

DISERTASI
TRANSFORMASI MANAJEMEN INFRASTRUKTUR
PENDIDIKAN PADA ERA DISRUPSI TEKNOLOGI
DI UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN MAS SAID SURAKARTA



Disertasi Ditulis untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Doktor
Pada Bidang Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

Kusuma Wijayanto

NIM. 186011023

PROMOTOR

Prof. Dr. H. Mudofir, S.Ag., M.Pd.

Co. PROMOTOR

Prof. Dr. Imam Makruf, S.Ag., M.Pd.

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN MAS SAID SURAKARTA
TAHUN 2023

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk (1) mendeskripsikan implementasi manajemen infrastruktur pendidikan, (2) menganalisa pelaksanaan transformasi manajemen infrastruktur pendidikan dan (3) menemukan penyebab transformasi manajemen infrastruktur pendidikan. Ketiga tujuan penelitian tersebut dilakukan pada era disrupsi teknologi di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta.

Penelitian ini dilakukan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta pada 17 Maret 2021 sampai dengan 17 Juni 2022, dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis studi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi. Data dianalisis secara berulang-ulang melalui analisis dalam kasus. Teknik analisis data memakai analisis interaktif dari Miles dan Huberman. Teknik pemeriksaan keabsahan yang memenuhi empat kriteria yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*) dengan triangulasi sumber.

Hasil penelitian ini menunjukkan (1) pengembangan teori manajemen George R. Terry, yaitu tentang manajemen infrastruktur pendidikan yang fungsi manajemen berkembang menjadi perencanaan, pengorganisasian, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, penilaian, pengamanan dan pemeliharaan, penatausahaan, pemindahtanganan, pemusnahan, dan penghapusan, pada manajemen infrastruktur pendidikan di organisasi pemerintahan yang berlangsung secara simultan dan terkait. (2) terdapat transformasi manajemen infrastruktur pendidikan pada era disrupsi teknologi di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta. (3) ditemukan beberapa faktor penyebab transformasi manajemen infrastruktur pendidikan pada era disrupsi teknologi yaitu untuk mendapatkan manfaat berupa efisiensi melalui proses layanan pendidikan sehingga menjadi lebih sederhana dan mudah terjangkau bagi yang membutuhkan, membuat kualitas layanan pendidikan yang dihasilkannya lebih baik daripada sebelumnya, usaha penyediaan layanan pendidikan yang berbasis layanan prima serta untuk mendapatkan kepercayaan masyarakat yang lebih besar.

Kata Kunci: Manajemen, Infrastruktur pendidikan, disrupsi teknologi.

ABSTRACT

The purpose of this research was to (1) describe the implementation of educational infrastructure management, (2) analyze the implementation of educational infrastructure management transformation and (3) find the causes of education infrastructure management transformation. The three of research objectives were carried out during the era of technological disruption at Raden Mas Said State Islamic University Surakarta.

This research was conducted at Raden Mas Said State Islamic University Surakarta from March, 17 2021 to June, 17 2022, using a descriptive qualitative approach with a case study type. The data collection techniques using in-depth interviews, observation and documentation. The data were analyzed iteratively through in-case analysis. The data analysis technique used interactive analysis from Miles and Huberman. The validity check technique fulfills four criteria, namely the degree of trust (credibility), transferability (transferability), dependability (dependability), and certainty (confirmability) with triangulation of sources.

The results of this study indicate (1) the development of George R. Terry's management theory, which is about educational infrastructure management whose management functions develop into planning, organizing, procuring, using, utilizing, evaluating, securing and maintaining, administering, transferring, destroying, and erasing, in the management of educational infrastructure in government organizations that take place simultaneously and related. (2) there is a transformation of educational infrastructure management in the era of technological disruption at Raden Mas Said State Islamic University Surakarta. (3) found several causes for the transformation of education infrastructure management in the era of technological disruption, namely to gain benefits in the form of efficiency through the education service process so that it becomes simpler and more easily accessible to those in need, making the quality of the education services it produces better than before, the business of providing educational services based on excellent service and to gain greater public trust.

Keywords: Management, educational infrastructure, technology disruption.

ملخص

يهدف هذا البحث إلى (1) وصف تنفيذ إدارة البنية التحتية التعليمية ، (2) تحليل تنفيذ تحول إدارة البنية التحتية التعليمية و (3) العثور على أسباب تحول إدارة البنية التحتية التعليمية. تم تنفيذ الأهداف البحثية الثلاثة في عصر الاضطراب التكنولوجي في جامعة رادين ماس سعيد سوراكارتا الإسلامية الحكومية.

تم إجراء هذا البحث في جامعة رادين ماس سعيد سوراكارتا الإسلامية الحكومية في الفترة 17 مارس 2021 إلى 17 يونيو 2022 ، باستخدام منهج نوعي وصفي مع نوع دراسة الحالة. تستخدم تقنيات جمع البيانات المقابلات والملاحظات والوثائق المتعمقة. يتم تحليل البيانات بشكل متكرر من خلال التحليل في الحالات. تستخدم تقنيات تحليل البيانات التحليل التفاعلي من مايلز وهوبرمان. تقنيات فحص الصلاحية التي تقي بأربعة معايير ، وهي درجة الثقة (المصادقية) ، وقابلية التحويل ، والاعتمادية ، و التأكيد مع تثليث المصدر.

تظهر نتائج هذا البحث (1) تطور نظرية إدارة جورج ر. تيري ، أي حول إدارة البنية التحتية التعليمية التي تتطور وظيفتها الإدارية إلى التخطيط والتنظيم والمشتريات والاستخدام والتقييم والأمن والصيانة والإدارة والنقل والتدمير والقضاء ، في إدارة البنية التحتية التعليمية في المنظمات الحكومية التي تحدث في وقت واحد وبشكل متصل. (2) هناك تحول في إدارة البنية التحتية التعليمية في عصر الاضطراب التكنولوجي في جامعة رادين ماس سعيد سوراكارتا الإسلامية الحكومية. (3) تم العثور على عدة أسباب للتحول في إدارة البنية التحتية للتعليم في عصر الاضطراب التكنولوجي ، وهي الحصول على فوائد في شكل كفاءة من خلال عملية خدمة التعليم بحيث تصبح أبسط وأكثر في تناول المحتاجين ، مما يجعل جودة الخدمات التعليمية التي تنتجها أفضل من قبل ، الجهود المبذولة لتقديم خدمات تعليمية متميزة قائمة على الخدمات وكسب ثقة أكبر من الجمهور.

الكلمات الرئيسية: الإدارة ، البنية التحتية التعليمية ، تعطيل التكنولوجيا.

MOTTO

Ya Allah Tuhan kami, kami telah beriman, maka ampunilah kami dan berilah kami rahmat dan Engkau adalah Pemberi rahmat yang paling baik.

Siapa yang menempuh jalan untuk mencari ilmu, maka Allah akan mudahkan baginya jalan menuju surga.

Tidak ada kata gagal, yang ada adalah sukses dan belajar. Bila belum sukses maka kita harus belajar. Bila sudah sukses kita tetap harus belajar

PERSEMBAHAN

Disertasi ini ku persembahkan untuk:

Almarhum Ayahanda Bapak Supranto

Ibundaku tercinta Ibu Hj. Sri Wartini

Ayahanda Bapak H. Mardjiman

Ibunda Hj. Sri Harjanti

Istriku Hj. Deni Warastuti, S.I.P., M.E.Sy

Anak-Anakku Ardhan, Talita dan Aish

Adek Galih Abdi Nugraha, M.Pd dan keluarganya

Serta semua Keluarga besarku, Sahabat dan teman-temanku

Dan pasti untuk Sub Bagian Umum Pada Bagian Umum dan Akademik UIN Raden

Mas Said Surakarta.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan memanjatkan puji syukur Alhamdulillah kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, akhirnya penulis dapat menyelesaikan Disertasi dengan judul “Transformasi Manajemen Infrastruktur Pendidikan Pada Era Disrupsi Teknologi Di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta”. Disertasi ditulis untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh Gelar Doktor pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta.

Penulis mengucapkan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dalam penyusunan Disertasi ini kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Mudofir, S.Ag., M.Pd., sebagai Rektor Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta dan sekaligus sebagai Promotor Disertasi ini yang telah banyak memberikan motivasi, bimbingan, arahan, saran dan masukan kepada penulis proses bimbingan penyusunan disertasi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Imam Makruf, S.Ag., M.Pd., sebagai Wakil Rektor Bidang Akademik dan Pengembangan Kelembagaan Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta dan sekaligus sebagai Co-Promotor Disertasi ini yang telah banyak memberikan motivasi, bimbingan, arahan, saran dan masukan kepada penulis proses bimbingan penyusunan disertasi ini.

3. Bapak Prof. Dr. H. Purwanto, M.Pd., Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta, yang telah memberikan motivasi dan bimbingan dalam menempuh studi Doktor ini.
4. Bapak Prof. Dr. H. Giyoto, M.Hum., Ketua Program Studi Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta, yang telah memberikan motivasi dan bimbingan dalam menempuh studi Doktor ini.
5. Kepada seluruh jajaran pimpinan, dosen dan tenaga kependidikan di Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta yang telah membantu, motivasi dan layanan fasilitas yang diberikan dalam menempuh studi Doktor ini.
6. Kepada seluruh bapak/ibu/sdr informan yang telah memberikan informasi, berupa data dan segala kemudahan pada penulis terkait tentang upaya penyelesaian Disertasi ini.
7. Seluruh teman-teman sub bagian umum yang telah memberikan semangat dan memberikan bantuan sehingga penulis dapat menempuh Program Doktor ini.
8. Ibundaku tercinta Ibu Hj. Sri Wartini yang melahirkan, merawat, membesarkan, dan selalu berdoa untuk kesuksesan dunia dan akherat.
9. Almarhum Ayahanda Bapak Supranto yang telah menghadap Allah SWT, smoga khusnul khotimah, diampuni kesalahannya dan diterima amal-amalnya.
10. Istriku Hj. Deni Warastuti, S.I.P., M.E.Sy. Yang setia mendampingi dan memberi motivasi menuju kesuksesan dunia dan akherat.

11. Anak-Anakku Ardhan, Talita dan Aish smoga mennjadi anak yang soleh, cendekiawan serta sukses dan beruntung dunia dan akherat.
12. Ayahanda Bapak Haji Mardjiman dan Ibunda Hj. Sriharjanti yang selalu mendoakan untuk kesuksesan anak-anaknya.
13. Almarhum Eyang H. Muh. Abdul Karim Partowijoyo, Eyang Hj. Sadinem Partowijoyo, Eyang Rejo Suwito Kakung-Putri, Bapak Prof. Drs. H. Rohmat, M.Pd., Ph.D, serta Bapak Drs. Slamet Sutopo, M.Pd. semoga Allah SWT memberikan surga dan kenikmatan yang banyak di yaumil akhir. Amin.
14. Adek Galih Abdi Nugraha, M.Pd. semoga segera selesai Disertasinya dan Wisuda. Dan diberikan keluarga yang bahagia dan sejahtera. Amin
15. Semua saudara-saudaraku, sahabat, handai tolan yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu yang membantu apapun baik tenaga, pikiran, materi semoga Allah memberikan balasan yang lebih banyak dan barokah. aamiin

Akhirnya penulis berharap semoga amal kebaikan saudara-saudara yang telah diberikan kepada penulis mendapatkan pahala dari Allah SWT. Dan semoga Disertasi ini berguna bagi semua pihak, Amin.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Surakarta, Januari 2023
Penulis,

Kusuma Wijayanto

PEDOMAN TRANSLITERASI

ARAB	NAMA	Latin	KETERANGAN	RUMUS
ا	Alif	-	-	-
ب	Ba'	B	Be	-
ت	Ta'	T	Te	-
ث	Ṡa'	Ṡ	Es dengan titik di atas	1e60 & 1e61
ج	Jim	J	Je	-
ح	Ḥa'	Ḥ	Ha dengan titik di bawah	1e24 & 1e25
خ	Kha	Kh	Ka dan ha	-
د	Dal	D	De	-
ذ	Ḍal	Ḍ	Zet dengan titik di atas	017b & 017c
ر	Ra'	R	Er	-
ز	Zai	Z	Zet	-
س	Sin	S	Es	-
ش	Syin	Sy	Es dan ye	-
ص	Ṣad	Ṣ	Es dengan titik di bawah	1e62 & 1e63
ض	Ḍaḍ	Ḍ	De dengan titik di bawah	1e0c & 1e0d
ط	Ṭa	Ṭ	Te dengan titik di bawah	1e6c & 1e6d
ظ	Ḍa	Ḍ	Zet dengan titik di bawah	1e92 & 1e93
ع	'Ain	'	Koma terbalik di atas	' _^
غ	Gain	G	Ge	
ف	Fa	F	Fa	
ق	Qaf	Q	Qi	
ك	Kaf	K	Ka	
ل	Lam	L	El	
م	Mim	M	Em	
ن	Nun	N	En	
و	Wau	W	We	
ه	Ha'	H	Ha	
ء	Hamzah	'	Apostrof	' _^
ي	Ya'	Y	ye	

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
NOTA PEMBIMBING	vi
LEMBAR PENGESAHAN	vii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	viii
MOTTO	ix
PERSEMBAHAN	x
KATA PENGANTAR	xii
PANDUAN TRANSLITERASI	xiv
DAFTAR ISI	xix
DAFTAR TABEL.....	xxiv
DAFTAR GAMBAR	xxvii
DAFTAR BAGAN	xxviii
DAFTAR LAMPIRAN	xxix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	15
C. Pembatasan Masalah	17
D. Perumusan Masalah Penelitian	18
E. Tujuan Penelitian	18
F. Manfaat Penelitian	19

BAB II	KERANGKA TEORITIS	21
A.	Kajian Teori	21
1.	Manajemen Infrastruktur Pendidikan	21
a.	Manajemen	21
1)	Pengertian Manajemen	21
2)	Fungsi Manajemen	21
3)	Sarana Manajemen	22
4)	Proses Manajemen	24
5)	Bidang-Bidang Manajemen	25
b.	Pengertian Infrastruktur	26
c.	Manajemen Infrastruktur Pendidikan	29
1)	Pengertian Manajemen Infrastruktur Pendidikan	29
2)	Ruang Lingkup Manajemen Infrastruktur Pendidikan	31
3)	Jenis Infrastruktur Pendidikan	32
d.	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Infrastruktur Pendidikan	42
1)	Perencanaan	42
2)	Pengorganisasian	72
3)	Pengadaan	96
4)	Penggunaan	123
5)	Pemanfaatan	129
6)	Penilaian, Pengamanan dan Pemeliharaan	143
7)	Penatausahaan	148

8) Pemindahtanganan	149
9) Pemusnahan	151
10) Penghapusan	152
2. Transformasi Manajemen	152
a. Pengertian Transformasi	152
b. Transformasi Pendidikan Tinggi	155
c. Transformasi Manajemen Pendidikan Yang Terjadi Saat Ini..... ..	165
3. Era Disrupsi Teknologi	175
B. Kajian Penelitian Yang Relevan	182
C. Kerangka Berpikir Masalah	195
BAB III METODE PENELITIAN	196
A. Pendekatan Penelitian	196
B. Setting Penelitian	196
C. Subjek dan Informan Penelitian	200
D. Teknik Pengumpulan Data	201
E. Pemeriksaan Keabsahan Data	205
F. Teknik Analisis Data	208
BAB IV HASIL PENELITIAN	211
A. Deskripsi Data	211
1. Profil UIN Raden Mas Said Surakarta.....	212
2. Deskripsi Manajemen Infrastruktur	234
B. Deskripsi Seting Penelitian	238
1. Tempat Penelitian	239

2. Waktu Penelitian	241
C. Deskripsi Hasil Penelitian	242
1. Perencanaan	242
2. Pengorganisasian	276
3. Pengadaan	278
4. Penggunaan	293
5. Pemanfaatan	310
6. Penilaian, Pengamanan dan Pemeliharaan	312
7. Penatausahaan	321
8. Pemindahtanganan	324
9. Pemusnahan	325
10. Penghapusan	326
D. Interpretasi Data	327
1. Implementasi manajemen infrastruktur pendidikan	327
2. Transformasi manajemen infrastruktur pendidikan	354
3. Penyebab transformasi manajemen infrastruktur pendidikan	368
E. Keterbatasan Penelitian	371
BAB V PENUTUP	373
A. Simpulan	373
B. Implikasi	382
C. Saran-Saran	384
DAFTAR PUSTAKA.....	386
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	392

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Pembangunan Infrastruktur PTKIN TA 2015-2020	6
Tabel 1.2	Data Pengadaan Sarana-Prasrana Pendidikan	12
Tabel 2.1	Fungsi-fungsi Manajemen Pendapat Para Ahli	21
Tabel 2.2	Standar Sarana Ruang Kuliah	34
Tabel 2.3	Standar Sarana Perpustakaan	36
Tabel 2.4	Standar Sarana Ruang Dosen	38
Tabel 2.5	Standar Lahan	39
Tabel 2.6	Standar Luasan sarana dan prasarana	40
Tabel 2.7	Standar Luasan Gedung	40
Tabel 2.8	Pemetaan Sekolah	47
Tabel 2.9	Pemetaan Sekolah (Perencanaan Mikro)	54
Tabel. 2.10	Kecenderungan Perubahan Sosial	92
Tabel 2.11	Penetapan penyelenggara Swakelola	109
Tabel 2.12	Daftar Penelitian Terdahulu	192
Tabel 4.1.	Fakultas, Program Pascasarjana, Program Studi dan Gelar	221
Tabel 4.2.	Kondisi Mahasiswa Aktif	223
Tabel 4.3.	Rekapitulasi Mahasiswa	224
Tabel 4.4.	Rekapitulasi Dosen	224
Tabel 4.5	Rekapitulasi Tenaga Kependidikan	224
Tabel 4.6.	Daftar Hasil Akreditasi Program Studi	226
Tabel 4.7.	Sejarah Kepimpinan	233

Tabel 4.8.	Infrastruktur Pendidikan Pada Kampus I	239
Tabel 4.9.	Infrastruktur Pendidikan Pada Kampus II	241
Tabel 4.10.	Jadwal Kegiatan Penelitian	241
Tabel 4.11.	Anggaran Infrastruktur Pendidikan DIPA 2016	251
Tabel 4.12.	Anggaran Infrastruktur Pendidikan DIPA 2017	254
Tabel 4.13.	Anggaran Infrastruktur Pendidikan DIPA 2018	258
Tabel 4.14.	Anggaran Infrastruktur Pendidikan DIPA 2019	263
Tabel 4.15.	Anggaran Infrastruktur Pendidikan DIPA 2020	267
Tabel 4.16.	Total Luas Lahan Yang Dimiliki serta Rencana Pengadaan Tanah Tahun 2023	273
Tabel 4.17.	Roadmap implementasi TIK untuk tahun 2022 – 2024	276
Tabel 4.18.	Tugas Personalia Organ Pengelola Manajemen Infrastruktur	277
Tabel 4.19.	Pengadaan Infrastruktur Pendidikan TA 2016	283
Tabel 4.20.	Pengadaan Infrastruktur Pendidikan TA 2017	284
Tabel 4.21.	Pengadaan Infrastruktur Pendidikan TA 2018	286
Tabel 4.22.	Pengadaan Infrastruktur Pendidikan TA 2019	289
Tabel 4.23.	Pengadaan Infrastruktur Pendidikan TA 2020	291
Tabel 4.24.	Daftar Penetapan Status Penggunaan Infrastruktur	295
Tabel 4.25.	Daftar Penetapan Status Penggunaan Lahan	297
Tabel 4.26.	Daftar Pengelola Gedung dan Sarana Prasarana	229
Tabel 4.27.	Daftar Luasan Bangunan Infrastruktur	300
Tabel 4.28.	Daftar Ruang Kelas, Ruang Dosen, Pimpinan, Ketatausahaan, Perpustakaan, Laboratorium,	

	Tempat Berkesenian, Tempat Berolah Raga,	
	Ruang Kegiatan Mahasiswa	301
Tabel 4.29	Daftar Kapasitas Jaringan Listrik	306
Tabel 4.30	Daftar Distribusi Genset	307
Tabel 4.31	Daftar Nomor PABX	308
Tabel 4.32	Daftar Infrastruktur Yang Disewakan	312
Tabel 4.33	Nilai Barang Milik Negara Infrastruktur TA 2016	315
Tabel 4.34	Nilai Barang Milik Negara Infrastruktur TA 2017	316
Tabel 4.35	Nilai Barang Milik Negara Infrastruktur TA 2018	317
Tabel 4.36	Nilai Barang Milik Negara Infrastruktur TA 2019	318
Tabel 4.37	Nilai Barang Milik Negara Infrastruktur TA 2020	319
Tabel 4.38	Tahapan Dan Jadwal Perencanaan Program Dan Anggaran	329
Tabel 4.39	Daftar Personalia Manajemen Infrastruktur	337
Tabel 4.40	Metode Pengadaan Barang/Jasa Melalui Pemilihan Penyedia Jasa	340
Tabel 4.41.	Jenis infrastruktur pendidikan	344
Tabel 4.42	Daftar Jaringan Data Berupa Situs	359

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Proses perencanaan sinoptik	54
Gambar 2.2.	Model Perubahan Organisasi	93
Gambar 2.3.	Skema kerangka berpikir masalah	196
Gambar 3.1.	Model Desain Analisis Interaktif	201
Gambar 4.1.	Peta Kampus I.1.	214
Gambar 4.2.	Peta Kampus I.2.	215
Gambar 4.3.	Peta Kampus I.3.	216
Gambar 4.4.	Peta Kampus II	217
Gambar 4.5.	Denah Kampus I.1.	229
Gambar 4.6.	Denah Kampus I.2.	230
Gambar 4.7.	Denah Kampus I.3.	230
Gambar 4.8.	Denah Kampus II.	231
Gambar 4.9.	Bagan Struktur Organisasi	232
Gambar 4.10.	Siklus Manajemen Infrastruktur/Prasarana	246
Gambar 4.11.	Bagan atau alur perencanaan	276
Gambar 4.12.	Alur Penyusunan Perencanaan dan Anggaran	331
Gambar 4.13.	Proses pengadaan infratsruktur	342

DAFTAR GRAFIK

Grafik 4.1.	Anggaran Infrastruktur Pendidikan	332
Grafik 4.2.	Jumlah Kegiatan/Program Manajemen Infrastruktur	334
Grafik 4.3.	Nilai Aset Infrastruktur Pendidikan	351

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Pedoman Wawancara	420
Lampiran 2.	Pedoman Observasi	422
Lampiran 3.	Transkrip Wawancara	427
Lampiran 4.	Foto-Foto Kegiatan	443
Lampiran 5.	DIPA Tahun Anggaran 2016-2020.....	450
Lampiran 6.	Persetujuan Sewa Kementerian Keuangan	519
Lampiran 7.	Keputusan Menteri Keuangan Penetapan Status Penggunaan BMN	525
Lampiran 8.	SK Rektor Pengelola Gedung dan Sarana Prasarana	535

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan faktor utama bagi kemajuan peradaban suatu bangsa, yang merupakan pondasi untuk kemajuan masyarakat. Sebagai garda terdepan bagi kemajuan bangsa maka pendidikan harus diarahkan sesuai dengan dinamika perkembangan dunia global yang modern. Selain itu juga dimaksudkan untuk merespon dinamika kemajuan zaman yang begitu cepat. Terdapat beberapa pendidikan tinggi bermutu di Indonesia seperti yang ada di wilayah Pulau Jawa antara lain UI, IPB, ITB, Gajah Mada, dan UNAIR, sedangkan di provinsi-provinsi luar pulau jawa karena kurangnya persiapan dosen dan keterbatasan sarana dan prasarana mengakibatkan kemerosotan mutu pendidikan tinggi mulai terjadi (Sugiyono et al., 2019:90).

Di Indonesia regulasi tentang pendidikan diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 1 bahwa, pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Dalam Pasal 3 pun dijelaskan bahwa pendidikan nasional berfungsi 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, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Merujuk Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa lembaga pendidikan tinggi mempunyai peranan yang strategis dalam kemajuan peradaban bangsa Indonesia di masa yang akan datang. Yang kemudian dijabarkan dalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi pasal 5 bahwa tujuan pendidikan tinggi adalah:

- a. berkembangnya potensi mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten, dan berbudaya untuk kepentingan bangsa;
- b. dihasilkannya lulusan yang menguasai cabang ilmu pengetahuan dan/atau teknologi untuk memenuhi kepentingan nasional dan peningkatan daya saing bangsa;
- c. dihasilkannya ilmu pengetahuan dan teknologi melalui penelitian yang memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora agar bermanfaat bagi kemajuan bangsa, serta kemajuan peradaban dan kesejahteraan umat manusia; dan

d. terwujudnya pengabdian kepada masyarakat berbasis penalaran dan karya penelitian yang bermanfaat dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Pendidikan tinggi adalah jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program diploma, program sarjana, program magister, program doktor, dan program profesi, serta program spesialis, yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi berdasarkan kebudayaan bangsa Indonesia (Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi, 2012). Salah satu unsur pendukung penyelenggaraan pendidikan tinggi oleh perguruan tinggi adalah adanya sarana prasarana yang memadai. Manajemen sarana prasarana atau manajemen infrastruktur, merupakan media yang mempunyai peranan penting dalam penyelenggaraan pendidikan.

Saat ini dunia telah mengalami perubahan yang begitu cepat dalam perkembangan perangkat keras maupun perangkat lunaknya sehingga meskipun memasuki era digital, infrastruktur dan sarana prasarana (sarpras) perguruan tinggi dinilai salah satu komponen sumber daya dengan investasi terbesar dan strategis dalam mendukung pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta peningkatan mutu (Alamsyah, 2019). Sebagai faktor yang mendukung atau *support* terhadap penyelenggaraan pendidikan pada perguruan tinggi, sarana prasarana atau infrastruktur pendidikan perlu dikelola secara baik.

Ketersediaan infrastruktur pendidikan yang memadai sesuai dengan jenjang dan program studi pada perguruan tinggi merupakan faktor pendorong terhadap tercapainya tujuan pendidikan. Apalagi saat ini di dunia tengah

dilanda wabah virus corona virus disease (COVID 19), yang berdampak pada tantangan dan hambatan dalam penyelenggaraan pendidikan. Oleh karena itu juga dunia mengalami perubahan dalam teknologi informasi pada perangkat keras dan lunaknya.

Dahulu perkuliahan, ujian tengah semester, ujian akhir semester, pengurusan rencana studi (KRS), pembayaran, heregistrasi layanan administrasi dan sebagainya melalui tatap muka, saat ini dilakukan dengan daring (*online*) atau dalam jaringan. Pendidikan tinggi Indonesia juga mengalami perubahan, walaupun banyak hal masih tetap sama seperti masa lalu (*business as usual*). Perubahan yang amat cepat dan bahkan telah mencapai keadaan disruptif oleh perkembangan *Massive Open Online Courses* (MOOCs) yang dikatakan melibas apa saja yang berada di depannya (Oey-Gardiner et al., 2017:2).

Memperhatikan perkembangan teknologi dan kondisi saat ini, begitu pentingnya sarana dan prasarana pendidikan terutama yang terkait dengan infrastruktur teknologi informasi baik perangkat keras dan perangkat lunaknya. Bahkan sarana-prasarana pendidikan diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, serta Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan.

Berdasarkan regulasi di atas, idealnya penyelenggaraan pendidikan memiliki dan mendukung fasilitas sarana dan prasarananya. Akan tetapi informasi pemberitaan media masa tentang sarana dan prasarana pendidikan di Indonesia masih kurang memadai. Dalam hal ini fasilitas kegiatan belajar mengajar sungguh tidak layak. Seperti halnya fasilitas yang tidak memadai yaitu gedung kelas bocor, bangku sekolah rusak maupun tidak mencukupi (Hafsah, 2016).

Informasi ini hampir sama dengan pemberitaan dari koranbogor.com bahwa banyak permasalahan pendidikan yang ada di Indonesia. Salah satunya adalah masalah sarana dan prasarana yang kurang memadai. Padahal sarana dan prasarana menjadi faktor pendukung keberhasilan program pendidikan (Kurniawati, 2019). Salah satu faktor yang mempengaruhi kondisi ini adalah kurangnya pembiayaan untuk melakukan pemeliharaan terhadap infrastruktur pendidikan. Menurut Moenir (Priatna, 2019, p. 58) salah satu sebab lemahnya pelayanan publik yang dilakukan oleh tenaga kependidikan dimungkinkan oleh kurang tersedianya sarana dan prasarana layanan yang memadai, yang berdampak pada pekerjaan menjadi lamban, waktu banyak hilang dan penyelesaian masalah terlambat.

Disampaikan oleh Kamarudin Amin, Direktur Jenderal Pendidikan Islam saat memberikan pengarahan Rapat Persiapan dan Optimalisasi Pelaksanaan Program SBSN PTKIN Tahun 2018, bahwa pembangunan yang dibiayai dari dana Surat Berharga Syariah Negara (SBSN), telah berhasil

mentransformasi infrastruktur kelembagaan PTKIN (UIN, IAIN dan STAIN) dengan cukup memadai (Rosikhan, 2017).

Transformasi pembangunan infrastruktur pendidikan di PTKIN dimulai pada tahun 2015 dengan skema pembiayaan dari SBSN. Pembangunan bangunan gedung pendidikan berupa penambahan ruang kelas baru, perpustakaan, laboratorium, asrama (ma'had) dan Pusat Kegiatan Mahasiswa setiap tahun mengalami peningkatan. Perkembangan pembangunan tersebut dapat dilihat dalam tabel 1.1.

Tabel. 1.1
Pembangunan Infrastruktur PTKIN
Tahun Anggaran 2015-2020

No	Tahun	Jumlah PTKIN	Total Anggaran
1	2015	25	Rp. 280.000.000.000,-
2	2016	25	Rp. 895.000.000.000,-
3	2017	32	Rp. 1.051.670.000.000,-
4	2018	34	Rp. 1.304.000.000.000,-
5	2019	41	Rp. 1.270.000.000.000,-

Diolah dari berbagai sumber :

1. <https://www.suaramerdeka.com/news/baca/13277/sbsn-berhasil-mentrasformasikan-infrastruktur-ptkin>
2. <http://diktis.kemenag.go.id/NEW/index.php?berita=detil&jenis=news&jd=1150#.XxxocucxU2w>
3. <https://republika.co.id/berita/pendidikan/dunia-kampus/18/04/06/p6r49y396-kemenag-bangun-44-perguruan-islam>

Tahun 2020 juga dilakukan pembangunan gedung infrastruktur project 6 in 1 PTKIN, disampaikan oleh Menteri Agama Republik Indonesia (Kabar Banten, 2020).

Di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta Surakarta pembangunan gedung pendidikan melalui skema pembiayaan SBSN pada

tahun 2018 adalah pembangunan gedung pendidikan terpadu dan pembangunan gedung pusat bahasa, merupakan untuk yang kedua kalinya, setelah pertama kali pada tahun 2017 SBSN membiayai pembangunan gedung pendidikan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) dan gedung Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI) IAIN Surakarta. (Dabu & Winarto, 2018).

Merujuk kondisi tersebut di atas peneliti melihat begitu pentingnya manajemen infrastruktur pendidikan maka diperlukan ketersediaanya secara baik. Infrastruktur pendidikan sebagai *support system* bagi terselenggara dan tercapainya pendidikan tinggi merupakan komponen pendukung yang memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan pendidikan. Lebih jauh dijelaskan bahwa dalam kualitas infrastruktur pada lembaga pendidikan, khususnya infrastruktur pendidikan yang berhubungan langsung dengan pelayanan peserta didik memiliki urgensi yang sangat penting (Yusuf, 2018, p. 107).

Dinamika penyelenggaraan pendidikan tinggi dalam pemenuhan ketersediaan infrastrukturnya, mengalami tantangan. Pada tahun 2018 disampaikan oleh Rektor IAIN Surakarta bahwa pembangunan infrastruktur pendidikan berupa gedung melalui SBSN merupakan bentuk perhatian dan keadilan pemerintah terhadap pendidikan kita karena pada September nanti mahasiswa di IAIN Surakarta mencapai 15.000 lebih. Dan pada tahun 2020 IAIN Surakarta mendapat perhatian dari calon mahasiswa baru dengan jumlah pendaftar mencapai 14.331 orang, mengungguli perguruan tinggi lain pada kluster IAIN se Indonesia (Sinar, 2020).

Jumlah mahasiswa yang banyak memiliki dampak terhadap layanan yang kegiatan akademik, administrasi akademik, kemahasiswaan, layanan personalia baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikannya. Munculnya pandemi COVID-19 di Indonesia saat ini, sekaligus menjadi moment yang tepat dimulainya persiapan perguruan tinggi dan masyarakat Indonesia pada umumnya untuk menerapkan *e-learning*. Saat ini UIN Raden Mas Said Surakarta telah mencantumkan alamat *website e-learning-nya*, yang baru saja dikembangkan. Kondisi perubahan proses perkuliahan dari yang tatap muka ke model daring atau *on line* perlu didukung infrastruktur pendidikan, skill, bahan dan sumber belajar, dan berbagai aspek lainnya yang terkait (Makruf, 2020). Sehingga ini menjadi sesuatu yang menarik untuk dikaji bahwa Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta yang merupakan perguruan tinggi keagamaan islam negeri memberikan perhatian yang baik terhadap ketersediaan infratraktur pendidikan pada saat ini.

Banyaknya para peneliti memberikan perhatian dan mengkaji dengan menggunakan berbagai metode penelitian. Menunjukan bawah penelitian yang telah dilakukan di atas menggambarkan manajemen sarana-prasarana pendidikan merupakan *support system* dalam penyelenggaraan pendidikan adalah bidang yang penting. Sarana-prasarana membutuhkan pengelolaan secara komprehensif, mulai dari penentuan (identifikasi) kebutuhan yang merupakan proses perencanaan. Langkah selanjutnya adalah proses dan pelaksanaan pengadaan sarana prasarana pendidikannya.

Dari data inventarisasi bisa dilihat tahun berapa pengadaan sarana dan prasarana pendidikannya sehingga bisa dilakukan pemeliharannya untuk menjaga manfaat penggunaannya. Jika dinilai sudah tidak bisa diperbaiki dan diputuskan untuk tidak digunakan maka perlu dilakukan penghapusan.

Unsur-unsur manajemen sarana prasarana pendidikan menjadi kegiatan yang kompleks dalam organisasi penyelenggara pendidikan tinggi. Tahapan perencanaan, proses pengadaan, inventarisasi secara garis besar dapat dilihat contohnya dalam Tabel 1.2. berikut:

Tabel 1.2.
Data Pengadaan Sarana-Prasarna Pendidikan

No	Uraian	Perolehan Awal		Mutasi				Saldo		
		Kuantitas	Nilai	berkurang		bertambah		kuantitas	nilai	
				kuantitas	nilai	kuantitas	nilai			
1	Tanah									
2	Gedung dan Bangunan									
	Gedung									
	Lahan Parkir									
	Sport Centre									
	Pusat Kegiatan Mahasiswa									
	Kantin									
	Taman									
	Jalan									
	Jarinmgan Listrik									
	Jaringan Internet									
	dan sebagainya									
	3	Peralatan Dan mesin								
		Kendaraan Operasional								
Kursi Kuliah										
Meja										
Kursi Kantor										
Mesin Foto Copy										
White Board										
Filling Kabinet										
Rak Buku										
LCD Proyektor										
CCTV										
Personal Komputer										
Printer										
dan sebagainya										
4	Aset Tetap Lainnya									
	Buku									
	Ukiran dan lukisan									
	Alat-alat olah raga									
	Alat-lat Musik									
	dan sebagainya									
5	Aset Tetap Yang Tidak									
	Digunakan									

Dari informasi dan data di atas tentu sebagai lembaga pendidikan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan, akan sangat membutuhkan implementasi manajemen sarana prasarana. Pada era disrupsi dan ditengah pandemi wabah COVID 19, maka transformasi manajemen sarana dan prasarananya dari konvensional ke era saat ini perlu dilakukan.

Dengan memperhatikan dinamika perubahan dunia saat ini manajemen infrastruktur pendidikan dituntut mampu meresponnya. Revolusi industri 4.0 ditandai dengan perkembangan teknologi yang radikal atau disrupsi. Dalam ceramah ilmiah Rektor UIN Raden Mas Said Surakarta, Prof Dr. H. Mudofir, S.Ag., M.Pd. menyampaikan bahwa hadirnya revolusi industri 4.0 perlu direspons secara kelembagaan melalui rekonstruksi sistem pembelajaran yang inovatif, kurikulum yang mengintegrasikan *islamic studies* dengan sistem kerja digital, misalnya, dengan *information technology* (IT), *operational technology* (OT), *internet of things* (IoT), dan *big data analitic* (Mudofir, 2018).

Perubahan teknologi ini merupakan suatu keniscayaan. Rheinald Kasali mengilustrasikannya dalam bukunya *disruption* dengan dulu alat transportasi dengan kereta kuda, kemudian digantikan dengan mobil yang bertenaga bensin. Perlahan-lahan dunia menyaksikan memudarnya bengkel kereta kayu dan peternakan kuda. Kemudian bengkel kereta kayu dan peternakan kuda yang pudar, mulai digantikan dengan alat transportasi kereta besi yang berbahan bakar bensin, keadaan ini ditandai dengan munculnya bengkel otomotif, perusahaan jasa asuransi, pompa bensin (Kasali, 2017).

Dunia pendidikanpun mengalami kondisi yang sama. Sampai pada tahun 1990-an proses belajar mengajar mahasiswa melalui tatap muka. Media pembelajarannya di dalam kelas berubah dari papan tulis dan kapur tulis, diganti dengan *white board*, spidol ditambah dengan *over head projector* (OHP). Mulai tahun 2000-an mengalami pergantian lagi dari *over head projector* (OHP) ke Proyektor. Saat ini proses pembelajaran bisa dengan

online/daring (dalam jaringan). Era disrupsi melahirkan transformasi di dunia industri yang ditandai dengan lahirnya era digital industri 4.0 dengan penetrasi penggunaan teknologi informasi yang masif hampir ke seluruh aspek kehidupan. Industri 4.0 menekankan pada pola *Internet of Things, digital economy, big data, artificial intelligence, robotic*, rekayasa genetika, dan lain sebagainya (Priatna, 2019).

Layanan administrasi pendidikannya juga mengalami perubahan yang radikal mulai dari pembayaran SPP dengan tatap muka dengan petugas sekarang bisa transfer dan langsung terhubung dengan data keuangan, registrasi dan heregistrasi yang dulu mengisi form secara manual sekarang sudah *online* dengan aplikasi. Perkembangan layanan administrasi seperti ini mencakup semua bidang layanan yang ada pada pendidikan tinggi. Pesatnya perkembangan teknologi yang begitu radikal (disrupsi teknologi) merupakan tantangan dan peluang, oleh karenanya, pemerintah dan lembaga pendidikan harus merespon dengan baik. Perubahan dan perkembangan yang positif membuat ilmu pengetahuan tersalurkan dengan mudah dengan kemajuan pada era disrupsi ini, seperti kuliah *online*, digitalisasi perpustakaan atau *e-library*, dan adanya aplikasi pendidikan berbasis *smartphone mobile* (Priatna, 2019).

Akhir-akhir ini teknologi dan informasi berkembang sangat pesat, hal ini dapat dilihat pada pemanfaatan teknologi internet dalam bidang pendidikan khususnya pendidikan tinggi jarak jauh. Pemanfaatan internet pada proses pembelajaran tidak lagi terpusat pada suatu tempat seperti kampus, sekolah, kursus, dan pusat-pusat pelatihan. Era disrupsi saat ini menjadi tantangan untuk

kreatif dalam berinovasi pada proses belajar mengajar dengan melakukan transformasi manajemen infrastrukturnya sehingga tanpa datang ke tempat pertemuan di mana proses pembelajaran dapat dilaksanakan. Kegiatan proses belajar mengajar secara terus menerus fokus kearah yang lebih fleksibel terhadap waktu dan tempat. Waktu dan tempat tidak lagi menjadi kendala dalam menyelenggarakan kegiatan pembelajaran. Kegiatan pembelajaran yang demikian dikenal dengan sebutan *e-learning* atau *electronic-learning* (Pardede, 2011: 1).

Saat ini dunia mengalami disrupsi teknologi, perubahan ini berdampak dan telah dirasakan dalam aspek-aspek kehidupan termasuk dalam bidang pendidikan tinggi. Dengan transformasi manajemen infrastrukturnya diharapkan perguruan tinggi dapat meningkatkan mutu akademiknya pada era disrupsi teknologi (Siti Fitriana, 2019, p. 813).

Duderstadt (2003) seperti dikutip oleh (Siti Fitriana, 2019, p. 813), menjelaskan bahwa transformasi dalam dunia pendidikan tinggi yang merupakan institusi sosial dalam peranannya untuk berubah, dan untuk tetap melakukan perubahan. Dorongan perubahan pada perguruan tinggi, tentunya didukung oleh perubahan sosial, ekonomi dan teknologi, mungkin lebih besar dibanding dengan kapasitas adaptif dari paradigma pendidikan saat ini. Selanjutnya perguruan tinggi memiliki tantangan sebagai institusi pendidikan tinggi adalah belajar untuk bekerjasama menyediakan lingkungan yang adaptif terhadap dinamika perubahan. Hal ini dimaksudkan untukantisipasi terhadap perubahan. Dengan perspektif bahwa perubahan seperti itu tidak dianggap

sebagai ancaman, tetapi sebagai peluang yang menantang dan menyenangkan untuk terlibat dalam aktivitas utama di perguruan tinggi, yaitu belajar. Jadi transformasi manajemen infrastruktur pendidikan merupakan cara beradaptasi secara cepat, dengan tetap mempertahankan nilai-nilai dan tujuan yang relevan dalam pencapaian visi dan misi lembaga pendidikan tinggi.

Perkembangan industri yang pesat dengan revolusi industri 4.0 merupakan tren di dunia industri yang menggabungkan teknologi otomatisasi dengan teknologi *cyber*. Tren perkembangan ini telah mengubah banyak bidang kehidupan manusia dalam bidang sosial, budaya, ekonomi, pendidikan bahkan gaya hidup manusia itu sendiri. Sehingga revolusi industri 4.0 yang menanamkan teknologi cerdas yang dapat terhubung dengan berbagai bidang kehidupan manusia dapat dinamakan dengan tercabutnya teknologi rekayasa lama digantikan dengan yang baru. Keadaan demikian bisa juga dikatakan dengan disrupsi teknologi.

Disrupsi teknologi sangat terasa dalam bidang dinamika perkembangan bisnis. Misalnya, bisa dilihat dalam bidang industri, jasa, bahkan dibidang pendidikan. Kondisi ini jika tidak direspon secara cermat akan berdampak pada ketertinggalan yang berakibat pada bangkrutnya suatu bisnis. Dunia tengah menyaksikan runtuhnya perusahaan-perusahaan besar para pemilik *brand* yang sepuluh hingga tiga puluh tahun lalu begitu mempesona dan berkibar, seperti Kodak dan Nokia (Kasali, 2017, p. viii). Pada bidang pendidikanpun disrupsi teknologi bisa dirasakan dampaknya misalkan dengan kondisi pandemi covid

19 ini proses pembelajaran atau kegiatan belajar mengajar menggunakan *e-learning* yang dahulu melalui tatap muka.

Berangkat dari disrupsi teknologi ini pendidikan tinggi mempunyai kepentingan dalam meresponnya, salah satu caranya adalah dengan melakukan transformasi manajemen infrastrukturnya. Berdasarkan informasi dan beberapa penelitian terdahulu yang telah disampaikan di atas, bahwa peneliti memiliki ketertarikan terhadap perubahan yang dilakukan oleh Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta dalam mengelola infrastruktur pendidikan pada era disrupsi teknologi. Maka judul penelitian ini adalah Transformasi Manajemen Infrastruktur Pendidikan Pada Era Disrupsi Teknologi Di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan informasi dan beberapa penelitian terdahulu yang telah dikemukakan pada latar belakang masalah, maka identifikasi masalahnya sebagai berikut:

1. Faktor apa saja yang mendukung atau *support* terhadap penyelenggaraan pendidikan pada perguruan tinggi, sarana prasarana atau infrastruktur pendidikan?
2. Infrastruktur pendidikan apa saja yang perlu disediakan agar tercapai penyelenggaraan pendidikan tinggi agar tercapai tujuan pendidikan?
3. Bagaimana strategi menghadapi perkembangan teknologi informasi yang berubah cepat menggeser beberapa hal pokok dalam pendidikan tinggi

seperti proses belajar mengajar, layanan administrasi akademik, layanan kemahasiswaan, layanan administrasi umum dan layanan-layanan lainnya yang berada pada lingkup pendidikan tinggi?

4. Apakah pelaksanaan manajemen sarana-prasarana pendidikan implementasinya sesuai dengan regulasi yang ada di Indonesia?
5. Mengapa Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) melakukan transformasi pembangunan infrastruktur pendidikan yang dibiayai dari dana Surat Berharga Syariah Negara (SBSN)?
6. Bagaimana pelaksanaan manajemen sarana dan prasarana pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan?
7. Apa saja kebutuhan sarana prasarana pendidikan tinggi?
8. Bagaimana pemanfaatan sarana prasarana pembelajaran dalam meningkatkan efektivitas mata kuliah produktif?
9. Bagaimana pengelolaan infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi dalam mendukung kinerja layanan pendidikan?
10. Mengapa diperlukan digitalisasi manajemen pendidikan islam dan ekonomi syariah di perguruan tinggi?
11. Bagaimana inovasi pendidikan dengan memanfaatkan teknologi digital dalam upaya menyongsong era revolusi industri 4.0.?
12. Bagaimana pengelolaan infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi dalam mendukung kinerja layanan pendidikan?
13. Bagaimana implementasi manajemen infrastruktur pendidikan pada era disrupsi?

14. Bagaimana pelaksanaan transformasi manajemen infrastruktur pendidikan pada era disrupsi?
15. Mengapa dibutuhkan transformasi manajemen infrastruktur pendidikan pada era disrupsi?

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah di atas, bahwa manajemen sarana prasarana memiliki unsur dan cakupan yang luas dan kompleks. Agar lebih terarah dan mendapatkan hasil yang optimal maka fokus dari penelitian ini perlu pembatasan masalah. Adapun pembatasan masalahnya penelitian dalam studi ini adalah kajian pada prasarana atau infrastruktur di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta pada data dukung mulai tahun 2016 sampai dengan 2020. Beberapa fokus kajian dalam penelitiannya sebagai berikut:

1. Melakukan analisis deskriptif terhadap implementasi manajemen infrastruktur pendidikan pada era disrupsi.
2. Melakukan analisis untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan transformasi manajemen infrastruktur pendidikan pada era disrupsi.
3. Melakukan analisis yang mendalam terhadap penyebab transformasi manajemen infrastruktur pendidikan pada era disrupsi.

D. Perumusan Masalah Penelitian

Dari uraian pada pembatasan masalah di atas, maka perumusan masalah penelitiannya sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi manajemen infrastruktur pendidikan pada era disrupsi teknologi di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta?
2. Bagaimana transformasi manajemen infrastruktur pendidikan yang sudah dilaksanakan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta pada era disrupsi teknologi?
3. Faktor-faktor apa saja yang menjadi penyebab transformasi manajemen infrastruktur pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta pada era disrupsi teknologi?

E. Tujuan Penelitian

Dari perumusan masalah penelitian di atas dapat digunakan sebagai acuan untuk menentukan tujuan penelitian. Tujuan penelitian dimaksudkan agar penelitian yang akan dilakukan tidak keluar dari arah yang telah ditentukan. Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan implementasi manajemen infrastruktur pendidikan pada era disrupsi teknologi di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta.
2. Untuk menganalisa pelaksanaan transformasi manajemen infrastruktur pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta pada era disrupsi teknologi.

3. Untuk menemukan faktor-faktor penyebab transformasi manajemen infrastruktur pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta pada era disrupsi teknologi.

F. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis:
 - a. Hasil dari penelitian ini dapat menjadi sumbangan positif bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang kajian manajemen pendidikan lebih khusus lagi manajemen pendidikan islam.
 - b. Sebagai kontribusi ilmiah dan sumbangan informasi bagi mereka yang meminati dan melakukan penelitian lebih jauh seputar manajemen infrastruktur pada pendidikan tinggi dalam upaya mensikapi dinamika kemajuan dunia.
2. Manfaat Praktis:
 - a. Bagi Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta sesuai dengan tugas dan fungsi pada struktur organisasinya yaitu Rektor, Wakil Rektor Bidang Administrasi Umum dan Perencanaan Keuangan, Kepala Biro Administrasi Umum Akademik dan Keuangan hasil penelitian ini bermanfaat memberikan informasi dan dapat dijadikan referensi untuk perbaikan dalam pengelolaan infrastruktur pendidikan guna menunjang proses pembelajaran.

- b. Bagi civitas akademika yaitu dosen, mahasiswa serta tenaga kependidikan hasil penelitian ini dapat digunakan untuk masukan dalam penggunaan dan pemanfaatannya infrastruktur pendidikan yang sudah ada.
- c. Bagi akademisi, pemerhati dan praktisi pendidikan, sebagai sumbangan positif dan tambahan informasi dalam upaya melakukan transformasi manajemen infrastruktur secara lebih mendalam dan komprehensif di masa yang akan datang.
- d. Bagi Kementerian Agama khususnya Direktorat Jendral Pendidikan Islam, sebagai bahan kajian dan referensi dalam menentukan kebijakan yang terkait langsung dengan pengelolaan infrastruktur pendidikan di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri.
- e. Peneliti lain, sebagai bahan kajian dan referensi yang dapat dijadikan rujukan oleh peneliti lain khususnya yang terkait langsung dengan manajemen infrastruktur.

BAB II

KERANGKA TEORITIS

A. Kajian Teori

1. Manajemen Infrastruktur Pendidikan

a. Manajemen

1) Pengertian Manajemen

Dalam setiap kegiatan sosial maupun komersial selalu membutuhkan manajemen untuk mencapai tujuannya. Kemudian apa yang dimaksud dengan manajemen, menurut bahasa Inggris, *management* berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur (Wijaya & Rifa'i, 2016). Sedangkan arti manajemen dari Bahasa Latin berasal dari kata *manus* yang berarti tangan dan *agere* (melakukan). Kata-kata itu digabung menjadi *managere* yang artinya menangani. Dan masih banyak arti manajemen berasal dari bahasa lain, untuk *management* di Indonesia diterjemahkan menjadi manajemen (pengelolaan).

2) Fungsi Manajemen

Teori-teori tentang fungsi manajemen banyak dikemukakan para ahli, masing-masing teori mempunyai perbedaan dan persamaannya. Sebagaimana dapat dilihat pada tabel 2.1. berikut (Saefullah, 2012):

Tabel 2.1
Fungsi-fungsi Manajemen Pendapat Para Ahli

No.	Nama Ahli	Fungsi-Fungsi Manajemen
1.	Louis A. Allen	<i>Leading, planning, organizing, controlling</i>
2.	Prajudi Atmosudirjo	<i>Planning, organizing, directing, actuating, controlling</i>
3.	John R. Beishline	<i>Planning, organizing, commanding, controlling</i>
4.	Henry Fayol	<i>Planning, organizing, commanding, coordinating, controlling</i>
5.	Luther Gullich	<i>Planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, budgeting</i>
6.	Kontz dan O'Donnel	<i>Organizing, staffing, directing, planning, controlling</i>
7.	William H. Newman	<i>Planning, organizing, assembling, resources, directing, controlling</i>
8.	Sondang P. Siagian	<i>Planning, organizing, motivating, controlling</i>
9.	George R. Terry	<i>Planning, organizing, actuating, controlling</i>
10.	Lyndal F. Urwick	<i>Forecasting, planning, organizing, commanding, coordinating, controlling</i>
11.	Winardi	<i>Planning, organizing, coordinating, actuating, leading, communicating, controlling</i>
12.	The Liang Gie	<i>Planning, decision making, directing, coordinating, controlling, improving</i>

3) Sarana Manajemen

Dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan dibutuhkan alat-alat sarana (*tools*). Sarana manajemen memiliki manfaat untuk mencapai hasil yang ditetapkan. Sarana manajemen yang dimaksud dengan sebutan 6M atau *man, money, materials, machines, method, dan markets* adalah sebagai berikut (Indartono, 2013):

- a) *Man* atau manusia, merupakan aspek sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Oleh sebab itu, manajemen muncul disebabkan adanya orang-orang yang berkerja sama untuk mencapai tujuan.
- b) *Money* atau uang merupakan salah satu unsur dalam manajemen. Variabel utama dalam mengukur hasil kegiatan dapat jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Hal ini berkaitan dengan jumlah uang yang harus disediakan untuk membiayai operasional usaha atau organisasi, mengadakan asset tetap baik lahan maupun peralatannya, pembiayaan personalia, dan lain sebagainya terkait dengan biaya produksi sampai pemasaran untuk mencapai hasil yang ditetapkan oleh organisasi.
- c) *Material* atau bahan baku. Dalam manajemen untuk mencapai hasil yang lebih baik, dibutuhkan manusia, uang dan bahan baku untuk dapat diproses jadi produk barang atau jasa. Sebab material dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa materi tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki.
- d) *Machine* atau mesin merupakan peralatan yang digunakan untuk melakukan proses produksi barang atau jasa, guna mencapai yang telah diargetkan serta menciptakan efisiensi kerja.
- e) *Method* atau metode merupakan cara kerja yang digunakan untuk mencapai hasil yang telah ditetapkan. Sebuah metode dapat

dijadikan sebagai pedoman cara pelaksanaan kerja atau tugas mulai dari awal sampai akhir. Metode pelaksanaan yang efektif mempunyai sinergi antara *man, money, materials, machines* sehingga tercapai target organisasi secara optimal.

- f) *Market* atau pasar adalah tempat bertemunya antara penjual dan pembeli yang merupakan tempat untuk organisasi bisnis maupun non profit memasarkan barang atau jasanya. Organisasi mempromosikan, mempublikasikan, menyebarluaskan, memasarkan informasi tentang produknya. Memasarkan produk produk barang atau jasa untuk dapat dibeli oleh pembeli dan konsumen, sehingga produk yang dihasilkan dapat didistribusikan dan menghasilkan manfaat bagi organisasi. Oleh sebab itu, penguasaan pasar dalam arti menyebarkan hasil produksi merupakan faktor menentukan dalam perusahaan. Agar pasar dapat dikuasai maka kualitas dan harga barang harus sesuai dengan selera konsumen dan daya beli (kemampuan) konsumen.

4) Proses Manajemen

Output yang berupa barang atau jasa dari suatu kegiatan berawal dari proses manajemen. Proses manajemen merupakan perputaran dari rangkaian kegiatan dasar yang berhubungan secara satu dengan yang lain menjadi suatu sistem. Kegiatan tersebut dilaksanakan dalam siklus diawali dari proses perencanaan, proses pengorganisasian, proses pelaksanaan dan proses pengendalian, dalam rangka mencapai sesuatu

tujuan yang telah ditetapkan. Adapun pendapat praktisi dan ahli terhadap keempat proses itu adalah sebagai berikut (Indartono, 2013):

- a) Menurut Henri Fayol (1916): “perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, koordinasi”.
- b) Menurut Gulick dan Urwick (1937): “Perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengarahan, koordinasi, pelaporan dan penganggaran”.
- c) Menurut William M. Fox (1963): “Perencanaan, pengorganisasian, pengendalian”.
- d) Menurut Ernest Dale (1969): “Perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengarahan, pengendalian, inovasi, representasi”.
- e) Menurut Koontz dan O’Donnell (1984): “perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengarahan, pengendalian”.

Keempat proses manajemen tersebut di atas digambarkan sebagai berikut (Indartono, 2013):

- a) Proses perencanaan meliputi gagasan bahwa manajemen mengantisipasi berbagai kondisi seperti peluang dan kendala di masa depan, dan berusaha menetapkan lebih dulu apa yang harus mereka lakukan dan apa yang akan mereka capai.
- b) Proses pengorganisasian berarti menempatkan orang dan prasarana serta sarana dan sumberdaya dalam suatu tata-hubungan yang kondusif untuk bekerja sama menuju sasaran bersama.

- c) Proses pelaksanaan meliputi pemberian arahan, perintah kerja, dorongan dan motivasi kerja, serta pemecahan masalah.
 - d) Proses pengendalian dilakukan dengan pengamatan, mencermati laporan, dan melakukan inspeksi supaya pekerjaan di semua bagian sesuai dengan persyaratan kualitas dan ketentuan rencana hasil, dan sesuai dengan anggaran biaya.
- 5) Bidang-Bidang Manajemen

Frederick Winslow Taylor pada tahun 1911 menulis buku dengan judul *The Principle of Scientific Management*, yang merupakan awal dari lahirnya manajemen sebagai ilmu. Kemudian dari gagasan yang dikemukakan oleh Taylor tersebut manajemen berkembang sedemikian rupa menjadi berbagai macam teori. Perkembangan ilmu manajemen ini kemudian menjadi berbagai macam bidang kajian manajemen yang spesifik sebagai berikut (Sulastri, 2012): manajemen pergantian, manajemen komunikasi, manajemen *constraint*, manajemen biaya.

Selain tersebut di atas kajian manajemen berkembang menjadi diantaranya manajemen hubungan pelanggan, manajemen harga pendapatan, manajemen *enterprice*, manajemen fasilitas, manajemen integrasi, manajemen pengetahuan, manajemen pemasaran, manajemen mikro, manajemen pandangan, manajemen *procurement*, manajemen program, manajemen proyek, manajemen proses, manajemen produksi, manajemen kualitas, manajemen sumber daya manusia.

Perkembangan kajian manajemen bertambah lagi yaitu manajemen resiko, manajemen keahlian, manajemen pengeluaran, manajemen rantai suplai, manajemen sistem, manajemen waktu, manajemen strategis, manajemen stress, manajemen keuangan, manajemen personalia, manajemen operasional, manajemen rumah sakit, manajemen pendidikan, manajemen perkantoran, manajemen kearsipan dan lain sebagainya.

b. Pengertian Infrastruktur

Infrastruktur secara bahasa berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) on line disepadankan dengan kata prasarana. Hal ini didasarkan pada kata infrastruktur yang memiliki arti dalam kelas nomina atau kata benda. Dengan demikian infrastruktur dapat menyatakan nama dari seseorang, tempat, atau semua benda dan segala yang dibendakan. Sedangkan dalam ilmu ekonomi infrastruktur merupakan wujud dari *public capital* yang dibentuk dari investasi yang dilakukan oleh pemerintah, sesuai dengan yang disampaikan oleh Mankiw seperti yang dikutip oleh Warsilan dan Noor (2015:361).

