

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Keuangan

1. Pengertian Manajemen Keuangan

Secara etimologi, “manajemen” berasal dari bahasa latin “*manus*” yang berarti “tangan” dan “*agere*” yang berarti “melakukan”. Kedua kata tersebut digabung menjadi satu kesatuan kata kerja “*managere*” yang mengandung arti “menangani”. “*managere*” diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja menjadi “*to manage*” dengan kata benda “*management*” yang berarti orang yang melakukan kegiatan manajemen atau dalam bahasa Indonesia disebut manager atau manajer. Kata “*management*” dalam bahasa Indonesia diterjemahkan menjadi manajemen, yang mengandung arti pengelolaan.¹⁴ Secara terminologi, George Terry, berpendapat bahwa manajemen adalah suatu proses khusus yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran sebuah organisasi melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.¹⁵

Manajemen keuangan adalah salah satu bagian dari konsep dasar akuntansi ataupun teori akuntansi. Manajemen keuangan meliputi seluruh aktivitas organisasi dalam rangka mendapatkan, mengalokasikan serta

¹⁴ Abd. Rohman, *Dasar Dasar Manajemen*, Malang: Inteligencia Media, hlm 7

¹⁵ Ibid, hlm 9

menggunakan dana secara efektif dan efisien.¹⁶ Menurut James Van Horne manajemen keuangan merupakan segala aktivitas atau kegiatan yang berhubungan dengan perolehan, pendanaan serta pengelolaan aktiva yang digunakan untuk mrncapai suatu tujuan. Selain itu Suad Husnan & Enny Pudjiastuti juga mengemukakan bahwa manajemen keuangan adalah serangkaian kegiatan organisasi dalam mengatur keuangan yang menyangkut seperti Perencanaan, Analisis, dan Pengendalian kegiatan keuangan.¹⁷ Menurut Sulistyorini, Manajemen keuangan di sekolah merupakan segala sesuatu yang berkenaan dengan usaha sekolah dalam menggali dana dan mengelola dana. Pengelolaan keuangan ini berkaitan dengan program tahunan sekolah, administrasi dana sekolah, dan cara melakukan pengawasan, pengendalian serta pemeriksaan keuangan sekolah.¹⁸

Dari beberapa definisi yang dikemukakan para ahli, dapat disimpulkan bahwa manajemen keuangan di sekolah merupakan suatu proses dalam kegiatan keuangan sekolah yang berhubungan dengan upaya untuk mendapatkan dana dan meminimalkan biaya serta upaya pengelolaan keuangan sekolah untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Tujuan Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan bertujuan untuk memperoleh dan mencari sumber-sumber pendanaan untuk setiap program atau kegiatan satuan

¹⁶ Samsurijal Hasan, dkk, *Manajemen Keuangan*, (Banyumas: CV Pena Persada, 2022, Cetakan pertama, hlm 1

¹⁷ Ibid, hlm 4

¹⁸ Syaifullah, *Manajemen Keuangan Pendidikan*, Palu, Jurnal Scolae, Vol. 4, No. 1, 2021, hlm 12

pendidikan supaya mampu menggunakan dana yang ada secara efektif dan tidak melanggar aturan, serta membuat laporan keuangan secara transparan dan akuntabel.¹⁹ Dengan kegiatan manajemen ini, diharapkan kebutuhan pembiayaan sekolah dapat direncanakan, diupayakan pengadaannya, dibukukan secara transparan, dan dimanfaatkan untuk membiayai pelaksanaan kegiatan-kegiatan sekolah secara efektif dan efisien sehingga kegiatan pembelajaran di satuan pendidikan dapat berjalan dengan optimal.

Menurut Kadarman, manajemen keuangan di sekolah memiliki beberapa tujuan diantaranya:²⁰

- a. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi keuangan sekolah
- b. Meningkatkan akuntabilitas dan transparansi keuangan sekolah.
- c. Meminimalkan penyalahgunaan anggaran sekolah.

