

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Pada sub bab ini, peneliti akan menguraikan data di lapangan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi yang dimulai dari gambaran umum lokasi penelitian hingga manajemen layanan transportasi sekolah pada Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi.

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Sejarah Berdirinya Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi

Pada awalnya Yayasan ini diberi nama Yayasan Pendidikan Citra Islami yang dicetuskan oleh bapak H.Syafriansyah, BA. Tokoh agama Kalimantan Selatan, H. Norhin, dan H. Syarkani owner Kota Citra Grha Banjarbaru pada tanggal 23 Jumadil Ula 1428 H bertepatan dengan 9 Juni 2007 M. pendirian Yayasan ini dimaksudkan untuk membangun sebuah komplek perguruan terpadu yang mencakup jenjang Pendidikan umum (TK-SD-SMP-SMA) dipadukan dengan program dakwahberbentuk pesantren/*takhasus diniyah, majelis ta'lim, dan tahfidz Al-Qur'an*.¹

¹ Dokumentasi Konsep Pedoman Bermuatan Unit Pendidikan Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi (sumber: Fahrurrazi, S.Sos.I, Sekretaris Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi, Juni 2024).

Pada tanggal 21 Sya'ban 1429 H bertepatan 23 Agustus 2008 M diadakan acara silaturahmi dengan menghadirkan Menteri Agama RI H. M. Maftuh Basyuni dan para *Haba'ib*, Ulama, dan Umara Kalimantan Selatan di kompleks Kota Citra Grha sekaligus pemancangan tiang beton pertama sebagai tanda dimulainya Pembangunan Gedung Pendidikan di KCG ini.

Kemudian setelah berjalan beberapa tahun sesuai kesepakatan bersama yakni pada tanggal 9 Juli 2010 yayasan ini berubah nama menjadi Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi dengan notaris Muhammad Akhwan, SH, MH. Nomor 36 tanggal 9 Juli 2010 dan disahkan oleh Menteri KemenkumHam RI Nomor: AHU-4990.AH.01.04. tahun 2013 tanggal 6 September 2013.²

Menurut runtutan pendirian unit Pendidikan, unit yang berdiri pertama kali ialah SMP Plus CMI yaitu pada tahun 2010, dua tahun setelahnya berdirilah SD Plus CMI, dilanjutkan pondok pesantren Al-Fikrah CMI, PAUD Plus CMI, dan terakhir SMA Plus CMI. Semakin tahun, Lembaga Pendidikan di bawah naungan Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi semakin berkembang, dilihat dari peminatnya yang selalu bertambah dan secara kualitas juga meningkat.

² Dokumentasi Konsep Pedoman Bermuatan Unit Pendidikan Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi... Juni 2024.

Semakin berkembangnya zaman, pembiayaan sekolah di bawah naungan Yayasan ini juga meningkat. Meski begitu, antusiasme Masyarakat tidaklah menurun dilihat dari adanya kenaikan kuota pendaftar yang terjadi pada tahun ini dibandingkan dengan tahun sebelumnya.³ Yayasan pun tetap berusaha mensejajarkannya dengan kualitas yang ditawarkan.⁴

Sarana dan prasarana terus menerus ditingkatkan. Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi saat ini telah memiliki 11 bus sekolah dan tidak menutup kemungkinan akan terus bertambah pertahunnya. Setiap tahun memiliki target yang akan dicapai dan tergambar pada Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah serta Rencana Kerja Tahunan Sekolah.⁵

Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi berlokasi di Jl. A. Yani KM. 17,5 Kelurahan Landasan Ulin Barat Kecamatan Liang Anggang Kota Banjarbaru. Kota Banjarbaru merupakan pusat pemerintahan Kalimantan Selatan secara geografis terletak pada batas wilayah:

- 1) Sebelah utara berbatasan dengan kecamatan Martapura (Kabupaten Banjar)

³ Faisal, S.Th.I, Kepala SD Plus Citra Madinatul Ilmi, Wawancara Pribadi, Juni 2024.

⁴ Fahrurrazi, S.Sos.I, Sekretaris Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi, wawancara pribadi, Juni 2024.

⁵ Hanafi, Koordinator Bus Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi Banjarbaru, Wawancara pribadi, Juni 2024.

- 2) Sebelah Selatan berbatasan dengan kecamatan Bati-Bati (Kabupaten Tala)
- 3) Sebelah barat berbatasan dengan kecamatan Gambut dan Aluh-Aluh (Kabupaten Banjar)
- 4) Sebelah timur berbatasan dengan Karang Intan (Kabupaten Banjar).⁶

Dari kota Banjarbaru menuju Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi dan sebaliknya menjadi jalur utama lintasan transportasi antar-provinsi dan Kabupaten/Kota se-Kalimantan Selatan, Tengah, dan Timur yang mudah dijangkau.

Kondisi geografis dari sudut angkutan umum/transportasi dapat dijangkau sehingga akses menuju Kota Citra Grha tidak ada hambatan. Akan tetapi untuk menuju sekolahnya, peserta didik harus melalui jalan yang cukup Panjang di dalam kompleks KCG.⁷ Inilah alasan penyelenggara Pendidikan Kota Citra Grha memilih untuk menyediakan bus sebagai alternatif transportasi peserta didik.⁸

b. Visi, Misi, dan Tujuan Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi⁹

1) Visi

⁶ Dokumentasi Konsep Pedoman Bermuatan Unit Pendidikan Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi... Juni 2024.

⁷ Observasi peneliti.

⁸ Fahrurrazi, S.Sos.I, Sekretaris Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi,... Juni 2024.

⁹ Dokumentasi Konsep Pedoman Bermuatan Unit Pendidikan Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi... Juni 2024.

Terwujudnya lulusan yang berakhlak mulia, Islami, cerdas, kompetitif, dan peduli lingkungan.