Sistem infrastruktur adalah pendorong yang penting bagi berputarnya fungsi-fungsi sistem sosial dan ekonomi di dalam kehidupan sehari-hari masyarakat. Sistem infrastruktur dapat didefinisikan sebagai fasilitas-fasilitas atau struktur-struktur dasar, peralatan-peralatan, instalasi-instalasi yang dibangun dan yang

dibutuhkan untuk berfungsinya sistem sosial dan sistem ekonomi masyarakat (Warsilan & Noor, 2015).

World Bank dalam *World Development Report* pada tahun 1994 dengan judul buku *Infrastructure for Development*, membagi infrastruktur atas tiga bagian (World Bank, 1994) yaitu:

- 1) Infrastruktur ekonomi merupakan pembangunan fisik yang menunjang aktivitas ekonomi: public utilities (tenaga listrik, telkom, air, sanitasi, gas), pekerjaan umum atau *public work* (jalan, bendungan, kanal, irigasi, dan drainase), dan sektor transportasi (jalan, rel, pelabuhan, lapangan terbang dan sebagainya).
- 2) Infrastruktur sosial merupakan infrastruktur yang mengarah pada pembangunan manusia dan lingkungannya seperti pendidikan, kesehatan, perumahan, dan rekreasi.
- 3) Infrastruktur administrasi merupakan infrastruktur dalam bentuk penegakan hukum, kontrol administrasi dan koordinasi.

Menurut Baldwin dan Dixon seperti yang dikutip oleh Fikriah dan Wulandari (2015:17) menjelaskan bahwa infrastruktur memiliki beberapa karakteristik (Fikriah & Wulandari, 2015) yaitu:

- 1) Aset yang memiliki bentuk fisik dalam jangka panjang, penciptaan aset ini memerlukan cukup periode persiapan pembangunan.
- 2) Aset memiliki sedikit pengganti dalam jangka pendek.

- 3) Struktur aset mampu memperlancar aliran barang dan jasa dan tanpa aset akan terjadi gangguan aliran dalam persediaan barang dan jasa.
- 4) Aset penting terutama karena aset tersebut berfungsi sebagai barang komplementer (pelengkap) terhadap barang dan jasa dalam faktor produksi.
- 5) Mempunyai eksternalitas positif yang memiliki manfaat besar yang dapat dinikmati pihak luar pembuat infrastruktur tersebut.

Ketentuan kriteria aset tetap berdasarkan PMK 181/PMK.06/2016 tentang Penatausahaan Barang Milik Negara, pasal 40 bahwa pertama, aset tetap berupa peralatan dan mesin atau aset tetap renovasi peralatan dan mesin yang nilainya sama dengan atau lebih dari Rp.1.000.000,00 (satu juta rupiah). Kedua, aset tetap berupa gedung dan bangunan atau aset tetap renovasi gedung dan bangunan yang nilainya sama dengan atau lebih dari Rp.25.000.000,00 (dua puluh lima juta rupiah).

Infrastruktur terbagi menjadi dua yaitu infrastruktur dasar dan infrastruktur pelengkap (Luh Putu Putri Awandari & Indrajaya, 2016):

- 1) Infrastruktur dasar (*basic infrastructure*) meliputi sektor-sektor yang mempunyai karakteristik publik dan kepentingan yang mendasar untuk sektor perekonomian lainnya, tidak dapat diperjualbelikan (*non tradeable*) dan tidak dapat dipisah-pisahkan

baik secara teknis maupun spasial. Contohnya jalan raya, kereta api, kanal, pelabuhan, laut, drainase, bendungan, dan sebagainya.

- 2) Infrastruktur pelengkap (*complementary infrastructure*) seperti gas, listrik, telepon, dan pengadaan air minum.

Sedangkan yang termasuk jenis infrastruktur prioritas berdasar Peraturan Presiden Nomor 122 Tahun 2016 Tentang Perubahan Atas Peraturan Presiden Nomor 75 Tahun 2014 Tentang Percepatan Penyediaan Infrastruktur Prioritas, pasal 6 mencakup: a) infrastruktur transportasi; b) infrastruktur jalan; c) infrastruktur pengairan; d) infrastruktur air minum; e) infrastruktur air limbah; f) sarana persampahan; g) infrastruktur telekomunikasi dan informatika; h) Infrastruktur ketenagalistrikan; i) Infrastruktur minyak dan gas bumi; j) infrastruktur fasilitas pendidikan; k) Infrastruktur kawasan; l) infrastruktur pariwisata; dan m) Infrastruktur kesehatan.

c. Manajemen Infrastruktur Pendidikan

1) Pengertian Manajemen Infrastruktur Pendidikan

Manajemen infrastruktur pendidikan merupakan pengelolaan terhadap infrastruktur atau prasarana pendidikan. Prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan, seperti: halaman, kebun/taman, jalan, lokasi, tanah, parkir, lapangan olahraga, drainase, instalasi listrik, internet, bangunan gedung, kantin, dan lain sebagainya (Ahmad Nurabadi, 2014).

Definisi manajemen sarana prasarana banyak yang menguraikannya sebagai berikut:

- a) Sulistyorini mendefinisikan tentang manajemen sarana prasarana sebagai proses kerja sama pendayagunaan semua sarana-prasarana pendidikan secara efektif dan efisien (Mustari, 2014).
- b) Manajemen sarana dan prasarana pendidikan menurut Werang, merupakan keseluruhan proses pengadaan, pendayagunaan dan pengawasan terhadap prasarana dan peralatan yang digunakan untuk menunjang terselenggaranya pendidikan yang bermutu di sekolah (Ananda & Banurea, 2017).
- c) Mulyasa, menyampaikan bahwa manajemen sarana prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi pada proses pendidikan secara optimal dan berarti. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan pengawasan, penyimpanan inventarisasi, dan penghapusan serta penataan (Mustari, 2014).
- d) Dalam Bafadal, manajemen sarana dan prasarana adalah proses kerjasama pendayagunaan semua perlengkapan pendidikan secara efektif dan efisien (Ananda & Banurea, 2017).
- e) Menurut Rugaiyah, manajemen sarana prasarana adalah kegiatan pengelolaan sarana dan prasarana yang dilakukan oleh sekolah dalam upaya menunjang seluruh kegiatan, baik kegiatan

pembelajaran, maupun kegiatan lain sehingga seluruh kegiatan berjalan dengan lancar (Mustari, 2014).

- f) Sedangkan Mustari mendefinisikan manajemen sarana prasarana dengan kegiatan menata, mulai dari perencanaan (analisis kebutuhan), pengadaan, inventarisasi, pendistribusian, pemanfaatan, pemeliharaan, pemusnahan dan pertanggungjawaban terhadap barang-barang bergerak dan tidak bergerak, perabot sekolah, alat-alat belajar dan lain-lain (Mustari, 2014).
- g) Ananda dan Banurea, mengartikan manajemen sarana dan prasarana adalah kegiatan yang mengatur untuk mempersiapkan segala peralatan/material bagi terselenggaranya proses pendidikan di sekolah. Pengaturan ini dilakukan dimaksudkan untuk menunjang keberhasilan proses pembelajaran baik secara langsung maupun tidak langsung (Ananda & Banurea, 2017).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen sarana prasarana pendidikan adalah kegiatan pengelolaan oleh pemangku kepentingan mulai dari perencanaan kebutuhan, penganggaran, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, penilaian, pengamanan, pemeliharaan, penatausahaan, pemindahtanganan, pemusnahan, penghapusan dan pertanggungjawaban.

2) Ruang Lingkup Manajemen Infrastruktur Pendidikan

Ruang lingkup manajemen infrastruktur pendidikan meliputi prasarana pendidikan yaitu fasilitas yang secara tidak langsung

menunjang jalannya proses pendidikan, seperti: halaman, kebun/taman, jalan, lokasi, tanah, parkir, lapangan olahraga, drainase, instalasi listrik, internet, bangunan gedung, kantin, dan lain sebagainya.

Dalam implementasinya fasilitas pendidikan yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan harus dikelola secara baik. Pengelolaan tersebut dimulai sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen. Menurut Werang (Ananda & Banurea, 2017) bahwa ruang lingkup manajemen sarana dan prasarana pendidikan meliputi: (1) perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana, (2) pengadaan sarana dan prasarana, (3) inventarisasi sarana dan prasarana, (4) penyimpanan sarana dan prasarana, (5) pemeliharaan sarana dan prasarana, (6) penghapusan sarana dan prasarana, dan (7) pengawasan sarana dan prasarana. Hal itu sesuai dengan ruang lingkup kegiatan manajemen sarana dan prasarana berdasarkan Kementerian Pendidikan Nasional (Ananda & Banurea, 2017) yang meliputi: (1) analisis kebutuhan dan perencanaan, (2) pengadaan, (3) inventarisasi, (4) pendistribusian dan pemanfaatan, (5) pemeliharaan, (6) penghapusan, dan (7) pengawasan dan pertanggungjawaban (pelaporan).

Oleh karena itu, dapat diartikan bahwa ruang lingkup kegiatan manajemen prasarana merupakan penerapan dari fungsi-fungsi manajemen yang disampaikan oleh Werang. Adapun ruang lingkup manajemen infrastruktur pendidikan meliputi perencanaan,

pengadaan, inventarisasi, penyimpanan, pemeliharaan, penghapusan, dan pengawasan.

3) Jenis Infrastruktur Pendidikan

Jenis infrastruktur atau prasarana pendidikan bisa diklasifikasikan menjadi dua macam, (Ananda & Banurea, 2017) yaitu:

- a) Prasarana pendidikan yang secara langsung digunakan untuk proses belajar mengajar, seperti ruang teori, ruang perpustakaan, ruang praktik keterampilan, dan ruang laboratorium.
- b) Prasarana pendidikan yang keberadaannya tidak digunakan untuk proses belajar mengajar, tetapi secara langsung sangat menunjang terjadinya proses belajar mengajar, misalnya ruang kantor, kantin sekolah, tanah dan jalan menuju sekolah, kamar kecil, ruang usaha kesehatan sekolah, ruang guru, ruang kepala sekolah, dan tempat parkir kendaraan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi pasal 35 bahwa standar prasarana pembelajaran paling sedikit terdiri atas: 1) lahan; 2) ruang kelas; 3) perpustakaan; 4) laboratorium/studio/bengkel kerja/unit produksi; 5) tempat berolahraga; 6) ruang untuk berkesenian; 7) ruang unit kegiatan mahasiswa; 8) ruang pimpinan perguruan tinggi; 9) ruang dosen; 10) ruang tata usaha; 11) fasilitas umum. Adapun maksud dari fasilitas umum pada standar prasarana pembelajaran di atas paling sedikit

terdiri dari: 1) jalan; 2) air; 3) listrik; 4) jaringan komunikasi suara; serta 5) data.

Jumlah, jenis, dan spesifikasi sarana dan pedoman mengenai kriteria prasarana pembelajaran yang ditetapkan berdasarkan rasio penggunaan sarana sesuai dengan karakteristik metode dan bentuk pembelajaran, guna menjamin terselenggaranya proses pembelajaran dan pelayanan administrasi akademik. Jenis dan rasio tentang standar sarana prasarana dapat mengacu pada kriteria dari Direktorat Sarana Prasarana Kementerian Riset Teknologi Pendidikan Tinggi (Suryani, 2019). Adapun Standar sarana dan prasarana berdasar jenis, rasio dan deskripsi adalah sebagai berikut:

1. Sarana dan Prasarana Ruang Kuliah:

Adapun untuk identifikasi kebutuhan perencanaan dan pengadaan ruang perkuliahan, dapat mempertimbangkan standar sarana dan prasarana ruang kuliah, dengan rincian sebagai berikut:

- 1.1. Ruang kuliah adalah ruang tempat berlangsungnya kegiatan pembelajaran secara tatap muka. Kegiatan pembelajaran ini dapat dalam bentuk ceramah, diskusi, seminar, tutorial, dan sejenisnya.
- 1.2. Kapasitas maksimum ruang kuliah adalah 25 orang dengan standar luas ruang $2\text{m}^2/\text{mahasiswa}$, luas minimum 20 m^2 .
- 1.3. Setiap perguruan tinggi menyediakan minimum 1 (satu) buah ruang kuliah besar.

1.4. Kapasitas minimum ruang kuliah besar adalah 80 orang dengan standar luas ruang 1,5m²/mahasiswa.

1.5. Ruang kuliah dilengkapi sarana sesuai dengan yang tertuang dalam tabel 2.2. standar sarana ruang kuliah.

Tabel 2.2
Standar Sarana Ruang Kuliah

No.	Jenis	Rasio	Deskripsi
1.	Perabot	1 set/ruang	Dapat menunjang kegiatan pendidikan secara tatap muka. Minimum terdiri atas kursi mahasiswa dengan jumlah sesuai kapasitas ruang, kursi dosen, dan meja dosen.
2.	Media Pendidikan	1 set/ruang	Dapat menunjang kegiatan pendidikan secara tatap muka. Minimum terdiri atas papan tulis (1 set/ruang), OHP atau LCD projector (minimum 1 set/program studi), dan pengeras suara untuk ruang kuliah besar.

2. Sarana dan Prasarana Perpustakaan

Demikian halnya dalam pengadaan sarana prasarana ruang perpustakaan, standar sarana dan prasarana minimal yang dapat dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

2.1. Ruang perpustakaan berfungsi sebagai tempat mahasiswa dan dosen memperoleh informasi yang berasal dari berbagai media, dan merupakan tempat pustakawan mengelola perpustakaan.

2.2. Setiap perguruan tinggi memiliki minimal satu ruang perpustakaan. Perpustakaan tersebut dapat disediakan di tingkat universitas, fakultas, dan program studi, dengan standar sesuai dengan jumlah sivitas akademika yang menggunakannya.

- 2.3. Rasio luas ruang perpustakaan adalah 0,2 m² per mahasiswa satuan pendidikan tersebut, dengan luas total minimal 200 m² dan lebar minimum 8 m.
- 2.4. Lokasi perpustakaan terletak di tempat yang strategis dalam kampus sehingga mudah dicapai dan memperhatikan pemakai yang berkebutuhan khusus.
- 2.5. Ruang perpustakaan dilengkapi dengan sarana sebagaimana tercantum dalam tabel 2.3 standar sarana perpustakaan.

Tabel 2.3
Standar Sarana Perpustakaan

No.	Jenis	Rasio	Deskripsi
1.	Buku dan sumber belajar lain		
	a. Buku teks kuliah	2 judul/mata kuliah	Jumlah minimal adalah 10 % dari jumlah mahasiswa yang mengikuti mata kuliah tersebut dengan memperhatikan kemutakhiran literatur.
	b. Buku pengayaan	Minimal 1000 judul/perpustakaan	Rasio antara buku nonfiksi (ilmiah) dan buku fiksi (non-ilmiah) adalah 90 : 10
	c. Buku referensi	50 judul/perpustakaan	Meliputi berbagai jenis buku rujukan seperti kamus, ensiklopedi, indeks, direktori, kitab suci, bibliografi, dan sebagainya
	d. Titik akses internet (<i>access point</i>)	1 access point/perpustakaan	Tersambung ke server internet kampus. Dapat mengakses koleksi dalam bentuk digital.
	e. Jurnal ilmiah	2 judul jurnal internasional/program studi	Berlangganan dan dapat diakses oleh mahasiswa Akses database jurnal (khusus untuk program Doktor)
	f. Sumber belajar lain	50 judul/perpustakaan	Meliputi majalah, surat kabar, dan bahan bukan buku (multi media).
2	Perabot Kerja	1 set/pengguna	Dapat menunjang kegiatan memperoleh informasi dan

			mengelola perpustakaan. Minimal terdiri atas kursi dan meja baca pengunjung, kursi dan meja kerja pustakawan, meja sirkulasi, dan meja multimedia.
3	Perabot penyimpanan	1 set/perpustakaan	Dapat menyimpan koleksi perpustakaan dan peralatan lain untuk pengelolaan perpustakaan. Minimal terdiri atas rak buku, rak majalah, rak surat kabar, lemari/laci katalog, dan lemari yang dapat dikunci.
4	Peralatan multimedia	1 set/perpustakaan	Sekurang-kurangnya terdiri atas 1 set komputer.
5	Perlengkapan lain	1 set/perpustakaan	Minimal terdiri atas buku inventaris untuk mencatat koleksi perpustakaan, buku pegangan pengolahan untuk pengkatalogan bahan pustaka yaitu Bagan Klasifikasi, Daftar Tajuk Subjek dan Peraturan Pengkatalogan, serta papan pengumuman.

3. Sarana Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)

Dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi saat ini ketersediaan sarana teknologi informasi menjadi penting. Dan untuk memenuhinya ada beberapa hal yang bisa dipertimbangkan sebagai standar minimal. Standar sarana teknologi informasi dan komunikasi tersebut adalah sebagai berikut:

3.1. Sarana teknologi informasi dan komunikasi berfungsi sebagai penunjang kegiatan pembelajaran dan pencarian informasi yang menggunakan teknologi informasi dan komunikasi, serta mendukung kegiatan pembelajaran yang memanfaatkan komputer.

3.2. Standar sarana minimal teknologi informasi dan komunikasi adalah sebagai berikut:

- 3.2.1. Setiap perguruan tinggi/kampus minimal memiliki 1 (satu) server internet.
 - 3.2.2. Setiap 1 (satu) access point untuk 15 (lima belas) pengguna.
 - 3.2.3. Setiap 1 mahasiswa menfaatkan bandwidth 2 Kbps/mahasiswa (dihitung untuk jumlah seluruh mahasiswa), dengan minimal uplink/downlink: 128Kbps/256Kbps.
 - 3.2.4. Komputer/laptop sebanyak 2% dari jumlah mahasiswa.
 - 3.2.5. Printer.
 - 3.2.6. Scanner;
 - 3.2.7. Akun email institusi.
4. Sarana dan Prasarana Dosen

Sebagaimana standar infrastruktur yang lainnya sarana dan prasarana dosen, diupayakan untuk memenuhi standar minimal sebagai berikut:

- 4.1. Memiliki ruang dosen yang berfungsi sebagai tempat dosen bekerja dan istirahat serta menerima tamu, baik mahasiswa maupun tamu lainnya.
 - 4.2. Rasio minimal luas ruang dosen adalah 4 m²/dosen dan luas minimal 24 m² untuk setiap program studi.
 - 4.3. Ruang dosen dilengkapi sarana sebagaimana tercantum pada tabel
- 2.4. standar sarana ruang dosen.

Tabel 2.4.
Standar Sarana Ruang Dosen

No.	Jenis	Rasio	Deskripsi
1.	Perabot kerja	1 set/dosen	Dapat menunjang kegiatan dosen menulis, membaca, memeriksa dan memberikan konsultasi. Minimal terdiri atas kursi dan meja setengah biro.
2.	Perabot penyimpanan	1 set/dosen	Dapat menyimpan perlengkapan untuk persiapan dan pelaksanaan kegiatan dosen. Minimal terdiri atas lemari yang dapat dikunci.
3	Peralatan informasi dan komunikasi	1 set/ruang	Dapat menunjang kegiatan dosen termasuk mengakses internet, komunikasi internal dan eksternal baik untuk suara maupun data. Minimal terdiri atas komputer dan peralatan fixed dan/atau mobile phone untuk komunikasi suara serta mobile network/local area network untuk komunikasi data

5. Lahan Pendidikan Tinggi

Penyelenggaraan pendidikan tinggi memerlukan lahan dalam proses pelaksanaan layanan pendidikannya. Lahan tersebut harus berada dalam lingkungan yang secara ekologis nyaman dan sehat untuk menunjang proses pembelajaran (Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 Tahun 2020). Legalitas lahan untuk perguruan tinggi negeri wajib memiliki status hak pakai atas nama Pemerintah dengan Sertipikat Hak Pakai bagi Perguruan Tinggi Negeri.

Luas lahan untuk penyelenggaraan pendidikan tinggi sesuai dengan regulasi sesuai dengan tabel 2.5 standar lahan

Tabel 2.5
Standar Lahan

No.	Institut	Universitas	Regulasi
1.	50.000 m ² (lima puluh ribu meter persegi)	100.000 m ² (seratus ribu meter persegi)	Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2020 Tentang Perubahan Bentuk Perguruan Tinggi Keagamaan
2.	300.000 m ² (tiga ratus ribu meter persegi)/30 ha (tiga puluh hektar)	300.000 m ² (tiga ratus ribu meter persegi)/30 ha (tiga puluh hektar)	Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2020 Tentang Pendirian, Perubahan, Pembubaran Perguruan Tinggi Negeri, Dan Pendirian, Perubahan, Pencabutan Izin Perguruan Tinggi Swasta

6. Standar Gedung

Dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi terkait dengan standar bangunan gedung berdasarkan Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Nomor: 29/PRT/M/2006 tentang Pedoman Persyaratan Teknis Bangunan Gedung, serta Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor: 22/PRT/M/2018 tentang Pembangunan Bangunan Gedung Negara. Sedangkan untuk standar luasan ruangan merujuk pada regulasi pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia dan Kementerian Agama Republik Indonesia.

Standar luasan sarana dan prasarana berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2020, dengan rincian sesuai tabel 2.6 standar luasan sarana dan prasarana berikut:

Tabel 2.6
Standar Luasan sarana dan prasarana

No.	Ruangan	Keterangan
1.	Ruang Kuliah	Paling sedikit 1 (satu) meter persegi per mahasiswa
2.	Ruang Dosen Tetap	Paling sedikit 4 (empat) meter persegi per orang
3.	Ruang Administrasi dan Kantor	Paling sedikit 4 (empat) meter persegi per orang
4.	Ruang Perpustakaan	Paling sedikit 200 (dua ratus) meter persegi termasuk ruang baca yang harus dikembangkan sesuai dengan pertambahan jumlah mahasiswa
5.	Ruang Laboratorium, komputer, dan sarana praktikum dan/atau penelitian	Sesuai dengan kebutuhan setiap Program Studi.

Sedangkan untuk standar luasan sarana dan prasarana berdasarkan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2020, dapat dilihat pada tabel 2.7 standar luasan gedung sebagai berikut:

Tabel 2.7
Standar Luasan Gedung

No.	Uraian	Institut	Universitas
1.	Ruang Kuliah	1.500 m ²	3.250 m ²
2.	Ruang Kantor Administrasi	300 m ²	650 m ²
3.	Ruang Perpustakaan	300 m ²	600 m ²
4.	Ruang Komputer	300 m ²	600 m ²
5.	Ruang Laboratorium	400 m ²	800 m ²
6.	Ruang Dosen tetap	600 m ²	1.300 m ²

7. Standar Keagamaan Pada Sarana dan Prasarana Pembelajaran

Pemenuhan standar sarana dan prasarana pembelajaran pada pendidikan tinggi islam sesuai dengan Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 102 Tahun 2019 Tentang Standar

Keagamaan Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam. Adapun standar tersebut sebagai berikut:

7.1. Standar keagamaan pada sarana dan prasarana pembelajaran merupakan kriteria minimal tentang sarana dan prasarana yang berbasis keagamaan sesuai dengan kebutuhan isi dan proses pembelajaran dalam rangka pemenuhan capaian pembelajaran lulusan.

7.2. Standar keagamaan pada prasarana pembelajaran paling sedikit terdiri atas:

- a. Laboratorium keagamaan
- b. Ma'had al-Jamiah
- c. Ruang penerbitan dan publikasi ilmiah
- d. Ruang pertemuan
- e. Ruang privasi perempuan (childcare dan laktasi)
- f. Sanitasi
- d. Ruang Terbuka Hijau (RTH)

7.3. Standar keagamaan sarana pembelajaran, paling sedikit terdiri atas:

- a. sarana ibadah
- b. sarana kebersihan dan kesehatan

d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Infrastruktur Pendidikan

1) Perencanaan

a) Pengertian Perencanaan

Dalam melakukan kegiatan apapun sebelum pelaksanaannya telah dilakukan perencanaan terlebih dahulu terhadap tujuannya, waktunya, tempatnya, caranya, orangnya, Dan urgensi dilakukan kegiatan tersebut. Sehingga perencanaan dapat diartikan suatu kegiatan yang akan dilaksanakan. Para ahli menjelaskan tentang definisi perencanaan sebagai berikut:

- i. Hani Handoko menjelaskan tentang perencanaan yang meliputi:
(1) pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi, (2) penentuan strategi, kebijakan, proyek, program, prosedur, metode, system, anggaran, dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan (Usman, 2012).
- ii. Alder dan Rustiadi menerangkan bahwa perencanaan merupakan suatu proses menentukan apa yang ingin dicapai dimasa yang akan datang serta menetapkan tahapan-tahapan yang dibutuhkan untuk mencapainya (Mukmin, 2017).
- iii. Waterston mendefinisikan perencanaan sebagai usaha sadar, terorganisasi dan terus menerus guna memilih alternatif yang terbaik dari sejumlah alternatif untuk mencapai tujuan tertentu (Nursini, 2010).
- iv. D. Conyers dan Hills, memberikan arti tentang perencanaan yaitu sebagai suatu proses yang kontinyu, terdiri dari keputusan atau

pilihan dari berbagai cara untuk menggunakan sumber daya yang ada, dengan sasaran untuk mencapai tujuan tertentu di masa mendatang (Nursini, 2010).

- v. Roger A. Kaufman, mengemukakan bahwa perencanaan adalah suatu proyeksi (perkiraan) tentang segala sesuatu yang diperlukan dalam rangka mencapai tujuan yang absah dan bernilai (Saefullah, 2012).
- vi. Udin S. Sa'ud dalam disertasi Ahmad Suja'i menjelaskan bahwa perencanaan adalah suatu rangkaian proses kegiatan menyiapkan keputusan mengenai apa yang diharapkan terjadi (peristiwa, keadaan, suasana, dan sebagainya) dan apa yang akan dilakukan (intensifikasi, eksistensifikasi, revisi, renovasi, substitusi, kreasi, dan sebagainya) (Suja'i, 2019).
- vii. Hadari Nawawi seperti dikutip oleh Ahmad Suja'i menyebutkan bahwa pengertian perencanaan adalah proses memilih sejumlah kegiatan untuk ditetapkan sebagai keputusan tentang suatu pekerjaan yang harus dilakukan, kapan, bagaimana dan siapa yang melakukannya (Suja'i, 2019).

Dari definisi yang dijelaskan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah suatu proses melakukan pengambilan keputusan dalam pemilihan kegiatan dengan mengoptimalkan sumber daya yang tersedia yang telah ditetapkan dahulu sasaran dan tujuannya,

kapan waktunya, dimana tempatnya, bagaimana caranya, siapa orangnya di waktu yang akan datang.

b) Ruang Lingkup Perencanaan

Ruang lingkup perencanaan seperti yang disampaikan oleh Husaini Usman, dipengaruhi oleh dimensi waktu, spasial, tingkatan teknis perencanaan dan jenis. Keempat dimensi ini saling berinteraksi dan masing-masing dimensi tersebut sebagai berikut (Usman, 2012:81):

i. Perencanaan dari Dimensi Waktu

(1) Perencanaan Jangka Panjang (*Long Term Planning*)

Perencanaan ini meliputi jangka waktu 4 lebih sampai 8 tahun ke atas untuk lingkungan Kemendikbud. Dalam perencanaan ini belum ditampilkan sasaran-sasaran yang bersifat kuantitatif, tetapi lebih kepeada proyeksi atau prespektif atas keadaan ideal yang diinginkan dan pencapaian keadaan yang bersifat fundamental, seperti Propenas.

(2) Perencanaan Jangka Menengah (*Medium Term Planning*)

Perencanaan ini meliputi jangka waktu satu tahun lebih sampai dengan empat tahun untuk lingkungan Kemendikbud. Di Indonesia umumnya lima tahun. Perencanaan jangka menengah ini merupakan penjabaran atau uraian perencanaan jangka panjang. Walaupun perencanaan jangka menengah ini masih bersifat umum, tetapi sudah ditampilkan sasaran-sasaran yang diproyeksikan secara

kuantitatif, seperti Propeda. Di sekolah disebut Rencana Kerja Sekolah (RKS).

(3) Perencanaan Jangka Pendek (*Short Term Planning*)

ii. Perencanaan dari Dimensi Spasial

Perencanaan dilihat dari dimensi spasial adalah perencanaan yang memiliki karakter yang terkait dengan ruang dan batasan wilayah. Dimensi spasial ini dikenal dengan perencanaan nasional, perencanaan regional, dan perencanaan ruang atau tata tanah.

(1) Perencanaan Nasional

Perencanaan nasional adalah suatu proses penyusunan perencanaan berskala nasional sebagai konsensus dan komitmen seluruh rakyat Indonesia yang terarah, terpadu, menyeluruh untuk mencapai masyarakat yang adil dan makmur, memperhitungkan dan memanfaatkan sumber daya nasional dan memerhatikan perkembangan internasional. Contoh Propenas dan perencanaan pendidikan di Indonesia.

(2) Perencanaan Regional

Perencanaan regional ialah pilihan antar sector dan hubungan antar sektor dalam suatu wilayah (daerah) sehingga disebut sebagai perencanaan daerah atau wilayah. Misalnya, Propeda dan perencanaan pendidikan di provinsi/kabupaten/kota.

(3) Perencanaan Tata Ruang

Perencanaan tata ruang adalah perencanaan yang mengupayakan pemanfaatan fungsi kawasan tertentu, mengembangkannya secara seimbang, baik secara ekologis, geografis, maupun demografis. Misalnya: perencanaan tata kota, perencanaan permukiman, perencanaan kawasan, perencanaan daerah transmigrasi dan proyek-proyek

iii. Perencanaan dari Dimensi Tingkatan Teknis Perencanaan

(1) Perencanaan Makro

Perencanaan makro adalah perencanaan tentang ekonomi dan nonekonomi secara internal dan eksternal. Perencanaan ekonomi makro meliputi berapa pendapatan nasional yang akan ditingkatkan, berapa tingkat konsumsi, investasi pemerintah dan swasta, tingkat ekspor impor, pajak, bunga bank dan sebagainya. Pada setiap perencanaan pembangunan pendidikan nasional, sebelum dirumuskan secara rinci dalam perencanaan sectoral dan regional maka diperlukan perencanaan makro yang menggambarkan kerangka makro pendidikan yang berinteraksi satu sama lainnya. Gunannya untuk melihat keseimbangan kedua faktor tersebut, baik secara eksternal maupun internal, seperti perencanaan pendidikan nasional.

(2) Perencanaan Mikro

Perencanaan mikro pendidikan adalah perencanaan yang disusun dan disesuaikan dengan kondisi otonomi daerah di bidang pendidikan.

Perencanaan mikro disebut juga pemetaan pendidikan. Namun perlu dibedakan antara pemetaan sekolah dengan peta sekolah. Peta sekolah hanya menggambarkan lokasi sekolah. Sedangkan pemetaan sekolah tidak hanya menggambarkan lokasi sekolah, melainkan juga menggambarkan berbagai data/informasi/faktor-faktor yang dapat mempengaruhi perkembangan pendidikan baik data kualitatif maupun data kuantitatif, kebutuhan guru, gedung dan lain sebagainya. Tujuan pemetaan sekolah adalah (1) untuk mengetahui keadaan lengkap sekolah, dan untuk menata kembali jaringan persekolahan dengan pemukiman pendidik secara lebih baik sehingga sekolah dapat dimanfaatkan seefisien dan seefektif mungkin. Manfaat pemetaan sekolah adalah sebagai alat untuk membantu memecahkan masalah mutu, relevansi, pemerataan, efisiensi pendidikan, masalah *enrolment* siswa, dan masalah kebutuhan guru.

Perencanaan pendidikan di daerah dengan pemetaan sekolah dapat disajikan dalam bentuk Tabel 2.8 berikut:

Tabel 2.8
Pemetaan Sekolah (Perencanaan Mikro)

No	Variabel	Prosedur
1.	Sekolah	a) Perluasan kesempatan belajar b) Penggabungan sekolah
2.	Guru	a. Kebutuhan guru b. Pemindahan guru c. Pemindahan kepala sekolah

Faktor-faktor yang mempengaruhi perencanaan mikro secara teknis antara lain: 1) kebijakan/ketentuan/standar, 2) geografis, 3) demografi, 4) infrastruktur. Sedangkan untuk faktor non teknis antara lain: 1)

aspirasi masyarakat terhadap pendidikan, 2) social ekonomi dan budaya masyarakat, 3) politis, 4) keamanan.

(3) Perencanaan Sektoral

Perencanaan sektoral adalah kumpulan program dan kegiatan pendidikan yang mempunyai persamaan ciri dan tujuan. Perencanaan sektoral memproyeksikan sasaran pembangunan sector pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan nasional yang telah ditentukan. Walaupun perencanaan sektoral menekankan pada sector tertentu, namun berhubungan dengan sector lain. Misalnya kaitannya dengan sector ekonomi dan non ekonomi, seperti perencanaan pendidikan local/propinsi/kabupaten/kota.

(4) Perencanaan Kawasan

Perencanaan kawasan ialah perencanaan yang memperhatikan keadaan lingkungan kawasan tertentu sebagai pusat kegiatan dengan keunggulan komparatif dan kompetitif tertentu. Dalam perencanaan kawasan, hal penting yang perlu mendapatkan perhatian adalah interaksi antar daerah. Contohnya, perencanaan pendidikan kawasan Indonesia Timur.

(5) Perencanaan Proyek

Perencanaan proyek adalah perencanaan operasional yang menyangkut operasionalisasi kebijakan dan pembangunan dalam rangka mencapai sasaran sector dan tujuan pembangunan. Perencanaan proyek adalah perencanaan yang mampu menjawab

siabidibam (siapa melakukan apa, bilamana, di mana, bagaimana dan mengapa) dengan baik. Contohnya: Perencanaan Proyek Unit Sekolah Baru Sekolah Menengah Kejuruan.

iv. Perencanaan dari Dimensi Jenis

Husaini usman mengutip Anen tentang perencanaan dari dimensi jenis dengan uraian sebagai berikut:

(1) Perencanaan dari Atas ke Bawah (*Top Down Planning*)

Perencanaan ini dibuat oleh pucuk pimpinan dalam suatu struktur organisasi, misalnya pemerintah pusat yang selanjutnya perencanaan tersebut disampaikan ke tingkat provinsi/kabupaten/kota untuk ditindaklanjuti. Perencanaan ini disebut juga sebagai perencanaan makro atau perencanaan nasional.

(2) Perencanaan dari Bawah ke Atas (*Bottom-Up Planning*)

Perencanaan ini dibuat oleh tenaga perencana di tingkat bawah dari suatu struktur organisasi, misalnya di buat provinsi/kabupaten/kota untuk disampaikan ke pemerintah pusat. Perencanaan ini dapat dibuat Kepala Sekolah untuk disampaikan ke Kepala Dinas setempat atau guru kepada Kepala Sekolahnya.

(3) Perencanaan Menyerong ke Samping (*Diagonal Planning*)

Perencanaan ini dibuat oleh pejabat lain bersama-sama dengan pejabat yang berada di level bawah di luar struktur organisasinya. Misalnya Depdiknas Jakarta dengan Bappeda Provinsi membuat

perencanaan pendidikan sectoral di daerah. Perencanaan ini juga disebut perencanaan sektoral.

(4) Perencanaan Mendatar (*Horizontal Planning*)

Perencanaan mendatar biasanya dibuat pada saat membuat perencanaan lintas sectoral oleh pejabat selevel. Misalnya, perencanaan peningkatan sumber daya manusia melibatkan Pejabat Kementerian Pendidikan, Kementerian Agama, Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Kementerian Kesehatan, dan Kementerian Sosial.

(5) Perencanaan Menggelinding (*Rolling Planning*)

Perencanaan menggelinding dibuat oleh pejabat yang berwenang dalam bentuk perencanaan jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Perencanaan jangka pendek ini dinilai tiap tahun pencapaian kinerjanya, kemudian dilanjutkan tahun berikutnya sehingga perencanaan jangka menengah tercapai, demikian seterusnya. Perencanaan ini menghasilkan Rencana Tahunan, Rencana Lima Tahunan atau Rencana Strategi (Renstra)

(6) Perencanaan Gabungan Atas ke Bawah dan Bawah ke Atas (*Top-Down and Bottom-Up Planning*)

Perencanaan ini dibuat untuk mengakomodasi kepentingan pemerintah pusat dengan pemerintah provinsi/kabupaten/kota. Oleh sebab itu, pembuatannya melibatkan partisipasi aktif kedua belah pihak.

c) Teori-Teori Perencanaan

Ada dua jenis teori perencanaan yang dikemukakan oleh Catanese dan Synder, yang dikutip oleh Ahmad Suja'i, meliputi teori operasi sistem dan teori perubahan sistem (Suja'i, 2019). Penjelasan kedua teori perencanaan tersebut adalah sebagai berikut:

i. Teori Operasi Sistem

Suatu sistem dapat didefinisikan sebagai seperangkat komponen yang saling bergantung dengan ruang lingkup, keterkaitan, dan stabilitas yang relatif tinggi. Ruang lingkup (*closure*) mengukur ketergantungan eksternal, sampai seberapa jauh komponen sistem tersebut tidak berinteraksi dengan komponen lain di luar sistem. Keterkaitan (*connectivity*) mengukur ketergantungan internal, yaitu suatu batasan tingkat ketika komponen sistem saling berinteraksi satu sama lain. Stabilitas (*stability*) berhubungan dengan lamanya waktu sistem tersebut berakhir tanpa adanya perubahan atau gangguan berarti, yang kemungkinan hanya beberapa jam untuk sistem yang berumur pendek, tetapi juga dapat berabad-abad untuk sistem tertentu. Apabila suatu sistem telah tumbuh dan berkembang, sistem tersebut menjadi semakin rumit. Artinya, komponennya menjadi semakin terspesialisasi dan interaksi antar komponennya semakin bertambah, baik di dalam maupun di luar sistem itu sendiri. Hal ini akan mengarah pada semakin tingginya keterkaitan, namun sebaliknya akan semakin mempersempit ruang

lingkupnya. Stabilitas juga dapat menurun begitu sistem keseluruhan semakin bergantung pada hasil yang memadai dari setiap bagian yang semakin terspesialisasi dan penyelesaian setiap interaksi yang kritis.

ii. Teori perubahan sistem

Teori dan interpretasi mengenai bagaimana, kapan, dan untuk tujuan apa perubahan itu dilakukan disebut teori keputusan. Teori ini dikembangkan dari mazhab positifisme tahun 80 dan 90-an. Karena adanya perubahan yang sangat tinggi ke mana tujuan perencanaan ditetapkan dan metode untuk mencapai tujuan itu, maka timbulah pendekatan yang berbeda. Tidak satu pun pendekatan lebih baik dari yang lainnya, tetapi setiap pendekatan tersebut akan lebih memadai dalam suatu keadaan tertentu. Berdasarkan teori perubahan sistem, menurut Campbell dan Fainstein sesuai dengan situasi yang dihadapi terdapat empat jenis teori, yaitu:

(1) Teori Rasionalisme

Apabila tujuan telah dirumuskan dengan jelas dan dipahami dengan baik, perencanaan dapat mengikuti model rasional.

(2) Inkrementalisme

Dalam hal pembuat keputusan, hanya mempertimbangkan beberapa alternatif yang langsung berhubungan dengan pokok masalah. Bagi tiap alternatif hanya sejumlah kecil akibat-akibat

yang mendasar saja yang akan dievaluasi. Masalah yang dihadapi oleh pembuat keputusan akan didefinisikan secara teratur. Bahwa tidak ada keputusan atau cara pemecahan yang tepat bagi tiap masalah. Serta Pembuatan keputusan yang inkremental pada hakikatnya bersifat perbaikan-perbaikan kecil dan hal ini lebih diarahkan untuk memperbaiki ketidaksempurnaan dari upaya-upaya konkrit dalam mengatasi masalah sosial yang ada sekarang daripada sebagai upaya untuk menyodorkan tujuan-tujuan sosial yang sama sekali baru di masa yang akan datang (Zairoh, 2015).

(3) Utopianisme

Pandangan ini berusaha membangkitkan imajinasi masyarakat dan memecahkan setiap masalah dengan mengusulkan penghapusan pendekatan baru ke dalam sistem organisasi dan operasi. Perencanaan utopianisme timbul pada saat kelompok yang berbeda telah terbentuk dengan jelas, tetapi dengan tujuan yang saling berlawanan. Para perencana berusaha mengatasi situasi seperti ini melalui perencanaan yang bersifat anjuran (*advocat planning*), ketika salah satu kelompok lainnya dibentuk agar dapat mengemukakan dan menegaskan posisinya secara lebih jelas.

(4) Metodisme

Pendekatan ini menjelaskan bahwa aktivitas perencanaan yang memiliki metode perencanaan yang sudah jelas tetapi hasil akhir yang akan dicapai belum ditetapkan dan tidak mengerti sama sekali. Karenanya metode yang digunakan seringkali menjadi tujuan akhirnya.

Teori-teori perencanaan lainnya dari Hudson dan Tanner yang dikutip oleh Husaini usman terdiri dari sinoptik, incremental, transaktif, advokasi dan radikal serta SITAR yang merupakan gabungan dari taksonomi Hudson (Usman, 2012), yaitu :

(1) Teori Sinoptik

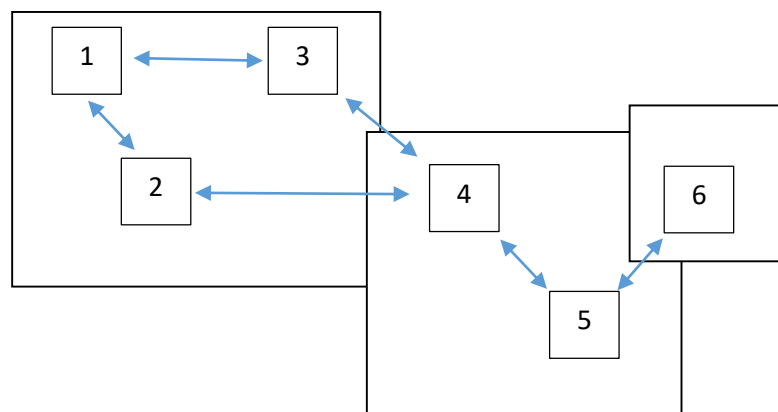
Teori sinoptik adalah teori yang paling lengkap dibandingkan teori lainnya. Teori sinoptik dalam, berbagai literatur sering disebut *system planning*, *rational system approach* atau *rational comprehensive planning*. Teori ini sudah menggunakan model berpikir sistem dalam perencanaannya. Obyek yang direncanakan dipandang sebagai suatu kesatuan yang bulat, dengan satu tujuan yang disebut misi. Obyek atau tujuan ini diuraikan menjadi bagian-bagian dengan memakai analisis system sehingga menampakkan strukturnya. Langkah-langkah perencanaan sinoptik meliputi:

- 1) Pengenalan masalah;
- 2) Mengestimasi ruang lingkup problem;
- 3) Mengklasifikasi kemungkinan penyelesaian;

- 4) Menginvestigasi problem;
- 5) Memprediksi alternatif;
- 6) Mengevaluasi kemajuan atas penyelesaian yang spesifik.

Proses perencanaan sinoptik tersebut pada gambar 2.1 sebagai berikut:

Gambar 2.1
Proses Perencanaan Sinoptik



Pada gambar 2.1 ada tiga bagian, bagian pertama terdiri atas langkah 1, 2 dan 3. Bagian kedua terdiri atas langkah 4 dan 5, dan bagian tiga adalah langkah 6. Bagian pertama merupakan analisis sistem. Bagian kedua merupakan penjelasan masalah dan alternatif pemecahan masalah. Bagian tiga disebut juga sebagai implementasi, penilaian atau review.

(2) Teori Inkremental

Teori inkremental berdasarkan pada kemampuan institusi dan kinerja personalianya. Teori ini sangat berhati-hati terhadap ruang lingkup obyek yang akan direncanakan. Jika sesuai dengan kemampuan sumber daya yang ada dan memberikan manfaat memadai. Barulah direncanakan. Teori ini tidak cocok untuk jangka panjang karena sulit

diramalkan. Selain itu teori ini bersifat desentralisasi karena tergantung kemampuan lingkungannya. Perencanaan dengan teori ini dilakukan oleh provinsi/kabupaten/kota/sekolah.

(3) Teori Transaktif

Teori transaktif menekankan pada hikikat individu yang menjunjung tinggi kepentingan pribadi. Keinginan-keinginan individu diteliti satu persatu sebelum perencanaan dimulai. Komunikasi antar pribadi dilakukan beberapa kali. Ide-ide perencanaan dievolusikan secara hati-hati dan perlahan di kalangan personalia pendidikan. Teori ini merupakan perencanaan yang terdesentralisasi karena perencanaan sepenuhnya tergantung kebutuhan individu-individu pendidikan di daerah atau di sekolah karena sekolahlah yang paling tahu apa yang terbaik bagi sekolahnya. Perencanaan dengan teori ini dilakukan oleh provinsi/kabupaten/kota/sekolah.

(4) Teori Advokasi

Teori advokasi menekankan pada hal-hal yang bersifat umum. Perbedaan individu dan daerah diabaikan. Dasar perencanaan tidak berdasarkan pengalaman empiris atau penelitian, melainkan pada argumentasi yang logis, rasional, dan dapat dipertahankan melalui argumentasi (advokasi). Perencanaan pendidikan dengan teori ini banyak dilakukan oleh pihak pusat di Jakarta.

(5) Teori Radikal

Teori ini menekankan pada kebebasan lembaga local untuk melakukan perencanaan sendiri, dengan maksud agar lebih cepat memenuhi kebutuhan lokal. Perencanaan dengan teori ini dilakukan oleh provinsi/kabupaten/kota/sekolah.

(6) Teori SITAR

Teori SITAR adalah gabungan kelima teori di atas yang disebut juga sebagai *complementary planning process*. Teori ini untuk menggabungkan semua kelebihan masing-masing teori di atas sehingga lebih lengkap.

d) Tujuan Perencanaan

Ada sembilan tujuan dalam melakukan perencanaan menurut Husaini Usman (Usman, 2012), yaitu:

- i. Standar pengawasan, yaitu mencocokkan pelaksanaan dengan perencanaannya;
- ii. Mengetahui kapan pelaksanaan dan selesainya suatu kegiatan
- iii. Mengetahui siapa saja yang terlibat (struktur organisasinya, baik kualifikasinya maupun kualitasnya;
- iv. Mendapatkan kegiatan yang sistematis termasuk biaya dan kualitas pekerjaan;
- v. Meminimalkan kegiatan-kegiatan yang tidak produktif dan menghemat biaya, tenaga, dan waktu;

- vi. Memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai kegiatan pekerjaan;
- vii. Menyerasikan dan memadukan beberapa sub kegiatan;
- viii. Mendeteksi hambatan kesulitan yang bakal ditemui;
- ix. Mengarahkan pada pencapaian tujuan.

e) Manfaat Perencanaan

Menurut Husaini Usman ada delapan manfaat perencanaan (Usman, 2012), yaitu:

- i. Standar pelaksanaan dan pengawasan (memfasilitasi monitoring dan evaluasi);
- ii. Pemilihan berbagai alternatif terbaik (pedoman pengambilan keputusan);
- iii. Penyusunan skala prioritas, baik sasaran maupun kegiatan;
- iv. Menghemat pemanfaatan sumber daya organisasi;
- v. Membantu manajer menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan;
- vi. Alat memudahkan dalam berkoordinasi dengan pihak terkait;
- vii. Alat meminimalkan pekerjaan yang tidak pasti (untuk mengantisipasi masalah yang akan muncul);
- viii. Meningkatkan kinerja (keberhasilan organisasi tergantung keberhasilan perencanaannya).

f) Prinsip Perencanaan

Prinsip merupakan pegangan yang dapat dijadikan *guidance* utama sebagai kepribadian atau karakteristik sesuatu. Perencanaan pendidikan mempunyai beberapa prinsip yang dapat menjadi tolak ukur. Tujuan dari prinsip perencanaan supaya terlaksana sesuai dengan desain dan mekanisme atau prosedur yang direncanakan. Hal ini untuk mengupayakan perencanaan menghasilkan rencana yang efektif dan efisien.

Berikut prinsip-prinsip perencanaan yang dikemukakan oleh Husaini Usman dan Hasan Langgulung:

- (1) Husaini Usman mengungkapkan bahwa agar perencanaan menghasilkan rencana yang baik, konsisten dan realistis maka kegiatan-kegiatan perencanaan perlu memperhatikan (Usman, 2012): (a) Keadaan sekarang (tidak dimulai dari nol tetapi dari sumber daya yang ada), (b) Keberhasilan dan faktor-faktor kritis keberhasilan, (c) Kegagalan masa lampau, (d) Potensi tantangan dan kendala yang ada (e) Kemampuan merubah kelemahan menjadi kekuatan dan ancaman menjadi peluang analisis (*strengths, weaknesses, opportunities, and threats* atau SWOT), (f) Mengikutsertakan pada pihak-pihak terkait, (g) Memperhatikan komitmen dan mengkoordinasikan pihak-pihak terkait, (h) Mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi,

- demokratis, transparan, realistis, legalitas, dan praktis dan (i) Jika mungkin, mengujicobakan kelayakan perencanaan.
- (2) Menurut Hasan Langgulung ada beberapa prinsip penyusunan perencanaan (Suja'i, 2019) yaitu: (a) prinsip interdisipliner, yaitu menyangkut berbagai bidang keilmuan atau beragam kehidupan. Hal ini penting karena hakikat layanan pendidikan kepada peserta didik harus menyangkut berbagai jenis pengetahuan, beragam ketrampilan dan nilai-norma kehidupan yang berlaku di masyarakat, (b) prinsip fleksibel, yaitu bersifat lentur, dinamik dan responsif terhadap perkembangan atau perubahan kehidupan di masyarakat. Hal ini penting, karena hakikat layanan pendidikan kepada peserta didik adalah menyiapkan siswa untuk mampu menghadapi perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) dan beragam tantangan kehidupan terkini, (c) prinsip efektifitas-efisiensi, artinya dalam penyusunan perencanaan pendidikan didasarkan pada perhitungan sumber daya yang ada secara cermat dan matang, sehingga perencanaan itu berhasil guna dan bernilai guna dalam pencapaian tujuan pendidikan, (d) *prinsip progress of change*, yaitu terus mendorong dan memberi peluang kepada semua warga sekolah untuk berkarya dan bergerak maju ke depan dengan beragam pembaharuan layanan pendidikan yang lebih berkualitas, sesuai dengan peranan masing-masing, (e) prinsip objektif, rasional dan sistematis, artinya perencanaan

pendidikan harus disusun berdasarkan data yang ada, berdasarkan analisa kebutuhan dan kemanfaatan layanan pendidikan secara rasional (memungkinkan untuk diwujudkan secara nyata), dan mempunyai sistematika dan tahapan pencapaian program secara jelas dan berkesinambungan, (f) prinsip kooperatif-komprehensif, artinya perencanaan yang disusun mampu memotivasi dan membangun mentalitas semua warga sekolah dalam bekerja sebagai suatu tim yang baik. Disamping itu perencanaan yang disusun harus mencakup seluruh aspek esensial (mendasar) tentang layanan pendidikan akademik dan non akademik setiap peserta didik, (g) prinsip *human resources development*, artinya perencanaan pendidikan harus disusun sebaik mungkin dan mampu menjadi acuan dalam pengembangan sumber daya manusia secara maksimal dalam mensukseskan program pembangunan pendidikan. Layanan pendidikan pada peserta didik harus betul-betul mampu membangun individu yang unggul baik dari aspek intelektual, aspek emosional dan aspek spiritual.

g) Proses Perencanaan

Proses perencanaan pendidikan menurut Banghart and Trull seperti dikutip oleh Ahmad Suja'i ada beberapa proses yang harus dilaksanakan (Suja'i, 2019) yaitu:

- i. Tahap *need assessment*, yaitu melakukan kajian terhadap beragam kebutuhan atau taksiran yang diperlukan dalam proses

- pembangunan atau pelayanan pembelajaran di setiap satuan pendidikan. Kajian awal ini harus cermat, karena fungsi kajian akan memberikan masukan tentang: 1) pencapaian program sebelumnya, 2) sumber daya apa yang tersedia, 3) apa yang akan dilakukan dan bagaimana tantangan ke depan yang akan dihadapi.
- ii. Tahap *formulation of goals and objective*, yaitu perumusan tujuan dan sasaran perencanaan yang hendak dicapai. Perumusan tujuan perencanaan pendidikan harus berdasarkan pada visi, misi dan hasil kajian awal tentang beragam kebutuhan atau taksiran (*assessment*) layanan pendidikan yang diperlukan;
 - iii. Tahap *policy and priority setting*, yaitu merancang tentang rumusan prioritas kebijakan apa yang akan dilaksanakan dalam layanan pendidikan. Rumusan prioritas kebijakan ini harus dijabarkan kedalam strategi dasar layanan pendidikan yang jelas, agar memudahkan dalam pencapaian tujuan;
 - iv. Tahap *program and project formulation*, yaitu rumusan program dan proyek pelaksanaan kegiatan operasional perencanaan pendidikan, menyangkut layanan pendidikan pada aspek akademik dan non akademik;
 - v. Tahap *feasibility testing*, yaitu dilakukan uji kelayakan tentang beragam sumber daya (sumber daya internal/ eksternal; atau sumber daya manusia/ material). Apabila perencanaan disusun berdasarkan sumber daya yang tersedia secara cermat dan akurat,

akan menghasilkan tingkat kelayakan rencana pendidikan yang baik;

- vi. Tahap *plan implementation*, yaitu tahap pelaksanaan perencanaan pendidikan untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Keberhasilan tahap ini sangat ditentukan oleh: 1) kualitas sumber daya manusianya (kepala sekolah, guru, komite sekolah, karyawan, dan siswa), 2) iklim atau pola kerjasama antar unsur dalam satuan pendidikan sebagai suatu tim kerja (*team work*) yang handal, 3) kontrol atau pengawasan dan pengendalian kegiatan selama proses pelaksanaan atau implementasi program layanan pendidikan.
- vii. Tahap *evaluation and revision for future plan*, yaitu kegiatan untuk menilai (mengevaluasi) tingkat keberhasilan pelaksanaan program atau perencanaan pendidikan, sebagai *feedback* (masukan atau umpan balik), selanjutnya dilakukan revisi program untuk rencana layanan pendidikan berikutnya yang lebih baik.

h) Pendekatan Perencanaan

Terdapat empat pendekatan dalam perencanaan pendidikan (Usman, 2012), yaitu:

- i. Pendekatan Kebutuhan Sosial (*Social Demand Approach*)

Pendekatan kebutuhan sosial adalah pendekatan yang di dasarkan atas keperluan masyarakat pada saat ini. Pendekatan ini

menitikberatkan pada tujuan pendidikan yang mengandung misi pemerataan kesempatan dalam mendapatkan pendidikan. Wajib belajar sekolah dasar sekarang ini menjadi contoh dari penerapan pendekatan ini.

ii. Pendekatan Ketenagakerjaan (*Manpower Approach*)

Pendekatan Ketenagakerjaan (*Manpower Approach*) adalah pendekatan yang mengutamakan keterkaitan lulusan sistem pendidikan dengan tuntutan akan kebutuhan tenaga kerja. Contoh penerapannya adalah diterapkannya Pendidikan Sistem Ganda melalui Kebijakan *Link and Match*. Perlu dicermati bahwa peningkatan pengangguran bukanlah semata-mata kesalahan dunia pendidikan.

iii. Pendekatan Keefektifan Biaya

Pendekatan ini berorientasi pada konsep *Investment in human capital* (investasi pada sumber daya manusia). Pendekatan ini sering disebut pendekatan untung rugi. Diantara ciri-ciri pendekatan ini (Suja'i, 2019) antara lain: (1) pendidikan memerlukan biaya investasi yang besar, oleh karena itu perencanaan pendidikan yang disusun harus mempertimbangkan aspek keuntungan ekonomis, (2) pendekatan ini didasarkan pada asumsi, bahwa: pertama kualitas layanan pendidikan akan menghasilkan output yang baik dan secara langsung akan memberi kontribusi pada pertumbuhan ekonomi masyarakat; kedua,

sumbangan seseorang terhadap pendapatan nasional adalah sebanding dengan tingkat pendidikannya; ketiga, perbedaan pendapatan seseorang di masyarakat, ditentukan oleh kualitas pendidikan bukan ditentukan oleh latar belakang sosialnya, (3) perencanaan pendidikan harus betul-betul diorientasikan pada upaya meningkatkan kualitas SDM (penguasaan IPTEK), dan dengan tersedianya kualitas SDM, maka diharapkan income masyarakat akan meningkat, dan (4) program pendidikan yang mempunyai nilai ekonomis tinggi akan menempati prioritas pembiayaan yang besar.

iv. Pendekatan Terpadu/Intergratif

Perencanaan pendidikan yang menggunakan pendekatan integrasi (terpadu) dianggap sebagai pendekatan yang lebih lengkap dan relatif lebih baik daripada ketiga pendekatan di atas. Pendekatan ini sering disebut dengan pendekatan sistemik atau pendekatan sinergik. Diantara ciri atau karakteristik pendekatan integratif adalah, bahwa perencanaan pendidikan yang disusun berdasarkan (Suja'i, 2019) pada: (1) Keterpaduan orientasi dan kepentingan terhadap pengembangan individu dan pengembangan sosial (kelompok), (2) Keterpaduan antara pemenuhan kebutuhan ketenagakerjaan (bersifat pragmatis) dan juga mempersiapkan pengembangan kualitas akademik (bersifat idealis) untuk mempersiapkan studi lanjut, (3) Keterpaduan antara pertimbangan

ekonomis (untung rugi), dan pertimbangan layanan sosial-budaya dalam rangka memberikan kontribusi terhadap terwujudnya integrasi social budaya, (4) Keterpaduan pemberdayaan terhadap sumber daya lembaga, baik sumber daya internal maupun sumber daya eksternal, (5) Konsep bahwa seluruh unsur yang terlibat dalam proses layanan pendidikan (pelaksanaan program) di setiap satuan pendidikan merupakan ‘suatu sistem’, dan (6) Konsep bahwa kontrol dan evaluasi pelaksanaan program (perencanaan pendidikan) melibatkan semua pihak yang berkaitan dengan proses layanan kualitas pendidikan, dengan tetap berada dalam komando pimpinan atau kepala satuan pendidikan. Sedangkan pihak-pihak yang dapat terlibat dalam proses evaluasi pelaksanaan perencanaan pendidikan di setiap satuan pendidikan adalah: 1) Kepala sekolah, 2) Guru, 3) Siswa, 4) Komite Sekolah, 5) Pengawas sekolah, 5) Dinas pendidikan.

i) Dimensi dan Metode Perencanaan

Menurut Udin dan Abin ada sembilan dimensi yang terkait dengan proses perencanaan pendidikan serta dimensi perencanaan tersebut berkaitan dengan metode yang dapat digunakan dalam perencanaan pendidikan sebagaimana dikemukakan aoleh Augus W. Smith (Saefullah, 2012), yaitu:

1. Dimensi Perencanaan meliputi:

- (a) *Significance*, yaitu tingkat kebermaknaan yang bergantung pada kepentingan social dari tujuan pendidikan yang disusulkan;
- (b) *Feasibility*, kelayakan teknis dan perkiraan biaya merupakan aspek yang harus dilihat secara realistis;
- (c) *Relevance*, yaitu konsep relevansi bagi implementasi rencana pendidikan;
- (d) *Definitiveness*, yaitu penggunaan teknik simulasi untuk menjalankan rencana dengan menggunakan data model buatan, tujuannya untuk meminimalkan kejadian yang tidak diharapkan yang akan mengalihkan sumber daya dari tujuan yang direncanakan;
- (e) *Farsimoniousness*, yaitu perencanaan harus digambarkan secara sederhana;
- (f) *Adaptability*, yaitu perencanaan pendidikan harus dinamis dan dapat berubah sesuai informasi sebagai umpan balik system;
- (g) *Time*, yaitu siklus alamiah pokok bahasan pada perencanaan, kebutuhan untuk mengubah situasi yang tidak dapat dipikul, keterbatasan perencanaan pendidikan dalam meramalkan masa depan merupakan beberapa faktor berkaitan dengan waktu. Waktu yang berdampak pada kemampuan untuk mengevaluasi kebutuhan pendidikan saat ini berkaitan dengan masa depan;
- (h) *Monitoring*, yaitu melibatkan penegakan kriteria pendidikan untuk menjamin beberapa komponen rencana bekerja secara efektif;

- (i) *Subject matter*, yaitu pokok-pokok bahasan yang akan direncanakan yang terdiri atas:
 - (1) Sasaran dan tujuan, mencakup yang diharapkan sebagai keluaran dari proses pendidikan;
 - (2) Program dan pelayanan, mencakup pengorganisasian pola kegiatan pembelajaran dan mendukung pelayanan;
 - (3) Sumber daya manusia, mencakup cara membantu dan meningkatkan kinerja, interaksi, spesialisasi, sikap, kompetensi dan pertumbuhan kepuasan sumber daya manusia;
 - (4) Sumber daya fisik, mencakup pemanfaatan fasilitas dan merencanakan pola distribusinya;
 - (5) Penganggaran, mencakup cara-cara membiayai pengeluaran dan merencanakan pemasukan keuangan;
 - (6) Struktur pemerintahan (*governance*) mencakup cara-cara mengorganisasikan dan mengelola kegiatan, dan control terhadap program pendidikan serta aktivitasnya;
 - (7) Konteks sosial, mencakup elemen-elemen sumber yang harus diperhatikan pada system pendidikan.
- j) Metode Perencanaan Pendidikan mencakup:
 - (a) Metode *mean-ways and analysis* (analisis mengenai alat - cara - tujuan). Metode ini digunakan untuk meneliti sumber-sumber dan alternatif untuk mencapai tujuan tertentu. Tiga hal yang perlu dianalisis dalam metode ini, yaitu: *means* yang berkaitan dengan

sumber yang diperlukan, *ways* yang berhubungan dengan cara alternative tindakan yang dirumuskan dan bakal dipilih, dan *ends* yang berhubungan dengan tujuan yang hendak dicapai. Ketiga aspek tersebut di telaah dan dikaji secara timbal balik;

- (b) Metode *input-output analysis*. Metode ini dilakukan dengan mengadakan pengkajian terhadap interelasi dan interdependensi berbagai komponen masukan dan keluaran dari suatu sistem. Metode ini dapat digunakan untuk menilai alternative dalam proses transformasi.
- (c) Metode *econometric analysis*. Metode ini menggunakan data empiris, teori ekonomi dan statistika dalam mengukur perubahan yang berkaitan dengan ekonomi. Metode ekonometrik mengembangkan persamaan yang menggambarkan hubungan kebergantungan di antara variable-variable yang terdapat dalam system.
- (d) Metode *cause-effect*. Metode ini digunakan dalam perencanaan dengan menggunakan sikuen hipotesis untuk memperoleh gambaran tentang masa depan. Metode ini sangat cocok untuk perencanaan yang bersifat strategis.
- (e) Metode delphi, metode ini bertujuan menentukan sejumlah alternatif program. Mengeksplorasi asumsi-asumsi atau fakta yang melandasi "*judgment*" tertentu dengan mencari informasi yang dibutuhkan untuk mencapai consensus. Dimulai dengan melontarkan masalah yang bersifat umum untuk diidentifikasi menjadi masalah yang lebih

spesifik. Partisipan dalam metode ini biasanya orang dianggap ahli dalam disiplin ilmu tertentu.

