

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of school fund management, quality of service provided by district/city education offices, and principals' leadership style on school effectiveness. This research used quantitative approach with a structural equation model design. The population of this study were all students from public junior high schools in the region of the former Surakarta Residency. The research sample was determined using area probability sampling. Data were collected through a closed questionnaire utilizing the Likert scale. Data were processed using the Linear Structural Relationship model. The results showed that the theoretical model built on the relevant theory was supported by empirical data. The description of the latent variables of fund management, service quality, leadership style, and school effectiveness showed positive outcomes. In details, the direct effect of a fund management on the school effectiveness was 0.45. This was greater than the indirect effect, which was 0.24 (0.67x0.36). Meanwhile, the direct influence of the service quality of the district/city education offices on the school effectiveness was not significant. However, the indirect influence of a leadership style was quite significant at 0.37. The testing result of the influence of the principal's leadership style on school effectiveness was quite significant at 0.36 with an error tolerance of 0.05.

Keywords: *fund management, service quality, leadership style, school effectiveness*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh manajemen dana sekolah, kualitas pelayanan dinas pendidikan kabupaten/kota, dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap keefektifan sekolah. Pendekatan penelitian ini adalah kuantitatif dengan desain model penelitian persamaan simultan (*structural equation model*). Populasi penelitian ini adalah seluruh Sekolah Menengah Pertama Negeri di Wilayah Eks Karesidenan Surakarta. Sampel penelitian ditentukan dengan teknik *area probability sampling*. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner tertutup dengan skala likert. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan model *Linear Structural Relationship*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model teoritis yang dibangun berdasarkan teori setelah diuji ternyata didukung oleh data empiris. Dari deskripsi, variabel laten manajemen dana, kualitas pelayanan, gaya kepemimpinan, dan keefektifan sekolah sudah baik. Kemudian, pengaruh langsung manajemen dana terhadap keefektifan 0.45 lebih besar jika dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung sebesar 0.24 (0,67x0,36). Pengaruh langsung kualitas pelayanan dinas pendidikan kab/kota terhadap keefektifan sekolah (tidak signifikan). Sementara itu, pengaruh tidak langsung melalui gaya kepemimpinan cukup signifikan sebesar 0.37. Hasil pengujian pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap keefektifan sekolah cukup signifikan sebesar 0.36 dengan toleransi kesalahan 0.05.

Kata kunci: manajemen dana, kualitas pelayanan, gaya kepemimpinan, keefektifan sekolah

PENDAHULUAN

Mutu pendidikan di Indonesia dalam forum pengukuran dan asesmen internasional selalu berada di peringkat yang memprihatinkan. Hasil assessment PISA (*Program for International Student Assessment*) pada tahun 2018 yang dilakukan oversample pada provinsi DKI dan DIY. Rerata skor kedua provinsi tersebut 35 poin lebih tinggi dibandingkan hasil nasional dan sejajar dengan negara ASEAN lainnya. Hal ini tabel 1 mengindikasikan adanya kesenjangan mutu (Puspendik, 2019). Mengerucut ke dalam pengukuran hasil belajar siswa secara nasional yang direpresentasikan dengan Ujian Nasional Berbasis Komputer (UNBK), pola serupa hampir terjadi keragaman yang cenderung melebar. Pola seperti ini hampir berlaku pada semua jenjang dan jenis pendidikan. Sebagaimana terjadi di Provinsi Jawa Tengah, khususnya untuk Sekolah Menengah Pertama (SMP) di wilayah eks karesidenan Surakarta seperti tabel di bawah. Dari tabel tersebut tampak bahwa perolehan nilai UNBK SMP di wilayah kabupaten/kota eks Karesidenan Surakarta masih sangat bervariasi. Dibandingkan dengan rerata nilai UNBK wilayah eks Karesidenan Surakarta, tampak masih ada tiga wilayah yang masih di bawah rerata keresidenan yakni Kabupaten Wonogiri, Kabupaten Klaten, dan Kabupaten Sragen. Hal ini dapat sebagai gambaran bahwa keefektifan sekolah yang direpresentasikan dengan nilai UNBK di wilayah eks Karesidenan Surakarta masih belum mencapai hasil yang maksimal.

Tabel 1. Nilai Ujian Nasional Berbasis Komputer tahun 2019

Kabupaten	Mata Pelajaran				Jumlah Nilai
	B. Ind	B. Ing	Mtk	IPA	
Kab Wonogiri	73,95	51,45	50,73	54,86	57,75
Kab. Sukoharjo	75,05	55,64	53,92	57,87	60,62
Kota Surakarta	77,91	61,84	59,75	61,16	65,17
Kab. Karanganyar	74,89	53,83	55,65	59,62	61,00
Kab. Sragen	71,65	51,23	50,2	53,51	56,65
Kab. Boyolali	74,88	54,61	55,94	59,58	61,25
Kab. Klaten	73,93	54,23	53,15	56,27	59,40
Karesidenan Surakarta	74,68	54,69	54,19	57,55	60,28

Sumber: Balitbang Kemendikbud, 2022 diolah

Selanjutnya Puslitjaldikbud (2020) mengkaji tentang data PISA sebagai bahan rekomendasi peningkatan mutu pembelajaran sebagaimana tabel tabel 2 berikut:

Tabel 2. Hasil PISA Indonesia Dibandingkan Dengan Negara Lain Tahun 2018

Negara/ Kawasan	Kemampuan Membaca	Kemampuan Matematika	Kemampuan Sains
Filipina	339	352	357
Thailand	392	418	425
Indonesia	371	379	396
Peru	400	399	404
DKI (Indonesia)	410	416	424
DIY (Indonesia)	411	422	434
ASEAN (rerata)*	413	431	433
Brasil	413	383	404
OECD (rerata)	486	490	488

Dari tabel 2, tampak bahwa kemampuan rata-rata membaca siswa Indonesia 80 poin di bawah rata-rata, kemampuan rata-rata membaca siswa Indonesia adalah 42 poin di bawah rerata ASEAN, kemampuan rata-rata Matematika siswa Indonesia adalah 52 poin di bawah rerata ASEAN. Indonesia menduduki posisi 10 terbawah dari 79 negara yang berpartisipasi dalam PISA 2018, dimana kemampuan rata-rata Sains siswa Indonesia adalah 37 poin di bawah rerata ASEAN, dan dua provinsi di Indonesia, DKI Jakarta dan DIY memiliki rerata capaian siswa dalam PISA 2018 hampir menyamai rerata ASEAN.

Mengacu pada Peraturan Pemerintah tentang Standar Nasional (PP 57 Tahun 2021) terdapat 8 (delapan) standar nasional pendidikan (SNP), yaitu: (1) Standar Isi, (2) Standar Kompetensi Lulusan, (3) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, (4) Standar Sarana dan Prasarana, (5) Standar Penilaian, (6) Standar Proses, (7) Standar Pengelolaan, dan (8) Standar Biaya. Delapan standar ini menjadi acuan dalam penjaminan mutu pendidikan yang dilaksanakan dalam konteks otonomi satuan pendidikan.

