

## SEBUAH STUDI AKUNTABILITAS BISNIS: DALAM SEKOLAH WARALABA ISLAM

**Penulis** : Suryan Widati  
**Institusi** : Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Jakarta  
**Email Korespondensi** : widamuhadjir@gmail.com  
**DOI** : 10.53947/perspekt.v1i4.215

### Abstrak

**Kata Kunci:**  
 Strategi Pengembangan Sekolah Pendidikan

Tujuan penelitian ini adalah untuk menggali strategi pengembangan sekolah Waralaba di Malang. Data primer dikumpulkan melalui wawancara pada pemilik waralaba dan observasi langsung terhadap kegiatan sekolah. Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya akuntabilitas pasar dalam bentuk dokumentasi di media sosial dan media massa. Praktik ini adalah upaya mengembangkan pendidikan di tengah dinamisasi aturan dan regulasi. Akuntabilitas diterjemahkan sebagai mekanisme untuk mendapatkan kepercayaan orang tua dan untuk memperoleh siswa dan investor baru. Akuntabilitas juga sebagai upaya pengendalian (*Control*) agar kualitas pendidikan di tiap cabang sesuai dengan keinginan pemilik. Bentuk pengendalian mutlak di tangan pemilik. Sehingga pemahaman tentang nilai perlu digali apakah sesuai dengan ajaran Islam atau tidak. Praktik Manajemen bisnis modern tampak dominan dalam praktik sekolah waralaba yang menjadi objek penelitian. Hal ini menjadi kurang sejalan dengan misi awal yang menyatakan bahwa sekolah seharusnya dikelola berdasarkan misi sosial. Pada akhirnya, artikel ini diharapkan mampu memperkaya studi tentang akuntabilitas.

### Abstract

**Keywords:**  
 Development Strategy School Education

*The purpose of this study was to explore strategies for developing franchise schools in Malang. Primary data were collected through interviews with franchise owners and direct observation of school activities. The results of this study indicate the existence of market accountability in the form of documentation on social media and mass media. This practice is an effort to develop education amidst the dynamics of rules and regulations. Accountability is translated as a mechanism to gain parental trust and to acquire new students and investors. Accountability is also an effort to control (Control) so that the quality of education in each branch is in accordance with the wishes of the owner. The form of absolute control in the hands of the owner. So the understanding of values needs to be explored whether it is in accordance with Islamic teachings or not. Modern business management practices seem dominant in the practice of franchise schools which are the object of research. This is not in line with the initial mission which stated that schools should be managed based on a social mission. In the end, this article is expected to be able to enrich the study of accountability.*

## 1. PENDAHULUAN

Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) sering kali dianggap sebelah mata dalam bahasan mengenai pendidikan di Indonesia. Pemerintah seolah menganggap tahap

pendidikan ini tidak penting. Meski dalam 10 tahun ini gerakan menghidupkan PAUD mulai gencar dilakukan. Usia dini adalah masa yang sangat penting bagi tumbuh kembang seorang anak (Lickona, 1992; Megawangi, 2017). Kesadaran PAUD

sebagai salah satu tahap penting dalam pembentukan karakter anak mulai disadari penting bagi banyak pihak. Termasuk gerakan PAUD Holistik yang dikembangkan oleh pemerintah. Namun, kebijakan atau aturan untuk PAUD sering kali bersifat dinamis dan jangka pendek. Aturan dan bentuk program sering kali berubah ketika pembuat kebijakan berganti. Padahal, PAUD sangat penting bagi penanaman pendidikan karakter. Begitu strategisnya PAUD, maka lembaga pendidikan ini perlu diatur kembali dalam revisi Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UU Sisdiknas).

Usulan pengaturan kembali PAUD dalam RUU Sisdiknas yang telah diusulkan Komisi X DPR RI ini bertujuan meningkatkan kualitas PAUD sekaligus menyejahterakan tenaga pendidik PAUD. Saat ini PAUD terbagi dua, PAUD formal dan non-formal. Guru-guru PAUD non formal menerima hak yang jauh lebih sedikit daripada guru-guru PAUD formal. Saat ini Sekolah PAUD sebagian besar dimiliki oleh swasta. Sekolah PAUD milik pemerintah hanya sekitar 2% saja. Sisanya dimiliki dan dikelola oleh negara. Aisyiyah sendiri memiliki lebih dari 20.000 sekolah PAUD dalam bentuk TK ABA (Aisyiyah Busthanul Athfal) di seluruh Indonesia. ABA adalah kisah sukses dalam pendidikan nasional kita karena inilah cikal bakal pendidikan formal yang diselenggarakan oleh anak bangsa yang berusia lebih dari satu abad.

