu dan masyarakat.

G. Pendidikan Sebagai Sistem

Sistem dapat diartikan sebagai seperangkat elemen yang saling terhubung secara sistematis untuk membentuk suatu kesatuan yang utuh. Sebuah unsur yang berjalan sendiri tidak dapat dikatakan suatu sistem karena tidak ada keterkaitan atau ketergantungan terhadap unsur lain. Suatu sistem yang baik akan berjalan harmonis, sinergis, dan sistematis sehingga menghasilkan tujuan atau hasil sesuai harapan. Terjadinya kesalahan pada suatu unsur dalam suatu sistem akan berakibat pada proses selanjutnya yang berdampak pada hasil.

Menurut Nana Sudjana, pendidikan sebagai sistem adalah sebuah proses yang di dalamnya terdapat beberapa komponen utama yang saling berhubungan dan mempengaruhi. Komponen-komponen tersebut meliputi kurikulum, tujuan pendidikan, peserta didik, guru, metode pengajaran, sarana dan prasarana, serta evaluasi.¹⁵² Sudjana menguraikan bahwa dalam sistem pendidikan, setiap komponen harus bekerja harmonis agar dapat mencapai tujuan pendidikan. Ia juga menekankan pentingnya hubungan antara tujuan, peserta didik, dan evaluasi dalam proses pendidikan.

Sutrisno Hadi melihat pendidikan sebagai sebuah sistem yang terbuka, artinya sistem pendidikan dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti kondisi sosial, politik, budaya, dan teknologi. Ia juga menekankan bahwa komponen utama dalam sistem pendidikan meliputi masukan (*input*), proses, dan keluaran (*output*).¹⁵³ Hadi mengungkapkan bahwa sistem pendidikan tidak dapat berjalan secara independen dan membutuhkan kontribusi dari berbagai pihak serta faktor eksternal agar dapat beroperasi dengan efektif.

Sedangkan dalam kacamata Djam'an Satori, sistem pendidikan adalah sistem yang mengoordinasi berbagai unsur untuk mencapai tujuan tertentu. Unsur-unsur tersebut meliputi guru, peserta didik, bahan ajar, metode pengajaran, serta lingkungan belajar. Ia menekankan bahwa pendidikan harus dilihat dari kacamata sistemik di mana setiap unsur saling

¹⁵² Nana Sudjana, *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2013, hal. 45.

¹⁵³ Sutrisno Hadi, *Metodologi Riset Dalam Pendidikan*, Yogyakarta: Andi Offset, 2015, hal. 88.

memengaruhi.¹⁵⁴ Satori juga menjelaskan pentingnya keseimbangan antara berbagai komponen dalam sistem pendidikan agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif.

Sementara itu Nasution menggambarkan pendidikan sebagai sistem yang terdiri dari beberapa komponen yang saling berinteraksi untuk menghasilkan perubahan positif pada peserta didik. Komponen tersebut meliputi kurikulum, guru, peserta didik, sarana prasarana, serta manajemen pendidikan. Pada penjelasannya ini, Nasution membahas konsep pendidikan sebagai suatu sistem yang harus direncanakan dan dikelola dengan baik agar mampu menghasilkan peserta didik yang berkualitas.¹⁵⁵

Pada jalur pendidikan formal dan nonformal, sistem yang terbentuk lebih rumit daripada pendidikan informal karena melibatkan banyak komponen termasuk komponen pemerintah. Komponen pemerintah tersirat pada komponen pengawasan mutu. Pemerintah turut andil dalam hal kebijakan guna menetapkan mutu agar tujuan pendidikan memenuhi standar yang diharapkan.

Komponen-komponen yang membentuk sistem pendidikan formal dan nonformal meliputi berbagai elemen yang saling terkait untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. Berikut adalah penjelasan lebih lanjut tentang masing-masing komponen tersebut:

1. Tujuan dan Prioritas: Fungsi utamanya adalah untuk memberikan arah yang jelas dalam kegiatan pendidikan. Komponen ini menetapkan apa yang ingin dicapai oleh sistem pendidikan, serta urutan pelaksanaannya agar dapat tercapai dengan efektif.
2. Peserta Didik: Peserta didik adalah pihak yang terlibat langsung dalam proses pembelajaran. Mereka diharapkan dapat mengalami perubahan perilaku sesuai dengan tujuan pendidikan yang ditetapkan, melalui proses pembelajaran yang dilakukan.
3. Manajemen atau Pengelolaan: Manajemen berperan dalam mengkoordinasi, mengarahkan, dan mengevaluasi pelaksanaan pendidikan. Ini mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan seluruh kegiatan pendidikan.
4. Struktur dan Jadwal Waktu: Komponen ini berfungsi untuk mengatur pembagian waktu dan kegiatan dalam sistem pendidikan. Hal ini mencakup penjadwalan kegiatan pendidikan, baik dalam bentuk harian, mingguan, maupun tahunan.
5. Isi dan Bahan Pengajaran: Komponen ini menentukan materi yang akan diajarkan kepada peserta didik, mencakup ruang lingkup dan

¹⁵⁴ Djam'an Satori, *Sistem Pembelajaran dan Pengelolaan Kelas*, Jakarta: Rineka Cipta, 2012, hal. 34.

¹⁵⁵ S. Nasution, *Didaktik Asas-Asas Mengajar*, Bandung: Jemmars, 2000, Hal. 60.

kedalaman materi yang harus dikuasai. Isi pengajaran harus disusun dengan memperhatikan kurikulum yang relevan.

6. Guru dan Pelaksanaan: Guru bertanggung jawab untuk menyediakan bahan pelajaran serta menyelenggarakan proses pembelajaran. Guru juga berperan sebagai fasilitator yang membimbing peserta didik dalam mencapai tujuan pendidikan.
7. Alat Bantu Belajar: Komponen ini meliputi berbagai alat atau media yang digunakan untuk membuat proses pembelajaran lebih menarik dan bervariasi, seperti buku, alat peraga, teknologi, dan sumber belajar lainnya.
8. Fasilitas: Fasilitas merujuk pada sarana dan prasarana yang digunakan untuk kegiatan pembelajaran, seperti ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, dan fasilitas lainnya yang mendukung proses pendidikan.
9. Teknologi: Teknologi mendukung kelancaran proses pendidikan, baik dari segi pengelolaan, penyampaian materi, maupun evaluasi. Teknologi dapat meningkatkan hasil pembelajaran dan memberikan berbagai alat bantu pembelajaran yang lebih interaktif.
10. Pengawasan Mutu: Komponen ini berfungsi untuk memantau dan memastikan bahwa standar pendidikan yang telah ditetapkan dipatuhi. Ini mencakup proses evaluasi dan perbaikan berkelanjutan terhadap kualitas pendidikan.
11. Penelitian: Penelitian berfungsi untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dalam bidang pendidikan. Ini penting untuk menghasilkan metode pembelajaran yang lebih efektif serta meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.
12. Biaya: Biaya adalah faktor penting yang mendukung kelancaran proses pendidikan. Biaya ini mencakup anggaran untuk berbagai komponen pendidikan, mulai dari biaya operasional, pengembangan fasilitas, hingga gaji tenaga pengajar.

Setiap komponen ini bekerja bersama untuk menciptakan sistem pendidikan yang efektif, efisien, dan berkualitas, yang dapat memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat secara umum. Sedangkan pada pendidikan informal sistem pendidikan lebih sederhana hanya terdiri dari lima komponen, diantaranya peserta didik, isi dan bahan ajar, guru dan pelaksanaan, alat bantu ajar, dan tujuan.¹⁵⁶

Dari penjelasan tersebut sudah sangat tegas bahwa pengelolaan pendidikan khususnya pendidikan formal harus diusung dengan manajemen yang baik dan lengkap merata, termasuk pengelolaan keuangan yang terkait dengan tulisan ini karena pengelolaan termasuk di dalamnya

¹⁵⁶ Guntur Maulana Muhammad, et.al., *Dasar-dasar Pendidikan*, Sukoharjo: Pradina Pustaka, 2022, hal. 8-9.

yaitu keuangan termasuk komponen yang pasti ada dalam penyelenggaraan pendidikan.

Sistem pendidikan terdiri dari berbagai komponen yang saling berinteraksi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan dan prioritas berperan sebagai arahan utama dalam sistem pendidikan, menentukan apa yang ingin dicapai dan bagaimana urutan pelaksanaannya. Peserta didik adalah pusat dari sistem ini, di mana mereka melalui proses belajar yang bertujuan untuk mengubah perilaku sesuai dengan target pendidikan. Manajemen berfungsi untuk mengoordinasi, mengarahkan, dan mengevaluasi seluruh aspek sistem pendidikan, sementara struktur dan jadwal waktu memastikan pembagian aktivitas belajar berjalan teratur. Isi dan bahan ajar menentukan kedalaman materi yang harus dikuasai oleh peserta didik, dengan guru berperan sebagai fasilitator yang menyampaikan materi tersebut. Alat bantu belajar serta fasilitas fisik mendukung proses belajar-mengajar agar lebih efektif dan menarik. Teknologi semakin memperlancar dan meningkatkan efisiensi pembelajaran, sementara pengawasan mutu memastikan standar pendidikan yang konsisten. Penelitian berkontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, dan biaya berfungsi untuk mendukung kelancaran keseluruhan proses pendidikan. Setiap elemen ini bersama-sama membentuk sistem yang terintegrasi untuk mencapai hasil pendidikan yang optimal.

Sementara sistem pendidikan dalam pandangan Islam memiliki karakteristik yang khas, yang bertujuan untuk mencetak manusia yang seimbang dalam aspek intelektual, spiritual, moral, dan sosial. Pendidikan Islam tidak hanya berfokus pada pengembangan intelektual, tetapi juga pada pembentukan akhlak yang mulia dan kesadaran spiritual, dengan dasar bahwa ilmu dan amal tidak dapat dipisahkan.

Dalam Islam, pendidikan dipandang sebagai sarana untuk mencapai tujuan hidup yang selaras dengan prinsip-prinsip syariah, dengan orientasi utama pada kebahagiaan dunia dan akhirat. Pendidikan tidak hanya mengembangkan aspek kognitif, tetapi juga merangkul nilai-nilai spiritual, moral, dan sosial yang mempersiapkan peserta didik menjadi insan kamil atau manusia paripurna.¹⁵⁷

Elemen-elemen utama dalam sistem pendidikan Islam menurut pandangan beberapa ahli pendidikan Islam, ada beberapa elemen pokok yang membentuk sistem pendidikan Islam:

1. Guru dalam pendidikan Islam adalah tokoh sentral yang tidak hanya menyampaikan ilmu pengetahuan, tetapi juga menjadi

¹⁵⁷ Syed Muhammad Naquib Al-Attas, *The Concept of Education in Islam*, Kuala Lumpur: ISTAC, 1993, hal. 1.

- teladan akhlak dan moral bagi siswa. Guru diharapkan mengamalkan ilmu yang diajarkannya dan membimbing peserta didik menuju pemahaman agama yang mendalam.¹⁵⁸
2. Peserta didik dalam Islam diwajibkan menuntut ilmu sepanjang hidupnya, sebagaimana isyarat dalam hadis, "Menuntut ilmu adalah kewajiban bagi setiap Muslim." Tujuan pendidikan adalah membentuk peserta didik yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki akhlak mulia dan kesadaran sosial yang tinggi.¹⁵⁹
 3. Kurikulum dalam pendidikan Islam tidak hanya mencakup ilmu duniawi, tetapi juga ilmu yang bersifat ukhrawi (akhirat), mencakup nilai-nilai agama yang membentuk karakter peserta didik. Ilmu agama dan umum dianggap saling melengkapi, dengan tujuan agar siswa memahami peran mereka dalam kehidupan dunia dan akhirat.¹⁶⁰
 4. Metode pengajaran dalam Islam yang efektif adalah yang mengutamakan pendekatan dialogis, keteladanan, dan bimbingan moral. Nabi Muhammad SAW dikenal mengajar melalui teladan, diskusi, dan praktik langsung yang mendorong pemahaman yang mendalam pada murid-muridnya.¹⁶¹
 5. Lingkungan pendidikan dalam Islam sangat penting untuk mendukung perkembangan moral dan intelektual siswa. Lingkungan yang baik akan membantu siswa untuk mengembangkan akhlak mulia dan meningkatkan keterampilan sosial mereka.¹⁶²

Sistem pendidikan Islam adalah proses menyeluruh yang mengintegrasikan aspek intelektual, spiritual, moral, dan sosial, berlandaskan Al-Qur'an dan Sunnah. Elemen-elemen utamanya, seperti guru, peserta didik, kurikulum, metode pengajaran, dan lingkungan pendidikan, bekerja sama untuk membentuk manusia yang berakhlak mulia, berilmu, dan siap berkontribusi bagi masyarakat dengan prinsip Islam sebagai pedoman hidup.

¹⁵⁸ Hasan Langgulung, *Manusia dan Pendidikan: Suatu Analisa Psikologi dan Pendidikan*, Jakarta: Pustaka Al-Husna Baru, 2002, hal. 85.

¹⁵⁹ Abdurrahman An-Nahlawi, *Pendidikan Islam di Rumah, Sekolah, dan Masyarakat*, Jakarta: Gema Insani Press, 1996, hal. 30.

¹⁶⁰ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2000, hal. 120.

¹⁶¹ A. Munir, *Metode Pendidikan Islam*, Jakarta: Al-Maktabah, 2008, hal. 73.

¹⁶² M. Amin, *Lingkungan Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2012, hal.

Dalam bukunya “Pendidikan Islam: Menghadapi Abad ke-21” Hasan Langgulung, seorang ahli pendidikan Islam menegaskan bahwa sistem pendidikan Islam memiliki dasar yang sangat kuat dan mencakup semua aspek kehidupan manusia. Dia menekankan bahwa pendidikan Islam harus mampu mengintegrasikan ilmu pengetahuan dengan nilai-nilai agama. Langgulung juga menekankan pentingnya menjadikan Al-Qur’an dan hadis sebagai landasan kurikulum pendidikan Islam, serta pentingnya pendidikan karakter yang mengacu pada akhlak Nabi Muhammad SAW.¹⁶³

Dan selanjutnya bahwa untuk pengelolaan dan pengawasan dalam sistem pendidikan Islam juga ditekankan melalui konsep *hisbah* (pengawasan moral) dan *muhasabah* (evaluasi diri). Ini bertujuan untuk menjaga kualitas pendidikan serta memastikan setiap komponen dalam sistem berjalan sesuai dengan nilai-nilai Islam.

Intinya bahwa pendidikan dalam Islam adalah satuan sistem yang solid, di mana setiap komponen memiliki fungsi dan peran penting dalam mencapai tujuan pendidikan yang menyeluruh. Tujuan utamanya adalah membentuk individu yang beriman, berilmu, beramal saleh, dan mampu memberikan kontribusi positif bagi masyarakat. Sistem ini dilandasi oleh ajaran Al-Qur’an dan hadis, serta diperkaya dengan kontribusi para pemikir pendidikan Islam seperti Hasan Langgulung, yang menekankan pentingnya integrasi antara ilmu duniawi dan ukhrawi.

H. Program Peningkatan Pelayanan Pendidikan

Mutu layanan pendidikan yang masih rendah di berbagai jenjang, baik dalam pendidikan formal maupun informal menjadi faktor utama yang menyebabkan kualitas sumber daya manusia belum memadai. Kondisi ini menghambat terciptanya tenaga kerja yang memiliki keahlian dan keterampilan yang dibutuhkan untuk mendukung pembangunan bangsa di berbagai sektor. Berikut beberapa permasalahan yang menyebabkan peningkatan mutu layanan pendidikan tidak berjalan maksimal:

1. Akuntabilitas Sekolah yang Rendah sering kali mengalami kesulitan dalam mempertanggungjawabkan kinerja dan penggunaan anggaran kepada masyarakat.
2. Penggunaan Sumber Daya yang Tidak Tepat: Anggaran pendidikan yang tersedia seringkali tidak digunakan secara optimal.
3. Partisipasi Masyarakat yang Minim
4. Sekolah Tidak Mampu Mengikuti Perubahan Lingkungan.¹⁶⁴

¹⁶³ Hasan Langgulung, *Pendidikan Islam: Menghadapi Abad ke-21*, Jakarta: Pustaka Al-Husna Baru, 2004, hal. 103.

¹⁶⁴ Darussalam Malik, et.al., “Implementasi Manajemen Pelayanan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” dalam *Journal On Education*, Lampung: Vol. 5, No. 04, 2023, hal. 2.

Pelayanan adalah aspek penting yang harus diperhatikan oleh pengelola pendidikan yang berupaya memperbaiki setiap bidang sebagai fondasi utama untuk memajukan lembaga pendidikan yang mereka kelola. Terlebih bagi mereka yang ingin lembaganya unggul dibandingkan dengan lembaga lainnya, pelayanan menjadi elemen kunci dalam manajemen pendidikan yang memerlukan perhatian ekstra.

Layanan yang disediakan oleh institusi pendidikan, atau yang sering disebut dengan layanan manajemen sekolah, kini menjadi fokus perhatian berbagai pihak, termasuk pemerintah, orang tua, pengguna jasa pendidikan, dan masyarakat luas. Pemerintah, melalui sejumlah kebijakan, berupaya meningkatkan kualitas layanan yang diberikan oleh institusi pendidikan kepada masyarakat. Upaya perbaikan tersebut meliputi perluasan akses pendidikan, penerapan standar nasional pendidikan, standar layanan minimal, peningkatan sarana dan prasarana, pemberian beasiswa bagi peserta didik kurang mampu, dan pengalokasian dana pendidikan secara terdesentralisasi. Masyarakat pun semakin peduli terhadap pendidikan, terutama melalui meningkatnya kesadaran akan pentingnya mutu layanan manajemen sekolah yang baik.

Unsur-unsur pendidikan secara umum dapat dibagi menjadi dua faktor utama yang memengaruhi keberhasilan proses pembelajaran, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi kondisi yang ada dalam diri individu, yang terdiri dari aspek psikis, seperti kemampuan berpikir, motivasi, dan minat belajar, serta aspek fisik yang mencakup kesehatan dan kondisi tubuh. Kedua aspek ini dapat dipengaruhi oleh faktor genetika, lingkungan, atau kombinasi dari keduanya.

Faktor eksternal yang memengaruhi individu dalam proses pendidikan meliputi lingkungan alam, peran pendidik, metode pembelajaran, kurikulum, program pendidikan, teknik pengajaran, fasilitas belajar, serta kondisi sosial-ekonomi. Faktor-faktor ini membutuhkan pengelolaan yang efektif agar dapat diarahkan sesuai dengan tujuan pendidikan yang diharapkan. Pengelolaan yang optimal terhadap elemen-elemen tersebut akan berkontribusi pada peningkatan kualitas proses pembelajaran dan hasil pendidikan. Peningkatan kualitas ini dapat dinilai melalui peningkatan efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaannya.¹⁶⁵

Pengertian mutu layanan pendidikan sering kali didefinisikan dalam konteks Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management/TQM*) oleh banyak ahli. TQM dalam pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kualitas secara menyeluruh melalui pendekatan yang berkelanjutan.

¹⁶⁵ Teguh Triwiyanto, "Standar Nasional Pendidikan Sebagai Mutu Layanan Manajemen Sekolah," dalam *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Malang: 2013, Vol. 19, No. 2, hal. 161.

Menurut Edward Sallis dalam buku “*Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*”, mutu pendidikan adalah komitmen untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan secara menyeluruh. Hal ini mencakup perbaikan terus-menerus dalam proses pembelajaran, manajemen sekolah, serta kualitas lulusan.¹⁶⁶

Dalam buku “*Manajemen Berbasis Sekolah*”, Mulyasa mendefinisikan mutu pendidikan sebagai upaya peningkatan seluruh komponen yang ada di sekolah, baik guru, siswa, sarana prasarana, serta kurikulum, dengan menerapkan prinsip-prinsip manajemen mutu terpadu yang melibatkan seluruh komponen pendidikan.¹⁶⁷

Sedangkan Arikunto menjelaskan bahwa mutu layanan pendidikan harus dilihat sebagai proses yang melibatkan pengelolaan sumber daya secara efektif dan efisien untuk meningkatkan hasil pendidikan. Fokusnya adalah pada keselarasan antara proses pendidikan dan hasil yang diinginkan.¹⁶⁸

Deming dalam bukunya “*Out of the Crisis*” menjelaskan bahwa Mutu dalam pendidikan merujuk pada upaya berkesinambungan untuk meningkatkan berbagai aspek dalam proses pembelajaran. Ini mencakup pengembangan kompetensi tenaga pendidik, penyempurnaan metode pengajaran, dan penyediaan fasilitas yang mendukung kegiatan belajar mengajar. Inti dari peningkatan mutu ini adalah perbaikan yang berkelanjutan guna memenuhi kebutuhan dan ekspektasi peserta didik sebagai penerima layanan pendidikan..¹⁶⁹

Sementara Crosby menyatakan bahwa mutu adalah kepatuhan terhadap standar. Dalam konteks pendidikan, mutu dapat diartikan sebagai sejauh mana layanan pendidikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh institusi, pemerintah, dan masyarakat.¹⁷⁰

Dalam buku “*Juran on Leadership for Quality*”, Juran mengartikan mutu pendidikan sebagai pencapaian standar pendidikan yang diharapkan melalui perencanaan, pengendalian, dan peningkatan kualitas. Juran berfokus pada keterlibatan semua pihak dalam proses pendidikan untuk memastikan keberhasilan layanan pendidikan.¹⁷¹

¹⁶⁶ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan (Terjemahan)*, Jakarta: IRCiSoD, 2006, hal. 18.

¹⁶⁷ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004, hal. 45.

¹⁶⁸ S. Arikunto, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013 hal. 109..

¹⁶⁹ W. E. Deming, *Out of the Crisis*, Massachusetts: MIT Press. 1986, hal. 23.

¹⁷⁰ Philip B. Crosby, *Quality is Free*, New York: McGraw-Hill, 1979, hal. 58

¹⁷¹ Joseph M. Juran, *Juran on Leadership for Quality*, New York: The Free Press, 1989, hal. 103.

Mutu layanan pendidikan menurut para ahli baik di Indonesia maupun luar negeri berfokus pada perbaikan berkelanjutan, kepatuhan terhadap standar, dan keterlibatan semua pihak dalam proses pendidikan. Mutu ini erat kaitannya dengan konsep manajemen mutu terpadu yang diterapkan secara menyeluruh untuk mencapai hasil pendidikan yang optimal.

Berdasarkan pemaparan tersebut, dapat disimpulkan bahwa TQM atau manajemen mutu pendidikan merupakan serangkaian metode untuk mengelola mutu dalam suatu organisasi yang mencakup produk, layanan, kinerja, proses, dan sumber daya manusia secara berkelanjutan dan konsisten.

Suatu produk dikatakan bermutu bila dapat memberikan kepuasan kepada konsumen, konsumen merupakan penilai terhadap mutu sebuah produk. Mutu dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang dapat memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan, definisi ini dikenal dengan mutu sesuai persepsi dalam hal ini pelanggan yang membuat keputusan mutu.¹⁷² Dalam dunia pendidikan mutu merupakan prioritas yang menjadi keharusan agar menjadi sekolah yang berkualitas, unggul dan berkarakter.

Sekolah berkualitas atau unggul adalah sekolah yang dirancang untuk mencapai keunggulan dalam hasil (output) pendidikan yang dihasilkan. Untuk mencapai keunggulan ini, komponen masukan (input), proses pendidikan, kualitas guru dan tenaga kependidikan, manajemen, layanan pendidikan, serta sarana pendukungnya harus diarahkan secara optimal guna mendukung tercapainya tujuan tersebut..

Adapun ciri sekolah berkualitas, unggul dan berkarakter memiliki indikator sebagai berikut:¹⁷³

Berikut adalah langkah-langkah strategis dalam peningkatan mutu pendidikan:

1. Perumusan visi, misi, dan target mutu yang jelas: Semua pihak yang terlibat, seperti pimpinan, guru, staf, peserta didik, orang tua, dan komite sekolah/madrasah, memahami dan mendukung tujuan bersama ini.
2. Kepemimpinan sekolah yang kokoh: Kepala sekolah dengan visi yang kuat dan kemampuan untuk memperoleh dukungan dari seluruh pihak terkait.

¹⁷² Bashori, "Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan: Studi Kasus di MAN Godean Sleman Yogyakarta," dalam *Jurnal Pendidikan Islam Ta'dib*, Volume V, No. 1, 2016, hal. 24.

¹⁷³ Mustaqim, "Sekolah/Madrasah Berkualitas Dan Berkarakter," dalam *Jurnal Nadwa*, Semarang, Vol. 6, No. 1, 2012, hal. 152.

3. Motivasi dan semangat kompetitif tinggi: Seluruh komponen sekolah memiliki aspirasi untuk meraih prestasi unggul dan terus bersaing secara sehat.
4. Pengembangan profesional tenaga pendidik dan kependidikan: Pelatihan dan pengembangan kompetensi dilakukan secara terencana dan berkesinambungan.
5. Evaluasi proses dan hasil belajar: Mengidentifikasi dan memperbaiki faktor-faktor yang memengaruhi pembelajaran untuk penyempurnaan yang berkelanjutan.
6. Komunikasi efektif dengan orang tua dan masyarakat: Dukungan dari lingkungan eksternal diperkuat melalui interaksi yang baik.
7. Komitmen kolektif terhadap mutu pendidikan: Seluruh warga sekolah menyadari pentingnya peningkatan kualitas sebagai prioritas utama.
8. Menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan tertib: Lingkungan yang kondusif menjadi pendukung utama proses belajar-mengajar.
9. Membangun jejaring kerja sama: Menggalang hubungan yang produktif dengan berbagai pihak untuk memperkuat dukungan dan sinergi yang berkelanjutan.