Keefektifan sekolah tentunya tidak akan bisa lepas dari peran kepemimpinan sekolah, yakni kepala sekolah. Fungsi kepala sekolah adalah

sebagai koordinator dan fasilitator serta motivator proses belajar mengajar di sekolah. Sebagaimana disampaikan oleh Gibson (2011), kepemimpinan adalah *ability influence the motivation or competence of other individuals in a group*. tampaknya, kepemimpinan kepala sekolah di Indonesia ditinjau dari kelayakannya masih banyak permasalahan.

Mewujudkan sekolah efektif bukan hanya memerlukan pemahaman tentang input sekolah, proses, kepuasan kerja guru dan hasil pengajaran, tetapi juga diperlukan pemahaman tentang pengaruh-pengaruh lainnya seperti kepemimpinan kepala sekolah, manajemen dan pembiayaan pendidikan serta kualitas pelayanan dinas pendidikan. Irwan Fathurochman (2022) mengkaji sekolah efektif dengan faktor yang memengaruhi antara lain keberhasilan dalam mengelola sumber daya manusia, keberhasilan dalam mengelola perlengkapan, keberhasilan dalam mengelola pembiayaan/uang dan keberhasilan dalam mengelola metodenya. Kemudian Abdulloh Hadziq (2016) mengkaji sekolah efektif dengan faktor penentu layanan yang diberikan pihak pimpinan dan guru berjalan dengan baik, di mana perubahan sikap peserta didik juga berjalan dengan baik.

Dari pendapat tersebut di atas, ternyata kepemimpinan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari keefektifan sekolah. Hal ini berarti kepemimpinan sebagai pemegang kendali manajemen di tingkat sekolah, sangat mutlak diperlukan sebagai prasyarat untuk bisa terwujudnya sekolah yang berkualitas. Kepemimpinan memainkan peran yang dominan dalam upaya untuk meningkatkan keefektifan organisasi.

Gibson dkk., (2011) mengemukakan bahwa perilaku organisasi mengikuti prinsip perilaku manusia. Keefektifan setiap organisasi sangat dipengaruhi oleh perilaku manusia. Artinya jika perilaku manusianya efektif, maka perilaku atau kinerja organisasi itu akan efektif pula. Manusia dalam hal ini bisa dilihat dari dua sudut pandang yakni manusia sebagai pekerja dan manusia sebagai pemimpin. Kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya. Informasi mengenai kinerja berguna untuk melihat seberapa jauh pelayanan yang diberikan oleh

organisasi itu dalam memenuhi harapan dan kepuasan pengguna (*customer*).

Berdasarkan uraian di atas bahwa keefektifan sekolah merupakan fungsi dari kepemimpinan (manajemen) kepala sekolah. Artinya jika sekolah ingin efektif maka diperlukan kepemimpinan handal, karena dengan kepemimpinan yang handal akan bisa menggerakkan semua komponen untuk diberdayakan sehingga dapat mencapai tujuan organisasi. Sudah barang tentu dalam menggerakkan orang lain, seorang pemimpin memiliki teknik dan seni yang berbeda satu sama lainnya.

Kepemimpinan juga perlu dukungan dari dalam organisasi itu sendiri dan juga dari luar lingkungan organisasi. Dari dalam organisasi bisa dilakukan dengan cara melibatkan dan mengoptimalkan semua komponen organisasi, sedangkan dari luar organisasi bisa dalam bentuk menjalin koordinasi dengan mitra sekolah seperti dinas pendidikan. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan yang erat antara kepemimpinan dengan dinas pendidikan.

Manajemen di tingkat sekolah juga berkaitan erat dengan kepemimpinan di tingkat sekolah. Stoner (2010) menyatakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan (*leading*) dan pengendalian usaha-usaha anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah dinyatakan lebih dahulu. Ditegaskan lebih lanjut bahwa kepemimpinan merupakan fungsi dari pemimpin, pengikut dan variabel-variabel situasional. Proses kepemimpinan dipengaruhi oleh pemimpin itu sendiri, baik manajer sebagai pemimpin formal seperti institusi pendidikan maupun seorang pemimpin dalam kelompok informal. Proses kepemimpinan juga dipengaruhi oleh pengikut-nya yang lebih merupakan hubungan antara atasan dan bawahan.

Terkait dengan manajemen dana di sekolah, kepala sekolah pada posisi ini berlaku sebagai manajer sekaligus pemimpin yang merupakan bagian dari manajemen. Oleh karena itu, kepala sekolah berusaha mengelola berbagai komponen sumberdaya manusia dan dana untuk mencapai kepemimpinan yang lebih baik serta menjadikan sekolah lebih efektif.

Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa keefektifan sekolah merupakan fungsi dari kepemimpinan kepala sekolah. Selanjutnya kepemimpinan kepala sekolah dipengaruhi oleh manajemen dana di sekolah dan kualitas pelayanan dinas pendidikan kabupaten kota. Kemudian pengaruh manajemen dana di sekolah dan kualitas pelayanan dinas pendidikan ini terhadap kepemimpinan kepala sekolah yang akan berdampak pada keefektifan sekolah bisa bersifat langsung maupun tidak langsung.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka diperlukan penelitian tentang keefektifan sekolah dengan mempertimbangkan variabel-variabel seperti manajemen dana sekolah, kualitas pelayanan dinas pendidikan kabupaten kota dan kepemimpinan kepala sekolah.

Berdasarkan uraian di atas, artikel ini berupaya untuk : a) mengetahui pengaruh manajemen dana sekolah, kualitas pelayanan yang diberikan dinas pendidikan kabupaten/kota, dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap keefektifan sekolah; dan b) menyusun model teoritis yang mempengaruhi keefektifan sekolah yang didukung oleh data empiris.

KEEFEKTIFAN

Keefektifan merupakan ukuran pada suatu unit organisasi apakah mampu melaksanakan tugas-tugas manajerial yang dapat dilaksanakan dengan berhasil untuk mencapai tujuan lembaga (Yukl, 2012). Sedangkan menurut Koontz (2020), keefektifan diukur dengan tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan dengan kegiatan yang dilakukan.

Sebuah organisasi dapat dikatakan efektif apabila pencapaian tujuan sesuai dengan rencana yang dibuat berdasarkan kebijakan organisasi. Keefektifan organisasi dapat dilihat sejauh mana anggota organisasi tersebut melaksanakan tugas pokoknya atau pencapaian semua sasaran. Apabila tujuan suatu kegiatan yang telah direncanakan dapat diwujudkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai bekerja secara efektif dan memiliki prestasi baik. Sedangkan apabila terdapat akibat yang tidak diinginkan dari proses kegiatan tersebut, maka berarti kegiatan dimaksud kurang efektif (Robbins, 2017).

GAYA KEPEMIMPINAN

Menurut Daft (2017), pemimpin transformasional mempunyai kemampuan untuk memimpin perubahan dalam visi organisasi, strategi, dan budaya sama seperti memperbaharui promosi dalam produk dan teknologi. Pemimpin transformasional memiliki pandangan ke depan yang baik, gaya retorik, memberikan kesan yang baik pada keterampilan manajemen, dan mereka menggunakan keterampilan ini untuk mengembangkan ikatan emosi yang kuat dengan para karyawan.