Pengelolaan PAUD oleh pemerintah selama ini hanya terbatas pada sistem akreditasi yang bersifat administratif dan tidak menyentuh masalah utama pendidikan.

Bahkan, pemerintah daerah diberi kewenangan yang besar dalam hal terkait PAUD. Sementara banyak praktisi PAUD dianggap bisa berjalan sendiri mengatasi masalahnya. Padahal mereka menjalankan misi penting dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Hal ini karena PAUD masih dianggap sebagai pendidikan non-formal dalam sisdiknas kita sehingga alokasi dana pendidikan yang ada juga sedikit.

Salah satu bentuk inovasi pengembangan PAUD yang dilakukan masyarakat adalah dengan membuat sekolah PAUD Islam Waralaba (*Islamic Franchising Kindergarten School*). Pertumbuhan ekonomi selama ini membuat semangat wirausaha masyarakat tumbuh. Bentuk-bentuk wirausaha waralaba pun berkembang. Bukan hanya dalam bentuk diversifikasi produk. Namun juga usaha dan semakin banyaknya pemain dalam bisnis ini. Potensi ekonomi yang besar dari waralaba ini masuk pula ke dalam radar para aktivis pendidikan usia dini.

## 2. KAJIAN LITERATUR

Menurut Random House Webster's Dictionary, 2nd Edition, istilah waralaba berasal dari kata *franchising* dalam bahasa Inggris dan kata *franchise* dalam bahasa Perancis yang berarti kejujuran atau kebebasan. Waralaba juga diartikan sebagai pemberian hak-hak untuk menjual suatu produk atau jasa maupun layanan (Collin, 2012). Waralaba berciri khas usaha yang dimiliki oleh pihak lain dengan suatu imbalan tertentu berdasarkan persyaratan yang ditetapkan oleh pihak lain tersebut dalam rangka menjual suatu produk dan jasa tertentu (Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun

1997). Terdapat dua pihak yang berperan dalam bisnis waralaba, yaitu pemberi waralaba (*franchisor*) dan penerima waralaba (*franchisee*). Dari pengertian ini waralaba dapat didefinisikan sebagai suatu hubungan yang bermotif ekonomi antara *franchisor* dan *franchisee* dimana keduanya mendapat banyak keuntungan dari hubungan kemitraan ini (Hariyani & Serfianto, 2011). Sebagai konsekuensinya penerima waralaba (*franchisee*) harus membayar sesuatu, yaitu *franchise fee*, royalti, atau biaya lain. Sampai saat ini belum ditemukan definisi yang jelas tentang waralaba sekolah, apakah sebagai sekolah saja atau sebagai sekolah yang dibisniskan.

Sekolah adalah tempat pembelajaran yang memiliki misi sosial sebagai agen perubahan di masyarakat (Sagala, 2005). Tetapi pada tingkat Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) yang berbentuk waralaba ternyata masih menjalankan praktik bisnis berorientasi laba. Tujuan pendidikan PAUD adalah menitikberatkan pada pertumbuhan dan perkembangan fisik (koordinasi motorik halus dan kasar), kecerdasan (daya pikir, daya cipta, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual), sosio emosional (sikap dan perilaku serta agama) bahasa dan komunikasi, sesuai dengan keunikan dan tahap-tahap perkembangan yang dilalui oleh anak usia dini (Nixon, 2005). Pendidikan anak usia dini didirikan dengan tujuan menumbuh- kembangkan potensi anak secara keseluruhan (fisik, sosial, emosi, komunikasi).

Sekolah waralaba diantaranya mempertimbangkan keuntungan dalam pendirian suatu cabang. Sehingga sangat

mungkin sekolah waralaba didirikan dengan membebaskan biaya pendidikan yang tinggi untuk peserta didiknya. Akibatnya timbul masalah ketidakadilan pemerataan pendidikan.

Lembaga pendidikan atau sekolah adalah sebuah institusi yang bertujuan memberikan pendidikan baik formal maupun non formal kepada masyarakat. Lembaga Pendidikan dikatakan juga sebagai tempat transfer ilmu pengetahuan dan budaya (Allen, 2004). Sekolah sebagai institusi pendidikan dengan demikian mempunyai motif sosial yang kental, yaitu membentuk masyarakat dengan kehidupan yang lebih beradab. Sekolah waralaba menggunakan praktik manajemen sebagai alat dalam mengelola kegiatan operasional. Termasuk menyampaikan informasi dan pertanggungjawaban (akuntabilitas). Baik itu informasi keuangan di pihak pemberi waralaba (*franchisor*) maupun penerima waralaba (*franchisee*). sekolah harus membuat pertanggungjawaban (akuntabilitas) di tingkat pemberi waralaba (*owner*), di tingkat pembeli waralaba (*investor*), dan di tingkat yang lebih luas yaitu konsumen waralaba dan calon konsumen. Pertanggungjawaban (akuntabilitas) ini memainkan peran yang sangat penting dalam merekam aktivitas sosial dan membentuk suatu masyarakat (Dillard, 1991; McMillan, 2007). Hal ini sejalan dengan tujuan dari pendidikan untuk membentuk suatu masyarakat yang ideal (Van den Branden, 2015).