Dalam rangka mencapai tujuan yang telah disebutkan di atas, maka dibutuhkan kreativitas dan inovasi komponen satuan pendidikan dalam menggali sumber-sumber daya, menggunakan sesuai dengan kebutuhan, serta melakukan *accounting* atau pembukuan yang bersifat transparan dan bisa dipertanggungjawabkan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

3. Fungsi Manajemen Keuangan

Manajemen merupakan suatu proses kegiatan yang saling berkaitan antara satu dengan lainnya. Manajemen keuangan merupakan pengelolaan terhadap fungsi-fungsi yang ada dalam keuangan. Sedangkan fungsi

¹⁹ Syaifullah, *Manajemen Keuangan Pendidikan*, Palu, Jurnal Scolae, Vol. 4, No. 1, 2021, hlm 12

²⁰ Ibid, hlm 13

keuangan merupakan serangkaian kegiatan yang harus dilakukan oleh seseorang yang bertanggung jawab dalam bidang keuangan. Manajemen keuangan atau *financial management* merupakan serangkaian aktivitas perusahaan yang berhubungan dengan bagaimana perusahaan memperoleh dana, menggunakan dana serta mengelola aset sesuai dengan tujuan perusahaan secara menyeluruh.²¹

Menurut Arwidayanto, manajemen keuangan pendidikan terdiri dari 4 aspek kegiatan. Kegiatan tersebut antara lain:²²

a. Perencanaan Anggaran (*Budgeting*)

Perencanaan Anggaran merupakan serangkaian kegiatan meliputi identifikasi tujuan, penentuan prioritas, penjabaran tujuan kedalam operasional yang dapat di ukur, menganalisis alternatif pencapaian tujuan dengan menggunakan analisis *cost effectiveness*, serta membuat alternatif pendekatan guna mencapai tujuan.

Dalam menyusun anggaran keuangan, pengelola harus memperhatikan sumber-sumber keuangan, baik itu dari orang tua murid, komite, masyarakat, maupun pemerintah. Selain itu, pengelola keuangan juga harus memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Hemat sesuai dengan kebutuhan
2. Terarah dan terkendali sesuai dengan rencana
3. Tidak menggunakan dana untuk keperluan di luar kebutuhan

kegiatan belajar dan mengajar.

²¹ Syaifullah, *Manajemen Keuangan Pendidikan*, Palu, Jurnal Scolae, Vol. 4, No. 1, 2021, hlm 22

²² Arwidayanto dkk, *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan : Program Pendidikan untuk Rakyat (PRODIRA) Akselerasi Pemerataan dan Peningkatan Jenjang Layanan Pendidikan di Provinsi Gorontalo* (Padjadjaran: Widya, 2017), hlm 24.

b. Pembukuan (*Accounting*)

Pembukuan (*accounting*) dalam pengelolaan keuangan di satuan pendidikan meliputi dua hal, yang pertama, kepengurusan tata usaha merupakan urusan yang berkaitan tentang kewenangan sekolah dalam menentukan kebijakan menerima dan mengeluarkan uang. Kedua, Seorang kepala sekolah hendaknya memberikan arahan kepada pegawai yang diberikan kepercayaan untuk mengelola keuangan. Beberapa hal yang perlu dikenalkan pada staf berkaitan dengan pembukuan keuangan sekolah meliputi buku pos, faktur, buku kas, lembar cek, jurnal, buku besar, buku kas pembayaran uang sekolah, buku kas piutang, neraca percobaan.

c. Pemeriksaan (*auditing*)

Pemeriksaan (*auditing*) adalah kegiatan yang menyangkut pertanggung jawaban penerimaan, penyimpanan, dan pembayaran atau penyerahan uang yang dilakukan bendahara kepada pihak-pihak yang berwenang. Terdapat beberapa bentuk *auditing* yakni:

1. Pemeriksaan laporan keuangan. Kegiatan ini bertujuan untuk menentukan apakah keseluruhan laporan keuangan merupakan informasi yang sudah terukur dan terverifikasi sesuai dengan kriteria tertentu.
2. Pemeriksaan operasional adalah pemeriksaan atas keseluruhan atau bagian manapun dari prosedur atau metode operasi suatu organisasi yang bertujuan untuk mengetahui efektivitas dan efisiensi.

d. Pertanggung Jawaban

Pertanggung jawaban adalah pelaporan dibuat sebagai bentuk pertanggung jawaban keuangan kepada kalangan internal lembaga atau eksternal yang menjadi stakeholder lembaga pendidikan. Sekolah menyampaikan laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan kegiatan menyampaikan kepada guru, komite sekolah dan orang tua murid pada saat rapat orang tua dan komite setiap akhir tahun. Laporan pertanggungjawaban dilakukan setiap triwulan Laporan keuangan ini juga ditujukan kepada:²³

1. Kepala dinas pendidikan,
2. Kepala Badan Administrasi Keuangan Daerah (BAKD)
3. Dinas pendidikan daerah.

B. Dana Bantuan Operasional Sekolah

1. Pengertian Dana Bantuan Operasional Sekolah

Dana BOS merupakan bantuan yang diberikan oleh pemerintah untuk mendanai operasional sekolah dan tempat kegiatan belajar, baik negeri maupun swasta di seluruh Indonesia. Dana BOS bertujuan untuk memberikan bantuan kepada satuan pendidikan guna membebaskan biaya pendidikan bagi siswa miskin atau tidak mampu serta meringankan bagi siswa yang lain agar mereka memperoleh layanan pendidikan yang layak.