Robbins (2015) menyatakan bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para karyawan untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan yang mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa pada para karyawan.

Yukl (2012), menyatakan bahwa pemimpin transformasional mengubah dan memotivasi para pengikut dengan: (1) membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas, (2) membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi, (3) mengaktifkan kebutuhan mereka pada tingkat yang lebih tinggi.

Di sisi lain, terdapat gaya kepemimpinan transaksional. Menurut Daft (2017), pemimpin transaksional mengakui apa yang diinginkan karyawan dan menyediakan semua kebutuhan itu untuk meningkatkan tujuan dan prestasi karyawan dalam menjalankan setiap tugas.

Sedangkan menurut Robbins (2015), pemimpin transaksional adalah pemimpin yang menekankan proses transaksi antara atasan dan karyawan, di mana karyawan akan memperoleh penghargaan atas kinerja terbaiknya dan atasan memperoleh keuntungan dari kinerja terbaik tersebut.

Dari kajian teori di atas, maka dapat disimpulkan gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah sikap, gaya dan sifat-sifat yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah sebagai pemimpin yang mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam penelitian ini, mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional.

MANAJEMEN DANA SEKOLAH

Pengertian manajemen sebenarnya sangat luas. Banyak pendapat dari pemikir manajemen yang memberikan arti tentang manajemen. Stephen Robbins (2015) mengatakan, manajemen mengacu kepada proses mengkoordinasikan dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain.

Proses koordinasi bisa dimulai dari aspek perencanaan yang merupakan suatu program yang melibatkan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Berikutnya, pengorganisasian merupakan alat atau kendaraan yang digunakan untuk meraih apa yang telah direncanakan. Aktivitas pengorganisasian ini di antaranya adalah (1) menyusun struktur organisasi yang efektif, (2) merumuskan uraian tugas secara jelas dan detail, (3) memilih orang yang tepat untuk melaksanakan tugas, (4) pemberian motivasi pelaksanaan tugas.

Akuntabilitas sebagai bagian dari aktivitas manajemen merupakan tahapan proses manajemen dalam rangka mempertanggungjawabkan kinerja baik pada aspek penyusunan maupun tanggung jawab pada aspek pelaksanaan. Tanggungjawab atas penyusunan dimaknai sebagai langkah untuk mengetahui baik dan tidaknya perencanaan yang telah disusun, sedangkan pada tahap pelaksanaan berarti bagaimana melaksanakan rencana yang telah ditetapkan dikaitkan dengan hasil yang dicapai.

Pengawasan sebagai fungsi manajemen terakhir merupakan proses yang dilakukan untuk mengetahui apakah aktivitas yang dijalankan organisasi sesuai rencana atau tidak. Aktivitas pengawasan ini meliputi (1) penetapan standar dan metode untuk mengukur kinerja, (2) pengaturan kinerja pelaksanaan, (3) membandingkan kinerja dengan standar yang telah ditetapkan, serta (4) mengadakan evaluasi atau koreksi.

KUALITAS PELAYANAN

Menurut Kotler (2021) kualitas pelayanan adalah keseluruhan sifat-sifat dan karakteristik suatu produk atau jasa, berdasarkan

kemampuannya untuk menyatakan kepuasan atau kebutuhan secara tidak langsung. Zeithaml (2012) mendefinisikan kualitas pelayanan sebagai tingkat perbedaan antara harapan dan keinginan pelanggan dengan tingkat persepsi mereka.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan adalah penilaian secara keseluruhan baik sifat dan karakteristik yang dilakukan oleh pelanggan terhadap suatu produk dan pelayanan, di mana usaha pelayanan yang diberikan oleh pihak lain yang memiliki nilai komersial dan memiliki karakteristik utama yaitu tidak berwujud dan tidak memberikan hak kepemilikan apapun bagi penerimanya.

Dalam salah satu studi mengenai Kualitas Pelayanan Publik oleh Rianti,dkk (2019) menyimpulkan bahwa terdapat lima dimensi kualitas pelayanan sebagai berikut:

1. *Tangibles*, atau bukti fisik yaitu kemampuan suatu organisasi dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal.
2. *Reliabilitas*, atau keandalan yaitu kemampuan organisasi untuk memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya.
3. Responsiveness, atau ketanggapan yaitu suatu kemauan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (responsif) dan tepat pada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas. *Assurance*, atau jaminan dan kepastian yaitu pengetahuan dan kesopansantunan, dan kemampuan para pegawai untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan.
4. *Empathy*, yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual dan pribadi yang diberikan pada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan dan kebutuhan konsumen.

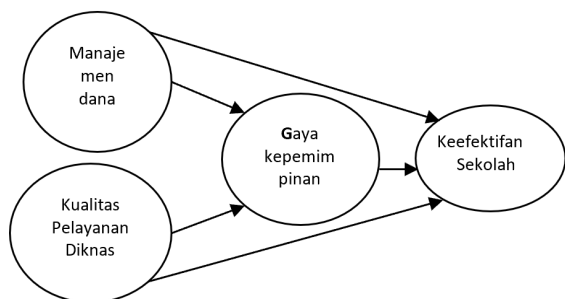
Berdasarkan kajian teori tersebut di atas, kualitas pelayanan diartikan sebagai keseluruhan ciri serta sifat dinamis suatu produk atau jasa yang berpengaruh pada kemampuannya untuk memenuhi atau melebihi harapan atau tingkat perbedaan antara harapan dan keinginan pelanggan dengan tingkat persepsinya. Sebagai indikator kualitas pelayanan pendidikan dapat

mengacu pada *tangible* (berwujud), *reliability* (keandalan), *responsiveness* (daya tanggap), *assurance* (jaminan), dan *empathy* (perhatian).

SIKLUS MANAJEMEN MENUJU KEEFEKTIFAN

Seperti telah diuraikan secara teoritis pada bagian sebelumnya, bahwa dari ketiga variabel laten eksogen yakni manajemen dana sekolah dan kualitas pelayanan diknas serta gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap keefektifan sekolah. Kendatipun demikian, belum ada teori ataupun hasil penelitian yang telah membuktikan adanya pengaruh tersebut baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, dugaan adanya pengaruh positif langsung maupun tidak langsung dapat diuraikan dan dijelaskan melalui penalaran berikut ini.