Tulisan ini memaparkan bagaimana bentuk akuntabilitas dalam praktik sekolah waralaba di kota Malang. Sekolah waralaba yang menjadi situs penelitian ini adalah

sebuah sekolah waralaba yang berbasis agama Islam. Sekolah ini menawarkan jasa penitipan anak (*daycare*), sekolah bayi (*babyschool*), taman bermain (*playgroup*), dan taman kanak-kanak (*kindergarten*). Waralaba sebagai bentuk bisnis kental dengan motif ekonomi. Sedangkan sekolah sebagai bentuk lembaga pendidikan seharusnya kental dengan motif sosial. Akibatnya sangat menarik apabila perbedaan motif ini diangkat sebagai topik untuk dikritisi dengan tujuan menggali praktik pengembangan dan pengendalian sekolah waralaba. Utamanya di era revolusi industri 4.0 saat ini yang segala sesuatunya berdasar pada *Internet of things* (IOT), *Automation*, *Big Data* dan *Artificial Intelligence* (AI)

Kotler (2003) menyatakan ada empat ciri utama dalam setiap jasa, yaitu: (1). Tidak berwujud, sehingga konsumen tidak dapat melihat, mencium, meraba, mendengar, dan merasakan hasilnya sebelum mereka membelinya, (2). Tidak terpisahkan (*inseparability*), dimana jasa tidak dapat dipisahkan dari sumbernya yaitu perusahaan jasa. Dalam hal ini sekolah waralaba adalah sebagai perusahaan jasa yang menjual jasa pendidikan, (3). Bervariasi (*variability*), dimana jasa sering kali berubah-ubah tergantung siapa, kapan, dan dimana menyajikannya. Jasa bersifat abstrak sehingga sangat dipengaruhi oleh guru dan situasi kondisi, serta proses belajar mengajar (4). Mudah musnah (*perishability*), artinya jasa tidak dapat di jual pada masa yang akan datang. Karakteristik ini menjadikan jasa sangat tergantung pada kualitas dan kepuasan. Sekolah waralaba dengan demikian harus menjual jasa pendidikan yang

berkualitas agar memuaskan pelanggan. Pelanggan di sini adalah para orang tua murid. Sementara itu kualitas jasa tidak dapat diperbaiki, karena proses produksi (pemberian) jasa terjadi secara *real time* (Kotler, 2003).

Akuntabilitas dalam suatu entitas bisnis ditujukan untuk kepentingan pemilik atau pemegang saham. Perusahaan dibentuk dalam rangka memaksimalkan kesejahteraan pemilik atau pemegang saham. Akuntabilitas dengan demikian harus menyajikan informasi keuangan kepada pemilik atau pemegang saham. Penelitian tentang Akuntabilitas pada entitas religius dilakukan Simanjuntak dan Januarsari (2011) yang mengungkapkan informasi pengelolaan keuangan masjid menciptakan dilema pamer atau *riya*. Pada penelitian Randa (2011) merekonstruksi konsep akuntabilitas gereja Katolik Tongkonan dalam tiga dimensi, yaitu akuntabilitas pada dimensi spiritual, dimensi kepemimpinan, dan dimensi keuangan. Silvia dan Ansar (2011), menyatakan akuntabilitas dalam perspektif gereja Protestan berkaitan erat dengan kepercayaan (*trust*) di antara jemaat dan majelis dan sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada Tuhan. Kajian akuntabilitas yang berbeda dilakukan oleh Fikri (2013) yaitu kajian akuntabilitas pada *non-governmental organization*. Akuntabilitas pada *non-governmental organization* (NGO) bukan merupakan sesuatu yang dianggap penting bagi masyarakat. Masyarakat lebih mementingkan akuntabilitas dalam bentuk tindakan nyata. Yaitu bagaimana organisasi dapat mengelola dan memberdayakan mereka. Kovach dkk., (2003) menyatakan akuntabilitas pada tiga bentuk organisasi,

yaitu IGO (*intergovernmental organization*), TNC (*transnational corporation*), dan NGO (*non-governmental organization*).

