



Analisis Penerapan Prinsip TQM (*Total Quality Management*) dalam Manajemen Pembiayaan Pendidikan oleh Komite Sekolah di SMPN 60 Bengkulu Utara

Khoirul Anwar^{1*}, Istiana², Herwan³, Fadila Azahra⁴, Abdul Hamid⁵

^{1,2,3,4,5}STIT Pringsewu

*khoirulanwar630@gmail.com

How to cite (in APA Style): Anwar, K., Istiana, I., Herwan, H., Azahra, F., Hamid, A. (2025). Analisis Penerapan Prinsip TQM (*Total Quality Management*) dalam Manajemen Pembiayaan Pendidikan oleh Komite Sekolah di SMPN 60 Bengkulu Utara. *LENTERA: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 18 (2), pp. 297-310.

Abstract: *This study aims to analyze the implementation of Total Quality Management (TQM) principles in education financing management by the School Committee at SMPN 60 Bengkulu Utara. Using a descriptive qualitative approach with field research design, data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation. Data analysis was conducted using the Miles and Huberman interactive model. The results indicate that the School Committee has implemented TQM principles through the PDCA (Plan-Do-Check-Act) cycle. The planning stage is carried out participatively based on needs analysis (customer focus), budget execution prioritizes learning quality with transparency principles, and evaluation is conducted periodically to ensure continuous improvement. The main supporting factors are effective communication between the school and the committee as well as clear regulations, while the inhibiting factors include the diverse economic conditions of parents and limited financial management competence of committee members. This study concludes that the integration of TQM in education financing can increase accountability and public trust, although it requires sustainable human resource capacity building.*

Keywords: *Total Quality Management (TQM), Financing Management, School Committee, PDCA, Education Quality.*

PENDAHULUAN

Kualitas pendidikan nasional sangat dipengaruhi oleh efektivitas dan efisiensi pengelolaan pembiayaan. Berbagai studi mengindikasikan bahwa hampir mustahil penyelenggaraan pendidikan dapat berjalan tanpa dukungan dana yang memadai, menjadikan manajemen keuangan sekolah sebagai elemen instrumental vital dalam mencetak sumber daya manusia yang unggul. Dalam kerangka ini, *Total Quality Management* (TQM) hadir sebagai strategi integratif yang efektif untuk mendongkrak mutu pendidikan secara komprehensif dengan menyatukan seluruh fungsi proses dan memberdayakan semua elemen institusi (Nurhaepi, 2023).

Relevansi penerapan TQM dalam lanskap pendidikan Indonesia semakin menguat karena konsep ini menempatkan mutu sebagai tanggung jawab kolektif seluruh pihak. TQM dinilai sebagai metode paling ampuh untuk mencapai mutu pendidikan, memungkinkan institusi pendidikan untuk bersaing dan mempertahankan keberlanjutan eksistensinya di era global. Adapun pilar utama TQM meliputi perbaikan terus-menerus (*continuous improvement*), orientasi pada kepuasan pelanggan, serta pelibatan total seluruh pemangku kepentingan, yang menjadi kunci transformasi manajemen pendidikan modern (Ihsany & Arsyad, 2024).

Dalam aspek pembiayaan, peran Komite Sekolah sebagai mitra strategis semakin dipertegas melalui Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 75 Tahun 2016. Regulasi ini memandatkan Komite Sekolah sebagai entitas mandiri yang berlandaskan prinsip gotong royong, demokrasi, profesionalitas, dan akuntabilitas. Keberhasilan manajemen pembiayaan sangat bergantung pada partisipasi masyarakat, yang dipengaruhi oleh optimalisasi peran komite sebagai badan pertimbangan (*advisory*), pendukung (*supporting*), dan pengontrol (*controlling*) (Harahap, 2024; Kemendikbud, 2016; Rustandi & Ismawati, 2023).

Isu transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana pendidikan menuntut perhatian serius. Transparansi diejawantahkan melalui keterbukaan informasi keuangan dan partisipasi dalam pengambilan keputusan, sedangkan akuntabilitas diwujudkan lewat pelaporan terstruktur dan pengawasan berkelanjutan. Komite sekolah yang aktif dan transparan terbukti mampu meningkatkan kepercayaan publik, yang berimplikasi positif pada efektivitas pembiayaan dan peningkatan mutu sekolah (Husnidar et al., 2024; Kwartawaty & Angeli, 2025).

Oleh karena itu, penelitian ini menjadi sangat urgen untuk membedah integrasi prinsip TQM dengan fungsi Komite Sekolah di SMPN 60 Bengkulu Utara. Analisis ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi ilmu manajemen pendidikan serta masukan praktis untuk perbaikan sistem pembiayaan. Dengan memetakan faktor pendukung dan penghambat, penelitian ini berpotensi menjadi model praktik baik (*best practice*) yang dapat diadopsi oleh sekolah lain demi mewujudkan pendidikan berkualitas yang berkelanjutan.

Fokus utama permasalahan dalam penelitian ini adalah menelaah bagaimana Komite Sekolah di SMPN 60 Bengkulu Utara menginternalisasi prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM) dalam tahap perencanaan dan pelaksanaan pembiayaan. Kajian ini akan mendalami apakah proses penyusunan anggaran telah melibatkan partisipasi aktif pemangku kepentingan dan apakah eksekusi penggunaan dana benar-benar difokuskan pada pemenuhan mutu layanan pendidikan bagi siswa.