Apabila ditelaah lebih mendalam dari indikator-indikator di atas maka didapati sebagai berikut:

1. Perumusan visi, misi, dan target mutu yang jelas dipahami semua pihak yang terlibat. Yaitu bahwa sekolah yang berkualitas, unggul, dan berkarakter dimulai dengan perumusan visi dan misi yang jelas, yang menjadi pedoman utama dalam seluruh kegiatan sekolah. Visi sekolah menggambarkan tujuan jangka panjang yang ingin dicapai, sementara misi merupakan langkah-langkah konkrit yang akan ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut. Target mutu kemudian didefinisikan untuk mengukur keberhasilan dari pelaksanaan visi dan misi. Yang penting, visi, misi, dan target mutu ini harus dipahami dan diinternalisasi oleh seluruh elemen sekolah, termasuk pimpinan, guru, karyawan, peserta didik, orang tua, dan komite sekolah/madrasah. Ketika semua pihak memahami dan mendukung tujuan bersama, hal ini menciptakan sinergi yang kuat dalam mencapai keunggulan dan kualitas pendidikan yang diinginkan.
2. Kepemimpinan sekolah yang kuat, memperoleh dukungan dari semua pihak terkait. Bahwa kepemimpinan yang kuat adalah pilar utama dari sekolah berkualitas. Kepala sekolah yang visioner, kompeten, dan memiliki kemampuan manajerial yang baik mampu menggerakkan seluruh komponen sekolah untuk bekerja secara

sinergis. Kepemimpinan yang kuat melibatkan kemampuan kepala sekolah untuk menginspirasi guru dan staf dalam melaksanakan tugasnya, memotivasi siswa untuk meraih prestasi, serta merangkul dukungan dari orang tua dan masyarakat. Dalam sekolah unggul, kepemimpinan yang kuat mendapatkan dukungan dari semua pihak, mulai dari tenaga pendidik, tenaga kependidikan, komite sekolah, hingga masyarakat sekitar. Dukungan ini memperkuat peran kepala sekolah dalam menjalankan berbagai program peningkatan mutu.

3. Memiliki motivasi dan harapan prestasi yang tinggi, mampu bersaing secara terus menerus. Yakni sekolah berkualitas selalu menanamkan budaya prestasi yang tinggi kepada seluruh warganya. Baik siswa, guru, maupun pimpinan memiliki motivasi untuk selalu mencapai hasil yang terbaik, tidak hanya dalam bidang akademik tetapi juga non-akademik. Harapan terhadap prestasi ini menjadi bagian dari karakter sekolah yang unggul. Selain itu, sekolah unggul selalu siap berkompetisi secara positif dengan sekolah lain, baik di tingkat lokal, nasional, maupun internasional. Kompetisi ini bukan hanya diukur dari nilai akademik siswa, tetapi juga dari inovasi dalam proses pembelajaran, pengelolaan sekolah, serta kegiatan ekstrakurikuler yang berdampak luas.
4. Pengembangan dan pelatihan tenaga pendidik dan kependidikan yang terencana secara terus-menerus. Sekolah berkualitas dan unggul memahami pentingnya pengembangan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan. Guru-guru yang berkualitas adalah aset utama sekolah, dan untuk itu, pengembangan keterampilan dan kompetensi mereka harus dilakukan secara terencana dan berkelanjutan. Melalui pelatihan yang terstruktur, baik dalam penguasaan materi ajar, metode pengajaran inovatif, maupun pemanfaatan teknologi dalam pendidikan, sekolah dapat memastikan tenaga pendidiknya terus berkembang dan mampu menghadapi tantangan zaman. Hal ini juga berlaku untuk tenaga kependidikan, seperti staf administrasi, yang memerlukan pelatihan agar mampu mendukung kegiatan belajar mengajar secara lebih efisien.
5. Evaluasi hasil belajar dan faktor-faktor yang mempengaruhinya untuk penyempurnaan proses pembelajaran. Sekolah yang berkualitas secara rutin melakukan evaluasi terhadap hasil belajar siswa. Evaluasi ini mencakup tidak hanya nilai akademik, tetapi juga pengembangan karakter dan keterampilan sosial. Selain itu, faktor-faktor lain yang mempengaruhi pembelajaran, seperti

kualitas pengajaran, lingkungan belajar, dan dukungan dari keluarga juga dievaluasi. Dengan melakukan evaluasi yang komprehensif, sekolah dapat mengidentifikasi kelemahan dalam proses pembelajaran dan segera melakukan perbaikan. Penyempurnaan proses ini bertujuan agar pembelajaran menjadi lebih efektif dan dapat memenuhi target mutu yang telah ditetapkan.

6. Komunikasi dan dukungan orang tua dan masyarakat. Yaitu bahwa sekolah yang unggul tidak dapat berjalan sendiri tanpa dukungan dari orang tua dan masyarakat. Komunikasi yang baik antara pihak sekolah dan orang tua sangat penting untuk memastikan bahwa perkembangan siswa berjalan sesuai harapan. Orang tua yang terlibat aktif dalam kegiatan sekolah, baik dalam bentuk partisipasi dalam rapat komite sekolah maupun dalam kegiatan yang mendukung prestasi siswa, memberikan dampak positif terhadap kemajuan sekolah. Selain itu, dukungan dari masyarakat sekitar, baik dalam bentuk kemitraan, penggalangan dana, atau program-program kolaboratif, juga turut memperkuat posisi sekolah sebagai institusi pendidikan yang berkualitas.
7. Komitmen seluruh warga sekolah akan pentingnya peningkatan mutu. Sekolah yang berkualitas ditandai dengan komitmen kuat dari seluruh warga sekolah terhadap peningkatan mutu. Komitmen ini bukan hanya datang dari pimpinan sekolah, tetapi juga dari guru, staf, siswa, hingga orang tua. Seluruh pihak harus memiliki kesadaran bahwa mutu pendidikan adalah tanggung jawab bersama, yang perlu ditingkatkan secara berkelanjutan. Ketika seluruh komponen sekolah memiliki komitmen yang sama, mereka akan lebih mudah untuk bekerja sama dalam mengembangkan dan menerapkan program-program yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan.
8. Lingkungan belajar yang aman dan tertib adalah salah satu kunci keberhasilan sekolah dalam menciptakan suasana belajar yang kondusif. Sekolah yang berkualitas memiliki sistem manajemen yang menjaga agar setiap kegiatan belajar mengajar berlangsung dengan tertib dan jauh dari gangguan. Lingkungan yang aman meliputi keamanan fisik dan emosional siswa, di mana setiap siswa merasa nyaman untuk belajar dan berinteraksi tanpa adanya ancaman bullying atau kekerasan. Ketertiban dalam pelaksanaan program pendidikan juga memastikan bahwa setiap kegiatan sekolah dapat berjalan sesuai rencana dan jadwal yang telah ditetapkan.

9. Sekolah harus membangun jaringan kerjasama dengan pihak terkait secara terus-menerus. Sekolah unggul selalu berupaya menjalin kerja sama dengan berbagai pihak eksternal, seperti pemerintah, lembaga pendidikan lainnya, dunia usaha, maupun lembaga non-pemerintah. Jaringan kerjasama ini penting untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui program-program kemitraan, pertukaran informasi, serta akses terhadap sumber daya yang lebih luas. Sekolah yang memiliki jaringan kerjasama yang baik dapat mengoptimalkan sumber daya eksternal untuk mendukung program-program inovatif, sehingga mampu meningkatkan prestasi siswa dan memperluas wawasan global.

Maka analisa yang di dapat dari keterangan di atas bahwa sekolah yang berkualitas, kompetitif, dan memiliki karakter kuat akan didapati beberapa ciri utama: visi, misi, dan target mutu yang jelas, kepemimpinan kuat yang didukung oleh semua pihak, serta komitmen untuk mencapai prestasi yang tinggi. Sekolah ini juga fokus pada pengembangan terus-menerus bagi guru dan staf, evaluasi hasil belajar untuk perbaikan, serta menjalin komunikasi baik dengan orang tua dan masyarakat. Selain itu, sekolah menjaga lingkungan yang aman dan tertib, serta membangun kerjasama dengan pihak eksternal untuk memperkuat mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Program peningkatan pelayanan pendidikan mencakup berbagai inisiatif dan kebijakan yang ditujukan untuk meningkatkan akses, kualitas, dan penguatan sistem pendidikan. Peningkatan mutu tersebut akan membawa lembaga pendidikan atau sekolah menjelma menjadi sekolah yang ideal yang diminati masyarakat bahkan dapat menjadi role model untuk sekolah-sekolah lain. Sebagaimana Mulyasa menjelaskan tentang pentingnya peningkatan kualitas pendidikan melalui berbagai program yang terstruktur dan berkelanjutan. Ia menyatakan bahwa program-program peningkatan mutu pendidikan, baik dalam aspek aksesibilitas, kualitas pembelajaran, maupun pengelolaan sekolah, adalah kunci untuk menjadikan sebuah sekolah menjadi "sekolah ideal". Sekolah-sekolah yang berhasil dalam menerapkan program ini mampu menjadi sekolah rujukan atau model bagi sekolah-sekolah lainnya. Keberhasilan dalam pengelolaan yang efektif, serta peningkatan pelayanan pendidikan yang komprehensif, menjadi daya tarik bagi masyarakat untuk menyekolahkan anak-anak mereka di lembaga tersebut.¹⁷⁴

I. Program Peningkatan Pelayanan Pendidikan di Tingkat Sekolah Menengah Pertama

1. Pengertian dan Ruang Lingkup

¹⁷⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Karakter*, Jakarta: Bumi Aksara. 2013, hal. 55.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 11 Tahun 2015 bahwa Sekolah Menengah Pertama termasuk dalam naungan Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah bersama dengan Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Atas, Sekolah Menengah Kejuruan.¹⁷⁵

Menurut Peraturan Pemerintah, Sekolah Menengah Pertama (SMP) adalah salah satu bentuk satuan pendidikan formal yang berfungsi menyelenggarakan pendidikan umum pada jenjang Pendidikan Dasar. SMP merupakan kelanjutan dari jenjang Sekolah Dasar (SD), Madrasah Ibtidaiyah (MI), atau satuan pendidikan lain yang sederajat. Selain itu, SMP juga menerima peserta didik dari hasil belajar yang diakui setara dengan SD atau MI.¹⁷⁶

Sekolah Menengah Pertama (SMP) adalah jenjang pendidikan dasar dalam sistem pendidikan formal di Indonesia, yang dilaksanakan setelah menyelesaikan pendidikan di tingkat Sekolah Dasar (SD) atau sederajat. Pendidikan di tingkat SMP ditempuh selama tiga tahun, dimulai dari kelas 7 hingga kelas 9. Saat ini, SMP menjadi bagian dari program Wajib Belajar (Wajar) 9 Tahun, yang mencakup pendidikan di tingkat SD dan SMP.

2. Peningkatan Pelayanan Pendidikan

Pendidikan adalah salah satu langkah untuk mempersiapkan putra dan putri bangsa supaya bisa bersaing di era globalisasi dan digital pada masa mendatang. Tentunya peningkatan mutu pendidikan haruslah dimulai dari tingkat satuan pendidikan.

Oleh karena itu peningkatan pelayanan pendidikan di sekolah adalah sebuah upaya menyeluruh yang mencakup berbagai aspek mulai dari kualitas pembelajaran, kompetensi guru, sarana dan prasarana, manajemen sekolah, hingga keterlibatan siswa dan orang tua. Tujuannya adalah menciptakan lingkungan pendidikan yang mendukung proses belajar yang efektif, inklusif, dan berkelanjutan, sehingga siswa dapat berkembang secara maksimal baik di aspek akademik maupun non-akademik.

3. Petunjuk dari para ahli

Para pemerhati pendidikan telah memberikan petunjuk mengenai hal pelayanan pendidikan di sekolah ini di antaranya:

Menurut Mulyasa, peningkatan pelayanan pendidikan di sekolah harus dilakukan secara holistik dan terencana. Ia menyatakan bahwa pelayanan pendidikan yang baik harus melibatkan seluruh komponen

¹⁷⁵ Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2015 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan*, hal. 79.

¹⁷⁶ Presiden Republik Indonesia, *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2017 Tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru*, hal. 5.

pendidikan, termasuk guru, kurikulum, manajemen sekolah, serta sarana dan prasarana. Mulyasa menekankan pentingnya manajemen berbasis sekolah untuk mendukung kinerja guru dan meningkatkan mutu layanan kepada siswa.¹⁷⁷

Sementara Sudjana berpendapat bahwa peningkatan pelayanan pendidikan harus berfokus pada pengembangan kualitas guru dan penggunaan metode pembelajaran yang inovatif. Guru perlu diberikan pelatihan dan pengembangan berkelanjutan agar dapat memberikan pelayanan terbaik kepada siswa. Ia juga menyarankan bahwa sekolah harus berperan aktif dalam menyediakan fasilitas yang memadai untuk mendukung proses belajar mengajar.¹⁷⁸

Selanjutnya pandangan lain dari Suharsaputra yang menyatakan bahwa pelayanan pendidikan yang efektif membutuhkan manajemen sekolah yang baik. Menurutnya, kepala sekolah harus berperan sebagai pemimpin yang mampu mengoordinasikan seluruh elemen sekolah secara efektif. Ia juga menekankan pentingnya partisipasi orang tua dan komunitas dalam mendukung peningkatan kualitas pelayanan pendidikan di sekolah.¹⁷⁹

Para ahli di atas menekankan pentingnya pendekatan yang menyeluruh dan berkelanjutan dalam upaya meningkatkan kualitas layanan pendidikan di sekolah. Pendekatan ini mencakup peningkatan kualitas guru, penguatan manajemen sekolah, partisipasi aktif dari orang tua, serta penyediaan sarana dan prasarana yang mendukung proses belajar mengajar secara efektif.

Ada penambahan dan penegasan dari pandangan ahli pendidikan yang *notabene* berasal dari luar Indonesia dan ini semakin melengkapi petunjuk tentang pelayanan pendidikan di sekolah. Salah satunya Michael Fullan berpendapat bahwa peningkatan pelayanan pendidikan membutuhkan upaya kolaboratif di semua level sistem pendidikan, dengan kepemimpinan yang terdistribusi dan penggunaan data untuk meningkatkan hasil belajar siswa. Sebagaimana penjelasannya yaitu, "*Effective educational change requires coordinated efforts from all levels of the system. Leadership plays a critical role, but it must be distributed, ensuring collaboration between teachers, administrators, and policymakers. Additionally, using data to*

¹⁷⁷ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013, hal. 45.

¹⁷⁸ N. Sudjana, *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009, hal. 74.

¹⁷⁹ U. Suharsaputra, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hal. 120.

inform teaching and learning strategies is essential to improving student outcomes."¹⁸⁰

Selanjutnya dari pendapat Tony Bush yang menyatakan "*Effective leadership is essential for the management of resources in schools, which ultimately affects the quality of educational services provided to students. Schools require leaders who can engage stakeholders in decision-making processes and promote a culture of transparency.*" Di sini Tony Bush menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif dalam manajemen sumber daya sekolah sangat penting untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan, melibatkan pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan.¹⁸¹

Linda Darling-Hammond menyatakan: "*Improving the quality of teaching is a critical component of enhancing educational services in schools. Ongoing professional development for teachers and creating environments for collaboration are essential for sustaining quality education.*" Intinya adalah meningkatkan kualitas pengajaran merupakan komponen penting dalam peningkatan pelayanan pendidikan, yang memerlukan pelatihan berkelanjutan bagi guru dan lingkungan kolaboratif.¹⁸²

Dalam upaya meningkatkan pelayanan pendidikan di sekolah, terdapat benang merah yang menghubungkan berbagai pendapat dari para cendekiawan pendidikan di atas. Secara holistik, peningkatan pelayanan pendidikan tidak hanya melibatkan satu aspek, tetapi mencakup elemen yang saling terhubung dan memerlukan pendekatan sistemik serta berkelanjutan.

1. Keterlibatan Komponen Pendidikan yang Luas

Mulyasa menekankan pentingnya peningkatan pelayanan pendidikan secara holistik, melibatkan komponen-komponen seperti guru, kurikulum, manajemen sekolah, serta sarana dan prasarana. Perspektif ini menggarisbawahi bahwa setiap elemen sekolah berkontribusi langsung terhadap kualitas pendidikan yang diterima siswa. Tanpa dukungan dari semua komponen, peningkatan mutu pendidikan akan sulit dicapai. Hal ini sejalan dengan pandangan Michael Fullan, yang menyatakan bahwa perubahan pendidikan yang efektif membutuhkan koordinasi di seluruh

¹⁸⁰ M. Fullan, *Motion Leadership: The Skinny on Becoming Change Savvy*, Thousand Oaks: Corwin Press, 2010, hal 35.

¹⁸¹ Tony Bush, *Leadership and Management Development in Education*, London: Sage Publications, 2008, hal. 72.

¹⁸² Darling-Hammond, L., *The Flat World and Education: How America's Commitment to Equity Will Determine Our Future*, New York: Teachers College Press, 2010, hal. 78.

level sistem, mulai dari guru hingga pembuat kebijakan, serta pemanfaatan data untuk membuat keputusan yang lebih baik.

2. Kepemimpinan yang Efektif dan Terdistribusi

Kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam meningkatkan pelayanan pendidikan, sebagaimana disampaikan oleh Tony Bush dan Suharsaputra. Tony Bush menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif dalam mengelola sumber daya sangat penting untuk mencapai kualitas layanan pendidikan yang lebih baik. Pemimpin sekolah harus mampu melibatkan seluruh pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan dan mendorong budaya transparansi. Suharsaputra juga menegaskan bahwa kepala sekolah harus bertindak sebagai pemimpin yang mampu mengoordinasikan seluruh elemen sekolah, termasuk guru, staf, dan komunitas. Pendekatan ini mendukung pandangan Fullan tentang pentingnya kepemimpinan yang terdistribusi, di mana tanggung jawab dikelola secara bersama-sama untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih tinggi.

3. Pengembangan Kualitas Guru

Sudjana menyoroti bahwa pengembangan kualitas guru adalah inti dari upaya peningkatan layanan pendidikan. Guru yang terampil dan berpengetahuan luas dapat memberikan layanan pendidikan yang lebih optimal bagi siswa. Pendapat ini sejalan dengan pandangan Linda Darling-Hammond, yang menekankan pentingnya peningkatan kualitas pengajaran. Menurutnya, untuk mencapai hal tersebut, guru perlu mendapatkan pelatihan berkelanjutan serta kesempatan untuk berkolaborasi. Dengan pengembangan profesional yang terus-menerus, guru dapat mengimplementasikan metode pembelajaran yang inovatif dan sesuai dengan kebutuhan siswa, yang pada akhirnya akan meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan.

4. Manajemen Sekolah yang Berbasis Partisipasi

Manajemen sekolah yang baik merupakan fondasi utama dalam menyediakan layanan pendidikan yang efektif. Mulyasa dan Suharsaputra sepakat bahwa manajemen berbasis sekolah yang menyesuaikan dengan kebutuhan guru dan siswa dapat mendorong peningkatan kualitas layanan pendidikan. Suharsaputra juga menekankan pentingnya keterlibatan orang tua dan komunitas dalam mendukung proses pendidikan. Ini menunjukkan bahwa peningkatan layanan pendidikan tidak hanya bergantung pada faktor internal sekolah, tetapi juga memerlukan dukungan eksternal yang kuat. Partisipasi orang tua dan komunitas berperan penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif dan responsif terhadap kebutuhan siswa.

5. Kolaborasi dan Penggunaan Data

Pandangan Michael Fullan memperkuat pentingnya kolaborasi lintas elemen dalam sistem pendidikan dan penggunaan data yang efektif. Data berbasis bukti dapat membantu sekolah mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan, baik dalam hal pengajaran maupun manajemen. Dengan memanfaatkan data, sekolah dapat membuat keputusan yang lebih terinformasi untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan, memastikan bahwa kebijakan dan strategi yang diterapkan relevan dan efektif.

Secara keseluruhan, peningkatan pelayanan pendidikan di sekolah adalah proses yang kompleks dan membutuhkan pendekatan yang komprehensif. Setiap elemen, baik dari guru, manajemen sekolah, sarana dan prasarana, hingga partisipasi komunitas, semua berperan penting dalam membangun sistem pendidikan yang berkualitas. Kepemimpinan yang efektif, pengembangan kualitas guru, dan penggunaan data yang terinformasi adalah beberapa faktor kunci yang saling mendukung untuk menciptakan layanan pendidikan yang lebih baik. Peningkatan pelayanan pendidikan bukanlah proses yang dapat dilakukan secara instan, tetapi membutuhkan komitmen jangka panjang dan kolaborasi dari seluruh pemangku kepentingan dalam sistem pendidikan.

J. Strategi Peningkatan Pelayanan Pendidikan

Tentu saja dalam merencanakan, merumuskan, membuat strategi hingga menjalankan program peningkatan pelayanan pendidikan di sekolah tidaklah semudah membalikkan telapak tangan. Hal ini harus benar-benar diformulasikan sedari awal dan dilaksanakan dengan teliti dan tepat sasaran.

Untuk mencapai peningkatan pelayanan pendidikan di sekolah tingkat SMP sesuai dengan pandangan para ahli, diperlukan beberapa strategi yang komprehensif dan terencana. Setiap strategi harus sesuai dengan komponen yang terkait dalam sistem pendidikan, mulai dari pengembangan kualitas guru, manajemen sekolah, hingga keterlibatan pemangku kepentingan seperti orang tua dan komunitas. Berikut adalah strategi yang dapat diimplementasikan untuk tujuan peningkatan pelayanan pendidikan, yaitu:

1. Partisipasi *Stakeholder*

Menurut Meyer & Rowan dengan melibatkan semua *stakeholder* (guru, orang tua, siswa, dan masyarakat) dalam proses pengambilan keputusan adalah kunci untuk meningkatkan pelayanan pendidikan. Pendekatan ini menciptakan transparansi dan akuntabilitas.¹⁸³

2. Pelayanan yang Responsif

¹⁸³ J. W. Meyer, & B. Rowan, *The Structure of Educational Organizations* In W. W. Powell & P. J. DiMaggio, *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (hal. 41-62), Chicago: University of Chicago Press, 2006, hal. 259.

Dalam bukunya Kotler & Keller menjelaskan pentingnya pelayanan yang responsif terhadap kebutuhan siswa dan orang tua. Ini mencakup memberikan layanan yang cepat dan tepat dalam menjawab pertanyaan serta menyelesaikan masalah.¹⁸⁴

3. Penggunaan Teknologi dalam Pelayanan

Garrison & Anderson memberikan pandangan dalam tulisannya yaitu menjelaskan bahwa teknologi dapat digunakan untuk meningkatkan pelayanan pendidikan, seperti melalui platform pembelajaran online dan komunikasi yang lebih efisien dengan orang tua dan siswa.¹⁸⁵

4. Peningkatan Aksesibilitas

Menurut Anderson & Dexter dengan meningkatkan aksesibilitas pendidikan melalui program-program yang mendukung siswa dengan kebutuhan khusus dan menyediakan sumber daya yang memadai adalah strategi penting dalam pelayanan pendidikan.¹⁸⁶

5. Pengembangan Program Pelayanan Siswa

Smith & Ragan menekankan pentingnya mengembangkan program pelayanan siswa yang berfokus pada dukungan emosional dan akademis, serta kegiatan ekstrakurikuler untuk meningkatkan keterlibatan siswa.¹⁸⁷

6. Pengembangan Kualitas Guru melalui Pelatihan Berkelanjutan

- a. Strategi: Sekolah harus secara aktif menyediakan pelatihan berkelanjutan bagi para guru untuk memastikan mereka selalu mengikuti perkembangan metode pembelajaran dan teknologi terbaru. Program pelatihan harus mencakup pelatihan berbasis kompetensi dan inovasi dalam metode pembelajaran, seperti *project-based learning*, penggunaan teknologi pendidikan, dan strategi pembelajaran diferensiasi yang disesuaikan dengan kebutuhan siswa.
- b. Implementasi:
 - 1) Mengadakan *workshop* berkala yang fokus pada peningkatan keterampilan pedagogi dan pengetahuan konten guru.
 - 2) Mendorong partisipasi guru dalam konferensi atau seminar pendidikan nasional dan internasional untuk mengeksplorasi metode inovatif.

¹⁸⁴ P. Kotler, & K. L. Keller, *Marketing Management* (14th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson. 2012, hal. 220, hal. 220.

¹⁸⁵ D. R. Garrison & T. Anderson, *E-Learning in the 21st Century: A Community of Inquiry Framework for Online Learning*, London: Routledge Falmer, 2003, hal. 23.

¹⁸⁶ R. E. Anderson, & S. Dexter, School Information Technology Leadership: A New Approach, dalam *Journal of Educational Administration*, vol. 43, no. 3, 2005, hal. 307-329.

¹⁸⁷ P. L. Smith, & T. J. Ragan, *Instructional Design*, Hoboken, NJ.: Wiley, 2005, hal. 95.