Akuntabilitas Waralaba Pendidikan Akuntabilitas atau *accountability* diartikan sebagai *the fact of being responsible to someone for something* (Collin, 2012). Akuntabilitas adalah suatu mekanisme pertanggungjawaban seseorang (suatu pihak) kepada orang (pihak) dengan tujuan transparansi informasi. Akuntabilitas wajib dijalankan setiap organisasi yang terlibat dengan masyarakat (Lehman, 1999, 2005) karena keberadaannya dapat memberikan efek baik atau buruk bagi masyarakat.

### 3. METODE PENELITIAN

Makalah ini berupaya memberikan gambaran mengenai bagaimana upaya sebuah sekolah PAUD menjalankan bisnis dalam rangka memberikan pendidikan yang berkualitas tinggi yang sesuai dengan nilai-nilai Islam. Tulisan ini menyajikan potret atau gambaran satu sekolah PAUD swasta Islami di Kota Malang. Pemilik sekolah adalah sepasang suami istri yang memiliki latar belakang pendidikan dokter dan ekonomi bisnis. Data diambil secara *participant observation* atau pengamatan secara langsung dan wawancara secara informal dan santai. Data juga diambil dari wawancara dengan orang tua/wali murid, dan calon investor. Data digali melalui wawancara langsung dalam suasana informal. Wawancara formal juga diselenggarakan dalam beberapa kali kesempatan. Dengan demikian data penelitian ini termasuk data primer. Langkah penting untuk menganalisis data dalam

penelitian kualitatif adalah mempelajari bagaimana subyek memakai bahasa (Creswell, 2014). Peneliti harus memulai dengan dasar pikiran bahwa kata-kata dan lambang-lambang yang dipakai di dunianya mungkin mempunyai arti yang berbeda dengan subyek (Bogdan & Taylor, 1992). Akibatnya dibutuhkan interpretasi data yang panjang. Langkah berikutnya, dengan membuat tema data yang sama. Dengan dilengkap deskripsi diri informan, lingkungan, kegiatan, termasuk perkataan dan tindakan peneliti (Bogdan & Taylor, 1992). Tema data yang mempunyai kesamaan tema dibuat dalam suatu topik tematik atau sebagai temuan penelitian. Dengan didukung oleh teori dan literatur yang mendukung hasil analisa dapat dijabarkan menjadi suatu bentuk narasi.

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### GAMBARAN SITUS PENELITIAN

Sekolah sebagai situs penelitian terletak di lokasi yang cukup strategis. Sekolah juga telah memiliki beberapa cabang. Sekolah cabang adalah sekolah yang didirikan pihak pengambil/pembeli waralaba (*investor/franchisee*). Survei lokasi adalah hal yang pertama kali dilakukan oleh pemilik ketika seorang investor ingin mendirikan sekolah. Pertimbangan pemilik dalam survei lokasi sekolah adalah keberadaan kompetitor. Walaupun dalam prospektus dan brosur, menyebutkan kompetitor untuk sekolah ini masih sedikit, tetapi pada kenyataannya faktor lokasi kompetitor menjadi pertimbangan penting dalam menentukan lokasi sekolah cabang. Kompetitor yang sedikit menjadikan sekolah bisa merekrut

siswa dengan lebih leluasa. Lokasi sekolah juga mempertimbangkan kemudahan dijangkau calon siswa. Lokasi juga ditentukan berdasarkan jarak sekolah dengan lokasi perumahan yang termasuk elite di kota Malang. Calon siswa inilah pasar potensial bagi sekolah. Seperti halnya dalam dunia bisnis, penentuan lokasi juga mempertimbangkan adanya sekolah lain sebagai pesaing (*competitor*). Dari sini kita melihat masih adanya pertimbangan tujuan bisnis dalam penentuan lokasi suatu sekolah.

Sekolah sebagai entitas bisnis yang menjual jasa perlu mempertimbangkan lokasi penjualan jasa agar sekolah bisa berkembang dan diminati calon orang tua murid yang di sasar. Lokasi yang strategis ini bisa dilihat dari berbagai hal, misal letaknya yang dipinggir jalan, kemudahan akses, dan areal parkir yang luas. Tujuannya agar semakin banyak yang mengenal sekolah.