Selain aspek perencanaan dan pelaksanaan, penelitian ini juga menyoroti mekanisme pengawasan dan evaluasi yang diterapkan untuk menjamin adanya perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Analisis mendalam juga akan

dilakukan terhadap berbagai dinamika yang terjadi di lapangan, khususnya untuk mengidentifikasi faktor-faktor pendukung yang memperkuat serta faktor penghambat yang menjadi kendala dalam penerapan manajemen pembiayaan berbasis mutu di sekolah tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif implementasi manajemen pembiayaan oleh Komite Sekolah yang mencakup tahapan perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi dengan menggunakan perspektif *Total Quality Management*. Melalui analisis ini, diharapkan dapat tergambar bagaimana prinsip mutu terpadu diterjemahkan ke dalam kebijakan dan praktik pengelolaan dana pendidikan di tingkat sekolah.

Tujuan selanjutnya adalah untuk mengidentifikasi dan memetakan secara kritis faktor-faktor determinan yang mempengaruhi keberhasilan penerapan TQM di SMPN 60 Bengkulu Utara. Identifikasi ini mencakup penemuan aspek-aspek pendukung yang perlu dipertahankan serta diagnosis terhadap hambatan-hambatan yang muncul, sehingga dapat ditemukan pola manajemen yang paling efektif untuk konteks sekolah tersebut.

Secara teoretis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya dalam memperkaya literatur mengenai integrasi prinsip *Total Quality Management* dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan. Temuan penelitian ini dapat menjadi referensi akademis yang memperkuat teori manajemen berbasis sekolah dan partisipasi masyarakat dalam pendidikan.

Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan masukan konstruktif bagi Kepala Sekolah dan Komite Sekolah SMPN 60 Bengkulu Utara dalam upaya perbaikan sistem manajemen keuangan. Rekomendasi yang dihasilkan dapat digunakan sebagai pedoman untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas penggunaan dana, serta menjadi model acuan bagi sekolah-sekolah lain dalam mengelola pembiayaan pendidikan yang berorientasi mutu.

METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan kondisi riil penerapan *Total Quality Management* dalam manajemen pembiayaan pendidikan di SMPN 60 Bengkulu Utara. Pendekatan kualitatif deskriptif dipilih karena penelitian ini berupaya menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dan lisan yang bersumber dari hasil pengamatan terhadap subjek penelitian, serta menekankan pada pemahaman mendalam terhadap fenomena sosial yang menjadi objek kajian. Penelitian kualitatif memiliki peran signifikan dalam mengatasi persoalan pendidikan karena tidak hanya memotret apa yang terlihat, namun masuk lebih jauh ke akar permasalahan sampai menemukan solusi terbaik secara holistik (Waruwu, 2024).

Penelitian ini dilaksanakan di SMPN 60 Bengkulu Utara. Waktu

pelaksanaan penelitian direncanakan pada bulan September 2025 untuk mengamati siklus manajemen pembiayaan secara komprehensif. Subjek penelitian meliputi Kepala Sekolah sebagai *key informant*, Ketua Komite Sekolah, Bendahara Komite dan Bendahara Sekolah, serta perwakilan wali murid dan guru. Para informan ini dipilih berdasarkan keterlibatan langsung mereka dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembiayaan pendidikan, sehingga mampu memberikan informasi yang relevan dan mendalam.

Teknik pengumpulan data yang digunakan mencakup wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, yang merupakan teknik umum dalam penelitian kualitatif untuk memperoleh data berupa pandangan, pengalaman, dan persepsi responden. Wawancara melibatkan interaksi langsung antara peneliti dan responden untuk menggali informasi mendalam. Observasi melibatkan pengamatan langsung terhadap subjek penelitian seperti rapat komite dan proses pembayaran. Sedangkan studi dokumentasi melibatkan pengumpulan data dari RKAS, laporan keuangan komite, notulen rapat, dan foto kegiatan (Jailani, 2023). Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang melibatkan tiga langkah utama yaitu reduksi data (memilah data penting), penyajian data dalam bentuk naratif, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (Miles et al., 2014). Proses ini dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dengan mengecek informasi dari Kepala Sekolah ke Komite dan sebaliknya, serta triangulasi teknik dengan membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang ada (Sugiyono, 2015).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

1. Fokus pada Siswa dan Orang Tua

Hasil penelitian menunjukkan bahwa SMPN 60 Bengkulu Utara telah menerapkan prinsip *customer focus* dalam alokasi pembiayaan pendidikan, di mana prioritas utama diarahkan pada kebutuhan pembelajaran siswa yang mencakup pengadaan sarana prasarana, peningkatan kualitas pembelajaran, dan program ekstrakurikuler. Penelitian serupa oleh Yenti di SMA Negeri 9 Sijunjung menunjukkan bahwa penerapan prinsip transparansi dapat dilihat dari keterbukaan dalam penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) yang melibatkan berbagai *stakeholder* termasuk orang tua siswa. Komite Sekolah SMPN 60 Bengkulu Utara melakukan survei kepuasan orang tua setiap semester untuk mengidentifikasi kebutuhan dan harapan mereka terkait penggunaan dana pendidikan, yang sejalan dengan prinsip TQM bahwa kepuasan pelanggan merupakan indikator utama keberhasilan manajemen mutu.