- 3) Menyediakan *platform* pembelajaran daring bagi guru untuk mengikuti kursus pelatihan dari sumber-sumber tepercaya.¹⁸⁸
7. Penerapan Kepemimpinan yang Efektif dan Terdistribusi
 - a. Strategi: Kepala sekolah di tingkat SMP harus mengadopsi model kepemimpinan yang terdistribusi, di mana tanggung jawab kepemimpinan dibagi di antara guru dan staf administrasi. Ini bertujuan untuk memperkuat kolaborasi dan pengambilan keputusan yang melibatkan seluruh komponen sekolah. Kepala sekolah perlu menciptakan suasana transparansi dan mendorong partisipasi semua pihak dalam pengambilan keputusan strategis.
 - b. Implementasi:
 - 1) Membentuk tim kepemimpinan sekolah yang terdiri dari guru senior, staf administrasi, dan perwakilan siswa, yang bersama-sama merumuskan kebijakan peningkatan mutu pendidikan.
 - 2) Mengembangkan struktur kepemimpinan yang memungkinkan kepala sekolah memfasilitasi diskusi terbuka mengenai peningkatan kinerja guru dan siswa melalui rapat rutin.
 - 3) Membangun budaya berbasis data, di mana hasil belajar siswa dianalisis secara bersama-sama untuk menentukan strategi pembelajaran yang paling efektif.¹⁸⁹
 8. Peningkatan Sarana dan Prasarana
 - a. Strategi: Sekolah SMP perlu memastikan bahwa sarana dan prasarana yang dimiliki sesuai dengan kebutuhan proses pembelajaran yang modern. Ini mencakup fasilitas ruang kelas yang kondusif, laboratorium, perpustakaan, serta akses ke teknologi informasi dan komunikasi (TIK).
 - b. Implementasi:
 - 1) Membangun atau memperbarui laboratorium sains dan komputer agar siswa dapat mempraktikkan pelajaran dengan perangkat yang relevan.
 - 2) Meningkatkan konektivitas internet di sekolah untuk mendukung penggunaan teknologi dalam pembelajaran dan memastikan semua siswa dan guru memiliki akses yang memadai ke sumber belajar daring.

¹⁸⁸ Darling-Hammond, L., *The Flat World and Education: How America's Commitment to Equity Will Determine Our Future*, New York: Teachers College Press, 2010, hal. 78.

¹⁸⁹ Tony Bush, *Leadership and Management Development in Education*, London: Sage Publications, 2008, hal. 72.

- 3) Menyediakan ruang kelas yang nyaman dengan fasilitas pendukung seperti proyektor, papan interaktif, dan peralatan multimedia lainnya.¹⁹⁰
9. Manajemen Berbasis Sekolah yang Melibatkan Komunitas
 - a. Strategi: Manajemen sekolah yang baik harus melibatkan partisipasi aktif dari orang tua dan komunitas setempat. Kerjasama antara sekolah, orang tua, dan komunitas yang ada di sekitar dapat mendukung upaya menciptakan lingkungan pendidikan yang mendukung kebutuhan belajar siswa dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan sekolah.
 - b. Implementasi:
 - 1) Membentuk komite sekolah yang terdiri dari orang tua, anggota komunitas, dan pemangku kepentingan lainnya untuk berpartisipasi dalam merumuskan program dan kebijakan sekolah.
 - 2) Mengadakan pertemuan rutin antara kepala sekolah dan perwakilan orang tua untuk membahas perkembangan siswa dan merencanakan kegiatan sekolah.
 - 3) Mengajak komunitas lokal untuk terlibat dalam program peningkatan pendidikan seperti mentoring, bimbingan karier, dan dukungan finansial atau materiil lainnya.¹⁹¹
10. Penggunaan Data Berbasis Bukti dalam Pengambilan Keputusan
 - a. Strategi: Penerapan analisis data berbasis bukti untuk mengevaluasi kinerja siswa dan guru merupakan langkah penting untuk mendukung peningkatan pelayanan pendidikan. Data ini digunakan untuk membuat keputusan yang lebih baik terkait kurikulum, strategi pembelajaran, dan manajemen sekolah.
 - b. Implementasi:
 - 1) Mengadakan pelatihan untuk guru dan staf manajemen dalam penggunaan sistem manajemen data untuk melacak hasil belajar siswa dan kinerja guru.
 - 2) Menerapkan sistem evaluasi berbasis data secara rutin untuk memantau efektivitas metode pembelajaran, sehingga dapat dilakukan penyesuaian bila diperlukan.

¹⁹⁰ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013, hal. 120.

¹⁹¹ U. Suharsaputra, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Refika Aditama, 2011, hal. 175

- 3) Memanfaatkan data dari evaluasi siswa untuk mengidentifikasi kebutuhan belajar yang spesifik dan menyesuaikan strategi pembelajaran yang lebih sesuai.¹⁹²

Pada dasarnya strategi untuk peningkatan pelayanan pendidikan dapat berlaku pula di semua jenjang, karena bergantung kepada pihak pengelola di dalam sekolah masing-masing.

Kesimpulan dari berbagai strategi peningkatan pelayanan pendidikan di sekolah, yang mencakup partisipasi stakeholder, pelayanan responsif, penggunaan teknologi, peningkatan aksesibilitas, pengembangan program pelayanan siswa, pengembangan kualitas guru, penerapan kepemimpinan efektif, peningkatan sarana dan prasarana, manajemen berbasis sekolah yang melibatkan komunitas, serta penggunaan data berbasis bukti, menunjukkan pentingnya pendekatan holistik dan terintegrasi. Melibatkan semua pihak, seperti guru, orang tua, dan masyarakat, dalam pengambilan keputusan menciptakan transparansi dan akuntabilitas, sementara pelayanan yang responsif memastikan kebutuhan siswa dan orang tua terpenuhi dengan cepat dan tepat. Penggunaan teknologi berkontribusi pada efisiensi komunikasi dan pembelajaran, sedangkan peningkatan aksesibilitas membantu siswa dengan kebutuhan khusus. Pengembangan kualitas guru melalui pelatihan berkelanjutan dan penerapan kepemimpinan yang terdistribusi menguatkan kolaborasi dan efektivitas. Dengan memperbaiki sarana dan prasarana, serta mengintegrasikan manajemen berbasis sekolah yang melibatkan komunitas, sekolah dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik. Terakhir, penggunaan data berbasis bukti dalam pengambilan keputusan memungkinkan evaluasi berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Semua strategi ini saling mendukung dan berkontribusi pada peningkatan keseluruhan pelayanan pendidikan di sekolah.

K. Strategi dan Pengaruh Pengelolaan Keuangan untuk Peningkatan Pelayanan Pendidikan di Sekolah

Pengelolaan keuangan yang baik merupakan salah satu pengaruh dan strategi penting dalam peningkatan pelayanan pendidikan di sekolah. Berikut adalah penjelasan yang didukung oleh pendapat pakar mengenai hal tersebut:

1. Penguatan Dalam Perencanaan

Mulyasa dalam menjelaskan bahwa pengelolaan keuangan yang baik di sekolah sangat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan pendidikan. Dia menekankan pentingnya perencanaan keuangan yang efektif untuk memastikan semua sumber daya digunakan secara optimal, sehingga

¹⁹² M. Fullan, *Motion Leadership: The Skinny on Becoming Change Savvy*, Thousand Oaks: Corwin Press, 2010, hal 35.

dapat meningkatkan fasilitas pendidikan dan mendukung kegiatan belajar mengajar. Mulyasa berpendapat bahwa transparansi dalam pengelolaan keuangan juga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap sekolah.¹⁹³

2. Menunjang Seluruh Program Sekolah

Dalam bukunya “Manajemen Pendidikan di Sekolah”, Suharsaputra menyatakan bahwa pengelolaan keuangan yang efisien dan transparan akan berdampak positif pada peningkatan mutu layanan pendidikan. Dia menjelaskan bahwa dengan pengelolaan keuangan yang baik, sekolah dapat menyediakan sarana dan prasarana yang memadai, serta mendanai program-program peningkatan kualitas pendidikan, seperti pelatihan guru dan pengembangan kurikulum.¹⁹⁴

3. Berdampak Pada Seluruh Elemen Pembelajaran

Yusuf dalam karyanya “Pengelolaan Keuangan Sekolah” menjelaskan bahwa pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel sangat penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan. Dia menekankan bahwa pengelolaan keuangan yang baik dapat memastikan bahwa dana yang tersedia digunakan untuk program-program yang langsung berdampak pada peningkatan pendidikan siswa, seperti penyediaan buku, alat belajar, dan kegiatan ekstrakurikuler.¹⁹⁵

4. Pengelolaan Keuangan untuk Peningkatan Kualitas Layanan

Menurut Harris & Lowery pengelolaan keuangan yang efektif di sekolah membantu memastikan bahwa sumber daya dialokasikan dengan bijak untuk program pendidikan yang dapat meningkatkan kualitas layanan. Keuangan yang dikelola dengan baik memungkinkan sekolah untuk menyediakan fasilitas, teknologi, dan pelatihan yang diperlukan untuk mendukung pendidikan.¹⁹⁶

5. Transparansi dan Akuntabilitas

Ferguson menekankan bahwa transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan adalah kunci untuk meningkatkan kepercayaan dari stakeholder, termasuk orang tua dan masyarakat. Dengan pengelolaan keuangan yang baik, sekolah dapat mempertanggungjawabkan penggunaan anggaran dan hasil yang

¹⁹³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004, hal. 101.

¹⁹⁴ U. Suharsaputra, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hal. 120.

¹⁹⁵ M. Yusuf, *Pengelolaan Keuangan Sekolah*, Bandung: Alfabeta, 2014, hal. 85.

¹⁹⁶ D. N. Harris & C. Lowery, *The Role of School Finance in Improving Student Achievement dalam Handbook of Research on School Finance*, New York: Routledge, 2003, hal. 61.

- dicapai, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan.¹⁹⁷
6. Optimalisasi Sumber Daya
Blanchard mengungkapkan bahwa pengelolaan keuangan yang baik memungkinkan sekolah untuk mengoptimalkan sumber daya yang ada. Dengan perencanaan keuangan yang matang, sekolah dapat mengalokasikan dana untuk kebutuhan yang paling mendesak, seperti peningkatan infrastruktur, pengadaan bahan ajar, dan program pelatihan guru.¹⁹⁸
 7. Investasi dalam Pendidikan
Menurut Ladd & Walsh investasi yang tepat dalam pendidikan melalui pengelolaan keuangan yang baik berdampak langsung pada peningkatan kualitas pendidikan dan hasil belajar siswa. Pengelolaan dana yang baik akan memungkinkan sekolah untuk melakukan investasi pada program-program inovatif yang dapat mendukung perkembangan siswa.¹⁹⁹
 8. Dampak pada Hasil Belajar
Hanushek menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan yang efisien dapat berkontribusi pada hasil belajar yang lebih baik. Sekolah yang mengelola anggarannya dengan baik dapat menyediakan sumber daya yang lebih baik, seperti pelatihan guru, teknologi pendidikan, dan dukungan tambahan untuk siswa.²⁰⁰

Pendapat para ahli di atas menegaskan bahwa pengelolaan keuangan yang baik dan transparan merupakan aspek krusial dalam upaya meningkatkan kualitas layanan pendidikan di sekolah. Dengan pengelolaan yang tepat, sumber daya dapat dialokasikan secara efektif untuk program-program yang mendukung kegiatan belajar mengajar, sehingga memberikan dampak positif pada mutu pendidikan.

Strategi peningkatan pelayanan pendidikan di sekolah sangat dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan yang baik. Perencanaan keuangan yang efektif merupakan kunci untuk menggunakan sumber daya secara optimal, yang pada akhirnya akan meningkatkan fasilitas pendidikan dan mendukung kegiatan belajar mengajar. Pengelolaan keuangan yang efisien

¹⁹⁷ R. F. Ferguson, *Toward a New Concept of School Finance: Why Is It So Hard to Do?* dalam *Handbook of Research on School Finance and Accountability*, New York: Routledge, 2010 hal. 123.

¹⁹⁸ K. Blanchard, *Leading at a Higher Level: Blanchard on Leadership and Creating High Performing Organizations*, Upper Saddle River, NJ: FT Press, hal. 225.

¹⁹⁹ H. F. Ladd & R. P. Walsh, *Educational Productivity and the Role of School Finance* dalam *Handbook of Research on School Finance*, New York: Routledge. 2002, hal. 267.

²⁰⁰ E. A. Hanushek, *The Failure of Input-Based Schooling Policies* dalam *Economic Journal*, London: Vol. 113, No. 485, hal. 64-98.

dan transparan berdampak positif pada mutu layanan pendidikan, memungkinkan sekolah untuk menyediakan sarana dan prasarana yang memadai serta mendanai program peningkatan kualitas pendidikan, seperti pelatihan guru dan pengembangan kurikulum.

Berikut adalah contoh penerapan pengelolaan keuangan yang ideal dalam peningkatan pelayanan pendidikan di sekolah:

1. Perencanaan Keuangan yang Efektif

Contoh: Sekolah merencanakan anggaran tahunan dengan detail, memprioritaskan kebutuhan dasar seperti pembayaran gaji guru, perawatan fasilitas, dan pembelian alat ajar. Anggaran juga dialokasikan untuk program pengembangan, seperti pelatihan guru atau pembaruan kurikulum. Dengan merencanakan keuangan secara efektif, sekolah dapat memastikan bahwa dana yang ada digunakan dengan bijak dan sesuai dengan prioritas yang ditetapkan.

2. Pengelolaan Keuangan yang Efisien dan Transparan

Contoh: Sekolah mengimplementasikan sistem manajemen keuangan berbasis teknologi, seperti perangkat lunak akuntansi yang memungkinkan pemantauan anggaran secara real-time. Sekolah juga mempublikasikan laporan keuangan kepada publik, misalnya kepada orang tua atau komite sekolah, sehingga semua pihak dapat mengetahui bagaimana dana digunakan.

3. Peningkatan Fasilitas Pendidikan

Contoh: Dengan pengelolaan keuangan yang baik, sekolah dapat memperbaiki dan memperbaharui fasilitas fisik seperti ruang kelas, perpustakaan, dan laboratorium.

4. Mendukung Kegiatan Belajar Mengajar

Contoh: Pengelolaan keuangan yang tepat memungkinkan sekolah untuk membeli alat-alat pendidikan yang memadai, seperti komputer, proyektor, atau buku pelajaran terbaru.

5. Pembiayaan Program Peningkatan Kualitas Pendidikan

Contoh: Sekolah menggunakan sebagian dari anggaran untuk menyediakan pelatihan bagi guru, seperti pelatihan penggunaan teknologi dalam pendidikan atau pengembangan kurikulum berbasis kompetensi.

6. Pengembangan Kurikulum

Contoh: Sekolah mengalokasikan dana untuk pengembangan kurikulum yang lebih relevan dengan kebutuhan zaman, misalnya mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran atau menambah mata pelajaran yang berkaitan dengan keterampilan abad ke-21.

BAB IV
PENGELOLAAN KEUANGAN
DALAM PELAYANAN PENDIDIKAN
DI SMP BAKTI NUSANTARA, TANGERANG SELATAN, BANTEN

A. Gambaran Umum SMP Islam Bakti Nusantara

1. Profil dan Sejarah Berdirinya Sekolah

SMP Bakti Nusantara adalah satu sekolah menengah pertama swasta di Kota Tangerang Selatan, Banten yang berlokasi di Jl. Kodiklat Ampera No. 01, Kel. Buaran, Kec. Serpong, Kota Tangerang Selatan, Banten 15310. SMP Bakti Nusantara merupakan bagian dari Yayasan Asima Dewantara Saylendra yang merupakan Lembaga Pendidikan yang berasaskan Pendidikan Islam dan Nasional. Yayasan ini menaungi 3 tingkat pendidikan mulai dari sekolah tingkat dasar, menengah pertama, dan menengah kejuruan.

Sejarah berdirinya lembaga pendidikan ini didirikan oleh Bapak Siddiq pada tahun 1982. Waktu itu Yayasan masih bernama Paguyuban Keluarga Besar Buaran. Yayasan yang juga berkecimpung di bidang pendidikan dan sosial ini awalnya mendirikan madrasah yang bernama Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda atau MI Al-Huda yang kemudian pada tahun 2014 diubah menjadi SD Islam Al-Huda. Pada perkembangannya di tahun 2015 yayasan tersebut berganti menjadi Yayasan Abdi Pertiwi Nusantara, dan kemudian berganti lagi pada tahun 2020 menjadi Yayasan Asima Dewantara Saylendra.²⁰¹

²⁰¹ Jamiluddin Faturahman, *Wawancara*, Serpong, 24 September 2024.

Sosok Bapak Siddiq merupakan seseorang yang mendedikasikan karirnya sebagai pengajar dan guru di sekolah sejak muda sampai akhir hayatnya.

Selain sebagai guru di sekolah Muhammadiyah Ciputat, dan tempat lain, beliau juga merintis dan mendirikan Yayasan untuk menjalankan sekolah diantaranya yaitu SD Islam Al-Huda, SMP Islam Bakti Nusantara, dan SMK Techno Media. SMP Bakti Nusantara secara resmi berdiri pada tahun 2015 sebagai ekspresi rasa tanggung jawab pendiri Yayasan terhadap keberlangsungan pendidikan khususnya di wilayah sekolah ini berdiri. Dengan hadirnya sekolah di tengah-tengah lingkungan masyarakat diharapkan dapat ikut membekali generasi penerus dalam wawasan ilmu pengetahuan yang senantiasa berkembang setiap masa. Proses pendidikan di SMP Bakti Nusantara mengacu kepada kurikulum Kemendiknas yang dipadukan dengan pendidikan agama Islam, yaitu dengan mengintegrasikan nilai-nilai Islami ke dalam seluruh proses pendidikan yaitu pelaksanaan belajar di dalam dan luar kelas.

Pendidikan di SMP Bakti Nusantara pun mempersiapkan putra-putri bangsa ini menghadapi era digital dan termasuk era internet saat ini dengan membekali mereka pengetahuan akademik yang memadai, bahasa arab dan bahasa inggris dan juga tidak ketinggalan pengetahuan di bidang IT. Selain itu, SMP Bakti Nusantara juga memiliki cita-cita untuk terus meningkatkan berbagai prestasi di berbagai bidang.

Dalam perkembangannya, SMP Bakti Nusantara selalu berusaha untuk melakukan pengembangan dalam berbagai hal seperti pendekatan pendidikan, fasilitas dan program. Dalam upaya penyempurnaan yang terus menerus, baik pengembangan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, jua proses pembelajaran yang berkualitas maupun sarana prasarana dan sumber belajar.

SMP Bakti Nusantara senantiasa aktif dalam kegiatan dan program termasuk yang diterapkan oleh pemerintah salah satunya dalam bidang kurikulum SMP Bakti Nusantara selalu mengikuti apa yang dicanangkan pemerintah seperti penerapan kurikulum KTSP 2006, Kurikulum 2013, dan saat ini penerapan Kurikulum Merdeka Belajar.

Berdasarkan kajian mendalam, SMP Bakti Nusantara sebagai sebuah lembaga pendidikan yang berlokasi di pusat kota Tangerang Selatan, memiliki sejumlah peluang yang cukup baik. Pertama, para siswa berasal dari keluarga yang juga memandang pentingnya pendidikan. Kedua, lingkungan perkantoran yang dinamis memungkinkan sekolah menjalin kerja sama yang erat. Ketiga, masyarakat sekitar memiliki ikatan sosial yang kuat. Keempat, fasilitas penunjang pembelajaran sangat memadai dan mudah dijangkau. Terakhir, letak sekolah yang strategis memudahkan akses bagi seluruh pihak.

Selain keunggulan yang telah disebutkan, SMP Bakti Nusantara juga memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, sarana pendukung pengembangan bakat siswa masih belum optimal, terutama fasilitas olahraga yang belum memenuhi standar nasional. Kedua, laboratorium IPA belum sepenuhnya representatif untuk mendukung pembelajaran sains yang efektif. Ketiga, keterbatasan lahan yang digunakan bersama dengan SD Islam Al-Huda dan SMK Techno Media menjadi tantangan tersendiri. Namun demikian, semangat belajar seluruh warga sekolah tetap terjaga.

Lingkungan masyarakat di sekitar SMP Bakti Nusantara sebagian besar terdiri dari pedagang, pegawai pemerintahan, pegawai swasta, dan wiraswasta. Dengan letaknya di lingkungan perkotaan, mayoritas peserta didiknya berasal dari wilayah dalam kota. Kondisi kota yang relatif kecil dan minim sumber daya alam memberikan tantangan sekaligus peluang bagi para pelajar. Hal ini mendorong terciptanya profil pelajar yang mampu mengembangkan ide-ide kreatif dan keterampilan praktis. Mereka diarahkan untuk memiliki potensi dan kesiapan berkontribusi dalam menjadikan daerah mereka sebagai destinasi wirausaha.²⁰²

2. Visi, Misi dan Tujuan Sekolah

a. Visi SMP Bakti Nusantara

Tantangan dan peluang itu harus direspon oleh SMP Bakti Nusantara, sehingga visi sekolah diharapkan sesuai dengan arah perkembangan tersebut. Visi tidak lain merupakan cita-cita moral yang menggambarkan profil sekolah yang diinginkan di masa datang. Adapun visi SMP Bakti Nusantara adalah:

“Terlaksananya proses pendidikan yang memenuhi standar mutu, berkarakter, inovatif dan berakar pada budaya bangsa”.²⁰³

b. Misi SMP Bakti Nusantara

- 1) Menciptakan profil pelajar yang berakhlak mulia dan rajin beribadah.
- 2) Menciptakan pembelajaran yang menarik, menyenangkan dan berkarakter yang mampu memfasilitasi pelajar sesuai bakat dan minatnya.
- 3) Meningkatkan manajemen satuan pendidikan yang adaptif, berkarakter, dan menjamin mutu
- 4) Menciptakan lingkungan sekolah sebagai tempat perkembangan intelektual, sosial, emosional, ketrampilan, dan pengembangan budaya lokal dalam kebhinekaan global

²⁰² SMP Bakti Nusantara, *Kurikulum Satuan Pendidikan SMP Bakti Nusantara Kota Tangerang Selatan Tahun Ajaran 2024/2025*, 2024, hal.8.

²⁰³ SMP Bakti Nusantara, *Kurikulum Operasional SMP Bakti Nusantara Kota Tangerang Selatan Tahun Ajaran 2023/2024*, 2023, hal. 3.

- 5) Menciptakan profil pelajar yang berakhlak mulia, mandiri, bernalar kritis dan kreatif sehingga mampu mengkreasi ide dan keterampilan yang inovatif
 - 6) Menjamin hak belajar setiap anak tanpa terkecuali termasuk anak yang berkebutuhan khusus (inklusi) dalam proses pembelajaran yang menjunjung tinggi nilai gotong-royong.
 - 7) Menciptakan partisipasi aktif orang tua dan masyarakat dalam keberagaman yang mewadahi kreatifitas pelajar yang berjiwa kompetitif.²⁰⁴
- c. Tujuan SMP Bakti Nusantara
- Tujuan yang ingin dicapai SMP Bakti Nusantara sebagai bentuk untuk mewujudkan visi sekolah yang telah ditetapkan adalah sebagai berikut:
- 1) Tujuan Jangka Pendek (1 tahun)
 - a) Membentuk peserta didik yang beriman dan berakhlak mulia
 - b) Mendorong peserta didik untuk mampu mengkreasikan ide yang dituangkan dalam tulisan atau tindakan yang berakar pada budaya lokal.
 - c) Menyelenggarakan proses pembelajaran yang memacu peserta didik bernalar kritis, kreatif dan inovatif dalam mengembangkan ide dan gagasan.
 - d) Mengoptimalkan sarana prasarana sekolah yang menunjang peserta didik dalam mengkreasikan ide/gagasan yang berakar pada nilai budaya lokal.
 - e) Menciptakan peserta didik yang mampu bernalar kritis dalam pelaksanaan kegiatan berbasis proyek yang mengedepankan jiwa kegotong-royongan
 - 2) Tujuan Jangka Panjang (4 tahun)
 - a) Merancang pembelajaran yang mengedepankan ciri khas sekolah dan daerah dalam nuansa kebhinekaan global yang harmonis;
 - b) Membentuk peserta didik yang memiliki kemampuan daya saing, berkarakter, berprestasi dan memiliki pribadi yang beriman, rajin dan taat beribadah serta saling menghargai perbedaan dan mencintai lingkungan dan bangsanya;
 - c) Menghasilkan lulusan yang mampu mengimplementasikan Profil Pelajar Pancasila dalam kehidupan nyata;

²⁰⁴ SMP Bakti Nusantara, *Kurikulum Operasional SMP Bakti Nusantara Kota Tangerang Selatan Tahun Ajaran 2023/2024*, ..., hal. 3.

- d) Menjadi pemimpin bagi diri dan temannya untuk menjadi pribadi yang bernalar kritis, tangguh, percaya diri dan bangga dalam kegotong - royongan.
 - e) Menguasai kecakapan dalam berkomunikasi sosial dan berjiwa kompetitif, kreatif dan mandiri yang tetap menjunjung budaya lokal
 - f) Mempunyai *life skill* yang mampu beradaptasi dengan perkembangan jaman.
 - g) Mampu mengkreasikan ide/ gagasan yang dituangkan dalam tindakan atau karya yang berakar dari budaya lokal dalam kebhinekaan global
 - h) Mempunyai karakter yang sopan, santun dan dan mandiri, kreatif yang mampu bersaing sesuai perkembangan jaman.
 - i) Menjadikan sekolah sebagai tempat untuk mengembangkan proses perkembangan intelektual, emosional, sosial, ketrampilan dan tumbuh kembang peserta didik sesuai tingkat kemampuan dan kondisi masing masing peserta didik yang mengedepankan nilai gotong royong.
 - j) Menjadikan masyarakat dan orang tua sebagai mitra bersama dalam menjalankan penyelenggaraan pendidikan sekolah.²⁰⁵
- 3) Muatan Kurikulum dan Kelulusan

Kaedah muatan kurikulum SMP di Indonesia biasanya mencakup pendekatan berbasis kompetensi, yang menekankan pencapaian kompetensi dasar oleh siswa pada setiap jenjang. Kurikulum ini dirancang agar siswa tidak hanya memahami konsep, tetapi juga mampu menerapkannya dalam kehidupan sehari-hari. Menurut Prastowo dalam bukunya *Pengembangan Bahan Ajar Tematik*, pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan abad ke-21, seperti berpikir kritis, kreatif, komunikasi, dan kolaborasi.²⁰⁶

Sedangkan pada Kurikulum 2013, yang digunakan di SMP di banyak kota di Indonesia, menekankan pendidikan karakter dan pembelajaran aktif. Kurikulum ini menggunakan model pendekatan ilmiah yang terdiri dari proses mengamati, menanya, mencoba, menalar, dan mengkomunikasikan. Model pembelajaran ini memungkinkan siswa untuk terlibat aktif dalam proses belajar, membangun pemahaman dari hasil pengamatan dan eksperimen,

²⁰⁵ SMP Bakti Nusantara, *Kurikulum Satuan Pendidikan SMP Bakti Nusantara Kota Tangerang Selatan Tahun Ajaran 2024/2025*, ..., hal. 4.