## GAMBARAN AKTOR PENELITIAN

Pemilik sekolah dalam akta pendirian adalah seorang Ibu (bu Ve) yang berlatarbelakang pendidikan dokter. Walaupun menjalankan profesi sebagai dokter, beliau sangat tertarik dengan dunia anak-anak dan pendidikan. Hal ini dibuktikan dengan aktivitas Bu dokter menyelenggarakan berbagai acara *parenting* dan acara mendongeng untuk anak-anak. Pemilik menyatakan kecintaan pada dunia anak-anak, diwujudkan dengan mendirikan sekolah yang sesuai dengan idealismenya. Karena menurut dia, belum ada sekolah yang benar-benar menerapkan nilai-nilai Islam dalam pembelajarannya secara menyenangkan dan membahagiakan. Dokter adalah profesi yang menurut beliau bukan

halangan untuk mendirikan sekolah, apalagi sekolah di level PAUD. Suami Bu Dokter, (pak Ca) adalah seorang Sarjana Ekonomi Bisnis jurusan manajemen. Latar belakang pendidikan pak CA menjadikan beliau sebagai perancang skema bisnis dalam sekolah yang didirikan. Termasuk merancang bentuk waralaba (*franchise*) untuk mengembangkan sekolah. Pak CA mempunyai idealisme tinggi untuk mengembangkan sebuah bisnis yang lebih ramah bagi kemanusiaan yaitu bisnis dalam bidang pendidikan. Pak CA juga peluang bisnis yang timbul dari pendirian sekolah sangat besar. Menurut pak CA, masyarakat terdidik di kota Malang sudah sadar akan pentingnya usia emas (Golden Age). Sehingga bisnis yang terkait dengan pendidikan anak di mana *Golden age* (rentang usia 0-5 tahun) sangat menguntungkan. *Golden age* adalah masa dimana saat itu 50% kecerdasan anak terbentuk. Maka sekolah didirikan untuk mengisi masa emas itu dengan mengoptimalkan otak anak agar dia menjadi manusia yang berakhlak Islami sekaligus cerdas. Menurut pemilik, para orang tua dengan latar belakang pendidikan tinggi dan beragama Islam sadar pentingnya pendidikan anak usia dini yang berlandaskan agama Islam. Dasar pemilik mendirikan sekolah ini adalah Hadits:

إِذَا مَاتَ الْإِنْسَانُ انْقَطَعَ عَنْهُ عَمَلُهُ إِلَّا مِنْ ثَلَاثَةٍ إِلَّا مِنْ  
صَدَقَةٍ جَارِيَةٍ أَوْ عِلْمٍ يُنْتَفَعُ بِهِ أَوْ وَلَدٍ صَالِحٍ يَدْعُو لَهُ

Artinya:

"Apabila manusia mati maka amalnya terputus kecuali karena tiga hal: sedekah jariah, ilmu yang bermanfaat, dan anak saleh

yang mendoakan orang tuanya." (HR. Ahmad 9079, Muslim 4310, Abu Daud 2882).

Sehingga orang tua sadar akan pentingnya memiliki anak yang saleh. Termasuk pula meningkatnya religiusitas masyarakat yang menjadikan para orang tua mementingkan pendidikan agama sebagai pilihan sekolah anaknya.

Pemilik sekolah atau Ibu Ve yang seorang dokter, lebih senang mengajar anak-anak di sekolah daripada menjalani profesi dokter. Beliau tidak membuka praktik sebagai dokter karena sebagian besar waktunya dicurahkan untuk mendidik anak-anak. Ibu dokter lebih memilih terjun langsung dalam proses belajar mengajar daripada mengelola pekerjaan manajerial dan administratif sekolah. Latar belakang dokter juga membuat relasi bisnis dalam bidang farmasi lebih mudah diakses oleh pemilik. Profesi Dokter bahkan menjadi merek atau *Branding* yang membuat masyarakat lebih percaya akan kredibilitas sekolah. Hal ini dibuktikan dengan menyebutkan gelar dokter di depan nama Ibu Ve dalam setiap acara seminar dan di keseharian di sekolah.

## **PENGEMBANGAN DAN PENGENDALIAN SEKOLAH**

Pada mulanya sekolah didirikan pada satu tempat yang disewakan bukan milik sendiri. Sehingga butuh biaya sewa yang cukup besar karena berada di lokasi yang strategis. Gedung sekolah bukanlah gedung yang besar, tetapi dalam bentuk rumah yang ditata sedemikian rupa sehingga sesuai dengan kebutuhan sekolah. Akibatnya berkesan *homy* dan nyaman. Anak usia dini diharapkan akan merasa nyaman dan tak asing dengan suasana sekolah seperti ini. Anak akan

merasa seperti belajar di rumah. Tujuan ini sesuai dengan idealisme pemilik akan sekolah yang membahagiakan.

Seiring perkembangannya, sekolah terbentur pada masalah pendanaan. Oleh karena itu pemilik mulai mengembangkan berbagai skema pendanaan antara lain, membuat berbagai acara seminar pengasuhan (*parenting*) dengan *sponsorship* perusahaan besar untuk penggalan dana. Pemilik juga bekerja sama dengan perusahaan penerbitan buku untuk menjajakan produknya di acara seminar dan di sekolah. Tentunya buku yang dijual adalah buku tentang anak. Pemilik juga bekerja sama dengan produsen Farmasi untuk menjajakan produk multivitamin kepada orang tua murid. Baik di acara seminar maupun di sekolah. Sekolah bahkan memiliki etalase yang memajang produk dari mitra kerja sama. Semua dilakukan dalam upaya menggali dana. Hal ini tampak sejalan dengan tujuan pasar dari sekolah yaitu untuk orang tua dengan golongan penghasilan menengah ke atas.