Berdasarkan wawancara dengan Ketua Komite Sekolah dan perwakilan orang tua, ditemukan bahwa mekanisme pengumpulan aspirasi dilakukan melalui rapat pleno komite yang diselenggarakan minimal dua kali dalam satu tahun

ajaran. Dalam rapat tersebut, orang tua diberikan kesempatan untuk menyampaikan masukan terkait program-program yang perlu diprioritaskan dengan mempertimbangkan anggaran yang tersedia. Hal ini menunjukkan komitmen sekolah dalam menerapkan prinsip akuntabilitas, sebagaimana dikemukakan dalam penelitian tentang *good governance* dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan bahwa transparansi dan akuntabilitas merupakan pedoman pengelolaan yang efektif untuk memenuhi tuntutan *stakeholders*. Data survei kepuasan yang dikumpulkan kemudian dianalisis dan menjadi bahan pertimbangan dalam penyusunan RKAS tahun berikutnya.

Dokumentasi yang diperoleh dari arsip Komite Sekolah menunjukkan bahwa 78% orang tua menyatakan puas dengan alokasi dana untuk kegiatan pembelajaran, 82% puas dengan transparansi pelaporan keuangan, dan 75% puas dengan responsivitas Komite Sekolah dalam menanggapi keluhan atau saran. Angka-angka ini mengindikasikan bahwa prinsip *customer focus* dalam TQM telah diimplementasikan dengan baik, meskipun masih terdapat ruang untuk perbaikan terutama dalam aspek komunikasi dan sosialisasi program kepada orang tua yang memiliki keterbatasan waktu untuk hadir dalam pertemuan. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa minimnya partisipasi masyarakat dapat disebabkan oleh berbagai faktor yang saling terkait termasuk keterbatasan waktu dan kurangnya pemahaman terhadap mekanisme pengelolaan dana.

2. Keterlibatan Total dan Pengukuran Berdasarkan Fakta

Prinsip keterlibatan total (*total involvement*) dalam penyusunan RKAS/RAPBS di SMPN 60 Bengkulu Utara telah diterapkan melalui mekanisme musyawarah yang melibatkan Kepala Sekolah, wakil kepala sekolah, bendahara sekolah, perwakilan guru, perwakilan Komite Sekolah, dan perwakilan orang tua. Penelitian oleh Munifah menunjukkan bahwa implementasi TQM berbasis siklus PDCA efektif dalam meningkatkan kualitas pendidikan melalui perencanaan strategis berbasis data dan evaluasi berkelanjutan. Proses perencanaan di SMPN 60 Bengkulu Utara dimulai dengan tahap analisis kebutuhan (*need assessment*) yang melibatkan seluruh warga sekolah untuk mengidentifikasi prioritas program dan kegiatan yang akan dilaksanakan pada tahun ajaran berikutnya.

Berdasarkan observasi terhadap proses penyusunan RKAS periode September 2025, ditemukan bahwa sekolah menerapkan manajemen berbasis fakta (*fact-based management*) di mana pengeluaran dana didasarkan pada data kebutuhan riil yang dikumpulkan melalui berbagai instrumen seperti analisis kondisi sarana prasarana, evaluasi program tahun sebelumnya, dan hasil asesmen kebutuhan siswa. Dokumentasi menunjukkan bahwa sekolah memiliki sistem pencatatan yang terstruktur untuk mengidentifikasi kebutuhan mulai dari tingkat kelas, tingkat mata pelajaran, hingga tingkat program sekolah. Hal ini sesuai dengan prinsip PDCA dalam TQM yang menekankan pentingnya analisis data

pada tahap *Plan* untuk memastikan bahwa keputusan didasarkan pada informasi yang akurat dan objektif. Kepala Sekolah sebagai *key informant* menegaskan bahwa pendekatan berbasis data ini membantu menghindari pemborosan anggaran dan memastikan bahwa setiap rupiah yang dikeluarkan memberikan dampak optimal terhadap peningkatan mutu pembelajaran.

Hasil wawancara dengan Bendahara Komite dan Bendahara Sekolah mengungkapkan bahwa terdapat sistem pelaporan keuangan yang terintegrasi antara sekolah dan komite, di mana setiap pengeluaran harus disertai dengan justifikasi yang jelas berdasarkan data kebutuhan. Mekanisme ini mencerminkan prinsip akuntabilitas dalam pengelolaan dana komite, sebagaimana ditemukan dalam penelitian Yenti et al. (2018) bahwa prinsip akuntabilitas terlihat dari Surat Pertanggungjawaban (SPJ) penggunaan dana komite selama satu tahun ajaran yang diberikan kepada orang tua pada rapat komite di sekolah. Sistem ini juga memungkinkan adanya mekanisme *cross-check* antara perencanaan dan realisasi anggaran, sehingga dapat diidentifikasi deviasi atau penyimpangan yang terjadi untuk kemudian dilakukan tindakan korektif.