Pengelolaan Dana BOS ini dilaksanakan dengan selalu memperhatikan pada beberapa prinsip, diantaranya:

²³ Pemerintah Indonesia, Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

- a. Fleksibel yaitu pengelolaan dana BOS dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan sekolah sesuai dengan komponen penggunaan dana.
- b. Efektif yaitu pengelolaan dana BOS diharapkan mampu memberikan hasil, dampak, dan manfaat guna mencapai tujuan pendidikan dalam satuan pendidikan
- c. Efisien yaitu pengelolaan dana BOS diharapkan mampu meningkatkan kualitas belajar peserta didik dengan pengeluaran biaya seminimal mungkin dengan hasil yang optimal
- d. Akuntabel yaitu pengelolaan dana BOS dapat dipertanggungjawabkan secara keseluruhan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku
- e. Transparan yaitu pengelolaan dana BOS dikelola secara terbuka dan menerima aspirasi dari pemangku kepentingan sesuai dengan kebutuhan satuan pendidikan.

2. Jenis-jenis Dana Bantuan Operasional Sekolah

Dana BOS sendiri terdiri dari 3 macam jenis yaitu dana BOS reguler, dana BOS kinerja dan dana BOS kesetaraan.

- a. Dana BOS reguler merupakan dana BOS yang diberikan guna membiayai kebutuhan operasional rutin satuan pendidikan dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran.
- b. Dana BOS kinerja merupakan dana BOS yang berikan guna meningkatkan kualitas pendidikan dalam satuan pendidikan yang melaksanakan pendidikan yang dinilai berkinerja baik.

- c. Dana BOP kesetaraan merupakan dana BOS yang digunakan untuk operasional satuan pendidikan dalam melaksanakan pendidikan kesetaraan. Dana BOP kesetaraan dimanfaatkan untuk membiayai kegiatan operasional rutin Satuan Pendidikan dalam menyelenggarakan pendidikan kesetaraan program paket A, paket B, dan paket C.

3. Komponen penggunaan Dana Bantuan Operasional Sekolah

Dalam memanfaatkan dana BOS, Sekolah diharuskan untuk berpedoman terhadap undang-undang yang berlaku. Komponen penggunaan dana BOS sudah diatur oleh pemerintah dalam Pasal 39 Permendikbud No. 63 tahun 2022 tentang petunjuk teknis pengelolaan dana bantuan operasional satuan pendidikan, meliputi:²⁴

- a. Penerimaan peserta didik baru (PPDB)
- b. Pengembangan perpustakaan
- c. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan ekstrakurikuler
- d. Pelaksanaan kegiatan asesmen dan evaluasi pembelajaran
- e. Pelaksanaan administrasi kegiatan sekolah
- f. Pengembangan profesi guru dan tenaga kependidikan
- g. Pembiayaan langganan daya dan jasa
- h. Pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah
- i. Penyediaan alat multimedia pembelajaran
- j. Penyelenggaraan kegiatan peningkatan kompetensi keahlian

²⁴ Permendikbud No. 63 tahun 2022 tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Satuan Pendidikan

- k. Penyelenggaraan kegiatan dalam mendukung keterserapan lulusan
- l. Pembayaran honor.

4. Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah

Salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan program BOS adalah pengelolaan dana yang ada dalam program BOS. Pentingnya pengelolaan dana BOS yaitu dengan pengelolaan yang baik akan dapat membantu ketercapaian tujuan program BOS secara efektif dan efisien.

Menurut Soetjipto, pengelolaan keuangan merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh lembaga pendidikan meliputi perencanaan, penggunaan atau pemanfaatan, pelaporan serta pertanggungjawaban sesuai dengan ketentuan yang berlaku.²⁵ Pengelolaan dana BOS yang baik merupakan suatu keberhasilan sekolah dalam mengelola dana BOS melalui suatu proses kerjasama yang sistematis mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan hingga pertanggungjawaban.²⁶

a. Perencanaan Dana Bantuan Operasional Sekolah

Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang sangat penting, karena merupakan tahap atau langkah awal dalam menentukan tujuan yang akan dicapai. Perencanaan yang baik akan memberikan jaminan penggunaan anggaran pendidikan yang tepat sasaran.