Kemudian, pemilik mulai mempertimbangkan skema waralaba. Tujuannya agar sekolah memiliki dana operasional yang besar dan memiliki cabang dimana-mana. Siapa saja yang berminat mendirikan sekolah harus menyiapkan dana untuk membeli paket waralaba. Kemudian, pemilik akan melakukan survei dan wawancara dengan calon pembeli waralaba sekolah. Skema ini dibuat dengan mempertimbangkan faktor-faktor pendirian suatu bisnis. Sehingga pendiri menyatakan membeli waralaba sekolah sebagai sebuah investasi.

Ketika institusi pendidikan beralih menjadi institusi perusahaan (karena dia dikelola dengan bentuk waralaba) maka yang akan menjadi pemenang biasanya adalah pemilik sumber ekonomi. Bentuknya yang tampak dalam sekolah ini adalah biaya pendaftaran dan sumbangan pendidikan tiap bulan yang relative lebih mahal dibandingkan sekolah lain di kota Malang. Sekolah menjadi sangat pragmatis mendidik dengan sasaran kecerdasan intelektual. Namun dengan tegas pemilik menolak gagasan ini.

“Sebelum berencana bekerja sama dengan kami, calon investor harus paham dengan visi dan misi kami yaitu: dakwah dalam mencerdaskan generasi umat”. “Prinsip kami memberikan pendidikan sebagai sarana ibadah, insya Allah materi akan menyusul”.

Pemilik juga menyatakan yang dilakukannya adalah sesuatu yang wajar dalam dunia bisnis. Karena sekilas juga perlu biaya untuk menggaji guru, membeli alat permainan dan membeli berbagai perlengkapan lainnya. Sekolah juga perlu biaya besar untuk promosi dan menyebarkan nilai-nilai yang dianggap sebagai keunggulannya. Apalagi di lingkungan kota Malang sebagai kota pendidikan.

Jika pengajuan pendirian sekolah baru oleh investor diterima, akan dilakukan program pendidikan dan pelatihan (*training*). Program ini wajib diikuti oleh calon guru dan calon investor. Calon guru mendapat *training* selama sekitar satu bulan dalam sistem asrama. Sedangkan calon investor mendapat pelatihan pengelolaan sekolah selama beberapa hari. Pelatihan ini bertujuan agar pembeli sekolah waralaba (investor) dan guru

mempunyai visi dan misi yang selaras dengan pemilik.

Keselarasan visi dan misi penting agar sekolah tetap bisa berjalan dan meningkatkan jumlah siswa sekaligus memperbesar bisnisnya. Keselarasan visi dan misi inilah aspek pengendalian (*control*) sekolah.

### GAMBARAN STRATEGI AKUNTABILITAS SEBAGAI SARANA MENGEMBANGKAN DAN MENGENDALIKAN SEKOLAH



Gambar 1 Strategi Pengembangan Sekolah

Sekolah selalu mendokumentasikan kegiatan siswa saat pembelajaran. Penyajian informasi (berita) berkaitan dengan kegiatan belajar-mengajar di sekolah menjadi hal yang sangat penting. Karena sifat jasa pendidikan yang tidak berwujud. Sekolah dengan demikian harus memberikan informasi mengenai program dan keunggulannya agar dapat menjangkau pasar yang lebih luas. Pemberian informasi juga sebagai sarana meningkatkan kepuasan pelanggan dalam hal ini para orang tua murid. Pemberian informasi inilah yang merupakan akuntabilitas sekolah waralaba. Akuntabilitas ini ditujukan bagi pihak yang dianggap sebagai pelanggan dan pasar potensial sekolah.

Pasar di sini dibedakan menjadi 3 golongan. Golongan pertama adalah untuk orang tua murid agar mereka puas dengan sistem pendidikan sekolah. Golongan ke-2

adalah calon murid/calon orang tua murid, yang sedang mencari sekolah. Dan golongan ke-3 yang dimaksud pasar ini adalah pihak luar yang potensial menjadi investor pembeli waralaba (*franchisee*).