²⁰⁶ Andi Prastowo, *Pengembangan Bahan Ajar Tematik*. Jakarta: Kencana, hal. 2015, hal. 47.

serta mengembangkan kemampuan berpikir kritis.²⁰⁷ Selain itu, kurikulum ini juga mendukung pembelajaran berbasis proyek (project-based learning). Menurut Trianto, metode ini sangat cocok untuk memperkuat pemahaman siswa terhadap suatu konsep secara mendalam serta mempraktikkan kompetensi yang telah dipelajari.²⁰⁸

Untuk memberikan layanan kebutuhan dan tuntutan masa depan peserta didik agar menjadi insan yang memiliki kemampuan daya saing di era generasi 4.0, dengan tetap menjunjung tinggi nilai luhur bangsa yang tersirat dalam sila-sila Pancasila serta mengembangkan cinta budaya daerah dan bangsa, maka SMP Bakti Nusantara menyusun Kurikulum sesuai dengan karakteristik peserta didik dan budaya lokal daerah setempat.²⁰⁹

Peserta didik SMP Bakti Nusantara diharapkan mempunyai *life skill* yang berguna dan mampu mengaplikasikannya dalam masyarakat dan dunia Pendidikan. Sehingga harapan dari Pemerintah untuk mencetak generasi yang mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman akan terwujud. Salah satu upaya untuk mencapai harapan tersebut dilakukan melalui kreasi budaya literasi pada peserta didik. Sehingga peserta didik mampu menghasilkan salah satu karya yang mencerminkan profil pelajar Pancasila yang mampu bernalar kritis dan berkebhinekaan global. Capaian pembelajaran yang diharapkan adalah terciptanya profil pelajar yang beriman, bertaqwa kepada Tuhan YME dan berakhlak mulia, yang mandiri, bernalar kritis, kreatif, bergotong royong dan berkebhinekaan global.²¹⁰

Adapun dalam gambaran yang lebih rinci tentang muatan kurikulum SMP Bakti Nusantara adalah sebagai berikut:

ALOKASI WAKTU	KEGIATAN REGULER/ MINGGU	PROJECT 20%	TOTAL JP PER TAHUN
Pendidikan Agama dan Budi	72 (2)	36 (33%)	108

²⁰⁷ Mulyasa, E., *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013*, Bandung: Remaja Rosdakarya. 2018, hal. 67.

²⁰⁸ Trianto, *Model Pembelajaran Terpadu*, Jakarta: Bumi Aksara. 2017, hal. 83.

²⁰⁹ Maria Ulfa, *Wawancara*, Serpong, 24 September 2024.

²¹⁰ SMP Bakti Nusantara, *Kurikulum Satuan Pendidikan SMP Bakti Nusantara Kota Tangerang Selatan Tahun Ajaran 2024/2025*, ..., hal.9.

Pekerti			
PPKn	72 (2)	36 (33%)	108
Bahasa Indonesia	180 (5)	46 (21%)	216
Matematika	144 (4)	36 (20%)	180
IPA	144 (4)	36 (20%)	180
IPS	108 (3)	36 (25%)	144
Bahasa Inggris	108 (3)	36 (25%)	144
PJOK	72 (2)	36 (33%)	108
Informatika	72 (2)	36 (33%)	108
Mapel Pilihan	72 (2)	36 (33%)	108
JUMLAH	28 (1008)	360 (1368)	

Tabel 4.1. Muatan/ Struktur Kurikulum

Muatan kurikulum dalam satuan Pendidikan memuat beberapa komponen antara lain muatan pembelajaran intrakurikuler, proyek penguatan Profil Pelajar Pancasila dan ekstrakurikuler.

Pengaturan beban belajar dan muatan pembelajarannya di SMP Bakti Nusantara diatur sebagai berikut:²¹¹

No.	Muatan Pembelajaran	Beban Belajar	Pengaturan
1.	Intrakurikuler	Wajib	a. Beban belajar ini memuat semua mata pelajaran yang bersifat nasional. b. Materi pembelajaran setiap mata pelajaran mengacu pada Capaian Pembelajaran. c. Diatur dalam kegiatan regular.

²¹¹ SMP Bakti Nusantara, *Kurikulum Operasional SMP Bakti Nusantara Kota Tangerang Selatan Tahun Ajaran 2023/2024*, ..., hal. 6.

2.	Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila	Wajib	a. Muatan pembelajaran mengacu pada 6 tema proyek Profil Pelajar Pancasila. b. Diatur dalam kegiatan proyek.
3	Ekstrakurikuler	Tambahan	a. Memiliki muatan yang menjadi kebutuhan dan karakteristik SMP Bakti Nusantara. Diatur dalam kegiatan di luar kegiatan regular dan proyek PPP b.

Tabel 4.2. Beban Belajar SMP Bakti Nusantara

Kriteria kelulusan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) biasanya ditentukan berdasarkan beberapa faktor yang mencakup aspek akademis, sikap, dan kehadiran siswa. Berikut ini adalah beberapa kriteria kelulusan yang umum di Indonesia:

a) Pencapaian Kompetensi Akademik

Kelulusan siswa SMP harus didasarkan pada pencapaian kompetensi akademik. Siswa harus mencapai standar kompetensi minimal yang ditetapkan oleh pemerintah atau pihak sekolah. Kriteria ini meliputi kemampuan siswa dalam mata pelajaran yang diuji secara nasional, seperti Bahasa Indonesia, Matematika, dan Ilmu Pengetahuan Alam.²¹²

b) Sikap dan Karakter

Selain aspek akademis, kriteria kelulusan di SMP juga mencakup pengembangan sikap dan karakter siswa. Nilai sikap seperti kejujuran, tanggung jawab, dan disiplin menjadi kriteria kelulusan penting yang harus dipenuhi siswa. Evaluasi sikap ini menjadi dasar dalam menentukan apakah siswa layak untuk lulus.²¹³

c) Kehadiran dan Partisipasi dalam Kegiatan Sekolah

Kehadiran siswa dan partisipasi aktif dalam kegiatan sekolah juga menjadi kriteria kelulusan di SMP. Sekolah biasanya menetapkan persentase minimal kehadiran yang harus dipenuhi oleh siswa untuk lulus. Selain itu, keaktifan dalam kegiatan

²¹² Mulyasa, E., *Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran*, Bandung: Remaja Rosdakarya. 2013, hal. 95.

²¹³ Suyanto, *Pendidikan Karakter di Sekolah*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011, hal. 60.

ekstrakurikuler sering kali dianggap sebagai bagian penting dari pembentukan karakter siswa.²¹⁴

d) Ujian Nasional dan Ujian Sekolah

Kelulusan siswa SMP juga ditentukan melalui hasil Ujian Nasional dan Ujian Sekolah. Dalam bukunya Arifin menyatakan bahwa meskipun Ujian Nasional bukan satu-satunya penentu kelulusan, nilai yang diperoleh siswa tetap menjadi salah satu pertimbangan dalam keputusan kelulusan.²¹⁵

e) Tuntutan Pencapaian Kompetensi Dasar

Kelulusan siswa SMP juga menuntut pencapaian kompetensi dasar pada setiap mata pelajaran sesuai kurikulum yang berlaku. Pencapaian kompetensi dasar ini meliputi pemahaman konseptual, keterampilan praktik, serta kemampuan mengaplikasikan ilmu dalam kehidupan sehari-hari. Sekolah biasanya menetapkan standar kelulusan minimal yang harus dipenuhi pada setiap kompetensi dasar untuk memastikan kesiapan akademik siswa.²¹⁶

f) Nilai Minimal dalam Ujian Praktik

Selain ujian tulis, beberapa mata pelajaran juga mengharuskan siswa untuk mengikuti ujian praktik sebagai salah satu kriteria kelulusan. Ujian praktik merupakan salah satu cara untuk mengukur penguasaan keterampilan siswa di bidang tertentu, seperti IPA atau Bahasa Inggris, yang membutuhkan evaluasi lebih dari sekadar ujian tertulis. Nilai dari ujian praktik ini harus memenuhi standar minimal yang ditentukan oleh sekolah.²¹⁷

g) Kedisiplinan dan Perilaku Sosial

Aspek kedisiplinan dan perilaku sosial juga menjadi salah satu kriteria penentu kelulusan siswa di SMP. Kehadiran, disiplin waktu, kepatuhan pada aturan sekolah, dan sikap terhadap teman dan guru diperhitungkan dalam proses evaluasi akhir. Aspek-aspek ini dinilai melalui catatan harian dan pengamatan oleh wali kelas atau guru BK.²¹⁸

h) Portofolio atau Tugas Akhir

²¹⁴ Sagala, S., *Manajemen Pendidikan di Indonesia*, Bandung: Alfabeta, 2009, hal. 120.

²¹⁵ Arifin, Z., *Kurikulum dan Pembelajaran*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2017, hal. 147.

²¹⁶ Trianto, *Model Pembelajaran Terpadu di Sekolah Dasar dan Menengah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2016, hal. 56.

²¹⁷ Sanjaya, W., *Kurikulum dan Pembelajaran: Teori dan Praktik*, Jakarta: Kencana, 2014, hal. 78.

²¹⁸ Supriyadi, *Pendidikan Karakter di Sekolah*, Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2015, hal. 83.

Sebagai bagian dari penilaian proses belajar, beberapa sekolah menerapkan portofolio atau tugas akhir sebagai syarat kelulusan, terutama untuk siswa yang berada di kelas 9. Rusman menyebutkan bahwa tugas akhir atau portofolio ini bisa berupa proyek, laporan praktik, atau karya tulis yang menunjukkan kemampuan siswa dalam mengaplikasikan materi yang dipelajari. Ini bertujuan untuk memastikan bahwa siswa mampu merangkai konsep dalam suatu proyek nyata.²¹⁹

Dengan kriteria-kriteria kelulusan di atas, sekolah dapat memiliki gambaran yang lebih komprehensif mengenai kesiapan siswa dalam melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, baik dari segi akademis maupun aspek karakter dan keterampilan sosial.

Secara garis besar kriteria kelulusan di SMP Bakti Nusantara setiap lulusan diharapkan memiliki kompetensi pada tiga dimensi yaitu sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Secara rinci SMP Bakti Nusantara mempunyai kriteria kelulusan bagi peserta didik yaitu:

- a. Menyelesaikan seluruh program pembelajaran
- b. Lulus Ujian Sekolah: Peserta Ujian Sekolah dinyatakan lulus apabila nilai minimum setiap mata pelajaran Ujian Sekolah adalah 70.
- c. Lulus Ujian Praktik: Peserta Ujian Praktek dinyatakan lulus, apabila memiliki nilai minimum 70 untuk setiap mata pelajaran yang diujikan.
- d. Nilai kepribadian dan akhlak mulia minimum Baik (B).
- e. Kehadiran minimal 90 % dari jumlah hari efektif, kecuali ada surat dispensasi atau sejenisnya yang bisa dipertanggung jawabkan.
- f. Ditetapkan dalam rapat pleno dewan guru dan Kepala Sekolah.²²⁰

3. Struktur Organisasi

Yayasan Asima Dewantara Saylendra, sebagai lembaga induk dari SMP Bakti Nusantara, memiliki struktur organisasi yang jelas. Organisasi ini terdiri dari Pembina, Pengawas, Ketua, Wakil Ketua, Sekretaris Umum, Sekretaris, Bendahara. Seluruh komponen yayasan

²¹⁹ Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2013, hal. 105.

²²⁰ SMP Bakti Nusantara, *Kurikulum Operasional SMP Bakti Nusantara Kota Tangerang Selatan Tahun Ajaran 2023/2024*, ..., hal. 12.

berperan dalam mengelola unit-unit pendidikan di bawahnya, yakni SD Islam Al-Huda, SMP Bakti Nusantara, dan SMK Techno Media.

SMP Bakti Nusantara sendiri terdokumentasikan memiliki struktur organisasi internal yang terdefinisi dengan baik. Kepala Sekolah bertindak sebagai pemimpin tertinggi, dibantu oleh Wakil Kepala Sekolah bidang Kurikulum dan Kesiswaan, serta Tata Usaha. Guru, staf karyawan, serta petugas kebersihan dan keamanan merupakan bagian integral dari struktur organisasi sekolah. Selain itu, Kepala Sekolah juga bertanggung jawab untuk berkoordinasi dengan Pembina atau Pengawas dari Dinas Pendidikan Kota Tangerang Selatan dan Ketua Komite Sekolah.²²¹

Bisa dilihat di atas bahwa untuk bendahara tidak ada dalam struktur sekolah, dikarenakan hal keuangan diurus oleh Tata Usaha yang bekerja atas koordinasi dari Yayasan secara langsung, dalam hal ini adalah Bendahara Yayasan. Adapun untuk bendahara BOS SMP Bakti Nusantara tidak masuk dalam struktur organisasi karena bersifat non-struktural.

Seharusnya bendahara sekolah sangat penting dan idealnya harus ada dalam struktur sekolah, terutama untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan sekolah. Bendahara sekolah bertanggung jawab dalam mengelola keuangan, menyusun anggaran, dan melakukan pembukuan terhadap semua pemasukan dan pengeluaran dana sekolah. Posisi ini penting untuk menjaga integritas dan kejelasan laporan keuangan sekolah, yang pada akhirnya mendukung kelancaran operasional sekolah.

Menurut Arikunto dalam *Dasar-dasar Manajemen Pendidikan*, pengelolaan keuangan di sekolah yang efektif memerlukan struktur yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan, dengan bendahara sebagai posisi yang memegang kendali atas anggaran dan pelaporan keuangan. Bendahara sekolah memastikan bahwa setiap transaksi keuangan tercatat dan dilaporkan dengan jelas, membantu kepala sekolah dalam memantau penggunaan anggaran untuk kegiatan sekolah.²²²

Begitujuga dalam pengurusan Dana BOS Mulyasa menjelaskan bahwa pengelolaan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan sumber dana lainnya memerlukan pengawasan dan pencatatan yang baik oleh bendahara sekolah. Bendahara bertanggung jawab untuk membuat laporan penggunaan dana BOS secara rinci dan menyampaikannya kepada pihak terkait, seperti kepala sekolah dan komite sekolah. Hal ini

²²¹ Maria Ulfa, *Wawancara*, Serpong, 24 September 2024.

²²² Arikunto, S., *Dasar-dasar Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012, hal. 150.

memastikan bahwa penggunaan dana sesuai dengan aturan dan kebutuhan sekolah.²²³

Menurut Sudjana dalam *Manajemen Program Pendidikan* menekankan bahwa bendahara berperan penting dalam mewujudkan akuntabilitas keuangan di sekolah. Bendahara bertugas mengelola laporan anggaran, baik dari pendanaan internal maupun eksternal, untuk memastikan semua pihak terkait dapat mengakses informasi keuangan yang transparan. Keberadaan bendahara membantu mencegah penyimpangan dalam penggunaan anggaran, yang dapat berdampak negatif pada reputasi dan operasional sekolah.²²⁴

Bendahara juga berperan dalam mengelola pembelian dan pencatatan aset sekolah. Bendahara mengatur anggaran pembelian barang dan peralatan, mencatat setiap aset baru yang masuk, dan memastikan bahwa penggunaan aset sesuai dengan kebutuhan sekolah. Dengan demikian, bendahara berperan dalam melacak pengelolaan sumber daya secara efektif.²²⁵

Kesimpulan dari petunjuk para ahli di atas bahwa peran bendahara dalam struktur sekolah sangat penting untuk memastikan bahwa pengelolaan dana dan aset berjalan dengan transparan, terkontrol, dan akuntabel. Jabatan ini tidak hanya mendukung operasional sekolah tetapi juga menjaga kredibilitas dan kepercayaan publik terhadap manajemen sekolah.

4. Guru dan Peserta Didik

Menurut peraturan yang berlaku di Indonesia, guru SMP diwajibkan memiliki kualifikasi pendidikan minimal sarjana (S1) atau Diploma IV sebagai syarat untuk mengajar. Hal ini diatur dalam Undang-Undang dan peraturan tentang standar kompetensi guru di Indonesia, yang bertujuan untuk memastikan bahwa tenaga pengajar memiliki latar belakang pendidikan dan kompetensi yang memadai untuk melaksanakan tugasnya secara profesional.

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pada Pasal 9 disebutkan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Pasal 8 menegaskan bahwa kualifikasi akademik yang dimaksud adalah pendidikan minimum sarjana (S1) atau diploma IV. Tujuan dari persyaratan ini adalah untuk memastikan bahwa guru memiliki

²²³ Mulyasa, E., *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013, hal. 185.

²²⁴ Sudjana, N., *Manajemen Program Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011, hal. 110.

²²⁵ Sagala, S., *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Bandung: Alfabeta, 2009, hal. 132.

pemahaman yang cukup dalam bidang ilmu yang akan diajarkan dan metode pembelajarannya.²²⁶

Begitu pula dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru pada Bab II Pasal 2 dinyatakan bahwa guru yang mengajar di tingkat SMP dan sederajat harus memiliki kualifikasi akademik minimal sarjana (S1) atau Diploma IV yang relevan dengan mata pelajaran yang diajarkan. Permendiknas ini menekankan pentingnya kualifikasi akademik sebagai dasar untuk membentuk kompetensi pedagogik, sosial, dan profesional seorang guru.²²⁷

Menurut Mulyasa dalam buku Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru, kualifikasi akademik minimal sarjana penting untuk memastikan bahwa guru memiliki pengetahuan mendalam dan kemampuan mengajar yang baik. Pendidikan tingkat sarjana dianggap sebagai syarat untuk membentuk pemahaman teori dan praktik dalam pembelajaran, sehingga guru dapat membimbing siswa dengan cara yang lebih efektif dan mendukung kualitas pendidikan.²²⁸

Selain kualifikasi akademik, guru juga perlu memiliki sertifikat pendidik yang merupakan bukti bahwa guru telah memenuhi standar kompetensi tertentu. Sertifikasi guru bertujuan untuk mengukur dan mengakui kompetensi guru sesuai dengan bidangnya. Pendidikan minimal sarjana (S1) menjadi salah satu syarat untuk mengikuti program sertifikasi ini.²²⁹

Guru SMP di Indonesia diwajibkan memiliki pendidikan minimal sarjana (S1) atau diploma IV untuk memenuhi kualifikasi akademik yang telah diatur dalam peraturan. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa guru memiliki kompetensi dan pengetahuan yang memadai dalam mengajar serta mampu mengembangkan proses pembelajaran yang efektif.

Dalam penjelasannya kepala sekolah SMP Bakti Nusantara menerangkan bahwa kondisi guru di SMP Bakti Nusantara secara umum sudah cukup baik. Hal ini bisa dilihat dari tingkat pendidikan guru, berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dikatakan bahwa

²²⁶ Kementerian Pendidikan Nasional, *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional, 2005, Pasal 8-9.

²²⁷ Kementerian Pendidikan Nasional, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*, Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional, 2007, Bab II Pasal 2.

²²⁸ Mulyasa, E., *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013, hal. 43.

²²⁹ Sanjaya, W., *Sertifikasi dan Profesionalisme Guru*, Jakarta: Kencana, 2015, hal. 107.

sebagian besar guru sudah memiliki pendidikan sarjana strata satu atau S1, ada yang lulusan pendidikan dan yang lain.

Namun ada juga beberapa guru yang belum lulus sarjana alias hanya lulusan SMA atau setingkat. Satu hal yang juga menjadi catatan adalah bahwa di SMP Bakti Nusantara ini banyak guru yang statusnya sebagai pengajar paruh waktu alias tidak penuh berada di sekolah dikarenakan juga mengajar di sekolah atau tempat lain.

Status Kepegawaian	Keterangan	Jml	Jenis Kelamin		Tingkat Pendidikan			Usia			
			L	P	D3	S1	S2	<30	>31	41-50	50<
Tidak Tetap	Tenaga Pendidik	6	4	2	2	4		4	2		
	Tenaga Kependidikan	2	1	1					2		
Jumlah		8	5	3	2	4		4	4		

Tabel 4.3

Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan SMP Bakti Nusantara

Kemudian dari rasio guru dan murid di level cukup.. Jumlah peserta didik secara total dari jenjang kelas 7-9 total 33, setiap angkatan hanya ada 1 rombongan belajar (kelas). Berdasarkan data peserta didik secara total ada 3 rombongan belajar dan jumlah guru ada 6. Artinya satu rombongan belajar diampu oleh 2 guru.

Berikut ini data peserta didik tahun pelajaran 2023/2024 di SMP Bakti Nusantara:

Nomor	Kelas	Jml	Jenis Kelamin	
			Lk	Pr
1	Kelas VII	12	6	6
2	Kelas VIII	12	5	7
3	Kelas IX	9	6	3
Total		33	17	16

Tabel 4.4. Data Peserta Didik SMP Bakti Nusantara

Adapun untuk kondisi peserta didik sebagian besar terdiri dari keluarga dengan ekonomi menengah ke bawah, salah satu indikatornya yaitu bahwa hal ini bisa dilihat dari besaran SPP yang dibayarkan tiap

bulan, yaitu Rp. 150.000,-. Di samping untuk biaya masuk sekolah yaitu sebesar Rp. 2.000.000,-. Dan untuk daftar ulang ketika kenaikan kelas yaitu sebesar Rp. 700.000,-. ditambah lagi bahwa yang benar-benar membayar tuntas setiap bulannya tidak sampai 40% dari total keseluruhan. Hal ini dapat memberi kesimpulan bahwa kemampuan finansial mayoritas peserta didik di sekolah ini terbilang rendah.²³⁰

5. Sistem dan Pola Kerja di SMP Bakti Nusantara

a. Peran Yayasan Asima Dewantara Saylendra

Hubungan antara SMP Bakti Nusantara dan Yayasan Asima Dewantara Saylendra memiliki pola kerja yang saling berhubungan dengan peran yang berbeda namun saling melengkapi. Sesuai dengan kedudukannya, Yayasan senantiasa mengelola sekolah, terutama dalam hal legalitas dan kebijakan strategis. Selain itu pula Yayasan selalu memberikan pengaruhnya untuk memastikan bahwa sekolah beroperasi sesuai dengan rencana.

Selanjutnya Yayasanlah yang menyediakan pendanaan utama untuk operasional sekolah, termasuk pengadaan fasilitas, gaji guru, dan pemeliharaan sarana. Yayasan juga yang berwenang dalam pengangkatan atau pemberhentian kepala sekolah serta menentukan arah kebijakan sekolah. Kepala sekolah biasanya bertanggung jawab kepada yayasan, terutama dalam hal manajemen, prestasi, dan pencapaian sekolah. Yayasan menentukan arah kebijakan strategis, termasuk visi dan misi pendidikan, serta pengembangan kurikulum yang sesuai dengan nilai-nilai yayasan, misalnya berbasis agama atau sosial.²³¹

b. Peran Sekolah

SMP Bakti Nusantara sebagai sekolah yang dinaungi oleh Yayasan, berperan dalam operasional sekolah sehari-hari. Melalui kepala sekolah dan guru, bertanggung jawab atas pelaksanaan kurikulum dan program pendidikan yang telah ditetapkan oleh yayasan dan tentunya pemerintah.

Semua kegiatan pendidikan dan pembelajaran di sekolah dilaksanakan oleh guru-guru dengan pengawasan dari kepala sekolah. Ini mencakup pengembangan materi ajar, metode pembelajaran, serta evaluasi prestasi siswa. Begitujuga urusan yang berkaitan dengan administrasi harian, Sekolah bertanggung jawab atas pelaksanaan administrasi harian seperti pengelolaan siswa, guru, jadwal, fasilitas, dan sarana prasarana sekolah. Terlebih urusan hubungan dengan orang tua dan masyarakat, Sekolah menjalin

²³⁰ Maria Ulfa, *Wawancara*, Serpong, 24 September 2024.

²³¹ Jamiluddin Faturahman, *Wawancara*, Serpong, 24 September 2024.

hubungan dengan orang tua siswa melalui berbagai program seperti rapat orang tua (parent-teacher meeting), laporan hasil belajar, serta program-program sosial dan ekstrakurikuler yang melibatkan masyarakat.²³²

c. Hubungan Yayasan dan Sekolah dalam Pengambilan Keputusan

Yayasan dan Sekolah memiliki pola kerja yang bersifat hierarkis tetapi tetap bersifat koordinatif. Beberapa hubungan penting misalnya penetapan kebijakan dan evaluasi Yayasan menetapkan kebijakan utama yang harus diikuti sekolah, tetapi evaluasi harian dan pelaporan ke yayasan dilakukan oleh pihak sekolah, terutama kepala sekolah. Yayasan melakukan evaluasi berkala terhadap kinerja sekolah, termasuk prestasi siswa, kualitas pembelajaran, dan pengelolaan sekolah.

Jika sekolah membutuhkan pengembangan fasilitas atau tambahan sarana prasarana, sekolah akan mengajukan usulan kepada Yayasan. Yayasan kemudian memutuskan berdasarkan ketersediaan anggaran dan prioritas pembangunan yang ada.

Begitupun dalam pelaporan keuangan, Sekolah melaporkan penggunaan anggaran secara berkala kepada yayasan, terutama yang terkait dengan dana operasional yang disediakan oleh yayasan atau dari sumber lain seperti dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah) dari pemerintah.