2) Misi

Mengacu pada visi di atas, maka misi yang dilaksanakan adalah sebagai berikut:

- a) Penyelenggaraan Pendidikan yang bermutu, berwawasan kebangsaan dan agamis
- b) Pengembangan potensi peserta didik dalam kemampuan, bakat, minat, dan bersikap mandiri
- c) Pengembangan sumber daya lingkungan, kearifan local, berwawasanIPTEK, seni budaya, dan berdaya saing
- d) Pemberdayaan nilai-nilai spiritual Islami, ilmu amaliah, amal ilmiah
- e) Penguatan tata Kelola manajemen yang dilandasi prinsip Amanah dan transparan
- f) Mewujudkan lingkungan sekolah yang *clean and green* serta indah dan sehat.

3) Tujuan

Sejalan dengan tujuan Pendidikan sebagaimana dibahas dalam UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 Pasal 3 yaitu mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi

peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berkahlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab. Maka tujuan yang ingin dicapai oleh yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi adalah sebagai berikut:

- a) Meningkatkan prestasi akademik peserta didik sesuai kemampuan, bakat, dan minat
 - b) Menanamkan nilai keimanan dan ketakwaan (IMTAQ) menjadi generasi Islami, berperilaku akhlaqul karimah
 - c) Menumbuhkembangkan rasa cinta tanah air dan berwawasan kebangsaan
 - d) Memberikan kompetensi dasar ITC, seni budaya sesuai kearifan local dalam dinamika global
 - e) Menjabarkan nilai-nilai profesionalisme yang tercermin dalam manajemen yang efektif dan efisien, transparan serta akuntabel bagi publik.¹⁰
- c. Keadaan Sarana dan Prasarana Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi

Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi memiliki sarana dan prasarana berikut:¹¹

¹⁰ Dokumentasi Konsep Pedoman Bermuatan Unit Pendidikan Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi... Juni 2024.

¹¹ Dokumentasi Konsep Pedoman Bermuatan Unit Pendidikan Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi... Juni 2024.

Tabel 4.1 Sarana dan Prasarana Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi

Sarana/Prasarana	Status Kepemilikan
Gedung Yayasan	Yayasan
Gedung PAUD dan TK Plus CMI	Yayasan
Gedung SD Plus CMI	Yayasan
Gedung SMP Plus CMI	Yayasan
Gedung SMA Plus CMI	Yayasan
Gedung Pondok Pesantren Al Fikrah dan Da'watul Mustafa	Yayasan
Garasi Bus Sekolah	Yayasan

d. Profil Sekolah

1) SD Plus Citra Madinatul Ilmi

Nama Sekolah : SD Plus Citra Madinatul Ilmi

Nomor Pokok Sekolah Nasional : 69786773

Alamat

Jalan : Jl. A. Yani Km. 17,5 Kota

Citra Graha

Desa / Kelurahan : Landasan Ulin Barat

Kecamatan : Liang Anggang

Kabupaten / Kota : Banjarbaru

Provinsi : Kalimantan Selatan

Kode Pos : 70722

No. Telepon/Hp : 085248554175

Status Sekolah : Swasta

Waktu Penyelenggaraan : *Fullday School* (Senin s.d

Jum'at Pukul 08.00-16.00)

Nama Yayasan : Citra Baburrahman

Madinatul Ilmi

Mulai Beroperasi : Tahun 2011

Izin Operasional

Nomor : 046/2013

Tanggal : 17 April 2013

Luas Tanah : 15^{ha}

Luas Bangunan : 800^{M2}

Status Tanah : Milik Sendiri

Status Bangunan : Milik Sendiri

Terakreditasi : A¹²

2) SMP Plus Citra Madinatul Ilmi

Nama Sekolah : SMP Plus Citra Madinatul

Ilmi

Nomor Pokok Sekolah Nasional : 69786861

Alamat

Jalan : Jl. A. Yani Km. 17,5 Kota

Citra Graha

Desa / Kelurahan : Landasan Ulin Barat

Kecamatan : Liang Anggang

¹² Dokumentasi Profil SD Plus Citra Madinatul Ilmi (sumber: M. Reza Fitriadi, S.Pd, Kepala Tata Usaha SD Plus Citra Madinatul Ilmi, Juli 2024).

Kabupaten / Kota	: Banjarbaru
Provinsi	: Kalimantan Selatan
Kode Pos	: 70722
No. Telepon/Hp	: 085251321579
Status Sekolah	: Swasta
Waktu Penyelenggaraan	: <i>Fullday School</i> (Senin s.d Jum'at Pukul 07.45-16.30)
Nama Yayasan	: Citra Baburrahman Madinatul Ilmi
Mulai Beroperasi	: Tahun 2010
Izin Operasional	
Nomor	: 003/2012
Tanggal	: 10 Januari 2012
Pejabat	: Drs. Firdaus Hazairin
Luas Tanah	: 15 ^{ha}
Luas Bangunan	: 800 ^{M2}
Status Tanah	: Hak Guna Pakai
Status Bangunan	: Hak Guna Pakai
Terakreditasi/Nilai	: A (95.0) Unggul ¹³

3) SMA Plus Citra Madinatul Ilmi

Nama Sekolah	: SMA Plus Citra Madinatul Ilmi
NPSN	: 69974184

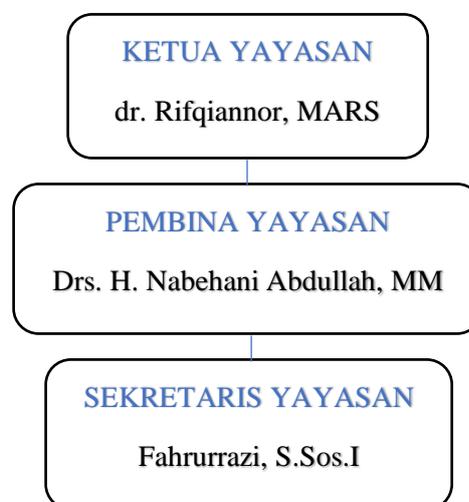
¹³ Dokumentasi Tata Usaha SMP Plus Citra Madinatul Ilmi (sumber: Muhammad Fahmyannoor, S.Pd.I, Kepala Tata Usaha SMP Plus Citra Madinatul Ilmi, Juli 2024).