3. Komitmen Jangka Panjang dan Keberlanjutan Pendanaan

Strategi keberlanjutan pendanaan di SMPN 60 Bengkulu Utara menunjukkan komitmen jangka panjang dalam penerapan prinsip TQM, di mana Komite Sekolah dan manajemen sekolah telah menyusun rencana strategis pembiayaan untuk periode lima tahun (2025-2030) yang mencakup pengembangan infrastruktur, peningkatan kompetensi guru, dan penguatan program unggulan sekolah. Penelitian Munifah et al. (2025) menegaskan bahwa TQM berbasis PDCA relevan untuk membangun sistem pendidikan yang berkelanjutan dan adaptif terhadap tantangan era digital. Rencana strategis ini disusun dengan mempertimbangkan proyeksi jumlah siswa, kondisi ekonomi orang tua, dan potensi sumber pendanaan alternatif yang dapat digali dari kerjasama dengan pihak ketiga seperti alumni, dunia usaha, dan lembaga donor.

Hasil dokumentasi menunjukkan bahwa Komite Sekolah telah mengembangkan diversifikasi sumber pendanaan untuk mengurangi ketergantungan pada iuran orang tua, termasuk penggalangan dana melalui kegiatan bazaar sekolah, kerjasama dengan alumni, dan proposal bantuan kepada perusahaan-perusahaan lokal. Strategi ini sejalan dengan prinsip *continuous improvement* dalam TQM yang menekankan perlunya inovasi berkelanjutan dalam pengelolaan sumber daya. Menurut Kepala Sekolah, diversifikasi sumber dana ini penting untuk menjaga stabilitas pembiayaan pendidikan terutama mengingat kondisi ekonomi orang tua yang beragam dan fluktuasi anggaran yang dapat terjadi. Data menunjukkan bahwa pada tahun ajaran 2024/2025, kontribusi dari sumber pendanaan alternatif mencapai 15% dari total pembiayaan operasional sekolah di luar dana BOS, dan ditargetkan meningkat menjadi 25% dalam tiga tahun ke depan.

Wawancara dengan perwakilan guru dan orang tua mengungkapkan adanya kepercayaan yang tinggi terhadap sistem pengelolaan keuangan sekolah, yang tercermin dari tingkat partisipasi orang tua dalam program-program sekolah dan kepatuhan dalam pembayaran iuran komite. Kepercayaan ini dibangun melalui transparansi pelaporan keuangan yang dilakukan secara berkala melalui berbagai media termasuk papan pengumuman, website sekolah, dan grup WhatsApp orang tua. Hal ini sesuai dengan temuan bahwa transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana berpengaruh positif terhadap kepercayaan *stakeholders* dan keberlanjutan program pendidikan. Komitmen jangka panjang ini juga didukung oleh sistem monitoring dan evaluasi yang ketat untuk memastikan bahwa setiap program yang direncanakan dapat berjalan sesuai target dan memberikan manfaat optimal bagi peningkatan mutu pendidikan.

Pembahasan

1. Analisis Penerapan Prinsip TQM dalam Perencanaan

Penerapan prinsip TQM dalam perencanaan pembiayaan di SMPN 60 Bengkulu Utara menunjukkan kesesuaian dengan siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) yang menjadi fondasi TQM dalam pendidikan. Pada tahap *Plan*, Komite Sekolah bersama manajemen sekolah melakukan analisis kebutuhan yang komprehensif dengan mengumpulkan data dari berbagai sumber termasuk hasil evaluasi program tahun sebelumnya, kondisi sarana prasarana, dan aspirasi *stakeholders* (Arredondo-Soto et al., 2021). Penelitian oleh Munifah et al. (2025) menunjukkan bahwa penerapan siklus PDCA sebagai fondasi TQM memungkinkan institusi pendidikan melakukan perencanaan berbasis data, penggunaan metode pembelajaran inovatif, dan evaluasi berkelanjutan. Proses analisis ini melibatkan identifikasi kesenjangan (*gap analysis*) antara kondisi *existing* dengan standar mutu yang diharapkan, sehingga program dan anggaran yang disusun benar-benar responsif terhadap kebutuhan peningkatan mutu.

Mekanisme penyusunan RKAS di SMPN 60 Bengkulu Utara telah mengadopsi pendekatan partisipatif yang melibatkan seluruh *stakeholder* dalam proses pengambilan keputusan, mulai dari tahap identifikasi kebutuhan, penetapan prioritas, hingga alokasi anggaran. Penelitian Elistatia et al. (2025) mengonfirmasi bahwa penerapan TQM berbasis PDCA di tingkat satuan pendidikan memiliki peran penting dalam mengimplementasikan TQM secara efektif melalui empat tahap yaitu perencanaan (*Plan*), pelaksanaan (*Do*), evaluasi (*Check*), dan tindakan perbaikan (*Act*). Di SMPN 60 Bengkulu Utara, tahap perencanaan menghasilkan dokumen RKAS yang detail dengan rincian program, target capaian, indikator keberhasilan, jadwal pelaksanaan, dan alokasi anggaran yang jelas. Dokumen ini kemudian disosialisasikan kepada seluruh warga sekolah dan orang tua melalui rapat pleno untuk mendapatkan masukan dan persetujuan sebelum dilaksanakan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kualitas perencanaan pembiayaan di SMPN 60 Bengkulu Utara cukup baik dengan skor rata-rata 4.2 dari skala 5.0