- (f) *Metode heuristic*, metode ini dirancang untuk mengeksplorasi isu dan mengakomodasikan pandangan yang bertentangan atau ketidakpastian. Metode ini didasarkan atas seperangkat prinsip dan prosedur yang menyistematiskan langkah-langkah dalam usaha pemecahan masalah.
- (g) *Metode life-cycle analysis*, metode ini digunakan untuk mengalokasikan sumber dengan memperhatikan siklus kehidupan mengenai produksi, proyek, program, atau aktivitas. Dalam kaitannya sering digunakan bahan-bahan komperatif dengan menganalogikan data. Langkah-langkah yang ditempuh dalam metode ini adalah 1) Fase konseptualisasi, 2) Fase spesifikasi, 3) Fase pengembangan prototype, 4) Fase pengujian dan evaluasi, 5) Fase operasi, 6) Fase produksi. Metode ini bisa digunakan dalam bidang pendidikan terutama dalam mengalokasikan sumber-sumber pendidikan dengan melihat kecenderungan dari berbagai aspek yang dapat dipertimbangkan untuk merumuskan rencana dan program.
- (h) *Metode value added analysis*, metode ini digunakan untuk mengukur keberhasilan peningkatan produksi atau pelayanan. Dengan demikian, kita bisa mendapatkan gambaran singkat tentang kontribusi dari aspek tertentu terhadap aspek lainnya.

k) Tingkatan Perencanaan

Berdasarkan tingkatannya, perencanaan itu terdiri dari tiga tingkatan yaitu: perencanaan strategis (Renstra), perencanaan koordinatif (Manajerial), dan perencanaan operasional. Uraian penjelasan tentang ketiga model perencanaan tersebut (Suja'i, 2019), adalah sebagai berikut:

i. Perencanaan Strategis (Renstra);

Perencanaan strategik disebut juga perencanaan jangka panjang. Strategi itu menurut R.G. Murdick J.E. Ross diartikan sebagai konfigurasi tentang hasil yang diharapkan tercapai pada masa depan. Bentuk konfigurasi terungkap berdasarkan: (1) Ruang lingkup (di dunia pendidikan meliputi hasil-hasil, pemakai, pasaran, kualitas, dan karakteristik hasil-hasil pendidikan yang ditentukan), (2) Hasil persaingan (mutu produktivitas, pengelolaan yang spesifik, dan kapasitas merespons perubahan), (3) Target (spesifikasi target-target kuantitatif, probabilitas dan investasi beserta perkiraan resiko atau faktor penunjang pendidikan), (4) Penataan sumber-sumber pendidikan (alokasi pengembangan sumber daya kependidikan, faktor geografik dan kecenderungan perubahan yang berkenaan dengan sistem nilai).

ii. Perencanaan Koordinatif (Manajerial);

Perencanaan ini ditujukan untuk mengarahkan jalannya pelaksanaan, sehingga tujuan dapat dicapai secara efektif dan

efisien. Perencanaan ini seharusnya sudah terperinci dan menggunakan data statistik. Namun sering juga menggunakan pertimbangan akal sehat, mencakup seluruh aspek operasi suatu sistem di atas ketaatan pada kebijakan-kebijakan pada tingkat perencanaan strategik.

iii. Perencanaan Operasional

Pada tingkatan ini, perencanaan memusatkan perhatian terhadap yang akan dikerjakan di lapangan dari suatu rencana strategis. Bersifat spesifik dan berfungsi untuk memberikan petunjuk konkrit tentang bagaimana suatu program atau proyek khusus dilaksanakan menurut aturan, prosedur, dan ketentuan lain yang ditetapkan.

1) Cara-cara dan Langkah Membuat Perencanaan

Rudyard Kipling Sastrawan Inggris mengemukakan untuk membuat cara-cara dalam perencanaan adalah dengan mengawali dengan pertanyaan-pertanyaan (Saefullah, 2012) berikut:

- i. *What*, apa yang akan direncanakan?
- ii. *When*, kapan rencana tersebut akan dilaksanakan?
- iii. *Where*, di mana kegiatan tersebut akan dilaksanakan?
- iv. *How*, bagaimana cara melaksanakan rencana yang dimaksudkan?
- v. *Who*, siapa yang akan melaksanakan rencana tersebut?
- vi. *Why*, untuk apa rencana tersebut dilaksanakan, mengapa dilaksanakan?

Pertanyaan “apa “ secara ontologis memberikan makna yang sangat dalam bagi organisasi untuk menyusun rencana karena rencana dibuat didasarkan pada tujuan dan fakta-fakta yang mengharuskan dirumuskannya perencanaan. Dengan demikian, setiap perencanaan bermakna keahlikian organisasi, artinya bukan rencana tanpa bukti dan prediksi yang baik untuk masa depan organisasi.

Selanjutnya pertanyaan “bagaimana melaksanakan rencana tersebut?” berkaitan dengan metode, teknik dan strategi pelaksanaan rencana dalam bentuk kegiatan atau aktivitas organisasi. Dengan demikian secara epistemologis, melaksanakan rencana berarti mempersiapkan semua sarana dan prasarana, fasilitas, sumber dana, dan sumber daya manusia yang memadai.

Pertanyaan tentang “mengapa rencana perlu dilaksanakan?” Pertanyaan ini, secara aksiologis merupakan seluruh tindakan dan aktivitas organisasi diarahkan pada target yang telah ditetapkan sehingga seluruh kegiatan bermanfaat bagi organisasi, para pekerja dan manajemennya.

Sedangkan untuk pertanyaan “kapan, dimana dan siapa”, ini berkaitan dengan waktu pelaksanaan rencana, tempat pelaksanaan rencana dan orang yang melaksanakan rencana. Cara membuat perencanaan dengan pertanyaan tersebut di atas, dapat dijadikan pedoman atau secara konseptual merupakan pertanyaan-pertanyaan yang harus dijawab dalam melakukan perencanaan.

Langkah selanjutnya setelah cara-cara membuat perencanaan, adalah langkah-langkah melakukan perencanaan. Ada beberapa langkah dalam membuat perencanaan (Saefullah, 2012) yaitu:

- i. Penentuan tentang persoalan yang dihadapi, kapan dan bagaimana cara mengatasinya.
- ii. Perumusan tujuan dan tindakan untuk mencapai efektivitas dan efisiensi operasi dalam mewujudkan tujuan, dengan menetapkan sasaran-sasaran.
- iii. Mengumpulkan dan menganalisis informasi yang relevan.
- iv. Memilih alternative-alternatif.
- v. Menyusun rencana anggaran biaya.
- vi. Menyiapkan dan mengkomunikasikan rencana dan keputusan-keputusan.

2) Pengorganisasian

a) Pengertian Organisasi

Di dalam pengorganisasian terdapat dua pengertian yaitu tentang organisasi dan pengorganisasian. Berikut disampaikan definisi organisasi dan pengorganisasian:

i. Organisasi

Beberapa pendapat tentang definisi organisasi yaitu, pertama, Husaini Usman menyimpulkan dari berbagai pendapat tentang organisasi yaitu sebagai proses kerja sama dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Usman, 2012). Kedua,

Anthony menjelaskan bahwa organisasi merupakan suatu kelompok manusia yang berinteraksi melakukan berbagai kegiatan secara koordinasi untuk mencapai tujuan, dimana pada dasarnya bahwa individu tidak dapat mencapai tujuan secara sendiri-sendiri. Artinya tujuan organisasi dapat dicapai melalui tatanan/manajemen yang dilakukan terhadap sejumlah orang sebagai pelaksana pekerjaan-pekerjaan organisasi (Priyono, 2007). Ketiga, Sutarto menjelaskan definisi organisasi adalah proses penggabungan pekerjaan yang para individu atau kelompok-kelompok harus melakukan dengan bakat-bakat yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas, sedemikian rupa memberikan saluran terbaik untuk pemakaian yang efisien, sistematis, positif dan terkoordinasi dari usaha yang tersedia (Priyono, 2007). Keempat, Handoko mendefinisikan organisasi sebagai suatu proses perencanaan yang meliputi penyusunan, pengembangan dan pemeliharaan suatu struktur atau pola hubungan-hubungan kerja dari orang-orang dalam suatu kelompok kerja.

Dari definisi tersebut di atas dapat disimpulkan definisi tentang organisasi. Jadi organisasi adalah suatu kelompok yang terdiri dari 2 orang atau lebih berinteraksi dan berkoordinasi untuk melaksanakan tugas-tugas mulai dari proses perencanaan yang meliputi penyusunan, pengembangan dan pemeliharaan suatu struktur atau pola hubungan-hubungan kerja dari orang-orang dilakukan secara efektif, efisien, dan sistematis untuk mencapai tujuan.

ii. Pengorganisasian

Pendapat-pendapat tentang definisi dari pengorganisasian yaitu: pertama, Handoko mengemukakan istilah tentang pengorganisasian sebagai (1) cara manajemen merancang struktur formal untuk penggunaan yang paling efektif terhadap sumber daya keuangan, fisik, bahan baku, dan tenaga kerja organisasi; (2) bagaimana organisasi mengelompokkan kegiatannya, dimana setiap pengelompokan diikuti penugasan seorang manajer yang diberi wewenang mengawasi anggota kelompok; (3) hubungan antara fungsi, jabatan, tugas karyawan; (4) cara manajer membagi tugas yang harus dilaksanakan dalam departemen dan mendelegasikan wewenang untuk mengerjakan tugas tersebut (Usman, 2012).

Kedua, menurut Winadi pengorganisasian ialah suatu proses di mana pekerjaan yang ada dibagi dalam komponen-komponen yang dapat ditangani dan aktivitas-aktivitas mengkoordinasikan hasil yang dicapai untuk mencapai tujuan tertentu. Ketiga, Terry (Wijaya & Rifa'i, 2016) menjelaskan tentang, *organizing is the establishing of effective behavioral relationship among persons, so that they may work together efficiently and gain personal satisfaction in doing selected task under given environmental conditions for the purpose of achieving some goal or objective*. Atau pengorganisasian adalah pembentukan hubungan perilaku yang efektif di antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan mendapatkan

kepuasan pribadi dalam melakukan tugas yang dipilih didalam kondisi lingkungan tertentu yang bertujuan untuk mencapai beberapa tujuan atau sasaran.

Dari definisi tersebut di atas disimpulkan bahwa pengorganisasian adalah pembentukan hubungan perilaku yang efektif di antara orang-orang yang diatur dalam manajemen untuk merancang struktur formal dalam pemanfaatan yang efektif terhadap sumber daya keuangan, fisik, bahan baku, dan tenaga kerja dan pengelompokan kegiatannya, diikuti dengan penugasan seorang *leader* yang diberi wewenang mengawasi anggota kelompok, serta hubungan antara fungsi, jabatan, tugas tenaga kerjanya, serta cara pemimpinnya membagi tugas yang harus dilaksanakan dalam bidang-bidang dan mendelegasikan wewenang untuk mengerjakan tugas tersebut dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

b) Teori Organisasi

Menurut Machmoed Effendhie teori organisasi dibagi kedalam tiga kelompok, yaitu teori organisasi klasik, teori organisasi neo-klasik, dan teori organisasi modern. Adapun penjelasan ketiga kelompok teori tersebut (Effendhie, 2019) adalah sebagai berikut:

i. Teori Organisasi Klasik

Teori klasik (*classical theory*) disebut juga teori tradisional, dimulai tahun 1800-an atau abad 19. Dalam teori ini, organisasi secara umum dijelaskan tersentralisasi dan tugas-tugasnya terspesialisasi,

serta memberikan petunjuk mekanistik struktural yang kaku tidak mengandung kreativitas. Teori klasik mendefinisikan organisasi sebagai struktur hubungan, kekuasaan-kekuasaan, tujuan-tujuan, peranan-peranan, kegiatan-kegiatan, komunikasi dan faktor-faktor lain yang terjadi bila orang-orang bekerja sama.

Teori klasik berkembang dalam tiga aliran yaitu teori birokrasi, teori administrasi dan teori manajemen ilmiah.

(1) Teori Birokrasi

Teori birokrasi dikemukakan oleh Max Weber dalam bukunya *The Protestant Ethic a Spirit of Capitalism*. Kata birokrasi mula-mula berasal dari kata legal-rasional. Organisasi itu legal, karena wewenangnya berasal dari seperangkat aturan prosedur dan peranan yang dirumuskan secara jelas, dan organisasi disebut rasional dalam hal penetapan tujuan dan perancangan organisasi untuk mencapai tujuan tersebut.

Karakteristik-karakteristik birokrasi menurut Weber yaitu pembagian kerja yang jelas, hirarki wewenang yang dirumuskan secara baik, program rasional dalam pencapaian tujuan organisasi, sistem prosedur bagi penanganan situasi kerja, sistem aturan yang mencakup hak-hak dan kewajiban-kewajiban posisi para pemegang jabatan, dan hubungan antar pribadi yang bersifat impersonal.

(2) Teori administrasi

Teori administrasi dikembangkan Henri Fayol, dan Lyndall Urwick (berasal dari Eropa), serta Mooney, dan Reiley (berasal dari Amerika). Henri Fayol seorang industrialis dari Perancis, hidup pada tahun 1841-1925, Fayol mengemukakan dan membahas 14 (empat belas) kaidah manajemen yang menjadi dasar perkembangan teori administrasi yaitu Pembagian kerja (*division of work*), wewenang dan tanggung jawab (*authority and responsibility*), Disiplin (*dicipline*), Kesatuan perintah (*unity of command*), Kesatuan pengarahan (*unity of direction*), Mendahulukan kepentingan umum dari pada kepentingan pribadi (*subordination of individual intereststo general interests*), Balas jasa (*remuneration of personnel*), Sentralisasi (*centralization*), Rantai skalar (*scalar chain*), Aturan (*order*) Keadilan (*equity*), Kelanggengan personalia (*stability of tenure of personnel*), Inisiatif (*initiative*), dan Semangat korps (*esprit de corps*).

Henri Fayol juga memerinci fungsi-fungsi kegiatan administrasi menjadi elemen-elemen manajernen, yang dikenal sebagai *Fayol's Functionalism* atau teori fungsionalisme Fayol, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pemberian perintah, pengkoordinasian dan pengawasan. Sementara itu, James D. Mooney dan Allen Reilly pada tahun 1931 menulis dan menerbitkan buku mereka, *Onward Industry*. Mereka menyebut koordinasi sebagai faktor terpenting

dalam perencanaan organisasi, dan menekankan tiga prinsip organisasi yaitu prinsip koordinasi, prinsip skalar, dan prinsip fungsional.

(3) Teori Manajemen Ilmiah

Manajemen ilmiah (*scientific management*) dikembangkan mulai tahun 1900 oleh Frederick Winslow Taylor. Teori manajemen ilmiah masih banyak dijumpai dalam praktek-praktek manajemen modern. Ada dua pendapat tentang manajemen ilmiah, pendapat pertama mengatakan manajemen ilmiah merupakan penerapan metode ilmiah pada studi, analisa dan pemecahan masalah-masalah organisasi.

Sedang pendapat kedua mengatakan manajemen ilmiah adalah seperangkat mekanisme atau teknik *bag of tricks* untuk meningkatkan efisiensi kerja organisasi. Taylor dalam teorinya mengemukakan empat kaidah dasar manajemen yang harus dilaksanakan dalam organisasi perusahaan, yaitu: Pertama, menggantikan metode-metode kerja dalam praktik dengan berbagai metode dikembangkan atas dasar ilmu pengetahuan tentang kerja yang ilmiah dan benar; kedua, mengadakan seleksi, latihan-latihan dan pengembangan para karyawan secara ilmiah;

Ketiga, pengembangan ilmu tentang kerja serta seleksi, latihan dan pengembangan secara ilmiah harus diintegrasikan, dan Keempat, untuk mencapai manfaat manajemen ilmiah, perlu dikembangkan semangat dan mental para karyawan. Pengembangan manajemen ilmiah tersebut terutama tampak pada perkembangan teknik-teknik

riset operasi, simulasi, otomatisasi dan lain-lain dalam pemecahan masalah manajemen dan organisasi.

Di dalam organisasi formal ada empat unsur pokok yaitu sistem kegiatan yang terkoordinasi, kelompok orang, kerja sama, dan kekuasaan dan kepemimpinan. Dari keempat unsur pokok tersebut dapat digabung dan menjadi definisi organisasi formal yaitu suatu sistem kegiatan yang terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan di bawah kekuasaan dan kepemimpinan. Menurut para pengikut aliran teori organisasi klasik, adanya suatu organisasi formal sangat bergantung pada empat kondisi yaitu kekuasaan, saling melayani, doktrin (rumusan tujuan organisasi), dan disiplin (perilaku yang ditentukan oleh perintah).

Menurut Saefullah prinsip utama teori klasik ada empat hal yaitu pembagian kerja, hirarki proses fungsional, struktur dan pengawasan yang ketat. Prinsip utama tersebut diuraikan (Saefullah, 2012) sebagai berikut:

- (1) Pembagian kerja adalah cara organisasi membagi sejumlah pekerjaan terhadap tenaga kerja yang ada dalam organisasi, prinsip ini menekankan pada koordinasi.
- (2) Hirarki proses fungsional adalah dalam setiap organisasi terdapat adanya tingkatan karyawan menurut fungsi atau pekerjaan yang khusus dalam organisasi, prinsip utamanya organisasi dapat bertumbuh vertikal dan horizontal.

- (3) Struktur adalah jalinan hubungan dan peranan dalam organisasi (lini dan staf).
- (4) Pengawasan yang ketat, organisasi yang tinggi strukturnya mengehendaki banyak saluran komunikasi dalam melakukan pengawasan. Adapun pada organisasi yang strukturnya mendatar tidak banyak diperlukan saluran komunikasi.

ii. Teori Organisasi Neo-Klasik

Teori neo-klasik secara sederhana dikenal sebagai teori/aliran hubungan manusia (The human relation movement). Perkembangan teori neo-klasik dimulai dari tulisan Hugo Munsterberg, yang dikenal sebagai pencetus psikologi industri, dengan tulisannya dalam buku yang berjudul *Psychology and Industrial Efficiency* tahun 1913. Munsterberg menekankan adanya beberapa perbedaan karakteristik individual dalam organisasi dan mengingatkan adanya pengaruh faktor sosial dan budaya terhadap organisasi.

Percobaan-percobaan di Hawthorne yang dilakukan dari tahun 1924 sampai 1932 menandai permulaan perkembangan teori hubungan manusia. Di dalam studi Hawthorne tersebut telah memperkenalkan gagasan bahwa organisasi adalah suatu sistem terbuka di mana segmen teknis dan manusia saling berkaitan erat. Dan pada akhirnya percobaan-percobaan Hawthorne menunjukkan bagaimana kegiatan kelompok-kelompok kerja kohesif sangat berpengaruh pada operasi organisasi.

Dalam hal pembagian kerja, teori neo-klasik telah mengemukakan perlunya hal-hal sebagai berikut, pertama, partisipasi, yaitu melibatkan setiap orang dalam proses pengambilan keputusan. Kedua, perluasan kerja (job enlargement) sebagai kebalikan dari pola spesialisasi, dan ketiga, Manajemen bottom-up yang akan memberikan kesempatan kepada para yunior untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan manajemen puncak.

iii. Teori Organisasi Modern

Teori modern disebut juga sebagai analisa sistem pada organisasi. Teori ini melihat bahwa semua unsur organisasi sebagai satu kesatuan dan saling ketergantungan, dan organisasi bukanlah suatu sistem tertutup yang berkaitan dengan lingkungan yang stabil, akan tetapi organisasi merupakan sistem terbuka.

Teori modern dikembangkan mulai tahun 1950, dengan tekanan pada perpaduan dan perancangan menjadikan pemenuhan suatu kebutuhan yang menyeluruh. Teori ini menyebutkan bahwa kerja suatu organisasi adalah sangat kompleks, dinamis, multilevel, multidimensional, multivariable dan probabilistik. Selain itu, teori modern menunjukkan tiga kegiatan proses hubungan universal yang selalu muncul pada sistem manusia dalam perilakunya berorganisasi, yaitu komunikasi, konsep keseimbangan, dan proses pengambilan keputusan.

c) Unsur Pembentuk Organisasi

Beberapa unsur yang membentuk organisasi secara utuh (Wijaya & Rifa'i, 2016) antara lain :

i. Terdiri dari Sekelompok Orang

Sekelompok orang yang dimaksud adalah terdiri dari dua orang atau lebih. Jika dalam satu rumah tangga, organisasi ini terdiri dari suami dan istri. Beberapa ahli menyebutkan sekurang-kurangnya terdiri dari tiga orang atau lebih yakni ketua, sekretaris dan bendahara.

ii. Memiliki Tujuan yang Jelas.

Sekelompok orang akan mau bekerja sama, tentunya karena memiliki tujuan yang jelas, dalam artian dapat dicapai melalui kerja sama seluruh pihak. Tujuan ini merupakan hasil dari kesepakatan bersama dengan istilah lain "Visi"

iii. Adanya Kerja Sama

Untuk mewujudkan visi atau tujuan tersebut diharapkan adanya kerja sama yang dibangun secara baik dengan berbagai keahlian yang dimiliki masing-masing orang yang berada dalam organisasi tersebut. Tanpa kerja sama, maka tujuan yang mulia itu tidak akan tercapai.

iv. Memiliki Peraturan atau Undang-Undang

Peraturan dibuat untuk mengikat setiap individu yang berada di dalam organisasi. Peraturan membuat lebih terarah dalam bentuk kerja sama dan pencapaian tujuan. Peraturan tidak membedakan

pangkat dan jabatan, masing-masing harus taat dan patuh pada ketentuan yang berlaku di organisasi.

v. Memiliki Tempat/Sekretariat

Bagi setiap organisasi sangat diperlukan tempat atau sekretariat. Sekretariat berfungsi tempat menyusun strategi, perencanaan segala sesuatu, tempat bermusyawarah dan berkerja. Salah satu alat pemersatu yang digunakan dalam berkumpul, bekerja dan tempat bermusyawarah. Seluruh alamat surat akan ditujukan melalui sekretariat.

vi. Memiliki Modal

Modal juga dianggap penting untuk memajukan sebuah organisasi. Salah satu modal yang sangat berarti adalah Sumber Daya Manusia. Hal ini menjadi nilai jual yang sangat berarti bagi organisasi. Ketika sumber daya lainnya tidak ada, tidak terlalu menyulitkan perkembangan roda organisasi. Contoh, organisasi bergerak di Bidang Jasa.

d) Jenis Organisasi

Menurut Wursanto seperti dikutip oleh Effendhie (2019) bahwa jenis-jenis organisasi dilihat dari lima aspek yaitu aspek pimpinan, aspek keresmian, aspek tujuan, aspek kewilayahan, dan aspek kebutuhan sosial. Adapun lima aspek tersebut diuraikan (Effendhie, 2019) sebagai berikut:

i. Jenis Organisasi dari Aspek Pimpinan.

Organisasi dari aspek pimpinan, terdiri dari dua jenis yaitu organisasi tunggal dan organisasi jamak. Organisasi tunggal, jika pucuk pimpinan organisasi ada ditangan satu orang. Nama pimpinan yang dipergunakan tergantung dari jenis kegiatan organisasi tersebut. Misalnya dalam pemerintahan, nama itu bisa presiden, menteri, gubernur, wali kota, bupati, camat dan lain-lain. Dalam bidang kemiliteran nama pimpinan bisa panglima, komandan, kapolri, kapolda dan lainnya. Dalam bidang pendidikan bisa rektor, dekan, ketua program studi, ketua departemen. Atau dalam bidang kearsipan nama pimpinan bisa kepala, sekretaris, deputy, kepala bidang, kepala seksi, dan lainnya.

Organisasi jamak apabila pucuk pimpinan berada di tangan beberapa orang. Jenis organisasi ini biasanya berbentuk Presidium, Dewan, Komite, Majelis dan lainnya. Contoh presidium misalnya presidium kabinet ampera. Contoh dewan misalnya Dewan Pimpinan Pusat (DPP), Dewan Pimpinan Daerah (DPD), Dewan Direksi dan lain-lain. Masing-masing pimpinan di dalam presidium, dewan, komite, majelis dan lainnya itu dipimpin oleh beberapa orang dan masing-masing memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam satu koordinasi kerja.

ii. Jenis Organisasi dari Aspek Keresmian

Organisasi dari aspek keresmian ada dua yakni organisasi formal dan organisasi informal. Organisasi formal apabila kegiatan

dilakukan oleh beberapa orang yang tergabung dalam suatu kelompok secara sadar dikoordinasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Orang-orang yang tergabung dalam kelompok itu mempunyai struktur organisasi yang jelas. Organisasi informal, organisasi disusun secara bebas dan spontan dan keanggotaannya diperoleh secara sadar atau tidak sadar.

iii. Jenis Organisasi dari Aspek Tujuan

Organisasi ini dari aspek tujuan utama organisasi. Contoh dari jenis organisasi ini misalnya organisasi niaga yang mempunyai tujuan untuk mendapatkan keuntungan yang sebesar-besarnya. Kegiatan yang dilakukan adalah untuk memproduksi dan mendistribusikan barang dan jasa. Organisasi niaga ini dapat dibedakan lagi menjadi organisasi swasta dan pemerintah.

iv. Jenis Organisasi dari Aspek Kewilayahan

Organisasi jenis ini dilihat dari jangkauan luas aktivitas kewilayahan organisasi. Umumnya organisasi jenis ini dikelompokkan ke dalam satuan kewilayahan seperti organisasi daerah (*local organization*), organisasi regional (*regional organization*), organisasi nasional (*national organization*), dan organisasi internasional (*international organization*). Bentuknya dapat bermacam-macam tergantung dari tujuan organisasi.

v. Jenis Organisasi dari aspek Kebutuhan Sosial

Organisasi jenis ini dilihat dari kebutuhan kemasyarakatan. Organisasi atau perhimpunan jenis ini dibentuk atas kesadaran dan secara sukarela oleh anggota masyarakat. Misalnya koperasi, perhimpunan petani, perhimpunan profesi, dan lainnya.

e) Macam-macam Struktur Organisasi

Dalam melakukan penyusunan struktur yang disebut pengorganisasian dibagi kedalam enam macam yakni organisasi garis (*line*), organisasi garis dan staf (*line* dan *staff*), organisasi fungsional, divisional, organisasi komite/kepanitiaan, dan organisasi matriks. Macam-macam struktur organisasi diuraikan (Usman, 2012) sebagai berikut:

i. Organisasi Garis (*Line*)

Organisasi ini mempunyai bentuk yang sederhana. Bentuk ini lebih banyak dipakai di dalam organisasi militer. Bawahan hanya mengenal satu atasan atau komando sebagai sumber dari kewenangan dalam memerintah. *Line* diartikan sebagai unit yang secara langsung ikut serta menghasilkan ketercapaian tujuan organisasi.

Organisasi *line* mempunyai dua sisi yang berlawanan. Dua sisi tersebut adalah sisi kebaikan yang merupakan keuntungan, dan sisi keburukan yang merupakan kelemahan dari organisasi. Adapun kebaikan dari organisasi *line* adalah pertama, kesatuan kepemimpinan terjamin, kedua, garis pimpinan berjalan secara

tegas karena pimpinan langsung berhubungan dengan bawahan. Ketiga, proses pengambilan keputusan secara cepat, keempat, rasa solodaritas tinggi, kelima, penyampaian informasi cepat. Keenam, memungkinkan manajer lebih terlatih dan ketujuh hubungan kekuasaan jelas.

Sedangkan sisi keburukan dari organisasi *line* adalah pertama, seluruh organisasi sangat bergantung dengan satu orang, kedua kecendrungan pimpinan bertindak secara otoriter. Ketiga kesempatan bawahan berkembang, sangat susah, keempat penyelesaian masalah agak lama karena dipikirkan satu orang saja dan kelima anggota/bawahan kurang aktif, kreatif dan inovatif.

ii. Organisasi Garis dan Staff (*Line* dan *Staff*)

Organisasi ini pada umumnya digunakan semua organisasi atau perusahaan yang bergerak di bidang apapun. Organisasi ini terdiri dari unit *Line* dan unit *Staff*. *Line* dalam organisasi diartikan sebagai orang-orang atau sumber daya manusia yang terlibat langsung dalam pencapaian tujuan sedangkan *Staff* diartikan sebagai orang-orang atau sumber daya manusia yang membantu dalam pencapaian tujuan organisasi. *Staff* dalam organisasi ini terbagi tiga yaitu *Staff* Umum untuk pekerjaan yang bersifat umum. Contoh, bagian umumnya tata usaha di perkantoran. *Staff* Ahli dikhususkan pada pekerjaan tertentu yang hanya dikerjakan orang yang ahli saja. Contoh, pekerjaan

perencanaan, penelitian, saran-saran dan merumuskan pengambilan keputusan. Serta *Staff* Pribadi yaitu sebagai pembantu pribadi dalam bekerja.

Organisasi *Line dan Staff* memiliki kebaikan yaitu, pertama, dapat digunakan di setiap organisasi. Kedua, ada pembagian tugas yang jelas antara pimpinan, *staff* dan pelaksana. Ketiga, bawahan dapat berkembang dengan cepat, keempat, prinsip penempatan bawahan *the man on the right place*. Kelima, pengambilan keputusan yang sehat lebih cepat diambil, keenam, koordinasi dengan mudah dilakukan, ketujuh, bawahan lebih aktif, kreatif dan inovatif dan kedelapan, disiplin dalam tugas sangat baik.

Sedangkan keburukan dari Organisasi *Line dan Staff* adalah pertama, rasa solidaritas bawahan tidak begitu tinggi karena sibuk dengan kegiatannya masing-masing. Kedua, jika koordinasi di tingkat *staff* tidak baik, dapat membingungkan unit-unit pelaksana dan dapat juga merupakan hambatan dalam pelaksanaan tugas.

iii. Organisasi Fungsional

Organisasi ini dipakai untuk organisasi niaga. Disusun atas dasar penyusunan dasar kegiatan berdasarkan fungsi di tiap unit. Setiap fungsi unit yang ada sangat bergantung dengan unit-unit yang ada. dalam organisasi ini, koordinasi dan kerja sama merupakan bagian terpenting.

Ada empat kebaikan dari organisasi fungsional yaitu pertama, pembagian tugas jelas, sehingga kesimpang siuran dapat dihindarkan. Kedua, solidaritas begitu juga moral dan disiplin di antara karyawan yang menjalankan fungsi yang sama pada umumnya tinggi. Ketiga, koordinasi menyeluruh pada umumnya cukup tingkat eselon atas, serta yang keempat, spesialisasi para karyawan dapat dikembangkan dan digunakan semaksimal mungkin

Organisasi fungsional juga memiliki tiga keburukan yaitu pertama, para karyawan terlalu menspesialisasi diri pada bidang tertentu saja, sehingga sukar untuk mutasi tugas atau mutasi tempat. Kedua, para karyawan terlalu mementingkan bidangnya saja, sehingga koordinasi menyeluruh susah terlaksana dan ketiga, memungkinkan terjadinya rasa golongan yang berlebihan di antara karyawan dalam menjalankan fungsinya.

iv. Organisasi Kepanitiaan

Kepanitiaan merupakan sekelompok orang yang ditunjuk untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan khusus, yang tidak dapat diselesaikan sendiri oleh seseorang atau sebuah dewan. Organisasi Kepanitiaan mempunyai kebaikan adalah pertama, pada umumnya keputusan diambil secara tepat, karena segala sesuatu dibicarakan secara kolektif dan segala faktor dipertimbangkan. Kedua, kemungkinan bagi pimpinan berlaku

diktator sangat kurang serta ketiga, kerjasama di kalangan pelaksana mudah dibina.

Sebagaimana juga lainnya organisasi kepanitian juga memiliki Keburukan yaitu, pertama, pengambilan keputusan agak sedikit lamban. Kedua, jika ada pelaksanaan kegiatan terkendala, tidak ada yang bisa dipersalahkan. Ketiga, para pelaksana agak sering bingung karena arus perintah dan Keempat, daya kreasi seseorang pelaksana tidak menonjol, karena semua pelaksanaan didasarkan pada kolektifitas.

v. Organisasi Divisional

Organisasi ini diterapkan jika organisasi ditandai dengan banyak jenis layanan atau jasa dan produk yang dihasilkan. Hal ini mengindikasikan bahwa organisasi itu cukup besar, sehingga untuk mengatasinya dibutuhkan divisi-divisi semi otonom untuk merancang, memproduksi dan memasarkan jasa atau layanan dari setiap produknya. Struktur organisasi dapat mengikuti pembagian divisi misalnya atas dasar produk, wilayah, pelanggan, proses dan peralatan.

Organisasi divisional memiliki tujuh keuntungan, yaitu pertama, koordinasi dan wewenang dapat memberi tanggapan yang cepat dan tepat, kedua pengembangan dan implementasi strategi organisasi dekat dengan lingkungannya yang khas. Ketiga, rumusan tanggung jawab jelas dengan kinerja yang diukur dari

masing-masing divisi, keempat manajer puncak dapat memusatkan pikiran pada kebijakan strategis. Kelima, sesuai untuk lingkungan yang cepat berubah, keenam mempertahankan spesifikasi fungsional setiap divisi. Dan ketujuh wadah latihan yang baik bagi manajer strategis.

Sedangkan kerugian atau keburukan dari macam organisasi ini adalah pertama, berkembangnya persaingan kurang sehat atas potensi sumber daya organisasi dan konflik tugas dengan prioritas. Kedua, masalah-masalah didelegasikan kepada manajer-manajer divisi, ketiga biaya operasional organisasi meningkat. Keempat, tidak samanya kebijakan antar divisi dan kelima, duplikasi sumber daya organisasi.

vi. Organisasi Matriks

Organisasi matriks adalah penyempurnaan dari macam organisasi fungsional. Setiap orang yang ditugaskan dalam tiap sel tidak hanya termasuk dalam organisasi fungsional, tetapi juga dalam organisasi produk. Keuntungan dari penerapan macam organisasi ini adalah pertama, efisiensi penggunaan manajer-manajer fungsional, kedua luwes menghadapi perubahan dan ketidakpastian. Ketiga, keunggulan teknis, keempat meningkatkan motivasi kerja dan kelima pengembangan diri.

Kerugian dari struktur organisasi matriks adalah pertama, terjadinya konflik karena adanya pertanggungjawaban ganda yang

dapat menimbulkan kebingungan dan kebijakan-kebijakan yang kontradiktif suatu pertentangan kekuasaan yang mengarah pada perdebatan atas suatu kegiatan. Kedua, pimpinan tidak terbiasa bekerja secara tim dan terbiasa bekerja secara tradisional, ketiga memerlukan koordinasi vertical dan horizontal. Keempat memerlukan lebih banyak ketrampilan antar pribadi, kelima mengandung resiko timbulnya anarki serta keenam sangat mahal untuk diterapkan.

f) Perubahan dan Pengembangan Organisasi

Perubahan sosial saat ini sangat mempengaruhi terhadap perubahan dan perkembangan dari operasional organisasi. Perpindahan ke arah masa depan dengan berbagai macam perubahan merupakan suatu keniscayaan, dan hal ini merupakan tuntutan zaman.

Tuntutan perubahan dunia mempengaruhi organisasi untuk selalu memperhatikan dan mengantisipasinya. Ada beberapa kecenderungan perubahan sosial yang perlu dipertimbangkan seperti yang diungkapkan oleh Naisbitt (Usman, 2012) seperti dapat dilihat dalam Tabel 2.10.

Tabel. 2.10.
Kecenderungan Perubahan Sosial

No.	Dari	Menuju
1.	Masyarakat Industri	Masyarakat Informasi
2.	Teknologi Biasa	Teknologi Tinggi, Sentuhan Lembut

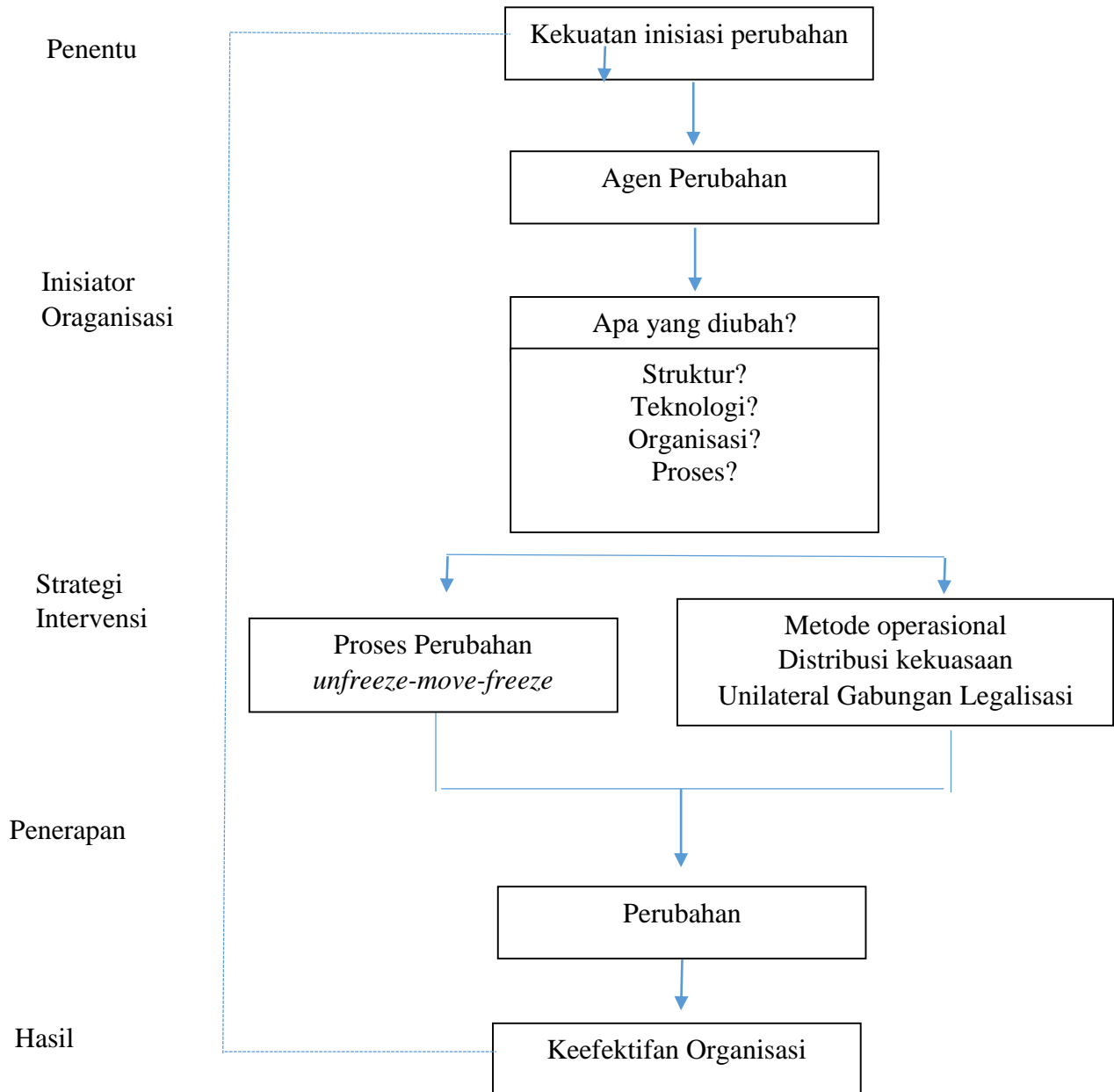
3.	Ekonomi Nasional	Ekonomi Dunia
4.	Jangka Pendek	Jangka Panjang
5.	Sentralisasi	Desentralisasi
6.	Bantuan Lembaga	Bantuan Diri Sendiri
7.	Demokrasi Represif	Demokrasi Partisipatif
8.	Hierarkis	Jaringan Kerja
9.	Utara	Selatan
10.	Salah satu	<i>Option multiple</i>

Dengan kecenderungan perubahan sosial, organisasi yang bisa bertahan harus mampu melakukan antisipasi. Sebagai langkah antisipasi Robbins seperti yang dikutip oleh Husaini Usman (2012) menyajikan model perubahan organisasi dengan dimulai dari:

- i. Kekuatan inisiasi perubahan;
- ii. Agen perubahan;
- iii. Apa yang diubah? (struktur, teknologi, organisasi dan proses?)
- iv. Proses perubahan (*unfreeze-move-freeze*);
- v. Metode operasional, Distribusi kekuasaan, unilateral gabungan, legalisasi;
- vi. Perubahan;
- vii. Kefektifan organisasi.

Model perubahan organisasi menurut Robbin (Usman, 2012), dapat dilihat dalam Gambar 2.2. berikut:

Gambar 2.2.
Model Perubahan Organisasi



Sebagai antisipasi terhadap perubahan maka diperlukan strategi dengan beberapa pendekatan (Usman, 2012):

- i. Perubahan dengan pendekatan struktural, yaitu perubahan dilakukan dengan mengubah struktur yang ada atau perubahan dimulai dari pemimpin dan kebijakan.
- ii. Perubahan dengan pendekatan kultural, yaitu perubahan terhadap mitos, kebiasaan, nilai, keyakinan, symbol, dan ritual.
- iii. Perubahan dengan pendekatan sosial, yaitu perubahan dari masyarakat primitive ke modern, masyarakat agraris ke industry, masyarakat industry ke informasi dan seterusnya.
- iv. Perubahan dengan pendekatan dari bawah, yaitu kebalikan dengan dari pendekatan struktural yaitu bukan dari pemimpinnya tetapi dari bawahan yang dipimpinnya yang ingin berubah.
- v. Perubahan dengan pendekatan dari diri sendiri, yaitu perubahan yang praktis dan cepat dilakukan.
- vi. Perubahan dengan pendekatan dari yang mudah, yaitu perubahan yang praktis dan cepat dilakukan.
- vii. Perubahan dari yang kecil, yaitu perubahan sedikit demi sedikit tidak menunggu sampai menjadi besar dulu baru berubah.
- viii. Perubahan dengan pendekatan dari murah, yaitu perubahan yang paling hemat biayanya sehingga tidak memberatkan dan dapat diwujudkan.
- ix. Perubahan terus-menerus, yaitu perubahan yang tiada henti-henti menuju pada kesempurnaan.

- x. Perubahan dengan pendekatan sistem, yaitu perubahan yang dilakukan dengan konsultan. Konsultan selanjutnya mencari subsistem yang menjadi sumber masalah, mengkaji subsistem/hubungan antar subsistem yang perlu diubah, mengajukan alternatif perubahan dan melaksanakan langkah rinci dan dapat mengikuti model CREATE. CREATE merupakan singkatan dari: *Constructing a shared vision* (membangun visi bersama) sebagai bagian dari pemahaman kebutuhan (*understanding need*). *Reviewing current practice* (meninjau ulang praktik saat ini) sebagai bagian dari pemahaman kebutuhan. *Establishing priorities* (memantapkan prioritas) sebagai bagian dari pemantapan garis dasar (*establishing baseline*). *Action Planing* (perencanaan tindakan) sebagai bagian dari pelaksanaan pemantauan (*up-close monitoring*). *Talking the action* (pembicaraan dan pelaksanaan tindakan) sebagai bagian dari pelaksanaan pemantauan. *Evaluating progress* (pengevaluasian kemajuan) sebagai bagian dari pengevaluasian arah kecenderungan (*evaluating trend lines*).
- xi. Perubahan dengan pendekatan rasional, yaitu perubahan yang dilakukan dengan menggunakan pola yang diyakini bahwa organisasi adalah orang-orang rasional yang akan berubah jika melihat ada data baru yang mengindikasikan perlunya perubahan.
- xii. Perubahan dengan pendekatan politik dan ekonomi, yaitu perubahan yang dilakukan dengan negosiasi dan koalisi, serta memanfaatkan *bargaining power* yang dimiliki.

Pengembangan organisasi mengacu pada pengelolaan perubahan organisasi untuk membuat transformasi menjadi proses yang lebih disengaja, dengan tujuan meningkatkan kelangsungan dan efektivitas organisasi. Sebagai sub bidang studi organisasi yang berbeda, ini menyoroiti aspek perilaku, emosi, dan pentingnya hubungan dalam kehidupan organisasi. hal ini dikarenakan setiap perubahan dalam organisasi membutuhkan perubahan perilaku individu, "tidak membekukan" kebiasaan dan rutinitas lama, dan mengatasi ketakutan akan hal baru atau ketidaktahuan.

Memahami pentingnya pengembangan organisasi adalah kuncinya, sebagian karena pengorganisasian tidak pernah merupakan proses rasional murni. Merencanakan minggu, bulan, atau bahkan tahun ke depan adalah mungkin dan perlu, tetapi interupsi, kejutan, perbedaan minat, dan penghalang membuat pengorganisasian terlalu sering menjadi proses yang berantakan. Manajer tidak boleh berkecil hati ketika tidak semua bagian berhasil dibuat dan rencana perlu disesuaikan. Fleksibilitas, kewaspadaan, dan kreativitas diperlukan di tingkat operasional untuk mencapai tujuan strategis dasar. Oleh karena itu, meskipun pengorganisasian jauh dari proses yang teratur, karena tindakan pengorganisasian tidak dapat menghindari kompromi, konflik, dan improvisasi.

Jadi bisa dilihat bahwa perubahan organisasi merupakan perubahan yang berfokus pada individu, interaksi antar individu, interaksi antar individu dalam organisasi. Dan pengembangan organisasi yaitu perubahan

untuk meningkatkan nilai dan keberadaan sumber daya organisasi, seperti pelatihan manajer dalam meningkatkan kompetensinya di bidang pemecahan masalah, pelatihan anggota organisasi selaku bawahannya.

3) Pengadaan

a) Pengertian Pengadaan

Banyak pengertian tentang pengadaan Fasilitas pendidikan yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut Mustari (2014) pengadaan adalah proses kegiatan mengadakan sarana dan prasarana yang dapat dilakukan dengan cara-cara membeli, menyumbang, hibah, dan lain-lain.

Sedangkan menurut Minarti (2011) seperti dikutip oleh Aedi (2014:20) pengadaan adalah kegiatan yang dilakukan untuk menyediakan semua jenis sarana dan prasarana pendidikan persekolahan yang sesuai dengan kebutuhan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dan untuk pengadaan barang dan jasa disektor pemerintahan diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Dalam Ketentuan Umum Pasal 1 ayat 1, Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah yang selanjutnya disebut Pengadaan Barang/Jasa adalah kegiatan Pengadaan Barang/Jasa oleh Kementerian/Lembaga/Perangkat Daerah yang dibiayai oleh APBN/APBD yang prosesnya sejak identifikasi kebutuhan, sampai dengan serah terima hasil pekerjaan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengadaan barang/jasa fasilitas pendidikan adalah kegiatan yang dilakukan untuk menyediakan barang/jasa pendidikan dimulai dari proses identifikasi kebutuhan sampai dengan serah terima barang/jasa yang diatur oleh regulasi yang berlaku dalam organisasi pendidikan tersebut.

b) Ruang Lingkup Pengadaan

Ruang lingkup pengadaan fasilitas pendidikan berdasarkan jenis-jenis fasilitas pendidikan berupa sarana dan prasarana atau infrastruktur pendidikan. Jenis sarana dan prasarana pendidikan dapat dilihat dari beberapa jenis (Ananda & Banurea, 2017) yaitu:

(1) apabila dilihat dari habis tidaknya dipakai, ada dua macam sarana pendidikan yaitu sarana pendidikan yang habis dipakai dan sarana pendidikan tahan lama.

(a) Sarana pendidikan yang habis dipakai adalah segala bahan atau alat yang apabila digunakan bisa habis dalam waktu yang relatif singkat. Contoh, spidol, beberapa bahan kimia untuk praktik. Selain itu, ada sarana pendidikan yang berubah bentuk, misalnya kayu, besi, dan kertas karton yang sering digunakan.

(b) Sarana pendidikan tahan lama adalah keseluruhan bahan atau alat yang dapat digunakan secara terus menerus dan dalam waktu yang relatif lama. Contoh, kursi kuliah, *white board*, proyektor, atlas, globe, dan beberapa peralatan olah raga.

- (2) Jenis sarana pendidikan ditinjau dari bergerak tidaknya pada saat digunakan, ada dua macam sarana pendidikan, yaitu: sarana pendidikan yang bergerak dan Sarana pendidikan yang tidak bergerak.
- (a) Sarana pendidikan yang bergerak adalah sarana pendidikan yang bisa digerakkan atau dipindah sesuai dengan kebutuhan pemakainya, contohnya: almari arsip, meja, kursi kuliah.
 - (b) Sarana pendidikan yang tidak bergerak adalah semua sarana pendidikan yang tidak bisa atau relatif sangat sulit untuk dipindahkan, misalnya jaringan internet, instalasi listrik, saluran air bersih dan kotor.
- (3) Jenis sarana pendidikan ditinjau dari hubungannya dengan proses pembelajaran dibedakan menjadi tiga klasifikasi yaitu: alat pelajaran, alat peraga, dan media pengajaran.
- (a) Alat pelajaran adalah alat yang digunakan secara langsung dalam proses belajar mengajar, misalnya buku, alat peraga, alat tulis, dan alat praktik.
 - (b) Alat peraga adalah alat pembantu pendidikan dan pengajaran, dapat berupa perbuatan-perbuatan atau benda-benda yang mudah memberi pengertian kepada anak didik berturut-turut dari yang abstrak sampai dengan yang konkret.
 - (c) Media pengajaran adalah sarana pendidikan yang digunakan sebagai perantara dalam proses belajar mengajar, untuk lebih

mempertinggi efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan pendidikan. Ada tiga jenis media, yaitu media audio, media visual, dan media audio visual.

(4) Adapun prasarana pendidikan di sekolah bisa diklasifikasikan menjadi dua macam, yaitu:

(a) Prasarana pendidikan yang secara langsung digunakan untuk proses belajar mengajar, seperti ruang teori, ruang perpustakaan, ruang praktik keterampilan, dan ruang laboratorium.

(b) Prasarana pendidikan yang keberadaannya tidak digunakan untuk proses belajar mengajar, tetapi secara langsung sangat menunjang terjadinya proses belajar mengajar, misalnya ruang kantor, kantin, tanah dan jalan menuju ruang perkuliahan, kamar kecil atau toilet, klinik kesehatan, ruang tenaga pengajar, ruang rektor, taman dan tempat parkir kendaraan, masjid, ruang public terbuka hijau, ruang pertemuan, auditorium, *sport centre*.

c) Cara Pengadaan

Berikut merupakan beberapa alternatif cara dalam pengadaan sarana dan prasarana pendidikan (Aedi, 2014) yaitu:

(1) Pembelian

Pembelian fasilitas pendidikan berupa pengadaan sarana dan prasarana atau infrastruktur pendidikan adalah suatu kegiatan

pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan cara menyerahkan sejumlah uang kepada penyedia untuk memperoleh sarana dan prasarana sesuai dengan kesepakatan kedua belah pihak. Pengalihan barang dari seseorang kepada orang lain atau antara satu pihak satu kepada pihak lain dengan menukarkan barang dengan sejumlah uang.

(2) Pembuatan Sendiri

Pembuatan sendiri merupakan cara pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan jalan membuat sendiri yang biasanya dilakukan oleh tenaga pengajar, mahasiswa, atau pegawai. Pemilihan cara ini harus mempertimbangkan tingkat keefektifan dan efisiensinya apabila dibandingkan dengan cara pengadaan sarana dan prasarana pendidikan yang lain. Pembuatan sendiri biasanya dilakukan terhadap sarana dan prasarana pendidikan yang sifatnya sederhana dan murah, misalnya alat peraga sederhana, media pembelajaran sederhana, hiasan-hiasan sederhana. Pembuatan sendiri lazim yang kegiatannya dilakukan secara massal, sehingga dapat melatih kreativitas dan juga melatih jiwa kewirausahaan.

(3) Penerimaan Hibah atau Bantuan

Penerimaan hibah atau bantuan yaitu merupakan cara pemenuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan jalan pemberian secara

cuma-cuma dari pihak lain. Penerimaan hibah dapat berasal dari pemerintah (pusat atau daerah) dan pihak swasta.

(4) Penyewaan

Penyewaan adalah cara pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan jalan memanfaatkan sementara barang milik pihak lain untuk kepentingan pendidikan dengan cara membayar berdasarkan perjanjian sewa-menyewa. Pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan cara ini hendaknya dilakukan apabila kebutuhan sarana dan prasarana bersifat sementara dan temporer.

(5) Pinjaman

Pinjaman yaitu penggunaan barang secara cuma-cuma untuk sementara waktu dari pihak lain untuk kepentingan kampus berdasarkan perjanjian pinjam meminjam. Pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan cara ini hendaknya dilakukan apabila kebutuhan sarana dan prasarana bersifat sementara dan temporer dan harus mempertimbangkan citra baik yang bersangkutan.

(6) Pendaaurulangan

Pendaaurulangan yaitu pengadaan sarana dan prasarana pendidikan dengan cara memanfaatkan barang yang sudah tidak terpakai menjadi barang yang berguna. Dalam hal ini sebelum mendaaurulang suatu barang, terlebih dahulu menghapusnya. Hal

ini berkaitan dengan barang yang didaurulang sekolah tentunya berubah bentuk atau fungsinya, sehingga sebagai bentuk pertanggungjawaban pada saat pengawasan, maka harus menghapus barang tersebut sebelum didaur ulang, agar tidak terjadi kesalahan pengecekan barang pada saat pengawasan barang. Tentunya dalam menghapus barang juga harus memperhatikan peraturan yang berlaku (Ananda & Banurea, 2017).