Dari kerangka logis di atas, maka dapat diduga bahwa manajemen dana sekolah, kualitas pelayanan diknas akan berpengaruh langsung atau tidak langsung (melalui gaya kepemimpinan kepala sekolah) terhadap keefektifan sekolah. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat gambar model sebagai berikut:



Gambar 1. Siklus Manajemen Menuju Keefektifan

METODE PENELITIAN

Sesuai dengan maksud dan tujuan penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Survei. Metode Survei adalah upaya mengumpulkan informasi dari responden dengan menggunakan kuesioner yang terstruktur. Singarimbun (2018) mengatakan bahwa pengertian survei adalah dengan

mengumpulkan informasi dari sebagian populasi dengan harapan akan diperoleh data yang representatif. Penelitian ini dilakukan antara bulan Mei sampai Juni 2018. Populasi dari penelitian ini adalah jumlah satuan pendidikan SMP sebanyak 349 sekolah yang berstatus sekolah negeri yang menyebar di wilayah eks Karesidenan Surakarta. Selanjutnya teknik pengambilan sampel dilakukan secara bertahap dengan *Cluster Sampling* atau *Area Sampling* yakni teknik sampling daerah yang digunakan untuk menentukan bila objek yang diteliti sangat luas (Sugiyono, 2013). Sebagaimana diketahui wilayah eks Keresidenan Surakarta terdiri dari satu pemerintah kota (pemkot) dan 6 pemerintah kabupaten (pemkab), selanjutnya sampel sekolah diambil tiap wilayah secara proporsional.

Tabel 3. Jumlah Populasi dan Sampel Sekolah Menengah Pertama

Kab/Kota	Populasi SMP	Sampel SMP
Kodya Surakarta	27	14
Wonogiri	73	36
Sukoharjo	40	20
Karanganyar	49	24
Sragen	47	23
Boyolali	48	23
Klaten	65	32
Jumlah	349	172

Jumlah sampel sekolah diambil dengan menggunakan kaidah yang dikembangkan oleh Isaac dan Michael dengan toleransi kesalahan 5% (Sugiyono, 2013), yaitu sebanyak 172 sekolah. Kemudian sampel tersebut diambil di setiap daerah secara proporsional.

Identifikasi Variabel

Variabel utama dalam penelitian ini adalah keefektifan sekolah yang diukur dari Standar Nasional Pendidikan di sekolah-sekolah eks Karesidenan Surakarta. Sedangkan variabel lainnya terdiri dari Kualitas Pelayanan Dinas Pendidikan, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Manajemen Dana Sekolah akan

ditelusuri di setiap sampel. Selanjutnya variabel ini dikelompokkan menjadi dua yakni variabel laten eksogen dan variabel laten endogen. Variabel laten eksogen adalah variabel yang tidak diprediksi oleh variabel lain dalam model. Variabel laten eksogen dalam penelitian ini adalah Manajemen Dana Sekolah (1) dan Kualitas Pelayanan dinas Diknas (2). Kemudian Variabel laten endogen adalah Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (η 1) dan Keefektifan Sekolah (η 2).

Definisi Operasional Variabel

Manajemen dana sekolah (1) akan dimanifestasikan oleh proses perencanaan, pengorganisasian, akuntabilitas dan pengawasan. Kualitas pelayanan dinas diknas (x2). adalah merupakan gabungan tangible, reliability, responsiveness, assurance dan empathy.

Gaya kepemimpinan (η 1) akan diungkap melalui kemampuan seorang kepala sekolah dalam mempengaruhi bawahan yang dapat dirumuskan sebagai transformasional dan transaksional. sementara itu, keefektifan Sekolah (η 2) akan dikaji sejauh mana tingkat capaian sekolah yang bersangkutan dilihat dari: 1) standar isi; 2) standar proses; 3) standar kompetensi kelulusan; 4) standar pendidikan dan tenaga kependidikan; 5) standar sarana dan prasarana; 6) standar pengelolaan; 7) standar pembiayaan; 8) standar penilaian pendidikan.

Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data

Instrumen yang akan digunakan untuk untuk menjangkau data dan informasi dalam penelitian ini berupa angket/kuesioner serta wawancara mendalam. Data manajemen dana sekolah, kualitas pelayanan dinas diknas, gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan data primer yang diperoleh dari sekolah dan merupakan persepsi yang diberikan oleh kepala sekolah SMP terhadap permasalahan yang dimaksud. Pengembangan penilaian terdiri dari tiga bagian yaitu evaluasi diri, evaluasi formatif, dan evaluasi sumatif. Robbins (2012) juga menegaskan bahwa penilaian kinerja dapat dilakukan oleh atasan langsung, rekan kerja, dan evaluasi diri. Data variabel keefektifan sekolah ini diperoleh dan ditelusuri ataupun

direkonstruksi sedemikian rupa yang kemudian dipersepsikan oleh kepala sekolah. Selanjutnya keseluruhan data dan informasi ini yakni manajemen dana sekolah, kualitas pelayanan dinas pendidikan, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan keefektifan sekolah merupakan persepsi sumber informasi (kepala sekolah) akan ditelusuri dengan menggunakan kuesioner skala sikap model *Likert*.

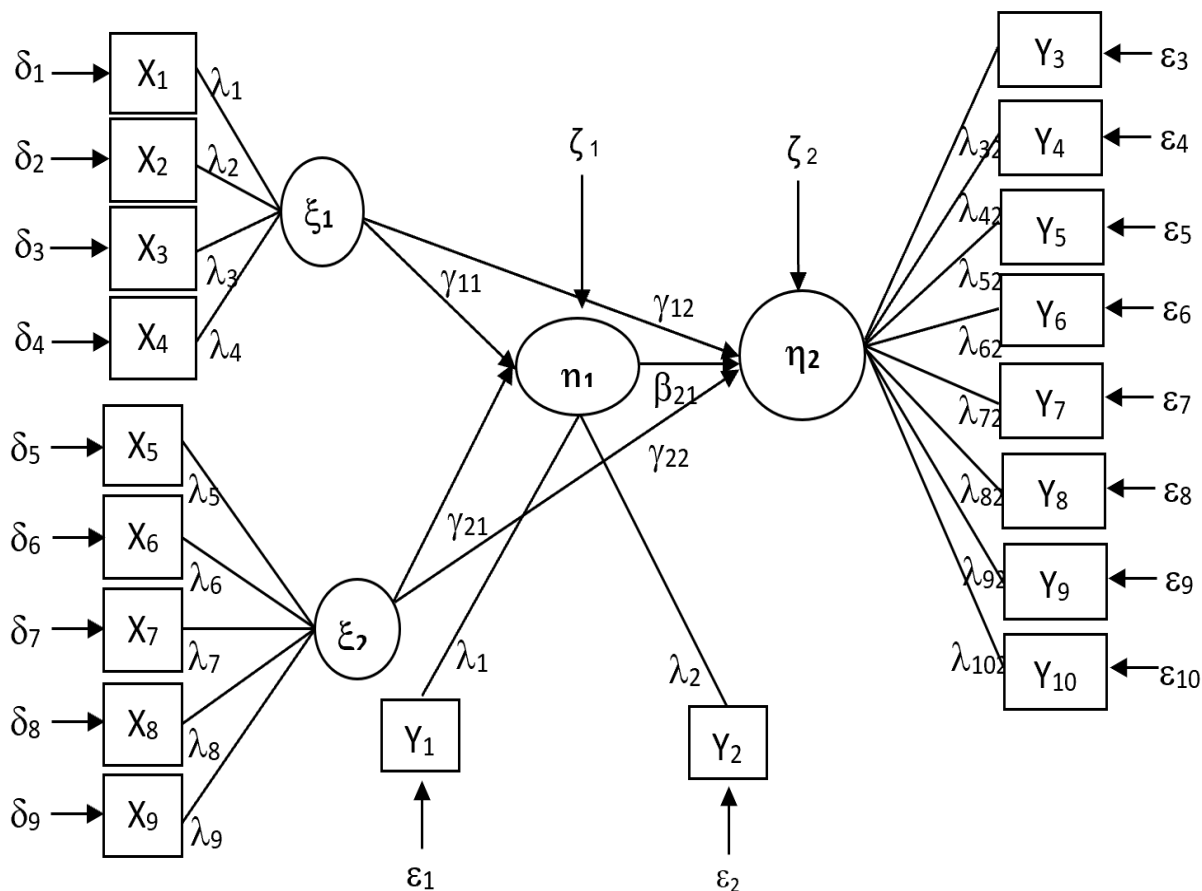
Uji Validitas, Reliabilitas, dan Normalitas