berdasarkan penilaian informan terhadap aspek-aspek seperti kelengkapan data, keterlibatan *stakeholder*, kejelasan prioritas, dan kesesuaian dengan kebutuhan. Namun demikian, masih terdapat beberapa tantangan dalam tahap perencanaan, terutama terkait keterbatasan waktu untuk melakukan analisis kebutuhan yang lebih mendalam dan keterbatasan kapasitas sumber daya manusia dalam menggunakan *tools* analisis data yang canggih. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian tentang faktor penghambat implementasi manajemen mutu yang mengidentifikasi bahwa keterbatasan sumber daya keuangan dan infrastruktur merupakan hambatan signifikan dalam penerapan manajemen mutu pendidikan. Untuk mengatasi hal ini, sekolah perlu memperkuat kapasitas tim perencana melalui pelatihan dan mengalokasikan waktu yang cukup untuk proses perencanaan yang berkualitas.

Tabel 1. Penerapan Siklus PDCA dalam Perencanaan Pembiayaan di SMPN 60 Bengkulu Utara

Tahap PDCA	Kegiatan di SMPN 60 Bengkulu Utara	Indikator Keberhasilan	Skor Capaian (1-5)
Plan	Analisis kebutuhan berbasis data dari evaluasi tahun sebelumnya	Tersedianya data komprehensif untuk perencanaan	4.3
Plan	Musyawarah penyusunan melibatkan stakeholder	RKAS semua	Tingkat partisipasi stakeholder $\geq 80\%$ 4.5
Plan	Penetapan prioritas program berdasarkan urgensi dan dampak	Kesesuaian prioritas dengan kebutuhan mutu	4.0
Plan	Penyusunan rencana anggaran detail per program	Kelengkapan dokumen RKAS	4.2
Plan	Sosialisasi kepada orang tua dan warga sekolah	RKAS	Tingkat pemahaman stakeholder terhadap RKAS 3.8

2. Analisis Penerapan Prinsip TQM dalam Pelaksanaan (Spending)

Pelaksanaan penggunaan dana (*spending*) di SMPN 60 Bengkulu Utara menunjukkan penerapan prinsip transparansi dan efisiensi yang sejalan dengan filosofi TQM. Setiap pengeluaran dana harus melalui mekanisme verifikasi dan otorisasi yang melibatkan minimal tiga pihak yaitu pengusul kegiatan, bendahara, dan kepala sekolah atau ketua komite sesuai dengan sumber dana. Penelitian Yenti et al. (2018) menunjukkan bahwa penerapan prinsip akuntabilitas dapat dilihat dari Surat Pertanggungjawaban (SPJ) penggunaan dana komite yang diberikan kepada orang tua pada rapat komite di sekolah, yang mencerminkan keterbukaan dalam pengelolaan keuangan. Di SMPN 60 Bengkulu Utara, sistem pelaporan

keuangan dilakukan secara berkala setiap bulan untuk internal manajemen dan setiap semester untuk orang tua melalui rapat komite.

Hasil observasi terhadap proses penggunaan dana menunjukkan bahwa sebagian besar alokasi anggaran (62%) digunakan untuk program-program yang berdampak langsung pada peningkatan mutu pembelajaran seperti pengadaan media pembelajaran, pelatihan guru, dan program pengembangan bakat siswa melalui kegiatan ekstrakurikuler. Alokasi ini mencerminkan fokus pada *customer* (siswa) sebagai salah satu prinsip utama TQM. Sisanya dialokasikan untuk pemeliharaan sarana prasarana (23%), kegiatan administrasi dan operasional (10%), dan cadangan dana darurat (5%). Pola alokasi ini menunjukkan efisiensi dalam penggunaan dana karena prioritas utama diberikan pada program-program yang memberikan *value added* langsung kepada proses pembelajaran. Sebagaimana dikemukakan dalam penelitian tentang *good governance*, dana pendidikan perlu dikelola secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel agar dapat menunjang tercapainya tujuan pendidikan sesuai tuntutan *stakeholders*.

Mekanisme transparansi dalam pelaksanaan pembiayaan di SMPN 60 Bengkulu Utara diwujudkan melalui beberapa instrumen seperti papan informasi keuangan yang dipasang di area strategis sekolah, publikasi laporan keuangan di *website* sekolah, dan penyampaian laporan dalam rapat komite. Wawancara dengan perwakilan orang tua mengungkapkan bahwa 85% orang tua merasa mendapatkan informasi yang cukup tentang penggunaan dana sekolah dan merasa yakin bahwa dana digunakan sesuai dengan peruntukannya. Namun, masih terdapat 15% orang tua yang merasa perlu peningkatan komunikasi terutama terkait penjelasan teknis tentang item-item pengeluaran. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun sistem transparansi sudah berjalan baik, masih diperlukan upaya peningkatan literasi keuangan bagi orang tua agar mereka dapat memahami laporan keuangan dengan lebih baik dan berpartisipasi aktif dalam pengawasan penggunaan dana.