(7) Penukaran

Penukaran merupakan cara pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan jalan menukarkan sarana dan prasarana yang dimiliki dengan sarana dan prasarana yang dibutuhkan organisasi atau instansi lain. Pemilihan cara pengadaan sarana dan prasarana jenis ini harus mempertimbangkan adanya saling menguntungkan diantara kedua belah pihak, dan sarana prasarana yang dipertukarkan harus merupakan sarana dan prasarana yang sifatnya berlebihan atau dipandang dan dinilai sudah tidak berdaya guna lagi

(8) Perbaikan atau Rekondisi

Perbaikan merupakan proses pemenuhan sarana prasarana pendidikan dengan cara memperbaiki sarana dan prasarana yang telah mengalami kerusakan, baik dengan perbaikan satu unit sarana dan prasarana maupun dengan jalan penukaran instrument

yang baik diantara instrument sarana dan prasarana yang rusak, sehingga instrumen-instrumen yang baik tersebut dapat disatukan dalam satu unit atau beberapa unit, dan pada akhirnya satu atau beberapa unit sarana dan prasarana tersebut dapat dioperasikan atau difungsikan kembali sebagaimana mestinya.

d) Peraturan tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

Ruang lingkup Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018, tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dapat dilihat pada ketentuan umum bab 2 pasal 2 bahwa: pertama, pengadaan Barang/jasa di lingkungan Kementerian/ Lembaga/ Perangkat Daerah yang menggunakan anggaran belanja dari APBN/APBD. Kedua, pengadaan barang/jasa yang menggunakan anggaran belanja dari APBN/APBD sebagaimana dimaksud poin pertama, termasuk Pengadaan Barang/Jasa yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari pinjaman dalam negeri dan/atau hibah dalam negeri yang diterima oleh Pemerintah dan/atau Pemerintah Daerah, dan/atau ketiga, pengadaan barang/jasa yang menggunakan anggaran belanja dari APBN/APBD sebagaimana dimaksud pada poin pertama termasuk Pengadaan Barang/Jasa yang sebagian atau seluruhnya dibiayai dari pinjaman luar negeri atau hibah luar negeri.

e) Perencanaan Pengadaan

Dalam melakukan perencanaan pengadaan ada 5 tahap (LKPP, 2018) yaitu identifikasi kebutuhan, penetapan barang/jasa, cara

pengadaan barang/jasa, jadwal pengadaan barang/jasa, dan anggaran pengadaan barang/jasa. Adapun uraiannya adalah sebagai berikut:

i. Identifikasi Kebutuhan

Identifikasi kebutuhan pengadaan barang/jasa diawali dengan berbagai aktifitas seperti analisis, survey dan riset tentang kebutuhan barang/jasa. Secara garis besar identifikasi kebutuhan mempunyai kegiatan:

- (1) Melakukan identifikasi kebutuhan barang/ jasa yang diperlukan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi (tujuan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang) secara lengkap berdasarkan prediksi hasil analisis belanja, survey dan riset pasar tentang kebutuhan barang/jasa yang diperlukan.
- (2) Melakukan penyusunan kebutuhan barang/ jasa yang telah diidentifikasi pada langkah sebelumnya menjadi rencana kebutuhan organisasi yang dapat disahkan.
- (3) Memperhatikan regulasi yang mengatur kegiatan pengadaan fasilitas pendidikan yaitu:
 - (a) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional;
 - (b) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi;

(c) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan;

(d) Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah; dan

(e) Peraturan Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;

ii. Penetapan Barang/Jasa

Penetapan barang/jasa sesuai dengan kebutuhan organisasi dilakukan dengan melihat paket dan prioritas pengadaan barang/jasa. Kegiatan ini secara garis besar meliputi:

(1) menyusun paket pengadaan barang dan jasa secara cermat dengan menggabung kebutuhan yang sejenis dan/ atau memecah pengadaan yang memang seharusnya dipisah.

(2) menentukan prioritas paket pengadaan barang/ jasa secara tepat berdasarkan urgensi dan risiko/ dampaknya.

iii. Cara Pengadaan Barang/Jasa

Cara pengadaan barang/jasa yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dilakukan dengan melihat kesesuaian paket untuk diadakan melalui swakelola atau melalui pemilihan penyedia.

Kegiatan ini secara garis besar meliputi:

(1) Menganalisa jenis/kebutuhan dan menentukan bagaimana kegiatan pengadaan harus dilakukan; apakah melalui swakelola

atau pemilihan penyedia dengan melihat: ketersediaan sumber daya, kemampuan teknologi, ketersediaan biaya, keahlian pelaku pengadaan, ketersediaan waktu dan kualitas yang diinginkan.

- (2) Menetapkan tipe swakelola, menentukan spesifikasi/Kerangka Acuan Kerja (KAK), memperkirakan biaya/Rencana Anggaran Biaya (RAB), menentukan pemaketan dan konsolidasi (melalui penyedia) serta biaya pendukung.

iv. Jadwal Pengadaan Barang/Jasa

Menentukan Jadwal Pengadaan barang/jasa adalah membuat jadwal secara keseluruhan kegiatan pengadaan mulai dari perencanaan, persiapan, pelaksanaan sampai penutupan pengadaan. Kegiatan ini secara garis besar meliputi:

- (1) Perencanaan Pengadaan;
- (2) Persiapan Pengadaan;
- (3) Pelaksanaan Pengadaan;
- (4) Mengidentifikasi detail aktifitas kegiatan dalam setiap proses pengadaan dan merangkumnya dalam suatu kumpulan aktifitas yang berurutan. Sehingga dapat dibuat diagram jadwal dalam bentuk batan (bar chart) atau diagram jaringan;
- (5) Menentukan titik capaian penting atau *milestone* setiap kegiatan pengadaan mulai dari tahap identifikasi sampai penutupan pengadaan.

v. Anggaran Pengadaan Barang/Jasa

Menyusun anggaran pengadaan barang/jasa sesuai dengan kebutuhan organisasi dilakukan dengan cara menghitung setiap aktifitas dan mengumpulkannya dalam paket pekerjaan. Kemudian anggaran dihasilkan dari penjumlahan keseluruhan paket pekerjaan.

Kegiatan ini secara garis besar meliputi:

- (1) Mengidentifikasi kebutuhan sumber daya manusia, material dan bahan sesuai dengan aktifitas yang telah didapat dalam langkah penentuan jadwal.
- (2) Menghitung perkiraan biaya bahan, biaya setiap aktifitas berdasarkan jumlah sumberdaya yang ada untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan.
- (3) Menjumlahkan seluruh biaya menjadi total anggaran pengadaan barang/jasa.

f) Persiapan Pengadaan

Tahapan persiapan pengadaan barang/jasa dalam pengadaan sarana dan prasarana pendidikan yaitu pertama persiapan swakelola (LKPP, 2018) meliputi: penetapan sasaran, penyelenggara swakelola, rencana kegiatan, jadwal pelaksanaan, dana penyusunan Rencana Anggaran Biaya. Kedua persiapan pengadaan barang/jasa melalui penyedia meliputi menetapkan Harga Perkiraan Sendiri (HPS), menetapkan rancangan kontrak, menetapkan spesifikasi teknis/Kerangka Acuan Kerja (KAK), menetapkan uang muka,

jaminan uang muka, jaminan uang muka, jaminan pelaksanaan, jaminan pemeliharaan, sertifikat garansi dan/atau penyesuaian harga.

Persiapan pengadaan yang baik akan sangat menentukan keberhasilan dari kegiatan proses pengadaan barang/jasa sarana prasarana pendidikan mulai dari mempersiapkan pelaku pengadaannya. Pelaku pengadaan berdasar Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018, meliputi Pengguna Anggaran (PA), Kuasa Pengguna Anggaran (KPA), Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Pejabat Pengadaan, Kelompok Kerja Pemilihan, Agen Pengadaan, Pejabat/Panitia Pemeriksa Hasil Pekerjaan (PjPHP/PPHP), Penyelenggara Swakelola, dan Penyedia.

Persiapan oleh Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) meliputi rencana pelaksanaan pengadaan barang/jasa (RPP) yaitu penetapan spesifikasi/KAK, harga perkiraan sendiri (HPS) dan rancangan kontrak, sedangkan persiapan yang dilakukan oleh pokja pemilihan/pejabat dan pengadaan/agen pengadaan adalah penetapan sistem pemilihan yang meliputi metode pemilihan, penyampaian penawaran, evaluasi penawaran. Adapun persiapan pengadaan tersebut adalah sebagai berikut:

- i. Persiapan Swakelola

Swakelola adalah cara memperoleh barang/jasa yang dikerjakan sendiri oleh Kementerian/Lembaga/Perangkat Daerah,

Kementerian/Lembaga/Perangkat Daerah lain, organisasi kemasyarakatan, atau kelompok masyarakat.

(1) Penetapan sasaran ditetapkan oleh PA/KPA

(2) Penyelenggara Swakelola

Adapun Penetapan Penyelenggara Swakelola dapat dilihat pada tabel 2.11 dibawah ini:

Tabel 2.11.
Penetapan penyelenggara Swakelola

No	Tipe Swakelola	Penetapan		
		Tim Persiapan	Tim Pelaksana	Tim Pengawas
1	I	PA/KPA	PA/KPA	PA/KPA
2	II	PA/KPA	Kementerian /Lembaga/Perangkat Daerah Lain	PA/KPA
3	III	PA/KPA	Pimpinan Ormas	PA/KPA
4	IV	Pimpinan Kelompok Masyarakat	Pimpinan Kelompok Masyarakat	Pimpinan Kelompok Masyarakat

(3) Rencana kegiatan ditetapkan oleh PPK

Rencana kegiatan dengan memperhitungkan antara lain Tenaga ahli/peralatan/bahan tertentu yang dilaksanakan dengan Perjanjian tersendiri. Tenaga ahli hanya dapat digunakan dalam pelaksanaan Swakelola tipe I dan jumlah tenaga ahli tidak boleh melebihi 50% (lima puluh persen) dari jumlah anggota Tim Pelaksana.

(4) Jadwal pelaksanaan

(5) Rencana biaya

(a) Biaya pengadaan barang/jasa melalui Swakelola dihitung berdasarkan komponen biaya pelaksanaan Swakelola;

(b) Pengguna Anggaran dapat mengusulkan standar biaya masukan/keluaran Swakelola kepada Menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di Bidang Keuangan Negara/Kepala Daerah.

ii. Persiapan Pengadaan Barang/Jasa melalui Penyedia

Pengadaan Barang/Jasa melalui Penyedia adalah cara memperoleh barang/jasa yang disediakan oleh Pelaku Usaha. Hal-hal yang harus dipertimbangkan sebelum menetapkan persiapan pengadaan barang/jasa:

(1) Daftar barang/jasa dalam e-katalog

Daftar barang/jasa yang ada dalam ekatalog baik katalog nasional, sektoral dan lokal akan mempengaruhi persiapan pengadaan barang/jasa, misal barang yang akan diadakan ada dalam katalog maka tidak diperlukan harga perkiraan sendiri, spesifikasi berdasarkan merk, bentuk kontrak yang digunakan adalah surat pesanan.

(2) Kriteria tertentu

Kriteria tertentu yang menjadi syarat diperbolehkan pemilihan penyedia dengan penunjukkan langsung.

(3) Nilai paket pekerjaan

Nilai paket pekerjaan akan mempengaruhi persiapan pengadaan, jika nilai paket pengadaan barang dibawah Rp. 10 juta, maka

tidak diperlukan harga perkiraan sendiri dan bentuk kontrak berupa bukti pembelian.

(4) Jenis pekerjaan (tunggal atau terintegrasi)

Jenis pekerjaan akan mempengaruhi persiapan pengadaan, jika pekerjaan tunggal maka diperlukan harga perkiraan sendiri, jika pekerjaan terintegrasi tidak perlu harga perkiraan sendiri.

iii. Menetapkan Spesifikasi/Kerangka Acuan Kerja (KAK)

Spesifikasi adalah karakteristik total dari barang/jasa, yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan pengguna barang/jasa yang dinyatakan secara tertulis. Spesifikasi juga dapat diartikan sebagai “suatu uraian terperinci mengenai persyaratan kinerja barang, jasa atau pekerjaan, seperti kualitas material, metode kerja dan standar kualitas pekerjaan dan lain lain yang harus diberikan oleh penyedia.

Untuk Pengadaan barang/konstruksi/jasa lainnya disebut spesifikasi, sedangkan untuk pekerjaan jasa konsultasi disebut Kerangka Acuan Kerja (KAK). KAK berisi uraian ruang lingkup pekerjaan, kualifikasi tenaga ahli, dan waktu penyelesaian pekerjaan. Penyusunan spesifikasi/KAK dimulai dari identifikasi kebutuhan organisasi yang meliputi aspek: teknis (mutu barang/jasa), jumlah, lokasi, waktu, dan tingkat pelayanan dari penyedia barang/jasa tersebut. Selanjutnya didetailkan menjadi daftar persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi agar nantinya barang/jasa yang diadakan dapat sesuai dengan kebutuhan.

- iv. Menggunakan produk bersertifikat Standar Nasional Indonesia (SNI)
Produk SNI adalah produk yang sudah lulus pengujian mutu produk menggunakan parameter dalam SNI oleh laboratorium yang terakreditasi Komite Akreditasi Nasional (KAN). Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 20 tahun 2014 tentang Standardisasi dan penilaian kesesuaian, SNI dibagi dua yaitu SNI wajib dan SNI Sukarela.
- v. Memaksimalkan penggunaan produk industri hijau.
Industri Hijau adalah industri yang dalam proses produksinya mengutamakan efisiensi dan efektivitas mengutamakan sumber daya secara berkelanjutan sehingga mampu menyelaraskan pembangunan industri dengan kelestarian fungsi lingkungan hidup (Undang-Undang Nomor 3 tahun 2014 tentang perindustrian)
- vi. Dalam penyusunan spesifikasi teknis/KAK dimungkinkan penyebutan merek terhadap, pertama, komponen barang/jasa, contoh: pengadaan keramik, WC, kedua, suku cadang contoh: kompresor AC, ketiga bagian dari satu sistem yang sudah ada contoh: Server dan keempat barang/jasa dalam katalog elektronik; atau contoh: laptop serta kelima barang/jasa pada tender cepat. contoh: alat laboratorium.
- vii. Pemenuhan penggunaan produk dalam negeri dan produk bersertifikat SNI dilakukan sepanjang tersedia dan mencukupi.

Setelah spesifikasi yang dibutuhkan disusun kemudian diuji untuk meyakinkan bahwa spesifikasi tersebut sudah disusun dengan baik dengan menggunakan pendekatan 5 C yaitu:

- (1) *Clear* (jelas) yaitu spesifikasi harus mengandung cukup informasi bagi penyedia untuk menentukan kesesuaian pekerjaan dengan kebutuhan dan apa dampaknya terhadap biaya;
- (2) *Concise* (singkat dan padat) yaitu dokumen spesifikasi cukup memuat hal-hal yang memang penting dan diperlukan saja untuk penyedia dalam melaksanakan pekerjaannya;
- (3) *Comprehensive* (menyeluruh) yaitu dokumen spesifikasi harus dapat memberikan gambaran ruang lingkup pekerjaan sampai hasil pengadaan dapat dimanfaatkan oleh pengguna akhir;
- (4) *Consistent* (konsisten) yaitu kriteria yang dipersyaratkan dalam dokumen spesifikasi tidak berubah-ubah, harus konsisten, baik terkait persyaratan yang harus dipenuhi atau hal-hal lainnya yang harus dilaksanakan oleh penyedia; dan
- (5) *Correct* (benar) yaitu bahwa spesifikasi yang ditetapkan harus sesuai dengan kebutuhan pengguna akhir (*end user*) dan menghindari spesifikasi yang berlebihan atas suatu kebutuhan.

viii. Menetapkan Harga Perkiraan Sendiri (HPS)

Harga Perkiraan Sendiri (HPS) adalah perkiraan harga barang/jasa yang ditetapkan oleh pejabat pembuat komitmen. Fungsi HPS digunakan sebagai: pertama, Alat untuk menilai kewajaran harga

penawaran dan/atau kewajaran harga satuan. Kedua, dasar untuk menetapkan batas tertinggi penawaran yang sah dalam Pengadaan Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa Lainnya. Dan ketiga, dasar untuk menetapkan besaran nilai Jaminan Pelaksanaan bagi penawaran yang nilainya lebih rendah 80% (delapan puluh persen) dari nilai harga perkiraan sendiri.

ix. Menetapkan Jenis Kontrak

Kontrak adalah perjanjian tertulis antara PA/KPA/PPK dan Penyedia Barang/Jasa atau pelaksana Swakelola. Hal-hal yang menjadi pertimbangan dalam menetapkan jenis kontrak antara lain: jenis pekerjaan, spesifikasi teknis/KAK, Kompleksitas pekerjaan dan resiko, dan waktu pelaksanaan. Jenis kontrak dalam regulasi ini yaitu

- (1) Lumsum, dengan ketentuan: pertama, semua risiko sepenuhnya ditanggung oleh penyedia, kedua, berorientasi kepada keluaran, dan ketiga, pembayaran didasarkan pada tahapan produk/keluaran yang dihasilkan sesuai dengan kontrak. Contoh, pengadaan kendaraan bermotor, pengadaan aplikasi computer.
- (2) Kontrak Harga Satuan, memiliki ketentuan, pertama, volume atau kuantitas pekerjaannya masih bersifat perkiraan pada saat kontrak ditandatangani, kedua, pembayaran berdasarkan hasil pengukuran bersama atas realisasi volume pekerjaan, dan ketiga, nilai akhir kontrak ditetapkan setelah seluruh pekerjaan diselesaikan. Contoh, obat-obatan, jasa boga pasien di rumah sakit.

- (3) Kontrak gabungan Lumpsom dan Harga Satuan, ketentuannya adalah untuk pekerjaan yang sebagian dapat mempergunakan Lumpsom dan untuk bagian yang lain menggunakan Harga Satuan dalam 1 (satu) pekerjaan yang diperjanjikan. Contoh, Jasa Profesional Conference Organizer (PCO) dan pekerjaan konstruksi.
- (4) Kontrak Terima Jadi (*Turnkey*), dengan ketentuan pertama, jumlah harga pasti dan tetap sampai seluruh pekerjaan selesai dilaksanakan, kedua, pembayaran dapat dilakukan berdasarkan termin sesuai kesepakatan dalam kontrak. Contoh, Pembangkit listrik, pabrik es.
- (5) Kontrak Payung, ketentuannya adalah untuk barang/jasa yang belum dapat ditentukan volume dan/atau waktu pengirimannya pada saat kontrak ditandatangani. Contoh, kendaraan bermotor, peralatan komputer.

Sedangkan untuk jenis kontrak pengadaan jasa konsultasi perencanaan dan pengawasan konstruksi serta pembuatan aplikasi komputer, menggunakan jenis kontrak dengan lumpsom dengan ketentuan waktu penugasaan bahwa untuk pekerjaan yang ruang lingkupnya belum bisa didefinisikan dengan rinci dan/atau waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan belum bisa dipastikan.

Adapun untuk pekerjaan konsultan hukum dan jasa audit menggunakan kontrak payung, memiliki ketentuan untuk barang/jasa yang belum dapat ditentukan volume dan/atau waktu pengirimannya

pada saat kontrak ditandatangani. Serta kontrak tahun jamak merupakan kontrak pengadaan barang/jasa yang membebani lebih dari satu tahun anggaran dilakukan setelah mendapatkan persetujuan pejabat yang berwenang sesuai peraturan perundang-undangan.

Adapun bentuk kontraknya memiliki ketentuan sebagai berikut, yaitu pertama, kontrak di bawah atau sama dengan Rp 10.000.000,00 dengan bentuk kontrak bukti pembelian/ pembayaran untuk pekerjaan pengadaan barang dan jasa lainnya. Kedua, kontrak di bawah atau sama dengan Rp 50.000.000,00 dengan bentuk kontrak kuitansi untuk pekerjaan pengadaan barang dan jasa lainnya. Ketiga, kontrak di atas Rp 50.000.000,00 sampai dengan Rp 200.000.000,00, untuk pekerjaan pengadaan barang, pekerjaan konstruksi nilai sampai dengan atau sama dengan Rp. 200.000.000,00, pekerjaan jasa lainnya di atas Rp. 50.000.000,00 sampai dengan Rp. 200.000.000,00 serta pekerjaan jasa konsultasi nilai sampai dengan atau sama dengan Rp. 100.000.000,00 bentuk kontraknya adalah Surat Perintah Kerja (SPK). Keempat, semua pekerjaan yang nilainya diatas Rp. 200.000.000,00 dan jasa konsultasi di atas Rp. 100.000.000,00 bentuk kontraknya adalah surat perjanjian. Sedangkan untuk *e-purchasing*/pembelian melalui toko daring (dalam jaringan) bentuk kontraknya adalah surat pesanan.

- x. Menetapkan uang muka, jaminan uang muka, jaminan pelaksanaan, jaminan pemeliharaan, sertifikat garansi, dan/atau penyesuaian harga.
- xi. Sertifikat Garansi

xii. Penyesuaian Harga.

xiii. Metode Pemilihan

Metode pemilihan pengadaan barang/jasa yaitu, pertama *e-purchasing* adalah tata cara pembelian barang/jasa melalui sistem katalog elektronik. Kedua, Pengadaan Langsung Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa Lainnya adalah metode pemilihan untuk mendapatkan Penyedia Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa Lainnya yang bernilai paling banyak Rp. 200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah). Ketiga, Pengadaan Langsung Jasa Konsultansi adalah metode pemilihan untuk mendapatkan Penyedia Jasa Konsultansi yang bernilai paling banyak Rp. 100.000.000,00 (seratus juta rupiah). Keempat, Penunjukan Langsung adalah metode pemilihan untuk mendapatkan Penyedia Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa Konsultansi/Jasa Lainnya dalam keadaan tertentu. Kelima, Tender adalah metode pemilihan untuk mendapatkan Penyedia Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa Lainnya. Dan keenam, Seleksi adalah metode pemilihan untuk mendapatkan Penyedia Jasa Konsultansi.

xiv. Metode Evaluasi

Metode evaluasi untuk pengadaan barang/pekerjaan konstruksi/Jasa lainnya yaitu sistem nilai, penilaian biaya selama umur ekonomis, harga terendah. Sedangkan untuk metode evaluasi untuk pengadaan

jasa konsultasi adalah kualitas dan biaya, kualitas, pagu anggaran, dan biaya terendah.

xv. Metode Penyampaian Penawaran

Metode penyampaian untuk pengadaan barang/pekerjaan konstruksi/Jasa lainnya dengan menggunakan pertama, satu file untuk Pengadaan yang menggunakan metode evaluasi harga terendah. Kedua, untuk pengadaan yang memerlukan penilaian teknis terlebih dahulu. Ketiga, dua tahap untuk pengadaan yang memiliki karakteristik sebagai berikut pertama, spesifikasi teknisnya belum bisa ditentukan dengan pasti. Kedua, mempunyai beberapa alternatif penggunaan sistem dan desain penerapan teknologi yang berbeda. Ketiga, dimungkinkan perubahan spesifikasi teknis berdasarkan klarifikasi penawaran teknis yang diajukan; dan/atau keempat, membutuhkan penyetaraan teknis.

xvi. Kualifikasi

Kualifikasi merupakan evaluasi kompetensi, kemampuan usaha, dan pemenuhan persyaratan sebagai Penyedia. Kualifikasi dibagi dua yaitu pertama, prakualifikasi merupakan proses penilaian kualifikasi yang dilakukan sebelum pemasukan penawaran. Kedua, pascakualifikasi merupakan proses penilaian kualifikasi yang dilakukan bersamaan dengan evaluasi penawaran.

xvii. Jadwal pemilihan

Jadwal pemilihan untuk setiap tahapannya ditetapkan berdasarkan alokasi waktu yang cukup bagi pokja pemilihan dan peserta pemilihan sesuai dengan kompleksitas pekerjaan.

xviii. Persiapan Pemilihan Penyedia

Dokumen Pemilihan adalah dokumen yang ditetapkan oleh Pokja Pemilihan/Pejabat Pengadaan/Agen Pengadaan yang memuat informasi dan ketentuan yang harus ditaati oleh para pihak dalam pemilihan Penyedia. Dokumen Pemilihan terdiri dari:

(1) Dokumen kualifikasi

Dokumen kualifikasi merupakan dokumen yang dibuat oleh pokja pemilihan yang memuat informasi persyaratan kualifikasi penyedia antara lain persyaratan kompetensi, kemampuan usaha dan persyaratan lainnya sesuai dengan peraturan dan perundang undangan yang berlaku.

(2) Dokumen Tender/ seleksi/ penunjukkan langsung/ pengadaan langsung.

Dokumen tender/seleksi merupakan dokumen yang dibuat oleh pokja pemilihan yang memuat informasi persyaratan penawaran penyedia antara lain berisi metode penyampaian penawaran, metode evaluasi, syarat administrasi, teknis dan harga/biaya, preferensi harga, penyesuaian harga, spesifikasi teknis/kak, hps dan rancangan kontrak.

g) Pelaksanaan Pengadaan

Pelaksanaan pengadaan barang/jasa pemerintahan melalui dua jalur yaitu melalui swakelola dan pemilihan penyedia jasa barang/jasa. Adapun penjelasannya (LKPP, 2018) adalah sebagai berikut:

i. Pelaksanaan Pengadaan Melalui Swakelola

Tahapan Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa melalui swakelola tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut: pertama, pelaksanaan rencana kerja yaitu Tim Pelaksana Swakelola melaksanakan atau mengeksekusi pekerjaan yang telah dibuat sesuai dengan rencana dalam dokumen Perencanaan Swakelola. Pelaksanaan Pekerjaan berdasarkan ruang lingkup, waktu, biaya dan kualitas akan menghasilkan pekerjaan/produk yang bisa diserahkan (*deliverables*). Seandainya terdapat perubahan, maka harus melalui mekanisme perubahan yang telah ditetapkan.

Kedua, pengadaan bahan, jasa lainnya, peralatan/suku cadang dan/atau tenaga ahli perseorangan. Pengadaan yang dimaksud disini adalah untuk menunjang pelaksanaan swakelola. Pengadaan bahan, peralatan/suku cadang dan/atau tenaga ahli perseorangan dilakukan oleh Pelaku Pengadaan yang berwenang. Termasuk dalam lingkup pengadaan ini adalah pengiriman bahan dan mobilisasi tenaga kerja secara bertahap atau keseluruhan sesuai dengan kebutuhan, lokasi pekerjaan atau kapasitas penyimpanan bahan.

Ketiga, penyaluran dana, Penyaluran dana dalam swakelola dilakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Pembayaran dilakukan terhadap: tenaga kerja, gaji tenaga ahli perseorangan (apabila diperlukan) dan pembayaran bahan dan/atau peralatan/suku cadang dilakukan berdasarkan kontrak pengadaan barang. Keempat, pengawasan dan pengendalian pekerjaan, Pengawasan pekerjaan Swakelola dilakukan oleh Tim Pengawas dengan melakukan observasi dan supervisi pekerjaan mulai dari persiapan sampai akhir pelaksanaan pekerjaan Swakelola. Kegiatan ini meliputi: pengawasan administrasi, pengawasan teknis dan pengawasan keuangan yang mencakup cara pembayaran serta efisiensi dan efektifitas penggunaan keuangan.

Kelima, pelaporan kemajuan pelaksanaan, Tim Pengawas memberikan laporan kemajuan pelaksanaan pekerjaan yang meliputi ruang lingkup pelaksanaan, jadwal dan biaya. Laporan tersebut disampaikan kepada pihak yang memerlukan terhadap pelaksanaan swakelola yang berisikan hasil evaluasi, masukan dan rekomendasi untuk memperbaiki dan meningkatkan pelaksanaan pekerjaan Swakelola selanjutnya.

Keenam, Pelaporan Realisasi Pekerjaan, Pelaporan Realisasi pekerjaan merupakan dokumen pendukung dari laporan kemajuan pelaksanaan swakelola. Laporan ini meliputi hal-hal

sebagai berikut: (a) pengadaan dan penggunaan material/bahan; (b) pengadaan dan penggunaan tenaga kerja/ahli; (c) pengadaan dan penggunaan peralatan/suku cadang; (d) realisasi keuangan dan biaya yang diperlukan; (e) pelaksanaan fisik; dan (f) hasil kerja setiap jenis pekerjaan.

Ketujuh, Penyerahan hasil Pekerjaan, setelah semua pekerjaan selesai dan item-item yang harus diserahterimakan dilakukan secara menyeluruh, maka swakelola dapat ditutup dengan penandatanganan Berita Acara Serah Terima, oleh pihak yang terlibat dalam kontrak pengadaan barang/jasa melalui swakelola.

ii. Pengadaan Melalui Penyedia Barang/Jasa

Dalam pengadaan melalui penyedia barang/jasa secara umum tahapan proses pemilihan dengan dua acara yaitu prakualifikasi dan pascakualifikasi. Pada prakualifikasi penilaian kualifikasi penyedia dilakukan sebelum pemasukan penawaran sedangkan untuk pasca kualifikasi dilakukan bersamaan dengan proses evaluasi penawaran.

Pemilihan penyedia jasa melalui pertama *E-Purchasing* Pembelian secara Elektronik yang selanjutnya dengan tata cara pembelian barang/jasa melalui sistem katalog elektronik. Kedua, Penunjukan Langsung adalah metode pemilihan untuk

mendapatkan Penyedia Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa Konsultansi/Jasa Lainnya dalam keadaan tertentu.

Ketiga, Pengadaan Langsung Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa Lainnya adalah metode pemilihan untuk mendapatkan Penyedia Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa Lainnya yang bernilai paling banyak Rp 200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah). Dan untuk Pengadaan Langsung Jasa Konsultansi adalah metode pemilihan untuk mendapatkan Penyedia Jasa Konsultansi yang bernilai paling banyak Rp100.000.000,00 (seratus juta rupiah).

Keempat, Tender adalah metode pemilihan untuk mendapatkan Penyedia Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa Lainnya. untuk jasa konsultansi dengan seleksi yaitu metode pemilihan untuk mendapatkan Penyedia Jasa Konsultansi. Dan Tender/Seleksi Internasional adalah pemilihan Penyedia Barang/Jasa dengan peserta pemilihan dapat berasal dari pelaku usaha nasional dan pelaku usaha asing. Serta tender cepat memiliki ciri-ciri yaitu spesifikasi dan volume pekerjaannya sudah dapat ditentukan secara rinci dan Pelaku Usaha telah terqualifikasi dalam Sistem Informasi Kinerja Penyedia (SIKAP) pada LKPP.

Setelah dilakukan pemilihan penyedia jasa kemudian adalah dengan pelaksanaan kontrak. Pelaksanaan kontrak ini

memperhatikan ruang lingkup pelaksanaan kontrak yang meliputi, penetapan surat penunjukkan penyedia barang/jasa, penandatanganan kontrak, pemberian uang muka, pembayaran prestasi pekerjaan, perubahan kontrak, penyesuaian harga, penghentian kontrak atau berakhirnya kontrak, pemutusan kontrak, serah terima barang/hasil pekerjaan, dan/atau penanganan keadaan kahar.

h) Pengawasan Pengadaan

Dalam rangka mendapatkan hasil yang optimal dalam pengadaan barang/jasa sarana prasarana pendidikan berdasarkan regulasi, maka tahapan selanjutnya adalah tahapan pengawasan, pengaduan, sanksi dan pelayanan hukum. Yang melakukan pengawasan adalah Aparat Pengawasan Internal Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (APIP).

Pengawasan Internal Pengadaan barang/jasa pemerintah adalah kegiatan yang dilakukan secara komprehensif, sistematis, independen, dan berkala untuk menguji apakah kegiatan pengadaan barang/jasa telah dilakukan dengan baik sesuai dengan rencana, prosedur dan aturan yang berlaku. Pengawasan Pengadaan Barang/Jasa dilakukan sejak perencanaan, persiapan, pemilihan Penyedia, pelaksanaan Kontrak, dan serah terima pekerjaan (LKPP, 2018). Pengawasan dapat dilakukan melalui kegiatan audit, reviu,

pemantauan, evaluasi, dan/atau penyelenggaraan *whistleblowing system*.

Ruang lingkup pengawasan meliputi pemenuhan nilai manfaat yang sebesar-besarnya, kepatuhan terhadap peraturan, pencapaian TKDN (Tingkat Kandungan Dalam Negeri), penggunaan produk dalam negeri, pencadangan dan peruntukan paket untuk usaha kecil, serta pengadaan berkelanjutan (Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, 2018). Hasil pengawasan digunakan sebagai alat pengendalian pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa sarana dan prasarana atau infrastruktur pendidikan.

Dalam pengadaan ini pun masyarakat dapat melakukan pengaduan jika kurang mendapatkan layanan yang baik sesuai dengan aturan yang berlaku yaitu dengan melakukan aduan. Masyarakat menyampaikan pengaduan kepada APIP disertai bukti yang faktual, kredibel, dan autentik. Berdasarkan hasil pengawasan dan pengendalian yang dilakukan oleh APIP, maka pelaku pengadaan jika terbukti melakukan pelanggaran akan mendapatkan sanksi sesuai dengan aturan yang berlaku.

4) Penggunaan

a) Pengertian Penggunaan

Setelah pengadaan sarana prasarana pendidikan tahap selanjutnya adalah penggunaannya. Definisi penggunaan sarana

prasarana pendidikan merupakan pemanfaatan terhadap semua jenis sarana dan prasarana yang ada atau tersedia dalam lingkungan pendidikan atau sekolah sesuai dengan kebutuhan secara efektif dan efisien. Untuk pengadaan sarana prasarana pendidikan yang pembiayaannya bersumber dari dana APBN atau APBD, maka penggunaannya di atur secara tersendiri berdasarkan regulasi yang telah ditetapkan oleh Pemerintah.

Oleh karena pengertian penggunaan menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia terkait dengan peraturan pengelolaan barang milik negara adalah kegiatan yang dilakukan oleh Pengguna Barang dalam mengelola dan menatausahakan Barang Milik Negara/Daerah yang sesuai dengan tugas dan fungsi instansi yang bersangkutan (PP Nomor 27 Tahun 2014).

b) Prinsip Penggunaan

Terdapat dua prinsip penggunaan sarana prasarana di sekolah yang harus diperhatikan dalam pemakaian perlengkapan pendidikan (Aedi, 2014) yaitu: prinsip efektivitas dan efisiensi. Prinsip tersebut diuraikan sebagai berikut:

i. Prinsip Efektivitas

Prinsip efektivitas berarti semua pemakaian perlengkapan pendidikan di sekolah harus ditujukan semata-mata dalam memperlancar pencapaian tujuan pendidikan sekolah, baik secara langsung maupun tidak langsung.

ii. Prinsip Efisiensi

Prinsip efisiensi berarti semua pemakaian perlengkapan pendidikan secara hemat dan hati-hati sehingga semua perlengkapan yang ada tidak mudah habis, rusak atau hilang.

Dalam rangka memenuhi prinsip efektivitas dan efisiensi, terdapat tiga pokok yang harus dilaksanakan oleh pihak penyelenggara pendidikan (Aedi, 2014). Penggunaan sarana prasarana pendidikan sebagaimana dikutip oleh Aedi dalam Bafadal (2008), yaitu:

- i. Memahami petunjuk penggunaan perlengkapan pendidikan.
- ii. Menata perlengkapan pendidikan.
- iii. Memelihara baik secara kontinyu maupun berkala semua perlengkapan pendidikan.

c) Pengaturan Penggunaan

Penggunaan sarana dan prasarana di suatu lembaga pendidikan merupakan sebuah tanggung jawab dari pimpinan penyelenggara pendidikan tersebut. Dalam hal lembaga pendidikan tersebut merupakan lembaga di bawah pemerintah, dinamakan Kuasa Pengguna Barang. Kuasa Pengguna Barang adalah kepala satuan kerja atau pejabat yang ditunjuk oleh Pengguna Barang untuk menggunakan barang yang berada dalam penguasaannya dengan sebaik-baiknya.

Kegiatan tersebut, bagi Pimpinan Lembaga Pendidikan yang mendelegasikan pada wakil yang menaungi di bidang sarana dan prasarana atau petugas yang berhubungan secara langsung dengan

sarana dan prasarana di lembaga tersebut, perlu memperhatikan dalam penggunaan sarana dan prasarana (Anonim, 2019) adalah:

- i. Penyusunan jadwal harus dihindari benturan dengan kelompok lain.
- ii. Hendaknya kegiatan-kegiatan pokok di sekolah merupakan prioritas utama.
- iii. Waktu dan jadwal penggunaan hendaknya diajukan pada setiap awal tahun ajaran baru.
- iv. Penugasan atau penunjukan personil sesuai dengan keahlian pada bidangnya.
- v. Penjadwalan dalam penggunaan sarana dan prasarana sekolah, antar kegiatan intrakurikuler dengan ekstrakurikuler harus jelas.

Pengaturan dan penggunaan sarana merupakan dua kegiatan yang tidak dapat dipisahkan karena dilaksanakan silih berganti. Sehubungan dengan hal itu, maka sarana dapat dibedakan menjadi dua kategori (Anonim, 2019), yaitu:

- i. Alat yang langsung digunakan dalam proses belajar mengajar.
Contoh: alat pelajaran, alat peraga, dan media pendidikan.
- ii. Alat yang tidak langsung terlibat dalam proses belajar mengajar.
Contoh: bangunan sekolah, meja guru, perabot kantor tata usaha, WC, dan lain-lain.

Pengaturan yang dilakukan sebelum sarana dan prasarana pendidikan digunakan disebut dengan pengaturan awal, yang meliputi:

- i. Memberikan identitas, yaitu nomor inventaris dengan kode tertentu untuk jenis tertentu.
 - ii. Pencatatan alat ke dalam daftar inventaris. Daftar inventaris merupakan daftar yang digunakan untuk mencatat daftar kekayaan, dalam hal ini kekayaan lembaga pendidikan atau barang milik negara. Dengan adanya daftar inventaris maka akan mempermudah pengontrolan dan pengecekan kembali sewaktu-waktu. Daftar inventaris berisi kolom-kolom untuk mencatat hal-hal berikut: nomor urut, nama alat atau bahan (sebaiknya terpisah), ukuran, jumlah sekarang dan keterangan.
 - iii. Penempatan alat ke dalam ruang atau almari yang sudah diberikan kode. Untuk lembaga pendidikan yang besar yang memiliki banyak alat, pemisahan didasarkan atas penempatan dalam almari. Tetapi jika alat-alatnya hanya sedikit, pemisahan dilakukan atas rak-rak saja, misalnya rak alat IPA, rak alat matematika dan sebagainya.
 - iv. Dalam setiap Ruangan diberi daftar barang ruangan yang telah ditetapkan.
- d) Petunjuk Penggunaan

Minarti (2011) seperti dikutip oleh Aedi (2014:81) menjelaskan bahwa dari segi penggunaan sarana alat perlengkapan pendidikan dapat dibedakan menjadi dua yaitu:

- i. Sarana pendidikan yang habis pakai

Sarana pendidikan yang habis pakai adalah semua bahan atau alat yang apabila digunakan dapat habis dalam waktu yang relatif singkat. contoh: spidol, tinta printer, kertas, alat tulis dan bahan-bahan kimia untuk praktik. Dan ada pula sarana pendidikan yang berubah bentuk seperti kayu, besi, dan kertas karton yang sering digunakan dalam proses belajar-mengajar.

ii. Sarana pendidikan tahan lama

Sarana pendidikan tahan lama adalah bahan atau alat yang dapat di gunakan secara terus menerus atau berkali-kali dalam waktu yang relatif lama. Contohnya meja dan kursi, komputer, atlas, globe, dan alat-alat olahraga.

Penggunaan barang habis pakai harus secara maksimal dan di pertanggung jawabkan pada tiap triwulan sekali. Sedangkan penggunaan barang yang tahan lama dipertanggung jawabkan setahun sekali, maka perlu adanya pemeliharaan barang-barang itu disebut barang investasi.⁵ Berkat kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi, perlengkapan pendidikan di sekolah semakin canggih. Semua peralatan yang berteknologi tinggi itu biasanya dilengkapi dengan petunjuk teknis pemakaian oleh pihak pabrik ataupun perakitnya. Tujuannya untuk memudahkan konsumen dalam menggunakannya. Umumnya petunjuk teknis tersebut mencakup komponen-komponen, sistem kerja, dan tata pengoperasian serta perawatannya.

Dalam hal ini ada enam kegiatan yang bisa dilakukan oleh pengelola saptas pendidikan sekolah:

- i. Dalam setiap membeli perlengkapan pendidikan, khususnya perlengkapan pendidikan yang canggih, mengingatkan panitia pengadaannya agar tidak lupa meminta petunjuk teknis pemakaian kepada toko ataupun penjual.
- ii. Mengkaji dan memahami semua isi petunjuk teknis penggunaan dan mendeskripsikan kembali dalam bentuk yang sekiranya lebih mudah dipahami semua pihak yang diperkirakan akan menggunakan perlengkapan pendidikan tersebut.
- iii. Menyampaikan isi petunjuk yang telah dideskripsikan kepada semua pihak atau personel sekolah yang diperkirakan akan menggunakan perlengkapan pendidikan tersebut.
- iv. Melatih semua personel tersebut untuk mengoperasikan dan merawat perlengkapan pendidikan sesuai dengan petunjuk teknis yang telah disesuaikan.
- v. Memotivasi semua personel yang telah dilatihnya agar selalu menggunakan perlengkapan pendidikan berdasarkan petunjuk teknis yang telah disediakan.
- vi. Melakukan pengawasan dan pembinaan secara terus menerus terhadap kegiatan penggunaan perlengkapan pendidikan oleh personel sekolah.

5) Pemanfaatan

a) Pengertian pemanfaatan

Pemanfaatan berasal dari kata manfaat yang berarti guna, faedah (KBBI, n.d.). Dan pemanfaatan berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia daring merupakan proses, cara, perbuatan memanfaatkan. Sedangkan menurut Prof. Dr. J.S. Badudu dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia, mengatakan bahwa: "Pemanfaatan adalah hal, cara, hasil kerja dalam memanfaatkan sesuatu yang berguna" (Anonim1, 2015). Pemanfaatan sarana dan prasarana adalah keseluruhan proses dalam pendayagunaan berbagai fasilitas/sarana dan prasarana yang dapat menunjang dan memperlancar jalannya kegiatan belajar mengajar baik secara langsung maupun tidak langsung (Watono, 2008).

Pemanfaatan sarana prasarana pendidikan dalam lembaga pendidikan dalam manajemen atau pengelolaan lembaga pendidikan pemerintah disebut dengan pemanfaatan Barang Milik Negara/Daerah (BMN/D. Pemanfaatan berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah adalah pendayagunaan Barang Milik Negara/Daerah yang tidak digunakan untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi Kementerian/Lembaga/satuan kerja perangkat daerah dan/atau

optimalisasi Barang Milik Negara/Daerah dengan tidak mengubah status kepemilikan.

Dalam hal ini, terdapat dua perspektif tentang pemanfaatan yaitu menurut pendapat ahli bahwa pemanfaatan merupakan pendayagunaan sarana prasarana secara efisien dan efektif baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan menurut peraturan tentang Barang Milik Negara/Daerah (BMN/D) bahwa sarana prasarana pendidikan termasuk aset BMN/D. Berdasarkan persepektif regulasi tersebut pemanfaatan adalah pendayagunaan sarana prasarana pendidikan dalam hal ini merupakan Barang Milik Negara/Daerah (BMN/D) yang tidak digunakan untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi lembaga pendidikan dengan tidak mengubah status kepemilikan.

b) Tujuan pemanfaatan

Menurut Mulyasa seperti dikutip oleh Susilo dalam Watono (2008:59) tujuan pemanfaatan sarana dan prasarana adalah memberikan kontribusi yang optimal pada jalannya proses pendidikan di sekolah. Selain itu, agar kegiatan belajar mengajar terlaksana dengan baik, lancar efisien dan efektif, maka faktor pendukungnya adalah dengan memanfaatkan sarana dan prasarana pendidikan secara baik. Hal ini diharapkan dapat menciptakan lembaga pendidikan yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi

yang menyenangkan baik bagi guru maupun siswa sehingga akan betah berada di sekolah.

Selain itu tujuan pemanfaatan sarana dan prasarana dalam Watono (2008:60) adalah menyediakan berbagai alat-alat atau fasilitas belajar yang memadai secara kuantitatif maupun kualitatif untuk memenuhi kebutuhan yang dapat dimanfaatkan secara optimal demi kepentingan proses pendidikan dan pengajaran, baik oleh guru sebagai pengajar maupun siswa sebagai pembelajar. Berdasarkan uraian tersebut di atas menunjukkan bahwa tujuan dari pemanfaatan sarana dan prasarana yaitu untuk menunjang kegiatan belajar agar dapat efektif dan efisien sehingga dapat menciptakan pembelajaran yang optimal serta kondisi belajar nyaman, indah, rapi dan menyenangkan baik bagi pendidik maupun peserta didiknya.

c) Manfaat Pemanfaatan

Pemanfaatan sarana dan prasarana sekolah merupakan salah satu indikator sebagai ukuran tingkat baik atau buruknya layanan yang diberikan lembaga pendidikan kepada peserta didik (mahasiswa atau siswa)/*stakeholder* (Firmansyah et al., 2018). Dalam pemanfaatan sarana prasarana yang baik, dapat mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

- i. Tujuan yang akan dicapai;
- ii. Kesesuaian antar media yang akan digunakan dengan materi yang akan dibahas;

- iii. Tersedianya sarana dan prasarana penunjang;
- iv. Karakteristik peserta didik (mahasiswa/siswa).

d) Bentuk Pemanfaatan

Lembaga pendidikan di bawah Kementerian/Lembaga/Satuan Kerja Pemerintah Republik Indonesia dalam melakukan pemanfaatan sarana dan prasarana pendidikan yang berupa aset Barang Milik Negara/Daerah (BMN/D) mengacu pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah dan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 78/Pmk.06/2014 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Pemanfaatan Barang Milik Negara.

Adapun pemanfaatan Barang Milik Negara/Daerah (BMN/D) dijelaskan secara detail pada pasal 27 sampai dengan pasal 40, pada PP Nomor 27 Tahun 2014. Kriteria pemanfaatannya adalah semua sarana prasarana pendidikan yang merupakan Barang Milik Negara/Daerah yang dikelola oleh Pengelola Barang, Pengguna Barang dan Kuasa Pengguna Barang.

Adapun bentuk pemanfaatannya ada 5 yaitu sewa, pinjam pakai, kerja sama pemanfaatan (KSP), bangun guna serah (BGS) atau bangun serah guna (BSG), kerja sama penyediaan infrastruktur (KSPI). Dengan uraian sebagai berikut:

i. Sewa

Sewa adalah Pemanfaatan Barang Milik Negara/Daerah oleh pihak lain dalam jangka waktu tertentu dan menerima imbalan uang tunai. Sewa dilaksanakan terhadap semua sarana prasarana pendidikan yang merupakan Barang Milik Negara/Daerah. Dapat disewakan pada pihak lain dengan jangka waktu paling lama 5 (lima) tahun dan dapat diperpanjang untuk kerja sama infrastruktur, kegiatan dengan karakteristik usaha yang memerlukan waktu sewa lebih dari 5 (lima) tahun atau ditentukan lain dalam Undang-Undang.

Formula tarif/besaran Sewa Barang Milik Negara/Daerah berupa tanah dan/atau bangunan ditetapkan oleh Pengelola Barang, untuk Barang Milik Negara; atau Gubernur/Bupati/Walikota, untuk Barang Milik Daerah. Besaran Sewa atas Barang Milik Negara/Daerah untuk kerja sama infrastruktur atau untuk kegiatan dengan karakteristik usaha yang memerlukan waktu sewa lebih dari 5 (lima) tahun dapat mempertimbangkan nilai keekonomian dari masing-masing jenis infrastruktur.

Formula tarif/besaran Sewa Barang Milik Negara/Daerah selain tanah dan/atau bangunan ditetapkan oleh Pengguna Barang dengan persetujuan Pengelola Barang, untuk Barang Milik Negara atau Gubernur/Bupati/Walikota dengan berpedoman pada kebijakan pengelolaan Barang Milik Daerah, untuk Barang Milik Daerah. Sewa Barang Milik Negara/Daerah dilaksanakan berdasarkan perjanjian,

yang sekurang-kurangnya memuat para pihak yang terikat dalam perjanjian, jenis, luas atau jumlah barang, besaran Sewa, dan jangka waktu, tanggung jawab penyewa atas biaya operasional dan pemeliharaan selama jangka waktu Sewa; dan hak dan kewajiban para pihak.

Hasil Sewa Barang Milik Negara/Daerah merupakan penerimaan negara dan seluruhnya wajib disetorkan ke rekening Kas Umum Negara/Daerah. Penyetoran uang Sewa harus dilakukan sekaligus secara tunai paling lambat 2 (dua) hari kerja sebelum ditandatanganinya perjanjian Sewa Barang Milik Negara/Daerah. Dikecualikan dari ketentuan sebagaimana dimaksud pada ayat (9), penyetoran uang Sewa Barang Milik Negara/Daerah untuk kerja sama infrastruktur dapat dilakukan secara bertahap dengan persetujuan Pengelola Barang.

ii. Pinjam Pakai

Pinjam Pakai adalah penyerahan Penggunaan barang antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah atau antar Pemerintah Daerah dalam jangka waktu tertentu tanpa menerima imbalan dan setelah jangka waktu tersebut berakhir diserahkan kembali kepada Pengelola Barang. Pinjam Pakai Barang Milik Negara/Daerah dilaksanakan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah atau antar Pemerintah Daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan.

Jangka waktu Pinjam Pakai Barang Milik Negara/Daerah paling lama 5 (lima) tahun dan dapat diperpanjang 1 (satu) kali. Pinjam Pakai dilaksanakan berdasarkan perjanjian yang sekurang-kurangnya memuat: para pihak yang terikat dalam perjanjian, jenis, luas atau jumlah barang yang dipinjamkan, dan jangka waktu, tanggung jawab peminjam atas biaya operasional dan pemeliharaan selama jangka waktu peminjaman; dan hak dan kewajiban para pihak.

iii. Kerja Sama Pemanfaatan (KSP)

Kerja Sama Pemanfaatan adalah pendayagunaan Barang Milik Negara/Daerah oleh pihak lain dalam jangka waktu tertentu dalam rangka peningkatan penerimaan negara bukan pajak/pendapatan daerah dan sumber pembiayaan lainnya. Kerja Sama Pemanfaatan Barang Milik Negara/Daerah dengan Pihak Lain dilaksanakan dalam rangka: mengoptimalkan daya guna dan hasil guna Barang Milik Negara/Daerah; dan/atau meningkatkan penerimaan negara/pendapatan daerah.

Kerja Sama Pemanfaatan atas Barang Milik Negara/ Daerah dilaksanakan dengan ketentuan:

- a. tidak tersedia atau tidak cukup tersedia dana dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara/Daerah untuk memenuhi biaya operasional, pemeliharaan, dan/atau perbaikan yang diperlukan terhadap Barang Milik Negara/Daerah tersebut;

- b. mitra Kerja Sama Pemanfaatan ditetapkan melalui tender, kecuali untuk Barang Milik Negara/Daerah yang bersifat khusus dapat dilakukan penunjukan langsung;
- c. Penunjukan langsung mitra Kerja Sama Pemanfaatan atas Barang Milik Negara/Daerah yang bersifat khusus sebagaimana dimaksud pada huruf b dilakukan oleh Pengguna Barang terhadap Badan Usaha Milik Negara/Daerah yang memiliki bidang dan/atau wilayah kerja tertentu sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
- d. mitra Kerja Sama Pemanfaatan harus membayar kontribusi tetap setiap tahun selama jangka waktu pengoperasian yang telah ditetapkan dan pembagian keuntungan hasil Kerja Sama Pemanfaatan ke rekening Kas Umum Negara/Daerah;
- e. besaran pembayaran kontribusi tetap dan pembagian keuntungan hasil Kerja Sama Pemanfaatan ditetapkan dari hasil perhitungan tim yang dibentuk oleh:
 - 1. Pengelola Barang, untuk Barang Milik Negara pada Pengelola Barang dan Barang Milik Negara berupa tanah dan/atau bangunan serta sebagian tanah dan/atau bangunan yang berada pada Pengguna Barang;
 - 2. Gubernur/Bupati/Walikota, untuk Barang Milik Daerah berupa tanah dan/atau bangunan;

3. Pengguna Barang dan dapat melibatkan Pengelola Barang, untuk Barang Milik Negara selain tanah dan/atau bangunan yang berada pada Pengguna Barang; atau
 4. Pengelola Barang Milik Daerah, untuk Barang Milik Daerah selain tanah dan/atau bangunan.
- f. besaran pembayaran kontribusi tetap dan pembagian keuntungan hasil Kerja Sama Pemanfaatan harus mendapat persetujuan Pengelola Barang;
 - g. dalam Kerja Sama Pemanfaatan Barang Milik Negara/Daerah berupa tanah dan/atau bangunan, sebagian kontribusi tetap dan pembagian keuntungannya dapat berupa bangunan beserta fasilitasnya yang dibangun dalam satu kesatuan perencanaan tetapi tidak termasuk sebagai objek Kerja Sama Pemanfaatan;
 - h. besaran nilai bangunan beserta fasilitasnya sebagai bagian dari kontribusi tetap dan kontribusi pembagian keuntungan sebagaimana dimaksud pada huruf g paling banyak 10% (sepuluh persen) dari total penerimaan kontribusi tetap dan pembagian keuntungan selama masa Kerja Sama Pemanfaatan;
 - i. bangunan yang dibangun dengan biaya sebagian kontribusi tetap dan pembagian keuntungan dari awal pengadaannya merupakan Barang Milik Negara/Daerah;
 - j. selama jangka waktu pengoperasian, mitra Kerja Sama Pemanfaatan dilarang menjaminkan atau menggadaikan Barang

Milik Negara/Daerah yang menjadi objek Kerja Sama Pemanfaatan; dan

- k. jangka waktu Kerja Sama Pemanfaatan paling lama 30 (tiga puluh) tahun sejak perjanjian ditandatangani dan dapat diperpanjang.

iv. Bangun Guna Serah (BGS) atau Bangun Serah Guna (BSG)

Bangun Guna Serah adalah Pemanfaatan Barang Milik Negara/Daerah berupa tanah oleh pihak lain dengan cara mendirikan bangunan dan/atau sarana berikut fasilitasnya, kemudian didayagunakan oleh pihak lain tersebut dalam jangka waktu tertentu yang telah disepakati, untuk selanjutnya diserahkan kembali tanah beserta bangunan dan/atau sarana berikut fasilitasnya setelah berakhirnya jangka waktu. Bangun Serah Guna adalah Pemanfaatan Barang Milik Negara/Daerah berupa tanah oleh pihak lain dengan cara mendirikan bangunan dan/atau sarana berikut fasilitasnya, dan setelah selesai pembangunannya diserahkan untuk didayagunakan oleh pihak lain tersebut dalam jangka waktu tertentu yang disepakati.

Bangun Guna Serah atau Bangun Serah Guna Barang Milik Negara/Daerah dilaksanakan dengan pertimbangan: Pengguna Barang memerlukan bangunan dan fasilitas bagi penyelenggaraan pemerintahan negara/daerah untuk kepentingan pelayanan umum dalam rangka penyelenggaraan tugas dan fungsi; dan tidak tersedia atau tidak cukup

tersedia dana dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara/Daerah untuk penyediaan bangunan dan fasilitas tersebut.

Barang Milik Negara/Daerah berupa tanah yang status penggunaannya ada pada Pengguna Barang dan telah direncanakan untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi Pengguna Barang yang bersangkutan, dapat dilakukan Bangun Guna Serah atau Bangun Serah Guna setelah terlebih dahulu diserahkan kepada Pengelola Barang, untuk Barang Milik Negara; atau Gubernur/Bupati/Walikota, untuk Barang Milik Daerah.

Jangka waktu Bangun Guna Serah atau Bangun Serah Guna paling lama 30 (tiga puluh) tahun sejak perjanjian ditandatangani. Penetapan mitra Bangun Guna Serah atau mitra Bangun Serah Guna dilaksanakan melalui tender. Mitra Bangun Guna Serah atau mitra Bangun Serah Guna yang telah ditetapkan, selama jangka waktu pengoperasian:

- a. wajib membayar kontribusi ke rekening Kas Umum Negara/Daerah setiap tahun, yang besarnya ditetapkan berdasarkan hasil perhitungan tim yang dibentuk oleh pejabat yang berwenang;
- b. wajib memelihara objek Bangun Guna Serah atau Bangun Serah Guna; dan
- c. dilarang menjaminkan, menggadaikan, atau memindahtangankan:
 1. tanah yang menjadi objek Bangun Guna Serah atau Bangun Serah Guna;

2. hasil Bangun Guna Serah yang digunakan langsung untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi Pemerintah Pusat/Daerah; dan/atau
3. hasil Bangun Serah Guna.

Dalam jangka waktu pengoperasian, hasil Bangun Guna Serah atau Bangun Serah Guna harus digunakan langsung untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi Pemerintah Pusat/Daerah paling sedikit 10% (sepuluh persen). Bangun Guna Serah atau Bangun Serah Guna dilaksanakan berdasarkan perjanjian yang sekurang-kurangnya memuat:

- a. para pihak yang terikat dalam perjanjian;
- b. objek Bangun Guna Serah atau Bangun Serah Guna;
- c. jangka waktu Bangun Guna Serah atau Bangun Serah Guna; dan
- d. hak dan kewajiban para pihak yang terikat dalam perjanjian.

Izin mendirikan bangunan dalam rangka Bangun Guna Serah atau Bangun Serah Guna harus di atasnamakan: Pemerintah Republik Indonesia, untuk Barang Milik Negara; atau Pemerintah Daerah, untuk Barang Milik Daerah. Semua biaya persiapan Bangun Guna Serah atau Bangun Serah Guna yang terjadi setelah ditetapkannya mitra Bangun Guna Serah atau Bangun Serah Guna dan biaya pelaksanaan Bangun Guna Serah atau Bangun Serah Guna menjadi beban mitra yang bersangkutan.

Mitra Bangun Guna Serah Barang Milik Negara harus menyerahkan objek Bangun Guna Serah kepada Pengelola Barang pada akhir jangka waktu pengoperasian, setelah dilakukan audit oleh aparat pengawasan intern Pemerintah. Mitra Bangun Guna Serah Barang Milik Daerah harus menyerahkan objek Bangun Guna Serah kepada Gubernur/Bupati/Walikota pada akhir jangka waktu pengoperasian, setelah dilakukan audit oleh aparat pengawasan intern Pemerintah.

Bangun Serah Guna Barang Milik Negara dilaksanakan dengan tata cara:

- a. mitra Bangun Serah Guna harus menyerahkan objek Bangun Serah Guna kepada Pengelola Barang setelah selesainya pembangunan;
- b. hasil Bangun Serah Guna yang diserahkan kepada Pengelola Barang ditetapkan sebagai Barang Milik Negara;
- c. mitra Bangun Serah Guna dapat mendayagunakan Barang Milik Negara sebagaimana dimaksud pada huruf b sesuai jangka waktu yang ditetapkan dalam perjanjian; dan
- d. setelah jangka waktu pendayagunaan berakhir, objek Bangun Serah Guna terlebih dahulu diaudit oleh aparat pengawasan intern Pemerintah sebelum penggunaannya ditetapkan oleh Pengelola Barang.