Sebelum instrumen penelitian digunakan, terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya. Validitas instrumen diuji untuk mengetahui ketepatan instrumen dalam menjalankan fungsi ukurnya. Reliabilitasnya adalah karakteristik berikutnya yang harus dipenuhi instrumen setelah diuji validitasnya. Instrumen pengukuran yang *reliabel* akan menghasilkan data penelitian yang konsisten dan mengandung makna kecermatan pengukuran.

Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas serta normalitas menunjukkan hasil yang bisa dipertanggungjawabkan. Artinya bahwa item-item pernyataan pada variabel penelitian menunjukkan bahwa semua item pernyataannya dikatakan valid dan reliabel serta distribusi data mengikuti kaidah distribusi normal.

Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Setelah data semuanya terkumpul kemudian diolah dan dianalisis. Pengolahan dilakukan dengan cara mengelompokkan data jenis sekolah berdasarkan informasi yang diungkap (variabel) untuk selanjutnya dianalisis. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah model persamaan simultan yakni persamaan struktural atau *structural equation model* (SEM).



Gambar 2. Model Teoritis Persamaan Struktural

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini akan disampaikan hasil penelitian secara deskriptif tentang keefektifan sekolah, manajemen dana sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kualitas pelayanan dinas pendidikan. Jawaban penelitian terkait variabel yang dimaksud diungkap dengan skala likert dan dikelompokkan menjadi sangat baik diberi skor 4; baik diberi skor 3; tidak baik diberi skor 2 dan sangat tidak baik diberi skor 1. Selanjutnya setelah tersusun distribusi frekuensi dibuat skor kriterium dan skor ketercapaian. Skor kriterium diperoleh apabila semua responden memilih skor 4, sedangkan skor ketercapaian dicari dengan mengkonversi jawaban yang telah diberikan responden. Setelah tahap konversi dilakukan kemudian dianalisis lebih lanjut

dengan hasil bobot skor jawaban responden variabel yang dimaksud, yakni rata-rata skor dikaitkan dengan standar deviasi kemudian diklasifikasikan menjadi rendah, sedang dan tinggi. Pengklasikasan ini dikategorikan sedang bila nilai rata-rata *plus minus* satu standar deviasi, kemudian rendah bila nilai rata-rata minus dua standar deviasi dan nilai tinggi bila rata-rata plus dua standar deviasi (Parwanto, 2016).

Data penelitian diperoleh dari jawaban para responden yakni kepala sekolah SMP sebanyak 172 sekolah. Kuesioner yang disebarakan terdiri dari 5 (lima) bagian, yaitu bagian pertama berisi tentang identitas responden, bagian kedua berisi pernyataan tentang manajemen dana sekolah, bagian ketiga berisi pernyataan tentang kualitas pelayanan dinas pendidikan kabupaten/

kota, bagian keempat berisi pernyataan tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dan bagian kelima berisi pernyataan tentang keefektifan sekolah.

Pada penelitian ini penulis membuat pertanyaan/ pernyataan sebanyak 210 pertanyaan, yang terdiri dari 6 pertanyaan tentang identitas responden, 30 pernyataan tentang manajemen dana sekolah, 32 pernyataan tentang kualitas pelayanan dinas pendidikan kabupaten/kota, 34 pernyataan tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dan 108 pernyataan tentang keefektifan sekolah

Keefektifan Sekolah

Dalam mengukur standar isi dan standar proses dalam keefektifan sekolah di satuan pendidikan (SMP menggunakan alat ukur kuesioner melalui pemberian 9 pernyataan tertutup dan 12 pernyataan dalam bentuk skala likert kepada responden dan memperoleh ketercapaian (90,01%) dan (91,03%) terhadap pernyataan yang diajukan dalam keefektifan sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa standar isi dan standar proses dalam keefektifan sekolah di satuan pendidikan SMP telah dilaksanakan dengan baik.

Tabel 4. Keefektifan Sekolah

No	Dimensi keefektifan	Skor Hitung	Skor Kriteria	Ketercapaian
1	Standar isi	5706	6192	92,15
2	Standar proses	7516	8256	91,03
3	Standar kompetensi lulusan	10586	11696	90,50
4	Standar pendidik dan tenaga kependidikan..	14360	15824	90,74
5	Standar sarana dan prasarana	6327	6880	91,96
6	Standar pengelolaan	12508	13760	90,90
7	Standar pembiayaan	2494	2752	90,63
8	Standar penilaian pendidikan	6225	6880	90,47

Dalam mengukur standar kompetensi lulusan dan standar pendidik serta tenaga kependidikan dalam keefektifan sekolah di satuan pendidikan SMP menggunakan alat ukur kuesioner melalui pemberian pernyataan tertutup sebanyak 17 dan 23 dalam bentuk skala likert. Hasilnya menunjukkan capaian 90,50% dan 90,74% terhadap pernyataan yang diajukan dalam keefektifan sekolah dan masuk kategori baik.

Kemudian dalam mengukur standar sarana dan prasarana dan Pengelolaan dalam keefektifan sekolah di satuan pendidikan SMP menggunakan alat ukur kuesioner melalui pemberian 10 pernyataan tertutup dan 20 pernyataan dalam bentuk skala likert kepada responden dengan hasil 91,96 dan 90,90, (tabel 4) artinya telah dilaksanakan dengan baik. Demikian pula dalam mengukur standar pembiayaan dan standar penilaian dalam keefektifan sekolah di satuan pendidikan SMP menggunakan alat ukur kuesioner melalui pemberian 4 pernyataan tertutup dan 10 pernyataan dalam bentuk skala likert. Hasil survei menunjukkan bahwa tingkat ketercapaiannya 90,63% dan 90,47%) terhadap pernyataan yang diajukan dalam keefektifan sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa standar pembiayaan dan penilaian dalam keefektifan sekolah telah dilaksanakan dengan baik (tabel 4).