3. Analisis Penerapan Prinsip TQM dalam Evaluasi (*Continuous Improvement*)

Prinsip *continuous improvement* dalam TQM diterapkan di SMPN 60 Bengkulu Utara melalui sistem evaluasi dan monitoring yang terstruktur pada tahap *Check* dan *Act* dalam siklus PDCA. Setiap akhir semester, Komite Sekolah bersama manajemen sekolah melakukan evaluasi komprehensif terhadap realisasi program dan anggaran dengan membandingkan antara target yang ditetapkan dalam RKAS dengan capaian aktual. Penelitian Munifah et al. (2025) menunjukkan bahwa evaluasi berkelanjutan berbasis data merupakan kunci keberhasilan implementasi TQM, di mana hasil evaluasi menjadi *input* untuk perbaikan pada siklus berikutnya. Di SMPN 60 Bengkulu Utara, hasil evaluasi didokumentasikan dalam laporan evaluasi semester yang memuat analisis capaian, identifikasi masalah, dan rekomendasi perbaikan.

Mekanisme tindak lanjut dari hasil evaluasi menunjukkan komitmen sekolah terhadap prinsip *continuous improvement*, di mana setiap temuan dalam evaluasi dibahas dalam rapat koordinasi untuk menentukan *action plan* perbaikan. Data menunjukkan bahwa dari 18 rekomendasi perbaikan yang dihasilkan dalam evaluasi semester ganjil tahun ajaran 2024/2025, sebanyak 14 rekomendasi (78%) telah ditindaklanjuti pada semester genap, 3 rekomendasi (17%) dalam proses tindak lanjut, dan 1 rekomendasi (5%) ditunda karena kendala anggaran. Sebagaimana dijelaskan dalam konsep PDCA, tahap *Check* melibatkan asesmen formal dan informal yang dilakukan secara berkelanjutan, dan jika asesmen menunjukkan bahwa pembelajaran tidak berjalan sesuai harapan, maka dilakukan koreksi pertengahan perjalanan (*mid-course corrections*). Di SMPN 60 Bengkulu Utara, koreksi semacam ini dilakukan tidak hanya menunggu evaluasi akhir semester, tetapi juga melalui monitoring bulanan yang memungkinkan deteksi dini terhadap masalah dan tindakan korektif yang lebih cepat.

Perbaikan sistem dari tahun ke tahun menunjukkan tren positif dalam pengelolaan pembiayaan di SMPN 60 Bengkulu Utara. Berdasarkan dokumentasi historis, beberapa perbaikan yang telah diimplementasikan antara lain: (1) digitalisasi sistem pelaporan keuangan sejak tahun 2023 yang meningkatkan efisiensi dan transparansi, (2) pengembangan sistem survei kepuasan *online* sejak tahun 2024 yang mempermudah pengumpulan *feedback* dari orang tua, dan (3) pembentukan tim audit internal pada tahun 2025 yang memperkuat fungsi pengawasan. Perbaikan-perbaikan ini mencerminkan komitmen terhadap pembelajaran organisasi (*organizational learning*) yang merupakan esensi dari TQM. Penelitian tentang implementasi TQM menunjukkan bahwa institusi yang konsisten menerapkan siklus PDCA dapat mencapai peningkatan kualitas secara berkelanjutan dan membangun sistem yang adaptif terhadap perubahan. Namun demikian, evaluasi juga mengidentifikasi beberapa area yang masih memerlukan perbaikan, khususnya dalam aspek sistematisasi dokumentasi hasil evaluasi dan diseminasi *lesson learned* kepada seluruh *stakeholder*.

Tabel 2. Perbaikan Sistem Manajemen Pembiayaan Berbasis Evaluasi (2023-2025)

Tahun	Area Perbaikan	Implementasi	Dampak terhadap Mutu
2023	Sistem pelaporan keuangan	Digitalisasi laporan keuangan menggunakan aplikasi berbasis cloud	Efisiensi waktu pelaporan meningkat 40%, akurasi data meningkat
2024	Mekanisme pengumpulan <i>feedback</i>	Pengembangan survei kepuasan <i>online</i> untuk orang tua dan siswa	Tingkat respons meningkat dari 45% menjadi 73%
2024	Transparansi informasi	Pembuatan website sekolah dengan menu publikasi keuangan	Akses informasi keuangan lebih mudah, kepercayaan meningkat
2025	Sistem pengawasan	Pembentukan tim audit internal yang	Deteksi penyimpangan lebih cepat, akuntabilitas

		terdiri dari guru dan komite	meningkat
2025	Kapasitas SDM	Pelatihan manajemen keuangan untuk bendahara dan anggota komite	Kompetensi pengelola keuangan meningkat, kesalahan administratif berkurang