Bangun Serah Guna Barang Milik Daerah dilaksanakan dengan tata cara:

- a. mitra Bangun Serah Guna harus menyerahkan objek Bangun Serah Guna kepada Gubernur/Bupati/ Walikota setelah selesainya pembangunan;
 - b. hasil Bangun Serah Guna yang diserahkan kepada Gubernur/Bupati/Walikota ditetapkan sebagai Barang Milik Daerah;
 - c. mitra Bangun Serah Guna dapat mendayagunakan Barang Milik Daerah sebagaimana dimaksud pada huruf b sesuai jangka waktu yang ditetapkan dalam perjanjian; dan
 - d. setelah jangka waktu pendayagunaan berakhir, objek Bangun Serah Guna terlebih dahulu diaudit oleh aparat pengawasan intern Pemerintah sebelum penggunaannya ditetapkan oleh Gubernur/Bupati/ Walikota.
- v. Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur (KSPI)

Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur adalah kerja sama antara Pemerintah dan Badan Usaha untuk kegiatan penyediaan infrastruktur sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-undangan. Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur atas Barang Milik Negara/Daerah dilakukan antara Pemerintah dan Badan Usaha. Badan Usaha dimaksud adalah badan usaha yang berbentuk: perseroan terbatas, Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah; dan/atau koperasi.

Jangka waktu Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur paling lama 50 (lima puluh) tahun dan dapat diperpanjang. Penetapan mitra Kerja Sama

Penyediaan Infrastruktur dilaksanakan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

Mitra Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur yang telah ditetapkan, selama jangka waktu Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur, pertama, dilarang menjaminkan, menggadaikan, atau memindahtangankan Barang Milik Negara/Daerah yang menjadi objek Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur.

Kedua, wajib memelihara objek Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur dan barang hasil Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur, dan ketiga, dapat dibebankan pembagian kelebihan keuntungan sepanjang terdapat kelebihan keuntungan yang diperoleh dari yang ditentukan pada saat perjanjian dimulai (*clawback*).

Pembagian kelebihan keuntungan disetorkan ke Kas Umum Negara/Daerah. Formula dan/atau besaran pembagian kelebihan keuntungan ditetapkan oleh Pengelola Barang, untuk Barang Milik Negara; atau Gubernur/Bupati/Walikota, untuk Barang Milik Daerah.

Mitra Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur harus menyerahkan objek Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur dan barang hasil Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur kepada Pemerintah pada saat berakhirnya jangka waktu Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur sesuai perjanjian. Barang hasil Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur menjadi Barang Milik Negara/Daerah sejak diserahkan kepada Pemerintah sesuai perjanjian.

6) Penilaian, Pengamanan dan Pemeliharaan

a) Penilaian

Siklus selanjutnya dalam manajemen sarana prasarana pendidikan lembaga pendidikan yang masuk dalam kategori Barang Milik Negara/Daerah adalah penilaian. Pengertian penilaian terdapat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah. Penilaian adalah proses kegiatan untuk memberikan suatu opini nilai atas suatu objek penilaian berupa Barang Milik Negara/Daerah pada saat tertentu.

Penilaian Barang Milik Negara/Daerah dilakukan dalam rangka penyusunan neraca Pemerintah Pusat/Daerah, Pemanfaatan, atau Pemindahtanganan, kecuali dalam hal untuk, Pemanfaatan dalam bentuk Pinjam Pakai atau Pemindahtanganan dalam bentuk Hibah. Penetapan nilai dalam rangka penyusunan neraca Pemerintah Pusat/Daerah dilakukan dengan berpedoman pada Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP).

Penilaian Barang Milik Negara berupa tanah dan/atau bangunan dalam rangka Pemanfaatan atau Pemindahtanganan dilakukan oleh Penilai Pemerintah atau Penilai Publik yang ditetapkan oleh Pengelola Barang. Penilaian berupa tanah dan/atau bangunan dalam rangka Pemanfaatan atau Pemindahtanganan dilakukan oleh Penilai Pemerintah atau Penilai Publik yang ditetapkan oleh Gubernur/ Bupati/Walikota. Penilaian dilaksanakan

untuk mendapatkan nilai wajar sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dikecualikan bagi Penjualan Barang Milik Negara berupa tanah yang diperlukan untuk pembangunan rumah susun sederhana. Nilai jual Barang Milik Negara ditetapkan oleh Menteri Keuangan berdasarkan perhitungan yang ditetapkan oleh Menteri Pekerjaan Umum.

Penilaian Barang Milik Negara selain tanah dan/atau bangunan dalam rangka Pemanfaatan atau Pemindahtanganan dilakukan oleh tim yang ditetapkan oleh Pengguna Barang, dan dapat melibatkan Penilai yang ditetapkan oleh Pengguna Barang. Penilaian Barang Milik Daerah selain tanah dan/atau bangunan dalam rangka Pemanfaatan atau Pemindahtanganan dilakukan oleh tim yang ditetapkan oleh Gubernur/Bupati/Walikota, dan dapat melibatkan Penilai yang ditetapkan Gubernur/Bupati/Walikota. Penilaian Barang Milik Negara/Daerah dilaksanakan untuk mendapatkan nilai wajar sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam hal Penilaian dilakukan oleh Pengguna Barang tanpa melibatkan Penilai, maka hasil Penilaian Barang Milik Negara/Daerah hanya merupakan nilai taksiran. Hasil Penilaian Barang Milik Negara/Daerah ditetapkan oleh Pengguna Barang, untuk Barang Milik Negara atau Gubernur/Bupati/Walikota, untuk Barang Milik Daerah.

Dalam kondisi tertentu, Pengelola Barang dapat melakukan Penilaian kembali atas nilai Barang Milik Negara/Daerah yang telah ditetapkan dalam neraca Pemerintah Pusat/Daerah. Keputusan mengenai Penilaian kembali atas nilai Barang Milik Negara dilaksanakan berdasarkan ketentuan Pemerintah yang berlaku secara nasional. Keputusan mengenai Penilaian kembali atas nilai Barang Milik Daerah dilaksanakan berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh Gubernur/Bupati/Walikota dengan berpedoman pada ketentuan Pemerintah yang berlaku secara nasional.

b) Pengamanan dan Pemeliharaan

Pemeliharaan sarana prasarana pendidikan merupakan kegiatan untuk melaksanakan pengelolaan dan pengaturan agar semua sarana dan prasarana setiap saat dalam keadaan baik dan siap untuk digunakan secara berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan pendidikan. Pemeliharaan berupa kegiatan menjaga atau mencegah suatu barang dari kerusakan agar tetap dalam kondisi baik dan siap dipakai. Pemeliharaan meliputi segala daya upaya yang terus-menerus mengusahakan sarana prasarana pendidikan tersebut dalam keadaan baik (Aedi, 2014).

Tujuan dari pemeliharaan ini adalah pertama, untuk mengoptimalkan usia sarana-prasarana pendidikan. Kedua, untuk menjamin kesiapan operasional peralatan guna mendukung kelancaran pekerjaan sehingga diperoleh hasil optimal. Ketiga,

untuk menjamin ketersediaan sarana-prasarana pendidikan yang diperlukan melalui pengecekan secara rutin dan teratur. Keempat, upaya menjamin keselamatan peserta didik atau pengguna sarana-prasarana pendidikan dalam menggunakannya (Aedi, 2014).

Adapun manfaat yang diharapkan dari pemeliharaan sarana-prasarana pendidikan, diantaranya adalah pertama, sarana-prasarana pendidikan yang terpelihara dengan baik umurnya akan bertahan lebih lama. Kedua, meminimalisasi kerusakan sehingga terjadi penghematan biaya. Ketiga, dengan adanya pemeliharaan yang baik, maka akan lebih terkontrol sehingga menekan kehilangan. Keempat, lebih nyaman dilihat dan dipandang serta kelima, pemeliharaan yang baik memberikan hasil pekerjaan yang baik (Aedi, 2014).

Jenis-jenis pemeliharaan sarana-prasarana pendidikan menurut Deni (2012) dalam situs www.ms-marizadenia.blogspot.com, seperti dikutip oleh (Aedi, 2014) antara lain: pertama, pemeliharaan terencana adalah jenis pemeliharaan yang diprogramkan, dijadwalkan, dianggarkan, dan dilaksanakan sesuai dengan rencana serta dilakukan monitoring dan evaluasi. Kedua, pemeliharaan tidak terencana adalah jenis pemeliharaan yang bersifat perbaikan terhadap kerusakan yang belum diperkirakan sebelumnya. Pemeliharaan preventif merupakan tindakan pemeliharaan secara periodic dan terencana untuk

merawat sarana-prasarana pendidikan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja, memperpanjang usia pakai, menurunkan biaya perbaikan dan menetapkan biaya efektif perawatan.

Pengelola Barang, Pengguna Barang dan/atau Kuasa Pengguna Barang wajib melakukan pengamanan Barang Milik Negara/Daerah yang berada dalam penguasaannya terhadap sarana prasarana pendidikan. Pengamanan Barang Milik Negara/Daerah meliputi pengamanan administrasi, pengamanan fisik, dan pengamanan hukum.

Barang Milik Negara/Daerah berupa tanah harus disertipikatkan atas nama Pemerintah Republik Indonesia/Pemerintah Daerah yang bersangkutan. Barang Milik Negara/Daerah berupa bangunan harus dilengkapi dengan bukti kepemilikan atas nama Pemerintah Republik Indonesia/Pemerintah Daerah yang bersangkutan. Barang Milik Negara selain tanah dan/atau bangunan harus dilengkapi dengan bukti kepemilikan atas nama Pengguna Barang. Barang Milik Daerah selain tanah dan/atau bangunan harus dilengkapi dengan bukti kepemilikan atas nama Pemerintah Daerah yang bersangkutan.

Bukti kepemilikan Barang Milik Negara/Daerah wajib disimpan dengan tertib dan aman. Penyimpanan bukti kepemilikan Barang Milik Negara berupa tanah dan/atau bangunan dilakukan oleh Pengelola Barang. Penyimpanan bukti kepemilikan Barang

Milik Negara selain tanah dan/atau bangunan dilakukan oleh Pengguna Barang/Kuasa Pengguna Barang. Penyimpanan bukti kepemilikan Barang Milik Daerah dilakukan oleh Pengelola Barang.

Pengelola Barang dapat menetapkan kebijakan asuransi atau pertanggungjawaban dalam rangka pengamanan Barang Milik Negara tertentu dengan mempertimbangkan kemampuan keuangan negara. Gubernur/Bupati/Walikota dapat menetapkan kebijakan asuransi atau pertanggungjawaban dalam rangka pengamanan Barang Milik Daerah tertentu dengan mempertimbangkan kemampuan keuangan daerah.

7) Penatausahaan

Penatausahaan adalah rangkaian kegiatan yang meliputi pembukuan, inventarisasi, dan pelaporan Barang Milik Negara/Daerah sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-undangan. Inventarisasi adalah kegiatan untuk melakukan pendataan, pencatatan, dan pelaporan hasil pendataan Barang Milik Negara/Daerah.

Pembukuan merupakan proses melakukan pendaftaran dan pencatatan sarana prasarana pendidikan ke dalam Daftar Barang Pengelola menurut penggolongan dan kodefikasi barang. Inventarisasi dilakukan sesuai dengan regulasi bahwa tanah dan/atau bangunan paling sedikit 1 (satu) kali dalam 5 (lima) tahun. Untuk sarana prasarana pendidikan berupa persediaan dan konstruksi dalam

pengerjaan dilakukan setiap tahun. Laporan hasil Inventarisasi paling lama 3 (tiga) bulan setelah selesainya Inventarisasi. Pelaporan disusun dalam waktu Semesteran dan Tahunan sebagai bahan untuk menyusun neraca satuan kerja.

8) Pemindahtanganan

Pemindahtanganan adalah pengalihan kepemilikan Barang Milik Negara/Daerah atau sarana prasarana pendidikan. Cara pemindahtanganan adalah

- a) Penjualan adalah pengalihan kepemilikan Barang Milik Negara/Daerah kepada pihak lain dengan menerima penggantian dalam bentuk uang. Adapun pertimbangan dalam penjualan adalah pertama, untuk optimalisasi sarana prasarana pendidikan yang berlebih atau tidak digunakan/dimanfaatkan. Kedua, secara ekonomis lebih menguntungkan apabila dijual. Cara penjualan dengan lelang kecuali dalam hal tertentu, yaitu bersifat khusus, ditetapkan lebih lanjut oleh pengelola barang, ditetapkan lebih lanjut oleh Gubernur/Bupati/Walikota.
- b) Tukar menukar adalah pengalihan kepemilikan Barang Milik Negara/Daerah yang dilakukan antara Pemerintah Pusat dengan Pemerintah Daerah, antar Pemerintah Daerah, atau antara Pemerintah Pusat/Pemerintah Daerah dengan pihak lain, dengan menerima penggantian utama dalam bentuk barang, paling sedikit dengan nilai seimbang. Tukar menukar dilaksanakan dengan

pertimbangan sebagai berikut: pertama, untuk memenuhi kebutuhan operasional penyelenggaraan pendidikan. Kedua, untuk optimalisasi sarana prasarana pendidikan, serta ketiga tidak tersedia dana dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara/Daerah.

- c) Hibah adalah pengalihan kepemilikan barang dari Pemerintah Pusat kepada Pemerintah Daerah, dari Pemerintah Daerah kepada Pemerintah Pusat, antar Pemerintah Daerah, atau dari Pemerintah Pusat/ Pemerintah Daerah kepada Pihak Lain, tanpa memperoleh penggantian. Hibah sarana prasarana pendidikan dilakukan dengan pertimbangan untuk kepentingan sosial, budaya, keagamaan, kemanusiaan, pendidikan yang bersifat non komersial, dan penyelenggaraan pemerintahan negara/ daerah. Adapun syarat-syarat hibah adalah pertama, bukan merupakan barang rahasia negara. Kedua, bukan merupakan barang yang menguasai hajat hidup orang banyak. Dan ketiga, tidak diperlukan dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi dan penyelenggaraan pemerintahan negara/daerah.
- d) Penyertaan Modal Pemerintah Pusat/Daerah adalah pengalihan kepemilikan Barang Milik Negara/Daerah yang semula merupakan kekayaan yang tidak dipisahkan menjadi kekayaan yang dipisahkan untuk diperhitungkan sebagai modal/saham negara atau daerah pada badan usaha milik negara, badan usaha

milik daerah, atau badan hukum lainnya yang dimiliki negara. Penyertaan Modal Pemerintah Pusat/Daerah atas Barang Milik Negara/Daerah dilakukan dalam rangka pendirian, memperbaiki struktur permodalan dan/atau meningkatkan kapasitas usaha Badan Usaha Milik Negara/Daerah atau badan hukum lainnya yang dimiliki negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Adapun pertimbangannya meliputi pertama, Barang Milik Negara/Daerah yang dari awal pengadaannya sesuai dokumen penganggaran diperuntukkan bagi Badan Usaha Milik Negara/ Daerah atau badan hukum lainnya yang dimiliki negara dalam rangka penugasan pemerintah. Kedua, Barang Milik Negara/Daerah lebih optimal apabila dikelola oleh Badan Usaha Milik Negara/Daerah atau badan hukum lainnya yang dimiliki negara, baik yang sudah ada maupun yang akan dibentuk.

9) Pemusnahan

Pemusnahan adalah tindakan memusnahkan fisik dan/atau kegunaan Barang Milik Negara/Daerah atau sarana prasarana pendidikan. Pemusnahan dilakukan untuk sarana prasarana pendidikan yang tidak dapat digunakan, tidak dapat dimanfaatkan, dan/atau tidak dapat dipindahtangankan dan terdapat alasan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pemusnahan dilakukan

dengan cara dibakar, dihancurkan, ditimbun, ditenggelamkan atau cara lain sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-undangan.

10) Penghapusan

Penghapusan adalah tindakan menghapus Barang Milik Negara/Daerah atau sarana prasarana pendidikan dari daftar barang dengan menerbitkan keputusan dari pejabat yang berwenang untuk membebaskan Pengelola Barang, Pengguna Barang, dan/atau Kuasa Pengguna Barang dari tanggung jawab administrasi dan fisik atas barang yang berada dalam penguasaannya. Tujuan dari penghapusan menurut Minarti (2011) seperti dikutip oleh Aedi (2014) antara lain: pertama, meringankan beban inventarisasi. Kedua, mencegah terjadinya pemborosan biaya pengamanan perlengkapan yang tidak berguna lagi. Ketiga, membatasi kerugian yang lebih besar sebagai akibat pengeluaran dana untuk pemeliharaan atau perbaikan perlengkapan. Dan keempat, membebaskan lembaga dari tanggung jawab pemeliharaan dan pengamanan.

2. Transformasi Manajemen Infrastruktur Pendidikan

a. Pengertian Transformasi

Banyak pengertian tentang transformasi dari berbagai macam perspektif keilmuan, misalkan transformasi merupakan sebuah proses perubahan secara berangsur-angsur sehingga sampai pada tahap ultimate, perubahan yang dilakukan dengan cara memberi respon terhadap pengaruh unsur eksternal dan internal

yang akan mengarahkan perubahan dari bentuk yang sudah dikenal sebelumnya melalui proses menggandakan secara berulang-ulang atau melipatgandakan.

Transformasi pendidikan merupakan dampak dari perubahan sosial yang terjadi di dalam masyarakat. Perkembangan masyarakat berakibat pada transformasi yang didasarkan pada empat unsur subsistem utama dalam arus perubahan di antaranya adalah kultur pendidikan, integrasi, adaptasi dan pencapaian tujuan.

Transformasi juga bisa dikatakan sebuah perubahan total atau menyeluruh dan mencakup segala aspek sampai menjadi sesuatu yang baru sama sekali seperti perubahan dari seekor ulat menjadi kupu-kupu. Dalam kaitan dengan organisasi, organisasi apapun, maka sebuah transformasi adalah sebuah perubahan terpadu yang direncanakan dengan matang dan dilaksanakan secara taat azaz (konsisten). Sebuah program transformasi organisasi lebih merupakan sebuah keputusan dan usaha strategis sehingga sangat erat kaitannya dengan strategi korporasi/organisasi. Selain daripada itu, transformasi harus dilakukan dalam usaha mendukung pencapaian (realisasi) sebuah visi dan misi. Selain itu, transformasi manajemen pendidikan Islam juga diartikan sebagai proses perubahan dan pemanfaatan semua sumber daya yang dimiliki (umat Islam, lembaga pendidikan atau lainnya) baik perangkat keras maupun lunak (Rouf, 2016).

Fokus utama pendidikan keagamaan secara berkelanjutan, terutama pendidikan Islam, adalah membentuk manusia yang beriman, cerdas, kreatif, dengan mempunyai atau memiliki keluhuran budi pekerti. Untuk mendorong tercapainya cita-cita tersebut, *landscape* Pendidikan Islam harus mengarahkan kehidupan dan keberagaman manusia ke arah kehidupan islami sesuai dengan dinamika perkembangan dunia yang Alqur'an dan Sunah Nabi Muhammad SAW, sebagai pedoman. Dalam konteks ini, Pendidikan Islam sebagai salah satu media pembelajaran umat dihadapkan pada tantangan bagaimana mengembangkan manajemen pendidikan transformatif, sebuah pengelolaan yang memberikan pemahaman dengan transformasi pembelajaran yang tidak saja bertumpu pada transfer pengetahuan, tetapi juga transfer nilai pengetahuan yang didukung dengan manajemen perubahan yang *adaptif* terhadap perkembangan teknologi (Samsudin, 2012).

Selain definisi tersebut di atas secara etimologi berdasarkan Tim Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional pada Kamus Besar Bahasa Indonesia tahun 2003 seperti dikutip oleh Samsudin bahwa transformasi adalah sebagai perubahan struktur gramatikal menjadi struktur gramatikal lainnya dengan menambah, mengurangi atau menata kembali unsur-unsurnya. Oleh karenanya, transformasi Pendidikan Islam adalah rekonstruksi terhadap perubahan sistem pendidikan Islam mulai dari paradigma

masyarakat Islam masuk pada bagian internal sistem kelembagaan pendidikan Islam.

Transformasi dalam bahasa Inggris adalah *transform* yang berarti merubah bentuk atau rupa, *Transformation* yang berarti perubahan bentuk atau penjelmaan (Peter Salim, 1996). Hampir sama dengan definisi tersebut bahwa transformasi dan inovasi manajemen pendidikan dapat diartikan sebuah perubahan total dan menyeluruh serta mencakup segala aspek sampai menjadi sesuatu yang baru dalam usaha mengadakan perubahan dengan tujuan untuk memperoleh hal yang lebih baik di bidang manajemen pendidikan Islam (Maghfiroh, 2015).

Dari beberapa definisi tentang transformasi tersebut di atas disimpulkan bahwa transformasi adalah sebuah perubahan bentuk dengan perencanaan matang dan dilaksanakan secara taat azaz (konsisten) melalui proses perubahan berangsur-angsur dipengaruhi oleh unsur eksternal dan internal sampai pada tahap *ultimate*, dengan tujuan untuk memperoleh hal yang lebih baik.

b. Transformasi Pendidikan Tinggi

Menurut Duderstadt (2003) yang dikutip oleh Fitriana (2019) bahwa area transformasi yang perlu dicermati oleh universitas harus mencakup semua aspek dari institusi yakni: misi universitas, restrukturisasi finansial, organisasi dan tatakelola, transformasi intelektual, hubungan dengan konstituen luar, dan

perubahan budaya. Sedangkan Johnson dan Rush (1995) menyatakan bahwa mengelola perubahan harus didasarkan pada tiga hal, yaitu: (1) melakukan perluasan akses, (2) mengatasi tantangan yang dihadapi saat ini, dan (3) melibatkan tiga pimpinan utama yaitu Rektor, Dekan dan Ketua Jurusan (Siti Fitriana, 2019).

Merujuk kondisi saat ini diharapkan manajemen pendidikan tinggi mampu melakukan pengelolaan perubahan secara lebih terencana, komprehensif dan terintegrasi. Terdapat lima proses identitas pendidikan tinggi, yaitu (1) melakukan perencanaan strategis dan mengalokasikan sumber-sumber, (2) mengelola sumber bagi para staf pengajar, (3) menghasilkan pengetahuan baru, (4) mendidik mahasiswa dan (5) memberi pelayanan pada masyarakat.

Menurut Johnson (1995) seperti dikutip oleh Siti Fitriana (2019) ada lima pemetaan proses dalam memberikan sebuah kerangka kerja perubahan pendidikan tinggi karena hal itu menunjukkan bagaimana proses-proses terkait yang mendukung lembaga. Setiap negara menghadapi tantangan untuk meningkatkan produktivitas dan daya saingnya diantara negara-negara di dunia untuk mampu memelihara pertumbuhan ekonomi dan meningkatkan kesejahteraan warga negaranya.

Organizational for Economic Cooperation and Development (OECD) (2009) seperti dikutip oleh Siti Fitriana

(2019) melakukan review tentang implementasi reformasi pendidikan tinggi, dengan menerapkan langkah-langkah pendidikan tinggi agar dapat melakukan: pertama, harus ada pengembangan kebijakan yang terus menerus untuk mengkaji perbedaan sudut pandang stakeholder. Kedua, inisiatif yang sifatnya dari level bawah harus diberikan saluran dalam bentuk proposal oleh komite independen.

Ketiga, diperlukannya komite *ad hoc* untuk inisiasi reformasi yang melibatkan stakeholder. Keempat, gunakan program pengenalan dan percobaan. Kelima, melaksanakan peningkatan reformasi terhadap proses perbaikan yang menyeluruh, terkecuali jika ada dukungan luas dari publik untuk perubahan. Keenam, melakukan identifikasi kerugian akibat reformasi pendidikan tinggi dan membangun sistem mekanisme kompensasi. Ketujuh, menciptakan kondisi dan dukungan untuk pelaksanaan reformasi yang sukses. Kedelapan, memastikan komunikasi terkait keuntungan reformasi dan biaya kegagalan. Kesembilan, menjalankan keseluruhan proposal kebijakan.

Pendidikan Tinggi dituntut agar dapat mempersiapkan lulusannya dengan kreativitas dan keterampilan belajar seumur hidup yang diperlukan untuk generasi masa depan. Para siswa juga harus dibekali dengan pemahaman yang baik tentang isu global dan diekspose ke situasi multi budaya untuk dididik menjadi warga

negara global yang bertanggungjawab. Oleh sebab itu, internasionalisasi Pendidikan Tinggi menjadi hal yang tidak terhindarkan.

Menurut Florida (1999) seperti dikutip oleh Siti Fitriana (2019) bahwa universitas jauh lebih penting berperan sebagai sumber utama negara dalam penciptaan *knowledge* dan talenta. Orang-orang pandai adalah sumberdaya yang utama ekonomi, terutama ekonomi berbasis knowledge yang berkembang pesat. Dari pendapat tersebut dapat di ambil kesimpulan bahwa produktivitas dalam riset dan pengembangan SDM untuk menghasilkan talenta adalah sangat strategis dan berpengaruh terhadap daya saing universitas dan secara lebih umum berpengaruh terhadap daya saing ekonomi suatu bangsa.

Menurut Hussey dalam Huda (2016:121) yang menjadi faktor yang mendorong kebutuhan akan transformasi adalah

1. Perubahan Teknologi Terus Meningkat

Sebagai akibat perubahan teknologi yang terus meningkat, kecepatan penyusutan teknologi menjadi semakin meningkat pula. Organisasi tidak dapat mengabaikan perkembangan yang menguntungkan pesaingnya. Perkembangan baru mengakibatkan perubahan keterampilan, pekerjaan, struktur, dan seringkali juga budaya. Dengan demikian sumber daya manusia harus selalu mengikuti

perkembangan teknologi agar tidak tertinggal. Di dalam dunia yang selaluberkembang, sumber daya manusia tidak boleh gagap teknologi.

Pengembangan sumber daya manusia harus menjadi prioritas utama dalam suatu organisasi pendidikan. SDM lebih bernilai jika memiliki sikap, perilaku, wawasan, kemampuan, keahlian serta keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan berbagai bidang dan sektor. Pendidikan merupakan salah satu alat untuk menghasilkan perubahan pada diri manusia. Manusia akan dapat mengetahui segala sesuatu yang tidak atau belum diketahui sebelumnya.

Pendidikan merupakan hak seluruh umat manusia. Hak untuk memperoleh pendidikan harus diikuti oleh kesempatan dan kemampuan serta kemauannya. Dengan demikian, dapat dilihat dengan jelas betapa pentingnya peranan pendidikan dalam meningkatkan kualitas SDM agar sejajar dengan manusia lain, baik secara regional (otonomi daerah), nasional, maupun internasional (global). Tinggi rendahnya kualitas SDM antara lain ditandai dengan adanya unsur kreativitas dan produktivitas yang di realisasikan dengan hasil kerja atau kinerja yang baik secara perorangan atau kelompok.

2. Persaingan Semakin Intensif dan Menjadi Lebih Global

Dalam dunia yang semakin terbuka, terjadi persaingan yang semakin tajam dengan cakupan lintas Negara. Banyak organisasi dipaksa menjadi standar kualitas dan biaya yang telah dicapai oleh perintis industri. Apabila tidak dapat mengikuti standar tersebut, maka akan kalah bersaing. Lebih banyak industri. Bekerja di tingkat dunia sehingga tidak lagi berpikir terisolasi dalam satu Negara. Kekalahan dalam persaingan akan memaksa perusahaan menutup usahanya atau melakukan merger atau dibeli oleh perusahaan lain. Persaingan ini biasanya disebabkan oleh adanya modernisasi. Merupakan kata modern yang mendapat akhiran *isasi* yang berarti pemodernan. Secara etimologis modern berasal dari bahasa latin *modo* yang berarti masa kini atau mutakhir.

Mutakhir disini punya kedekatan makna dengan cara zaman sekarang ini atau sesuai dengan masa yang paling baru. Istilah lain yang diperkenalkan oleh Bahtiar Rifa'i bahwa modern berasal dari bahasa latin *Modernus*, *modo* berarti akhir-akhir ini atau tadi, sedangkan *ernus* merupakan akhiran keterangan waktu. 7 Dalam istilah konsep Darwin (1809-1882) istilah modern punya arti yang sama dengan *Up to date*, progresif dan maju. Istilah modern ini dianggap sebagai lawan dari istilah *ancient* atau tradisional.

Dengan demikian, kedua istilah itu merupakan tipe ideal dari dua tatanan masyarakat yang berbeda. Pada umumnya, dalam pengertian modern, tercakup ciri-ciri masyarakat tertentu yang ditemui sekarang ini. Istilah modern kemudian berkembang menjadi istilah teknis akademis. Modernisasi yaitu proses pergeseran sikap dan mentalitas sebagai warga masyarakat untuk bisa hidup sesuai dengan tuntutan masa kini.

Seperti pandangan A. Scalapino yang memahaminya sebagai suatu proses dimana suatu masyarakat atau kawasan (region) tertentu menselaraskan diri dengan tuntutan dan kesempatan waktu, dengan tujuan-tujuan untuk memajukan ekonomi, harmoni sosial dan stabilitas politik. Salah satu aspek yang paling menonjol dalam modernisasi suatu masyarakat adalah pergantian tehnik produksi dari cara tradisional ke cara-cara modern, yang tertampung dalam pengertian revolusi industri.

Dalam hal ini terdapat indikator bagaimana modern diartikan sebagai kekinian. Artinya terdapat dinamika perkembangan yang memberikan ruang artikulatif bagi manusia untuk secara lebih lanjut terlibat dalam proses pergeseran nilai dan perspektif yang melahirkan berbagai ragam tehnik yang secara sfesifik dikhususkan untuk bidang tertentu saja.

3. Profil Demografis Negara Berubah

Komposisi kelompok penduduk tua dan muda berubah dengan akibat kekeurangan keterampilan. Perubahan sikap kelompok tua terhadap kesempatan kerja, masalah motivasi pada organisasi datar yang menyediakan sedikit peluang promosi, kecenderungan ini menyimpan banyak hal yang dapat mempengaruhi perubahan yang akan terjadi dalam beberapa dekade ke depan. Perkembangan demografis akan sangat berpengaruh terhadap pola kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, dunia usaha harus mampu menangkap kecenderungan tersebut.

Disampaikan juga oleh Kreitner dan Kinicki dalam Huda (2016:124) memperhatikan bahwa kebutuhan akan perubahan dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

1. *Eksternal forces* (kekuatan eksternal)

Kekuatan eksternal yang memiliki dukungan pengaruh global menyebabkan organisasi berpikir tentang inti dan proses dari bisnis dengan nama produk dan jasa yang dihasilkan. Adapun yang termasuk faktor eksternal antara lain:

a) *Demographic Characteristics* (Karakteristik Demografis)

Unsur demografis antara lain adalah umur, pendidikan, tingkat keterampilan, gender, migrasi dan lain-lain. Di masa sekarang terdapat kecenderungan bahwa tenaga kerja semakin beragam, dan terdapatnya bisnis penting yang dapat

mengelola keberagaman secara efektif. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola keberagaman secara efektif jika menginginkan untuk mendapatkan kontribusi dan komitmen maksimum dari pekerjanya

b) *Technological Advancements* (Kemajuan Teknologi)

Baik organisasi manufaktur maupun jasa semakin meningkat dalam menggunakan teknologi sebagai alat untuk memperbaiki produktivitas dan *market competitiveness*. Sekarang ini terjadi peningkatan manufakturing *automation* dan *office automation*. Robot dan komputer banyak dipergunakan dalam manufaktur. Mereka yang tertinggal dalam teknologi akan mengalami kesulitan dalam persaingan. Pengembangan dan penggunaan teknologi informasi mungkin merupakan kekuatan terbesar untuk perubahan. Semua organisasi baik besar ataupun kecil swasta dan publik pencari laba dan nirlaba harus menggunkan teknologi informasi.

c) *Social and Political Pressures* (tekanan sosial dan politik)

Tekanan sosial dan politik dapat tumbuh dari adanya perang, adanya nilai-nilai yang harus dipertahankan. Maupun tipologi kepemimpinan. Terkadang pengusaha kuat dapat menyalurkan tekanannya melalui lembaga legislatif. Meskipun sulit bagi organisasi memperkirakan perubahan dalam kekuatan politik banyak organisasi menyewa pelobi

dan konsultan untuk membantu mendeteksi dan merespons perubahan sosial dan politik.

2. *Internal Forces* (Kekuatan Internal)

Kekuatan internal datang dari dalam organisasi. Kekuatan ini mungkin sifatnya lebih lunak, seperti rendahnya kepuasan kerja, atau dalam bentuk tanda seperti rendahnya produktivitas dan konflik. Kekuatan internal untuk perubahan berasal dari hal-hal berikut:

a) *Human Resource Problems/Prospects* (Problem/Prospek SDM)

Masalah ini bisa timbul karena persepsi pekerja tentang bagaimana mereka diperlakukan di tempat kerja dan kecocokan antara kebutuhan dan keinginan individual dan organisasi. Ketidakpuasan pekerja terjadi karena tidak terpenuhinya kebutuhan dan ketidakpuasan kerja. Organisasi harus merespon masalah ini dengan menggunakan berbagai pendekatan dalam desain pekerjaan, konflik peran, dan ambiguitas. Organisasi harus mampu menghargai dan memberikan pengakuan kepada pekerja yang berprestasi. Sementara itu prospek bersifat positif dapat diperoleh dari partisipasi dan saran dari pekerja.

b) *Managerial Behavior/Decisions* (Perilaku/Keputusan Manajerial)

Konflik antara manajer dan bawahannya merupakan tanda bahwa perubahan diperlukan. Baik manajer maupun pekerja mungkin perlu interpersonal training, atau sekadar dua orang tersebut perlu dipisahkan. Kekuatan untuk perubahan dapat datang dari adanya konflik, kepemimpinan yang jelek, system penghargaan yang tidak adil, dan perlunya reorganisasi struktural. Greenberg dan Baron dalam Wibowo berpendapat bahwa terdapat beberapa faktor yang merupakan kekuatan di belakang kebutuhan akan perubahan yaitu: pertama perubahan terencana ditandai dengan perubahan dalam produk atau jasa, perubahan dalam ukuran dan struktur organisasi, perubahan dalam sistem administrasi, dan introduksi teknologi baru. Kedua, Perubahan tidak terencana terjadinya pergeseran demografis, kesenjangan kinerja, peraturan pemerintah, kompetisi global, perubahan kondisi ekonomi, kemajuan dalam teknologi.

Wibowo dalam Huda (2016:126) mengemukakan bahwa terdapat tujuh faktor penggerak yang dapat memengaruhi berlangsungnya perubahan yaitu lingkungan, kebutuhan pasar untuk sukses, desakan bisnis, desakan organisasional, desakan kultural, perilaku pemimpin dan pekerja, pola pikir pemimpin dan pekerja. Selain itu Sondang P. Siagian dalam Huda (2106:126) faktor-faktor penyebab perubahan adalah tantangan utama masa

depan, perubahan dalam konfigurasi ketenagakerjaan, tingkat pendidikan para pekerja, teknologi, situasi perekonomian, berbagai kecenderungan sosial, faktor geopolitik, persaingan dan pelestarian lingkungan.

c. Transformasi Manajemen Pendidikan Yang Terjadi Saat Ini

Akhir-akhir ini dalam abad 21 baru berjalan satu dekade, memasuki dekade kedua, pada dunia pendidikan dirasakan telah terjadi pergeseran, dan perubahan yang mendasar pada tataran filsafat, arah serta tujuannya. Kemajuan ilmu tersebut dipicu oleh berkembangnya sains dan teknologi komputer yang mendominasi dalam kehidupan saat ini. Dalam hal pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi di dunia pendidikan, membawa dampak dan berakibat semakin menyempitnya dan meleburnya faktor “ruang dan waktu” yang selama ini menjadi aspek penentu kecepatan dan keberhasilan penguasaan ilmu pengetahuan oleh umat manusia.

Salah satu model pembelajaran yang dapat diterapkan melalui penggunaan media berbasis teknologi adalah model *blended learning*. Menurut Driscoll dalam Suci dan kawan-kawan (2020:12) *Blended learning* merupakan pembelajaran yang mengkombinasikan atau menggabungkan berbagai teknologi berbasis web, untuk mencapai tujuan pendidikan. Menurut Thorne dalam Suci dan kawan-kawan (2020:12) mendefinisikan *blended learning* sebagai campuran dari teknologi *elearning* dan multimedia, seperti video streaming, virtual

class, animasi teks online yang dikombinasikan dengan bentuk-bentuk tradisional pelatihan di kelas. Sementara Graham dalam Suci dan kawan-kawan (2020:12) menyebutkan *blended learning* secara lebih sederhana sebagai pembelajaran yang mengkombinasikan antara pembelajaran online dengan *face to face* (pembelajaran tatap muka).

Dari beberapa pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa model pembelajaran *blended learning* memiliki dari tiga komponen penting yaitu *online learning*, pembelajaran tatap muka, belajar mandiri. Melalui *blended learning* dapat menciptakan lingkungan belajar yang positif untuk terjadinya interaksi antara sesama peserta didik, dan peserta didik dengan pendidiknya tanpa dibatasi oleh ruang dan waktu.

Haughey menjelaskan dalam Suci dan kawan-kawan (2020:18) mengungkapkan bahwa terdapat tiga model dalam pengembangan pembelajaran *blended learning* yaitu:

1. Model *web course* adalah penggunaan Internet untuk keperluan pendidikan, yang mana peserta didik dan pendidik sepenuhnya terpisah dan tidak diperlukan adanya tatap muka. Seluruh bahan ajar, diskusi, konsultasi, penugasan, latihan, ujian, dan kegiatan pembelajaran lainnya sepenuhnya disampaikan melalui internet.
2. Model *web centric course* adalah penggunaan internet yang memadukan antara belajar jarak jauh dan tatap muka (konvensional). Sebagian materi disampaikan melalui internet,

dan sebagian lagi melalui tatap muka yang fungsinya saling melengkapi.

3. Model *web enhanced course* adalah pemanfaatan internet untuk menunjang peningkatan kualitas pembelajaran yang dilakukan di kelas. Oleh karena itu peran pendidik dalam hal ini dituntut untuk menguasai teknik mencari informasi di Internet, menyajikan materi melalui web yang menarik dan diminati, melayani bimbingan dan komunikasi melalui internet, dan kecakapan lain yang diperlukan.

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi berpengaruh terhadap pembelajaran digital, dengan dikembangkannya pembelajaran yang berbasis komputer (*Computer-Based Media*). Menurut Munir (2017:22) bahwa media komputer merupakan media yang menarik, atraktif, dan interaktif. Pembelajaran digital memberikan bekal kepada pembelajar berbagai karakter yang menjadi kekuatan dan kelemahan suatu media. Bagaimana suatu media itu bekerja mengemas informasi, apa makna informasi yang dapat diinterpretasi dari program atau kemasan pesannya, sampai pada bagaimana orang yang mendapat pendidikan media itu berpeluang dapat memanfaatkan kelebihan media tersebut untuk mengemas pesan dan menyampaikan informasi. Ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan agar isi pesan dalam satu program komputer dapat dipahami pembelajar, antara lain memberikan informasi tentang ide

yang ada dibalik program atau menciptakan situasi diskusi menyangkut pengalaman setiap pembelajar yang diterima dari program komputer.

Proses pembelajaran pada awalnya adalah dengan ceramah dari pengajar dengan bantuan peralatan papan tulis, kapur, gambar, atau model. Kemudian teknologi berkembang menjadikan pengajar bisa memberikan materi pembelajaran dengan memanfaatkan teknologi elektronik yang sederhana seperti Overhead Projector (OHP), slide, atau film. Pemberian materi pembelajaran dengan menggunakan OHP atau slide ini cukup membantu pengajar dan pembelajar. Pengajar akan merasa terbantu dalam hal waktu, karena tidak perlu menulis di papan tulis atau white board. Inti atau rangkuman materi pembelajaran ada pada pada OHP atau slide. Demikian juga pembelajar, dapat memanfaatkan waktu yang lebih banyak untuk berkomunikasi, berdiskusi, ataupun bertanya kepada pengajar.

Selanjutnya, pemberian materi pembelajaran dilakukan dengan memanfaatkan hasil rekayasa teknologi tinggi (*hightech*), seperti penggunaan satelit, televisi, radio, atau telepon, teleconference untuk program pembelajaran digital seperti adanya computer assisted instruction. Pengajar mempresentasikannya melalui komputer dengan menggunakan e-learning. E-learning memanfaatkan jaringan internet untuk kegiatan pembelajaran. Pembelajaran menjadi lebih menarik,

karena tampilan-tampilan dari layarnya bisa dibuat dengan berbagai variasi yang menarik.

Kehadiran komputer dan aplikasinya sebagai bagian dari teknologi informasi dan komunikasi ini dapat merubah paradigma sistem pembelajaran yang semula berbasis tradisional dengan mengandalkan tatap muka, beralih menjadi sistem pembelajaran yang tidak dibatasi oleh ruang dan waktu. Sistem pembelajaran yang berbasis komputer menjadikan peran yang dimainkan oleh komputer dalam kelas tergantung kepada tujuan pembelajaran itu sendiri.

Internet merupakan suatu media untuk berbagi informasi dan berinteraksi kapan dan di mana saja. Menurut Turban (Munir,2008) internet merupakan jaringan komputer yang besar di dunia yang secara aktual merupakan jaringan dari jaringan. O'Brien (Munir, 2009) berpendapat internet merupakan jaringan komputer yang berkembang pesat dari jutaan komputer yang berhubungan dengan jutaan komputer dan penggunanya lainnya. Banyak lembaga pendidikan yang menggunakan media ini untuk meningkatkan daya saingnya, meningkatkan pelayanan kepada pembelajar atau stakeholders serta meningkatkan efektifitas dan efisiensi kegiatan pembelajaran nyata. Akses internet yang cepat dan mudah melalui internet membuka peluang untuk peningkatan pembelajaran atau yang disebut dengan e-learning.

Internet adalah sebuah jaringan besar yang terdiri dari berbagai jaringan yang meliputi jaringan pendidikan dan penelitian serta menghubungkan jutaan komputer di dalam jaringan-jaringan tersebut. WWW adalah sistem client/server yang dirancang untuk menggunakan dokumen *hypertext* dan *hypermedia* via internet. WWW menggunakan HTTP (*HyperText Transfer Protocol*) untuk bertukar informasi, image, dan data lain. Dokumen diformat dalam HTML (*Hyper Markup Language*) yang digunakan untuk menciptakan halaman dan dokumen yang disajikan dalam Web. URL merupakan singkatan dari Uniform Resources Locator adalah cara standar yang digunakan untuk menentukan situs atau halaman pada internet. URL merupakan cara standar untuk menampilkan informasi tentang jenis isi dan lokasi file: nama file, lokasi komputer di internet, letak file di dalam komputer, dan protokol internet yang digunakan untuk mengakses file itu.

Internet menyediakan beberapa fasilitas penting yang dapat digunakan untuk kebutuhan internal organisasi seperti memberikan informasi dan komunikasi yang terorganisasi. Menurut Munir (2017:39) bahwa fasilitas-fasilitas internet yang dapat diperoleh oleh para penggunanya, diantaranya adalah:

1. Surat Elektronik (*E-Mail*)

Surat elektronik/*electronic mail* (e-mail) adalah sumber daya internet yang cukup banyak dimanfaatkan oleh para pengguna karena kecepatannya dalam mengirimkan surat sampai ke tujuan hanya

dalam waktu beberapa detik. Setiap pengirim atau penerima *e-mail* memiliki alamat *e-mail*.

2. World Wide Web (www)

Sistem pengaksesan informasi dalam internet yang paling terkenal adalah *World Wide Web* (WWW) atau biasa dikenal istilah Web. Web menggunakan protocol yang disebut HTTP (*HyperText Transfer Protocol*) yang berjalan pada TCP/IP. Dokumen web ditulis dalam format HTML (*HyperText Markup Language*). Dokumen web ini diletakan dalam web server yaitu server yang melayani permintaan halaman web dan diakses oleh pengakses informasi (klien) melalui perangkat lunak yang disebut web browser atau sering disebut browser saja

3. Mengelola Dokumen Elektronik

Dokumen elektronik mengandalkan pada proses teknologi gambar digital, yang menyimpan dokumen gambar dalam arsip penyimpanan komputer atau di atas pelaksana dokumen yang mana teks tidak akan berubah dalam penyimpanan meja tulis kedua, yang mana mungkin saja berubah. Sejak beberapa aplikasi memerlukan penyimpanan dan manajemen dokumen gambar, dan aplikasi lain mengandalkan pada penyimpanan dan manajemen dokumen teks. Komponen dokumen elektronik, meliputi; input, penyimpanan, pencarian, memperbaharui, mencetak dan mempublikasikan.

4. *Hypertext Dan Hypermedia*

Dokumen elektronik dengan menggunakan frekwensi yang cukup tinggi, disebut *hypertext*. Pendekatan manajemen informasi ini menyimpan informasi dalam bagian-bagian yang disebut *nodes*, biasa di sebut dengan mata rantai dan diketahui sebagai *hyperlink*. Sebuah node dapat berisi pragmen yang didefinisikan dengan baik pada pengetahuan tekstual. Dalam implementasi yang laus dari konsep ini disebut *hypermedia*. *Node* dapat juga berisi grafik, sebuah pesan audio, gambar video, atau membuat lembaran yang membentang, membuat dokumen dengan kreasi *node* dari sepotong informasi yang menyeleksi mata rantai orang yang berkepentingan. Hal ini mudah untuk diikuti dengan urutan pemikiran dan bagian lompatan yang tidak diperlukan pada saat ini

5. *Workflow System*

Dokumen elektronik adalah pondasi sistem *workflow* yang memungkinkan sebuah organisasi untuk mendesain ulang proses kerjanya. Sistem *workflow* menggabungkan kelebihan elektronik mail (*e-mail*) dengan sistem pemrosesan gambar tersebut.

Menurut Munir (2017:70) dampak pengaruh global dari jaringan teknologi pembelajaran di pendidikan tinggi yaitu:

1. *Mobile learning (M-Learning)*

Mobile learning atau juga disebut *m-learning*, didefinisikan sebagai pembelajaran yang disampaikan (atau didukung) *teknologi mobile*.

Dalam Munir (2017:70) Traxler menjelaskan bahwa ada 6 kategori *m-learning* yaitu:

- a) *Technology-driven mobile learning*: Beberapa inovasi teknologi spesifik ditempatkan dalam suasana akademik untuk menunjukkan kelayakan teknis dan kemungkinan pembelajaran.
- b) *Miniatur portable e-learning*: Mobile, nirkabel, dan teknologi genggam digunakan untuk memberlakukan pendekatan dan solusi yang sudah digunakan dalam 'konvensional' *e-learning*.
- c) *Kelas belajar terhubung*: Mobile, nirkabel, dan teknologi genggam digunakan dalam pengaturan ruang kelas untuk mendukung pembelajaran kolaboratif;
- d) *Informal, personalisasi, terkondisikan mobile learning*: Mobile, nirkabel, dan teknologi genggam yang ditingkatkan dengan fungsi tambahan, seperti *video capture*, dan disebarakan untuk memberikan pendidikan pengalaman yang lain akan sulit atau tidak mungkin;
- e) *Dukungan pelatihan ponsel berupa mobile, nirkabel, dan teknologi genggam* digunakan untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi pekerja dengan memberikan informasi dan dukungan;
- f) *Remote mobile learning* berupa mobile, nirkabel, dan teknologi genggam yang digunakan untuk mengatasi tantangan lingkungan dan infrastruktur untuk memberikan dan mendukung

pendidikan di daerah-daerah di mana '*konvensional*' *e-learning* teknologi akan gagal.

2. Media Sosial (*Social Media*)

Istilah media sosial tentu saja bukan sesuatu yang asing didengar, bahkan setiap hari kita menggunakan media sosial untuk berinteraksi dengan teman, saudara, atau antara pembelajar dengan pengajar karena kemudahan dan kecepatannya dalam menyampaikan informasi. Bermain di media sosial pun sudah menjadi kebiasaan kita sehari-hari. Banyak situs penyedia media sosial, seperti twitter, facebook, dan instagram sebagai situs share foto terpopuler yang telah merajai situs media sosial. Untuk chatting bisa menggunakan *facebook chat, BBM, line, whatsapp, yahoo messenger, atau skype*.

3. Pembelajaran Elektronik Berbasis “Awan”

Menurut Mell & Grance dalam Munir (2017:90) bahwa komputasi awan merupakan konsep yang sedang ramai digunakan pada saat ini, dimana komputasi merupakan sebuah model yang memungkinkan terjadinya penggunaan sumber daya (jaringan, server, media penyimpanan, aplikasi, dan *service*) secara bersama-sama. Kehadiran komputasi awan membawa sebuah perubahan dalam distribusi perangkat lunak, dimana pada komputasi awan kebutuhan akan adanya aplikasi pengolah kata dapat dilakukan melalui perambah.

4. *Augmented Reality*

Augmented reality (realitas tambahan) merupakan teknologi yang menggabungkan dunia nyata dan dunia maya. Ronald T. Azuma dalam Munir (2017:93) mendefinisikan *augmented reality* sebagai penggabungan benda-benda nyata dan maya di lingkungan nyata, berjalan secara interaktif dalam waktu nyata, dan terdapat integrasi antar benda dalam tiga dimensi, yaitu benda maya terintegrasi dalam dunia nyata.

5. *Virtual Learning*

Lembaga pendidikan bisa menggunakan pembelajaran online sebagai pilihan penyampaian materi, ternyata ada bukti tentang pengembangan model kurikulum yang dapat memajukan keragaman pedagogis dan efektivitas pembelajaran. Selain dari beberapa pengecualian inovasi dan kecenderungan umum terhadap eksperimen berorientasi teknologi, rancangan kebanyakan pengalaman pembelajaran online ini terstruktur di sekitar model pengajaran konvensional, yang secara inheren tidak memiliki fleksibilitas yang diperlukan guna mengambil keuntungan secara penuh dari pensosialisasian dan pembagian informasi tentang potensi Internet seperti yang telah ada sekarang, dan ini berlangsung hampir satu dekade dari adanya Web 2.0 dan pengembangan media sosial.

3. Era Disrupsi Teknologi

Saat ini kata-kata seperti *disruption*, *disruptive innovation*, *disruptive technology*, *disruptive mindset*, dan *disruptive leader* menjadi begitu populer di dunia. Rhenald Kasali dalam bukunya *Disruption* (2017), menerangkan bahwa istilah “*disruption*” mula-mula muncul dalam konteks bisnis, *marketing*, investasi dan keuangan (Ohoitumur, 2018). Pada tahun 1997, Clayton M. Christensen dalam bukunya *The Innovator’s Dilemma* memperkenalkan teori yang dikenal sebagai *disruption* (Kasali, 2017).

Clayton M. Christensen Professor dari *Harvard Business School* (HBS) seperti dikutip oleh Ohoitumur (2018) menjelaskan pandangannya tentang disrupsi. Bahwa disrupsi berarti inovasi yang menguntungkan, bukan karena suatu perusahaan memiliki *highly regulated procedures*, melainkan karena suatu penyangkalan (*deception*) atau pengabaian terhadap apa yang dianggap remeh. Kecenderungan perusahaan dalam industri yang besar dan sukses adalah memiliki sistem yang tertata dengan prosedur kerja yang menjamin kualitas produk, dengan tujuan menciptakan produk dengan kualitas terbaik guna memenuhi permintaan dan kebutuhan para konsumennya. Inovasi dalam organisasi dan proses produksi yang berorientasi pada menjaga kualitas produk atau mengembangkan produk dengan mutu untuk memuaskan konsumen. Demikian halnya

dengan inovasi teknologi diadopsi dalam rangka mempertahankan kualitas produk dan permintaan pasar.

Menurut Renald Kasali (Priatna, 2019, p. 5) mengidentifikasi karakteristik disruption, sebagai berikut:

- a. Disrupsi berdampak efisiensi terhadap proses bisnis yang menjadi lebih simpel dan mudah terjangkau oleh pelanggannya.
- b. Disrupsi membuat kualitas apapun yang dihasilkannya lebih baik dari pada yang sebelumnya.
- c. Disrupsi berpotensi membuka pasar dan masuknya pendatang baru, dengan sistem pasar yang selama ini tertutup menjadi terbuka, dan inklusif.
- d. Produk hasil disrupsi membuat layanan perbankan (*financial technology*), industri jasa, sosial pendidikan kini di dalam genggaman, dengan kecanggihan *smartphone*.

Menurut Christensen, proses pengambilan keputusan dan penjagaan sumber daya yang ketat mengkondisikan perusahaan ataupun organisasi yang mapan (*incumbent*) untuk menolak kebaruan teknologi yang disruptif. Renald Kasali memberikan contoh, bagaimana para operator taksi mengalami nasib buruk setelah munculnya taksi online. Hal yang khas di sana ialah pendatang baru memanfaatkan inovasi teknologi untuk menciptakan produk dan pasar yang baru.

Dari perspektif incumbent, pendatang baru itu dapat dianggap sebagai kompetitor yang mengganggu. Namun itulah persis inovasi disruptif (*disruptive innovation*) yang memanfaatkan apa yang dianggap remeh sebagai peluang untuk menciptakan sesuatu yang bernilai dan bermutu dengan harga yang terjangkau dan layanan yang efisien. Kegagalan incumbent segera kelihatan, yaitu mereka tidak mampu mempertahankan pasarnya, bukan karena tidak melakukan inovasi, melainkan karena mereka hanya fokus pada inovasi untuk menghasilkan produk-produk yang lebih baik bagi konsumennya dan mengabaikan disrupti. Mereka melakukan apa yang disebut Christensen *sustaining innovation*, tapi bukan *disruptive innovation*. Inovasi disruptif selalu mulai dari observasi, riset, dan ide. Kemudian dilanjutkan dengan pengembangan model bisnis secara baru dengan bantuan teknologi informasi yang tersedia.

Ketika berhasil, usahanya akan dimulai dari titik paling rendah yang biasanya diabaikan dan diremehkan oleh perusahaan yang telah mapan. Dari sana secara perlahan namun pasti mereka bergerak ke atas dan memasuki pasar yang sudah dikuasai oleh perusahaan incumbent. Menurut Kasali, *incumbent* tidak mesti berubah menjadi disruptor, karena berbagai strategi bisa ditempuh untuk memenangkan pasar. Misalnya, incumbent tetap meneruskan *sustainable innovation* dan membentuk unit lain yang melayani disruptor. Kesimpulannya, inovasi disruptif tidak lain dari kebaruan

yang mampu menyederhanakan suatu produk yang sebelumnya rumit dan mahal menjadi produk yang berkualitas, atraktif, dan murah.

Apakah teori disrupsi hanya bermanfaat bagi dunia bisnis? Tidak. Disrupsi adalah masalah bagi lembaga-lembaga besar, baik lembaga bisnis maupun lembaga negara. Menurut Kasali, “disrupsi terjadi secara kait mengait dalam banyak bidang kehidupan, baik pemerintahan, politik, dunia hiburan, maupun sosial.” Dalam artikel yang berjudul “*Disruptive Innovation and Catalytic Change in Higher Education*”, Christensen menunjuk arah bagi pengembangan teori disrupsi dalam bidang pendidikan tinggi. Menurutnya, perguruan tinggi yang besar dan ternama selalu mengandalkan kekuatannya yang terletak pada sistem yang terintegrasi, manajemen yang tertata, dan nama besar (branding) yang terpelihara.

Dalam konteks Indonesia, Kasali menyebut situasi tersebut sebagai “zona nyaman” universitas-universitas. Mereka melakukan *iteration* atau perubahan, tapi bukan inovasi disruptif. Zona nyaman itu tidak lain dari program studi dan fakultas yang itu-itu saja, mata kuliah dan proses pengajaran tidak banyak berubah, pengajarnya kurang kompetitif, dan birokrasi administrasi yang kaku dan berliku-liku. Tentang disrupsi di perguruan tinggi, Christensen memberikan tiga catatan (Ohoitmur, 2018).

1. *Harvard Business School* (HBS) selalu mengandalkan kekuatannya, yaitu jaringan yang luas, relasi-relasi, dan nama

besar. Dengan kekuatan-kekuatan itu HBS mendapatkan calon-calon mahasiswa yang terbaik dan berbiaya mahal. Tetapi HBS kemudian didisrupsi pada akar pasarnya itu oleh perusahaan-perusahaan lain yang mendirikan universitasnya sendiri bagi para pegawainya yang terbaik. Institusi-institusi baru itu justru dicari oleh mahasiswa HBS untuk memecahkan masalah yang dihadapi sebagai calon manajer. Atas cara yang sama banyak perguruan tinggi juga didisrupsi.

2. Hanya sedikit mahasiswa yang masuk ke perguruan tinggi ternama. Kebanyakan mahasiswa mencari perguruan tinggi yang dapat memenuhi kebutuhan dasar, yaitu pengembangan kecakapan sebagai jalan untuk mencapai karir yang gemilang. Dalam konteks ini perguruan tinggi negeri di Amerika Serikat terdisrupsi oleh perguruan tinggi swasta yang memiliki cara-cara baru dalam mempelajari ilmu-ilmu sosial dan sains.
3. Tidak cukup perguruan tinggi hanya mengadopsi teknologi informasi untuk meningkatkan layanan administrasi dan efisiensi pengajaran. Perguruan tinggi perlu memikirkan kembali arsitektur atau modelnya agar tidak sekedar memenuhi standarisasi, melainkan mampu menjawab kebutuhan atau permintaan mahasiswa sebagai pengguna jasanya. Membuka kursus online atau memberikan kemungkinan tanpa batas bagi mahasiswa untuk

mengakses materi pembelajaran merupakan contoh layanan secara disruptif.

Sedangkan menurut Rhenald Kasali, perguruan tinggi akan menjadi sasaran disrupsi untuk merespon tuntutan global dan dunia digital. Di masa yang akan datang akan ada *entrant* yang mendisrupsi diri, lalu memimpin perubahan mendasar. Gelombang disruptif dalam pendidikan meliputi (Kasali, 2017):

1. “*On demand*” jasa-jasa pendidikan dan ketrampilan, termasuk perkuliahan, ujian.
2. “*Open source*” jasa-jasa pendidikan dan ketrampilan.
3. Aplikasi-aplikasi pendidikan yang *mobile dan responsif*.
4. Kurikulum yang bersifat personal dan “*tailor made*”.
5. Layanan konten tanpa batas.
6. Platform pendidikan kolaboratif.
7. Kursus-kursus dan materi-materi gratis secara *online*.