Gaya Kepemimpinan

Transformasional dalam gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan sikap seorang kepala sekolah sebagai pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk memimpin perubahan dalam visi sekolah, strategi, dan budaya seperti memperbaharui promosi dalam produk dan teknologi (Daft, 2008). Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai kemampuan untuk memimpin perubahan dalam visi, strategi dan budaya sekolah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketercapaiannya 89,54% dan 90,16% terhadap pernyataan yang diajukan sebanyak 18 dan 15 pernyataan dalam gaya kepemimpinan berdasarkan transformasional dan transaksional (tabel 5). Hal ini menunjukkan bahwa gaya transformasional dan transaksional yang diterapkan kepala sekolah telah dilaksanakan dengan baik.

Tabel 5. Gaya Kepemimpinan

No	Dimensi gaya Kepemimpinan	Skor Hitung	Skor Kriteria	Ketercapaian
1	Gaya kepemimpinan transformasional	11089	12384	89,54
2	Gaya kepemimpinan transaksional	9305	10320	90,16

Manajemen Dana Sekolah

Perencanaan dan Pengorganisasian manajemen dana sekolah merupakan proses yang berkesinambungan yang mencakup keputusan-keputusan atau pilihan-pilihan berbagai alternatif penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan-tujuan pada masa yang akan datang. Oleh karena itu, manajemen dana sekolah akan berjalan dengan baik apabila dimulai dengan perencanaan yang baik pula.

Hasil survei menunjukkan bahwa ketercapaiannya 88,86% dan 90,05% dari aspek perencanaan dan pengorganisasian dengan 10 dan 5 pernyataan.

Sementara dari hasil survei perihal manajemen dana sekolah dari sisi Akuntabilitas dan Pengawasan menunjukkan bahwa tingkat ketercapaiannya 89,38% dan 88,27% terhadap 8 dan 6 pernyataan yang diajukan. Hal ini menunjukkan bahwa akuntabilitas manajemen dana sekolah dan pengawasan telah dilaksanakan dengan sangat baik.

Tabel 6. Manajemen Dana Sekolah

No	Dimensi Manajemen	Skor Hitung	Skor Kriteria	Ketercapaian
1	Perencanaan	6114	6880	88,86
2	Pengorganisasian	3098	3440	90,05
3	Akuntabilitas	4920	5504	89,38
4	Pengawasan	3644	4128	88,27

Kualitas Pelayanan

Keandalan dan daya tanggap dalam kualitas pelayanan merupakan kemampuan dinas pendidikan untuk memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya. Kinerja harus sesuai dengan harapan dan kebutuhan sekolah yang berarti ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua sekolah tanpa kesalahan, sikap yang simpatik dan dengan akurasi yang tinggi.

Tabel 7. Kualitas Pelayanan

No	Dimensi Kualitas Pelayanan	Skor Hitung	Skor Kriteria	Ketercapaian
1	Keandalan	4944	5504	89,32
2	Daya Tanggap	2478	2752	90,04
3	Kepastian	4333	4816	89,97
4	Empati	4302	4816	89,32
5	Berwujud	3061	3440	88,98

Hasil survei menunjukkan bahwa dari 8 dan 4 pernyataan tingkat keterlaksanaannya mencapai 89,82% dan 90,04 (tabel 7). Hal ini menunjukkan bahwa keandalan dan daya tanggap dalam kualitas pelayanan yang diberikan oleh dinas pendidikan kabupaten/kota di satuan pendidikan SMP telah dilaksanakan dengan baik.

Demikian pula hasil penelitian tentang kepastian dan empati menunjukkan tingkat keterlaksanaan 89,97% dan 89,32% terhadap masing-masing 7 pernyataan yang diajukan. Hal ini menunjukkan bahwa kepastian dan empati dalam kualitas pelayanan yang diberikan oleh dinas pendidikan kabupaten/kota telah dilaksanakan dengan baik.

Dalam mengukur berwujud dalam kualitas pelayanan yang diberikan oleh dinas pendidikan kabupaten/kota di satuan pendidikan SMP digunakan alat ukur kuesioner melalui pemberian 5 pernyataan tertutup dalam bentuk skala likert kepada responden dengan hasilnya menunjukkan bahwa tingkat keterlaksanaan mencapai (88,98%) terhadap pernyataan yang diajukan dalam kualitas pelayanan berdasarkan berwujud (tabel 7). Hal ini menunjukkan bahwa berwujud dalam kualitas pelayanan yang diberikan oleh dinas pendidikan kabupaten/

kota kepada satuan pendidikan SMP telah dilaksanakan dengan baik.

Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung Manajemen Dana Sekolah dan Kualitas Pelayanan Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota melalui Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Keefektifan Sekolah

Untuk mengetahui pengaruh manajemen dana sekolah, kualitas pelayanan yang diberikan oleh dinas pendidikan kabupaten/kota dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap keefektifan sekolah dilakukan dengan menggunakan analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan program *Lisrell*.

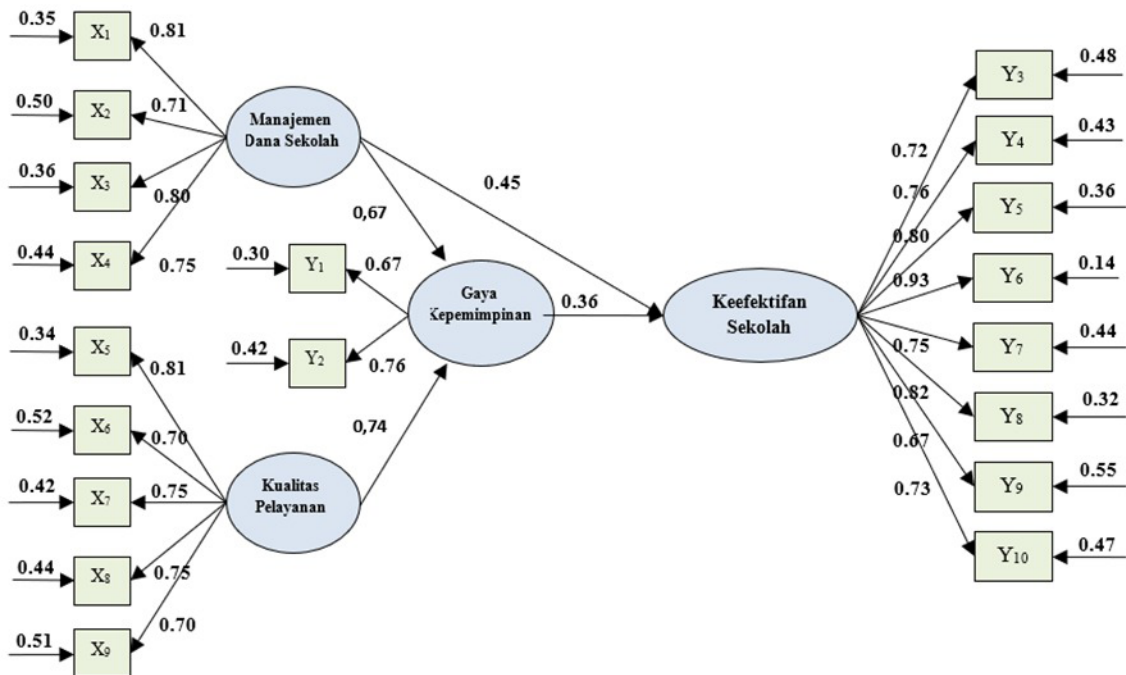
Model Struktural

Berdasarkan nilai-nilai dan informasi pada measurement model analysis, maka nilai-nilai dan informasi tersebut dapat digunakan untuk mengestimasi model struktural dengan menempatkan keefektifan sekolah sebagai variabel laten endogen dan manajemen dana sekolah, kualitas pelayanan dan gaya

kepemimpinan sebagai variabel laten eksogen (Parwanto, 2010.)