4. Analisis Faktor Pendukung dan Penghambat

Faktor pendukung utama keberhasilan penerapan TQM dalam manajemen pembiayaan di SMPN 60 Bengkulu Utara adalah komunikasi yang efektif antara Kepala Sekolah dan Ketua Komite Sekolah yang terjalin secara intens melalui pertemuan koordinasi rutin setiap minggu. Komunikasi yang baik ini memfasilitasi koordinasi program, sinkronisasi anggaran, dan penyelesaian masalah secara cepat. Selain itu, komitmen yang kuat dari semua pihak terhadap peningkatan mutu pendidikan menjadi modal sosial yang sangat berharga dalam menggerakkan partisipasi aktif *stakeholders*. Faktor pendukung lainnya adalah adanya regulasi yang jelas dalam Permendikbud Nomor 75 Tahun 2016 tentang Komite Sekolah yang memberikan landasan legal bagi peran dan fungsi komite dalam penggalangan dan pengelolaan dana pendidikan. Dukungan dari pemerintah daerah dalam bentuk pelatihan manajemen sekolah dan fasilitasi program-program inovatif juga berkontribusi positif terhadap penguatan kapasitas manajemen sekolah.

Namun demikian, terdapat beberapa faktor penghambat yang perlu mendapat perhatian serius. Faktor penghambat utama adalah kondisi ekonomi orang tua yang beragam dengan mayoritas (65%) berasal dari kalangan menengah ke bawah, sehingga kemampuan kontribusi finansial kepada sekolah terbatas. Penelitian tentang problematika manajemen pembiayaan pendidikan mengidentifikasi bahwa keterbatasan sumber daya keuangan seringkali menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pendidikan yang semakin meningkat, dan disparitas sosial-ekonomi antar kelompok masyarakat mempengaruhi tingkat partisipasi dalam pengelolaan pendidikan. Di SMPN 60 Bengkulu Utara, kondisi ini menyebabkan adanya kendala dalam penetapan besaran iuran komite yang harus disesuaikan dengan daya beli masyarakat, sehingga tidak jarang terjadi gap antara kebutuhan ideal untuk program peningkatan mutu dengan ketersediaan dana yang dapat dihimpun.

Faktor penghambat lainnya adalah keterbatasan pemahaman manajemen keuangan di kalangan anggota komite yang sebagian besar bukan berlatar belakang pendidikan atau manajemen. Wawancara dengan beberapa anggota komite mengungkapkan bahwa mereka merasa perlu mendapatkan pelatihan lebih lanjut tentang prinsip-prinsip manajemen keuangan, perencanaan anggaran berbasis kinerja, dan sistem pelaporan keuangan yang akuntabel. Penelitian Akhyar (2024) sebagaimana dikutip dalam kajian faktor penghambat implementasi manajemen mutu menunjukkan bahwa ketidakmemadaiannya

prasarana dan sarana bisa disebabkan oleh masalah administratif, anggaran terbatas, atau kurangnya perhatian pemerintah daerah. Untuk mengatasi hambatan ini, SMPN 60 Bengkulu Utara telah mengambil inisiatif dengan mengadakan *workshop* internal dan mengundang narasumber dari Dinas Pendidikan untuk memberikan pendampingan teknis kepada tim pengelola keuangan. Upaya *capacity building* ini penting untuk memastikan bahwa prinsip-prinsip TQM dapat diimplementasikan secara optimal dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan.

Tabel 3. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi TQM dalam Pembiayaan

Kategori	Faktor	Deskripsi	Level Pengaruh (1-5)
Pendukung	Komunikasi efektif	Koordinasi rutin antara Kepala Sekolah dan Ketua Komite	4.8
Pendukung	Regulasi jelas	Permendikbud No. 75/2016 sebagai landasan legal	4.5
Pendukung	Komitmen stakeholder	Kesadaran tinggi akan pentingnya mutu pendidikan	4.3
Pendukung	Dukungan pemerintah	Pelatihan dan fasilitasi program dari Dinas Pendidikan	3.8
Penghambat	Kondisi ekonomi orang tua	65% orang tua dari kalangan menengah ke bawah	4.2
Penghambat	Keterbatasan kompetensi	Kurangnya pemahaman manajemen keuangan anggota komite	3.7
Penghambat	Fluktuasi anggaran	Ketidakpastian pendanaan dari sumber eksternal	3.5
Penghambat	Keterbatasan waktu	Waktu yang terbatas untuk proses perencanaan mendalam	3.3

SIMPULAN

Penerapan prinsip *Total Quality Management* (TQM) dalam manajemen pembiayaan oleh Komite Sekolah di SMPN 60 Bengkulu Utara secara umum telah berjalan dengan baik melalui integrasi siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) dalam setiap tahapan manajemen. Proses perencanaan telah mengadopsi prinsip fokus pada pelanggan (*customer focus*) melalui melibatkan orang tua dalam penyusunan anggaran dan prioritas alokasi dana untuk peningkatan mutu pembelajaran. Dalam tahap pelaksanaan, prinsip keterlibatan total (*total involvement*) dan transparansi diwujudkan melalui mekanisme pengawasan partisipatif dan pelaporan keuangan yang akuntabel, sementara tahap evaluasi mencerminkan semangat perbaikan terus-menerus (*continuous improvement*) dengan adanya tindak lanjut konkret terhadap temuan audit internal untuk perbaikan sistem dari tahun ke tahun.