²⁵ Afrilliana Fitri, *Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Mandiangin Koto Selayan Kota Bukittinggi*, Bahana Manajemen Pendidikan: Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol. 2 No. 1, Juni 2014, hlm 2

²⁶ Ibid, hlm 2

Dalam merencanakan penggunaan dana BOS kepala sekolah terlebih dahulu menyesuaikan dengan rencana pengembangan sekolah secara keseluruhan, baik pengembangan jangka pendek, maupun jangka panjang. Pengembangan jangka pendek berupa pengembangan satu tahunan. Pengembangan jangka panjang berupa pengembangan lima tahunan, sepuluh tahunan, dan dua puluh lima tahunan. Dengan adanya rencana, penggunaan dana BOS dapat dilakukan dengan baik. Penggunaan dana BOS harus didasarkan pada kesepakatan dan keputusan bersama antara tim manajemen BOS sekolah, dewan guru dan komite sekolah.²⁷

Perencanaan BOS di sekolah dilakukan dengan memberikan keleluasaan kepada sekolah dalam merencanakan, mengelola, dan mengawasi setiap program kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan sekolah dengan pengawasan dari masyarakat. Di samping itu, sekolah memiliki program kerja tahunan yang dikenal dengan RKAS agar semua program sekolah dalam direncanakan dengan baik termasuk dalam hal penganggarnya.²⁸

b. Pelaksanaan Dana Bantuan Operasional Sekolah

Dalam Pelaksanaannya, pengelolaan keuangan harus dilakukan secara transparan, efektif dan efisien agar dapat mencapai tujuan

²⁷ Irene Muryati, *Pengelolaan Dana BOS Pada Sd Negeri Di Upt Pelayanan Pendidikan Kecamatan Moyudan Kabupaten Sleman*, Yogyakarta: Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, Vol. 4, No. 2, September 2016, hlm 242

²⁸ Feiby Ismail dan Nindy Sumaila, *Implementasi Manajemen Pembiayaan dalam Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di Sekolah Aliyah Negeri 1 Bitung, Sulawesi Utara*, Manado: Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 5, No. 1, Mei 2020, hlm 8

pendidikan. Dalam hal realisasi anggaran, Sonedi, dkk. dalam penelitiannya menekankan pentingnya pembukuan pembiayaan pendidikan. Pada segi pelaksanaan terdapat tiga tahap meliputi penyaluran dana, pencairan dana, dan penggunaan dana di Sekolah.²⁹

1) Tahap penyaluran dana BOS

Pada tahap ini pihak sekolah perlu mengacu pada petunjuk teknis (Juknis) yang dikeluarkan Kemendikbud. Proses verifikasi data atau memastikan kebenaran data peserta didik sangat penting dalam menentukan alokasi dana BOS pada lembaga pendidikan. Dalam penyaluran dana BOS, pihak sekolah terlebih dahulu harus menyampaikan Rancangan Kegiatan Anggaran Sekolah (RKAS) dalam jangka waktu satu tahun.

Penyaluran dana BOS Reguler dilakukan tiap triwulan. Bagi wilayah dengan geografis yang sulit dijangkau penyaluran dana BOS Reguler dilakukan tiap semester. Penyaluran BOS Reguler ke sekolah dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Bendahara Umum Daerah (BUD) harus menyalurkan BOS Reguler secara langsung ke rekening sekolah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- b. Proporsi penyaluran dana BOS Reguler dari RKUD ke rekening sekolah disesuaikan dengan persentase penyaluran dana BOS Reguler dari RKUN ke RKUD;

²⁹ Feiby Ismail dan Nindy Sumaila, *Implementasi Manajemen Pembiayaan dalam Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di Sekolah Aliyah Negeri 1 Bitung, Sulawesi Utara*, Manado: Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 5, No. 1, Mei 2020, hlm 10