Semakin tinggi nilai t value menunjukkan bahwa penetapan nilai estimasi atas setiap variabel atau dimensi tersebut bisa dipercaya. Demikian halnya jika t value semakin rendah berarti semakin rendah pula nilai estimasi atas setiap variabel atau dimensi tersebut bisa dipercaya. Hasil SEM untuk t value ini diilustrasikan dalam model struktural, sebagaimana gambar di bawah.

Signifikansi pengujian pengaruh, baik dimensi terhadap variabel laten maupun variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen, untuk jumlah responden (n) sebanyak 172 responden adalah 1,974 (Ghozali dan Fuad, 2014). Hasil pengujian tersebut menunjukkan pengaruh baik dari dimensi terhadap variabel laten maupun variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen adalah signifikan. Dengan pengujian signifikansi pengaruh-pengaruh di atas membuktikan bahwa hipotesis penelitian yang diajukan adalah diterima, sehingga manajemen dana sekolah, kualitas pelayanan dan gaya kepemimpinan sebagai variabel laten eksogen berpengaruh signifikan terhadap keefektifan sekolah sebagai variabel laten endogen.



Gambar 3. Model Empiris Persamaan Struktural

Variabel laten endogen keefektifan sekolah, ternyata standar pendidikan dan tenaga kependidikan mempunyai t value paling tinggi untuk mempresentasikan keefektifan sekolah. Hal ini juga sesuai dengan kontribusi yang diberikan standar pendidikan dan tenaga kependidikan dalam mempresentasikan keefektifan sekolah. Hal ini bisa dimaknai bahwa sedemikian penting peran dan fungsi pendidik dan tenaga kependidikan dalam menjelaskan variasi keefektifan sekolah. **0.81**

Dengan demikian, diperoleh persamaan structural equation modelling yang didapat dari analisa SEM adalah sebagai berikut:

$$\text{Keefektifan Sekolah} = 0,67 (\text{MDS}) + 0,74 (\text{KP}) + 0,36 (\text{GK}).$$

Berdasarkan persamaan SEM tersebut, diketahui bahwa manajemen dana sekolah, kualitas pelayanan dan gaya kepemimpinan mampu mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap keefektifan sekolah. Khusus pengaruh kualitas pelayanan yang diberikan dinas pendidikan kabupaten/kota terhadap keefektifan sekolah positif tetapi kurang bermakna. Hal ini berarti dalam mewujudkan keefektifan sekolah yang direpresentasikan dengan delapan standar nasional pendidikan, peran dinas pendidikan sebaiknya melalui kepala sekolah. Setelah itu, seterusnya kepala sekolah menerjemahkan peranan dinas kepada semua komponen di sekolah sekolah. Selanjutnya, kesesuaian model dapat dievaluasi dengan melihat berbagai kriteria goodness of fit. Secara garis besar uji goodness of fit dapat digolongkan menjadi 4 hal, yaitu: pengujian parameter hasil dugaan, uji model keseluruhan, uji model struktural, dan uji pengukuran.

Tabel 8. Ukuran Statistik Evaluasi Model LISREL

Statistik	Ukuran model diterima	Model empiris
Absolute		
Chi-kuadrat	<i>P</i> -value > 0.10	421,61 (<i>p</i> -value 0,0000)
GFI	> 0.90	0,84
RMSR	0.05 – 0.08	0,36
RMSEA	0.05 – 0.08	0,07
Incremental		
TLI	>0.90	

NFI	>0.90	0,86
Parsimonious		
PNFI	0.06-0.09	0,74
AIC	<<<	
PGFI	>>>	
Normed chi-square	< 2	

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Sebagaimana dijelaskan bahwa model hubungan kausal sebelumnya, maka pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dikelompokkan menjadi pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Pengaruh langsung adalah pengaruh suatu variabel terhadap variabel tertentu tanpa melewati variabel lain, sedangkan pengaruh tak langsung (indirect effect) yaitu pengaruh suatu variabel terhadap variabel tertentu melewati variabel lain.

Berdasarkan tabel dapat diketahui apakah pengaruh yang sebenarnya langsung atau tidak langsung dengan cara membandingkan koefisien pengaruh langsung dengan tidak langsung. Besarnya pengaruh tidak langsung dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya. Jika koefisien pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh yang sebenarnya adalah pengaruh langsung. Sebaliknya jika koefisien pengaruh tidak langsung lebih besar dari koefisien pengaruh langsung, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh yang sebenarnya adalah pengaruh tidak langsung.

Berdasarkan hasil pengolahan ternyata pengaruh langsung 0,45 lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung sebesar 0,24. Begitu pentingnya peran manajemen dana sekolah terhadap keefektifan sekolah, sebagaimana diungkap oleh Yati (2021), bahwa diperlukan beberapa aktivitas manajemen keuangan meliputi perencanaan, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan dan pertanggungjawaban keuangan sekolah, dengan tujuan untuk meningkatkan keefektifan dan efisiensi dalam penggunaan dan pemanfaatan keuangan sekolah. Demikian pula pengaruh tidak langsung melalui gaya kepemimpinan kepala sekolah harus mampu memberi tantangan kepada guru dalam proses belajar mengajar sehingga lebih bisa meningkatkan kinerja sekolah (Azis dan Suwatno, 2019)

Tabel 9. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

No	Variabel	Jalur	Besarnya Pengaruh		Ket
			Langsung	Tak Langsung	
1	ξ_1 ke η_1		0,67	-	L
	ξ_2 ke η_1		0,74	-	L
2	ξ_1 ke η_2	$\xi_1 - \eta_1$ $- \eta_2$	0,45	(0,67 x 0,36) = 0,24	L > TL
3	ξ_2 ke η_2	$\xi_2 - \eta_1$ $- \eta_2$	0,36	(0,74 x 0,36) = 0,27	TL
	η_1 ke η_2		0,36		L