Oleh karena itu, diperlukan *disrupted campus, review, process, value*. Untuk itu dengan melakukan kajian terhadap sumber daya (*resources*) apakah sudah sesuai dan bisa dialokasikan secara tepat dan pada tempat yang tepat, bagaimana prosesnya (*process*), dan tata nilainya (*values*) (kriteria-kriterianya)? Untuk itu, dalam mengelola perguruan tinggi di saat ini diperlukan *disruptive mindset*.

Mindset disrupsi akan membawa tantangan dalam manajemen pendidikan tinggi ke arah yang lebih baik dengan ide menjadi *smart*

campus. Smart campus atau kampus pintar merupakan konsep pengintegrasian infrastruktur yang sudah ada dengan *Information Communication Technology (ICT)*. *Smart Campus* memberikan kelebihan dalam mempermudah proses pembelajaran (*e-learning*) atau pembelajaran jarak jauh (PJJ) demikian halnya terhadap layanan-layanan administrasi yang dilakukan oleh tenaga kependidikan dengan memanfaatkan teknologi informasi yang berbasis aplikasi (Priatna, 2019, p. 46).

Layanan pendidikan dengan mindset disrupsi teknologi akan membawa kreativitas yang menghasilkan layanan berbasis aplikasi pada layanan pendidikan berupa (Priatna, 2019, p. 46):

1. Aplikasi untuk layanan akademik, meliputi diantaranya:
 - a. Aplikasi manajemen akademik, misalnya: registrasi, daftar hadir (presensi), manajemen program studi/*study program management, student academic management, admission;*
 - b. Aplikasi kegiatan akademik, misalnya: *digital library, digital courses, virtual classes, course specific applications, dan research applications.*
2. Aplikasi untuk layanan institusi, aplikasi meliputi diantaranya:
 - a. *Sistem informasi,*
 - b. *Decision support system,*
 - c. *Program planning and tracking,*
 - d. *Human resources,*

- e. *Finance management,*
- f. *Material resources planning,*
- g. *Infrastructure and assets management,*
- h. *Consumer relation management,*
- i. *Business management, intelligence, and data mining.*

Tantangan dan peluang manajemen pendidikan dalam menghadapi era disrupsi yang berbasis pada *smart campus* perlu diantisipasi dengan melakukan perencanaan yang tepat untuk bertransformasi dalam menyongsong kecepatan kemajuan teknologi. Peremajaan sarana prasarana dan pembangunan infrastruktur pendidikan, riset, dan inovasi juga perlu dilakukan untuk menopang kualitas pendidikan, riset, dan inovasi (Priatna, 2019, p. 29). Pembangunan infrastruktur pendidikan di era disrupsi teknologi berdasarkan kebutuhan layanan pendidikan serta melaksanakan tentang standar nasional pendidikan tinggi sesuai dengan regulasi.

B. Kajian Penelitian Yang Relevan

Kajian penelitian yang relevan terkait dengan manajemen sarana prasarana pendidikan atau manajemen infrastruktur pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Sugeng meneliti tentang “Implementasi Manajemen Sarana Prasarana Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di MTs Negeri Sragen”. Penelitian ini bertujuan untuk (Sugeng, 2017): *pertama,*

mendeskripsikan implementasi manajemen sarana dan prasarana dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri Sragen. *Kedua*, menganalisis kendala dan solusi dalam implementasi manajemen sarana dan prasarana dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri Sragen. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian diketahui bahwa *pertama*, implementasi manajemen sarana dan prasarana dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri Sragen dilakukan dengan Perencanaan Sarana dan Prasarana (*planing*), yaitu rapat koordinasi madrasah, penetapan program madrasah, serta penetapan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan. Pengorganisasian Sarana dan Prasarana (*Organizing*) meliputi pengaturan struktur organisasi pengelola sarana dan prasarana, pembagian tugas kerja/job deskripsi, pengaturan alat dan bahan praktek, serta pengaturan kegiatan praktek. Pelaksanaan Pengelolaan Sarana dan Prasarana (*Actuating*) berupa pengadaan, pemeliharaan dan penghapusan sarana dan prasarana. Pengontrolan Sarana dan Prasarana (*Controlling*) dilakukan dengan inventarisasi. *Kedua*, kendala pengelolaan sarana dan prasarana di MTs Negeri Sragen adalah tempat penyimpanan membutuhkan dana untuk dilakukan perluasan maupun perbaikan, kurangnya tenaga administrasi khususnya untuk pengelolaan sarana dan prasarana dan MTs Negeri Sragen masih mengalami kekurangan tenaga administrasi. Pemecahan masalah anggaran dengan cara

mengoptimalkan keterbatasan tenaga ini adalah lebih jeli dalam penentuan skala prioritas sesuai dengan anggaran yang ada. Masalah tenaga pendidik maupun kependidikan yang dihadapi madrasah yaitu dengan mengikutsertakan tenaga yang ada dalam kursus atau diklat secara resmi dari dinas maupun luar agar dapat mengoptimalkan kinerjanya. Penelitian sugeng penekanan pada mendeskripsikan implementasi, menganalisis kendala dan solusi dalam manajemen sarana dan prasarana. Pada penelitian ini peneliti akan mengkaji lebih dalam terkait tentang bagaimana mendeskripsikan implementasi manajemen infrastruktur pendidikan, selain dari perspektif teori-teori yang relevan juga dengan regulasi yang menjadi dasar penyelenggarannya. Kemudian penelitian bertujuan untuk mengetahui sejauh mana transformasi manajemen infrastruktur dalam pendidikan pada era disrupsi. Dan yang terakhir untuk menemukan manfaat transformasi manajemen infrastruktur pendidikan pada era disrupsi. Dan penelitian ini mengambil lokasi yang sekaligus obyek penelitian Pendidikan Tinggi.

2. Rohmadi meneliti tentang “Pelaksanaan Manajemen Sarana Prasarana Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar Muhammadiyah Al Bayyin Kecamatan Pedan Kabupaten Klaten”. Penelitian ini bertujuan untuk (Rohmadi, 2018): *pertama*, mendeskripsikan pelaksanaan manajemen sarana prasarana dalam peningkatan mutu pendidikan. *Kedua*, menganalisis hambatan dan

solusi dalam pelaksanaan manajemen sarana prasarana Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian diketahui bahwa pertama, pelaksanaan manajemen sarana prasarana dalam peningkatan mutu pendidikan di SD Muhammadiyah Al Bayyin Kecamatan Pedan dilakukan dengan Perencanaan Sarana Prasarana (*Planning*), yaitu rapat koordinasi sekolah, penetapan program sekolah, serta penetapan kebutuhan sarana prasarana pendidikan. Pengorganisasian Sarana Prasarana (*Organizing*) meliputi pengaturan struktur organisasi pengelola sarana prasarana, pembagian tugas kerja/job deskripsi. Pelaksanaan Sarana Prasarana (*Actuating*) berupa pengadaan, pemeliharaan dan penghapusan sarana prasarana. Pengontrolan Sarana Prasarana (*Controlling*) dilakukan dengan inventarisasi. *Kedua*, kendala pengelolaan sarana prasarana di SD Muhammadiyah Al Bayyin Kecamatan Pedan adalah tempat penyimpanan membutuhkan dana untuk dilakukan perluasan maupun perbaikan, kurangnya tenaga administrasi khususnya untuk pengelolaan sarana prasarana dan SD Muhammadiyah Al Bayyin Kecamatan Pedan Klaten, masih mengalami kekurangan tenaga administrasi. Pemecahan masalah anggaran dengan cara mengoptimalkan keterbatasan tenaga ini adalah lebih jeli dalam penentuan skala prioritas sesuai dengan anggaran yang ada. Masalah tenaga pendidik maupun kependidikan yang dihadapi sekolah yaitu dengan mengikutsertakan tenaga yang ada dalam pelatihan atau diklat secara resmi dari dinas maupun luar agar

dapat mengoptimalkan kinerjanya. Penelitian Rohmadi penekanan pada mendeskripsikan pelaksanaan, menganalisis hambatan dan solusi dalam manajemen sarana dan prasarana. Pada penelitian ini peneliti akan mengkaji lebih dalam terkait tentang bagaimana mendeskripsikan implementasi manajemen infrastruktur pendidikan, selain dari perspektif teori-teori yang relevan juga dengan regulasi yang menjadi dasar penyelenggarannya. Kemudian penelitian bertujuan untuk mengetahui sejauh mana transformasi manajemen infrastruktur dalam pendidikan pada era disrupsi. Dan yang terakhir untuk menemukan manfaat transformasi manajemen infrastruktur pendidikan pada era disrupsi. Dan penelitian ini mengambil lokasi yang sekaligus obyek penelitian Pendidikan Tinggi.

3. Endang Puji Astuti meneliti tentang Manajemen Sarana Prasarana Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu SDM (Studi Kasus di MAN 3 Madiun). Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan (Astuti, 2018): *Pertama*, perencanaan sarana prasarana pendidikan dalam meningkatkan mutu SDM di MAN 3 Madiun. *Kedua*, pengadaan sarana prasarana pendidikan dalam meningkatkan mutu SDM di MAN 3 Madiun. *Ketiga*, pemeliharaan sarana prasarana pendidikan dalam meningkatkan mutu SDM di MAN 3 Madiun dan *keempat*, pengawasan sarana prasarana pendidikan dalam meningkatkan mutu SDM di MAN 3 Madiun. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: *pertama*,

perencanaan sarana prasarana pendidikan dalam meningkatkan mutu SDM di MAN 3 Madiun dilakukan oleh tim perencanaan sarana prasarana yang terdiri kepala sekolah, waka sarana prasarana, waka kurikulum, waka kesiswaan, guru, dan kepala Tata Usaha serta komite. *Kedua*, pengadaan sarana prasarana pendidikan MAN 3 Madiun yaitu dengan cara, pembelian, pembuatan sendiri, penerimaan hibah, pendaur ulangan, perbaikan atau rekondisi. *Ketiga*, pemeliharaan sarana prasarana pendidikan di MAN 3 dilakukan dengan menjaga atau mencegah kerusakan sarana prasarana, sehingga sarana prasarana tersebut dalam kondisi baik dan siap untuk digunakan setiap waktu. *Keempat*, Pengawasan sarana prasarana pendidikan di MAN 3 dilakukan berdasarkan beberapa tahapan yaitu, menetapkan standar pengawasan sehingga dalam mengerjakan mempunyai standar yang jelas. Pelaksanaan pengawasan harus berdasarkan prinsip yang ditetapkan yaitu: pemilihan petugas pengawasan harus tepat tanpa adanya unsur subjektif didalamnya, serta pembuatan laporan berdasarkan data–data yang sebenarnya tanpa dilebihkan dan dikurangi. Yang utama dalam pengawasan adalah standar dan tujuan yang jelas. Pengawasan bersifat kontinue, memperbaiki, serta mencegah kerusakan dan penyimpangan agar dapat digunakan setiap waktu dan dalam jangka panjang. Penelitian Endang Puji Astuti mengkaji untuk mendeskripsikan manajemen sarana prasarana pendidikan dengan empat unsur manajemen yaitu

perencanaan, pengadaan, pemeliharaan dan pengawasan sarana prasarana pendidikan dalam meningkatkan mutu SDM. Sedang pada penelitian ini peneliti akan mengkaji lebih dalam terkait tentang bagaimana mendeskripsikan implementasi manajemen infrastruktur pendidikan dengan unsur-unsur manajemen infrastruktur pendidikan yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, penilaian, pengamanan dan pemeliharaan, penatausahaan, pemindahtanganan, pemusnahan, dan penghapusan. Selanjutnya penelitian ini juga akan dilihat dari perspektif teori-teori yang relevan juga dengan regulasi yang menjadi dasar penyelenggarannya. Yang berikutnya terkait penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana transformasi manajemen infrastruktur dalam pendidikan pada era disrupsi. Dan yang terakhir untuk menemukan manfaat transformasi manajemen infrastruktur pendidikan pada era disrupsi. Dan penelitian ini mengambil lokasi yang sekaligus obyek penelitian Pendidikan Tinggi.

4. Sisca Amelia meneliti tentang “Manajemen Sarana Prasarana Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri Model Palangka Raya.” Tujuan penelitian ini yaitu (Amelia, 2016): *pertama*, mendeskripsikan Perencanaan sarana prasarana pendidikan, *kedua*, mendeskripsikan Pengadaan sarana prasarana pendidikan. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Hasil penelitian: *pertama*, perencanaan sarana prasarana pendidikan di

MAN Model Palangka Raya sudah berjalan dengan sangat baik. *Kedua*, pengadaan sarana prasarana pendidikan di MAN Model Palangka Raya berlangsung dengan baik. Penelitian Sisca Amelia mengkaji untuk mendeskripsikan manajemen sarana prasarana pendidikan dengan dua unsur manajemen yaitu perencanaan dan pengadaan sarana prasarana pendidikan di MAN Model Palangka Raya. Sedang pada penelitian ini peneliti akan mengkaji lebih dalam terkait tentang bagaimana mendeskripsikan implementasi manajemen infrastruktur pendidikan dengan unsur-unsur manajemen infrastruktur pendidikan yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, penilaian, pengamanan dan pemeliharaan, penatausahaan, pemindahtanganan, pemusnahan, dan penghapusan. Selanjutnya penelitian ini juga akan dilihat dari perspektif teori-teori yang relevan juga dengan regulasi yang menjadi dasar penyelenggarannya. Yang berikutnya terkait penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana transformasi manajemen infrastruktur dalam pendidikan pada era disrupsi. Dan yang terakhir untuk menemukan manfaat transformasi manajemen infrastruktur pendidikan pada era disrupsi. Dan penelitian ini mengambil lokasi yang sekaligus obyek penelitian Pendidikan Tinggi.

5. Sri Aminah melakukan penelitian tentang “Manajemen Pemanfaatan Sarana Dan Prasarana Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di Sekolah Menengah Pertama Negeri 2 Tawangsari Kabupaten

Sukoharjo Tahun Pelajaran 2017/2018.” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (Aminah, 2018): *pertama*, manajemen pemanfaatan sarana dan prasarana dalam pembelajaran Pendidikan Agama Islam, *kedua*, hambatan dalam melaksanakan manajemen pemanfaatan sarana dan prasana dalam pembelajaran Pendidikan Agama Islam, *ketiga*, Solusi mengatasi hambatan melaksanakan manajemen pemanfaatan sarana dan prasana pembelajaran PAI di SMPN 2 Tawang Sari Kecamatan Tahun Pelajaran 2017/2018. Penelitian ini menggunakan jenis kualitatif. Bertempat di SMP Negeri 2 Tawang Sari Kabupaten Sukoharjo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: *pertama*, manajemen sarana dan prasarana dalam proses pembelajaran PAI meliputi (a) Perencanaan program melalui serangkaian tahapan yaitu rapat koordinasi sekolah, penetapan program sekolah, serta penetapan kebutuhan pendidikan. (b) Pengorganisasian pengaturan struktur organisasi pengelola sarana dan prasarana, pembagian tugas kerja/job deskripsi, pengaturan alat dan bahan praktek, serta pengaturan kegiatan praktek. (c) Pelaksanaan pengelolaan: (1) Pengadaan dana BOS atau donatur. (2) Pemeliharaan dengan pengecekan berkala, perbaikan berdasarkan kondisi bangunan agar dapat digunakan dalam kegiatan belajar mengajar dengan kondisi yang baik. (3) Penghapusan dilakukan sesuai kondisi barang yang sudah tidak terpakai agar tidak memenuhi tempat. (d) Pengontrolan dengan inventarisasi. *Kedua*, Hambatan dalam manajemen

pemanfaatan sarana dan prasarana dalam pembelajaran PAI di SMP Negeri 2 Tawangsari: (a) Tempat penyimpanan membutuhkan dana untuk dilakukan perluasan maupun perbaikan. (b) kurangnya tenaga administrasi khususnya untuk pengelolaan sarana dan prasarana. 3) Solusi dalam memecahkan hambatan yaitu: (a) Mengoptimalkan keterbatasan tenaga, penentuan skala prioritas sesuai dengan anggaran yang ada. (b) Masalah tenaga administrasi yang dihadapi sekolah yaitu dengan mengikutsertakan tenaga yang ada dalam kursus atau diklat secara resmi dari dinas maupun luar agar dapat mengoptimalkan kinerjanya. Penelitian Sri Aminah menekankan pada mendeskripsikan pelaksanaan, menganalisis hambatan dan solusi dalam manajemen sarana dan prasarana. Pada penelitian ini peneliti akan mengkaji lebih dalam terkait tentang bagaimana mendeskripsikan implementasi manajemen infrastruktur pendidikan, selain dari perspektif teori-teori yang relevan juga dengan regulasi yang menjadi dasar penyelenggarannya. Kemudian penelitian bertujuan untuk mengetahui sejauh mana transformasi manajemen infrastruktur dalam pendidikan pada era disrupsi. Dan yang terakhir untuk menemukan manfaat transformasi manajemen infrastruktur pendidikan pada era disrupsi. Dan penelitian ini mengambil lokasi yang sekaligus obyek penelitian Pendidikan Tinggi.

6. Galih Abdi Nugraha, Baidi, Syamsul Bakri dalam penelitian pada jurnal ilmiah dengan judul “Transformasi Manajemen Fasilitas

Pendidikan Pada Era Disrupsi Teknologi”, menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Temuan penelitiannya yaitu (1) layanan pendidikan di Universitas Duta Bangsa Surakarta telah mengalami perubahan mulai dari proses sosialisasi secara tatap muka menjadi virtual, pembayaran SPP yang biasanya dilakukan dengan tunai menjadi transfer dan langsung terhubung dengan data keuangan, registrasi dan heregistrasi yang dulu mengisi form secara manual sekarang sudah online dengan aplikasi, ujian penerimaan mahasiswa baru dengan mengerjakan soal-soal secara langsung, diselenggarakan dikampus menjadi oneday service, calon mahasiswa baru setelah melakukan pendaftaran tanpa harus datang kekampus dilakukan secara online, ujian penerimaan mahasiswa baru berbasis android di hari itu juga dan langsung bisa melihat hasil ujian. (2) Pelaksanaan Pembelajaran di Universitas Duta Bangsa Surakarta menggunakan sistem teknologi berupa e-earning, hanya saja saat itu belum sepenuhnya menggunakan *e-learning* (semi *online*) (Nugraha et. al. 2021).

Penelitian sebelumnya pada manajemen sarana prasarana atau infrastruktur pendidikan dapat dilihat dalam tabel 2.12.

Tabel. 2.12
Daftar Penelitian Terdahulu
Tentang Manajemen Infrastruktur Pendidikan

No	Judul	Penulis	Jenis Penelitian
1	Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu	Trisnawati, Cut Zahri Harun dan Nasir Usman	Penelitian Kualitatif

	Pembelajaran di SD Negeri Lamteubee Aceh Besar		
2	Pelaksanaan Manajemen Sarana Prasarana Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar Muhammadiyah Al Bayiin Kecamatan Pedan Kabupaten Klaten Tahun 2017	Rohmadi	Penelitian Kualitatif
3	Implementasi Manajemen Sarana Prasarana Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di MTS Negeri Sragen	Sugeng	Penelitian Kualitatif
4	Manajemen Sarana Dan Prasarana Pendidikan Di STAIN Pamekasan	M. Muchlis Solichin	Penelitian Kualitatif
5	Pemetaan Kebutuhan Sarana Prasarana Menjadi UIN Surakarta	Lukman Harahap, Syamsul Bakri, Purwanto, dan Mansur Efendi	Analisis Kebutuhan (<i>need assesment</i>)
6	Kinerja Mengajar Dosen Dan Pemanfaatan Sarana Prasarana Pembelajaran Dalam Meningkatkan Efektivitas Mata Kuliah Produktif	Tristy Meiriana, Endang Herawan dan Taufani C Kurniatun	Penelitian Kuantitatif
7	Pengelolaan Sarana Prasarana Dalam Implementasi Kurikulum Pendidikan Guru Sekolah Dasar: Sebuah Studi Kasus di Universitas Negeri Semarang	Sri Setyaningih	Penelitian Kualitatif
8	<i>International Journal for Research in Social Science and Humanities Research</i>) dengan judul “ <i>Relationship Among School’s Infrastructure Facilities, Learning Environment And Student’s Outcome</i>	Bijaya Nepal	Penelitian Kuantitatif
9	<i>Role Of Infrastructure In Teacher Retention: A Case Study Of Kendriya Vidyalaya Aizawl</i>	Amit Kumar Singh dan Mili Singh	Penelitian Kuantitatif
10	Manajemen Sarana Dan	Hajeng	Penelitian

	Prasarana Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pembelajaran Pada Jurusan Teknik Komputer Dan Informatika Di SMK Negeri 2 Surabaya	Darmastuti dan Karwanto	Kualitatif
11	Manajemen Sarana Prasarana Pendidikan Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Pembelajaran (Studi Kasus SMAN 1 Perbaungan)	Tutik Sugesti	Penelitian Kualitatif
12	Strategi Implementasi Kurikulum 2013 Di Era Disrupsi	Fitriatun Nazila	Penelitian Kualitatif
13	Digitalisasi Manajemen Pendidikan Islam Dan Ekonomi Syariah Di Perguruan Tinggi	Alan Suud Maadi	Penelitian kualitatif
14	Inovasi Pendidikan Dengan Memanfaatkan Teknologi Digital Dalam Upaya Menyongsong Era Revolusi Industri 4.0	Emalia dan Farida	Penelitian Kualitatif
15	Tantangan Pembelajaran Berbasis Teknologi Informasi Era Revolusi Industri 4.0 Di SMA Negeri 5 Prabumulih	Dale Karnegi dan Iswahyudi	Penelitian Kualitatif
16	Pengelolaan Infrastruktur Teknologi Informasi dan Komunikasi Dalam Mendukung Kinerja Layanan Pendidikan di STAIN Pamekasan	Jamiludin Usman	Penelitian Kualitatif
17	DevOps: Disrupsi Pengelolaan ICT Pendidikan Tinggi	Wahyuni Puji Lestari dan Ari Sujarwo	Kajian Pustaka
18	Kerangka Konseptual Pengadaan Infrastruktur Pendidikan Dasar dan Menengah Melalui KPBU dengan Skema Belanja Ketersediaan Layanan	Lestari Kurniawati, Dian Handayani dan Eko Nur Surachman	Metode penelitian studi pustaka (<i>desktop study</i>)
19	<i>An Approach to Facilities Management (FM) Practices in Higher Learning Institutions to Attain a</i>	A. A. Saleh, N. Kamarulzaman, dan H. Hashim, S.Z. Hashim	Metode desktop dan observasi situs

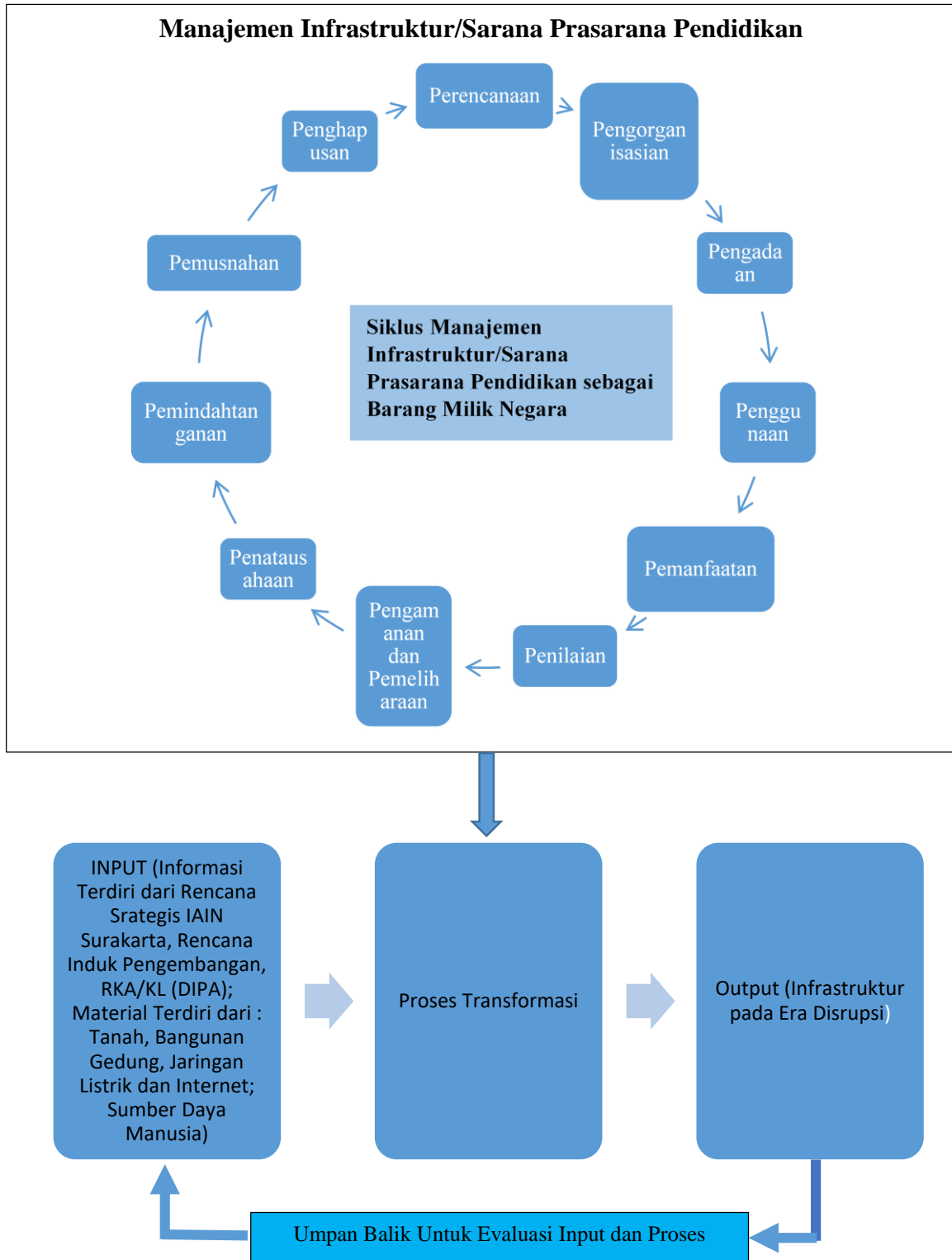
	<i>Sustainable Campus (Case Study: University Technology Mara - UiTM)</i>		
20	<i>Facility Management in Educational Institutions: A Study of Nnamdi Azikiwe University Awka</i>	Okafor B.N dan Onuoha D.C	Metode survei melalui wawancara lisan, observasi dan survei kuisioner
21	<i>Management Of School Infrastructure In The Context Of A No-Fee Schools Policy In Rural South African Schools: Lessons From The Field</i>	Ramodikoe Nylon Marishane	metode penelitian kualitatif
22	Transformasi Manajemen Fasilitas Pendidikan Pada Era Disrupsi Teknologi	Galih Abdi Nugraha, Baidi, Syamsul Bakri	metode penelitian kualitatif

Tabel 2.12 mengenai Daftar Penelitian Terdahulu Tentang Manajemen Infrastruktur pendidikan para peneliti melakukan kajian tentang manajemen infrastruktur pendidikan pada era disrupsi teknologi. Berdasarkan data-data penelitian terdahulu di atas maka menjadi penting ketika transformasi manajemen infrastruktur sarana prasarana pendidikan mendapat perhatian untuk dikaji.

C. Kerangka Berpikir Masalah

Berdasarkan perumusan masalah dan tujuan penelitian di atas peneliti dapat menggambarkan skema kerangka berpikir masalah dalam penelitian ini. Skema kerangka berpikir masalah ini sebagai pijakan alur berpikir dalam melakukan penelitian. Adapun skemanya dapat dilihat pada gambar 2.3. skema kerangka berpikir masalah, sebagai berikut:

Gambar 2.3.
Skema kerangka berpikir masalah



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Peneliti dalam melakukan penelitian disertasi ini menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus. Adapun strategi pelaksanaannya dengan menggunakan penelitian lapangan. Dalam penelitian ini berorientasi pada karakteristik dari obyek penelitian yang secara terfokus berorientasi pada tujuan untuk memahami perubahan dalam perilaku terhadap dinamika perkembangan dunia (Nugrahani, 2014).

Pendekatan penelitian studi kasus ini dimaksudkan untuk mengetahui keadaan yang aktual dan kondisi tertentu pada obyek penelitian. Oleh karena itu, sesuai yang dengan yang dikemukakan oleh Mudjia Raharja bahwa studi kasus adalah suatu serangkaian kegiatan ilmiah yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam tentang suatu program, peristiwa, dan aktivitas, baik pada tingkat perorangan, sekelompok orang, lembaga, atau organisasi untuk memperoleh pengetahuan mendalam tentang peristiwa tersebut (Rahardjo, 2017).

B. Setting Penelitian

Pada penelitian ini secara umum bertujuan untuk melihat kondisi asli apa adanya tanpa rekayasa dengan mengumpulkan data secara langsung, terkait dengan dimana dan kapan. Oleh karenanya pada penelitian kualitatif, peneliti

menggunakan waktunya untuk mengumpulkan data secara langsung. Data penelitian yang dikumpulkan secara langsung merupakan informasi yang diperoleh berdasarkan perspektif para subjek yang diteliti dalam konteks yang alami (*natural setting*) (Nugrahani, 2014).

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk memperoleh deskripsi dan informasi yang lebih jelas, lengkap, serta memungkinkan dan mudah bagi peneliti untuk melakukan penelitian observasi. Setting penelitian ini mengambil waktu dan tempat sebagai berikut:

1) Tempat Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di Kampus Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta. Saat ini Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta memiliki dua kampus yang berlokasi di:

- a. Kampus I Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta yang beralamat di Jl. Pandawa, Pucangan, Kartasura, Sukoharjo, Jawa Tengah. Pada Kampus I ini digunakan untuk kegiatan layanan operasional dan kegiatan pembelajaran beserta sarana-prasarananya yang terdiri dari Rektorat, Fakultas, Pusat Pengembangan Bahasa, Pendidikan Profesi Guru (PPG), Masjid, Laboratorium, Perpustakaan, Masjid, Klinik, Pusat Olah Raga, Pusat kegiatan kemahasiswaan, Kantin, Layanan Umum untuk Masyarakat serta Gedung Pertemuan, Taman Hotspot, Lapangan Utama untuk kegiatan kedinasan serta kemahasiswaan.

- b. Kampus II Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta yang beralamat di Desa Kepanjen, Kecamatan Delanggu Kabupaten, Klaten, Jawa Tengah. Pada kampus II ini digunakan untuk penyelenggaraan Program Pascasarjana.

2) Waktu

Penelitian ini telah dilaksanakan mulai 17 Maret 2021 sampai dengan 17 Juni 2022. Dengan rincian kegiatan penelitian dimulai dengan:

- a. Penyusunan Proposal;
- b. Pengambilan data penelitian;
- c. Pengolahan data penelitian/analisa penelitian;
- d. Penyusunan Laporan Penelitian

Rangkaian kegiatan penelitian waktunya dapat ditambah dengan berbagai pertimbangan bahwa jika dalam pengambilan data dan pengolahan data penelitian dirasa data yang diperoleh masih kurang. Pada penelitian ini data yang akan digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan penelitian ini dimulai dari tahun 2016 sampai dengan tahun 2020, dengan mempertimbangkan sebagai berikut:

- a. Perubahan regulasi Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah;
- b. Perubahan regulasi Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah;
- c. Program Pembiayaan Pembangunan Infrastruktur melalui SBSN atau Surat Berharga Syariah Negara;

C. Subjek dan Informan Penelitian

Subjek penelitian ini adalah sumber data yang bisa dimintai informasinya sesuai dengan masalah penelitian. Suharsimi Arikunto menjelaskan bahwa sumber data yang dimaksud dalam penelitian adalah subjek dari mana data diperoleh. Subjek merupakan sumber informasi untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian berupa rencana, kebijakan, program, dokumen-dokumen, foto-foto dan lain sebagainya. Menurut Salim dan Syahrums bahwa subjek yang diteliti dalam penelitian kualitatif disebut informan yang dapat dijadikan konsultan dalam menggali informasi yang dibutuhkan peneliti (Salim & Syahrums, 2012).

Dalam penelitian ini untuk memperoleh sumber data menggunakan metode gabungan yaitu pertama, *purposive sampling* dengan menentukan informan yang mengetahui secara mendalam tentang fokus penelitian. Kedua, dengan yang berlangsung seperti bola salju atau *snowball sampling*. Data penelitian ini digali dari subjek penelitian yaitu sivitas akademika UIN Raden Mas Said Surakarta, serta informannya adalah sebagai berikut:

- 1) Rektor;
- 2) Wakil Rektor Bidang Akademik dan Pengembangan Kelembagaan;
- 3) Wakil Rektor Bidang Administrasi Umum dan Perencanaan Keuangan;
- 4) Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama
- 5) Kepala Biro AUPK;
- 6) Kepala Perpustakaan;
- 7) Kepala Bagian Umum dan Akademik;

- 8) Kepala Sub Koordinator Sub Bagian Perencanaan;
- 9) Operator SIMAK BMN;
- 10) Pejabat Pengadaan;
- 11) Tim Teknis Pembangunan Gedung
- 12) Staff PKK;
- 13) Staf PTIPD;
- 14) Operator Perencanaan Bagian Umum;
- 15) Kepala Sub Koordinator TU Fakultas FEBI;
- 16) Kepala Sub Koordinator TU Fakultas FUD;
- 17) Kepala Sub Koordinator TU Fakultas FIT;
- 18) Kepala Sub Koordinator TU Fakultas Fasya;
- 19) Kepala Sub Koordinator TU Fakultas FAB;
- 20) Pengawas Kebersihan dan Keamanan;
- 21) Petugas teknis listrik;
- 22) Mahasiswa S1, S2, S3.

D. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini memerlukan data yang sesuai dengan permasalahan dan tujuan penelitian, untuk digunakan sebagai bahan untuk dianalisis. Data penelitian kualitatif pada umumnya merupakan data lunak (*soft data*) yang berupa kata, ungkapan, kalimat dan tindakan (Nugrahani, 2014). Demikian halnya diungkapkan oleh Lofland dan Lofland (1984) bahwa sumber data

utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata, dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain (Lexy J. Moleong, 2000).

Jenis-jenis sumber data yang dapat digunakan dalam mencari informasi pada penelitian kualitatif (Nugrahani, 2014) yaitu meliputi dokumen, kalimat, kata, ungkapan, dan peristiwa atau tindakan-tindakan. Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan cara observasi, wawancara, pengkajian dokumen, dan dokumentasi.

1. Observasi

John W. Creswell menyatakan bahwa observasi sebagai sebuah proses penggalian data yang dilakukan langsung oleh peneliti sendiri (bukan oleh asisten peneliti atau oleh orang lain) dengan cara melakukan pengamatan mendetail terhadap manusia sebagai objek observasi dan lingkungannya dalam kancah riset. Dari beberapa uraian di atas disimpulkan bahwa observasi adalah sebagai suatu proses melihat, mengamati, dan mencermati serta “merekam” perilaku secara sistematis untuk suatu tujuan tertentu. Observasi ialah suatu kegiatan mencari data yang dapat digunakan untuk memberikan suatu kesimpulan atau diagnosis (Sidiq & Choiri, 2019).

Untuk memperoleh data, dalam penelitian ini peneliti menggunakan pengamatan berperan atau *participant observation*, yaitu peneliti melakukan pengamatan sekaligus berpartisipasi dalam kegiatan yang diamati. Dengan melihat, mendengar yang dilakukan oleh Pimpinan Perguruan Tinggi, para dosen, mahasiswa serta tenaga kependidikannya pada kegiatan yang bersifat formal, yang dilaksanakan terintegrasi pada

kegiatan kelembagaan atau informal, kegiatan yang berlangsung tanpa ada sekat kedinasan. Selain itu peneliti juga melakukan pengamatan lingkungan kampus tentang infrastruktur pendidikan yang sudah ada berupa bangunan gedung perkuliahan, perkantoran, tempat olah raga, drainase, jaringan listrik, halaman, taman, parkir, gedung pertemuan, tempat berkesenian, laboratorium, masjid, klinik kesehatan, pos keamanan, lapangan untuk kegiatan, peralatan dan mesin meliputi: mobil dinas, meja, kursi, komputer (berupa personal computer dan laptop), scanner, printer, akses point, server, genset, jaringan data yang ada di Institut Agama Islam Negeri Surakarta.

2. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu cara pengambilan data yang dilakukan oleh peneliti melalui kegiatan komunikasi lisan dalam bentuk terstruktur, semi terstruktur, dan tak terstruktur (Suyitno, 2018). Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan (Lexy J. Moleong, 2000).

Pada tahap wawancara ini peneliti akan menggali data melalui pertanyaan-pertanyaan tentang fokus penelitian kepada narasumber yaitu informan penelitian, yang berkisar pada tiga fokus penelitian, yaitu tentang implementasi atau pelaksanaan manajemen infrastruktur pendidikan, identifikasi pelaksanaan manajemen infrastruktur pendidikan serta manfaat transformasi manajemen infrastruktur pendidikan pada Universitas Islam

Negeri Raden Mas Said Surakarta di era disrupti teknologi. Selama penelitian dilaksanakan peneliti melakukan wawancara kepada informan secara berhadap-hadapana (*face to face interview*), selain itu juga bisa wawancara secara *online* (daring) berdasarkan kesepakatan dengan informan.

3. Pengkajian Dokumen

Menurut Guba dan Lincoln (1981) dalam Nugrahani (2014) bahwa dokumen adalah setiap bahan tertulis ataupun film yang bisa dimanfaatkan sebagai pendukung bukti penelitian. Dokumen yang dapat digunakan sebagai pendukung bukti penelitian antara lain yaitu:

- a. Profil Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta.
- b. Rencana Induk Pengembangan Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta 2016-2035.
- c. Rencana Strategis Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta (2020-2024)
- d. Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta.
- e. Dokumen Pengadaan Infrastruktur Pendidikan Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta.
- f. Dokumen Kontrak Pengadaan Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta.
- g. Dokumen Laporan Barang Milik Negara;

- h. Dokumen laporan-laporan pelaksanaan manajemen infrastuktur pendidikan
- i. Arsip yang berhubungan dengan laporan-laporan pelaksanaan manajemen infrastuktur pendidikan
- j. Gambar-gambar infrastuktur pendidikan.
- k. Foto-foto kegiatan.

E. Pemeriksaan Keabsahan Data

Kredibilitas data dalam penelitian merupakan faktor utama dalam penelitian ilmiah. Sebelum peneliti melakukan penafsiran dan analisa terhadap data perlu dipastikan data yang diperoleh memiliki derajat kepercayaan yang baik. Dalam penelitian kualitatif ini tahapan selanjutnya yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan memeriksa keabsahan data.

Menurut Lexy J. Moleong (2000), pelaksanaan pemeriksaan data dengan menggunakan empat kriteria yang diuraikan sebagai berikut:

1. Derajat kepercayaan (*credibility*)

Penerapan kriteria derajat kepercayaan dalam penelitian kualitatif merupakan pengganti dari konsep validitas internal dari nonkualitatif. Kriteria ini memiliki fungsi melaksanakan penelitian sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan penemuannya tercapai dan menunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti.

2. Keteralihan (*transferability*)

Kriteria pada keteralihan (*transferability*) ini peneliti harus mencari dan mengumpulkan kejadian empiris tentang kesamaan konteks, yang berdampak pada peneliti bertanggung jawab terhadap ketersediaan data deskriptif secukupnya jika ingin membuat keputusan pengalihannya. Oleh karena itu peneliti membuat laporan secara rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya tentang Transformasi Manajemen Infrastuktur Pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta di Era Disrupsi Teknologi, dengan berkonsultasi kepada Promotor dan Co Promotor, dan mempertimbangkan masukan-masukan dari Dewan Penguji, serta kolega dari peneliti.

3. Kebergantungan (*dependability*)

Kriteria kebergantungan (*dependability*) adalah substitusi istilah dari realibilitas dalam penelitian nonkualitatif, dimana konsep ini lebih luas dari pada realibilitas. Untuk mencegah terjadinya kesalahan-kesalahan hasil penelitian. Peneliti melakukan uji dependabilitas dengan melakukan audit terhadap seluruh proses penelitian yang sudah dilaksanakan. Sehingga peneliti berusaha selalu berkonsultasi dengan Promotor dan Co Promotor serta penguji hasil untuk memberikan uji kelayakan isi dari penelitian ini.

4. Kepastian (*confirmability*)

Kriteria Kepastian (*confirmability*) ini berasal dari konsep objektivitas berdasarkan pada penelitian nonkualitatif. Jika penelitian nonkualitatif menekankan pada orang, dalam penelitian kualitatif menekankan pada data

yang berkaitan dengan ciri-ciri data. Peneliti melakukan konfirmasi data dengan para informan dan para ahli. Obyektivitas hasil penelitian dan langkah ini dilakukan oleh peneliti dengan tujuan supaya hasil penelitian ini disepakati banyak orang.

Dalam melakukan pemeriksaan data dapat digunakan beberapa teknik pemeriksaan keabsahan data (Lexy J. Moleong, 2000), yaitu pada kriteria derajat kepercayaan dengan menggunakan memperpanjang keikutsertaan, ketekunan pengamatan, triangulasi, pengecekan atau diskusi sejawat, kecukupan referensial, kajian kasus negatif, dan pengecekan keanggotaan. Sedangkan pada kriteria kebergantungan dan kepastian pemeriksaan menggunakan teknik auditing.

Metode pemeriksaan data dalam penelitian ini dengan metode triangulasi. Dalam teknik triangulasi menurut Denzin (1978) yang dikutip oleh Lexy J. Moleong, (2000), dibedakan dalam empat macam triangulasi yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sumber, metode, peneliti, dan teori. Peneliti dalam penelitian ini melakukan pemeriksaan keabsahan data dengan menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi.

Triangulasi sumber yaitu membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Definisi ini diungkapkan oleh Patton (1987) yang dikutip oleh Lexy J. Moleong (2000), yang dapat dicapai dengan jalan:

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara.

- b. Membandingkan apa yang dikatakan informan di depan umum dengan apa yang secara pribadi.
- c. Membandingkan apa yang dikatakan informan dengan yang terlihat sepanjang waktu.
- d. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan pandangan orang lain dalam berbagai strata sosial yang berbeda.
- e. Membandingkan hasil wawancara dengan isu yang tercatat dalam dokumen yang berkaitan.

F. Teknik Analisis Data

Tahapan-tahapan dalam metode penelitian telah dilalui dimulai dari menentukan setting penelitian, memilih subjek dan informan penelitian yang tepat, dilanjutkan dengan melaksanakan langkah-langkah dalam pengumpulan data dan setelah data terkumpul dilakukan pemeriksaan keabsahan data. Kemudian langkah selanjutnya adalah mengolah serta menganalisa data sebagai hasil akhir dari metode penelitian.

Tahapan akhir dari metode penelitian ialah dengan menganalisa data. Teknik menganalisa data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis interaktif. Teknik analisis interaktif menurut Miles dan Huberman (1984) yang dikutip oleh (Hariyanti, 2015) adalah dengan mengemukakan bahwa aktivitas pada analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh. Ukuran kejenuhan data ditandai dengan tidak diperolehnya lagi data atau informasi baru. Aktivitas

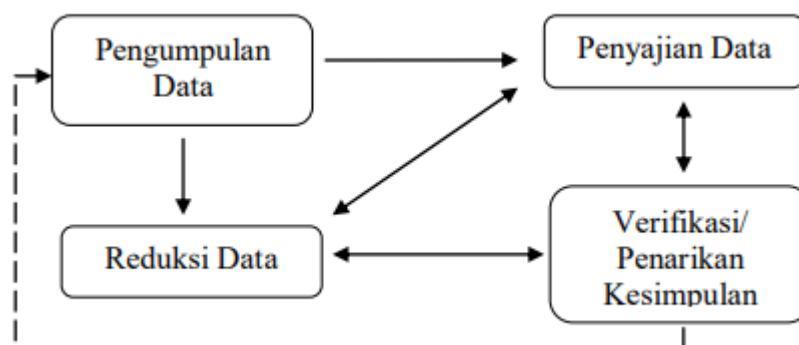
dalam analisis meliputi reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verification*).

Lebih detailnya Miles dan Huberman yang dikutip oleh Suyitno (2018) menerangkan bahwa analisis data itu merupakan suatu kegiatan, pertama pengurutan data sesuai dengan rentang permasalahan atau urutan pemahaman yang ingin diperoleh. Kedua, pengorganisasian data dalam formasi, kategori, ataupun unit pemberian tertentu sesuai dengan antisipasi peneliti. Ketiga, interpretasi peneliti berkenaan dengan signifikansi butir-butir ataupun satuan data sejalan dengan pemahaman yang ingin diperoleh. Dan yang keempat, penilaian atas butir ataupun satuan data, sehingga membuahkan kesimpulan: baik atau buruk, tepat atau tidak tepat, signifikan atau tidak signifikan.

Adapun langkah selanjutnya yang dilakukan dalam tahap analisis interaktif (Suyitno, 2018) adalah pertama, penataan “data mentah”, data tersebut mungkin berupa catatan lapangan, rekaman, maupun dokumen. Kedua, pemilahan data yang didasarkan pada hasil penulisan ulang, transkripsi, maupun catatan reflektif dan memo yang disusun peneliti sewaktu melakukan kegiatan pengumpulan data. Ketiga, pengkodean data sesuai dengan karakteristik informasi yang dimuat dalam kaitannya dengan fokus pemahaman yang ingin diperoleh. Keempat, pemertalian koherensi data secara analitis, dalam arti peneliti berusaha memahami hubungan antara informasi yang termuat dalam satuan data yang satu dan yang lain, sehingga dapat dipahami koherensi semestinya. Kelima, identifikasi hubungan makna antara data yang

satu dengan data yang lain, sehingga peneliti dapat menentukan satuan dan hubungan sekuensinya secara tepat. Keenam, transposisi data ke dalam bentuk bagan spesifikasi, matriks, tabel, histogram, grafik, dan sebagainya sesuai dengan karakteristik informasi yang termuat di dalamnya. Ketujuh, pemaparan makna, informasi, ataupun karakteristik sesuatu secara empirik sesuai dengan segmentasi dan sekuensi penjelasan/deskripsi yang diberikan. Kedelapan, penulisan ulang tentang pemaparan makna, informasi, ataupun karakteristik sesuatu dalam dimensi hubungannya dengan masalah, landasan teori yang digunakan, cara kerja yang digunakan, dan temuan pemahaman yang didapatkan. Berikut gambar 3.1. Model Desain Analisis Interaktif Miles dan Huberman.

Gambar 3.1.
Model Desain Analisis Interaktif



BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data

Penelitian ini dilakukan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta dimulai tanggal 17 Maret 2021 sampai dengan 17 Juni 2022 dengan temuan-temuan penelitian terbagi kedua masa yang terintegrasi yaitu sebelum alih status dan pasca alih status. Dengan paparan data antara lain berupa dokumen-dokumen sebagai berikut: pertama, Peraturan Presiden, Statuta, serta Organisasi dan Tata Kerja UIN Raden Mas Said Surakarta, Rencana Strategis IAIN Surakarta Tahun 2016-2020, Rencana Induk Pengembangan IAIN Surakarta Tahun 2016-2035, Rencana Anggaran Tahun 2016 – 2020, dokumen pemilihan dan Surat Perjanjian/Surat Perintah Kerja Pengadaan Barang/Jasa Tahun 2016-2020, Berita Acara Serah Terima Barang/Jasa Tahun 2016-2020, dokumen penggunaan barang Tahun 2016-2020, dokumen pemanfaatan barang Tahun 2016-2020, dokumen penilaian aset Tahun 2016-2020, dokumen penatausahaan barang Tahun 2016-2020, dokumen pemindahtanganan, dokumen penghapusan dan dokumen pemusnahan.

Kedua, Peraturan Presiden, Statuta, serta Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta, Rencana Strategis Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta Tahun 2020-2024, Rencana Anggaran Tahun 2021, dokumen pemilihan dan Surat Perjanjian/Surat Perintah Kerja

Pengadaan Barang/Jasa Tahun 2, Berita Acara Serah Terima Barang/Jasa Tahun 2021, dokumen penggunaan barang Tahun 2021, dokumen pemanfaatan barang Tahun 2021, dokumen penilaian aset Tahun 2021. dokumen penatausahaan barang Tahun 2021.

Adapun paparan deskripsi data di atas disajikan dalam bentuk uraian sebagai berikut:

1. Profil UIN Raden Mas Said Surakarta

Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta yang ditetapkan berdasar Peraturan Presiden Nomor 42 Tahun 2021 tanggal 11 Mei 2021 merupakan transformasi dari Institut Agama Islam Negeri Surakarta. Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta merupakan relokasi Fakultas Syari'ah Institut Agama Islam Walisongo di Pekalongan dan Fakultas Ushuluddin di Kudus menjadi Institut Agama Islam Negeri Walisongo di Surakarta sejak tanggal 12 September 1992, yang kemudian di ubah secara mandiri menjadi Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Surakarta pada tanggal 30 Juni 1997, selanjutnya pada tanggal 3 Januari 2011 berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 1 Tahun 2011 Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Surakarta beralih status menjadi Institut Agama Islam Negeri Surakarta. Sehingga hari dies natalis Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta ditetapkan pada tanggal 12 September 1992, Pasal 9 Peraturan Menteri Agama Nomor 35 Tentang Statuta Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta.

Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta berkedudukan di Kabupaten Sukoharjo yang beralamat di Jl. Pandawa, Pucangan, Kartasura, Sukoharjo, Jawa Tengah, Indonesia. Sedangkan Kampus II Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta berlokasi di Desa Kepanjen, Kecamatan Delanggu, Kabupaten Klaten, Propinsi Jawa Tengah. Saluran telekomunikasi dengan nomor telepon +62271 781516, dan faximili +62271 782774. Untuk alamat emailnya info@uinsaid.ac.id, serta websitenya <https://www.uinsaid.ac.id/id>. Adapun Peta Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta dapat dilihat pada gambar 4.1. s.d. 4.4. berikut:

Kampus Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta yang berlokasi di Desa Pucangan, Kecamatan Kartasura Kabupaten, Sukoharjo, memiliki lahan seluas 76.773 m². Lahan tersebut terbagi dalam 3 peta yang bisa dilihat pada gambar 4.1. s.d. 4.3..

Lahan pertama seluas 49.417 m² terlihat pada gambar peta kampus I.a. terlihat pada gambar 4.1. berikut:

Gambar 4.1.
Peta Kampus I.1. Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta



Sumber:

[https://earth.google.com/web/search/UIN+Raden+Mas+Said+Surakarta+\(IAIN+Surakarta\),+Jalan+Pandawa,+Dusun+IV,+Pucangan,+Kabupaten+Sukoharjo,+Jawa+Tengah/@-7.5586709,110.7346699,127.62035615a,1046.27065782d,35y,0h,45t,0r/data](https://earth.google.com/web/search/UIN+Raden+Mas+Said+Surakarta+(IAIN+Surakarta),+Jalan+Pandawa,+Dusun+IV,+Pucangan,+Kabupaten+Sukoharjo,+Jawa+Tengah/@-7.5586709,110.7346699,127.62035615a,1046.27065782d,35y,0h,45t,0r/data)

Kawasan pertama Kampus I UIN Raden Mas Said Surakarta yang terlihat pada Gambar 4.1. di atas peta kampus merupakan lokasi Gedung Rekrorat, Fakultas Syari'ah, Fakultas Adab dan Bahasa, Fakultas Ushuluddin dan Dakwah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Kantor LP2M, LPM, PTIPD, SPI, Laboratorium, Perputakaan, Klinik, Masjid, Sport Centre, Student Centre, PAUD, Graha, Perbankan dan ATM.

Kawasan kedua Kampus I berada disebelah kawasan yang pertama dengan lahan seluas 18.526 m² diselingi 1 petak sawah terlihat pada gambar 4.2. berikut:

Gambar 4.2.
Peta Kampus I.2. Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta



Sumber:

[https://earth.google.com/web/search/UIN+Raden+Mas+Said+Surakarta+\(IAIN+Surakarta\),+Jalan+Pandawa,+Dusun+IV,+Pucangan,+Kabupaten+Sukoharjo,+Jawa+Tengah/@-7.5586709,110.7346699,127.62035615a,1046.27065782d,35y,0h,45t,0r/data](https://earth.google.com/web/search/UIN+Raden+Mas+Said+Surakarta+(IAIN+Surakarta),+Jalan+Pandawa,+Dusun+IV,+Pucangan,+Kabupaten+Sukoharjo,+Jawa+Tengah/@-7.5586709,110.7346699,127.62035615a,1046.27065782d,35y,0h,45t,0r/data)

Pada kawasan ini Kampus I UIN Raden Mas Said Surakarta terdiri dari Gedung P2B, Gedung Ma'had Jami'ah. Dan direncanakan untuk Gedung Perkuliahan Terpadu serta Gedung Parkir.

Kawasan Kampus I yang ketiga Desa Pucangan, Kecamatan Kartasura Kabupaten, Sukoharjo, tampak pada gambar 4.3. berikut:

Gambar 4.3.
Peta Kampus I.c. Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta



Sumber:

<https://earth.google.com/web/search/Gedung+PPG+UIN+RMS+Surakarta,+Dusun+IV,+Pucangan,+Kartasura,+Sukoharjo+Regency,+Central+Java/@-7.56271176,110.73901254>.

Fakultas Ilmu Tarbiyah berada pada Kawasan Kampus I yang ketiga dengan lahan seluas 8.830 m².

Kampus II Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta berlokasi di Desa Kepanjen, Kecamatan Delanggu, Kabupaten Klaten, Propinsi Jawa Tengah, terlihat pada gambar 4.4. berikut:

Gambar 4.4.
Peta Kampus II. Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta



Sumber: <https://earth.google.com/web/search/Pascasarjana+UIN-RMS+Surakarta,+Perkebunan,+Kepanjen,+Kabupaten+Klaten,+Jawa+Tengah/@-7.6060065,110.7031719>

Peta gambar tersebut di atas terdapat 2 gedung yang digunakan untuk Pascasarjana UIN Raden Mas Said Surakarta yang memiliki lahan seluas 18.644 m².

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama Nomor 35 Tentang Statuta Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta bahwa visi, misi tujuan dan strategi Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta adalah sebagai berikut:

a. Visi

Menjadi Universitas Islam yang unggul dan inovatif untuk mewujudkan masyarakat Indonesia maju berkeadaban 2034.

b. Misi

- 1) Menyelenggarakan pendidikan pengajaran keilmuan keislaman, sains, teknologi, dan seni yang berwawasan lingkungan dan kearifan local untuk mewujudkan masyarakat Indonesia maju yang berkeadaban.
- 2) Mengembangkan tradisi ilmiah melalui penelitian transdisiplin dan publikasi ilmiah bagi penguatan inovasi ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 3) Meningkatkan kontribusi Universitas bagi pemberdayaan kesejahteraan masyarakat.
- 4) Meningkatkan kerja sama nasional dan internasional dalam bidang pendidikan, pengajaran, penelitian, publikasi ilmiah, dan pengabdian masyarakat untuk menciptakan tatanan dunia yang damai dan bermartabat

c. Tujuan

- 1) Menghasilkan lulusan berdaya saing tinggi, inovatif, dan professional dalam bidang keislaman, ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni yang berkarakter ibadah.
- 2) Menghasilkan temuan penelitian transdisiplin dan publikasi ilmiah untuk inovasi ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau seni.
- 3) Menghasilkan produk pengabdian kepada masyarakat untuk pemberdayaan kesejahteraan masyarakat

- 4) Memperluas kemitraan strategis nasional dan internasional dalam bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian, publikasi ilmiah, dan pengabdian kepada masyarakat untuk penguatan layanan dan kontribusi Universitas.

d. Sasaran

- 1) Menghasilkan lulusan berkarakter ibadurahman yang berdaya saing tinggi inovatif dan profesional yang memiliki kedalaman dan keluasan ilmu, serta kemampuan metodologis sesuai dengan bidang keahliannya.
- 2) Menghasilkan lulusan yang dapat mengaplikasikan keilmuan sesuai bidang keahliannya, memiliki daya akseptabilitas di dunia kerja dan/atau dapat menciptakan lapangan kerja.
- 3) Menghasilkan lulusan yang memiliki kecerdasan intelektual, emosional, spiritual, sosial dan daya juang.
- 4) Meningkatkan jumlah penelitian kolaboratif transdisiplin yang melibatkan berbagai bidang ilmu dan kepakaran baik di dalam dan negeri maupun luar negeri.
- 5) Meningkatkan jumlah publikasi ilmiah yang berupatasi nasional dan internasional yang dapat memberikan manfaat bagi masyarakat.
- 6) Meningkatkan jumlah program pengembangan dan pemberdayaan masyarakat secara berkelanjutan untuk memberi kontribusi menyelesaikan permasalahan yang ada di masyarakat

- 7) Meningkatkan kerja sama nasional dan internasional dalam bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian dan publikasi ilmiah serta pengabdian kepada masyarakat untuk mendukung layanan dan kontribusi Universitas kepada masyarakat Indonesia.

e. Strategi

- 1) Melakukan penataan dan penguatan bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, sarana dan manajemen.
- 2) Melakukan pengembangan kreativitas dan berbagai inovasi pengembangan terutama dalam riset dan publikasi ilmiah sehingga responsive terhadap perkembangan nasional dan internasional.
- 3) Membangun kemandirian kampus baik secara keilmuan (pengakuan riset-riset ilmiah Sivitas Akademika) dan kemandirian dalam pendanaan
- 4) Membangun keunggulan tertentu dalam bidang kajian Islam, ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni sehingga diakui secara internasional dan menjadi rujukan bagi perguruan tinggi lain.