- c. Dana BOS Reguler harus diterima secara utuh oleh sekolah dan tidak diperkenankan adanya pemotongan biaya apapun dengan alasan apapun dan oleh pihak manapun;
- d. Khusus untuk BOS Reguler, jika terdapat peserta didik pindah atau mutasi setelah pencairan dana di triwulan atau semester berkenaan, maka dana BOS Reguler pada triwulan atau semester berjalan tetap menjadi hak sekolah lama. Revisi jumlah peserta didik pada sekolah yang ditinggalkan atau menerima peserta didik pindahan 24 tersebut baru diberlakukan untuk pencairan triwulan atau semester berikutnya dengan terlebih dahulu melakukan revisi atau pemutakhiran data dapodik sebelum cut off data penyaluran awal.
- e. Perlakuan terhadap sisa BOS Reguler kabupaten/kota yang belum habis digunakan di sekolah pada periode diatur melalui ketentuan yang ditetapkan oleh Kementerian Dalam Negeri.
- f. Tim BOS Reguler provinsi dan tim BOS Reguler Kabupaten/kota sesuai dengan kewenangannya harus memastikan bahwa dana BOS Reguler yang dianggarkan oleh Sekolah untuk pembelian buku teks utama tidak dapat dicairkan sampai tiba waktunya sekolah harus membayar pesanan buku teks utama yang diperlukan.³⁰

³⁰ Pemendikbud Nomer 18 Tahun 2019 Tentang Petunjuk Teknis BOS Reguler

2) Tahap pencairan dana BOS

Tahap pencairan dana BOS dilakukan sesuai dengan aturan yang ada kepada sekolah melalui Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN). Dana yang diberikan pemerintah melalui mekanisme pembayaran langsung, diawali dengan kelengkapan berkas terlebih dahulu sebelum dana dapat dicairkan oleh bank penyalur. Setelah dana dicairkan, Sekolah dapat mengelola dengan baik sesuai rencana yang telah disepakati dari awal.

3) Tahap pemanfaatan dana BOS di Sekolah

Perlu merujuk pada hasil musyawarah antara berbagai pihak yang berkompeten yaitu unsur lembaga pendidikan dan masyarakat. Rincian hasil musyawarah antara pihak tersebut menjadi landasan untuk mengetahui kebutuhan-kebutuhan Sekolah yang akan dipenuhi oleh dana BOS. Dalam penggunaannya, Dana BOS hanya dapat digunakan untuk membiayai komponen-komponen kegiatan tertentu yang telah dijelaskan pada Pasal 39 Permendikbud No. 63 tahun 2022 tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Satuan Pendidikan.

c. Pengawasan dan Pertanggungjawaban Dana Bantuan Operasional Sekolah

Pengawasan (controlling) merupakan upaya untuk menjamin efektivitas dan efisiensi pemanfaatan dana pendidikan yang diterima

dan digunakan sesuai dengan tujuan alokasi dana tersebut.³¹ Hal ini mencakup pelaksanaan rencana kegiatan Sekolah secara baik dan tepat sasaran.

Dengan adanya pengawasan yang baik, maka pemanfaatan dana pendidikan menjadi lebih terawasi. Dengan demikian, pihak Sekolah tidak akan mengalami kesulitan dalam laporan pertanggungjawaban penggunaan dana. Sebagai konsekuensi dari penggunaan dana yang diperoleh dari pemerintah, maka perlu adanya pertanggungjawaban oleh pihak Sekolah kepada pihak yang memberikan dana yaitu Kementerian terkait. Jika mengacu kepada perspektif pelaksanaan pengawasan, pengawasan dana BOS dapat diklasifikasikan sebagai berikut:³²

1. Pengawasan Melekat, dilakukan oleh atasan terhadap bawahannya yang mencakup pelaksanaan tugas-tugas yang diberikan. Prioritas utama dalam pemanfaatan dana BOS adalah pengawasan oleh pihak Kementerian Pendidikan dan Budaya.
2. Pengawasan Fungsional Internal, dilakukan oleh petugas pemerintah yang ditugaskan sebagai pengawas. Dalam hal ini biasanya yang menjadi pengawas BOS adalah Inspektorat Jendral Kementerian Agama RI atau Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP).

³¹ Matin, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2014), hlm. 185

³² Keputusan Direktorat Jenderal Pendidikan Indonesia, Nomor 451 tahun 2018 tentang petunjuk teknis Bantuan Operasional Sekolah (BOS) pada Sekolah tahun anggaran 2018, hlm. 41-42.

3. Pengawasan Eksternal, dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dengan melakukan audit sesuai dengan kebutuhan lembaga tersebut.
4. Pengawasan Masyarakat menjadi bagian penting dalam pengawasan penggunaan dalam BOS. Proses pengawasan ini biasanya terdapat dari tingkat pusat hingga daerah yang memiliki fungsi untuk menjamin pemanfaatan dana sesuai dengan maksud dan tujuannya.