Bentuk nyata akuntabilitas pasar ini adalah pemilik melakukan dokumentasi dalam bentuk *upload* kegiatan sekolah di media cetak (koran daerah) dan media sosial (*facebook, Instagram, youtube dan twitter*). Sekolah memiliki admin dan tim kreatif yang bertanggung jawab melakukan *upload* foto kegiatan sekolah. Sekolah cabang wajib memberi respons balik dengan memberikan *like*, komentar ataupun melakukan *mention* dengan *taghar* yang sudah ditentukan

Kegiatan *upload* foto dan berita aktivitas sekolah ini secara rutin dilakukan oleh pemilik dengan tujuan untuk menyampaikan kepada pasar bahwa sekolah merealisasikan program seperti yang dijanjikan. *Upload* foto juga diberikan untuk para orang tua yang menyekolahkan anaknya di sini. Para orang tua biasanya senang ketika sekolah *posting* kegiatan anak mereka saat sedang belajar. Orang tua merasa dilibatkan oleh sekolah dalam proses pembelajaran.

Tujuan lain dari *upload* foto ini sebagai promosi kepada masyarakat bahwa sekolah memang menyelenggarakan aktivitas belajar yang menyenangkan kepada peserta didik. Agar masyarakat mau menyekolahkan anaknya di sekolah ini. Atau bahkan ada yang berminat bergabung dengan pemilik mendirikan sekolah atau membeli waralaba. Praktik promosi produk umumnya dilakukan oleh entitas bisnis. Sekolah adalah organisasi jasa. Organisasi jasa dikatakan tidak etis apabila melakukan promosi melalui media

massa seperti ini (Anthony & Govindarajan, 2004). Selama penelitian, sekolah beberapa kali memasang informasi penerimaan murid baru di media massa. Dibanding sekolah lain yang juga melakukan praktik promosi, promosi sekolah waralaba ini relatif masih sederhana dan tidak mencolok. Promosi yang intensif dilakukan pemilik melalui media sosial. Akuntabilitas ini bisa dikatakan sebagai akuntabilitas pasar karena bertujuan menarik perhatian pelanggan atau fokus kepada pasar. Akuntabilitas ini sebenarnya kurang sesuai dengan karakter lembaga pendidikan atau sekolah. Tema bisnis dan pasar, tidak terlepas dengan tema pemilik materi atau pemodal. Pemodal atau investor pada dasarnya adalah golongan kapitalis yang mengejar keuntungan materi semata. Padahal dasar konstitusi dan undang-undang telah menyatakan pendidikan harus diberikan dengan asas keadilan dan pemerataan (UUD 1945 BAB XII tentang Pendidikan dan Kebudayaan). Ketika pendidikan diserahkan kepada mekanisme pasar, maka hak setiap Warga Negara untuk mendapatkan pendidikan terbaik tidak akan terpenuhi. Di lain pihak, sekolah ini berdiri karena pasar memang menginginkan pola pendidikan yang ditawarkan. Yaitu pendidikan modern yang berlandaskan nilai agama (Islam), sekaligus menerapkan pendidikan *parenting* dan dikelola praktisi pendidikan anak usia dini yang mencintai dunia pendidikan. Jenis sekolah seperti ini belum disediakan oleh pemerintah. Padahal, kebutuhan pendidikan adalah kebutuhan pokok untuk kemajuan suatu bangsa. Ketika kebutuhan ini tidak disediakan oleh pemerintah, maka akan muncul pihak lain. Yaitu pihak swasta termasuk dengan skema waralaba. Sekolah

Islam yang dikelola berdasarkan motif-motif ekonomi yang tunduk pada kepentingan pasar hanyalah instrumen kapitalisasi syariat (Wahid, 2006). Untuk itu diperlukan kearifan bagi kita semua untuk mendukung tujuan mulia dan idealis pemilik sekolah waralaba untuk menciptakan pendidikan holistik bagi anak usia dini tanpa mengorbankan makna dari pendidikan itu sendiri atau bahkan mempersempit ruang lingkup pendidikan Islam itu sendiri.

## 5. KESIMPULAN

Waralaba sekolah dalam penelitian ini pada dasarnya merupakan bentuk bisnis yang mengakomodasi tujuan idealis sekaligus materialis pemilik. Sebagai pencinta anak-anak, pemilik ingin mengembangkan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan anak. Sebagai bisnis, pemilik menjadikan sekolah sebagai entitas penghasil keuntungan materi dalam rangka mendukung misi edukasi. Skema bisnis harus dikembangkan dalam bentuk waralaba agar dapat memenuhi kebutuhan dana operasional. Keuntungan materi digunakan untuk mengembangkan sekolah dan menjamin sarana prasarana disamping sebagai sumber penghasilan pemilik dan investor. Sebagai bentuk bisnis, pemilik waralaba merasa perlu mempromosikan sekolahnya ke masyarakat. Ini menciptakan akuntabilitas pasar. Akuntabilitas pasar bentuknya adalah *upload* foto kegiatan sekolah di media sosial dan promosi penerimaan murid baru di berbagai media.. Pasar mengacu pada orang tua murid, calon orang tua murid, dan calon investor. Orang tua murid membutuhkan akuntabilitas dalam bentuk informasi kegiatan belajar