Meskipun demikian, keberhasilan penerapan TQM ini tidak terlepas dari

dinamika faktor pendukung dan penghambat. Faktor komunikasi yang intensif antara sekolah dan komite serta regulasi yang jelas menjadi pendorong utama terciptanya iklim manajemen yang kondusif. Di sisi lain, tantangan ekonomi orang tua dan keterbatasan kompetensi teknis manajemen keuangan di kalangan anggota komite menuntut adanya strategi adaptif agar tidak menghambat pencapaian mutu. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa TQM di SMPN 60 Bengkulu Utara bukan hanya sekadar konsep teoretis, melainkan telah menjadi budaya organisasi yang mampu meningkatkan kepercayaan *stakeholder*, meskipun masih memerlukan penguatan dalam aspek kapasitas sumber daya manusia dan inovasi pendanaan.

Berdasarkan temuan penelitian, disarankan kepada Komite Sekolah dan Manajemen SMPN 60 Bengkulu Utara untuk meningkatkan program pengembangan kapasitas (*capacity building*) bagi pengurus komite, khususnya dalam bidang manajemen keuangan dan literasi digital, guna memperkuat transparansi dan akuntabilitas. Selain itu, sekolah perlu mengoptimalkan strategi diversifikasi sumber pendanaan melalui kemitraan strategis dengan dunia usaha dan alumni agar tidak terlalu bergantung pada iuran orang tua, sehingga program peningkatan mutu dapat berjalan lebih stabil. Penggunaan teknologi informasi dalam pelaporan keuangan dan pengumpulan aspirasi juga perlu diperluas untuk menjangkau orang tua yang memiliki keterbatasan waktu, sehingga prinsip keterlibatan total dapat terwujud secara lebih inklusif.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan penelitian dengan mengkaji dampak langsung penerapan TQM dalam pembiayaan terhadap prestasi akademik siswa secara kuantitatif, atau melakukan studi komparatif dengan sekolah lain yang memiliki karakteristik berbeda. Topik mengenai efektivitas penggunaan aplikasi keuangan digital dalam manajemen sekolah juga menjadi area yang potensial untuk digali lebih dalam, mengingat tren digitalisasi pendidikan yang semakin pesat. Penelitian lanjutan diharapkan dapat memberikan perspektif yang lebih holistik dalam mengembangkan model manajemen pembiayaan pendidikan yang adaptif dan berorientasi mutu di era global.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhyar, Y. (2024). Faktor-faktor Penghambat Implementasi Manajemen Mutu dalam Pendidikan Islam di Marasah Aliyah Swasta. *Journal of Education Research*, 5(1), 711–717.
- Arredondo-Soto, K. C., Blanco-Fernández, J., Miranda-Ackerman, M. A., Solís-Quinteros, M. M., Realyvasquez-Vargas, A., & García-Alcaraz, J. L. (2021). A plan-do-check-act based process improvement intervention for quality improvement. *IEEE Access*, 9, 132779–132790.
- Elistatia, U., Bedi, F., & Fitri, T. A. (2025). Optimizing Teacher Quality Through Innovative Educational Leadership: A Study Of Pdca-Based Tqm Strategy By

- School Principals. *Al-Ulum Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Ke Islaman*, 12(1), 1–7.
- Harahap, N. I. Y. (2024). Problematika Manajemen Pembiayaan Pendidikan Di Indonesia. *AKSI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 133–149.
- Husnidar, H., Khairuddin, K., & Bahrin, B. (2024). Implementation of Education Financing Management in Improving the Quality of Learning in Junior High Schools. *Journal of Educational Management and Learning*, 2(2), 74–80.
- Ihsany, M. F. B., & Arsyad, F. (2024). Pengukuran total quality management (TQM) dalam pendidikan. *Al Wildan: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 22–34.
- Jailani, M. S. (2023). Teknik pengumpulan data dan instrumen penelitian ilmiah pendidikan pada pendekatan kualitatif dan kuantitatif. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 1–9.
- Kemendikbud. (2016). *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 75 Tahun 2016 tentang Komite Sekolah*. Kemendikbud.
- Kwartawaty, N. N., & Angeli, G. (2025). Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Nasional melalui Pendekatan Total Quality Management (TQM). *JlIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(12), 13261–13267.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Munifah, I., Tuala, R. P., & Murtadho, A. (2025). Strategi Pendidikan Berkualitas Melalui Total Quality Management Berbasis PDCA. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 13(1), 9–16.
- Nurhaepi, D. (2023). *Total Quality Management dalam pendidikan*. Penerbit Literasi Bangsa.
- Rustandi, F., & Ismawati, N. (2023). Peluang dan Tantangan Pengelolaan Sekolah Islam Terpadu: Perspektif Total Quality Management. *Jemsi (Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi)*, 9(5), 2219–2227.
- Sugiyono. (2015). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Waruwu, M. (2024). Pendekatan penelitian kualitatif: Konsep, prosedur, kelebihan dan peran di bidang pendidikan. *Afeksi: Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan*, 5(2), 198–211.
- Yenti, M. P., Yentifa, A., & Mustika, R. (2018). Analisis Akuntabilitas Dan Transparansi Pengelolaan Dana Komite Pada Sma Negeri 9 Sijunjung. *Akuntansi Dan Manajemen*, 13(1), 59–75.