Jenjang Pendidikan : SMA
 Status Sekolah : Swasta
 Alamat Sekolah : Jl. A. Yani Km. 17,5 Kota Citra Graha
 RT / RW : 15 / 3
 Kode Pos : 70722
 Kelurahan : Landasan Ulin Barat
 Kecamatan : Kec. Liang Anggang
 Kabupaten/Kota : Kota Banjarbaru
 Provinsi : Prov. Kalimantan Selatan
 Negara : Indonesia
 Posisi Geografis : -3,427 Lintang
 114,7005 Bujur
 SK Pendirian Sekolah : 42a/Y-CBR MI/IX/2017
 Tanggal SK Pendirian : 2017-09-05
 Status Kepemilikan : Yayasan
 SK Izin Operasional : 503/090/DPMPTSP/II/2018
 Tgl SK Izin Operasional : 2018-02-28
 Kebutuhan Khusus Dilayani :
 Nomor Rekening : 0110008000391
 Nama Bank : BPD KALIMANTAN SE...
 Cabang KCP/Unit : BPD KALIMANTAN SELATAN CABANG BANJARBARU...
 Rekening Atas Nama : BOSREGSMAPLUSCITRAMADINATULILMI...
 MBS : Tidak
 Memungut Iuran : Ya (Tahunan)
 Nominal/siswa : 600,000
 Nama Wajib Pajak NPWP : SMA PLUS CITRA MADINATUL ILMI
 NPWP : 032553737732001
 Nomor Telepon : 081294866755
 Nomor Fax :
 Email : smapluscmi@gmail.com
 Website : http://
 Waktu Penyelenggaraan : Pagi/5 hari
 Bersedia Menerima Bos? : Ya
 Sertifikasi ISO : Belum Bersertifikat

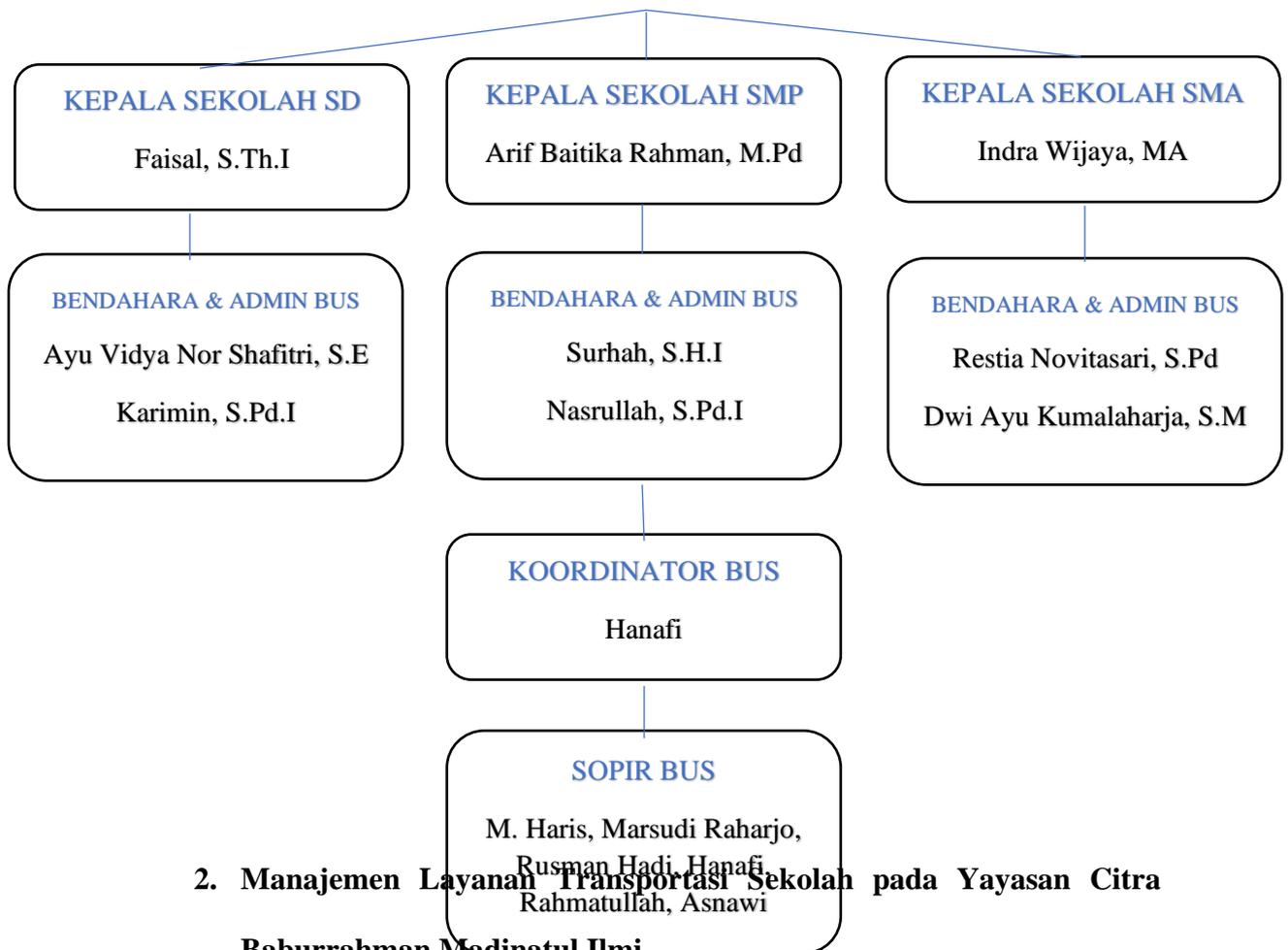
Sumber Listrik	:	PLN	
Daya Listrik (watt)	:	23000	
Akses Internet	:	30 Mb	
Akses Internet Alternatif	:	Tidak Ada	
Ada kemitraan dengan pihak luar untuk sanitasi sekolah	:	✓	Ada, dengan pemerintah daerah
		✓	Ada, dengan perusahaan swasta
		✓	Ada, dengan puskesmas
		✓	Ada, dengan lembaga non-pemerintah ¹⁴

e. Keadaan Karyawan/Staff Layanan Transportasi Sekolah

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Layanan Transportasi Sekolah di Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi



¹⁴ Dokumentasi Tata Usaha SMA Plus Citra Madinatul Ilmi (sumber: Dwi Ayu Kumalaharja, S.M, Kepala Tata Usaha SMA Plus Citra Madinatul Ilmi, Juli 2024).



Hasil penelitian yang diperoleh tentang manajemen layanan transportasi sekolah pada Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi diperoleh sebagai berikut:

a. Perencanaan Layanan Transportasi Sekolah

Perencanaan merupakan salah satu hal yang sangat penting dibuat pada setiap usaha suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Seringkali suatu pelaksanaan kegiatan mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan karena tidak ada perencanaan yang memadai.

Berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti pada tanggal 27 Juni 2024, koordinator bus dari setiap jenjang yang menyediakan layanan transportasi di bawah naungan yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi telah mengkaji jumlah peserta didik yang membutuhkan layanan transportasi, lokasi tempat tinggal peserta didik, serta perancangan rute.¹⁵

Sejalan dengan hal tersebut, driver setiap bus juga telah memiliki informasi terkait jumlah, nama, serta titik penjemputan dan pengantaran peserta didik.¹⁶ Informasi tersebut disusun oleh admin bus setiap jenjang sekolah dan didiskusikan pula Bersama koordinator.¹⁷

Komunikasi antara sekolah, pengemudi, dan orangtua peserta didik juga berjalan dengan baik karena sekolah dan pengemudi memiliki kontak orangtua peserta didik dan sebaliknya. Penyediaan layanan ini juga terbukti meningkatkan kehadiran peserta didik, mengurangi keterlambatan, dan meningkatkan keamanan perjalanan peserta didik.

Personel yang melaksanakan rencana layanan transportasi sekolah dari setiap jenjang juga telah ditentukan, seperti koordinator bus dan pengemudinya. Sekolah juga memiliki ketentuan jam

¹⁵ Hanafi, Koordinator Bus Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi..., 2024.

¹⁶ Rahmatullah, Driver bus yayasan Citra Baburrahlan Madinatul Ilmi, wawancara pribadi, Juni 2024.

¹⁷ Karimin, S.Pd.I, Admin bus SD Plus Citra Madinatul Ilmi, wawancara pribadi, Juni 2024.

keberangkatan armada transportasi sakolah dan rencana anggaran yang telah ditentukan yayasan setiap tahunnya.¹⁸

b. Pengorganisasian Layanan Transportasi Sekolah

Berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti pada tanggal 27 Juni 2024, perencanaan rute dan pemeliharaan kendaraan dikelola oleh koordinator utama, sedangkan pengemudi bertugas mengemudikan bus sekolah dan berkomunikasi dengan orang tua peserta didik apabila diperlukan. Koordinator tidak menetapkan system evaluasi berkala, akan tetapi umpan balik dari pengguna layanan tetap bisa dikomunikasikan dengan inisiatif pengguna layanan itu sendiri.

c. Personalia Layanan Transportasi Sekolah

Personalia layanan transportasi sekolah di yayasan Citra Baburrahman Madinatul ilmi dapat diuraikan pada tabel berikut:

Tabel 4.2 Tugas Personalia Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi

Jabatan	Jumlah Personel	Tugas
Koordinator bus	1 orang	<ul style="list-style-type: none"> Melakukan koordinasi pada pengemudi bus setiap Lembaga di bawah naungan yayasan

¹⁸ Hanafi, Koordinator Bus Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi..., 2024.

		<ul style="list-style-type: none"> • Mengatur rute bus sekolah dan menjadwalkan pemeriksaan serta perawatannya • Melaporkan pengeluaran bulanan dalam pelaksanaan layanan • Menguji pengetahuan serta kemampuan calon pengemudi bus sekolah
Bendahara sekolah	3 orang (satu orang pada setiap jenjang SD,SMP, SMA)	<ul style="list-style-type: none"> • Menyusun, mengeluarkan, dan melaporkan anggaran tahunan • Menerima dan melakukan pencatatan pembayaran layanan transportasi sekolah
Admin bus sekolah	3 orang (satu orang pada setiap jenjang SD,SMP, SMA)	<ul style="list-style-type: none"> • Mengumpulkan data nama serta lokasi penjemputan dan pengantaran peserta didik yang menggunakan layanan transportasi sekolah • Menjadi penghubung antara pengemudi bus dan pihak sekolah
Pengemudi bus	11 orang: <ul style="list-style-type: none"> ➢ SD 3 orang ➢ SMP 6 orang ➢ SMA 2 orang 	<ul style="list-style-type: none"> • Mengemudikan bus • Menjalin komunikasi dengan orang tua peserta didik jika diperlukan • Melakukan pemeriksaan dasar pada bus sebelum dioperasikan seperti bahan bakar dan pengecekan ban.
Guru kelas SD	16 orang	<ul style="list-style-type: none"> • Melaporkan data peserta didik yang menggunakan layanan transportasi kepada admin • Memastikan peserta didik SD yang menggunakan layanan transportasi sekolah tiba di sekolah saat pagi dan berada di bus saat jam pulang sekolah • Menjalin komunikasi dengan orang tua peserta didik jika diperlukan