Dalam penyelenggaraan pendidikan jumlah fakultas dan program studi pada UIN Raden Mas Said Surakarta pada tahun 2022 sebanyak 5 fakultas, 1 program pascasarjana dan 33 program studi. Adapun rinciannya sesuai dengan Dokumentasi pada Bagian Umum dan Akademik Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta dapat dilihat pada tabel 4.1. berikut:

Tabel 4.1.
Fakultas, Program Pascasarjana, Program Studi dan Gelar
Pada Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

NO	FAKULTAS	PROGRAM STUDI	GELAR AKADEMIK		
			Gelar	Singkatan	SKPI
1	Pascasarjana	S3 - Manajemen Pendidikan Islam	Doktor	Dr.	Sarjana Pendidikan Islam
2		S2 - Manajemen Pendidikan Islam	Magister Pendidikan	M.Pd.	Sarjana Pendidikan Islam
3		S2 - Pendidikan Bahasa Arab	Magister Pendidikan	M.Pd.	Sarjana Pendidikan Islam
4		S2 - Pendidikan Agama Islam	Magister Pendidikan	M.Pd.	Sarjana Pendidikan Islam
5		S2 - Manajemen Bisnis Syariah	Magister Ekonomi	M.E.	Sarjana Ekonomi Islam
6		S2 - Hukum Ekonomi Syariah	Magister Hukum	M.H.	Sarjana Ekonomi Islam
7		S2 - Tadris Bahasa Inggris	Magister Pendidikan	M.Pd.	Sarjana Pendidikan Islam
8	Ushuluddin dan Dakwah	S1 - Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir	Sarjana Agama	S.Ag.	Sarjana Agama
9		S1 - Aqidah dan Filsafat Islam	Sarjana Agama	S.Ag.	Sarjana Agama
10		S1 - Komunikasi dan Penyiaran Islam	Sarjana Sosial	S.Sos.	Sarjana Sosial Islam
11		S1 - Bimbingan dan Konseling Islam	Sarjana Sosial	S.Sos.	Sarjana Sosial Islam
12		S1 - Tasawuf dan Psikoterapi	Sarjana Agama	S.Ag.	Sarjana Agama
13		S1 - Manajemen Dakwah	Sarjana Sosial	S.Sos.	Sarjana Sosial Islam
14		S1 - Psikologi Islam	Sarjana Psikologi	S.Psi.	Sarjana Psikologi Islam
15	Syariah	S1 - Hukum Ekonomi Syariah (Muamalah)	Sarjana Hukum	S.H.	Sarjana Hukum Islam
16		S1 - Hukum Keluarga Islam (Ahwal asy-Syakhsiyah)	Sarjana Hukum	S.H.	Sarjana Hukum
17		S1 - Hukum Pidana Islam (Jinayah)	Sarjana Hukum	S.H.	Sarjana Hukum Islam
18		S1 - Manajemen Zakat dan Wakaf	Sarjana Ekonomi	S.E.	Sarjana Hukum Islam
19	Ekonomi dan Bisnis Islam	S1 - Manajemen Bisnis Syariah	Sarjana Ekonomi	S.E.	Sarjana Ekonomi Islam
20		S1 - Perbankan Syariah	Sarjana Ekonomi	S.E.	Sarjana Ekonomi Islam
21		S1 - Akuntansi Syariah	Sarjana Akuntansi	S.Akun.	Sarjana Ekonomi Islam
22	Ilmu Tarbiyah	S1 - Pendidikan Agama Islam	Sarjana Pendidikan	S.Pd.	Sarjana Pendidikan Islam
23		S1 - Pendidikan Bahasa Arab	Sarjana Pendidikan	S.Pd.	Sarjana Pendidikan Islam
24		S1 - Pendidikan Islam Anak Usia Dini	Sarjana Pendidikan	S.Pd.	Sarjana Pendidikan Islam
25		S1 - Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah	Sarjana Pendidikan	S.Pd.	Sarjana Pendidikan Islam
26		S1 - Manajemen Pendidikan Islam	Sarjana Pendidikan	S.Pd.	Sarjana Pendidikan Islam
27		S1 - Tadris Matematika	Sarjana Pendidikan	S.Pd.	Sarjana Pendidikan Islam
28	Adab dan Bahasa	S1 - Sastra Inggris	Sarjana Humaniora	S.Hum.	Sarjana Humaniora
29		S1 - Pendidikan Bahasa Inggris	Sarjana Pendidikan	S.Pd.	Sarjana Pendidikan Islam
30		S1 - Tadris Bahasa Indonesia	Sarjana Pendidikan	S.Pd.	Sarjana Pendidikan Islam
31		S1 - Bahasa dan Sastra Arab	Sarjana Humaniora	S.Hum.	Sarjana Humaniora
32		S1 - Sejarah Peradaban Islam	Sarjana Humaniora	S.Hum.	Sarjana Humaniora
33		S1 - Ilmu Perpustakaan dan Informasi Islam	Sarjana Ilmu Perpustakaan	S.IP.	Sarjana Ilmu Perpustakaan

Sumber: Bagian Umum dan Akademik UIN Raden Mas Said Surakarta

Sesuai dengan Dokumentasi Laporan Jumlah Mahasiswa Tahun 2021, bahwa kondisi mahasiswa Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta dari sisi kuantitas seluruhnya pada tahun akademik 2021/2022 sebanyak 18.728 mahasiswa yang terdiri dari program sarjana dan program pascasarjana. Dengan rincian sesuai tabel 4.2 sebagai berikut:

Tabel 4.2.
Kondisi Mahasiswa Aktif
UIN Raden Mas Said Surakarta

Fakultas	Program Studi / Angkatan	Jml	
		Reg	Pro
Program Pascasarjana			
	S3 - Manajemen Pendidikan Islam	83	
	S2 - Manajemen Pendidikan Islam	83	
	S2 - Pendidikan Bahasa Arab	92	
	S2 - Pendidikan Agama Islam	99	
	S2 - Hukum Ekonomi Syariah	38	
	S2 - Manajemen Bisnis Syariah	33	
	S2 - Tadris Bahasa Inggris	3	
Fakultas Ushuluddin dan Dakwah			
	S1 - Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir	362	
	S1 - Aqidah dan Filsafat Islam	237	
	S1 - Komunikasi dan Penyiaran Islam	877	
	S1 - Bimbingan dan Konseling Islam	1,103	
	S1 - Tasawuf dan Psikoterapi	141	
	S1 - Manajemen Dakwah	372	
	S1 - Psikologi Islam	702	
Fakultas Syariah			
	S1 - Hukum Ekonomi Syariah (Muamalah)	1,570	
	S1 - Hukum Keluarga Islam (Ahwal asy-Syakhsyah)	839	
	S1 - Hukum Pidana Islam (Jinayah)	458	
	S1 - Manajemen Zakat dan Wakaf	255	
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam			
	S1 - Perbankan Syariah	1,430	
	S1 - Manajemen Bisnis Syariah	1,441	
	S1 - Akuntansi Syariah	1,452	
Fakultas Ilmu Tarbiyah			
	S1 - Pendidikan Agama Islam	1,096	
	S1 - Pendidikan Bahasa Arab	499	
	S1 - Pendidikan Islam Anak Usia Dini	611	
	S1 - Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah	658	
	S1 - Manajemen Pendidikan Islam	35	
	S1 - Tadris Matematika	25	
	PROFESI - Pendidikan Profesi Guru		461
Fakultas Adab dan Bahasa			
	S1 - Sastra Inggris	660	
	S1 - Pendidikan Bahasa Inggris	1,441	
	S1 - Tadris Bahasa Indonesia	477	
	S1 - Bahasa dan Sastra Arab	230	
	S1 - Sejarah Peradaban Islam	415	
	Jumlah	17,817	461
	Total Mahasiswa		18,278

Sumber: Bagian Umum dan Akademik UIN Raden Mas Said Surakarta

Jumlah mahasiswa aktif 18.278 pada semester gasal Tahun akademik
2021/2022 dikurangi mahasiswa yang lulus dan di wisuda pada sebanyak 948

jadi jumlah mahasiswa aktif sebanyak 17.330. Adapun rincian total mahasiswa sesuai dengan tabel 4.3. berikut:

Tabel 4.3.
Rekapitulasi Mahasiswa
UIN Raden Mas Said Surakarta

No	Uraian	Jumlah
1	Mahasiswa Aktif	17330
2	Mahasiswa Tidak Aktif	1168
3	Cuti	230
Total		18728

Sumber: Bagian Umum dan Akademik UIN Raden Mas Said Surakarta

Adapun dosen Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta saat ini adalah sebanyak 370 orang, dengan rincian terlihat dalam tabel 4.4. sebagai berikut:

Tabel 4.4.
Rekapitulasi Dosen
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

No	Uraian	Jumlah Dosen		
		PNS	Non PNS	Total
1	Dosen	299	71	370
Jumlah		299	71	370

Sumber: Bagian Umum dan Akademik UIN Raden Mas Said Surakarta

Untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta, tenaga kependidikan saat ini berjumlah 212 orang dengan rincian tampak dalam tabel 4.5. sebagai berikut:

Tabel 4.5
Rekapitulasi Tenaga Kependidikan
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

No.	Uraian	Jumlah Tenaga Kependidikan		
		PNS	Non PNS	Total
1	Tenaga Kependidikan	102	144	246
Jumlah		102	144	246

Sumber: Bagian Umum dan Akademik UIN Raden Mas Said Surakarta

Kegiatan penilaian untuk menentukan kelayakan program studi pada Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta berbentuk akreditasi program studi. Dokumentasi pada Bagian Umum dan Akademik Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta memberikan gambaran hasil bahwa program studi yang terakreditasi A sebanyak 14 program studi dan terakreditasi B sebanyak 15 program studi serta 4 program studi dan 1 program profesi belum terakreditasi. Adapun rinciannya dapat di lihat pada tabel 4.6. berikut:

Tabel 4.6.
Daftar Hasil Akreditasi Program Studi
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

NO	FAKULTAS	PROGRAM STUDI	STRATA	TAHUN SK	PERINGKAT	TANGGAL KADALUARSA	STATUS	KETERANGAN
1	Fakultas Ushuluddin dan Dakwah	Aqidah Dan Filsafat Islam	S1	2021	A	11 Januari 2027	Masih Berlaku	-
2	Fakultas Ushuluddin dan Dakwah	Ilmu Al Qur'an Dan Tafsir	S1	2017	A	21 Maret 2022	Masih Berlaku	Menunggu Hasil Perpanjangan
3	Fakultas Ilmu Tarbiyah	Pendidikan Agama Islam	S1	2017	A	25 Juli 2022	Masih Berlaku	-
4	Fakultas Adab dan Bahasa	Sastra Inggris	S1	2017	A	12 September 2022	Masih Berlaku	-
5	Fakultas Ilmu Tarbiyah	Pendidikan Bahasa Arab	S1	2017	A	31 Oktober 2022	Masih Berlaku	-
6	Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam	Manajemen Bisnis Syaria'ah	S1	2017	A	19 Desember 2022	Masih Berlaku	-
7	Fakultas Adab dan Bahasa	Pendidikan Bahasa Inggris	S1	2017	A	19 Desember 2022	Masih Berlaku	-
8	Fakultas Syariah	Hukum Ekonomi Syaria'ah	S1	2017	A	27 Desember 2022	Masih Berlaku	-
9	Fakultas Syariah	Hukum Keluarga Islam	S1	2018	A	20 Maret 2023	Masih Berlaku	-
10	Fakultas Ilmu Tarbiyah	Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah	S1	2018	A	27 November 2023	Masih Berlaku	-
11	Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam	Perbankan Syariah	S1	2019	A	07 Agustus 2024	Masih Berlaku	-
12	Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam	Akuntansi Syaria'ah	S1	2020	A	15 Desember 2025	Masih Berlaku	-
13	Fakultas Adab dan Bahasa	Bahasa dan Sastra Arab	S1	2020	A	15 Desember 2025	Masih Berlaku	-
14	Fakultas Ilmu Tarbiyah	Pendidikan Islam Anak Usia Dini	S1	2021	A	16 Maret 2026	Masih Berlaku	-
15	Fakultas Syariah	Hukum Pidana Islam (jinayah)	S1	2017	B	01 Agustus 2022	Masih Berlaku	-
16	Fakultas Ushuluddin dan Dakwah	Bimbingan Dan Konseling Islam	S1	2017	B	10 Oktober 2022	Masih Berlaku	-
17	Fakultas Ushuluddin dan Dakwah	Komunikasi Dan Penyiaran Islam	S1	2017	B	17 Oktober 2022	Masih Berlaku	-
18	Pascasarjana	Magister Manajemen Pendidikan Islam	S2	2017	B	05 Desember 2022	Masih Berlaku	-
19	Pascasarjana	Magister Pendidikan Bahasa Arab	S2	2018	B	30 Mei 2022	Masih Berlaku	-
20	Fakultas Adab dan Bahasa	Tadris Bahasa Indonesia	S1	2019	B	14 Agustus 2024	Masih Berlaku	-
21	Fakultas Syariah	Manajemen Zakat dan Wakaf	S1	2019	B	03 September 2024	Masih Berlaku	-
22	Pascasarjana	Magister Pendidikan Agama Islam	S2	2019	B	17 Desember 2024	Masih Berlaku	-
23	Fakultas Ushuluddin dan Dakwah	Tasawuf Psikoterapi	S1	2019	B	26 Desember 2024	Masih Berlaku	-
24	Fakultas Ushuluddin dan Dakwah	Manajemen Dakwah	S1	2020	B	22 Januari 2025	Masih Berlaku	-
25	Fakultas Adab dan Bahasa	Sejarah Peradaban Islam	S1	2020	B	15 Desember 2025	Masih Berlaku	-
26	Fakultas Ushuluddin dan Dakwah	Psikologi Islam	S1	2021	Baik	16 November 2026	Masih Berlaku	-
27	Pascasarjana	Magister Hukum Ekonomi Syariah	S2	2021	Baik	28 Desember 2026.	Masih Berlaku	-
28	Pascasarjana	Magister Manajemen Bisnis Syariah	S2	2022	Baik	26 Januari 2027	masih Berlaku	Akreditasi Minimum
29	Pascasarjana	Magister Manajemen Pendidikan Islam	S3	2022	Baik Sekali	19 Januari 2027	Masih Berlaku	-
30	Pascasarjana	Magister Tadris Bahasa Inggris	S2	-	-	-	-	Belum terakreditasi
31	Fakultas Ilmu Tarbiyah	Tadris Matematika	S1	-	-	-	-	Belum terakreditasi
32	Fakultas Ilmu Tarbiyah	Manajemen Pendidikan Islam	S1	-	-	-	-	Belum terakreditasi
33	Fakultas Ilmu Tarbiyah	Pendidikan Profesi Guru	Profesi	-	-	-	-	Belum terakreditasi
34	Fakultas Adab dan Bahasa	Ilmu Perpustakaan dan Informasi Islam	S.1	-	-	-	-	Belum terakreditasi

Sumber: Bagian Umum dan Akademik UIN Raden Mas Said Surakarta

Sesuai dengan Buku Panduan Akademik Tahun 2021 Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta memiliki fasilitas yang mendukung dalam proses pembelajaran atau pendidikan berupa seperti tersebut di bawah ini:

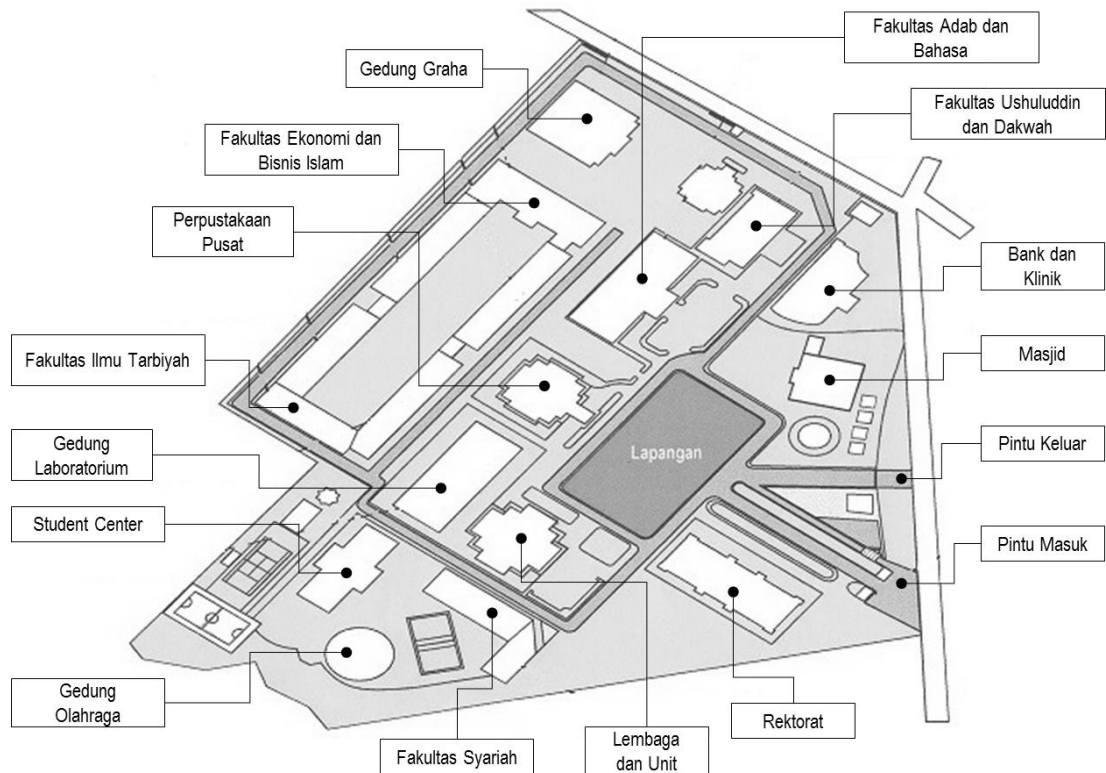
1. Ruang Kuliah Multimedia/ Labortorium multimedia;
2. Gedung Pendidikan Profesi Guru (PPG);
3. Gedung Layanan Masyarakat (GLM);
4. Perpustakaan Pusat, Fakultas, dan Pascasarjana;
5. Laboratorium Bursa Efek;
6. Laboratorium Perbankan Syariah;
7. Laboratorium Keuangan Syariah (LKS);
8. Laboratorium Konseling;
9. Laboratorium Tafsir;
10. Laboratorium Islam dan Budaya Jawa;
11. Laboratorium Bahasa;
12. Laboratorium Media Kreatif;
13. Laboratorium Teater;
14. Laboratorium PIAUD;
15. Laboratorium PGMI;
16. Laboratorium PAI;
17. Laboratorium Zakat Infaq Shadaqah (ZIS);
18. Laboratorium Komputer;
19. Laboratorium Ilmu Falaq;

20. Laboratorium Peradilan;
21. Laboratorium Jurnalistik;
22. Laboratorium Micro Teaching;
23. Laboratorium Komunikasi (Permata TV & Radio Radeka);
24. Laboratorium Sains dan Teknologi
25. Biro Konsultasi Psikologi Terapan (BKPT);
26. Sarana Olah Raga (tenis lapangan, tenis meja, volly-ball, bulutangkis, wall climbing, futsal, basket);
27. Radio Dista FM;
28. Klinik Syifa Medika UIN Raden Mas Said Surakarta.

Situasi lingkungan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta dapat dilihat pada gambar denah kampus dapat dilihat pada Gambar 4.5 s.d. 4.8.

Denah Kampus I Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta yang pertama terlihat pada gambar 4.5. sebagai berikut:

Gambar 4.5.
Denah Kampus I.1.
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

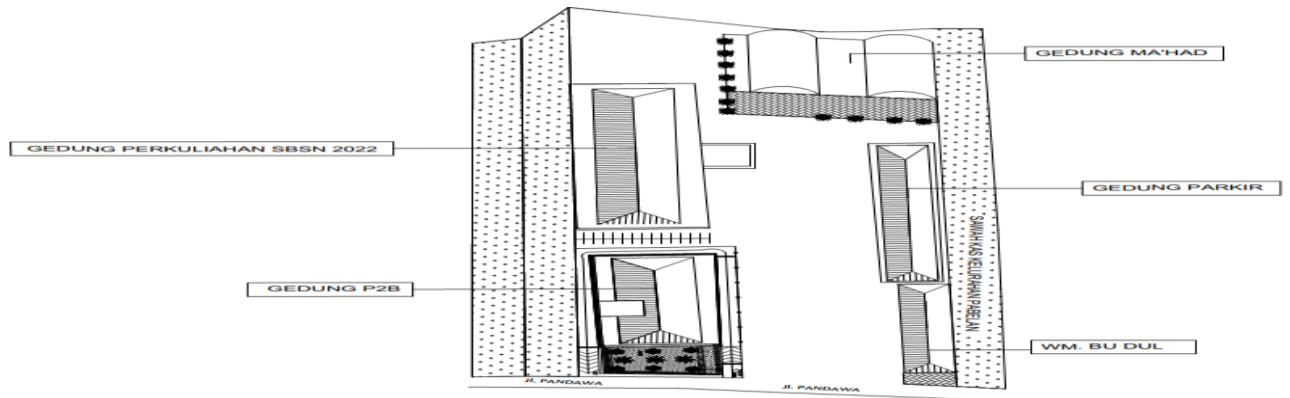


Sumber: Bagian Umum dan Akademik

Tampak pada gambar di atas denah dari gedung-gedung dan fasilitas umum yang berada pada kawasan Kampus I yang pertama.

Denah kawasan Kampus I Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta yang kedua terlihat pada gambar 4.6. sebagai berikut:

Gambar 4.6.
Denah Kampus I.2. Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

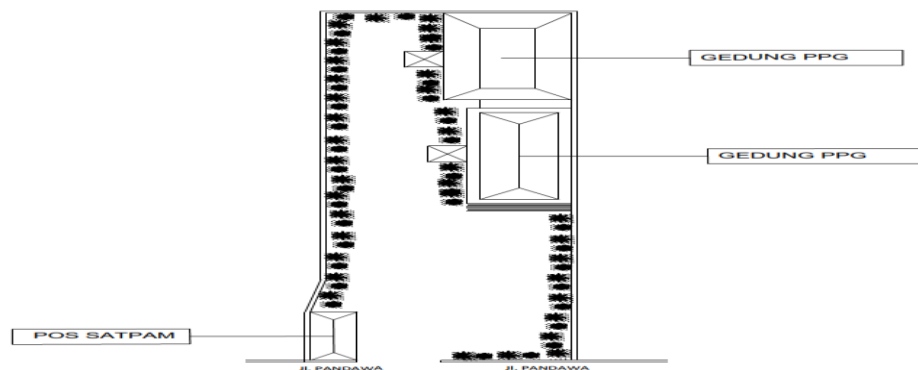


Sumber: Bagian Umum dan Akademik

Terlihat pada gambar di atas denah dari gedung-gedung dan fasilitas umum yang berada pada kawasan Kampus I yang kedua.

Denah kawasan Kampus I Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta yang ketiga terlihat pada gambar 4.7. sebagai berikut:

Gambar 4.7.
Denah Kampus I.c. Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

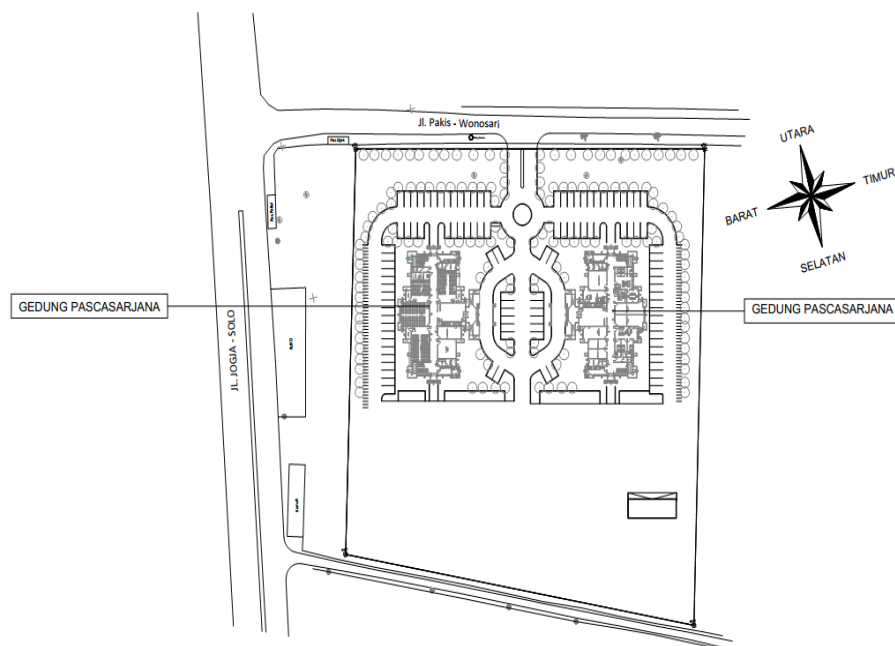


Sumber: Bagian Umum dan Akademik

Terlihat pada gambar di atas denah dari gedung-gedung dan fasilitas umum yang berada pada kawasan Kampus I yang ketiga.

Denah kawasan Kampus II Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta terlihat pada gambar 4.8. sebagai berikut:

Gambar 4.8.
Denah Kampus II. Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

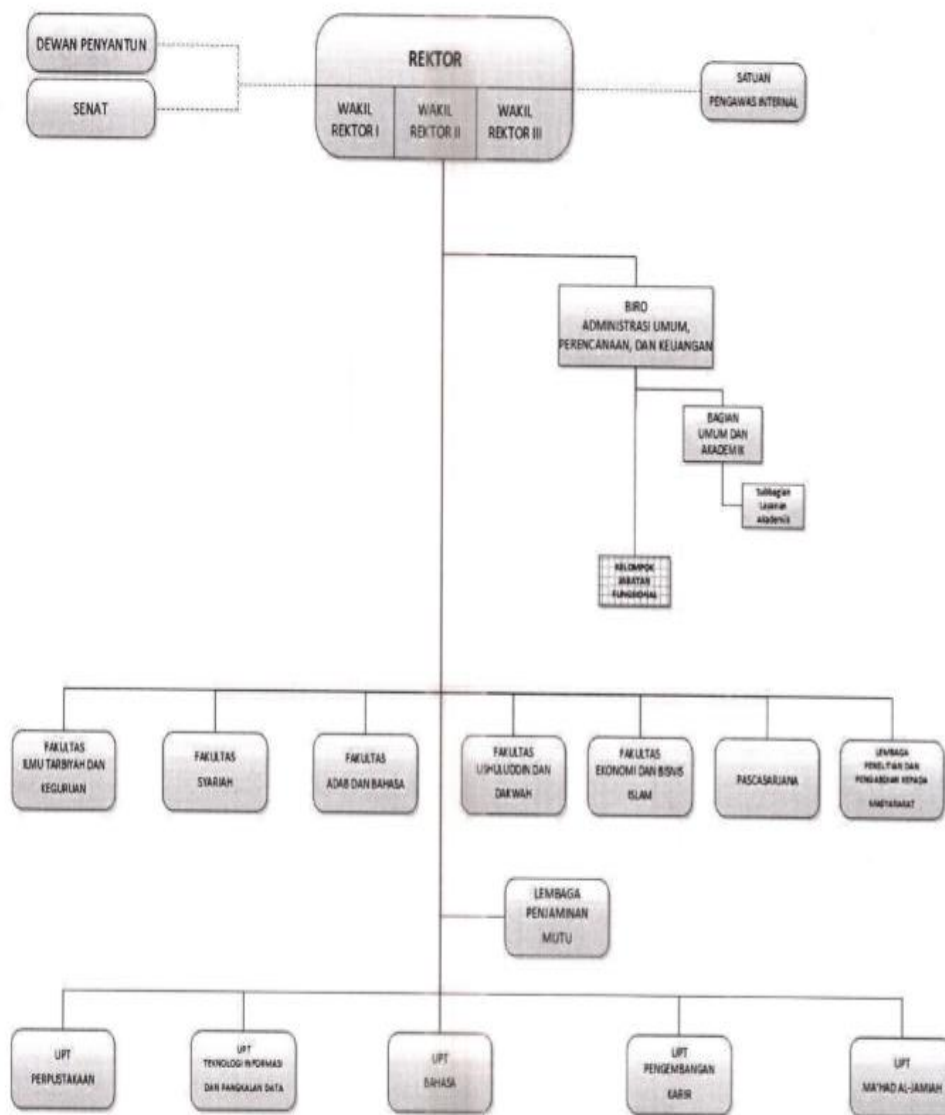


Terlihat pada gambar di atas denah dari gedung-gedung dan fasilitas umum yang berada pada kawasan Kampus II.

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama Nomor 26 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta memiliki organ-organ dalam melaksanakan tugasnya untuk berkoordinasi,

integrasi serta sinkronisasi, pada lingkup universitas maupun hubungan antar lembaga. Adapun bagan struktur organisasinya dapat dilihat pada gambar 4.9. di bawah ini:

Gambar 4.9.
Bagan Struktur Organisasi
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta



Sumber: PMA Nomor 26 Tahun 2021

Saat ini Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta dipimpin oleh Prof Dr. H. Mudofir, S.Ag. M.Pd. sebagai Rektor periode 2021-2023. Adapun sejarah kepemimpinan pada Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta dimulai dari Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Surakarta pada Tahun 1997 sampai dengan 2011, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Surakarta pada Tahun 2011 sampai dengan 2021 serta Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Mas Said Surakarta pada Tahun 2021 sampai dengan sekarang. Sejarah kepemimpinan tersebut secara berurutan dapat dilihat pada tabel 4.7. sebagai berikut:

Tabel 4.7.
Sejarah Kepimpinan
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

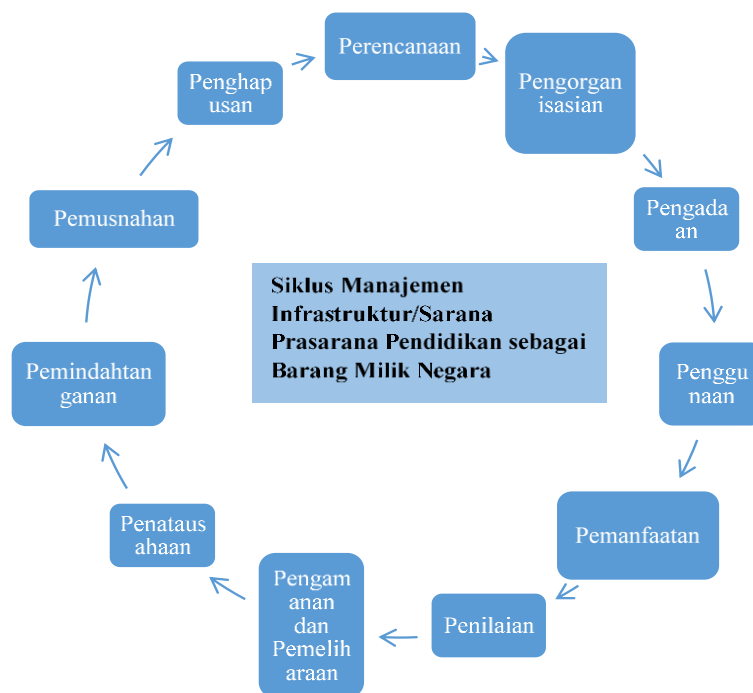
No	Nama	Jabatan	Periode
1.	Prof. Dr. H. Usman Abu Bakar, M.A.	Ketua STAIN Surakarta	1997 sampai dengan 2001
2.	Prof. Dr. H. Nashruddin Baidan	Ketua STAIN Surakarta	2001 sampai dengan 2005
3.	Prof. Dr. H. Usman Abu Bakar, M.A.	Ketua STAIN Surakarta	2005 sampai dengan 2010
4.	Dr. H. Imam Sukardi, M.Ag.	Ketua STAIN Surakarta	2010 sampai dengan 2011
5.	Dr. H. Imam Sukardi, M.Ag.	Rektor IAIN Surakarta	2011 sampai dengan 2015
6.	Dr. H. Mudofir, S.Ag., M.Pd.	Rektor IAIN Surakarta	2015 sampai dengan 2019
7.	Prof. Dr. H. Mudofir, S.Ag., M.Pd.	Rektor IAIN Surakarta	2019 sampai dengan 2021
8.	Prof. Dr. H. Mudofir, S.Ag., M.Pd.	Rektor UIN Raden Mas Said Surakarta	2021 sampai dengan 2023

Sumber: Bagian Organisasi Kepegawaian Hukum dan Tata Laksana UIN Raden Mas Said Surakarta

2. Deskripsi Manajemen Infrastruktur Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

Pada penelitian ini terdapat 11 faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen infrastruktur pendidikan yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengadaan (*procurement*), penggunaan, pemanfaatan, penilaian, pengamanan dan pemeliharaan, penatausahaan, pemindahtangannan, pemusnahan, dan penghapusan. Kesebelas faktor tersebut dapat dilihat pada gambar 4.10. tentang siklus manajemen infrastruktur Barang Milik Negara berikut:

Gambar 4.10.
Siklus Manajemen Infrastruktur/Prasarana Pendidikan Sebagai Barang Milik Negara



Faktor pertama yaitu perencanaan merupakan proses melakukan pengambilan keputusan dalam menganggarkan kegiatan dengan mengoptimalkan sumber daya yang tersedia. Adapun indikator perencanaannya meliputi: sasaran dan tujuannya, kapan waktunya, dimana tempatnya, bagaimana caranya, siapa orangnya. Pada penelitian ini data yang di dapatkan berupa dokumen Rencana Induk Pengembangan Institut Agama Islam Negeri Surakarta Tahun 2016 sampai dengan 2035, Rencana Strategis IAIN Surakarta Tahun 2016 – 2020, Rencana Strategis Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta Tahun 2020 – 2024, Rencana Kinerja Tahunan (RKT) yang tertuang dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Tahun 2016 sampai dengan 2021.

Faktor yang kedua adalah pengorganisasian ini berupa struktur organisasi untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tugas, pokok dan fungsi berdasarkan regulasi. Deskripsi data pengorganisasian yang diperoleh pada penelitian ini berupa Peraturan Menteri Agama Nomor 26 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta. Kemudian dokumen Surat Keputusan Menteri Agama terkait pengangkatan jabatan untuk Rektor atau Ketua, serta Surat Keputusan Rektor tentang pengangkatan pejabat pelaksana kegiatan-kegiatan pada Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta.

Faktor yang ketiga adalah pengadaan infrastruktur pendidikan, dalam penelitian ini Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta merupakan satuan kerja pemerintah di bawah naungan Kementerian Agama Republik Indonesia, cara pengadaanya dengan mekanisme Pengadaan Barang/Jasa

Pemerintah sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 beserta turunannya dengan peraturan teknisnya yaitu Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pedoman Swakelola, Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 9 Tahun 2021 tentang Toko Daring dan Katalog Elektronik Dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dan Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 12 Tahun 2021 tentang Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Melalui Penyedia. Dokumen yang di dapat dalam penelitian ini berupa, kerangka acuan kerja (KAK), harga perkiraan sendiri (HPS), proses pemilihan penyedia jasa, surat perjanjian/surat perintah kerja/kontrak, dan berita acara serah terima barang.

Faktor yang keempat adalah penggunaan infrastruktur pendidikan, kegiatan yang dilakukan dalam mengelola dan menatausahakan Barang Milik Negara yang sesuai dengan tugas dan fungsi instansi yang bersangkutan. Dalam hal penggunaan ini Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah beserta turunannya. Dokumen dalam penelitian terdapat Surat Keputusan berupa Penetapan Status Penggunaan, Surat Keputusan Rektor tentang Pengelolaan Gedung, serta jadwal pemakaiannya.

Faktor yang kelima adalah pemanfaatan infrastruktur pendidikan sebagai lembaga pemerintah Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang

Milik Negara/Daerah beserta turunannya. Pemanfaatnya dengan melakukan pendayagunaan Barang Milik Negara yang tidak digunakan untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi dengan tidak mengubah status kepemilikan. Dokumen yang diperoleh adalah dokumen sewa.

Faktor yang keenam adalah penilaian infrastruktur pendidikan, Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta dalam melakukan penilaian berdasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah beserta turunannya. Penilaian dilakukan untuk mendapatkan suatu opini nilai atas suatu objek penilaian berupa Barang Milik Negara yang dimiliki pada saat tertentu. Dokumen yang di dapat dalam penelitian ini berupa Neraca Aset dari tahun 2016 sampai dengan 2021.

Faktor yang ketujuh adalah pengamanan dan pemeliharaan infrastruktur pendidikan. Pengamanan Barang Milik Negara yang dilakukan adalah dengan pengamanan administrasi, pengamanan fisik, dan pengamanan hukum. Dan Pemeliharaan prasarana pendidikan dilakukan untuk pengelolaan dan pengaturan prasarana setiap saat dalam keadaan baik dan siap untuk digunakan secara berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan pendidikan.

Faktor yang kedelapan adalah penatausahaan infrastruktur pendidikan. Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta dalam melakukan penatausahaan dengan pembukuan, inventarisasi, dan pelaporan Barang Milik Negara sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-undangan. Dalam penatausahaan ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014

tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah beserta turunannya. Dokumen pendukungnya adalah berupa Daftar Barang Ruangan serta laporan tahunan.

Faktor yang kesembilan adalah pemindahtanganan infrastruktur pendidikan. Pemindahtanganan yang dilakukan dengan pengalihan kepemilikan Barang Milik Negara prasarana pendidikan. Dalam hal ini belum ada pemindahtanganan pada periode penelitian ini.

Faktor yang kesepuluh adalah pemusnahan infrastruktur pendidikan. Pemusnahan merupakan tindakan memusnahkan fisik dan/atau kegunaan Barang Milik Negara pada prasarana pendidikan. Penelitian ini tidak menemukan dokumen pemusnahan.

Faktor yang kesebelas adalah penghapusan infrastruktur pendidikan. Faktor terakhir adalah Penghapusan yang merupakan tindakan menghapus Barang Milik Negara dari daftar barang dengan menerbitkan keputusan dari pejabat yang berwenang untuk membebaskan Pengelola Barang, Pengguna Barang, dan/atau Kuasa Pengguna Barang dari tanggung jawab administrasi dan fisik atas barang yang berada dalam penguasaannya. Faktor terakhir dalam manajemen infrastruktur pendidikan ini tidak ada penghapusan pada penelitian ini.

B. Deskripsi Seting Penelitian

Setting penelitian transformasi manajemen infrastuktur pada masa disrupsi teknologi ini telah dilaksanakan dengan mengambil tempat dan waktu pada:

1. Tempat Penelitian

Peneliti melaksanakan penelitian yang bertempat di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta, pada dua lokasi yaitu:

- a. Kampus I Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta yang beralamat di Jl. Pandawa, Pucangan, Kartasura, Sukoharjo, Jawa Tengah. Pada Kampus I ini digunakan untuk kegiatan layanan operasional dan kegiatan pembelajaran beserta infrastrukturnya, dipaparkan dalam tabel 4.8 sesuai dengan Dokumentasi Surat Keputusan Rektor Pengelolaan Gedung dan Sarana Prasarana yaitu meliputi:

Tabel 4.8.
Infrastruktur Pendidikan Pada Kampus I
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

No	Infrastuktur	Fasilitas Umum
1.	Gedung Rektorat	Jalan, Halaman, Taman, Air Listrik, Jaringan Komunikasi, Suara, Data (IT)
2.	Gedung Laboratorium	Jalan, Halaman, Taman, Air Listrik, Jaringan Komunikasi, Suara, Data (IT)
3.	Gedung Enterpreneur	Jalan, Halaman, Taman, Air Listrik, Jaringan Komunikasi, Suara, Data (IT)
4.	Gedung Lembaga dan UPT	Jalan, Halaman, Taman, Air Listrik, Jaringan Komunikasi, Suara, Data (IT)
5.	Gedung Graha	Jalan, Halaman, Taman, Air Listrik, Jaringan Komunikasi, Suara, Data (IT)
6.	Gedung Student Centre	Jalan, Halaman, Taman, Air Listrik, Jaringan Komunikasi, Suara, Data (IT)
7.	Gedung Layanan Masyarakat	Jalan, Halaman, Taman, Air Listrik, Jaringan Komunikasi, Suara, Data (IT)
8.	Gedung Pos Satpam dan Kantin	Jalan, Halaman, Taman, Air Listrik, Jaringan Komunikasi, Suara, Data (IT)
9.	Masjid dan Gedung Takmir	Jalan, Halaman, Taman, Air Listrik, Jaringan Komunikasi, Suara, Data (IT)
10.	Lapangan dan Gedung Olah Raga	Jalan, Halaman, Taman, Air Listrik, Jaringan Komunikasi, Suara, Data (IT)

11.	Lapangan Upacara	Jalan, Halaman, Taman, Air Listrik, Jaringan Komunikasi, Suara, Data (IT)
12.	Gazebo	Jalan, Halaman, Taman, Air Listrik, Jaringan Komunikasi, Suara, Data (IT)
13.	Fakultas Ilmu Tarbiyah meliputi: a. Gedung D; b. Gedung PPG; c. Gedung Pendidikan Terpadu.	Jalan, Halaman, Taman, Air Listrik, Jaringan Komunikasi, Suara, Data (IT)
14.	Fakultas Adab dan Bahasa meliputi : a. Gedung E; b. Gedung G.	Jalan, Halaman, Taman, Air Listrik, Jaringan Komunikasi, Suara, Data (IT)
15.	Fakultas Ekonomi Bisnis Islam meliputi: a. Gedung A; b. Gedung B; c. Gedung F.	Jalan, Halaman, Taman, Air Listrik, Jaringan Komunikasi, Suara, Data (IT)
16.	Fakultas Ushuluddin dan Dakwah meliputi: a. Gedung C; b. Gedung FUD	Jalan, Halaman, Taman, Air Listrik, Jaringan Komunikasi, Suara, Data (IT)
17.	Fakultas Syari'ah Gedung Fakultas Syari'ah	Jalan, Halaman, Taman, Air Listrik, Jaringan Komunikasi, Suara, Data (IT)
18.	Gedung Perpustakaan	Jalan, Halaman, Taman, Air Listrik, Jaringan Komunikasi, Suara, Data (IT)
19.	Gedung Pusat Bahasa	Jalan, Halaman, Taman, Air Listrik, Jaringan Komunikasi, Suara, Data (IT)
20.	Gedung Ma'had Jamiah	Jalan, Halaman, Taman, Air Listrik, Jaringan Komunikasi, Suara, Data (IT)

Sumber: Bagian Umum dan Akademik UIN Raden Mas Said Surakarta

- b. Kampus II Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta yang beralamat di Desa Kepanjen, Kecamatan Delanggu Kabupaten, Klaten, Jawa Tengah. Di Kampus II ini digunakan untuk kegiatan layanan operasional dan kegiatan pembelajaran beserta infrastrukturnya,

dipaparkan dalam tabel 4.9 sesuai dengan Dokumentasi Surat Keputusan Rektor Pengelolaan Gedung dan Sarana Prasarana yaitu meliputi:

Tabel 4.9.
Infrastruktur Pendidikan Pada Kampus II
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

No	Infrastuktur	Fasilitas Umum
1	Pascasarjana Gedung Pascasarjana meliputi 2 gedung	Jalan, Halaman, Taman, Air Listrik, Jaringan Komunikasi, Suara, Data (IT)

Sumber: Bagian Umum dan Akademik UIN Raden Mas Said Surakarta

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini telah dilaksanakan mulai 17 Maret 2021 sampai dengan 17 Juni 2022. Dengan rincian jadwal kegiatan penelitian tampak pada tabel 4.10. sebagai berikut:

Tabel 4.10.
Jadwal Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	Waktu
1.	Observasi a. Pengelolaan Infrastruktur Pendidikan; b. Transformasi/Perubahan Infrastruktur Pendidikan; c. Manfaat dan Dampak Perubahan Manajemen Infrastruktur.	1 s/d 11 Maret 2022
2.	Dokumentasi a. Pengumpulan dokumen manajemen infrastruktur b. Aktifitas Perencanaan; c. Aktifitas Pengadaan; d. Aktifitas Penggunaan; e. Aktifitas Pemanfaatan; f. Aktifitas Penilaian;	17 Maret 2021 s/d 31 Mei 2022

	g. Aktifitas Pengamanan dan Pemeliharaan; h. Aktifitas Penatausahaan	
3.	Wawancara	1 Maret s/d 17 Juni 2022

C. Deskripsi Hasil Penelitian

Temuan-temuan penelitian yang di dapatkan dari penerapan manajemen infrastruktur pendidikan di Universitas Islam Negeri Surakarta pada era disrupsi teknologi. Ada 11 (sebelas) indikator atau tahapan yang merupakan siklus dari manajemen infrastruktur pendidikan di kampus ini yang merupakan lembaga pendidikan milik pemerintah dengan penerapan sesuai regulasi. Adapun rinciannya adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan

Pada tahap ini proses perencanaan penganggaran di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta, dimulai Rapat Kerja Pimpinan yang merupakan Rapat Kinerja Tahunan yang akan menjadi acuan untuk perencanaan penganggaran pada tahun berikutnya. Rapat kerja tersebut mengacu pada Rencana Induk Pengembangan dan Rencana Strategis Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta, serta Rencana Strategis Direktorat Jendral Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia. Rapat Kinerja Tahunan merupakan bahan bagi Rektor untuk menentukan arah kebijakannya. Arah Kebijakan Rektor tersebut menjadi pedoman atau *guidelines* dalam penentuan pagu anggaran titik

beratnya pada program kegiatan yang direncanakan. Adapun hasil wawancaranya dengan Kasubkor Perencanaan Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta Pak Tato Sulistyono, S.Kom. adalah sebagai berikut:

“Diawali dari rapat kerja pimpinan itu di mana rapat kerja pimpinan itu pembahasannya rencana kinerja tahunan rencana kinerja tahunan itu diambil dari Renstra kita Renstra kita juga mengacu ke renstranya Direktorat Pendidikan Islam Jadi saat muncul rencana kinerja tahunan itu berarti menjawab semua proses direnstra kita maupun renstranya pendis dari rencana kerja tahunan itu muncullah arah kebijakan Rektor yang akan mengguidine pagunya kita diperuntukkan titik beratnya ada di mana menjawab Renstra kita apakah sama dengan rencana kerja tahunan.”

Kemudian Bagian Perencanaan dan Keuangan Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta melakukan estimasi pendapatan PNB (Pendapatan Negara Bukan Pajak berupa Uang Kuliah Tunggal), RM (rupiah murni), BOPT (Biaya Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN) atau sumber dana lain dari APBN. Setelah mendapatkan estimasinya itu kemudian menyusun pagu anggaran indikatif. Pagu Anggaran indikatif ini dibagikan ke unit kerja di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta.

Setiap unit kerja yang mengusulkan program kerja berupa kegiatan-kegiatan baik layanan operasional, honor vakasi, pemeliharaan dan perawatan, pengadaan dan pembangunan infrastruktur maupun bantuan sosial atau beasiswa-beasiswa. Setiap usulan program kerja di sertai dengan data dukung berupa Kerangka Acuan Kerja (KAK), Rencana Anggaran

Biaya (RAB), Gambar Design Pembangunan, brosur-brosur, analisa harga satuan, spesifikasi teknis barang.

Usulan tersebut direview yang pertama oleh Bagian Perencanaan dan Keuangan untuk mengetahui kesesuaiannya dengan regulasi yang berhubungan dengan penyusunan dan perencanaan. Review kedua SPI oleh mengenai segi regulasi pelaksanaan anggaran dan faktor-faktor yang berhubungan dengan nilai kepatutan kewajaran serta review ketiga oleh LPM untuk mengetahui keterhubungan antara Renstra dengan perjanjian kinerja Pimpinan Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta. Hal tersebut di atas juga merupakan hasil wawancara dengan Kasubkor Perencanaan Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta Pak Tato Sulistyono, S.Kom. seperti yang disampaikan di bawah ini:

“Kalau perencanaan di UIN Surakarta itu dimulai dari startingnya menyusun estimasi pendapatan dari PNBPN selesai kemudian anggarannya dan seterusnya pagu dibagikan ke unit kerja setelah mereka dapat pagu mereka menyusun berdasarkan arah kebijakan Rektor dan arah kebijakan dari masing-masing unit kerjanya dikirim ke bagian perencanaan kemudian bagian perencanaan akan melakukan review, ada tiga tingkatan review. Review yang dari bagian perencanaan itu akan mereview kesesuaian dengan regulasi yang berhubungan dengan penyusunan dan perencanaan kemudian SPI akan mereview dari segi regulasi pelaksanaan anggaran dan faktor-faktor yang berhubungan dengan nilai kepatutan kewajaran dan lingkungannya sedangkan review ketiga itu dari lembaga penjaminan mutu yang akan mereview setiap butir-butir kegiatan tersebut berhubungan dengan Renstra kita sesuai dengan kontrak kerjanya PENKIN Pak Rektor dengan Pak Dekan itu sekaligus akan memberikan catatan kegiatan tersebut menjawab kebutuhan borang akreditasi sehingga setiap rupiah anggaran yang dikeluarkan dalam bentuk kegiatan akan menghasilkan instrumen pendukung dan instrumen capaian output

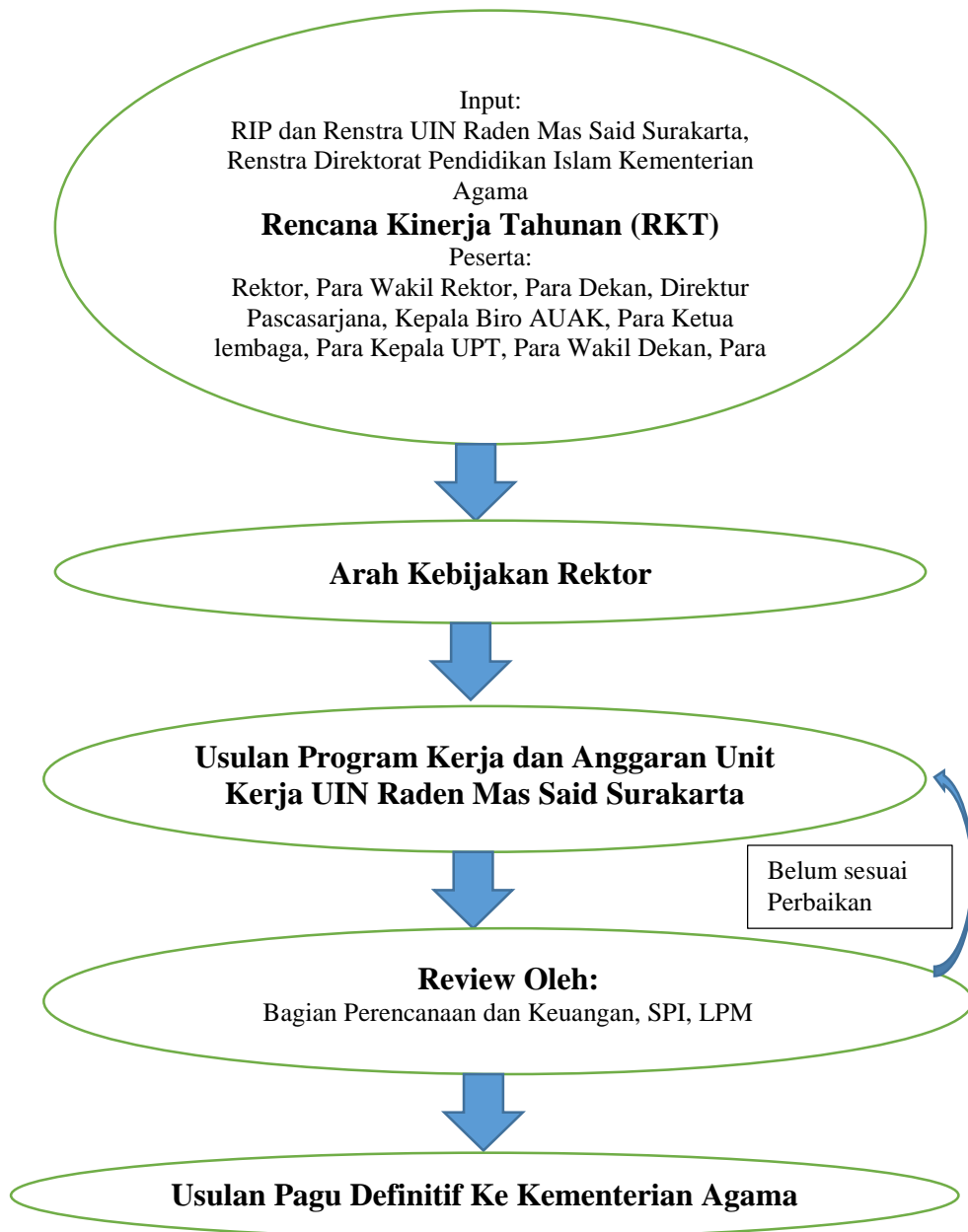
dari rencana strategis kita. Selain itu juga ada pertimbangan-pertimbangan lain yang berhubungan dengan standarisasi SPIP yang dalamnya Renstra itu dievaluasi tahunannya dengan SPIP Itu cuman untuk mengukur kinerja outputnya tercapai apa tidak itu menjawab Penkinnya pak rektor setelah rencana kinerja tahunannya itu akan ada kontrak kinerja Pak rektor dengan pak Dirjen kemudian program arah kebijakan Pak Rektor itu di dalamnya adalah kontrak kinerja Pak rektor dengan para Kepala Unit ini di UIN Surakarta.

Adapun bagan atau alur perencanaan infrastruktur Universitas Islam

Negeri Raden Mas Said Surakarta berdasarkan wawancara di atas seperti

terlihat pada gambar 4.11. berikut:

Gambar 4.11.
 Bagan atau alur perencanaan di
 Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta



Dari gambar 4.4. di atas bahwa perencanaan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta dimulai dari Rencana Induk

Pengembangan atau RIP yang dimiliki. Hal ini sesuai dengan informasi yang diperoleh dari wawancara dengan Bapak Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kerja sama yaitu Prof. Dr. Imam Makruf, M.Pd. dengan uraian sebagai berikut:

“...termasuk dari perencanaannya sebenarnya ini juga memperhatikan arah pengembangan dari kampus, arah pengembangan ini dasarnya adalah RIP, ini kalau kita konsekuen dan konsisten maka semua yang ada di dalam RIP itulah yang menjadi arah dari pengembangan infrastruktur...”

Berdasarkan dokumen Rencana Induk Pengembangan Infrastruktur Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta Tahun 2016 sampai dengan 2034 bahwa infrastruktur yang digunakan dalam proses administrasi dan pembelajaran yang telah cukup lengkap. Proses perencanaan yang komprehensif dengan diterapkannya manajemen infrastruktur yang profesional, dimulai rencana strategik, rencana tahunan, rencana operasional yang diterjemahkan dalam rencana kerja anggaran tahunan.

Rencana Induk Pengembangan (RIP) Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta dalam pengelolaan infrastruktur terbagi dalam 4 tahap. Tahap pertama dengan nama *Tahap Forming/Temoto* dimulai tahun 2016 sampai dengan tahun 2020, dalam memenuhi tuntutan standar sarana prasarana, direncanakan lahan kampus telah dikembangkan menjadi minimal 25 hektar. Selain itu UIN Raden Mas Said Surakarta memiliki

infrastruktur untuk layanan administrasi, pembelajaran, dan penunjang yang komplit dan memiliki kualitas sangat baik untuk proses pembelajaran. Infrastruktur pendidikan dapat digunakan secara efektif dan terjadwal yang didukung dengan ketersediaan pedoman dan standar prosedur operasional.

Kedua, dinamakan dengan *tahap storming*/tanggap dimulai tahun 2021 sampai dengan 2025, UIN Raden Mas Said Surakarta diharapkan telah memenuhi tuntutan standar infrastruktur dengan baik, prioritas pada lahan kampus seluas minimal 35 hektar. Selain itu, infrastruktur layanan administrasi, pendidikan, dan penunjang yang komplit dan memiliki kualitas sangat baik untuk proses pembelajaran. Infrastruktur pendidikan dapat digunakan secara efektif dan terjadwal yang didukung dengan ketersediaan pedoman dan standar prosedur operasional.

Tahapan ketiga yaitu tahap *norming* pada tahun 2026 sampai dengan 2030, UIN Raden Mas Said Surakarta direncanakan telah mencapai pada tahapan pengembangan lahan kampus seluas minimal 45 hektar. Pada tahap ini infrastruktur yang dimiliki dalam proses layanan administrasi, pendidikan, dan penunjang yang komplit serta memiliki mutu sangat baik untuk proses pembelajaran. Infrastruktur pendidikan dapat digunakan secara efektif dan terjadwal yang didukung dengan ketersediaan pedoman dan standar prosedur operasional.

Dan tahap keempat adalah tahap *performing* yang direncanakan tahun 2031 sampai dengan tahun 2035, direncanakan UIN Raden Mas Said

Surakarta telah memenuhi tuntutan standar prasarana secara baik, dengan perencanaan lahan kampus menjadi minimal 50 hektar. Sedangkan untuk infrastruktur lainnya pada proses layanan administrasi, pembelajaran, dan penunjang direncanakan sudah komplit dan memiliki mutu yang sangat baik untuk proses pembelajaran. Infrastruktur pendidikan dapat digunakan secara efektif dan terjadwal yang didukung dengan ketersediaan pedoman dan standar prosedur operasional.

Arah kebijakan Rektor adalah dengan pengembangan pengadaan tanah beserta infrastruktur pendidikan lainnya misalkan pembangunan gedung untuk memenuhi kebutuhan ruang kelas. Hal ini disampaikan oleh Bapak Wakil Rektor Bidang Administrasi Umum Perencanaan dan Keuangann Dr. M. Usman, M.Ag. pada wawancara tanggal 6 Juni 2022, dengan uraian sebagai berikut:

“... keberadaan infrastruktur kita di UIN Raden Mas Said Surakarta dari sisi sarpras memang yang paling agak sedikit krusial, terkait dengan luasnya lahan yang kita miliki. Sesuai dengan visi misi UIN Raden Mas Said Surakarta termasuk visi pak rector, di mana menargetkan bahwa UIN Raden Mas Said Surakarta di tahun 2025 minimal harus sudah punya mahasiswa 25.000, tetapi kendala yang dihadapi ini terkait dengan tadi itu keberadaan ruang kelas dan lain sebagainya tetapi kendala itu bukan tidak bisa di atasi. Setiap tahun kita menganggarkan perluasan-perluasan pengadaan tanah termasuk di dalamnya tentu diimbangi dengan pembangunan-pembangunan apa namanya gedung ruang kelas ruang kelas dalam rangka untuk menyiapkan arah kebijakan Pak Rektor... Pengembangan kedepan pengembangan lahan kita sudah menganggarkan di tahun 2023 untuk pengembangan lahan kampus 3 sebesar sekitar 35 m untuk 2023”

Selain dari RIP, dalam Rencana Strategis Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta 2020-2024 dijelaskan pula bahwa infrastruktur telah direncanakan dengan professional, komprehensif dan terintegrasi. Infrastruktur pendidikan yang telah dimiliki oleh UIN Raden Mas Said Surakarta sampai saat ini telah dapat melakukan layanan bidang akademik dan non akademik secara baik. Infrastruktur pendidikan pada layanan akademik yang berbasis *information technology* terus perlu di *upgrade* terutama dalam mendukung pembelajaran, penelitian, PKM, dan memfasilitasi yang berkebutuhan khusus sesuai SN-DIKTI. Hal tersebut dipaparkan dalam renstra sebagai berikut:

“Dalam mendukung pemenuhan sarana dan prasarana yang memadai, UIN Raden Mas Said Surakarta telah menerapkan manajemen sarana dan prasarana yang profesional, dimulai rencana strategik, rencana tahunan, rencana operasional. Program perencanaan, pengadaan pemanfaatan, pemeliharaan serta pengendalian dilakukan secara berkesinambungan. Program dilaksanakan dengan memperhatikan integrasi antar unit kerja dalam pemanfaatan dan pemeliharaan aset serta pengendalian dan perbaikan mutu sarana dan prasarana.”