C. Sumber Daya Manusia di Sekolah

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan terjemahan dari "*human resources*", namun ada juga ahli yang menamakan sumber daya manusia dengan "*man power*" (tenaga kerja). Bahkan sebagian orang menyetarakan pengertian sumber daya manusia dengan personal (personalia, kepegawaian dan sebagainya). Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya (rasio, rasa, dan karsa).

Sumber daya manusia yang berkualitas menurut Ndraha adalah sumber daya yang mampu menciptakan tidak hanya nilai komparatif tetapi juga nilai kompetitif dan inovatif.³³ Dalam definisi lain, sumber daya manusia diartikan sebagai anggota yang siap, mau dan mampu memberikan sumbangan terhadap usaha untuk mencapai tujuan

³³ Surajiyono, dkk, *Penelitian Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Deepublish, 2023), hlm 1

organisasi.³⁴ Dari beberapa pengertian di atas, sumber daya manusia dapat dipahami sebagai sumber tenaga manusia yang dapat dimanfaatkan oleh suatu organisasi.

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu usaha dan seni dalam mengatur manusia untuk mewujudkan organisasi yang eksistensinya dibutuhkan oleh masyarakat melalui perencanaan, pelaksanaan, dan memberikan pelayanan kepada masyarakat sehingga mampu memberikan kepuasan bagi masyarakat yang berubah secara terus menerus. P. Hasibuan menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien yang dapat membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan serta masyarakat.³⁵

Keberadaan SDM di lembaga pendidikan diharapkan dapat merespon perkembangan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga dengan demikian pihak sekolah harus menaruh perhatian mendalam terhadap pentingnya program pengelolaan sumber daya manusia. Hal ini bertujuan agar pelaksanaan program sekolah berjalan dengan baik sesuai dengan visi dan misi sekolah dan akhirnya akan mendapatkan output sekolah berkualitas dan bisa memberikan kepuasan bagi lingkungan masyarakat.

2. Macam-macam Sumber Daya Manusia di Sekolah

³⁴ Samsuni, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Al Falah, Vol. XVII No. 31 Tahun 2017, hlm 111

³⁵ P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2018), hlm 10

Menurut Ruswandi Hermawan sumber daya pendidikan di sekolah meliputi kepala sekolah, guru, staf dan tenaga pendidikan. Berikut ini dijelaskan macam-macam sumber daya manusia di sekolah, antara lain:³⁶

a. Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.³⁷

Kepala Sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan penting dalam meningkatkan kualitas Pendidikan. Menurut daryanto kepala sekolah merupakan personil sekolah yang bertanggung jawab untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar pancasila yang bertujuan untuk meningkatkan ketakwaan, kecerdasan dan keterampilan, mempertinggi budi pekerti, memperkuat kepribadian, serta mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.³⁸

b. Guru

Guru merupakan pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik.³⁹ Guru merupakan salah satu komponen pendidikan yang menentukan berhasil atau tidaknya proses

³⁶ Ruswandi Hermawan, *Pengembangan Sumber Daya Sekolah*, Jurnal Pendidikan Dasar, hlm 7

³⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, hlm.83

³⁸ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta:Reneka Cipta, 2010), hlm 80

³⁹ Rugaiyah, Atiek Sismiati. *Profesi Kependidikan*. Ghalia Indonesia. Bogor. 2011. Hlm 8

belajar mengajar di lembaga pendidikan formal, oleh karena itu guru dituntut untuk memperhatikan dan melaksanakan tugasnya dalam mengajar dengan baik. Proses belajar mengajar dan hasil belajar siswa bukan saja ditentukan oleh sekolah, pola, struktur dan kurikulum akan tetapi sebagian besar ditentukan oleh kompetensi guru yang mengajar dan membimbing para siswa.⁴⁰

c. Tenaga Kependidikan

Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.⁴¹ Pendidik dan tenaga kependidikan merupakan tenaga kependidikan yang bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Tenaga kependidikan merupakan orang yang berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan Pendidikan yang secara tidak langsung terlibat dalam proses Pendidikan. Berikut adalah tenaga kependidikan yang dimaksud, antara lain: wakil kepala, tata usaha, laboran, pustakawan, pelatih ekstrakurikuler, petugas keamanan, petugas kebersihan dan lainnya.⁴²

⁴⁰ Omar Hamalik. Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi. Bumi Aksara. Jakarta. 2008. Hlm. 36

⁴¹ Pemerintah Indonesia, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

⁴² Hade Afriansyah, Administrasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan (2019: osf.io)