Adapun untuk Pengembangan SDM dan Guru, Yayasan belum terlibat dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di sekolah, terutama terkait kualitas tenaga pendidik. Karena dari mulai perekrutan guru dan karyawan, Sekolah yang sering kali berperan dalam proses perekrutan guru baru untuk kemudian informasi diberikan kepada pihak Yayasan. Dan untuk program pembinaan atau pengembangan profesional bagi guru atau tenaga lainnya di sekolah, biasanya diserahkan kepada Sekolah atau dilaksanakan oleh masing-masing personil alias mandiri.

Begitu pula untuk urusan hubungan dengan pihak eksternal, Yayasan tidak terlibat secara langsung, dan sekolah yang melaksanakan urusan-urusan yang berkaitan dengan pihak eksternal, misalnya pemerintah, lembaga pendidikan, atau lembaga lain. Baik dalam urusan program bantuan, beasiswa, akreditasi sekolah, kerja sama, semua dilaksanakan langsung oleh pengelola sekolah, dalam hal ini yaitu kepala sekolah dan jajarannya.

Meski yayasan mengelola sekolah, sekolah tetap memiliki kemandirian dalam beberapa aspek, seperti pengelolaan sehari-hari,

²³² Maria Ulfa, *Wawancara*, Serpong, 24 September 2024.

inovasi dalam metode pengajaran, dan pengembangan ekstrakurikuler. Yayasan memberikan arahan umum, tetapi sekolah memiliki fleksibilitas dalam implementasi.

Dengan demikian, hubungan antara yayasan dan sekolah bersifat simbiosis. Yayasan menetapkan kebijakan dan menyediakan sumber daya, sementara sekolah melaksanakan kebijakan tersebut dalam operasional pendidikan sehari-hari dengan fokus pada tujuan pendidikan yang disepakati bersama.²³³

d. Pola Kerja SMP Bakti Nusantara

Sistem dan pola kerja SMP Bakti Nusantara mencakup berbagai aspek yang saling berkaitan untuk memastikan kelancaran operasional dan pencapaian tujuan pendidikan. Tentunya hal itu didukung oleh organisasi dan birokrasi kecil yang ada di dalam lingkungan kerja sekolah.

1) Sistem Manajemen Sekolah

Sistem manajemen SMP Bakti Nusantara terdiri dari struktur organisasi yang tidak lengkap dan kurang berfungsi dengan baik, di mana seharusnya setiap peran dan tanggung jawab berjalan dan proporsional. Tidak terlalu banyak secara jumlah jabatan, dan juga tidak lengkap, yaitu terdiri dari Kepala Sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah yang bertanggung jawab atas perencanaan, pengambilan keputusan strategis, manajemen sumber daya, dan evaluasi keseluruhan kinerja sekolah tanpa adanya Wakil Kepala Sekolah. Kemudian staf administrasi yang mengurus kegiatan administratif, seperti pengelolaan keuangan, kepegawaian, surat-menyurat. Lalu ada para Guru yang bertanggung jawab atas pelaksanaan pembelajaran dan pendidikan di kelas sesuai dengan kurikulum yang telah ditetapkan. Dan yang terakhir tentu saja para siswa yang menjadi bagian penting dalam pola kerja sekolah, sebagai subjek pendidikan yang diharapkan mencapai tujuan pembelajaran.

2) Pola Kerja dalam Proses Pembelajaran

Pola kerja terkait pembelajaran di SMP Bakti Nusantara mencakup langkah-langkah berikut:

- a) Perencanaan Pembelajaran: Setiap guru merancang Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dan silabus berdasarkan kurikulum yang berlaku, yang biasanya meliputi tujuan, materi ajar, metode, serta alat dan bahan pembelajaran.
- b) Pelaksanaan Pembelajaran: Kegiatan belajar mengajar berlangsung di kelas atau secara daring (jika berlaku). Ini

²³³ Jamiluddin Faturahman, *Wawancara*, Serpong, 24 September 2024.

melibatkan interaksi aktif antara guru dan siswa, di mana guru menyampaikan materi dan siswa belajar secara aktif melalui diskusi, praktik, atau eksperimen.

- c) Evaluasi dan Penilaian: Proses evaluasi dilakukan secara berkala untuk mengukur tingkat pemahaman siswa terhadap materi yang telah diajarkan. Ini bisa berupa tes, tugas, atau observasi.

3) Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan

SMP Bakti Nusantara belum memiliki pola kerja yang berfokus pada penjaminan mutu, yang seharusnya melibatkan berbagai unsur seperti Pengawas Sekolah, Kepala Sekolah dan jajarannya.

Adapun untuk pelaksanaan rapat evaluasi diadakan secara berkala dan tidak terjadwalkan karena hanya didasarkan pada kebutuhan akan persiapan kegiatan tertentu yang akan dilaksanakan dalam waktu dekat.²³⁴

Fakta ini membuktikan bahwa ada mata rantai yang terputus dalam pengelolaan sekolah di SMP Bakti Nusantara khususnya dalam hal pelayanan pendidikan yang di dalamnya tidak ada sistem penjaminan mutu pendidikan yang baku dan berjalan.

Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SPMP) di SMP adalah serangkaian proses dan mekanisme yang bertujuan untuk memastikan dan meningkatkan kualitas pendidikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Sistem ini mencakup berbagai aspek, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, hingga perbaikan berkelanjutan dalam proses pembelajaran dan manajemen sekolah. SPMP bertujuan agar sekolah dapat mencapai standar mutu pendidikan nasional dan memberikan layanan pendidikan yang berkualitas bagi siswa.

Menurut Mulyasa dalam bukunya Manajemen Mutu Pendidikan, sistem penjaminan mutu di sekolah mencakup langkah-langkah untuk merencanakan, mengendalikan, mengevaluasi, dan memperbaiki kualitas layanan pendidikan. Penjaminan mutu dilakukan melalui standar yang mencakup berbagai aspek, seperti mutu guru, kurikulum, fasilitas, serta lingkungan belajar. Tujuan utama dari SPMP adalah memastikan bahwa setiap sekolah dapat mencapai standar mutu yang telah

²³⁴ Maria Ulfa, *Wawancara*, Serpong, 24 September 2024.

ditetapkan dan meningkatkan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.²³⁵

Sagala dalam bukunya *Konsep dan Makna Pembelajaran* menjelaskan bahwa sistem penjaminan mutu pendidikan terdiri dari beberapa komponen utama, yaitu standar mutu, pelaksanaan proses pengendalian mutu, dan evaluasi mutu. SPMP melibatkan pengukuran kinerja guru, keberhasilan siswa, serta efektivitas program pembelajaran. Pengendalian mutu dilakukan melalui evaluasi secara berkala, yang melibatkan pihak internal dan eksternal sekolah, untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan.²³⁶

4) Sistem Administrasi dan Keuangan

Administrasi dan keuangan SMP Bakti Nusantara mengatur operasional teknis, seperti pengelolaan dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah), keuangan internal sekolah, serta pengadaan sarana dan prasarana. Pola kerja di sini melibatkan:

- a) Pencatatan Keuangan: Staf administrasi mengelola anggaran yang masuk dan keluar, serta memastikan setiap transaksi tercatat dengan rapi.
- b) Pelaporan Keuangan: Dilakukan secara rutin kepada pihak terkait, seperti dinas pendidikan atau komite sekolah, untuk menjaga transparansi.²³⁷

5) Pola Hubungan SMP Bakti Nusantara dengan Orang Tua dan Masyarakat.

Hubungan antara SMP Bakti Nusantara dengan orang tua siswa dan masyarakat sekitar tidak terlalu intens. Komunikasi dengan Orang Tua biasanya lewat pertemuan rutin seperti rapat orang tua atau laporan hasil belajar, atau pertemuan perorangan di waktu-waktu tertentu. Adapun komunikasi pembelajaran juga dilakukan melalui jalur daring dengan memanfaatkan media sosial.

Adapun untuk keberadaan Komite Sekolah yang biasanya mewakili orang tua murid nyaris tidak eksis. Sehingga keterlibatan orang tua atau komite bisa disebut jarang dijalankan.

6) Pengelolaan Sarana dan Prasarana

SMP Bakti Nusantara dalam menjalankan pengelolaan seperti penggunaan dan perawatan sarana dan prasarana, seperti ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, serta fasilitas olahraga

²³⁵ Mulyasa, E., *Manajemen Mutu Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014, hal. 201.

²³⁶ Sagala, S., *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta, 2013, hal. 97.

²³⁷ Maria Ulfa, *Wawancara, ...*, 24 September 2024.

dengan cara manual, artinya tidak terprogram dan kurang terencana dengan sistematis.²³⁸

Dari penjelasan di atas tergambar bahwa sistem dan pola kerja di SMP Bakti Nusantara tampak memiliki sejumlah tantangan yang perlu diperbaiki agar dapat berfungsi lebih efektif. Sistem manajemen sekolah terlihat kurang optimal karena struktur organisasi yang tidak lengkap dikarenakan jumlah guru dan karyawan sedikit. Terutama dengan ketiadaan Wakil Kepala Sekolah yang dapat membantu dalam pengambilan keputusan strategis dan operasional sehari-hari. Pola kerja dalam pembelajaran telah mencakup perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi yang sesuai dengan standar, namun tanpa dukungan struktur organisasi yang kuat, efektivitasnya mungkin terbatas. Penjaminan mutu pendidikan melalui supervisi dan pelatihan guru sudah ada, tetapi perlu peningkatan intensitas untuk menjaga kualitas pembelajaran secara konsisten.

Dari segi administrasi dan keuangan, pengelolaan dana juga belum memiliki pengelolaan yang sistemik dengan adanya mekanisme kontrol atau audit yang lebih ketat untuk memastikan transparansi penuh. Pola hubungan dengan orang tua dan masyarakat yang tidak intens dan kurangnya peran Komite Sekolah merupakan kelemahan besar, karena keterlibatan orang tua sangat penting dalam mendukung keberhasilan pendidikan. Terakhir, pengelolaan sarana dan prasarana yang dilakukan secara manual dan kurang terencana mengindikasikan kurangnya efisiensi dan potensi masalah dalam pemeliharaan fasilitas. Secara keseluruhan, SMP Bakti Nusantara memerlukan perbaikan dalam banyak aspek manajemen, keterlibatan masyarakat, dan pengelolaan fasilitas untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik.

B. Pelayanan Pendidikan SMP Bakti Nusantara

SMP Bakti Nusantara menjalankan tanggung jawab dalam pelayanan pendidikan yang secara garis besar terdapat dalam tiga bidang pelayanan utama yang semuanya demi mendukung pencapaian tujuan pendidikan yaitu Bidang Kurikulum, Bidang Kesiswaan, dan Bidang Ketatausahaan. Dengan kondisi dan situasi yang ada di SMP Bakti Nusantara tentunya terdapat kelebihan dan kekurangan yang didapati di dalamnya.

1. Pelayanan dalam Bidang Kurikulum yaitu Pembelajaran, Pendidikan, Kurikulum, dan Akademik.

²³⁸ Maria Ulfa, *Wawancara*, ..., 24 September 2024.

Pelayanan ini merupakan inti dari operasional sekolah dan mencakup beberapa elemen penting:

- a. Perencanaan Kurikulum: SMP Bakti Nusantara melaksanakan kurikulum sesuai dengan standar nasional dan kebijakan kota Tangerang Selatan, namun kurang disusun secara sistematis. SMP Bakti Nusantara tidak melakukan evaluasi berkala yang harusnya dapat memastikan relevansi kurikulum dengan perkembangan zaman dan kebutuhan siswa.
- b. Pengembangan Pembelajaran: Kebanyakan guru SMP Bakti Nusantara memiliki Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) namun belum disusun dengan baik dan standar sebagaimana lazimnya RPP yang jelas, berisi tujuan, metode, materi, dan evaluasi yang relevan dengan kebutuhan siswa, memiliki variasi metode pembelajaran, seperti diskusi, praktik, dan penggunaan teknologi.
- c. Penilaian dan Evaluasi: Proses penilaian tidak hanya berupa tes, tetapi juga mencakup tugas-tugas, presentasi, dan observasi perkembangan siswa. Evaluasi ini dilaksanakan di SMP Bakti Nusantara namun belum sempurna dalam arti belum sistematis, sifatnya masih individual tidak seragam semua guru.

Fakta di atas tentunya memiliki faktor penyebab khususnya yang mengakibatkan beberapa aspek yang berjalan tidak maksimal, di antaranya yang utama adalah faktor keuangan dan penggajian yang rendah. Keterbatasan anggaran dan penggajian yang rendah di SMP Bakti Nusantara berdampak signifikan terhadap berbagai aspek dalam pengembangan pendidikan, mulai dari perencanaan kurikulum, penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), hingga penilaian dan evaluasi siswa. Minimnya dana menyebabkan sekolah kesulitan menyediakan pelatihan untuk guru, fasilitas pendukung, serta sumber daya yang diperlukan untuk memperbarui kurikulum agar relevan dengan perkembangan zaman. Selain itu, gaji yang rendah mengakibatkan rendahnya motivasi guru, tingginya beban kerja, dan kecenderungan mencari pekerjaan sampingan, yang semuanya berdampak pada kualitas pembelajaran dan evaluasi siswa. Turnover guru yang tinggi karena ketidakpuasan finansial juga menyebabkan ketidakstabilan dalam proses pembelajaran. Oleh karena itu, peningkatan anggaran dan kesejahteraan guru sangat penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah tersebut.²³⁹

2. Pelayanan di Bidang Kesiswaan: Pembinaan Karakter, Bakat, Kepemimpinan, Pembangunan Mental, dan Kreativitas.

²³⁹ Maria Ulfa, *Wawancara*, ..., 24 September 2024.

Pelayanan kesiswaan di SMP Bakti Nusantara yaitu bertujuan untuk membentuk siswa yang tidak hanya unggul secara akademik tetapi juga berkarakter, kreatif, dan memiliki keterampilan kepemimpinan:

- a. Pembinaan Karakter: SMP Bakti Nusantara memiliki hanya sedikit kegiatan yang mendukung pengembangan nilai-nilai agama, moral dan etika, seperti kejujuran, tanggung jawab, disiplin, serta toleransi. Dimana kegiatan-kegiatan yang ada dibuat seadanya tanpa terprogram dengan terencana.
- b. Pengembangan Bakat dan Kreativitas: SMP Bakti Nusantara menyediakan berbagai kegiatan ekstrakurikuler, seperti pramuka, seni bela diri, seni tari. Adapun olah raga, musik, dan klub sains, belum tersedia.
- c. Kepemimpinan dan Mental Siswa: SMP Bakti Nusantara membentuk organisasi siswa seperti OSIS untuk melatih keterampilan kepemimpinan. Untuk Bimbingan Konseling pelayanan konsultasi siswa atau penyelesaian masalah belajar siswa di sekolah belum diadakan, selama ini masih dijalankan langsung oleh wali kelas.
- d. Pelatihan *Soft Skills*: tidak banyak yang dilaksanakan berkaitan dengan pelatihan *soft skills* bagi siswa.

Lemahnya keuangan dan manajemen di SMP Bakti Nusantara berkontribusi besar terhadap terbatasnya pelayanan kesiswaan yang bertujuan membentuk siswa yang unggul secara akademik dan berkarakter. Pertama, keterbatasan anggaran menghambat sekolah dalam mengadakan kegiatan yang terprogram dengan baik untuk pembinaan karakter. Kegiatan yang ada sering kali disusun seadanya tanpa perencanaan yang matang, sehingga nilai-nilai agama, moral, dan etika tidak dapat ditanamkan secara efektif. Kedua, meskipun ada beberapa kegiatan ekstrakurikuler, seperti pramuka dan seni bela diri, kekurangan sumber daya finansial membuat sekolah sulit untuk mengembangkan lebih banyak program yang dapat mengasah bakat dan kreativitas siswa, seperti olahraga, musik, dan klub sains. Selain itu, manajemen yang kurang optimal juga berpengaruh pada pembentukan organisasi siswa seperti OSIS dan bimbingan konseling. Tanpa dukungan keuangan yang memadai, sekolah kesulitan untuk merekrut tenaga ahli atau konsultan yang dapat mengelola program-program kepemimpinan dan bimbingan konseling dengan baik. Terakhir, minimnya pelatihan *soft skills* bagi siswa menunjukkan bahwa manajemen sekolah belum mampu mengalokasikan sumber daya dengan bijaksana untuk kegiatan yang mendukung pengembangan keterampilan interpersonal yang penting bagi masa depan siswa. Secara keseluruhan, keterbatasan keuangan dan manajemen yang kurang

efektif menghalangi SMP Bakti Nusantara untuk memberikan pelayanan kesiswaan yang lebih komprehensif dan berkualitas.²⁴⁰

Menurut Mulyasa dalam bukunya *Manajemen Berbasis Sekolah*, manajemen yang lemah dan keterbatasan anggaran sangat mempengaruhi efektivitas pelayanan pendidikan dan kegiatan kesiswaan di sekolah. Mulyasa menyatakan bahwa manajemen yang kuat dan sistem keuangan yang terencana dengan baik adalah kunci bagi sekolah untuk mengembangkan program-program yang bermutu, terutama program pembinaan karakter dan pengembangan soft skills siswa.

Mulyasa menyoroti bahwa tanpa dukungan keuangan yang memadai, sekolah tidak mampu menyelenggarakan kegiatan ekstrakurikuler dan program pembinaan karakter secara efektif. Keterbatasan anggaran sering kali menyebabkan sekolah menyusun program seadanya, tanpa perencanaan yang matang. Hal ini mengakibatkan program-program tersebut tidak mampu menanamkan nilai-nilai moral dan etika dengan optimal, yang penting dalam pembentukan karakter siswa.

Selain itu, dalam aspek manajemen, sekolah yang kekurangan tenaga ahli di bidang kepemimpinan atau bimbingan konseling sering kali gagal dalam membentuk organisasi siswa, seperti OSIS, atau menyediakan layanan konseling yang efektif bagi siswa. Mulyasa menekankan bahwa organisasi siswa dan bimbingan konseling adalah elemen penting dalam melatih keterampilan kepemimpinan serta mendukung pengembangan karakter siswa secara holistik. Namun, tanpa perencanaan dan alokasi anggaran yang bijaksana, sekolah akan terus kesulitan dalam menyediakan layanan ini secara berkualitas.

Terakhir, Mulyasa juga menyoroti pentingnya pelatihan soft skills bagi siswa dalam menghadapi tantangan masa depan. Keterbatasan anggaran dan manajemen yang lemah sering kali membuat sekolah gagal mengalokasikan dana untuk program pengembangan soft skills, yang seharusnya melengkapi pengetahuan akademik siswa dengan keterampilan interpersonal yang penting. Secara keseluruhan, Mulyasa menyimpulkan bahwa manajemen sekolah yang kuat dan dukungan anggaran yang mencukupi adalah landasan bagi tercapainya pendidikan yang berkualitas.²⁴¹

Kesimpulannya, lemahnya keuangan dan manajemen di SMP Bakti Nusantara berdampak signifikan terhadap pelayanan kesiswaan yang seharusnya membentuk siswa unggul secara akademik dan berkarakter.

²⁴⁰ Maria Ulfa, *Wawancara*, ..., 24 September 2024.

²⁴¹ Mulyasa, E., *Manajemen Berbasis Sekolah*, ..., hal. 97.

Keterbatasan anggaran menghambat sekolah dalam merancang dan melaksanakan kegiatan pembinaan karakter yang terprogram dengan baik, serta mengembangkan ekstrakurikuler yang dapat mengasah bakat dan kreativitas siswa. Selain itu, manajemen yang kurang optimal mengakibatkan sulitnya pembentukan organisasi siswa dan pelaksanaan program bimbingan konseling yang efektif, serta minimnya pelatihan soft skills yang penting bagi perkembangan keterampilan interpersonal siswa. Semua ini menunjukkan bahwa tanpa perencanaan dan pengelolaan keuangan yang baik, SMP Bakti Nusantara kesulitan untuk menyediakan layanan pendidikan yang komprehensif dan berkualitas.

3. Pelayanan Ketatausahaan: Administrasi, dan Dokumen.

Pelayanan administrasi SMP Bakti Nusantara:

- a. Petugas Tata Usaha bukan petugas khusus, melainkan guru yang diberi tugas tambahan untuk mengelola ketatausahaan.
- b. Manajemen Administrasi: Pengelolaan dokumen sekolah, termasuk data siswa, jadwal, surat-menyurat, dan laporan, dilakukan dengan cukup rapi.
- c. Pengelolaan Dokumen Akademik: Dokumen penting seperti rapor, sertifikat, dan dokumen kepegawaian disimpan dengan aman. Penggunaan teknologi untuk digitalisasi dokumen belum modern, belum menggunakan aplikasi khusus.
- d. Administrasi Keuangan: SMP Bakti Nusantara belum memiliki sistem akuntansi yang jelas untuk mencatat pemasukan dan pengeluaran, seperti dana BOS atau pembayaran dari orang tua siswa, semua masih dijalankan dengan sistem sederhana, yaitu sebagian dengan cara digital dan sebagian dengan cara manual.
- e. Pelayanan Informasi: Sekolah menyediakan akses yang mudah bagi siswa, guru, dan orang tua untuk mendapatkan informasi yang mereka butuhkan, yaitu melalui media sosial, atau papan informasi di sekolah.²⁴²

Lemahnya keuangan sekolah dan minimnya pengetahuan, bersama dengan faktor lainnya, menjadi penyebab utama dari pelayanan administrasi di SMP Bakti Nusantara yang belum optimal. Pertama, karena keterbatasan anggaran, SMP Bakti Nusantara tidak dapat merekrut petugas tata usaha yang khusus dan berkualitas. Akibatnya, tugas administrasi dipercayakan kepada guru yang memiliki beban kerja lain, sehingga efisiensi dan efektivitas pengelolaan administrasi dapat terpengaruh. Kedua, meskipun pengelolaan dokumen dilakukan dengan cukup rapi, kurangnya pengetahuan tentang teknologi modern membatasi kemampuan sekolah untuk melakukan digitalisasi dokumen

²⁴² Maria Ulfa, *Wawancara*, ..., 24 September 2024.

secara efektif. Sekolah belum menggunakan aplikasi khusus yang dapat meningkatkan efisiensi dan keamanan penyimpanan dokumen, sehingga pengelolaan dokumen akademik masih dilakukan dengan cara konvensional yang rentan terhadap kehilangan atau kerusakan. Selanjutnya, dalam hal administrasi keuangan, SMP Bakti Nusantara tidak memiliki sistem akuntansi yang jelas untuk mencatat pemasukan dan pengeluaran. Hal ini terjadi karena keterbatasan dana yang menghalangi sekolah untuk mengadopsi sistem akuntansi modern yang dapat mengelola data keuangan dengan lebih baik. Penggunaan sistem sederhana, baik manual maupun digital, menunjukkan kurangnya investasi dalam infrastruktur keuangan yang diperlukan untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Terakhir, meskipun pelayanan informasi sudah ada, kurangnya pelatihan untuk staf dalam memanfaatkan media sosial dan teknologi komunikasi modern dapat memengaruhi kecepatan dan akurasi informasi yang disampaikan kepada siswa, guru, dan orang tua.

C. Pengelolaan Keuangan di SMP Bakti Nusantara

Untuk mengevaluasi pengelolaan keuangan di SMP Bakti Nusantara dalam kerangka peningkatan pelayanan pendidikan maka penelitian ini mengacu pada tahapan manajemen umum yang meliputi perumusan tujuan, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, evaluasi, dan tindak lanjut.

1. Perencanaan Keuangan SMP Bakti Nusantara

a. Unsur-unsur Perumusan dan Perencanaan

Sebagaimana pembahasan tentang definisi dan aplikasi manajemen bahwa perumusan dan perencanaan sangatlah diperlukan untuk dilakukan sebelum menjalani manajemen itu sendiri. Terkait dengan manajemen pembiayaan di SMP Bakti Nusantara pada dasarnya telah melakukan hal demikian, namun prosedur yang dijalankan masih jauh dari ideal dalam kacamata manajemen.

Semua perumusan dan perencanaan terutama pembiayaan masih dijalankan dengan cara-cara sederhana, yaitu dengan cara yang manual, pengaruh sistem kekeluargaan, minim analisa, minim teori dan semacamnya.²⁴³

Suatu perencanaan yang komprehensif umumnya mencakup empat elemen esensial: tujuan (what), waktu pelaksanaan (when), penanggung jawab (who), dan cara pelaksanaan (how). Sebagaimana didefinisikan oleh Handoko, perencanaan merupakan proses seleksi terhadap serangkaian aktivitas dan penentuan langkah-langkah yang perlu diambil, termasuk kapan, bagaimana, dan oleh siapa aktivitas

²⁴³ Jamiluddin Faturahman, *Wawancara*, ..., 24 September 2024.

tersebut dilaksanakan.²⁴⁴ SMP Bakti Nusantara secara rutin menyusun Rencana Kerja Tahunan (RKT) di awal setiap tahun ajaran, yang di dalamnya mencakup perencanaan anggaran yang dituangkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (APBS).

Namun perlu dicatat bahwa APBS tersebut tidak memiliki dasar dan rumusan baku yang seharusnya telah dibuat atau ditetapkan sebelumnya untuk menjadi pedoman pembuatan APBS atau anggaran lain. Salah satu indikasinya bahwa tidak adanya pagu keuangan yang dimiliki Yayasan sebagai pengelola induk SMP Bakti Nusantara. Seharusnya dengan pagu tersebut pengelola sekolah yang membuat rencana anggaran sekolah dapat berpatokan dalam menentukan besaran-besaran biaya baik pengeluaran atau juga pembelanjaan dan pemasukan atau pendapatan. Sehingga memudahkan pembuat anggaran dalam merencanakan anggaran dan meminimalisir kesalahan-kesalahan dalam anggaran yang tidak sesuai atau bahkan membuat ketidakseimbangan dalam operasional pembiayaan sekolah.