mengajar. Tujuannya agar para orang tua murid ini puas dengan sistem pembelajaran yang diberikan. Para calon orang tua murid membutuhkan informasi untuk memilih sekolah yang paling tepat untuk anaknya yang sesuai dengan nilai-nilai Islam sekaligus yang mencerdaskan. Sedangkan calon investor membutuhkan informasi berkaitan dengan menjalan bentuk bisnis yang mulia dalam bidang pendidikan anak. Peneliti sangat mengharapkan perbaikan berkelanjutan demi perbaikan tulisan ini. Penelitian kualitatif sangat membutuhkan waktu yang panjang untuk berinteraksi dengan subyek penelitian dan keterlibatan peneliti dalam situs yang diteliti. Kedua, penelitian ini perlu verifikasi data atau triangulasi data dengan sumber lain. Akibat masih sedikitnya sekolah waralaba berbasis pendidikan Islam.

## 6. REFERENSI

- Allen, J. (2004). *Sociology of education: Possibilities and practices*. Social Science Press.
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2004). *Management control systems*. MacGraw-Hill ; Irwin.
- Bogdan, R., & Taylor, S. J. (1992). *Pengantar Metoda Penelitian Kualitatif* (A. Furchan, Penerj.). Penerbit Usaha Nasional.
- Collin, S. M. H. (2012). *Dictionary of accounting*. A & C Black.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE.
- Dillard, J. F. (1991). Accounting as a Critical Social Science. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 4(1). <https://doi.org/10.1108/09513579110143849>

- Fikri, A. (2013). AKUNTABILITAS NON GOVERNMENTAL ORGANIZATION. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Humanika*, 2(2), Article 2. <https://doi.org/10.23887/jinah.v2i2.1669>
- Hariyani & Serfianto. (2011). *Membangun Gurita Bisnis Franchise*. Pustaka Yustisia.
- Kotler, P. (2003). *Manajemen Pemasaran* (Kusmayadi & E. Sugiarto, Penerj.). Gramedia Pustaka Utama.
- Kovach, H., Neligan, C., & Burall, S. (2003). *Power without accountability?* (hlm. 50).
- Lehman, G. (1999). Disclosing new worlds: A role for social and environmental accounting and auditing. *Accounting, Organizations and Society*, 24(3), 217–241. [https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(98\)00044-0](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(98)00044-0)
- Lehman, G. (2005). A critical perspective on the harmonisation of accounting in a globalising world. *Critical Perspectives on Accounting*, 7(16), 975–992. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2003.06.004>
- Lickona, T. (1992). *Educating for Character: How Our Schools Can Teach Respect and Responsibility*. Bantam.
- McMillan, J. H. (2007). *Classroom Assessment: Principles and Practice for Effective Standards-based Instruction*. Pearson/Allyn & Bacon.
- Megawangi, R. (2017). *Menyemai Benih Karakter*. Indonesia Heritage Foundation (IHF).
- Nixon, D. (2005). *Extending: Child Development from Five to Twelve Years*. Thomson.
- Randa, F. (2011). *Akuntabilitas Organisasi Gereja: Pemaknaan dan Rekonstruksi Inkulturatif Nilai-Nilai Budaya Lokal (Studi Etnografi pada Gereja Katolik di Tana Toraja)* [Doctor, Universitas Brawijaya]. <http://repository.ub.ac.id/160677/>
- Sagala, S. (2005). *Konsep dan Makna Pembelajaran Untuk Membantu Memecahkan Problematika Belajar dan Mengajar*. Alfabeta.
- Silvia, J., & Ansar, M. (2011). AKUNTABILITAS DALAM PERSPEKTIF GEREJA PROTESTAN (STUDI FENOMENOLOGIS PADA GEREJA PROTESTAN INDONESIA DONGGALA JEMAAT MANUNGGAL PALU). 25.
- Simanjuntak, D. A., & Januarsari, Y. (2011). AKUNTABILITAS DAN PENGELOLAAN KEUANGAN DI MASJID. 31.
- Suradika, A. (2000). *Metode Penelitian Sosial*. UMJ Press.
- Van den Branden, K. (2015). Sustainable Education: Exploiting Students' Energy for Learning as a Renewable Resource. *Sustainability*, 7(5), 5471–5487. <https://doi.org/10.3390/su7055471>
- Wahid, A. (2006). *Islamku, Islam Anda, Islam Kita*. The Wahid Institute.