3. Indikator Kualitas Sumber daya Manusia

Menurut Sedarmayanti dalam bukunya yang berjudul “Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja”, kualitas sumber daya manusia merupakan mutu tenaga kerja yang menyangkut kemampuan secara fisik maupun non fisik (kecerdasan dan mental).⁴³

a. Kemampuan Fisik

Kemampuan fisik adalah kemampuan yang dimiliki oleh setiap individu guna melakukan kegiatan atau aktivitas sehari-hari. Untuk meningkatkan kualitas fisik dapat diupayakan melalui program peningkatan kesehatan dan gizi.

b. Kemampuan Non Fisik

Kemampuan non fisik merupakan kemampuan yang tidak tergolong kedalam kemampuan fisik manusia. Didalam kemampuan non fisik 2 kategori meliputi:

1. Kecerdasan Intelektual, meliputi pendidikan, dan keahlian atau ketrampilan. Ketrampilan atau *skills* didapatkan dari kecakapan atau kemampuan dan pengalaman.
2. Kecerdasan mental yang meliputi memiliki motivasi kerja, memiliki disiplin kerja, memiliki etika kerja seperti kemandirian, kejujuran, memiliki rasa tanggung jawab dan setia kawan, berorientasi pada masa depan, dan berbudi luhur.

4. Strategi Peningkatan Sumber Daya Manusia di Sekolah

⁴³ Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, (Bandung: PT Mandar maju, 2009), hlm 26

Strategi dapat didefinisikan sebagai sebuah proses penentuan rencana yang dapat digunakan pada tujuan jangka panjang organisasi, yang disertai dengan bagaimana penyusunan cara atau upaya yang harus ditempuh atau dilakukan agar tujuan dapat terwujud. Strategi peningkatan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan atau individu melalui *skill training dan functional training* secara rinci. Dengan strategi ini, kemampuan dan keterampilan sumber daya manusia diharapkan dapat berkembang menjadi lebih baik.

Dalam Salinan Lampiran 1 Permendikbud nomor 63 tahun 2022 tentang petunjuk teknis pengelolaan dana BOS dijelaskan bahwa pengembangan profesi pendidik dan tenaga kependidikan merupakan salah satu komponen yang program atau kegiatannya dibiayai oleh dana BOS. Program atau kegiatan tersebut meliputi:

- a. Pengembangan atau peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan
- b. Pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan terkait kapasitas perencanaan pembelajaran
- c. Pengembangan inovasi terkait konten pembelajaran dan metode pembelajaran
- d. Peningkatan kompetensi terkait pengadaan barang dan jasa satuan pendidikan
- e. Partisipasi di komunitas belajar dalam rangka kolaborasi antara satuan pendidikan untuk peningkatan mutu.

- f. Kegiatan lain yang relevan dalam rangka peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan.⁴⁴

Peningkatan sumber daya manusia merupakan sebuah upaya yang dapat dilakukan untuk membentuk dan menghasilkan manusia berkualitas yang memiliki kecakapan, kemampuan serta loyalitas dalam melaksanakan pekerjaannya di sebuah lembaga pendidikan. Merujuk Permendikbud nomor 63 tahun 2022 tentang petunjuk teknis pengelolaan dana BOS maka peningkatan sumber daya manusia di lembaga pendidikan dapat dilaksanakan melalui kegiatan pengembangan profesi guru dan tenaga kependidikan seperti *Training* atau pelatihan, Diskusi dan Kolaborasi, Seminar serta Pengembangan Materi Pembelajaran.

1. Pendidikan dan Pelatihan

Pengembangan SDM dapat dilakukan dengan mengadakan pendidikan dan pelatihan yang rutin. Pendidikan dan pelatihan dilakukan agar sumber daya manusia dapat selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Pendidikan dan pelatihan merupakan penciptaan suatu lingkungan di mana SDM dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan mereka.⁴⁵

Menurut Musfah, pelatihan pada dasarnya bertujuan untuk mengembangkan kompetensi guru. Kompetensi guru yang dimaksud antara lain pengetahuan, sikap, dan keterampilan. Hal senada juga

⁴⁴ Permendikbud nomor 63 tahun 2022 tentang petunjuk teknis pengelolaan dana BOS

⁴⁵ Lenny Hasan, *Konsep Pendidikan dan Pelatihan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia*.

diungkapkan oleh Sherwood dan Best bahwa pelatihan adalah proses membantu sumber daya dalam suatu organisasi agar mendapat efektivitas dalam pekerjaan mereka yang sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan *skill, knowledge, dan attitude*.⁴⁶