Sebagaimana Mardiasmo menjelaskan bahwa pagu keuangan memiliki beberapa fungsi utama dalam konteks pengelolaan anggaran pemerintah atau organisasi, antara lain:

- 1) Mengontrol Pengeluaran: Membantu menjaga agar pengeluaran tidak melebihi batas yang ditetapkan.
- 2) Merencanakan Penggunaan Dana: Sebagai acuan perencanaan alokasi dana sesuai prioritas yang ditetapkan.
- 3) Mengurangi Risiko Keuangan: Mencegah terjadinya defisit atau pemborosan dalam keuangan.
- 4) Memudahkan Evaluasi dan Pengawasan: Menjadi dasar untuk mengevaluasi kinerja keuangan dan efektivitas penggunaan anggaran.²⁴⁵

Dari penjelasan tersebut kita pahami bahwa secara keseluruhan, pagu keuangan berfungsi sebagai alat pengendalian anggaran yang membantu pemerintah atau organisasi dalam merencanakan, mengawasi, dan mengontrol penggunaan dana secara efektif. Dengan menetapkan batas pengeluaran yang jelas, pagu keuangan mencegah risiko pemborosan dan defisit, memungkinkan pengalokasian dana sesuai prioritas yang telah ditentukan, serta memudahkan evaluasi kinerja keuangan. Bagi SMP Bakti Nusantara hal ini sangat penting untuk menjaga stabilitas keuangan dan memastikan penggunaan anggaran berjalan efisien dan sesuai dengan tujuan organisasi.

2. Sumber-sumber Dana SMP Bakti Nusantara

²⁴⁴ T. Hani Handoko, *Manajemen* (edisi 2). Yogyakarta: BPFE, 1997, hal. 77.

²⁴⁵ Mardiasmo, *Akuntansi Sektor Publik*, Yogyakarta: Andi Offset, 2009, hal. 178.

Dalam hal pembiayaan di SMP Bakti Nusantara sumber utamanya adalah dana dari orang tua peserta didik dan Pemerintah

Dana dari orang tua peserta didik yaitu SPP (Sumbangan Pembinaan Pendidikan) bulanan, UKT (Uang Kegiatan Tahunan, dan Uang Pendaftaran siswa baru. Adapun dana dari pemerintah yang rutin yaitu dana Bantuan Operasional Sekolah Nasional (BOSNAS). Kalaupun ada selain itu sifatnya insidental dan tidak terprogram sehingga sulit untuk dimasukkan dalam rencana anggaran sekolah.

Tidak ada sumber dana lain bagi sekolah, kecuali kecil sekali presentasi dan tidak berkelanjutan yang akhirnya tidak dimasukkan dalam diskusi dan musyawarah kerja dikarenakan sifatnya yang tidak menentu dan juga besarnya yang tidak banyak memberikan pengaruh kepada program-program sekolah.

Sebagai catatan tambahan, meskipun tidak sering, sekolah ini pernah mendapat bantuan dari pemerintah yaitu berupa dana untuk membantu pembangunan ruang sekolah sebanyak 4 ruang, namun seperti yang dijelaskan bahwa hal demikian berada di luar perencanaan sekolah, karena informasi semacam bantuan pemerintah atau sumbangan selalu datang secara spontanitas dari pihak eksternal dan pihak sekolah atau pihak yayasan tidak mendapat informasi rencana bantuan atau sumbangan tersebut melainkan setelah Tahun Pelajaran sudah berjalan, alias jauh setelah Rapat Kerja Tahunan berlalu dimana APBS dibuat.²⁴⁶

Kesimpulan yang dapat diambil bahwa SMP Bakti Nusantara memiliki 2 sumber utama pembiayaan, yaitu berasal dari orang tua peserta didik dan program pemerintah BOSNAS. Sementara di luar dari keduanya tidak dapat diprediksi sehingga tidak dapat dimasukkan dalam perencanaan anggaran sekolah.

3. Pengorganisasian dan Pelaksanaan Pembiayaan

Selain pemahaman terhadap konsep manajemen pembiayaan yang masih kurang maksimal terdapat juga kendala-kendala yang menjadi sebab pelaksanaan perencanaan menjadi tidak solid, yaitu lemahnya koordinasi antar pengurus yayasan, perubahan struktur pengurus yayasan, pengelola sekolah yang juga sering berganti, minimnya pelatihan atau pendidikan manajemen kepada pengelola sekolah dan yayasan, serta tingkat bobot objek lembaga yang dinaungi yaitu sebanyak tiga lembaga dalam satu yayasan yang sama yaitu SD, SMP, dan SMK serta juga berada dalam satu bangunan yang sama atau bisa disebut satu atap.

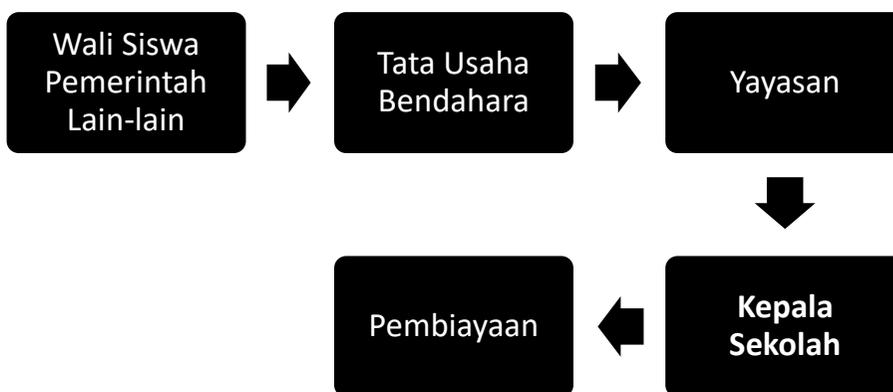
a. Alur Pelaksanaan Pembiayaan Sekolah

²⁴⁶ Jamiluddin Faturahman, *Wawancara*, ..., 23 September 2024.

Dalam pelaksanaan pembiayaan semuanya dikoordinasikan langsung oleh Bidang Keuangan Yayasan, misalnya dalam pembiayaan sebuah kegiatan sekolah, kepala sekolah bersama panitia kegiatan menyusun proposal terlebih dahulu, setelah proposal selesai disusun maka akan diajukan ke Yayasan dalam hal ini Bidang Keuangan karena terkait dengan persetujuan pembiayaan yang tertera dalam proposal tersebut.²⁴⁷

Setelah proposal diterima, maka Bidang Keuangan akan mempelajari dan selanjutnya diberikan persetujuan atau koreksi. Apabila disetujui maka akan dikembalikan proposal tersebut bersamaan dengan dana yang diajukan. Namun apabila tidak disetujui maka proposal akan dikembalikan kepada Kepala Sekolah untuk diperbaiki segala koreksi yang diberikan, kemudian dikembalikan lagi ke Bidang Keuangan untuk disetujui dan diserahkan dana yang dimaksud.

Gambar 4.5



Alur Pelaksanaan Pembiayaan Sekolah

b. Pencatatan dan Penyimpanan Keuangan

Pencatatan keuangan SMP Bakti Nusantara masih dilakukan dengan cara manual. Dari mulai pemasukan awal di Tata Usaha kemudian sampai kepada Bidang Keuangan Yayasan.

Untuk pencatatan pemasukan keuangan misalnya pembayaran dana SPP orang tua peserta didik dilakukan di Tata Usaha, dan dicatat

²⁴⁷ Jamiluddin Faturahman, *Wawancara*, ..., 23 September 2024.

oleh petugas Tata Usaha tersebut kemudian penerimaan dana dilaksanakan juga secara manual. Kemudian dana tersebut disimpan dalam amplop atau tas khusus dan kemudian disetorkan kepada Bidang Keuangan untuk dicatat dan disimpan setiap harinya. Proses ini juga yang dilaksanakan pada pemasukan keuangan lainnya seperti pembayaran PPDB, dan lainnya.

Adapun pemasukan keuangan yang berasal dari dana BOSNAS sedikit berbeda dimana untuk perencanaan, sampai kepada pengeluaran semuanya telah dilakukan secara komputerisasi dan online mengikuti petunjuk dan aturan yang diberlakukan pemerintah. Akan tetapi pada pelaksanaan keuangan ketika dana tersebut sudah berada di sekolah, maka alur dana berjalan sama dengan dana lain dimana setelah Kepala Sekolah dan Bendahara BOS mencairkan dana tersebut dari Bank kemudian dibawa ke sekolah dan selanjutnya diserahkan kepada Bidang Keuangan Yayasan untuk disimpan.

Hal tersebut dilaksanakan dikarenakan satu hal yang sangat krusial yaitu berkaitan dengan penggajian bulanan bagi guru dan karyawan sekolah yang sangat bergantung kepada dana BOS. Sebagaimana diketahui bahwa dana BOS cair hanya dua kali dalam satu tahun, sementara penggajian guru dan karyawan SMP Bakti Nusantara dilaksanakan satu bulan sekali yaitu pada setiap penghujung bulan. Sehingga dibutuhkan penyimpanan dana dan pengeluarannya yang sesuai dengan kebutuhan dan penjadwalan gaji guru dan karyawan tersebut.

Selanjutnya untuk alur pengeluaran dana atau pencairan dana seperti yang sudah dijelaskan bahwa dari Bidang Keuangan akan mencairkan dana untuk pengeluaran sekolah secara langsung kepada Kepala Sekolah, untuk kemudian diberikan kepada penanggung jawab pembelian atau pembelanjaan yang diajukan.

Sehingga untuk pertanggungjawaban atas dana yang dikeluarkan tersebut diserahkan kepada penanggung jawab yang menerima dana dari Kepala Sekolah sesuai dengan program yang telah direncanakan sebelumnya dan telah diketahui bersama.

Adapun untuk kebutuhan harian sekolah seperti pembelian bahan ajar untuk pembelajaran praktik misalnya, atau kebutuhan ATK yang mendesak, atau bahan/alat kebersihan, air minum, listrik, dan sebagainya, maka dana tersebut disiapkan oleh Kepala Sekolah dalam bentuk petty cash. Sehingga setiap kebutuhan harian dapat dipenuhi dengan dana tersebut. Dan untuk alur pengajuan sampai pencairan dana menjadi lebih pendek karena tidak perlu lagi mengajukan ke Bidang Keuangan Yayasan dan lebih memudahkan petugas yang mengajukan dan membelanjakan dana tersebut.

c. Komponen Pembiayaan

SMP Bakti Nusantara dalam pelaksanaan pembiayaan umumnya dialokasikan kepada penggajian, honor, atau kesejahteraan guru/karyawan, keperluan peserta didik, pemeliharaan sarana prasarana sekolah, kegiatan sekolah termasuk pembelajaran, dan urusan administrasi eksternal seperti urusan yang berkaitan dengan kedinasan, kelompok kerja kepala sekolah, MGMP, atau organisasi eksternal sekolah non-pendidikan.

Semua komponen-komponen pembiayaan tersebut diurus langsung oleh Yayasan dalam hal ini Bidang Keuangan Yayasan yang tentunya hasil koordinasi bersama kepala sekolah.

Kepala sekolah dalam masa-masa awal tahun pelajaran bergulir sudah menyusun komponen-komponen pembiayaan tersebut dengan estimasi biaya-biaya yang didapat dari pengalaman-pengalaman di tahun-tahun sebelumnya. Kemudian dari estimasi besaran tersebut dikumpulkan dan dimasukkan dalam rencana anggaran sekolah dan diserahkan kepada Bidang Keuangan Yayasan.²⁴⁸

Fakta yang ditemukan di lapangan tidak selalu sesuai dengan apa yang sudah direncanakan dalam APBS yang telah disusun, khususnya ketika biaya pembelanjaan sudah harus dicairkan sering kali terjadi kekosongan dana di kas yayasan yang notabene adalah kas sekolah. Sehingga tidak jarang beberapa komponen yang direncanakan tidak berjalan dengan baik.

Hal tersebut termasuk menggambarkan bagaimana lemahnya keuangan sekolah baik dalam perencanaan maupun kepastian dana itu sendiri. Salah satu sebabnya yaitu yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa pemasukan dana SPP yang harusnya dibayarkan setiap bulan oleh orang tua peserta didik hanya terealisasi kurang dari 40% pemasukan setiap bulannya.

4. Akuntabilitas Keuangan SMP Bakti Nusantara

a. Analisa Akuntabilitas Keuangan di sekolah

Akuntabilitas keuangan di sekolah sangat penting untuk memastikan transparansi, efisiensi, dan keberlanjutan dalam pengelolaan dana pendidikan.

Akuntabilitas keuangan yang baik membantu menciptakan transparansi dalam pengelolaan dana. Dengan adanya laporan keuangan yang jelas dan dapat diakses oleh pemangku kepentingan, termasuk orang tua dan masyarakat, kepercayaan terhadap pengelolaan sekolah akan meningkat.²⁴⁹ Suparno juga menjelaskan

²⁴⁸ Maria Ulfah, *Wawancara*, ..., 24 September 2024.

²⁴⁹ Indra Bastian, *Akuntansi Sektor Publik*, Jakarta: Salemba Empat, 2016, hal. 125.

bahwa akuntabilitas keuangan memungkinkan sekolah untuk mengevaluasi penggunaan sumber daya secara efisien. Dengan laporan yang teratur, pihak manajemen dapat mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan menghindari pemborosan.²⁵⁰

Akuntabilitas keuangan di SMP Bakti Nusantara, Tangerang Selatan, mencakup berbagai aspek yang penting untuk memastikan transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas dalam pengelolaan dana. Berikut adalah penjelasan tentang akuntabilitas keuangan di SMP Bakti Nusantara:

1) Pengelolaan Anggaran

SMP Bakti Nusantara telah memiliki rencana anggaran tahunan yang jelas, mencakup pemasukan dan pengeluaran. Pengelolaan anggaran ini dilakukan namun belum pada nilai transparansi yang cukup sehingga semua pihak, termasuk orang tua siswa dan masyarakat, dapat memahami alokasi dana yang digunakan untuk berbagai program pendidikan.

2) Sistem Pencatatan Keuangan

Dalam pelaksanaannya, SMP Bakti Nusantara memiliki sistem pencatatan keuangan yang jelas dan teratur. Meskipun saat ini pengelolaan keuangan masih dilakukan dengan cara manual dan sederhana, dalam arti metode pencatatan masih belum menggunakan kaedah-kaedah akuntansi dan keuangan standar yang idealnya harus ada sistem akuntansi yang mendukung pencatatan pemasukan (seperti dana BOS dan pembayaran dari orang tua) dan pengeluaran secara tepat.

3) Laporan Keuangan

SMP Bakti Nusantara juga telah menyusun laporan keuangan yang dapat dipertanggungjawabkan, mencakup laporan pemasukan dan pengeluaran. Laporan ini disusun secara periodik (bulanan, triwulanan, atau tahunan) dan dapat diakses oleh Yayasan pada keuangan secara menyeluruh, dan Pemerintah pada keuangan BOS.

4) Audit Internal dan Eksternal

Untuk pemeriksaan keuangan, SMP Bakti Nusantara melakukan audit internal secara berkala oleh Yayasan dan belum melibatkan auditor eksternal kecuali pada keuangan dana BOS atau bantuan pemerintah lain.

5) Keterlibatan Pemangku Kepentingan

Keterlibatan orang tua siswa dan masyarakat dalam

²⁵⁰ S. Suparno, (2018). *Manajemen Keuangan Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018, hal. 78.

proses alokasi keuangan dilaksanakan oleh SMP Bakti Nusantara dengan mengadakan pertemuan rutin dengan orang tua untuk membahas penggunaan anggaran dan mendengarkan masukan mereka mengenai pengelolaan keuangan sekolah.

6) Pelaporan Keberhasilan Program

Selain laporan keuangan, SMP Bakti Nusantara melaporkan hasil dan dampak dari program-program yang didanai dengan anggaran tersebut. Ini mencakup pelaporan tentang pencapaian akademik siswa, pengembangan karakter, dan kegiatan ekstrakurikuler yang dapat menunjukkan penggunaan dana secara efektif.²⁵¹

Kesimpulan dari akuntabilitas keuangan di SMP Bakti Nusantara menunjukkan pentingnya pengelolaan dana yang transparan dan efektif untuk mendukung keberlangsungan pendidikan. Meskipun sekolah telah memiliki rencana anggaran tahunan yang mencakup pemasukan dan pengeluaran, tingkat transparansi yang masih kurang menghambat pemahaman orang tua siswa dan masyarakat mengenai alokasi dana. Sistem pencatatan keuangan yang ada, meskipun sudah teratur, belum sepenuhnya mengikuti kaedah akuntansi standar, sehingga diperlukan perbaikan untuk meningkatkan akurasi dan efisiensi. Laporan keuangan yang disusun secara periodik memberikan gambaran tentang pengelolaan dana, tetapi audit eksternal yang minim membatasi validitas pengawasan. Keterlibatan orang tua dan masyarakat dalam proses pengelolaan keuangan juga menjadi salah satu langkah positif, karena memberikan ruang untuk umpan balik dan partisipasi aktif. Selain itu, pelaporan hasil program yang didanai menunjukkan komitmen SMP Bakti Nusantara dalam penggunaan dana untuk meningkatkan pencapaian akademik dan pengembangan karakter siswa.

Berkaitan dengan hal ini Mesiono dan Mursal Aziz dalam menjelaskan prinsip-prinsip manajemen menyebutkan bahwa Al-Quran telah menyebutkan pula tentang keharusan prinsip akuntabilitas pada diri. Berkaitan dengan prinsip tanggung jawab (akuntabilitas) bermakna tidak boleh curang atau khianat. Hal tersebut dapat dimaknai dari Surat Al-Anfal/8:27 yaitu,²⁵²

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمْنَتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ ﴿٢٧﴾

Wahai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah

²⁵¹ Maria Ulfa, *Wawancara*, ..., 20 September 2024.

²⁵² Mesiono dan Mursal Aziz, *Manajemen Dalam Perspektif Ayat-Ayat Al-Quran: Buku Kajian Berbasis Penelitian*, Medan: Perdana Publishing, 2020, hal 96.

dan Rasul serta janganlah kamu mengkhianati amanat yang dipercayakan kepadamu, sedangkan kamu mengetahui.

Pada ayat lain tepatnya Surat Ash-Shaf/61:2 disebutkan yaitu,

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٦١﴾

Wahai orang-orang yang beriman, mengapa kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan?

Bisa dikatakan bahwa akuntabilitas adalah tanggung jawab yang diemban oleh seluruh personal dan itu adalah termasuk bagian dari ibadah kepada Allah SWT. Kaitannya dengan bahasan di atas, SMP Bakti Nusantara harus menjalankan nilai dan prinsip akuntabilitas ini dengan berusaha sebaik-baik mungkin sesuai dengan kaedah dan teori yang sesuai.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi

Berikut adalah faktor-faktor yang memengaruhi keadaan akuntabilitas keuangan di SMP Bakti Nusantara:

1) Keterbatasan Sumber Daya Manusia

Petugas pengelola keuangan yang bukan merupakan tenaga ahli dalam bidang akuntansi dapat mengakibatkan pengelolaan keuangan yang tidak optimal. Kurangnya pelatihan dan pemahaman tentang akuntansi yang standar dapat menyebabkan kesalahan dalam pencatatan dan pelaporan keuangan.

2) Minimnya Anggaran untuk Pengembangan Keuangan

Keterbatasan anggaran untuk pelatihan dan pengembangan sistem keuangan dapat menghambat sekolah dalam mengadopsi praktik terbaik dalam akuntabilitas keuangan. Tanpa dana yang memadai, sulit untuk meningkatkan sistem pencatatan dan pelaporan.

3) Keterbatasan Teknologi

SMP Bakti Nusantara belum menggunakan aplikasi atau sistem digital yang memadai untuk pengelolaan keuangan, sehingga mengandalkan metode manual yang berpotensi menimbulkan kesalahan dan ketidakteraturan.

4) Kurangnya Audit Eksternal

Minimnya keterlibatan auditor eksternal dalam pengelolaan keuangan, kecuali untuk dana BOS, mengurangi tingkat pengawasan dan validasi terhadap laporan keuangan, yang dapat menimbulkan risiko ketidakakuratan.

5) Transparansi yang Rendah

Keterbatasan dalam menyampaikan informasi keuangan kepada orang tua dan masyarakat dapat mengurangi

kepercayaan dan partisipasi mereka dalam pengelolaan dana, yang berdampak pada akuntabilitas.

6) Fokus pada Pengelolaan Operasional

Ketika sekolah lebih fokus pada kegiatan operasional dan akademik, aspek pengelolaan keuangan mungkin tidak mendapatkan perhatian yang memadai, sehingga berdampak pada efektivitas akuntabilitas keuangan.

7) Beban Kerja yang Tinggi

Petugas tata usaha yang juga memiliki tanggung jawab sebagai guru dapat mengakibatkan beban kerja yang tinggi, sehingga mengurangi waktu dan perhatian yang diberikan pada pengelolaan keuangan yang tepat.

8) Keterbatasan Pengawasan

Kurangnya pengawasan dari yayasan atau lembaga terkait dalam pengelolaan keuangan dapat mempengaruhi disiplin dalam penggunaan dana, serta mengurangi motivasi untuk menjaga akuntabilitas.

Dengan memahami faktor-faktor penyebab ini, SMP Bakti Nusantara dapat mengambil langkah-langkah strategis untuk meningkatkan akuntabilitas keuangannya.

5. Evaluasi Pembiayaan

Sebagaimana dipahami, manajemen keuangan memiliki lima fungsi utama, yakni perencanaan, penganggaran, pengendalian, pemeriksaan, dan pelaporan. Dalam konteks pengendalian keuangan, SMP Bakti Nusantara belum sepenuhnya menerapkan praktik yang ideal. Salah satu aspek yang perlu diperhatikan adalah kurangnya evaluasi berkala terhadap pembiayaan. Padahal, evaluasi merupakan komponen krusial dalam fungsi pengendalian (controlling) sebagaimana dijelaskan oleh Sopi dan Tossy Aryanto.²⁵³ Evaluasi keuangan yang sistematis sangat penting untuk mengidentifikasi permasalahan dan melakukan perbaikan, guna mencegah terjadinya kerugian atau bahkan kebangkrutan.

Fungsi ini tidak berjalan baik di SMP Bakti Nusantara dengan indikasi bahwa tidak adanya bukti-bukti yang menguatkan seperti tidak adanya penjadwalan evaluasi, alur evaluasi, bukti-bukti terkait, catatan evaluasi, dan lain sebagainya yang menggambarkan adanya proses evaluasi pembiayaan sekolah. Jadi dapat disimpulkan bahwa bukan hanya tidak berjalan baik, namun terindikasi bahwa memang tidak ada evaluasi sama sekali yang dilakukan atas pembiayaan sekolah baik di tingkat yayasan maupun sekolah.

²⁵³ Sopi dan Tossy Aryanto, *Pengantar Manajemen Keuangan*, ... hal. 13-14.

Dalam Islam, proses evaluasi diri secara mendalam dikenal sebagai muhasabah. Kata "muhasabah" berasal dari akar kata yang berarti "menghitung" atau "menilai". Menurut Amin Syukur, seorang pakar tafsir, muhasabah adalah semacam audit internal diri, di mana kita memeriksa dan mengevaluasi setiap tindakan kita. Syafi'i Masykur menambahkan bahwa muhasabah juga melibatkan upaya untuk mengendalikan ego dan hawa nafsu.

Abu Bakar Jabir Al-Jazair memberikan definisi muhasabah yang lebih mendalam. Beliau menyatakan bahwa muhasabah adalah peluang bagi individu untuk melakukan evaluasi terhadap amal perbuatannya secara harian. Apabila ditemukan kekurangan dalam amal wajib, maka hendaknya segera dilakukan perbaikan atau penggantian. Jika kesalahan tersebut merupakan pelanggaran syariat, maka penyesalan dan permohonan ampun harus segera dilakukan, diikuti dengan upaya untuk meningkatkan amal shaleh.

Al-Ghazali menggambarkan muhasabah sebagai suatu proses akuntabilitas diri yang mendalam, di mana seorang hamba melakukan evaluasi menyeluruh terhadap seluruh tindakannya, baik yang bersifat fisik maupun mental. Ibadah fardhu dianggap sebagai modal dasar, ibadah sunnah sebagai keuntungan tambahan, dan maksiat sebagai kerugian yang harus diminimalkan.

Dari beragam pengertian yang telah dipaparkan oleh para ulama, dapat disimpulkan bahwa muhasabah merupakan upaya yang dilakukan oleh seorang hamba untuk menilai amal perbuatannya secara berkala. Tujuannya adalah untuk mengetahui apakah amal tersebut mengandung pelanggaran atau benar-benar merupakan ibadah dan pengabdian kepada Allah. Muhasabah tidak hanya merupakan usaha yang berdiri sendiri; ada berbagai langkah lain yang sebaiknya dilakukan oleh seorang hamba, baik sebelum maupun sesudah proses tersebut.

Menurut Al-Muhasibi, muhasabah dimulai dengan adanya rasa takut (khauf) dan harapan (raja'). Keduanya berakar dari pemahaman akan janji serta ancaman yang Allah sampaikan, dan pemahaman ini dapat dicapai melalui refleksi yang mendalam. Ia berpendapat bahwa hal ini akan tercapai dengan baik jika mengacu pada Al-Qur'an dan As-Sunnah.

Sementara itu, Al-Ghazali menggambarkan muhasabah yang komprehensif melalui enam tahapan. Pertama adalah Musyarathah, yang terkait dengan penetapan syarat. Kedua, Muraqabah, yakni proses pengawasan terhadap diri sendiri. Ketiga, Muhasabah, yang berarti evaluasi atau audit terhadap amal. Keempat, Mu'aqabah, terkait dengan pemberian sanksi jika terdapat kesalahan. Kelima, Mujahadah, yang berkaitan dengan upaya sungguh-sungguh dalam memperbaiki diri.