SIMPULAN DAN USULAN KEBIJAKAN

Simpulan

- (1) Deskripsi variabel laten manajemen dana sekolah dan manifestasinya ternyata sudah cukup baik yakni aspek perencanaan, pengorganisasian, akuntabilitas dan pengawasan. Sementara itu, kualitas pelayanan sdh cukup baik dilihat dari aspek adalah keandalan, daya tanggap, kepastian, empati dan berwujud. Gaya kepemimpinan sdh baik dilihat kepemimpinan transformasional dan transaksional. Sedangkan Keefektifan Sekolah cukup baik dilihat dari standar isi; standar proses; standar kompetensi kelulusan; standar pendidikan dan tenaga kependidikan; standar sarana dan prasarana; standar pengelolaan; standar pembiayaan dan standar penilaian.
- (2) Model persamaan simultan yang dibangun berdasarkan teori setelah diuji dengan data empiris ternyata didukung oleh fakta kecuali pengaruh langsung kualitas pelayanan terhadap keefektifan sekolah.
 - a. Hasil pengujian pengaruh langsung manajemen dana sekolah dan kualitas pelayanan dinas pendidikan kab/kota terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat signifikan. Pada model fit besarnya pengaruh manajemen dana sekolah terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah sebesar 0,67. Kemudian kontribusi dimensi proses perencanaan

dalam menjelaskan manajemen dana sekolah sebesar 0,81. Selanjutnya dimensi pengorganisasian sebesar 0,71, dimensi akuntabilitas bisa menjelaskan sebesar 0,80 dan pengawasan bisa memberikan penjelasan sebesar 0,75. Pengaruh langsung kualitas pelayanan dinas pendidikan kabupaten/kota terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah sebesar 0,74 Kemudian *reliability* (keandalan) dapat menjelaskan sebesar 0,81. Kontribusi dimensi *responsiveness* (daya tanggap) sebesar 0,70. Kemudian kontribusi dimensi *assurance* (jaminan) dalam menjelaskan kualitas pelayanan sebesar 0,75. *empathy* (perhatian) mampu memberikan sebesar 0,75 dan dapat berwujud memberikan sumbangan sebesar 0,70

- b. Pengaruh langsung manajemen dana sekolah terhadap keefektifan sekolah sebesar 0,45, sementara itu pengaruh tidak langsung sebesar 0,24. Kemudian pengaruh langsung kualitas pelayanan dinas pendidikan kab/kota terhadap keefektifan sekolah sebesar 0,28 (tidak signifikan), sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 0,27.
- c. Hasil pengujian pengaruh langsung gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap keefektifan sekolah cukup significant sebesar 0,36 Kemudian kontribusi dimensi gaya kepemimpinan transformasional dalam menjelaskan gaya kepemimpinan sebesar 0,84. Kemudian gaya kepemimpinan transaksional dapat menjelaskan sebesar 0,76. Model teoritis keefektifan sekolah berikut dimensinya sepenuhnya didukung oleh model empiris. Kontribusi setiap dimensi dalam menjelaskan tentang keefektifan sekolah adalah sebagai berikut standar isi sebesar 0,72 (urutan ketujuh); standar proses 0,76 (urutan keempat); standar kompetensi kelulusan 0,80 (urutan ketiga); standar pendidikan dan tenaga kependidikan 0,93 (urutan kesatu); standar sarana dan prasarana 0,75 (urutan kelima) standar pengelolaan 0,82 (urutan kedua); standar pembiayaan 0,67 (urutan kedelapan); dan standar penilaian pendidikan sebesar 0,73 (urutan keenam).

Usulan Kebijakan

Dalam rangka memperbaiki manajemen dana sekolah terutama aspek pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara memperbaiki struktur organisasi pengelolaan keuangan sekolah terutama kejelasan tugas dan fungsi masing-masing pengelola dana sekolah. Selain itu, transparansi sistem administrasi keuangan memerlukan aturan yang mendukung ke arah ketertiban administrasi keuangan sekolah.

Dinas Pendidikan Kabupaten/kota perlu melakukan pembenahan dari aspek berwujud terutama memperbaiki kinerja pegawai dalam mengantisipasi perkembangan teknologi informasi yang selalu berkembang dinamis khususnya peremajaan perangkat keras maupun perangkat lunak. Hal ini bisa dilakukan dengan cara program inservice training ataupun pelatihan untuk lebih memperkaya keterampilan (*enrichment training*).

Kepemimpinan kepala sekolah yang banyak memerlukan pencermatan lebih jauh adalah aspek transaksional terutama menyimpan catatan mengenai semua kesalahan guru dan karyawan, memberikan penghargaan bagi guru dan karyawan yang mencapai kinerja terbaik, menunda untuk menanggapi pertanyaan yang mendesak, memberitahukan kepada guru dan karyawan untuk belajar dari kesalahan dan hanya mengambil tindakan jika telah terjadi penyimpangan dalam aturan standar kerja. Oleh karena itu, kualifikasi dan kompetensi kepala sekolah perlu ditingkatkan sehingga seorang kepala sekolah mampu menjalankan tugas dan fungsinya sebagai administrator dan juga supervisor.

PUSTAKA ACUAN

Azis, A. Q., & Suwatno, S. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 11 Bandung. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran (JPManper)*, 4(2), 246-253.

Daft, R. L. (2014). *The leadership experience*. Cengage Learning.

Indonesia, P. P. R. (2005). Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. *Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional*.

Fathurrochman, I., Adilah, P., Anjriyani, A., & Prasetya, A. Y. (2022). Pengelolaan Manajemen Sekolah Yang Efektif. *E-Amal: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(2), 1363-1374.

Ghozali, I., & Fuad, M. (2014). Structural equation modeling. *Edisi IV, Universitas Diponegoro, Semarang*.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., Konopaske, R. 2011. *Organizations, Behavior, Structures, Process*. 10th Edition, Boston Massachusetts: The McGrawhill Companies, Inc.

Hadziq, A. (2017). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (School Based Management) Dalam Mewujudkan Sekolah Efektif (Studi Kasus Di MTS NU Sabilul Muttaqin Jepang Mejobo Kudus). *QUALITY*, 4(2), 351-371.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. V. (2020). *Essentials of Management- An International, Innovation and Leadership Perspective*. McGraw-Hill Education.

Kotler, P., & Keller, K. (2021). *Marketing Management (15th global edition)*. Pearson Education Limited.

Parwanto. (2010). *Pengaruh Manajemen Dana sekolah dan Kualitas Pelayanan Dinas Pendidikan Terhadap Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Serta Dampaknya Pada Keefektifan Sekolah*. Disertasi Tidak dipublikasikan

Parwanto. (2016). Keefektifan Sekolah Dilihat dari Delapan Standar Nasional Pendidikan di Wilayah Eks Keresidenan Surakarta. *Jurnal*

*Penelitian Kebijakan Pendidikan,
2(2).*

- Selvi Rianti, Z. R., & Yuliani, F. (2019). Kualitas Pelayanan Publik. *JIANA (Jurnal Ilmu Administrasi Negara)*, 17(2), 412-419.
- Stephen, R., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku organisasi*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Singarimbun, M. & Effendi, S. (2018). *Metode Penelitian Survei*. Penerbit LP3ES, Jakarta.
- Stoner, J.A. (2010). *Management*. New Jersey USA: Prentice Hall.
- Sugiyono, D. (2013). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. (2017). *Statistik Untuk Penelitian*. Alfabeta, Bandung.
- Yati, R. (2021). Peran Manajemen Keuangan Sekolah di Dalam Pendidikan. Universitas Lambung Mangkurat, Banjarmasin.
- Yukl, G. (2012). *Leadership in Organizations*. 8th Edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Zeithaml, V. A & Bitner. (2012). *Service Marketing*. 6th Intergrating Customer Focus The Firm. Mc Graw Hill, USA.