Untuk meningkatkan kompetensi sesuai dengan visi, misi, tujuan, permasalahan maupun potensi yang dimiliki sekolah maka Pendidikan dan latihan dapat dilaksanakan secara mandiri oleh sekolah melalui *In House Training* (IHT). Secara umum, Basri dan Rusdiana mengemukakan bahwa *In House Training* adalah program pelatihan yang diselenggarakan di tempat peserta pelatihan atau di sekolah dengan mengoptimalkan potensi-potensi yang ada di sekolah, menggunakan peralatan kerja peserta pelatihan dengan materi yang relevan dan permasalahan yang sedang dihadapi, sehingga diharapkan peserta dapat lebih mudah menyerap dan mengaplikasikan materi untuk menyelesaikan dan mengatasi permasalahan yang dialami dan mampu secara langsung meningkatkan kualitas dan kinerjanya.⁴⁷

2. Komunitas Belajar

Komunitas belajar dalam sekolah adalah sekelompok pendidik dan tenaga kependidikan dalam satu sekolah yang belajar bersama-sama dan berkolaborasi secara rutin dengan tujuan yang jelas dan terukur untuk meningkatkan kualitas pembelajaran sehingga berdampak pada hasil belajar peserta didik. Komunitas belajar dalam

⁴⁶ Aih Ervanti Ayuningtyas, *Evaluasi Program Pelatihan In House Training (IHT) di Sekolah Dasar Swasta*, Salatiga: Manajemen Pendidikan, Vol. 4, No. 2, Juli-Desember 2017, hlm 172

⁴⁷ Ibid, hlm 172

sekolah diharapkan dapat meningkatkan kompetensi pendidik dan membangun budaya belajar bersama yang berkelanjutan, sehingga berdampak pada peningkatan hasil belajar peserta didik.⁴⁸

Komunitas belajar menempatkan fokusnya pada pembelajaran murid, membudayakan kolaborasi tanggung jawab dan kolektif serta berorientasi pada data hasil belajar murid.⁴⁹ Komunitas belajar dalam sekolah sangat penting karena komunitas belajar menjadi wadah untuk merealisasikan terjadinya kolaborasi antar pendidik. Pendidik belajar bersama (tidak terisolasi), pendidik bersepakat tentang standar umum seperti pembelajaran yang efektif, rubrik/indikator penilaian, pendidik bersepakat bahwa pendidikan semua peserta didik adalah tanggung jawab kolektif.

Dengan adanya komunitas belajar dalam sekolah, ketimpangan kompetensi antar pendidik dapat di minimalisir, sehingga peserta didik memperoleh pengalaman belajar dengan kualitas yang sama siapapun pendidiknya. Proses belajar dalam komunitas yang terjadi secara berkelanjutan akan membentuk ekosistem dan budaya belajar yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran dan hasil belajar peserta didik.

3. Partisipasi dalam kegiatan Workshop

Workshop merupakan sebuah kegiatan yang sengaja diadakan sebagai tempat berkumpulnya orang-orang yang berasal dari latar

⁴⁸ Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kemendikbud Ristek, Panduan Optimalisasi Komunitas Belajar, hlm 7

⁴⁹ Ibid, hlm 7

belakang serumpun untuk memecahkan suatu permasalahan tertentu dengan jalan berdiskusi ataupun saling memberikan pendapat antar satu anggota dengan anggota lainnya.⁵⁰

Dalam dunia pendidikan workshop adalah suatu *device* dalam *in-service education*, cara belajar sesuatu (*a way learning*) dengan menggunakan *sharing of ideas, prosedure give and take* atau suatu sistem kerja yang sesuai dengan jiwa gotong royong. Ruang lingkup yang dibahas dalam workshop pendidikan biasanya membahas seputar problematika pendidikan dan sebagainya.⁵¹

Tujuan workshop adalah untuk memperoleh informasi melalui pengalaman langsung dan saling menyampaikan informasi. Selain itu workshop juga bertujuan untuk mengembangkan pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan para target atau sasaran. Hasil dari kegiatan bisa segera terlihat karena memang langsung praktek. Sehingga ada perubahan yang memungkinkan tercipta setelah mengikuti workshop tersebut.⁵²

⁵⁰ Muslihuddin, *Meningkatkan Kemampuan Guru Dalam Pembuatan Media Pembelajaran Melalui Kegiatan Workshop*, (Bandung: Jurnal Ilmiah), Vol. 3, No. 2, November 2016, hlm 53

⁵¹ Ibid, hlm 53

⁵² Ibid, hlm 53