Terakhir, Mu'atabah, yaitu mencela diri atas kesalahan yang dilakukan.

Dalam pemikirannya, Al-Muhasibi lebih menekankan pentingnya perenungan sebelum melakukan muhasabah. Baginya, orang yang melakukan muhasabah adalah mereka yang sepenuhnya memahami dan meyakini konsep *khauf dan raja'*, dimana pemahaman tersebut berawal dari pengetahuan tentang janji dan ancaman Allah. Di sisi lain, Al-Ghazali menjelaskan muhasabah dalam konteks yang lebih luas, mencakup aktivitas yang dilakukan sebelum dan setelah proses evaluasi diri.

Ibnul Qayyim juga menekankan bahwa muhasabah memiliki dampak dan manfaat yang luar biasa bagi seorang hamba, antara lain: a) Memungkinkan seseorang untuk menyadari kekurangan dirinya sendiri, b) Membuat individu lebih kritis dalam menjalankan hak-hak Allah, c) Mendorong untuk melaksanakan pengawasan diri (*muraqabah*), d) Membantu memperbaiki hubungan antar sesama, e) Menjauhkan diri dari sifat hipokrit, dan f) Membuka jalan untuk kehinaan dan ketundukan di hadapan Allah, serta g) Memperoleh keberuntungan untuk masuk ke dalam surga firdaus dan memandang wajah-Nya yang Mahatinggi dan Maha Suci.

Maka dapat dipahami bahwasanya muhasabah memiliki dampak yang sangat besar bagi seorang hamba, baik yang berkaitan dengan *hablum minallah* maupun *hablum minan naas*. Hal ini sesuai dengan ungkapan seorang sufi, Yahya bin Muadz ar-Razi, *man arafa nafsahu fa qad 'arafa Rabbahu* (barangsiapa yang mengenal dirinya, maka ia akan mengenal Tuhannya).²⁵⁴

Dengan evaluasi diri atau muhasabah maka seseorang atau suatu lembaga dapat lebih menjaga semua langkah yang dilaksanakan dengan perhitungan yang hati-hati dan pertimbangan yang akurat sesuai kemampuan dan keadaan lembaga itu sendiri. Sehingga harapan yang diharapkan muncul dari pelaksanaan evaluasi itu sendiri yaitu pengendalian dalam pengelolaan lebih akuntabel dan semakin terkoordinir.

Sebagaimana Fungsi *Controlling*/pengawasan/pengendalian terdapat isyarat dalam Al-Quran surat al-Baqarah/2: 247 yaitu sebagai berikut,

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمَلِكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمَلِكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتِ سَعَةً مِنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي

²⁵⁴ Siti Alfiatun Hasanah, "Konsep Muhasabah dalam Al Quran: Telaah Pemikiran Al-Ghazali," dalam *Jurnal Al-Dirayah*, Vol. 1 No. 1, 2018, hal. 59-60.

الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مَلَكَهُ مَن يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ ﴿١٣٧﴾

Nabi mereka berkata kepada mereka, "Sesungguhnya Allah telah mengangkat Talut menjadi rajamu." Mereka menjawab, "Bagaimana (mungkin) dia memperoleh kerajaan (kekuasaan) atas kami, sedangkan kami lebih berhak atas kerajaan itu daripadanya dan dia tidak diberi kekayaan yang banyak?" (Nabi mereka) menjawab, "Sesungguhnya Allah telah memilihnya (menjadi raja) kamu dan memberikan kepadanya kelebihan ilmu dan fisik." Allah menganugerahkan kerajaan-Nya kepada siapa yang Dia kehendaki. Allah Mahaluas (kekuasaan dan rezeki-Nya) lagi Maha Mengetahui.

Ayat ini menggambarkan konsep pengawasan dan pengendalian yang dilakukan oleh Allah SWT atas seluruh makhluk di bumi. Rasulullah SAW diperintahkan untuk menanyakan kepada umat manusia mengenai siapa yang mengatur segala urusan kehidupan di dunia ini. Dengan perenungan terhadap hukum-hukum alam yang serasi dan seimbang, jawabannya jelas bahwa Allah SWT adalah Sang Pencipta dan Pengendali segala sesuatu, Tuhan semesta alam yang mengawasi segala urusan.

Allah SWT menetapkan hukum-hukum yang mengatur kehidupan dengan sangat teratur, seperti pergerakan planet-planet yang berjalan harmonis tanpa saling bertabrakan, serta penciptaan bumi dan segala isinya, dari yang paling kecil hingga yang besar. Semua ini diciptakan dalam enam masa, yang hakikat waktunya hanya diketahui oleh-Nya.

Allah juga mengatur dengan kebijaksanaan-Nya segala urusan kerajaan langit dan bumi, memberikan ilmu dan hikmah kepada makhluk yang dipilih-Nya sebagai petunjuk menuju jalan hidup yang sempurna. Pengaturan ini mencerminkan ilmu dan kebijaksanaan-Nya yang tidak bisa digugat oleh siapa pun.²⁵⁵

Kesimpulannya, konsep bahwa Allah SWT adalah Pengatur segala sesuatu dengan ilmu, kebijaksanaan, dan kehendak-Nya yang sempurna mengajarkan prinsip-prinsip penting yang relevan dalam evaluasi dan pengawasan keuangan. Pengelolaan keuangan harus dilakukan dengan perencanaan yang matang, keteraturan, dan kepatuhan terhadap aturan yang berlaku, sebagaimana Allah mengatur alam semesta dengan keseimbangan sempurna tanpa cacat.

Evaluasi keuangan harus dilakukan secara teliti, berdasarkan data dan fakta yang akurat, mencerminkan ilmu yang mendalam sebagaimana Allah memberikan petunjuk kepada makhluk-Nya. Pengawasan

²⁵⁵ Mesiono dan Mursal Aziz, *Manajemen Dalam Perspektif Ayat-Ayat Alquran: Buku Kajian Berbasis Penelitian*, ..., hal. 132.

keuangan, di sisi lain, harus dijalankan dengan adil, transparan, dan berintegritas, memastikan semua pihak bertanggung jawab atas amanah yang diberikan, layaknya sistem alam yang berfungsi tanpa penyimpangan.

Selain itu, pengelolaan keuangan harus dilakukan dengan penuh kesadaran akan tanggung jawab kepada Allah SWT, sehingga setiap keputusan keuangan tidak hanya berorientasi pada keuntungan materi, tetapi juga berkontribusi pada kebaikan, kesejahteraan, dan keberkahan hidup. Dengan demikian, evaluasi dan pengawasan keuangan dapat berjalan sesuai prinsip kehati-hatian, ketelitian, dan keberlanjutan, mencerminkan harmoni sebagaimana Allah mengatur kerajaan-Nya.

Dalam hal kaitan dengan pengelolaan di sekolah bahwa begitu banyak manfaat yang bisa ber*impact* kepada sekolah yang membiasakan diri melaksanakan evaluasi termasuk evaluasi manajemen keuangan. Khususnya SMP Bakti Nusantara jika melaksanakan evaluasi dan pengawasan keuangan sesuai kaedah-kaedah manajemen keuangan, niscaya akan lebih baik ketahanan keuangan dan stabilitas program sekolah.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis baik data maupun observasi penelitian untuk menjawab rumusan masalah bahwa hasil dari penelitian ini menunjukkan SMP Bakti Nusantara menunjukkan bahwa eksistensi SMP Bakti Nusantara secara umum beroperasi sebagaimana lazimnya sekolah yang memiliki ruang belajar, kegiatan belajar mengajar, terdapat para pengajar dan peserta didik, dan sampai tahun inipun masih menerima siswa baru.

Namun hasil analisis yang lebih mendalam bahwa SMP Bakti Nusantara sebagai sebuah lembaga resmi yang telah beroperasi lebih dari 9 tahun, kemudian Yayasan Asima Dewantara Saylendra yang mendirikan dan menaungi sekolah tersebut bahkan sudah melewati 40 tahun lalu eksistensinya dalam menjalankan lembaga pendidikan, namun baik fakta maupun data di lapangan menunjukkan bahwa SMP Bakti Nusantara belum menunjukkan kematangannya dalam menjalani pengelolaan lembaga, terlebih manajemen keuangan. Dan ini sebagai salah satu kesimpulan penelitian bahwa keadaan demikian menjadi faktor penghambat peningkatan pelayanan pendidikan di sekolah, yang berimplikasi menghambat kemajuan sekolah pada mayoritas sektor di sekolah bahkan sangat rentan untuk mengalami kemunduran.

Penelitian ini juga mendeskripsikan bahwa selain lini pengelolaan keuangan yang lemah juga terdapat beberapa faktor lain yang ikut mengancam kemajuan sekolah. Faktor-faktor yang dimaksud di antaranya: koordinasi yang minim kualitas dimana antara pengurus baik yayasan dan

sekolah sering berjalan sendiri tanpa arahan yang jelas dari yayasan, areal sekolah yang sangat terbatas dan juga tergabung dengan sekolah SD dan SMK, persaingan antar sekolah dalam pemasukan siswa baru dimana dalam radius dua kilometer (2 KM) dari lokasi SMP Bakti Nusantara terdapat 3-4 sekolah lain dengan jenjang tingkat pendidikan yang sama dan satu jenis sekolah yang sama, yaitu sekolah menengah pertama islam dan sekolah swasta (SMPIT Jihadul Mukhlisin, SMP GIS 2 Serpong, SMPIT Cahaya Islam, SMPIT Al-Aulady), kelas masyarakat sekitar yang mayoritas masyarakat dengan ekonomi lemah, juga minimnya kesadaran orang tua peserta didik akan urgensi pembayaran biaya sekolah sehingga terjadi banyaknya tunggakan, dan lain sebagainya yang benar-benar membuat tugas pengelola semakin berat dan berada dalam tekanan kondisi yang demikian.

Penelitian ini juga mengevaluasi bahwa keadaan demikian tidak terlepas dari kelalaian, kealpaan, dan ketidakpedulian pengurus khususnya para pengurus yang ditempatkan di pos jabatan penting dalam struktural yang membiarkan keadaan demikian berlangsung sekian lama dan berlarut-larut yang akhirnya terakumulasi menjadi banyak dan semakin rumit.

B. Implikasi Hasil Penelitian

Penelitian ini menemukan bahwa SMP Bakti Nusantara menghadapi sejumlah tantangan yang signifikan dalam pengelolaannya, yang berdampak pada kualitas layanan pendidikan yang dapat diberikan. Pertama, kelemahan dalam manajemen keuangan menyebabkan ketidakstabilan finansial di sekolah. Kurangnya pengelolaan yang efektif dalam hal anggaran, perencanaan, dan pelaporan keuangan membuat sekolah kesulitan untuk memenuhi kebutuhan operasional secara optimal. Situasi ini diperparah oleh tingginya tunggakan pembayaran dari orang tua siswa yang mayoritas berasal dari kalangan ekonomi rendah, sehingga sekolah kekurangan pemasukan yang dibutuhkan untuk menjaga kelancaran kegiatan belajar mengajar dan pengembangan fasilitas.

Selain itu, koordinasi yang kurang efektif antara pihak yayasan dan sekolah membuat manajemen operasional menjadi tidak sinkron, sehingga setiap pihak bekerja tanpa arahan yang jelas. Kekurangan koordinasi ini menyebabkan berbagai keputusan penting terlambat diambil atau bahkan terabaikan, yang pada akhirnya merugikan siswa dan staf pengajar. Lebih jauh, posisi sekolah yang berdekatan dengan beberapa sekolah lain yang memiliki tingkat pendidikan dan sasaran yang sama meningkatkan persaingan untuk mendapatkan siswa baru. Ketatnya persaingan ini menambah tekanan bagi sekolah yang belum memiliki keunggulan daya saing yang kuat.

Implikasi dari kondisi ini yaitu menurunnya motivasi dan moral staf pengajar serta pengelola yang bekerja dalam tekanan, sementara upaya

untuk meningkatkan fasilitas dan kualitas pembelajaran terbentur pada kendala finansial. Akumulasi masalah ini dapat membuat sekolah semakin rentan terhadap kemunduran, bahkan menimbulkan risiko penurunan jumlah siswa, yang pada akhirnya mengancam keberlanjutan sekolah secara keseluruhan. Jika tidak segera diambil langkah perbaikan yang menyeluruh dalam aspek manajemen, koordinasi, dan strategi keuangan, SMP Bakti Nusantara bisa mengalami kemunduran serius yang berdampak negatif pada kualitas layanan pendidikannya di masa depan.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi hasil penelitian, maka penulis merekomendasikan dalam bentuk saran yang bisa disajikan adalah sebagai berikut:

1. Penguatan Manajemen Keuangan

Fakta bahwa SMP Bakti Nusantara memiliki kelemahan dalam manajemen keuangan sangat memengaruhi stabilitas dan perkembangan sekolah. Beberapa langkah yang dapat diambil meliputi:

 - a. Audit Keuangan Internal: sebaiknya sekolah melaksanakan audit keuangan secara berkala untuk mengidentifikasi kebocoran anggaran, efisiensi pengeluaran, dan potensi area untuk meningkatkan pendapatan.
 - b. Pelatihan Pengelolaan Keuangan: manajemen sekolah harus diberikan pelatihan pengelolaan keuangan yang lebih profesional, sehingga mereka memiliki pemahaman lebih mendalam tentang anggaran dan perencanaan keuangan yang strategis.
 - c. Diversifikasi Sumber Dana: Selain bergantung pada pembayaran sekolah, sekolah dapat mencari peluang tambahan dana melalui kegiatan amal, donasi alumni, kerja sama dengan pihak swasta, atau event tahunan yang dapat menarik sponsor dari luar.
2. Meningkatkan Koordinasi Internal antara Yayasan dan Pihak Sekolah.

Minimnya koordinasi antara pengurus yayasan dan sekolah membuat sekolah berjalan tanpa arah yang jelas. Ini berpotensi membuat manajemen sekolah tidak efektif dan kurang efisien.

 - a. Pembentukan Tim Komunikasi dan Koordinasi: Yayasan dan sekolah perlu membentuk tim komunikasi reguler antara pengurus yayasan dan sekolah untuk mengatur pertemuan berkala dalam rangka mengevaluasi perkembangan sekolah dan memberi arahan strategis.

- b. Penentuan KPI (Key Performance Indicators): Yayasan harus menetapkan dan menjalankan program penilaian indikator kinerja yang jelas dan terukur bagi sekolah, baik dalam aspek akademik, manajemen, maupun keuangan.
 - c. Penyusunan Rencana Strategis Bersama: Yayasan dan sekolah harus bekerja sama dalam merumuskan rencana strategis jangka pendek dan jangka panjang, termasuk di dalamnya pengembangan fisik, kurikulum, serta peningkatan kualitas tenaga pengajar.
3. Perluasan Lahan dan Fasilitas

Areal sekolah yang terbatas dan bergabung dengan sekolah SD dan SMK lainnya menjadi penghalang dalam memberikan ruang yang cukup bagi kegiatan belajar-mengajar yang berkualitas. Beberapa langkah yang bisa diambil:

 - a. Upaya Ekspansi: sebaiknya sekolah mempertimbangkan perluasan lahan melalui kerja sama dengan pemerintah daerah atau pengembang lokal yang memiliki proyek di sekitar sekolah.
 - b. Optimalisasi Ruang Yang Ada: Sekolah memanfaatkan ruang yang ada secara optimal, misalnya melalui pengaturan jadwal kelas yang fleksibel atau pemanfaatan teknologi (seperti e-learning) untuk mengurangi ketergantungan pada ruang fisik.
4. Strategi Menghadapi Persaingan dengan Sekolah Sekitar

Sekolah menghadapi persaingan ketat dalam penerimaan siswa baru karena terdapat banyak sekolah dalam radius yang sama. Untuk menghadapi ini:

 - a. Pembeda Utama (Unique Selling Proposition): Sekolah perlu menemukan daya tarik khusus yang membedakannya dari sekolah-sekolah lain. Misalnya, fokus pada pengembangan karakter siswa, kurikulum inovatif, atau kegiatan ekstrakurikuler yang menarik.
 - b. Kerja Sama dengan Komunitas Lokal: sebaiknya sekolah membangun hubungan yang lebih kuat dengan masyarakat setempat untuk meningkatkan citra sekolah. Program-program sosial atau beasiswa bisa membantu menarik minat keluarga dengan ekonomi lemah.
 - c. Marketing Digital dan Promosi Terarah: Sekolah harus menggunakan media sosial dan situs web sebagai alat promosi yang efektif, menargetkan orang tua dan komunitas lokal. Buat testimoni siswa dan alumni sebagai bagian dari strategi pemasaran.
5. Peningkatan Kesadaran Orang Tua dan Masyarakat

Tunggakan biaya sekolah merupakan masalah serius, dan minimnya kesadaran orang tua mengenai urgensi pembayaran turut menyulitkan sekolah. Beberapa solusi yang bisa dilakukan:

- a. Sosialisasi dan Edukasi: Sekolah perlu mengadakan pertemuan rutin dengan orang tua siswa untuk memberikan pemahaman akan pentingnya partisipasi mereka dalam mendukung pendidikan anak-anak, termasuk kewajiban finansial.
 - b. Program Pembayaran yang Fleksibel: Sekolah menyediakan opsi pembayaran yang lebih fleksibel untuk keluarga yang kesulitan, misalnya pembayaran secara bertahap atau sistem beasiswa sebagian.
 - c. Program Kemitraan dengan Pemerintah: Sekolah bisa bekerja sama dengan pemerintah lokal untuk mendapatkan dukungan finansial bagi siswa yang kurang mampu.
6. Mengatasi Ancaman Kemunduran

Secara keseluruhan, kemunduran dapat dicegah dengan pendekatan holistik yang melibatkan semua pihak terkait, baik dari segi keuangan, pengelolaan SDM, fasilitas, hingga pemasaran.

- a. Penyusunan Rencana Pemulihan: Sekolah perlu membuat rencana pemulihan yang mencakup seluruh aspek operasional. Tentukan prioritas utama untuk stabilisasi dan mulai dari langkah-langkah yang paling mungkin segera dieksekusi.
- b. Mengaktifkan Peran Alumni dan Komunitas: Sekolah dapat melibatkan alumni dalam kegiatan sekolah, baik dalam bentuk kontribusi finansial maupun non-finansial. Dukungan komunitas dapat memberikan dampak signifikan untuk jangka panjang.

Dengan mengambil langkah-langkah di atas, SMP Bakti Nusantara dapat lebih stabil dan mampu menghadapi tantangan yang ada. Implementasi strategi manajemen yang lebih solid serta peningkatan partisipasi masyarakat diharapkan dapat mengurangi risiko kemunduran dan meningkatkan kualitas pendidikan yang diberikan.

Dan tentunya untuk langkah yang tidak bisa dilupakan yaitu semua pihak hendaknya senantiasa berusaha memperbaiki hati dan meluruskan niat bahwa dalam pelaksanaan pengelolaan sekolah harus berada dalam ridho Allah SWT, sehingga seluruh pengelola Yayasan dan Sekolah harus membersihkan hati dan pikiran agar dapat menjalani tugasnya dalam rangka beribadah kepada Allah SWT. Dimana sebagai penutup sambil terus memperbaiki niat dan membersihkan hati dan pikiran tak lupa agar

hendaknya senantiasa berdoa kepada Allah SWT memohon bantuanNya agar dapat menjalani amanah lembaga ini dengan sebaik-baiknya dan memasrahkan diri segala urusan untuk mendapat keberhasilan.

DAFTAR PUSTAKA

- A. H., Maslow. *A Theory Of Human Motivation: Psychological Review*, New York; Harrper and Row, 1954.
- Barata, Atep Adya. *Pelayanan Prima: Persiapan Membangun Budaya Pelayanan Prima Untuk Meningkatkan Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan*, Jakarta: PT. Elex Media Computindo, 2003.
- Al-Ali, Muhammad Salim. *Islamic Community Service*, Doha, Dar Al-Nafaes. 2019.
- Al-Attas, Syed Muhammad Naquib. *The Concept of Education in Islam*, Kuala Lumpur: ISTAC, 1993.
- Al-Hashimi, Ali. *Islamic Ethics of Service*, Jakarta, Pustaka Al-Kautsar, 2002.
- Aliyyah, Rusmi Rusmiyati, et al. *Manajemen Lembaga Pendidikan*, Jakarta: Polimedia Publishing, 2019.
- Alkurnia, Risa dan Aulia Anggraini. "Pengelolaan Manajemen Keuangan Pada Lembaga Pendidikan," dalam *Prosiding Seminar Pendidikan Ekonomi dan Bisnis Universitas Sebelas Maret*, Vol. 3, 2017.
- Al-Youbi, Abdul Rahman. *Islamic Management Principles*, Kuala Lumpur, IKIM. 2015.
- Amirullah. *Pengantar Manajemen: Fungsi – Proses – Pengendalian*, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015.

- Anderson, R. E. dan S. Dexter. School Information Technology Leadership: A New Approach, dalam *Journal of Educational Administration*, vol. 43, no. 3, 2005.
- Anggito, Albi. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bojong: CV Jejak, 2015.
- An-Nahlawi, Abdurrahman. *Pendidikan Islam di Rumah, Sekolah, dan Masyarakat*, Jakarta: Gema Insani Press, 1996.
- An-Nawawi, Abu Zakaria Yahya bin Syaraf. *Riyadhus Sholihin*, Damaskus: Darul Ma'mun Litturats, 1992, cetakan tiga belas.
- Arifin, Z. *Kurikulum dan Pembelajaran*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2017.
- Arikunto, Suharsimi. *Dasar-dasar Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- , *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta, PT. Bumi Aksara, 2013.
- , *Pengelolaan Kelas Dan Siswa*, Jakarta, CV. Rajawali, 1988.
- , *Prosedur Penelitian*, Jakarta: Renika Cipta, 2011.
- Atmodiwiro, Soebagio. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Ardadizya Jaya, 2000.
- Azmi, Rizal, *et al.* *Kepemimpinan*, Sukoharjo, CV. Pradina Pustaka, 2024.
- Azra, Azyumardi. *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2000.
- Az-Zuhaily, Wahbah. *Tafzir Al-Wajiz*, <https://tafsirweb.com/1035-surat-al-baqarah-ayat-269.html>. Diakses pada 30 September 2024.
- Bashori. "Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan: Studi Kasus di MAN Godean Sleman Yogyakarta," dalam *Jurnal Pendidikan Islam Ta'dib*, Volume V, No. 1, 2016.
- Bastian, I. *Akuntansi Sektor Publik*, Jakarta, Salemba Empat, 2016.
- Blanchard, K. *Leading at a Higher Level: Blanchard on Leadership and Creating High Performing Organizations*, Upper Saddle River, NJ, FT Press.

- Biesta, Gert J. J. *Good Education in an Age of Measurement*, London: Routledge, 2010.
- Bungin, Burhan. *Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Kencana, 2008.
- Bush, Tony. *Leadership and Management Development in Education*, London, Sage Publications, 2008.
- C., A., Gronroos. "Service Quality Model and its Marketing Implications," dalam *European Journal of Marketing*, Vol. 18, No. 4, 1984.
- C., Lovelock dan Wirtz, J. *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. London, Pearson, 2011.
- Chairunnisa, Connie. *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016.
- Costa, Vincent P. *Panduan Pelatihan untuk Mengembangkan Sekolah*. Jakarta: Depdiknas, 2000.
- Crosby, Philip B. *Quality is Free*, New York, McGraw-Hill, 1979.
- Darling-Hammond, L. *The Flat World and Education: How America's Commitment to Equity Will Determine Our Future*, New York., Teachers College Press, 2010.
- Daryanto. *Manajemen Sekolah dan Pengelolaan Keuangan Pendidikan*, Jakarta, Rineka Cipta, 2013.
- Deming, W. E.. *Out of the Crisis*, Massachusetts, MIT Press. 1986.
- Departemen Agama RI. *Al-Qur'an Dan Tafsirnya (Edisi Yang Disempurnakan)*, Jakarta: Widya Cahaya, 2011, Jilid 2.
- Departemen Pendidikan Nasional. *Manajemen Keuangan: Materi Pelatihan Terpadu untuk Kepala Sekolah*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen Direktorat Pendidikan Lanjutan Tingkat Pertama, 2000.
- Dewey, John. *Democracy and Education: An Introduction to the Philosophy of Education*, New York: The Free Press, 1916.
- Dhofir, Muhil dan Farid Dhofir. *Syarah & Terjemah Riyadhus Shalihin*, Jakarta: Al-I'thisom, 2009.
- Direktorat SMP Kemdikbud RI. "Mekanisme Peningkatan Mutu Pendidikan di Tingkat Satuan Pendidikan," dalam

<https://ditsmp.kemdikbud.go.id/mechanisme-peningkatan-mutu-pendidikan-di-tingkat-satuan-pendidikan/>. Diakses pada 14 Juli 2024.

Echols, John M. dan Hassan Shadily. *Kamus Inggris Indonesia : An English Indonesian Dictionary*. Jakarta: PT Gramedia. 2005.

Faturahman, Jamiluddin. *Wawancara*, Serpong, 24 September 2024.

Ferguson, R. F. Toward a New Concept of School Finance: Why Is It So Hard to Do? dalam *Handbook of Research on School Finance and Accountability*, New York, Routledge.

Ferine, Kiki Farida dan Juniarti. *Pelayanan SDM*, Yogyakarta: Selat Media Partners, 2022.

Freire, Paulo. *Pedagogy of the Oppressed*, New York: Continuum, 1970.

Fullan, M. *Motion Leadership: The Skinny on Becoming Change Savvy*, Thousand Oaks, Corwin Press, 2010.