Sumber Data: Observasi dan wawancara

d. Pengarahan Layanan Transportasi Sekolah

Pengarahan layanan transportasi sekolah di yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi berdasarkan observasi dan wawancara peneliti pada 27 Juni 2024 adalah sebagai berikut:

- 1) Pemberian arahan kepada personel melalui briefing regular dan rapat kerja tahunan.
- 2) Memastikan pemeriksaan rutin kendaraan dan pemantauan kinerja pengemudi terlaksana.
- 3) Pengelolaan konflik ketika terjadi masalah dalam pelaksanaan kegiatan layanan dapat disampaikan dengan terbuka baik kepada yayasan maupun personel lainnya.¹⁹

e. Pengawasan Layanan Transportasi Sekolah

Berdasarkan observasi dan wawancara peneliti pada tanggal 27 Juni 2024 terkait pengawasan layanan transportasi sekolah, diperoleh data bahwa

¹⁹ Hanafi, Koordinator Bus Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi..., 2024.

- 1) Pengamatan terhadap kinerja bendahara, admin, dan guru kelas dilakukan oleh kepala sekolah. Sedangkan pengamatan kinerja pengemudi bus diserahkan kepada koordinator bus.
- 2) Yayasan memantau pengeluaran dan memastikan penggunaan dana yang optimal melalui laporan dari bendahara sekolah.²⁰

B. Pembahasan

Pada bagian ini peneliti akan membahas berdasarkan data di lapangan yang telah dipaparkan dan melihat sejauh manakah kesesuaian antara teori dan praktek di lapangan dengan menganalisa berbagai poin yang telah dirumuskan dalam fokus penelitian.

Terry dalam bukunya *Principle of Management* mengemukakan empat bagian dalam fungsi manajemen, yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (pengawasan).²¹

Henry Fayol mengidentifikasi lima fungsi utama manajemen yang masih relevan dan banyak digunakan hingga saat ini, fungsi-fungsi tersebut adalah perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), memerintah (*Commanding*), koordinasi (*Coordinating*), dan pengendalian (*Controlling*).²² Fungsi-fungsi ini saling terkait dan biasanya dilakukan secara berurutan, meskipun dalam praktiknya mungkin ada tumpang tindih.

²⁰ Hanafi, Koordinator Bus Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi..., 2024.

²¹ Muthahharah Thahir, Aan Komariah, dan Dedy Achmad Kurniady, *Kapasitas Manajemen Mutu ...*, h. 5.

²² Abdul Rahmat, *Manajemen Pendidikan Nonformal...*, h. 48.

Harold Koontz adalah seorang ahli manajemen yang juga memberikan kontribusi signifikan dalam teori manajemen. Fungsi-fungsi manajemen menurut Koontz sedikit berbeda dari Fayol, meskipun ada beberapa kesamaan. Fungsi manajemen menurut Koontz adalah perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), personalia (*staffing*), pengarahan (*directing*), dan pengawasan (*controlling*).²³

1. Perencanaan Layanan Transportasi Sekolah

Terry menjelaskan bahwa “*Planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumption regarding the future in the visualization and formulation of proposed activities, believe necessary to achieve desired result.*”²⁴ Sementara itu, Johnson menyatakan bahwa, “*The planning process can be considered as the vehicle for accomplishment of systems change.*”²⁵

Menurut pendapat Mustiningsih perencanaan adalah kegiatan menentukan kebutuhan, penentuan strategi pencapaian tujuan, menentukan program atau kegiatan yang akan dilaksanakan.²⁶ Dalam perencanaan layanan transportasi, terdapat beberapa hal yang harus ditentukan sebagai berikut:

²³ Andi Rasyid Pananrangi, *Manajemen Pendidikan...*, h. 22.

²⁴ Muthahharah Thahir, Aan Komariah, dan Dedy Achmad Kurniady, *Kapasitas Manajemen Mutu...*, h. 8.

²⁵ Muthahharah Thahir, Aan Komariah, dan Dedy Achmad Kurniady, *Kapasitas Manajemen Mutu...*, h. 8.

²⁶ Mustiningsih, *Manajemen Layanan Khusus ...*, h. 5.

- a. Bentuk atau jenis layanan transportasi yang akan disediakan sekolah
- b. Prosedur pelaksanaan layanan transportasi sekolah
- c. Kebijakan-kebijakan yang dijadikan landasan layanan transportasi
- d. Arah dan tujuan yang hendak dicapai layanan tersebut dalam Pendidikan
- e. Personel yang melaksanakan rencana layanan
- f. Waktu pelaksanaan layanan transportasi sekolah
- g. Anggaran biaya yang dibutuhkan²⁷

Bentuk atau jenis layanan transportasi yang disediakan sekolah telah ditentukan dengan mengkaji jumlah peserta didik yang membutuhkan layanan transportasi, lokasi tempat tinggal peserta didik, serta berbagai kebutuhan lainnya untuk mempertimbangkan jumlah dan jenis layanan transportasi yang dibutuhkan. Maka yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi telah menyediakan 11 bus sekolah dengan masing-masing bus dapat memuat sebanyak 33 peserta didik.²⁸

Prosedur pelaksanaan layanan transportasi sekolah seperti perancangan rute yang efisien dan aman, serta mempertimbangkan kondisi lalu lintas dan geografis telah terlaksana. Rute bus terbagi menjadi 2 dengan rute jurusan Banjarmasin dan jurusan Banjarbaru.²⁹

²⁷ Andi Rasyid Pananrangi, *Manajemen Pendidikan...*, h. 87.

²⁸ Hanafi, Koordinator Bus Yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi..., 2024

²⁹ Karimin, S.Pd.I, Admin Bus SD Plus Citra Madinatul Ilmi Banjarbaru, Wawancara Pribadi, Juli 2024.