Garrison, D. R. dan T. Anderson. *E-Learning in the 21st Century: A Community of Inquiry Framework for Online Learning*, London, Routledge Falmer, 2003.

Gregory, Mankiw N. *Principles of economics (Eighth edition)*. Boston, Cengage Learning, 2018.

Gunawan, Imam. *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktek, Teori dan Praktek*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003.

Hadi, Sutrisno. *Metodologi Riset Dalam Pendidikan*, Yogyakarta, Andi Offset, 2015.

Hafni, Diska Arliena dan Fitri Maulidah Rahmawati. "Pengelolaan Keuangan Pendidikan Pada Sekolah Dasar Di Masa Pandemi Covid-19," dalam *Jurnal Adminitrasi dan Manajemen Pendidikan*, Vol. 5 No. 2, Juni 2022.

Hakiki, Moh. Saiful, *et al.* *Buku Ajar Manajemen Keuangan 1A: Konsep-konsep dan Studi Kasus Dalam Bidang Keuangan*, Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019.

Hamid, Ahmad. *Audit Pengelolaan Keuangan Sekolah: Perspektif BOS*, Jakarta: Penerbit Salemba, 2017.

Handoko, T. Hani. *Manajemen* (edisi 2). Yogyakarta: BPFE, 1997.

- , *Manajemen*, Yogyakarta: BP Fakultas Ekonomi, 2001, Cet. Ke- 17.
- Hanik, Umi. *Implementasi Total Quality Management dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan*, Semarang: Rasail Media Group, 2011.
- Hanushek, E. A. "The Failure of Input-Based Schooling Policies," dalam *Economic Journal*, London, Vol. 113, No. 485, 2003.
- Harahap, Muhammad Arfan dan Muhammad Hafizh. *Manajemen Keuangan: Konsep Dasar dan Prinsip-Prinsip*, Medan: CV. Merdeka Kreasi Group, 2020.
- Harris, D. N. dan C. Lowery. "The Role of School Finance in Improving Student Achievement," dalam *Handbook of Research on School Finance*, New York, Routledge, 2003.
- Hasanah, Siti Alfiatun. "Konsep Muhasabah dalam Al Quran: Telaah Pemikiran Al-Ghazali," dalam *Jurnal Al-Dirayah*, Vol. 1 No. 1, 2018.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Dasar : Pengertian dan Masalah*, Jakarta: CV. Haji Masagung, 1999.
- , *Manajemen Dasar, Pengertian Dasar Dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- , *Dasar-Dasar Perbankan*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005.
- Hayat. *Manajemen Pelayanan Publik*, Depok: Rajagrafindo Persada, 2017.
- Hendropuspito. *Sosiologi Sistemik*. Jakarta: Penerbit Kanisius. 1989.
- Hermawan, Iwan. *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Kuningan: Hidayatul Quran, 2017.
- Hidayat, Ara dan Imam Machali. *Pengelolaan Pendidikan*, Yogyakarta: Kaukaba, 2012.
- Hines, Duncan L. *The Role of Education in Society*, New York: Macmillan, 1968.
- HS., Fachruddin. *Terjemah Hadits Shahih Muslim I*, Jakarta: Bulan Bintang, 1981.
- Idris, Ridwan. "APBN Pendidikan Dan Mahalnya Biaya Pendidikan," dalam *Jurnal Lentera Pendidikan*, Vol. 13 No. 1, 2010.

- Imron, Ali. *Proses Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan*, Jakarta, PT. Bumi Aksara, 2013.
- Ismayani, Ade. *Metedologi Penelitian*, Banda Aceh: Syiah Kuala University Press, 2020.
- Iswadi. *Pengelolaan Pendidikan*, Aceh: CV. Bunda Ratu, 2020.
- Juran, Joseph M. *Juran on Leadership for Quality*, New York, The Free Press, 1989.
- Karim, Fathul. Mukhtashar Tafsir al-Qur'an al-'Adzhim, <https://tafsirweb.com/1886-surat-al-maidah-ayat-2.html>, Diakses pada 05 Oktober 2024.
- Kasmir. *Manajemen Perbankan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan: Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan. *Pengelolaan Keuangan Sekolah: MPPKS-Keu*, Jakarta: Dirjen GTK, 2019.
- , Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah. *Pengelolaan Keuangan Sekolah/Madrasah*, Jakarta: LPPKS, 2017.
- Kementerian Pendidikan Nasional. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*, Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional. 2007.
- , *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional. 2005.
- Koentjaraningrat. *Kebudayaan, Mentalitas, dan Pembangunan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. 1994.
- Komariah, Aan dan Engkoswara. *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Kotler, P., dan Keller, K. L. *Marketing Management* (15th ed.). London, Pearson, 2016.
- , *Marketing Management* (14th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson. 2012.
- Kotler, Philip. *Manajemen Pemasaran : Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Pengendalian*, Jakarta: Salemba Empat, 2000.

- Ladd, H. F. dan R. P. Walsh. "Educational Productivity and the Role of School Finance," dalam *Handbook of Research on School Finance*, New York, Routledge, 2002.
- Laily, Nurul. *Manajemen Keuangan Pendidikan*, Yogyakarta: Deepublish, 2016.
- Langgulang, Hasan. *Pendidikan Islam: Menghadapi Abad ke-21*, Jakarta, Pustaka Al-Husna Baru, 2004.
- Litlejhon, Stephen. *Teori Komunikasi*, Jakarta: Salemba Humanika, 2009.
- Lupiyoadi, L. *Manajemen Pemasaran Jasa: Teori dan Praktik*. Jakarta: Salemba Empat, 2001.
- M. Amin. *Lingkungan Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2012
- Malik, Darussalam. *et al.* "Implementasi Manajemen Pelayanan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," dalam *Jurnal On Education*, Lampung: Vol. 5, No. 04, 2023.
- Manzilati, Asfi. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Malang: UB Press, 2017.
- Mardiasmo. *Akuntansi Sektor Publik*, Yogyakarta, Andi Offset, 2018.
- Mardiasmo. *Akuntansi Sektor Publik*, Yogyakarta: Andi Offset, 2009.
- Maryati, Kun dan Juju Suryawati. *Sosiologi: Untuk SMA dan MA Kelas XII*. Jakarta: Erlangga, 2001.
- Maulana, Rendy. *Penerapan Sistem Informasi Manajemen Keuangan Sekolah Berbasis Teknologi*, Jakarta: Erlangga, 2019.
- Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2015 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan*.
- Mesiono dan Mursal Aziz. *Manajemen Dalam Perspektif Ayat-Ayat Al-Quran: Buku Kajian Berbasis Penelitian*, Medan, Perdana Publishing, 2020.
- Mesiono. *Islam dan Manajemen*, Medan: Perdana Publishing, 2019
- Meyer, J. W. dan B. Rowan. "The Structure of Educational Organizations," dalam W. W. Powell & P. J. DiMaggio, *The New Institutionalism in*

- Organizational Analysis* (hal. 41-62), Chicago: University of Chicago Press, 2006.
- Minarti, Sri. *Manajemen Sekolah*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Muhaimin, et al. *Manajemen Pendidikan (Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah)*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011.
- Muhammad, Guntur Maulana. et al. *Dasar-dasar Pendidikan*, Sukoharjo: Pradina Pustaka, 2022.
- Muhammad. *Pengantar Akuntansi Syariah*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka, 1999.
- Mulyanti, Dety. "Manajemen Keuangan Perusahaan," dalam *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, Vol. 8, No. 2, 2017.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, 2004.
- , *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2013.
- , *Manajemen Pendidikan Karakter*, Jakarta, Bumi Aksara. 2013.
- , *Manajemen Mutu Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.
- , *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.
- , *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013*, Bandung: Remaja Rosdakarya. 2018.
- , *Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran*, Bandung: Remaja Rosdakarya. 2013.
- , *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.
- Mulyono. *Konsep Pembiayaan Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016.
- Munir. *Manajemen Pelayanan Umum*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Munir, A. *Metode Pendidikan Islam*, Jakarta: Al-Maktabah, 2008.

- Mustaqim. "Sekolah/Madrasah Berkualitas Dan Berkarakter," dalam *Jurnal Nadwa*, Semarang, Vol. 6, No. 1, 2012.
- Mustari, Mohamad. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014.
- Nasrudin, Juhana. *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT. Panca Terra Firma, 2019.
- Nasution, S. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito, 2008.
- , *Metode Reseach; Penelitian Ilmiah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Ningsih, Sri. *Pendidikan Dalam Perspektif Kontemporer*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009.
- Noor, Juliansyah. *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Kencana, 2017.
- Nurdin, Syarifuddin. *Manajemen Pendidikan: Analisis Terhadap Pengelolaan Keuangan Sekolah*, Jakarta: Rajawali Press, 2014.
- Nurhadi. "Kosep Pelayanan Perspektif Ekonomi Syariah," dalam *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, Vol. 2, 2018.
- Pidarta, Made. *Landasan Kependidikan: Stimulus Ilmu Pendidikan Bercorak Indonesia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1997.
- Prastowo, A. *Pengembangan Bahan Ajar Tematik*. Jakarta: Kencana, 2015.
- Presiden Republik Indonesia. *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2017 Tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru*.
- , *Undang Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*.
- Pujiati, Lilik, *et al.* "Manajemen Keuangan Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SMA PGRI Sumberrejo," dalam *Jurnal Pendidikan Edutama IKIP Bojonegoro*, 2017.
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional. *Kamus Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pusat Bahasa, 2008.

- Pusvitasari, Rita dan Mukhamad Sukur. "Manajemen Keuangan Sekolah Dalam Pemenuhan Sarana Prasarana Pendidikan," dalam *Al-Tanzim Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Bekasi, Volume 4, no. 1, 2022.
- Qomar, Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga, 2007.
- Rachmawati, Rani, *et al.* *Manajemen Keuangan: Strategi Mengelola Keuangan Dengan Efisien dan Efektif*, Yogyakarta: PT. Green Pustaka Indonesia, 2024.
- Rahayu, Luthfiah Dewi. "Efektivitas Pengelolaan Dana Bos Dalam Meningkatkan Kualitas Kegiatan Belajar Mengajar Di Sekolah Dasar Negeri," dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Bandung, Vol. 27, No. 2, 2019.
- Ramayulis. *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia, 2008.
- , *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia, 2008.
- Romli, M. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Kencana, 2009.
- Rosidin, *et al.* *Transformasi Pendidikan Agama Islam*, Banten: PT. Sada Kurnia Pustaka, 2023.
- Rusman. *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2013.
- S., Kussumawati dan Jaya, I. "Kualitas Pelayanan Publik di Era Otonomi Daerah," dalam *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, Vol. 21, No. 1, 2014.
- S., Suparno. *Manajemen Keuangan Pendidikan*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2018.
- Sagala, Syaiful. *Manajemen Pendidikan di Indonesia*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- , *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- , *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Bandung: Alfabeta, 2009
- , *Memahami Organisasi Pendidikan Budaya Dan Reinventing Organisasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan (Terjemahan)*, Jakarta, IRCiSoD, 2006.

- Smith, P. L. dan T. J. Ragan, *Instructional Design*, Hoboken, NJ.: Wiley, 2005.
- Sarmanu. *Dasar Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Statistika*, Surabaya: Airlangga University Press, 2015.
- Sarnoto, Ahmad Zain. “Pengantar Studi Pendidikan Berbasis Al Qur’an: Manajemen Pendidikan Dalam Perspektif Al-Qur’an,” dalam *Jurnal MADANI Institute*, Vol. 5 No. 2 Tahun 2016.
- Satori, Djam’an. *Sistem Pembelajaran dan Pengelolaan Kelas*, Jakarta, Rineka Cipta, 2012.
- Sawalni. “Model Akuntabilitas Sekolah Muhammadiyah,” dalam *Jurnal Universitas Muhammadiyah Bandung*, Bandung, Vol. 2 No.1, 2019.
- Siagian, Sondang P. *Teori dan Praktek Manajemen*, Jakarta, Rineka Cipta, 2003.
- SMP Bakti Nusantara. *Kurikulum Operasional Sekolah SMP Bakti Nusantara TP. 2023-2024*.
- SMP Bakti Nusantara. *Kurikulum Satuan Pendidikan SMP Bakti Nusantara Kota Tangerang Selatan Tahun Ajaran 2024/2025*, 2024.
- Soekanto, Soerjono. *Sosiologi Suatu Pengantar*, Jakarta: Rajawali Press, 1982.
- Soemardjan, Selo dan Soelaiman Soemardi. *Setangkai Bunga Sosiologi*, Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia, 1964.
- Sopi dan Tossy Aryanto. *Pengantar Manajemen Keuangan*, Pekalongan: Penerbit NEM, 2023.
- Sudana, I Made. *Manajemen Keuangan Teori dan Praktik*, Surabaya: Airlangga University Press, 2009.
- Sudarsono, Heri. *Konsep Ekonomi Islam; Suatu Pengantar*, Yogyakarta: Ekonisia, 2007.
- Sudjana, Nana. *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2009.
- , *Manajemen Program Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- , *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung, Sinar Baru Algensindo, 2013.

- Suharsaputra, Uhar. *Manajemen Pendidikan*, Bandung, Refika Aditama, 2011.
- Sulistiyorini. *Manajemen Pendidikan Islam*. Surabaya; Elkaf, 2006.
- , *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi dan Aplikasi*, Yogyakarta, Teras, 2009.
- Supriyadi. *Pendidikan Karakter di Sekolah*, Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2015.
- Supriyono, Iwan. *Manajemen Pendidikan di Indonesia: Pendekatan Sistemik dalam Pengelolaan Keuangan Sekolah*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016.
- Sutiah. *Pengembangan Pembelajaran Hybrid Learning: Implementasi Pendidikan Karakter Berbasis Ulul Albab*, Sidoarjo, 2019.
- Sutjipto. Hendrawan. *Manajemen Keuangan Sekolah: Teori dan Praktek*, Bandung: Alfabeta, 2015.
- Suyanto. *Pendidikan Karakter di Sekolah*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011.
- Syahputri, Sindy. "Pengertian Lembaga Pendidikan Fungsi Dan Peran Lembaga Pendidikan," dalam *Journal Ummat*, Fakultas Tarbiyah, Universitas Islam Negeri Sumatra Utara.
- Syahrur, Muhammad. *Islamic Work Ethics*, Yogyakarta, LKiS. 2017.
- Tafsir Ringkas Kemenag RI. <https://tafsirweb.com/9579-surat-al-ahqaf-ayat-13.html>. Diakses pada 30 September 2024.
- Tim Penyusun. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka, 1990.
- Tjiptono. F. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta, Andi Offset, 2008.
- Trianto. *Model Pembelajaran Terpadu di Sekolah Dasar dan Menengah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Trihantoyo, Syunu. *Manajemen Keuangan Pendidikan*, Surabaya: Pustaka Aksara, 2020.
- Triwiyanto, Teguh. "Standar Nasional Pendidikan Sebagai Mutu Layanan Manajemen Sekolah," dalam *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Malang, Vol. 19, No. 2, 2013.

- Usman, Husaini. *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Utomo, B. “Pengukuran Kualitas Pelayanan Jasa.” dalam *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 14, No. 2, 2012.
- V.A., Zeithaml, *et al.* “SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality,” dalam *Journal of Retailing*, No. 64, Vol. 1. 1988.
- V. A., Zeithaml dan Bitner, M. J. *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*, New York: McGraw-Hill, 2003.
- W. Sanjaya. *Kurikulum dan Pembelajaran: Teori dan Praktik*, Jakarta: Kencana. 2014.
- Wakhid, Ali Abdul. “Eksistensi Konsep Birokrasi Max Weber Dalam Reformasi Birokrasi Di Indonesia,” dalam *Jurnal TAPIS*, Vol. , No. 13, 2011.
- Yusuf, M. *Pengelolaan Keuangan Sekolah*, Bandung, Alfabeta, 2014.
- Zulfikar, Ari. *Tata Kelola Keuangan Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, Surabaya: Airlangga University Press, 2018.

LAMPIRAN



Universitas PTIQ Jakarta
Pascasarjana

Jl. Lebak Bulus Raya No.
Lebak Bulus, Cilandak
Jakarta Selatan 1244
<https://pascasarjana-ptiq.ac.id>

Nomor : 2876/PTIQ.A5/Ps/PI/IX/2024
Lampiran : -
Hal : Permohonan Penelitian

Kepada

Yth. Kepala Sekolah SMP Bakti Nusantara Tangerang Selatan, Banten
di-

Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan di bawah ini Direktur Pascasarjana Universitas PTIQ Jakarta memberikan rekomendasi kepada Mahasiswa/Mahasiswi:

Nama : Rakhmat Amin
NIM : 222520025
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Islam

untuk melakukan perolehan dan pengumpulan data/informasi dalam rangka penyusunan tesis dengan judul: "Pengelolaan Keuangan dalam Peningkatan Pelayanan Pendidikan di SMP Bakti Nusantara Tangerang Selatan, Banten".

Sehubungan dengan itu, kami mohon Bapak/Ibu dapat membantu penelitian mahasiswa kami demi terlaksananya maksud tersebut di atas.

Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Jakarta, 04 September 2024
Direktur Pascasarjana
Universitas PTIQ Jakarta




Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si.
NIDN/2127035801



YAYASAN ASIMA DEWANTARA SAYLEन्द्रA

SMP BAKTI NUSANTARA

Jl. KODIKLAT TII AMPERA NO 1 BUARAN SERPONG – TANGERANG SELATAN – BANTEN

Telp. 021 - 7563191, 081285456604, 081274949786

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

Nomor : 49/SKSP/XI/2024

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Maria Ulfah, S.Sos

NIP : -

Jabatan : Kepala Sekolah

Unit Kerja : SMP Bakti Nusantara

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Rakhmat Amin

NIM : 222520025

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Konsentrasai : Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Islam

Universitas : PTIQ Jakarta

Telah selesai melakukan penelitian di SMP Bakti Nusantara Kecamatan Serpong Kota Tangerang Selatan selama 1 bulan mulai tanggal 1-30 September 2024 untuk memperoleh data dalam rangka penyusunan tesis yang berjudul "Pengelolaan Keuangan Dalam Peningkatan Pelayanan Pendidikan di SMP Bakti Nusantara Tangerang Selatan, Banten"

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk digunakan seperlunya.

Serpong, 28 November 2024

Kepala Sekolah SMP Bakti Nusantara



Maria Ulfah, S.Sos



Penulis bersama Bapak Jamiludin Faturahman, S.Pd., Pengawas
Yayasan Asima Dewantara Syailendra



Penulis bersama Ibu Maria Ulfa, S.Sos, Kepala SMP Bakti Nusantara



Penulis Bersama Ibu Siti Rahmawati, Bendahara Yayasan Asima Dewantara Syailendra



Penulis bersama Kepala Sekolah, Guru, dan Tata Usaha SMP Bakti Nusantara

PEDOMAN WAWANCARA

No.	Informan	Komponen Wawancara
1.	Pengurus Yayasan	<ol style="list-style-type: none">1. Bagaimana sejarah dari awal lahirnya SMP Bakti Nusantara?2. Bagaimana status lembaga Yayasan dan SMP Bakti Nusantara? Apakah sering menjalankan interaksi dengan pemerintah dan instansi lain?3. Bagaimana sistem kerja yang ada di lingkungan pengurus Yayasan?4. Bagaimana cara Yayasan dalam menjalankan pengelolaan SMP Bakti Nusantara?5. Apa kendala besar yang senantiasa merintangai peningkatan pelayanan pendidikan di SMP Bakti Nusantara??6. Bagaimana cara Yayasan dan Sekolah mengelola keuangan khususnya dalam kaitan dengan pengembangan dan peningkatan pelayanan pendidikan di SMP Bakti Nusantara?

2.	Bendahara Yayasan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana cara Yayasan dan Sekolah mengelola keuangan khususnya dalam kaitan dengan pengembangan dan peningkatan pelayanan pendidikan di SMP Bakti Nusantara? 2. Bagaimana pola kerja keuangan di yayasan? 3. Bagaimana pembagian kerja keuangan antara yayasan dengan sekolah? 4. Sistem atau cara apa yang digunakan untuk pengelolaan keuangan secara teknis? 5. Seperti apa gambaran terkait Transparansi, Pemeriksaan, Evaluasi, dan elemen keuangan yang lain yang berjalan di Yayasan dan SMP Bakti Nusantara 6. Apa kendala terberat yang ditemui dalam pengelolaan keuangan?
3.	Kepala Sekolah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana sejarah dari awal lahirnya SMP Bakti Nusantara? 2. Bagaimana status lembaga Yayasan dan SMP Bakti Nusantara? Apakah sering menjalankan interaksi dengan pemerintah dan instansi lain? 3. Bagaimana sistem kerja yang ada di lingkungan pengurus Yayasan? 4. Bagaimana cara Yayasan dalam menjalankan pengelolaan SMP Bakti Nusantara? 5. Apa kendala besar yang senantiasa merintangai peningkatan pelayanan pendidikan di SMP Bakti Nusantara??

		<ol style="list-style-type: none"> 6. Bagaimana cara Yayasan dan Sekolah mengelola keuangan khususnya dalam kaitan dengan pengembangan dan peningkatan pelayanan pendidikan di SMP Bakti Nusantara? 7. Bagaimana pola kerja keuangan di yayasan? 8. Bagaimana pembagian kerja keuangan antara yayasan dengan sekolah? 9. Sistem atau cara apa yang digunakan untuk pengelolaan keuangan secara teknis? 10. Seperti apa gambaran terkait Transparansi, Pemeriksaan, Evaluasi, dan elemen keuangan yang lain yang berjalan di Yayasan dan SMP Bakti Nusantara 11. Apa kendala terberat yang ditemui dalam pengelolaan keuangan?
4.	Tata Usaha/Bendahara Sekolah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana sejarah dari awal lahirnya SMP Bakti Nusantara? 2. Bagaimana status lembaga Yayasan dan SMP Bakti Nusantara? Apakah sering menjalankan interaksi dengan pemerintah dan instansi lain? 3. Bagaimana sistem kerja yang ada di lingkungan pengurus Yayasan? 4. Bagaimana cara Yayasan dalam menjalankan pengelolaan SMP Bakti Nusantara? 5. Apa kendala besar yang senantiasa merintangikan peningkatan pelayanan pendidikan di SMP Bakti Nusantara?? 6. Bagaimana cara Yayasan dan Sekolah mengelola keuangan khususnya dalam

		<p>kaitan dengan pengembangan dan peningkatan pelayanan pendidikan di SMP Bakti Nusantara?</p> <p>7. Bagaimana pola kerja keuangan di yayasan?</p> <p>8. Bagaimana pembagian kerja keuangan antara yayasan dengan sekolah?</p> <p>9. Sistem atau cara apa yang digunakan untuk pengelolaan keuangan secara teknis?</p> <p>10. Seperti apa gambaran terkait Transparansi, Pemeriksaan, Evaluasi, dan elemen keuangan yang lain yang berjalan di Yayasan dan SMP Bakti Nusantara</p> <p>11. Apa kendala terberat yang ditemui dalam pengelolaan keuangan?</p>
5.	Guru/Wali kelas	<p>1. Seperti apa pelayanan pendidikan di SMP Bakti Nusantara yang bapak/ibu ketahui?</p> <p>2. Apakah sistem pelayanan keuangan di SMP Bakti Nusantara memudahkan wali murid untuk melaksanakan pembayaran ?</p> <p>3. Apa kendala wali murid yang tidak melunasi kewajiban pembayaran biaya sekolah putra/putrinya?</p>

6.	Wali Murid	<ol style="list-style-type: none">1. Seperti apa pelayanan pendidikan di SMP Bakti Nusantara yang bapak/ibu ketahui?2. Apakah sistem pelayanan keuangan di SMP Bakti Nusantara memudahkan wali murid untuk melaksanakan pembayaran ?3. Apa kendala wali murid yang tidak melunasi kewajiban pembayaran biaya sekolah putra/putrinya?
----	------------	--



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Rakhmat Amin Harahap
Tempat, Tanggal Lahir : Jakarta, 02 Mei 1982
Jenis Kelamin : Laki-laki
Alamat : Jl. Gelatik No. 61A Sawah Ciputat
E-Mail : rakhmataminharahap@gmail.com

Riwayat Pendidikan:

1. 1988 – 1989 TK Cendrawasih
2. 1989 – 1991 SDN 01 Kebayoran Lama
3. 1991 – 1994 SDN 08 Bintaro
4. 1994 – 1997 MTs PP Darul Muttaqien Bogor
5. 1997 – 2000 MA PP An-Najah Bekasi
6. 2005 – 2011 S1 University of Science & Technology, Sana'a

Riwayat Pekerjaan:

1. 2012 – 2021 di SMPIT Cahaya Islam, Serpong
2. 2021 – 2022 di SMPI Al-Hamidiyah, Depok
3. 2023 – Sekarang di SDIT-TQ Al Fajri, Depok

Pengelolaan-Keuangan-dalam-peningkatan-pelayanan- pendidikan-di-SMP-Bakti-Nusantara-Tangerang-Selatan.pdf

ORIGINALITY REPORT

29% SIMILARITY INDEX	27% INTERNET SOURCES	13% PUBLICATIONS	14% STUDENT PAPERS
--------------------------------	--------------------------------	----------------------------	------------------------------

PRIMARY SOURCES

1	repository.ptiq.ac.id Internet Source	2%
2	repository.radenintan.ac.id Internet Source	2%
3	123dok.com Internet Source	1%
4	docplayer.info Internet Source	1%
5	www.geocities.ws Internet Source	1%
6	goresanpetir.wordpress.com Internet Source	1%
7	repository.iainpare.ac.id Internet Source	1%
8	www.scribd.com Internet Source	1%
9	hendraprijatna68.files.wordpress.com Internet Source	<1%
10	repository.uinsu.ac.id Internet Source	