Terdapat beberapa kebijakan yang dijadikan landasan layanan transportasi di yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi. Kebijakan-kebijakan ini disusun berdasarkan aturan keselamatan untuk peserta didik dan staf, serta system komunikasi antara sekolah, pengemudi, dan orangtua peserta didik. Akan tetapi kebijakan-kebijakan ini tidak seluruhnya dirancang dalam laporan tertulis.

Arah dan tujuan yang hendak dicapai layanan transportasi mendukung dan sejalan dengan visi dan misi pendidikan sekolah secara keseluruhan. Layanan transportasi meningkatkan kehadiran peserta didik, mengurangi keterlambatan, dan meningkatkan keamanan perjalanan peserta didik. Adapun personel yang melaksanakan rencana layanan transportasi telah ditetapkan tanggung jawabnya sesuai kapasitas masing-masing.³⁰

Waktu pelaksanaan layanan transportasi sekolah telah dirancang jadwal operasionalnya dan diinformasikan kepada pengguna layanan, sehingga bus sekolah dapat beroperasi dengan lancar dan tepat waktu. Adapun anggaran biaya yang direncanakan telah tersusun dalam RKAS setiap jenjang Pendidikan di bawah naungan yayasan. Anggaran ini untuk bahan bakar dan pemeliharaan kendaraan yang digunakan untuk layanan transportasi sekolah.³¹

³⁰ Observasi Peneliti.

³¹ Ayu Vidya Nor Shafitri, S.E., Bendahara SD Plus Citra Madinatul Ilmi, Wawancara Pribadi, Juni 2024.

2. Pengorganisasian Layanan Transportasi Sekolah

Pengorganisasian (*organizing*) dapat didefinisikan sebagai kegiatan mengelompokkan dan mengatur orang-orang yang terdapat dalam sebuah organisasi untuk dapat digerakkan sebagai satu kesatuan sesuai dengan rencana yang sudah dirumuskan.

Terry menyatakan bahwa “*Organizing is the establishing of effective behavioral relationship among persons, so that they may work together efficiently and gain personal satisfaction in doing selected tasks under given environmental conditions for the purpose of achieving some goals or objectives.*”³²

Henry Fayol mengemukakan teori pengorganisasian mengenai organisasi lini yaitu terdapat pemusatan wewenang pada tingkat pimpinan organisasi sehingga berbagai fungsi berpusat dalam tangan pimpinan tertentu karena dengan tegas memisahkan bidang kegiatan pimpinan (manajerial sebagai pusat wewenang) dan bidang kegiatan teknis (nonmanajerial).³³ Menurut Handoko istilah dari pengorganisasian adalah:

- a. Cara manajemen merancang struktur formal untuk penggunaan yang paling efektif terhadap sumber daya keuangan, fisik, bahan baku, dan tenaga keorganisasian

³² Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, h. 2.

³³ Abdul Rahmat, *Manajemen Pendidikan Nonformal...*, h. 48.

- b. Bagaimana organisasi mengelompokkan kegiatannya, dimana setiap pengelompokan diikuti penugasan seorang manajer yang diberi wewenang mengawasi anggota kelompok
- c. Hubungan antara fungsi, jabatan, tugas karyawan
- d. Cara manajer membagi tugas yang harus dilaksanakan dalam departemen dan mendelegasikan wewenang untuk mengerjakan tugas tersebut.³⁴

Langkah-langkah yang perlu ditentukan dalam pengorganisasian layanan transportasi sekolah antara lain:

- a. Membahas seluruh rencana kegiatan layanan
- b. Menempatkan dan menugaskan personel yang akan melaksanakan rencana kegiatan
- c. Mempersiapkan sarana dan prasarana serta alat-alat yang membantu pelaksanaan layanan transportasi sekolah
- d. Melatih personel untuk meningkatkan keterampilan tekniknya
- e. Mengembangkan kerjasama seluruh pelaksana layanan transportasi sekolah.³⁵

Rencana kegiatan layanan transportasi sekolah di yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi dilakukan dengan melakukan pertemuan komprehensif untuk mengkaji rencana yang telah disusun dalam rapat kerja tahunan untuk memastikan semua aspek layanan transportasi telah

³⁴ Usman, *Manajemen (Teori, Praktik, dan Riset...,* h. 36.

³⁵ Andi Rasyid Pananrangi, *Manajemen Pendidikan...,* h. 32.

tercakup (misalnya rute, jadwal, dan prosedur keamanan), mengidentifikasi potensi tantangan dan solusinya, serta melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam diskusi untuk mendapatkan perspektif yang beragam.³⁶

Manajer telah menempatkan dan menugaskan personel yang akan melaksanakan rencana kegiatan dengan mencocokkan keterampilan dan pengalaman personel dengan tugas yang sesuai serta memastikan pembagian tugas yang jelas dan adil.

Sarana dan prasarana serta alat-alat yang membantu pelaksanaan layanan transportasi sekolah juga dipersiapkan melalui kegiatan menginventarisasi dan mempersiapkan kendaraan yang diperlukan, menyiapkan peralatan pendukung (seperti alat komunikasi, sabuk pengaman, dan CCTV), memastikan ketersediaan fasilitas pemeliharaan dan perbaikan kendaraan, serta menyiapkan system manajemen informasi untuk pengelolaan data transportasi.

Mengembangkan kerjasama seluruh pelaksana layanan transportasi sekolah diterapkan dengan membangun budaya kerja tim yang kuat, mengadakan pertemuan rutin untuk koordinasi dan berbagi informasi, serta menciptakan system komunikasi yang efektif.

Dalam kegiatan pengorganisasian layanan transportasi sekolah di yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi tidak terlihat adanya kegiatan

³⁶ Observasi Peneliti.

pelatihan untuk personel yang bertugas. Hal ini dikuatkan dengan hasil wawancara peneliti kepada koordinator bus bahwa kemampuan pengemudi hanya diuji di awal perekrutan dan tidak ditambahkan dengan pelatihan maupun ujian rutin.

3. Personalia Layanan Transportasi Sekolah

Schuler, Dowling, Smart dan Huber mengungkapkan, “*Human Resource Management (HRM) is the recognition of the importance of an organization's workforce as vital human resources contributing to the goals of the organization, and the utilisation of several functions and activities to ensure that they are used effectively and fairly for the benefit of the individual, the organization, and society.*”³⁷ Proses ini melibatkan berbagai tahapan kompleks mulai dari rekrutmen, seleksi, penempatan, hingga pengembangan karyawan.³⁸

Personalia yang efektif akan menjadi kunci keberhasilan organisasi dan menjadi fondasi untuk pertumbuhan dan keberlanjutan jangka Panjang. Dalam personalia layanan transportasi sekolah, manajer harus melakukan hal-hal berikut:

³⁷ Vandal Huber, *Human Resource Management ...*, h. 16.

³⁸ Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, h. 2.

- a. Menentukan jenis pekerjaan dengan melibatkan identifikasi semua peran yang diperlukan dalam layanan transportasi sekolah
- b. Menentukan jumlah orang yang dibutuhkan
- c. Menentukan tenaga ahli, yaitu mengidentifikasi posisi yang memerlukan keterampilan atau sertifikasi khusus
- d. Menempatkan personel sesuai dengan keahliannya
- e. Menentukan tugas, fungsi, dan kedudukan pegawai
- f. Membatasi otoritas dan tanggung jawab pegawai dengan menetapkan batas-batas yang jelas tentang apa yang dapat dan tidak dapat dilakukan oleh setiap karyawan dalam peran mereka
- g. Menentukan upah dan insentif bagi pegawai dengan menetapkan struktur gaji yang adil dan kompetitif, serta program insentif untuk mendorong kinerja yang baik.
- h. Menentukan masa jabatan, mutasi, pensiun, dan pemberhentian pegawai.³⁹

Pada yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi, jenis pekerjaan ditentukan dengan melibatkan identifikasi semua peran yang diperlukan dalam layanan transportasi sekolah, seperti pengemudi bus dan staf administrasi. Akan tetapi yayasan belum memiliki staf mekanik sendiri, sehingga untuk perbaikan dasar seringkali dilakukan oleh pengemudi bus

³⁹ Andi Rasyid Pananrangi, *Manajemen Pendidikan...*, h. 111.

dan apabila bus memerlukan perbaikan besar akan dibawa ke pusat perbaikan terdekat.

Jumlah orang yang dibutuhkan dalam penyediaan layanan transportasi sekolah telah dihitung dan ditetapkan posisinya berdasarkan jumlah rute, jumlah bus, dan kompleksitas operasi. Adapun posisi yang memerlukan keterampilan atau sertifikasi khusus juga ditentukan standarnya. Misalnya pengemudi dengan SIM khusus. Namun untuk penentuan koordinator bus yang dimiliki saat ini hanya memiliki kemampuan praktis lapangan tanpa kemampuan administrasi yang memadai.

Manajer telah menempatkan personel sesuai dengan keahliannya. Memastikan bahwa setiap karyawan ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keterampilan dan pengalaman mereka. Tugas, fungsi, dan kedudukan pegawai juga ditentukan dengan jelas. Selain itu, otoritas dan tanggung jawab pegawai dengan menetapkan batas-batas yang jelas tentang apa yang dapat dan tidak dapat dilakukan oleh setiap karyawan dalam peran mereka terlaksana dengan baik namun belum sempurna, karena batasan-batasan ini ditetapkan secara verbal tanpa pencatatan dokumentasi yang jelas.

Gaji atau upah bagi pegawai ditetapkan dengan struktur gaji yang adil. Namun belum ada program insentif maupun bonus untuk mendorong kinerja yang baik. Sedangkan untuk masa jabatan, pada yayasan Citra

Baburrahman Madinatul Ilmi berlaku system satu kali kontrak tanpa Batasan waktu pembaharuan. Jadi untuk mutasi dan pemberhentian pegawai ditetapkan berdasarkan penilaian kinerja. Pada hasil wawancara peneliti, di yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi tidak memberlakukan system pensiun, maka personel yang berhenti bekerja dengan alasan apapun termasuk faktor usia tidak akan menerima gaji pensiun.

4. Pengarahan Layanan Transportasi Sekolah

Pengarahan merupakan proses berkelanjutan yang membutuhkan komunikasi terbuka, kepemimpinan yang kuat, dan komitmen terhadap pengembangan berkelanjutan. Henry Fayol mengemukakan bahwa pengarahan dilakukan untuk memberikan arahan kepada Sumber Daya Manusia sebagai pegawai di dalam suatu organisasi atau perusahaan agar pegawai tersebut mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik. Definisi fungsi pengarahan secara sederhana adalah untuk membuat atau mendapatkan para karyawan melakukan apa yang diinginkan, dan harus mereka lakukan.⁴⁰

Dalam pengarahan juga terdapat upaya penciptaan kondisi yang memungkinkan memberi bantuan kepada personel agar mampu membina dirinya sehingga semakin mampu dan terampil dalam menjalankan upaya

⁴⁰ Hani T. Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia...*, h. 25.

yang menunjang pekerjaannya.⁴¹ Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pengarahan (*directing*) layanan transportasi sekolah antara lain:

- a. Menjaga komunikasi yang efektif sehingga penyampaian informasi, instruksi, harapan, maupun umpan balik dapat terlaksana dengan baik.
- b. Pemberian arahan dan petunjuk kepada semua pihak yang terkait tentang tugas, tanggungjawab, maupun harapan dalam penyediaan layanan transportasi sekolah.
- c. Mendorong motivasi dan semangat personel dalam mencapai tujuan disediakannya layanan baik dengan pengakuan maupun penghargaan yang sesuai.
- d. Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan untuk memastikan standar keselamatan dan layanan terpenuhi.
- e. Pengelolaan konflik ketika terjadi masalah dalam pelaksanaan kegiatan layanan seperti melatih manajer dalam resolusi konflik dan mediasi, serta menyiapkan prosedur untuk menangani keluhan atau perselisihan.

Sekolah menjaga komunikasi yang efektif sehingga penyampaian informasi, instruksi, harapan, maupun umpan balik dapat terlaksana dengan baik melalui system pelaporan dan komunikasi yang terjaga antara pengguna layanan dan guru kelas serta pengemudi sebagai penghubung.

⁴¹ Mesiono, *Manajemen dan Organisasi...*, h. 30.

Pemberian arahan dan petunjuk kepada semua pihak yang terkait tentang tugas, tanggungjawab, maupun harapan dalam penyediaan layanan transportasi sekolah terlaksana melalui briefing regular. Sedangkan kegiatan pemberian motivasi dan semangat personel dalam mencapai tujuan seperti pengakuan dan penghargaan tidak terlaksana.

Manajer melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan untuk memastikan standar keselamatan dan layanan terpenuhi dengan pemeriksaan rutin kendaraan, audit keselamatan, dan pemantauan kinerja pengemudi. Adapun pengelolaan konflik ketika terjadi masalah dalam pelaksanaan kegiatan layanan sepenuhnya diserahkan pada kebijakan setiap Lembaga Pendidikan di bawah naungan yayasan dan tidak ditangani langsung oleh yayasan.

5. Pengawasan Layanan Transportasi Sekolah

Mondy dan Premeaux menyatakan bahwa, “*Controlling is the process of comparing actual performance with standards and taking any necessary corrective actions.*”⁴² Selanjutnya, Ivancevic dan Mattesson menjelaskan bahwa “*The controlling function consist of actions and decisions managers undertake to ensure that actual results are consistent with desired result.*”⁴³

⁴² Muthahharah Thahir, Aan Komariah, dan Dedy Achmad Kurniady, *Kapasitas Manajemen Mutu...*, h. 11.

⁴³ J.M. Ivancevich & M.T. Mattesson, *Organizational Behaviour...*, h. 33.

Earl P. Strong mengatakan bahwa pengendalian adalah proses pengaturan berbagai faktor dalam suatu perusahaan, agar pelaksanaan sesuai dengan ketetapan-ketetapan dan rencana.⁴⁴ Pengawasan layanan transportasi sekolah terdiri dari beberapa kegiatan yang dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Pengamatan terhadap kinerja seluruh pelaku layanan.
- b. Pembinaan terhadap personel secara sistematis sesuai dengan kepentingan dan kebutuhan Lembaga.
- c. Penelusuran relevansi kerja dengan perencanaan.
- d. Pemerhatian arah kerja dengan tujuan yang telah ditetapkan.
- e. Kontrol terhadap kuantitas dan kualitas kerja dengan memonitor apakah jumlah tugas yang diselesaikan dan standar kualitasnya sesuai.
- f. Efektivitas pelaksanaan kegiatan dengan menilai sejauh mana kegiatan mencapai tujuan yang diinginkan.
- g. Efisiensi penggunaan anggaran dengan memantau pengeluaran dan memastikan penggunaan dana yang optimal.
- h. Perbandingan hasil kerja masa lalu dengan masa yang sedang dikerjakan.
- i. Mendokumentasikan hasil pengawasan untuk dijadikan bahan perencanaan di masa yang akan datang dan bahan evaluasi.⁴⁵

⁴⁴ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, h. 241-242.

⁴⁵ Andi Rasyid Pananrangi, *Manajemen Pendidikan...*, h. 104-105.

Pengamatan terhadap kinerja seluruh pelaku layanan transportasi sekolah dilakukan dengan melibatkan pemantauan terhadap personel administratif maupun pengemudi layanan transportasi. Namun pembinaan terhadap personel kurang sistematis sesuai dengan kepentingan dan kebutuhan Lembaga. Karena koordinator tidak menerima pembinaan terkait administrasi maupun diberikan asisten untuk mengatasi kekurangan tersebut.

Penelusuran relevansi kerja dengan perencanaan dan pemerhatian arah kerja dengan tujuan yang telah ditetapkan telah dilakukan melalui observasi langsung oleh koordinator bus dan pihak sekolah. Layanan transportasi sekolah di yayasan Citra Madinatul Ilmi telah terbukti menjadi Solusi bagi keamanan peserta didik, ketepatan waktu berangkat sekolah yang berpengaruh pada disiplin peserta didik, peningkatan jumlah kehadiran peserta didik, dan menjadi Solusi keterbatasan orang tua dalam segi waktu, kemampuan, maupun keuangan dalam proses antar-jemput peserta didik.

Kontrol terhadap kuantitas dan kualitas kerja dengan memonitor dilakukan dengan system pelaporan dari pengguna layanan transportasi sekolah. Namun tidak dilakukan penilaian efektivitas pelaksanaan kegiatan dengan menilai sejauh mana kegiatan mencapai tujuan yang diinginkan.

Penggunaan anggaran dipantau dengan melaporkan rincian pengeluaran setiap tahunnya kepada bendahara sekolah, yang kemudian dilaporkan pada kegiatan rapat kerja bersama pihak yayasan. Pembandingan hasil kerja masa lalu dengan masa yang sedang dikerjakan cenderung tidak dilakukan, akan tetapi berbagai laporan setiap saat selalu diproses dengan baik, sehingga saran seperti penambahan fasilitas bus maupun personel dapat terlaksana.

Dokumentasi hasil pengawasan layanan transportasi sekolah di yayasan Citra Baburrahman Madinatul Ilmi tidak terlaksana karena kurangnya kemampuan koordinator dalam segi administrasi. Sehingga tidak ada catatan dokumentasi untuk dijadikan bahan perencanaan di masa yang akan datang dan bahan evaluasi.