Setelah RIP dan Renstra UIN Raden Mas Said Surakarta kemudian perencanaan di tuangkan Rencana Kerja Tahunan yang diusulkan dalam program kerja yang disetujui. Program kerja yang tersusun dalam perencanaan anggaran tersebut, dituangkan dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) UIN Raden Mas Said Surakarta. Adapun perencanaan

anggaran infrastruktur pendidikan yang bersumber dari dokumen DIPA Tahun 2016 sampai dengan 2020 dapat dilihat pada tabel 4.11 s/d 4.15.

Tabel anggaran infrastruktur pendidikan UIN Raden Mas Said Surakarta pada tahun 2016 tampak pada tabel 4.11 sebagai berikut:

Tabel 4.11
Anggaran Infrastruktur Pendidikan IAIN Surakarta
DIPA 2016

Nomor : SP DIPA- 025.04.2.547601/2016

No	Program Kerja	Anggaran	Keterangan
		dalam rupiah	
1	Pengadaan Peralatan Pengolah Data pada perpustakaan	100.000.000	
2	Pengadaan Peralatan Kantor	485.520.000	PC, Laptop, Printer, Scanner, Akses point,
3	Pengembangan ICT	257.333.000	
4	Pembuatan Jalan Lingkungan	590.392.000	
5	Aplikasi Computer Assisted Test (CAT	44.445.000	
6	Pengadaan Server FEBI	49.000.000	
7	Pengadaan Server FITK	50.000.000	
8	Pembuatan Sekat Ruang Dosen dan Munaqosah	60.000.000	
9	Pengadaan Peralatan Laboratorium Prodi PGMI & PGRA	55.000.000	
10	Aplikasi Kepegawaian	50.000.000	
11	Langganan Internet	1.082.813.000	
12	Pemeliharaan Fasilitas Perkantoran	47.850.000	
13	Perawatan Kendaraan Operasional	20.000.000	
14	Pemeliharaan dan Perbaikan Peralatan Kantor FUD	18.150.000	
15	Perawatan Kendaran Operasional	21.661.000	
16	Pemeliharaan Fasilitas Perkantoran Fasya	20.800.000	
17	Perawatan Peralatan Laboratorium	187.451.000	

18	Penambahan Nilai Gedung dan Bangunan	79.400.000	Umum PNPB
19	Pengelolaan Website Institut	46.800.000	
20	Pemeliharaan Peralatan dan Jaringan Komputer	165.809.000	Jaringan Wifi, Data centre, PC, AC, Printer, Laboratorium Komputer, sistem Informasi
21	Pemeliharaan Laboratorium Bahasa	43.648.000	
22	Pemeliharaan Pompa Air	14.053.000	
23	Pemeliharaan Gedung Laboratorium Agama	38.750.000	
24	Pengadaan Jasa Cleaning Service dan Tenaga Teknis	1.084.740.000	
25	Tinta Printer dan cartridge Fotocopy	120.000.000	
26	Pemeliharaan Dan Perbaikan Peralatan Kantor (peralatan dan mesin)	197.130.000	AC, PC/Note book/Laptop, Printer, Genset, Mesin Foto copy,
27	Pemeliharaan Gedung dan Sarana Prasarana Lingkungan Gedung	469.650.000	
28	Sewa CCTV Dan Sistem Keamanan	194.555.000	
29	Perawatan Gedung	80.600.000	
30	Pemeliharaan Laboratorium Fakultas - FUD	25.000.000	
31	Pemeliharaan Gedung Perpustakaan	129.146.000	Ruang Perpustakaan, Carel room
32	Pemeliharaan Jaringan Listrik	75.000.000	
33	Aplikasi Computer Assisted Test (CAT)	44.445.000	
34	Aplikasi Kepegawaian	50.000.000	
35	Sewa Bangunan Pondok Tahfidz	25.000.000	
36	Langganan Daya Dan Jasa	738.800.000	Listrik dan Telepon
37	Langganan Daya Dan Jasa	94.000.000	Listrik dan Telepon
38	Pemeliharaan Peralatan dan Mesin FEBI	47.850.000	AC, Komputer, Printer, LCD
39	Pemeliharaan Laboratorium FUD	25.000.000	
40	Pemeliharaan Peralatan dan Mesin FUD	18.150.000	AC, Komputer, Printer, LCD

41	Pemeliharaan dan Perbaikan Peralatan Kantor FUD	6.000.000	Komputer dan AC
42	Pemeliharaan dan Perbaikan Peralatan Kantor FITK	63.996.000	AC, Komputer, Printer, LCD, Jaringan intercom
43	Pemeliharaan Peralatan dan Mesin FIT	28.630.000	AC, Printer, LCD
44	Pemeliharaan Peralatan dan Mesin-Fasya	20.800.000	AC, Komputer, Printer, LCD
45	Pemeliharaan Peralatan dan Mesin-LPM	25.100.000	AC, Komputer, Printer, LCD
46	Pemeliharaan Peralatan dan Mesin-LPM	14.400.000	AC, Komputer, Printer, LCD, Kendaraan dinas
47	Pemeliharaan Peralatan dan Mesin Perpustakaan	51.502.000	AC, Komputer, Printer, Peralatan Automasi Perpustakaan
48	Pemeliharaan Peralatan dan Mesin-P2B	5.200.000	Printer dan PC
49	Pemeliharaan Peralatan dan Mesin	82.630.000	PABX/AIPHONE, Soundsystem, HT, LCD, Lift
Jumlah		7.246.199.000	

Sumber: DIPA IAIN Surakarta Tahun 2016

Tabel 4.11. di atas menggambarkan bahwa anggaran infrastruktur pendidikan yang berbasis teknologi informasi sebesar 50,50 % dari total anggaran infrastruktur pendidikan. Anggaran infrastruktur pendidikan yang berbasis teknologi informasi terbagi dalam dua kelompok besar kegiatan yaitu pemeliharaan dan pengadaan dengan akun anggaran kategori aset. Anggaran untuk pemeliharaan infrastuktur pendidikan berbasis teknologi sebesar 17,26% dan pengadaannya sebesar 33,23%. Sedangkan untuk infrastruktur pendidikan selain teknologi informasi yang terdiri dari pemeliharaan dan pengadaan dengan penambahan aset sebesar 49,5%.

Tabel 4.12. merupakan anggaran infrastuktur pendidikan yang diolah dari DIPA Tahun Anggaran 2017, sebagai berikut

Tabel 4.12.
Infrastruktur Pendidikan Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta
DIPA 2017

Nomor: SP DIPA 025.04.2.547601/2017

No	Program Kerja	Anggaran	Keterangan
		dalam rupiah	
1	Pengadaan Jurnal Elektronik	100.000.000	
2	Pengadaan Pengolah Data-Perpustakaan	50.000.000	
3	Pengadaan Server Repositori Perpustakaan	50.000.000	
4	Pembuatan Hutan Parkir	100.000.000	
5	Penambahan Nilai Gedung dan Bangunan	139.500.000	
6	Pengadaan Jaringan CCTV	12.000.000	
7	Pembuatan Lahan Parkir (Belanja Modal Gedung dan Bangunan)	100.105.000	
8	Pengadaan Aplikasi Mobile SIAKAD	50.000.000	
9	Pengadaan Genset dan Peralatan Pendukung	353.360.000	
10	Perlengkapan Pendukung Data Center (PTIPD)	253.449.000	
11	Pembuatan Jalan Lingkungan	327.250.000	
12	Pengembangan Aplikasi Kepegawaian	40.000.000	
13	Peralatan Pengolah Data (Kepegawaian)	20.000.000	
14	Pengadaan Server Tracer Study FEBI	49.850.000	
15	Peralatan Kantor, Pendidikan dan Genset SBSN	7.671.333.000	

16	Pembangunan Gedung Pendidikan FITK dan FEBI 5200 M2 Belanja (Modal Gedung dan Bangunan)	30.907.467.000	
17	Perawatan Pintu Gerbang/Pintu Keluar	50.000.000	Penambahan Nilai Gedung dan Bangunan
18	Perlengkapan Pengolah Data EMIS	37.760.000	
19	Pengadaan Tanah (1398 m2)	2.035.488.000	
20	Langganan Koneksi Internet	784.020.000	
21	Pengadaan Jasa Cleaning Service dan Tenaga Teknis [50 ORG x 12 BLN	928.200.000	
22	Sewa CCTV dan Sistem Keamanan	146.979.000	
23	Satuan Kemanan dan Petugas Parkir	181.800.000	
24	Perawatan Pompa Air	19.606.000	Pemeliharaan Peralatan dan Mesin
25	Pemeliharaan Fasilitas Perkantoran Fasya	23.000.000	Printer, AC, LCD, Komputer
26	Pemeliharaan OJS- FUD	14.000.000	Penerbitan Jurnal Ilmiah
27	Perawatan Pintu Gerbang	38.150.000	Penambahan Nilai Gedung dan Bangunan
28	Pemeliharaan Gedung dan Bangunan (1341 m) - FITK	116.667.000	
29	Pemeliharaan Gedung FITK	75.000.000	Penambahan Nilai Gedung dan Bangunan
30	Pemeliharaan Sanitasi/Drainase	34.670.000	Pemeliharaan Gedung dan Bangunan Lainnya
31	Pemeliharaan Gedung dan Sarana Prasarana Lingkungan Gedung	28.055.000	
32	Pemeliharaan Laboratorium FUD	30.000.000	
33	Perawatan dan Perbaikan Peralatan Kantor FUD	21.150.000	Printer, AC, LCD, Komputer
34	Pemeliharaan Gedung C (FUD)	107.855.000	Pemeliharaan Gedung Kuliah
35	Pemeliharaan Gedung FEBI	12.388.000	

36	Belanja Biaya Pemeliharaan Gedung dan Bangunan Pascasarjana	77.000.000	
37	Pemeliharaan Peralatan Kantor LP2M	28.977.000	Printer, AC, Mobil, Komputer
38	Pemeliharaan Peralatan Kantor LPM	15.380.000	Laptop, Printer, AC, PC, Kendaraan dinas
39	Pemeliharaan Sistem Informasi PTIPD	30.500.000	
40	Pemeliharaan Peralatan dan Mesin PTIPD	100.990.000	Data Centre, PC, AC, Printer Pemeliharaan Laboratorium Komputer
41	Pemeliharaan Jaringan Wifi dan FO -PTIPD	35.000.000	
42	Pemeliharaan Laboratorium Bahasa	43.620.000	
43	Pemeliharaan Ruang Perpustakaan	199.273.000	
44	Pembuatan Carell Room	100.000.000	Penambahan Nilai Gedung dan Bangunan
45	Pemeliharaan Inventaris	113.718.000	PC, Printer, AC, Automasi Perpustakaan
46	Pemeliharaan Gedung dan Sarana Prasarana Lingkungan Gedung	612.250.000	3950 m2,
47	Pemeliharaan dan perbaikan peralatan kantor	108.430.000	AC, PC, Printer, Genset, Meja Kusi
48	Pemeliharaan Jaringan Listrik	45.000.000	Meliputi PJU, Jaringan Listrik dan Travo
49	Pemeliharaan dan Perbaikan Peralatan Kantor	98.697.000	Fotocopy, HT, APAR, Lift, CCTV, Sound System, LCD, PABX, Aiphone
50	Perawatan Taman	37.900.000	3790m2
51	Sewa Gedung/Bangunan untuk Pesantren 2 Unit	24.000.000	
52	Pemeliharaan Gedung Perpustakaan	129.146.000	Ruang Perpustakaan, Carrel Room
53	Sewa Gedung/ rumah-FEBI	17.000.000	
54	Pemeliharaan Peralatan dan Mesin	6.900.000	PC dan Printer

55	Pemeliharaan Peralatan dan Mesin-P2B	6.500.000	PC dan Printer
56	Perawatan OJS-LP2M	4.500.000	
Jumlah		46.743.883.000	

Sumber: DIPA IAIN Surakarta Tahun 2017

Total Anggaran Infrastruktur Pendidikan pada Tahun Anggaran 2017 terlihat di Tabel 4.12. sebesar Rp 46.743.883.000,00. Anggaran tersebut terbagi dalam dua kelompok besar infratstruktur berbasis teknologi informasi dan selain teknologi informasi, pada kelompok infrastruktur ini pembangunan gedung terdapat Pembangunan Gedung Pendidikan FITK dan FEBI 5200 M2 Belanja (Modal Gedung dan Bangunan), pengadaan tanah, pembangunan jalan lingkungan dan pengembangan lahan parkir serta pemeliharaan.

Kelompok anggaran infrastruktur pendidikan yang berbasis teknologi informasi sebesar 21,86 % dari total anggaran infrastruktur pendidikan. Anggaran infrastruktur pendidikan yang berbasis teknologi informasi terbagi dalam dua jenis kegiatan manajemen infrastruktur yaitu pemeliharaan dan pengadaan dengan akun anggaran kategori aset. Anggaran untuk pemeliharaan infratsruktur pendidikan berbasis teknologi sebesar 3,04% dan pengadaannya sebesar 18,82%. Sedangkan untuk infrastruktur pendidikan selain teknologi informasi yang terdiri dari pemeliharaan dan pengadaan dengan penambahan aset sebesar 78,14%.

Tabel 4.13. merupakan anggaran infrastuktur pendidikan yang diolah dari DIPA Tahun Anggaran 2018, sebagai berikut

Tabel 4.13
Infrastruktur Pendidikan Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta
DIPA 2018

NOMOR : SP DIPA- 025.04.2.547601/2018

No	Program Kerja	Anggaran	Keterangan
		dalam rupiah	
1	Pengadaan Alat Pengolah Data Kemahasiswaan	14.225.000	Laptop
2	Jurnal Online	200.000.000	
3	Pengadaan Aplikasi Plagiasi	200.000.000	
4	Pengadaan Jaringan CCTV	90.000.000	
5	Pembuatan Lahan Parkir	524.110.000	
6	Pengadaan Peralatan Musik	35.000.000	
7	Pembuatan Sumur Dangkal	91.000.000	
8	Perawatan Gapura dan Pintu Gerbang	20.000.000	
9	Pemeliharaan Gedung dan Bangunan	49.910.000	
10	Pengadaan Sarana Perkantoran-HUMAS	15.810.000	Rak, Printer, LCD, PC
11	Pengadaan Peralatan Pengolah Data [1 PKT x 1 KEG] FIT	173.123.000	
12	Pengadaan Peralatan Komunikasi FUD	57.200.000	Kamera Video, Lensa wide, Trpot, Dolly, converter,
13	Pengadaan Peralatan Digitalisasi Naskah FUD	26.720.000	Kursi, White board, Kamera DSLR, Trpot Filling Kabinet, LCD, Komputer, Meja kerja

14	Pengadaan Laboratorium Pengembangan SDM FUD	58.320.000	Sekat, Standing White Board, Meja Konseling, Kursi, Kursi Relaksasi, Filling Kabinet instrument Assesment Psikologis
15	Pengadaan Laboratorium Sufi Healing FUD	10.735.000	Kursi, Kursi relaksasi, Filling Kabinet, Meja, Kayu Jati
16	Pengadaan Server FUD	50.000.000	
17	Pengadaan Komputer dan Printer FUD	31.025.000	
18	Pengadaan Peralatan Perkantoran-Pascasarjana	113.400.000	Komputer, Printer, FC, Laptop, Kamera DSLR
19	Peningkatan Kapasitas Jaringan Utama PTIPD	369.203.000	
20	Pembangunan Gedung Pendidikan Terpadu (3400 m2) SBSN	20.461.214.000	
21	Pembangunan Gedung Pusat Bahasa (3400 m2) SBSN	20.461.214.000	
22	Sarana Prasarana Pendukung Gedung / Meubelair Peralatan Kantor Pendidikan SBSN	9.077.573.000	
23	Pembangunan Gedung Pendidikan FITK dan FEBI SBSN	7.183.785.000	
24	Perawatan Pompa Air	24.780.000	
25	Pengembangan Aplikasi - OKH	28.147.000	Pengembangan Fitur
26	Pengadaan Peralatan Pendukung Perkantoran-OKH	26.025.000	PC, Scanner, Printer, Laser
27	Pengadaan Peralatan Pendukung Perkantoran-Bagian Perencanaan dan Keuangan	86.111.000	PC, Scanner, Printer, Laser
28	Pengadaan Peralatan Laboratorium Microteching FITK	60.311.000	PC, Scanner, Printer, AC

29	Pengadaan Peralatan Laboratorium Industri Kreatif Di gital FITK	80.531.000	PC, Scanner, Printer, AC
30	Pengadaan Peralatan Laboratorium PAI FITK	40.796.000	
31	Pengadaan Peralatan Laboratorium PIAUD FITK	21.390.000	
32	Pengadaan Perlengkapan Ruang Kuliah FITK	40.000.000	
33	Pengadaan Sarana Perkantoran-LPM	33.000.000	
34	Pengembangan Sistem Informasi Akademik - PTIPD	34.596.000	
35	Belanja Modal Sarana Perkantoran PTIPD	33.000.000	
36	Perawatan Jalan Lingkungan Seluas 2.380 M2	655.252.000	
37	Pemeliharaan Gedung dan Bangunan	90.520.000	
38	Pemeliharaan Gedung A FITK	95.830.000	
39	Pemeliharaan Gedung D FITK	95.830.000	
40	Pemeliharaan Gedung E FITK	96.140.000	
41	Pemeliharaan Taman dan Halaman FITK	10.000.000	
42	Pemasangan Gordyn Ruang Kuliah Gedung PPG FITK	54.441.000	
43	Sewa CCTV	51.328.000	
44	Pengadaan Tanah (2400 m2)	5.000.000.000	
45	Pemeliharaan Gedung dan Bangunan	124.310.000	
46	Pemeliharaan Fotocopy	10.987.000	
47	Penghapusan BMN	10.000.000	
48	Pengadaan Urugan Tanah Kampus II (1.810 M3)	437.778.000	
49	Pengaspalan Jalan	42.000.000	
50	Pemeliharaan Halaman	65.000.000	

51	Pemeliharaan Peralatan dan Mesin	20.800.000	
52	Pemeliharaan Peralatan Kantor - FIT	75.000.000	
53	Pemeliharaan Gedung dan Bangunan-FIT	110.415.000	
54	Pemeliharaan Fasilitas Perkantoran FS	27.000.000	
55	Pemeliharaan Gedung Pendidikan-FS	33.050.000	
56	Pembelian Server Fakultas Syariah	49.000.000	
57	Pembelian Scanner	10.000.000	
58	Pemeliharaan Laboratorium-FUD	30.615.000	
59	Perawatan Kendaraan Operasional-FUD	25.000.000	
60	Pemeliharaan dan Perbaikan Peralatan Kantor FUD	22.750.000	
61	Pemeliharaan Gedung dan Bangunan Kuliah FUD	114.400.000	
62	Pemeliharaan Peralatan Perkantoran	74.600.000	
63	Pemeliharaan Gedung-FEBI	50.000.000	
64	Pemeliharaan Peralatan dan Mesin Pascasarjana	14.200.000	
65	Pemeliharaan Gedung dan Bangunan- Pascasarjana	154.000.000	
66	Pemeliharaan Peralatan dan Mesin LP2M	26.950.000	Printer, PC, AC, Mobil
67	Pengadaan Peralatan dan Mesin	13.500.000	Kamera Printer. Aplikasi Penelitian dan Pengabdian
68	Pemeliharaan Peralatan dan Mesin LPM	19.410.000	Laptop, AC, Printer, PC, LCD Proyektor, Kendaraan Dinas
69	Pemeliharaan Peralatan dan Jaringan Komputer	115.990.000	Data Center, PC, AC, Printer, Lab Komputer
70	Pemeliharaan Laboratorium Bahasa	49.915.000	

71	Pemeliharaan Peralatan dan Mesin P2B	11.000.000	AC, PC, Laptop, Printer
72	Pemeliharaan Ruang Perpustakaan	143.203.000	
73	Pembuatan Ruang Depan Perpustakaan	190.000.000	
74	Pemeliharaan Inventaris Perpustakaan	71.942.000	PC, Printer, AC, Peralatan Automasi Perpustakaan
75	Pemeliharaan dan Operasional Kendaraan Perpus	15.000.000	
76	Sistem Aplikasi Keuangan	56.782.000	
77	Pengadaan Sistem Informasi Perencanaan	28.000.000	
78	Pengadaan Cleaning Service dan Gardener [66 ORG x 12 BLN] 792	1.219.284.000	
79	Pengadaan Satuan Kemanan [24 ORG x 4 BLN] 96	201.480.000	
80	Pemeliharaan Jaringan Listrik	146.490.000	
81	Pemeliharaan Lampu Gedung dan Lingkungan	11.490.000	
82	Perawatan Halaman	65.000.000	
83	Pemeliharaan Gedung	348.905.000	
84	Belanja Langganan Listrik	1.320.081.000	
85	Langganan Koneksi Internet	980.040.000	
86	Langganan Koneksi Internet Pascasarjana	18.100.000	
Jumlah		72.525.062.000	

Sumber: DIPA IAIN Surakarta Tahun 2018

Total Anggaran Infrastruktur Pendidikan pada Tahun Anggaran 2018 terlihat di Tabel 4.13. sebesar Rp 72.525.062.000,00. Anggaran tersebut terbagi dalam dua kelompok besar infratstruktur berbasis teknologi informasi dan selain teknologi informasi, pada kelompok infrastruktur ini pembangunan gedung terdapat pertama, pembangunan gedung pendidikan

terpadu seluas 3.400 m², Kedua, pembangunan gedung pusat bahasa 3.400 m², ketiga, lanjutan Pembangunan Gedung Pendidikan FITK dan FEBI SBSN. Keempat, Pengadaan Tanah seluas 2.400 m².

Kelompok anggaran infrastruktur pendidikan yang berbasis teknologi informasi sebesar 17% dari total anggaran infrastruktur pendidikan. Anggaran infrastruktur pendidikan yang berbasis teknologi informasi terbagi dalam dua jenis kegiatan manajemen infrastruktur yaitu pemeliharaan dan pengadaan dengan akun anggaran kategori aset. Anggaran untuk pemeliharaan infrastruktur pendidikan berbasis teknologi sebesar 0,81% dan pengadaannya sebesar 16,19%. Sedangkan untuk infrastruktur pendidikan selain teknologi informasi yang terdiri dari pemeliharaan dan pengadaan dengan penambahan aset sebesar 83,00%.

Tabel 4.14. merupakan anggaran infrastruktur pendidikan yang diolah dari DIPA Tahun Anggaran 2019, sebagai berikut:

Tabel 4.14
Infrastruktur Pendidikan Institut Agama Islam Negeri Surakarta
DIPA 2019

NOMOR : SP DIPA- 025.04.2.547601/2019

No	Program Kerja	Anggaran	Keterangan
		dalam rupiah	
1	Jurnal Online - Perpustakaan	115.920.000	
2	Langganan Aplikasi Plagiasi - Perpustakaan	199.992.000	
3	Pengadaan Pengolah Data Perpustakaan	200.000.000	Komputer
4	Pengadaan Peralatan Laboratorium IPA	219.478.000	

5	Pengadaan Peralatan Laboratorium IPS	42.079.000	
6	Peralatan Laboratorium Seni	20.000.000	
7	Pengadaan Partisi Ruangan	68.520.000	Sketsel GRC
8	Pembuatan Jalan Lingkungan Gedung Pusat Bahasa	589.995.000	
9	Pengadaan Peralatan Kantor	83.437.000	Laptop, PC, Meja Workstation AC
10	Pengadaan Perangkat Pengolah Data	54.565.000	
11	Pengurugan Tanah Kampus II	500.005.000	
12	Pembuatan Pagar Kampus II	889.325.000	
13	Pengadaan Sarana Perkantoran Sederhana-SPI	22.000.000	Scanner, Lemari, Laptop
14	Aplikasi Penyusunan SPJ dan LPJ-SPI	51.000.000	User, Administrasi, Audit, Report, Implementasi
15	Pembuatan Taman Kampus	266.110.000	
16	Pengadaan Perlengkapan CCTV	97.800.000	
17	Pemeliharaan Gedung	97.230.000	Pembuatan Pintu Besi, Penggantian Tarfo
18	Pengadaan Peralatan Laboratorium Microteachin	100.000.000	
19	Pengadaan Peralatan Laboratorium PGMI	100.000.000	
20	Pengadaan Peralatan Laboratorium PIAUD	100.000.000	
21	Pengadaan Perlengkapan Ruang Kuliah-FAB	126.000.000	
22	Pengadaan Alat Pengolah Data-FSY	24.500.000	PC, Laptop Printer
23	Revitalisasi Laboratorium Falak	49.000.000	Teleskop Rukyah
24	Revitalisasi Laboratorium Sidang Semu	8.500.000	Toga Hakim, Panitera, jaksa
25	Revitalisasi Laboratorium Ibadah Haji	6.750.000	Kain Ihrom, Pengeras Suara
26	Pengadaan Peralatan Laboratorium Konseling-FUD	25.700.000	

27	Pengadaan Peralatan Laboratorium TV Kampus (Permata TV)-FUD	185.130.000	
28	Pengadaan Laboratorium Radio (Radeka FM)- FUD	6.000.000	
29	Pengadaan Laboratorium Jurnalistik (Suaka) FUD	6.000.000	
30	Desain Interior Laboratorium FUD	40.670.000	
31	Pengadaan Komputer dan Printer	22.500.000	
32	Pengadaan Taman Pojok Belajar(Gazebo)-FEBI	48.000.000	
33	Komputer Anjungan-Pascasarjana	9.000.000	
34	Pengadaan Server Data Center	325.135.000	
35	Revitalisasi Laboratorium Komputer	330.000.000	
36	Revitalisasi Ruang Datacenter	800.500.000	
37	Pengadaan CCTV-Perpustakaan	50.000.000	
38	Pembangunan Gedung Pusat Bahasa	11.606.786.000	
39	Pemeliharaan Papan Wall Climbing	140.587.000	
40	Sewa Gedung/Bangunan untuk Pesantren-FUD	45.000.000	
41	Perawatan Jalan Lingkungan	200.000.000	800,00 M2
42	Pemeliharaan Gedung dan Bangunan	239.630.000	1.546,00 M2
43	Pemeliharaan Sanitasi/Drainase	13.495.000	
44	Pemeliharaan Gedung FIT	56.747.000	337,50 M2
45	Pemeliharaan Sanitasi/Drainase	13.495.000	100m2
46	Pemeliharaan Taman dan Halaman FIT	10.125.000	1012,5m2
47	Pemeliharaan Gedung FAB	112.104.000	648 m2
48	Pemeliharaan Peralatan dan Jaringan Komputer	61.147.000	
49	Pengadaan Tanah Seluas 3.991 m2	8.000.000.000	
50	Pemeliharaan Gedung	34.720.000	
51	Pemeliharaan Jaringan Listrik	76.534.000	
52	Pemeliharaan Gedung Bangunan FITK	45.000.000	90 m2
53	Pemeliharaan Gedung Bangunan FAB	55.000.000	100m2
54	Pemeliharaan Gedung Pendidikan	75.255.000	435 m2

55	Pemeliharaan Gedung Kuliah FUD	155.000.000	2000m2
56	Pemeliharaan Gedung FEBI	50.000.000	289,02 M2
57	Pemeliharaan Gedung dan Bangunan-Pascasarjana	160.000.000	1000m2
58	Pemeliharaan Laboratorium Bahasa	46.800.000	60 Unit
59	Pemeliharaan Ruang Laboratorium	16.954.000	98 m2
60	Pemeliharaan Gedung Perpustakaan	100.000.000	625 m2
61	Pemeliharaan Gedung	556.760.000	3.592,00 M2
62	Pengadaan Jasa Cleaning Service dan Gardener Rektorat	873.828.000	[31 ORG x 12 BLN] 372,00 OB
63	Pengadaan Satuan Keamanan	894.036.000	Pengadaan Satuan Keamanan [32 ORG x 12 BLN] 384,00 O
64	Langganan Daya Dan Jasa	1.252.842.000	Listrik dan Telepon
65	Pengadaan Jasa Cleaning Service dan Gardener FITK	709.639.000	[22 ORG x 12 BLN] 264,00 OB
66	Pengadaan Jasa Cleaning Service-Fsy	128.294.000	[4 ORG x 12 BLN] 48,00 OB
67	Pengadaan Jasa Cleaning Service FUD	160.368.000	[5 ORG x 12 BLN] 60,00 OB
68	Pengadaan Jasa Cleaning Service FEBI	160.368.000	[5 ORG x 12 BLN] 60,00 OB
69	Pengadaan Jasa Cleaning Service dan Gardener Pasacasarjana	256.588.000	[8 ORG x 12 BLN] 96,00 OB
70	Langganan Koneksi Internet	1.000.000.000	
Jumlah		33.187.943.000	

Sumber: DIPA IAIN Surakarta Tahun 2019

Total anggaran infrastruktur pendidikan pada Tahun Anggaran 2019 terlihat di Tabel 4.14. sebesar Rp 33.187.943.000,00. Anggaran tersebut terbagi dalam dua kelompok besar infratstruktur berbasis teknologi informasi dan selain teknologi informasi, pada kelompok infrastruktur ini pembangunan gedung terdapat lanjutan Pembangunan Gedung Pusat Bahasa seluas 3.400 m², pengadaan tanah seluas 3.991 m², pengurangan

tanah, pembuatan pagar dan gapura, pembuatan taman, pembuatan jalan serta pemeliharaan bangunan gedung dan peralatan mesin.

Kelompok anggaran infrastruktur pendidikan yang berbasis teknologi informasi sebesar 12,41% dari total anggaran infrastruktur pendidikan. Anggaran infrastruktur pendidikan yang berbasis teknologi informasi terbagi dalam dua jenis kegiatan manajemen infrastruktur yaitu pemeliharaan dan pengadaan dengan akun anggaran kategori aset. Anggaran untuk pemeliharaan infrastruktur pendidikan berbasis teknologi sebesar 0,14% dan pengadaannya sebesar 12,27%. Sedangkan untuk infrastruktur pendidikan selain teknologi informasi yang terdiri dari pemeliharaan dan pengadaan dengan penambahan aset sebesar 87,59%.

Tabel 4.15. merupakan anggaran infrastruktur pendidikan yang diolah dari DIPA Tahun Anggaran 2020, sebagai berikut:

Tabel 4.15
Infrastruktur Pendidikan Institut Agama Islam Negeri Surakarta
DIPA 2020

Nomor: SP DIPA- 025.04.2.547601/2020

No	Program Kerja	Anggaran	Keterangan
		dalam rupiah	
1	Pemeliharaan Gedung Perpustakaan (Kapitalisasi)	100.000.000	500 m2
2	Pembuatan Backdrop dan Tribun Ruang Mini Teater Gedung Pusat Bahasa	182.400.000	192,00 m2
3	Pengembangan Sistem Keamanan (CCTV)	173.966.000	
4	Pemeliharaan Jalan Lingkungan Kampus (Kapitalisasi)	573.550.000	400m2

5	Pembuatan Aplikasi Tata Naskah Dinas Elektronik	80.000.000	
6	Pembangunan Galeri ATM	180.000.000	50 m2
7	Pembangunan Pos Keamanan	99.000.000	18m2
8	Pengurugan dan Pematangan Lahan Kampus 2	3.141.511.000	16.400,00 m3
9	Sistem Pelayanan Akademik Terpadu	70.000.000	
10	Pemeliharaan Gedung Bangunan FIT (Kapitalisasi)	50.000.000	100m2
11	Ruang Publik Fakultas	54.000.000	27,00 M2
12	Pemeliharaan Gedung Pendidikan (Kapitalisasi) Fsy	150.164.000	868,00 M2
13	Pembuatan Drainase dan Taman-Pascasarjana	180.000.000	300 m2
14	Pembuatan Area Parkir	162.000.000	270m2
15	Revitalisasi DataCenter	200.000.000	
16	Penambahan Nilai Gedung dan Bangunan - PTIPD	200.000.000	
17	Sistem Aplikasi EMIS-PTIPD	55.000.000	
18	Pemeliharaan dan Perawatan Sistem Informasi Akademik (Kapitalisasi)	45.000.000	
19	Pengembangan Sistem Informasi Terintegrasi-PTIPD	307.609.000	
20	Alat Penunjang Sistem Informasi Realisasi Anggaran	76.150.000	
21	Sewa Gedung Bangunan Pesantren	50.000.000	
22	Joglo Mahasiswa	198.550.000	64 m2
23	Pemeliharaan Jaringan Listrik dan Penerangan Jalan	1.265.000	
24	Pemeliharaan Gedung G	182.191.000	1.115,00 m2
25	Pemeliharaan Peralatan dan Jaringan Komputer	72.187.000	

26	Pemeliharaan Jalan Lingkungan Kampus 800 M2	200.000.000	
27	Pemeliharaan Aplikasi SIKD	20.500.000	
28	Pemeliharaan Gedung dan Bangunan	787.150.000	4550m2
29	Perawatan Lapangan Utama	194.500.000	
30	Perawatan Jaringan Listrik	200.000.000	
31	Pekerjaan Cut and Fil (1000 m3	200.000.000	
32	Perawatan Drainase, Pagar dan Penerangan (1000 m2)	173.000.000	
33	perawatan Halaman	200.000.000	
34	Perawatan Lahan Parkir (500 m2)	200.000.000	
35	Pemeliharaan Masjid	200.000.000	350 m2
36	Pemeliharaan Penerangan Jalan Kampus	101.493.000	
37	Pemeliharaan Gedung Pendidikan FIT	233.550.000	1350m2
38	Pemeliharaan Gedung FAB	178.882.000	1.034,00 M2
39	Pemeliharaan Gedung Pendidikan FSY	100.167.000	579m2
40	Pemeliharaan Gedung Kuliah FUD	359.500.000	3650 m2
41	Pemeliharaan Gedung Kuliah FEBI	299.982.000	1.734,00 M2
42	Pemeliharaan Gedung Pascasarjana	130.442.000	754 M2
43	Pemeliharaan Gedung Perpustakaan	128.800.000	800m2
44	Pemeliharaan Gedung dan Bangunan 2480 M2	421.835.000	
45	Pengadaan Security Gate-Perpustakaan	294.050.000	booktag, Gate Security QTY, deactivator
46	Pengadaan Perangkat CCTV-FAB	120.176.000	37 unit
47	Pengadaan Akses Point Jaringan-PTIPD	1.184.475.000	Akses poin 70, switch 10

48	Pengadaan Satuan Keamanan	1.372.794.000	552,00 OB (46 Orang)
49	Pengadaan Jasa Gardener	194.400.000	10 orang
50	Pengadaan Jasa Cleaning Service Rektorat	645.643.000	21 orang
51	Pengadaan Jasa Cleaning Service FIT	405.447.000	13 orang
52	Pengadaan Jasa Cleaning Service FAB	226.000.000	7 orang
53	Pengadaan Jasa Cleaning Service FSy	129.304.000	4 orang
54	Pengadaan Jasa Cleaning Service FUD	194.454.000	6 orang
55	Pengadaan Jasa Cleaning Service FEBI	161.971.000	5 orang
56	Pengadaan Jasa Cleaning Service dan Gardener Pascasarjana	256.933.000	8 orang
57	Langganan Koneksi Internet	1.140.000.000	4.800,00 MBPS
58	Langganan Daya dan Jasa Lainnya Jurnal Online Perpus	200.000.000	200 judul
59	Langganan Daya dan Jasa Lainnya Aplikasi Palgiasi Perpustakaan	150.000.000	
60	Langganan Daya Dan Jasa	885.273.000	Listrik dan Telephon
61	Pembuatan Aplikasi Registrasi Online Akademik	25.000.000	
62	Pembuatan Aplikasi Dokumen Digital FIT	24.000.000	
63	Pembuatan Aplikasi Dokumen Digitalisasi Dokumen FUD	191.595.000	
64	Pembuatan Aplikasi Dokumen Pembuatan Aplikasi Onetouch FEBI	132.200.000	
65	Penyusunan Aplikasi Kebahasaan P2b	49.995.000	
66	Pembuatan Aplikasi E - learning FEBI	45.000.000	
Jumlah		18.943.054.000	

Sumber: DIPA IAIN Surakarta Tahun 2020

Total anggaran infrastruktur pendidikan pada Tahun Anggaran 2020 terlihat di Tabel 4.15. sebesar Rp 18.943.054.000,00. Anggaran tersebut terbagi dalam dua kelompok besar infratstruktur berbasis teknologi informasi dan selain teknologi informasi, pada kelompok infrastruktur ini pembangunan gedung terdapat pengurangan tanah dan pematangan tanah, pembuatan jalan serta pemeliharaan bangunan gedung dan peralatan mesin.

Kelompok anggaran infrastruktur pendidikan yang berbasis teknologi informasi sebesar 23,79% dari total anggaran infrastruktur pendidikan. Anggaran infrastruktur pendidikan yang berbasis teknologi informasi terbagi dalam dua jenis kegiatan manajemen infrastruktur yaitu pemeliharaan dan pengadaan dengan akun anggaran kategori aset. Anggaran untuk pemeliharaan infrastuktur pendidikan berbasis teknologi sebesar 2,18% dan pengadaannya sebesar 21,61%. Sedangkan untuk infrastruktur pendidikan selain teknologi informasi yang terdiri dari pemeliharaan dan pengadaan dengan penambahan aset sebesar 76,21%.

Transformasi manajemen infrastruktur pendidikan yang diusulkan dalam perencanaan antara lain Pengembangan lahan, Pembangunan Gedung, Penambahan dan revitalisasi peralatan dan mesin berupa *personal computer*, mesin *scanner*, *note book*, Genset, Jaringan listrik maupun kabel FO, akses point, server, penambahan bandwidth, aplikasi layanan pendidikan, videotron, dan lain-lain. Hal seperti yang disampaikan oleh Pak Nurkholis Majid saat wawancara beliau adalah Kepala Bagian Umum dan

Humas Tahun 2015 sampai dengan 2020. Adapun wawancaranya adalah sebagai berikut:

“Infrastruktur di UIN ya terutama menjelang alih status sengaja kita persiapkan infrastruktur kita untuk memenuhi target dan harus mengejar ke sana dalam rangka memenuhi persyaratan infrastruktur dari sisi lahan pembangunan gedung perkuliahan dan perkantoran, gedung perpustakaan gedung olahraga, laboratorium dan fasilitas umum lainnya yang menunjang kegiatan mahasiswa. Pembelian lahan untuk memperluas lahan, pembangunan gedung sbns dan perencanaan itu berpijak pada RIP Renstra atau skala prioritas program pimpinan atau itu kebijakan dari pemerintah atau Kementerian Agama Pusat yang ditunjukkan ke daerah atau Kementerian atau ke satker untuk ditindaklanjuti terkait dengan infrastruktur. Program-program tertentu yang sifatnya mandatori dari pusat kedalam setiap perencanaan anggaran. Saat pembagian pagu itu sudah ada program-program mandatory dari pusat yang harus dilaksanakan oleh masing-masing satker di sisi lain satker sendiri punya program kerja punya RIP. program prioritas yang harus juga dilaksanakan maka perlu ada sinkronisasi antara program mandatori dari pusat dan program prioritas pimpinan. Tindak lanjut dari program prioritas dan mandatori dari pusat itu diterjemahkan di dalam bentuk rencana kinerja tahunan yang bagaimana itu program itu program yang diberikan saat Kementerian Agama Pusat membagi pagu dengan semua satker Kementerian Agama itu dari pusat mempresentasikan rencana program prioritas Kementerian Agama. Infrastruktur yang untuk teknologi pemanfaatan teknologi memang ini tantangan, dalam pemanfaatan teknologi baik sebagai sarana pembelajaran dan unit kerja yang memprioritaskan pemanfaatan teknologi baik untuk pekerjaan administratif maupun pekerjaan untuk tugas-tugas akademik meliputi data maupun jaringan UIN Surakarta juga ada aplikasi aplikasi-aplikasi yang mempermudah atau mempersingkat efektivitas atau efisiensi layanan dalam tugas administrasi baik administrasi keuangan administrasi akademik administrasi umum kepegawaian dengan memakai aplikasi dan sistem informasi akademik juga pakai SIAKAD di Perpustakaan ada Siprus sistem informasi perpustakaan dan yang yang sudah dipakai namun tantangannya adalah mengintegrasikan semua sistem teknologi yang di dipakai Bagaimana diintegrasikan agar bisa saling terintegasi antara aplikasi satu dengan yang lainnya dan dalam dikelola dalam satu big data.

Infrastruktur berupa lahan yang dimiliki oleh Univeristas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta seluas 93.117 m² atau 9,3 hektar. Dalam Rencana Strategis UIN Raden Mas Said Surakarta 2020-2024 diuraikan bahwa:

“UIN Raden Mas Said Surakarta sampai tahun 2021 telah memiliki luas tanah sebesar 93,117 atau 9,3 hektar yang terbagi menjadi 2 (dua) lahan, yaitu (1) lahan utama sebagai kampus induk di Desa Pucangan, Kecamatan Kartasura, Kabupaten Sukoharjo dengan luas sebesar 74,533 atau 7,453 ha dan (2) lahan kampus II Desa Kepanjen, Kecamatan Delanggu, Kabupaten Klaten dengan luas sebesar 18,644 atau 1,864 ha.”

Adapun rincian lahan yang sudah dimiliki, dalam proses pengadaan tahun 2022 serta rencana pengadaan tanah tahun 2023 terlihat dalam tabel 4.16. Hal ini berdasarkan wawancara, RIP 2016 s/d 2034, Renstra 2020-2024, Dokumen Catatan Aset Barang Milik Negara Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta serta DIPA Tahun Anggaran 2022 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.16
Total Luas Lahan Yang Dimiliki serta Rencana
Pengadaan Tanah Tahun 2023
Univeristas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

No.	Lokasi Tanah	Luas	Keterangan
1.	Kampus I di Pucangan, Kartasura, Sukoharjo, Jawa Tengah	74.533 m ²	Hak Pakai
2.	Kampus II di Kepanjen, Delanggu, Klaten, Jawa Tengah	18.644 m ²	Hak Pakai
3.	Tanah, Gedung dan Bangunan Mahad	600 m ²	Sewa
4.	Tanah, Gedung dan Bangunan Mahad FEBI	700 m ²	Sewa
5.	Tanah, Gedung dan Bangunan Mahad FITK	400 m ²	Sewa

6.	Tanah, Gedung dan Bangunan Mahad FAB	84 m ²	Sewa
7.	Tanah, Gedung dan Bangunan Mahad FUD	984 m ²	Sewa
8.	Tanah, Gedung dan Bangunan Mahad Fasya	325 m ²	Sewa
9.	Pengadaan Tanah 2022	2.240 m ²	Proses Sertifikat
10.	Proses Pengadaan Sewa Tanah Tanah 2022	1.500 m ²	Sewa
11.	Perencanaan Pengadaan Tanah Tahun 2023	49.577 m ²	Pengadaan 2023
	Total Luas Tanah	149.587 m ²	

Sumber: Bagian Umum dan Akademik

Dalam Master Plan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Mas Said Surakarta Tahun 2022 – 2024, bahwa untuk mencapai tujuan *Creannovative Information Technology* pada tahun 2024, maka UIN Raden Mas Said Surakarta harus mengimplementasikan layanan TIK sebagai berikut:

a. *Integrated System*

Berbagai macam aplikasi yang digunakan pada setiap unit, dibutuhkan adanya integrasi data pada setiap *software*nya. Sehingga ada keterkaitan antara setiap sistem tersebut untuk bisa digunakan *sharing database* dalam waktu sama tanpa menimbulkan terjadinya duplikasi atau perbedaan data. Pada sistem informasi terintegrasi merupakan kebutuhan yang penting bagi universitas. Dengan adanya integrasi pada seluruh sistem informasi di suatu kampus, dapat lebih memberikan kemudahan untuk melakukan layanan pada pengguna IT di kampus.

b. *Business Intelligence*

Implementasi *business intelligence* dengan Big Data dengan digitalisasi data merupakan praktek efektif untuk memanfaatkan *big data analytic* berupa *learning analytic, academic analytic dan process analytic*.

c. *Smart Campus*

Smart campus adalah kampus yang memadukan, mengkombinasikan, menggabungkan dan mengimplementasikan proses belajar mengajar dengan menggunakan teknologi informasi. Sehingga semua sistem yang menunjang proses belajar mengajar juga menggunakan teknologi.

d. *Knowledge Management*

Knowledge Management merupakan kegiatan organisasi dalam mengelola pengetahuan sebagai aset, diperlukan upaya penyaluran pengetahuan yang tepat kepada orang yang tepat dan dalam waktu yang cepat, hingga mereka bisa saling berinteraksi, berbagi pengetahuan dan mengaplikasikannya dalam pekerjaan sehari-hari demi peningkatan kinerja organisasi.

e. *Innovative Services*

Penerapan tren teknologi yang inovatif dengan mengimplementasikan diantaranya adalah *Virtual Reality (VR) dan Augmented Reality (AR), Artificial Intelligent (AI), Platform Media Sosial, dan e-Learning*.

f. *Green IT*

Green IT merupakan pemenuhan kebutuhan IT dengan tetap mempertimbangkan keberlanjutan lingkungan pada masa depan, melakukan pengawasan produk, dan memastikan produk tidak memberikan dampak polusi atau pencemaran pada lingkungan selama masa penggunaan dan setelahnya.

Adapun *Roadmap* IT di UIN Raden Mas Said Surakarta untuk mencapai tujuan di atas sesuai dengan Tabel 4.17. berikut:

Tabel 4.17.
Roadmap implementasi TIK untuk tahun 2022 – 2024

No.	Tahun	Aksi	Keterangan
1	2022	a. Melakukan Akuisisi dan Strukturisasi Data; b. Membangun platform integrasi antar aplikasi; c. Implementasi Infrastruktur Pendidikan berbasis IT; d. Menyiapkan Tata Kelola IT yang lengkap dan terstruktur	Menciptakan <i>Integrated Education Platform Technology</i>
2.	2023	a. Melakukan perluasan integrasi data dengan pihak luar organisasi; b. Meningkatkan kemampuan integrasi dengan pihak luar organisasi; c. Meningkatkan kapasitas Infrastruktur IT; d. Mengukur dan Mengevaluasi Tata Kelola IT	Meningkatkan <i>IT Capability Services</i>
3.	2024	a. Meningkatkan kemampuan knowledge management; b. Membangun Ekosistem Pendidikan berbasis IT; c. Meningkatkan kapabilitas dan keamanan infrastruktur IT; d. Melakukan Benchmarking Tata Kelola IT	Membangun <i>Digital Education Ecosystem</i>

Sumber: Master Plan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Mas Said Surakarta Tahun 2022 – 2024

2. Pengorganisasian

Pola hubungan kerja di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta di atur dalam Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta, yang kemudian disebut ORTAKER. Berdasarkan ORTAKER tersebut Jabatan Rektor Universitas diangkat oleh Menteri Agama dengan Surat Keputusannya. Secara umum dalam manajemen infrastruktur pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta yang terkait dengan Organ Pengelola untuk melaksanakan tugas dapat dilihat pada tabel 4.18. sebagai berikut:

Tabel 4.18.
Tugas Personalia Organ Pengelola Manajemen Infrastruktur Pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta

No	Organ Pengelola	Tugas
1.	Rektor	Memimpin dan mengelola Penyelenggaraan pendidikan tinggi sesuai regulasi berdasarkan dan/atau kebijakan Menteri Agama
2.	Wakil Rektor Bidang Akademik dan Pengembangan Kelembagaan	Membantu Rektor dalam bidang Akademik dan Pengembangan Kelembagaan
3	Wakil Rektor Bidang Administrasi Umum, Perencanaan, dan Keuangan	Membantu Rektor dalam bidang administrasi umum, perencanaan, dan keuangan
4.	Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan, Alumni dan Kerja Sama	Membantu Rektor dalam bidang kemahasiswaan, alumni dan kerja sama
5.	Dekan	Memimpin dan mengelola Penyelenggaraan pendidikan pada tingkat Fakultas sesuai regulasi dan/atau berdasarkan kebijakan Rektor
6.	Direktur Pascasarjana	Menyelenggarakan Pendidikan Program Magister dan Doktor sesuai regulasi dan/atau berdasarkan kebijakan Rektor

7.	Kepala Biro Administrasi Umum, Perencanaan, dan Keuangan	Melaksanakan penyuysun rencana dan program, urusan umum, keuangan, organisasi, kepegawaian, hukum sesuai regulasi dan/atau berdasarkan kebijakan Rektor, administrasi akademik, kemahasiswaan, pemberdayaan, alumni dan kerja sama
8.	Ketua Lembaga	Melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Universitas di bidang penelitian, pengabdian kepada masyarakat dan penjaminan mutu sesuai regulasi dan/atau berdasarkan kebijakan Rektor
9.	Kepala Unit Pelaksana Teknis	Sebagai unsur penunjang melaksanakan penyelenggaraan pendidikan pada Universitas pada lingkup teknis yang di naunginya sesuai regulasi dan/atau berdasarkan kebijakan Rektor

Sumber: Peraturan Menteri Agama RI Nomor 26 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

Garis koordinasi, pola hubungan kerja, tugas dan tanggung jawab organ pengelola manajemen infrastruktur pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta seperti tabel 4.18 di dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh organ pengelola tehnis di bawahnya. Kepala Biro Administrasi Umum, Perencanaan, dan Keuangan (AUAK) terdiri dari Kepala Bagian Umum dan Akademik dan Kelompok Jabatan Fungsional.

Kelompok jabatan fungsional perencanaan yang merupakan bagian dari Kepala Biro AUAK, memiliki tugas dan tanggung jawab merencanakan program kerja dan penyusunan anggarannya berkoordinasi dengan setiap organ pengelola di Universitas. Demikian halnya pembentukan unit organisasi pelaksana pengadaannya Rektor selaku Kepala Satuan Kerja di Lingkungan Kementerian Agama yang merupakan Kuasa Pengguna Anggaran sesuai dengan regulasi pengadaan membentuk

organ pelaksanaanya yang terdiri dari Pejabat Pembuat Komitmen, Pejabat Pengadaan, serta mengusulkan kelompok kerja kegiatan ke Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa Kementerian Agama untuk paket pekerjaan tender dan seleksi.

Untuk pengurusan penggunaan, pemanfaatan, penatausahaan infrastruktur pendidikan Rektor mengangkat tim pengurusan Barang Milik Negara. Selanjutnya untuk penilaian dan pencatatan aset infrastruktur pendidikan Rektotr mengangkat operator SIMAK (Sistem Informasi Manajemen dan Akuntansi) BMN. Di sisi lain dalam melakukan pemeliharaan dan keamanan BMN di UIN Raden Mas Said Surakarta menjadi tanggung jawab setiap organ pengelola di Universitas. Pada kegiatan pemindahtanganan, pemusnahan dan penghapusan infrastruktur pendidikan yang merupakan barang milik nrgara Rektor selaku Kuasa Pengguna Barang mengangkat tim adhoc atau panitia untuk mengusulkan ke Sekretariat Jenderal Kementerian Agama serta berkoordinasi dengan Kementerian Keuangan yang diwakili oleh Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) wilayah regional setempat.

3. Pengadaan

Dalam melakukan pengadaan infrastruktur pendidikan di Universitas Islam Raden Mas Said dengan menggunakan beberapa cara diantaranya adalah pembelian, hibah, sewa, peminjaman, perbaikan atau rekondisi atau perawatan. Kegiatan pengadaan dengan cara pembelian, sewa serta perbaikan

atau rekondisi atau perawatan yang dilaksanakan oleh Universitas, karena merupakan institusi pemerintah maka di atur mekanisme melalui Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah beserta perubahan dan turunannya.

Dalam pengadaan ini melalui dua acara yaitu melalui penyedia dan swakelola. Mekanisme pengadaan melalui swakelola dimulai dari perencanaan, persiapan, pelaksanaan, pengawasan, dan serah terima hasil pekerjaan. Dan pengadaan melalui penyedia tahapan adalah dimulai dengan persiapan pengadaan barang/jasa, persiapan pemilihan penyedia, pelaksanaan pemilihan penyedia melalui tender/seleksi, persiapan dan pelaksanaan pemilihan penyedia melalui e-purchasing, penunjukan langsung, pengadaan langsung dan tender cepat, konsolidasi, pelaksanaan kontrak, serah terima, serta penilaian kinerja penyedia.

Pengadaan infrastruktur pendidikan melalui swakelola pada tahap perencanaan dimulai dengan pembuatan dan penentuan *term of reference* (TOR) atau kerangka acuan kerja (KAK), gambar, spesifikasi, serta rencana anggaran biaya (RAB). Penyelenggara swakelola terdiri dari Tim Persiapan, Tim Pelaksana, dan Tim Pengawas.

Mekanisme pengadaan infrastruktur pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta dilaksanakan berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2021 tentang Perubahan Atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Dengan pedoman pelaksanaannya merujuk

pada Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 12 Tahun 2021 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Melalui Penyedia. Hal ini sesuai dengan wawancara yang di dapat dari Pak Tri Sartono selaku Pejabat Pengadaan di UIN Raden Mas Said Surakarta Tahun Anggaran 2022, adapun hasil Wawancaranya seperti di uraikan dibawah ini:

“proses pengadaannya ini sebagaimana diketahui berdasarkan nilai misalnya pengadaan barang ataupun belanja modal gedung bangunan atau pemeliharaan yang nilainya maksimal 200 itu melalui pejabat pengadaan, yang proses dimulai dari masing-masing unit yang mengajukan proses pemilihan penyedia dengan mengajukan surat kepada pimpinan dilampiri dokumen persiapan pengadaan yang diperlukan setelah keluar disposisi dari pimpinan untuk pejabat pengadaan untuk menindaklanjuti proses pemilihan tersebut untuk selanjutnya pejabat pengadaan melakukan proses pemilihan penyediaannya dengan mulai menyusun dokumen sampai memanggil atau mengundang penyedia datang melakukan setelah pemasukan penawaran dilakukan evaluasi proses negosiasi hingga sudah selesai kita laporkan kepada PPK hasil pemilihan penyedia tersebut dan selanjutnya dengan menerbitkan SPPBJ, SPK, SPMK, SP (Surat Pesanan), untuk proses pengadaan langsung. Ada juga melalui e-katalog yang nilainya juga tidak melebihi dari 200 itu melalui pejabat pengadaan juga prosesnya cara permohonan persyaratan sama masuk ketika sudah ada di posisi pejabat pengadaan melakukan proses pemilihan melalui aplikasi katalog dan setelah terjadinya klik dan ada kesepakatan dilaporkan ke PPK selanjutnya PPK yang menindaklanjutinya dengan Surat pesanan. Dan untuk nilai diatas dua ratus juta dilakukan oleh PPK proses *E-purchasingnya*.”

Sedangkan proses pengadaan yang nilainya di atas dua ratus juta rupiah untuk pengadaan barang, jasa konstruksi dan jasa lainnya dengan melalui e-tender cepat atau biasa. Dan untuk jasa konsultasi dilakukan seleksi dengan nilai di atas seratus juta rupiah. Pak Muis dan Pak Edi yang merupakan anggota

UKPBJ sekaligus Pokja di UIN Raden Mas Said Surakarta memaparkan prosesnya seperti di bawah ini:

Diungkapkan Pak Muis bahwa: “dalam pengadaan ada yang dengan pengadaan langsung yang dilaksanakan oleh Pejabat Pengadaan, dan ada juga yang melalui tender yang dilaksanakan oleh Pokja dibawah organisasi UKPBJ yang di Kepalai oleh Pak Kabag Umum. Untuk pengadaan gedung itu ada tiga tahap tender yaitu yang pertama dilakukan dengan seleksi Konsultan Perencana, kemudian Konsultan Pengawas serta untuk jasa kosntruksi dengan tender Penyedia Jasa Konstruksi. Dan untuk pengadaan Tanah dilaksanakan dengan regulasi yang berbeda dengan Pengadaan Barang dan Jasa. Pengadaan tanah dengan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum dan Peraturan tersendiri yaitu dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Pengadaan Tanah bagi Pembangunan untuk Kepentingan Umum. Dimulai dari Pemilihan Jasa Penilai atau appraisal untuk menaksir harga tanah yang akan dibebaskan setelah muncul harga appraisal dilakukan negosiasi pada pemilik tanah tentang harga untuk biaya ganti rugi”

Pak Edi juga mengungkapkan bahwa: “saya dipengadaan mulai tahun 1990 masih manual masih model lelang dimasukkan kotak penawarannya seuai jadwal dan jika jam sudah selesai kotak penawaran itu dibuka kemudian disaksikan oleh peserta yang hadir dan ada berita acara itu baru dilakukan dievaluasi oleh panitia belum pokja, pada waktu itu pada tahun 2003 dengan Perpres Nomor 80 tahun 2003. Lelang masih manual sampai munculnya Perpres Nomor 54 Tahun 2010 dengan perubahannya nomor 4 tahun 2015 dan terakhir perpes 16 tahun 2018 dengan perubahannya yaitu Nomor 12 Tahun 2021. Dari manual kemudian harus lelang di LPSE itu dimulai tahun 2011, dari paket lelang itu diwajibkan separuh yang separuh manual masa transisi kemudian tahun sampai pada tahun 2012. Lelang secara manual mempunyai kelemahan adanya tatap muka antara panitia dengan penyedia jasa. Kemudian dengan aplikasi menghapus pertemuan antara panitia dan pokja, sebenarnya dalam lelang gedung bangunan itu kan dibutuhkan tatap muka untuk penjelasan gambar secara detail dengan melihat lahan/lokasi yang akan dikerjakan. Akan tetapi itu rawan dengan pertentangan kepentingan, di situ kemudian karena ketemu langsung tekanannya lebih besar. Dengan aplikasi ini sebenarnya lebih ringan kemudian lebih kita juga secara mental psikis itu mengurangi tekanan. Manfaat dan dampak adanya perubahan atau transformasi manajemen infrastruktur pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta pada saat ini itu

kan, karena ada kemudahan sehingga kita bisa kerja dari rumah kemudian kita juga bisa komunikasi dengan yang lainnya lewat on line. Kalau dulu kita harus ketemu kemudian harus melakukan sesuatu dengan manual kan sekarang kan tinggal di draf dari rumah dikirim dan dimintakan nomor lewat *online* semua bisa berjalan terus”

Pengadaan infrastruktur pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta dengan mekanisme melalui penyedia jasa jenis dan lingkup pengadaannya dapat dilihat dalam tabel 4.19 s.d. 4.23. Tabel 4.19 merupakan Pengadaan Infrastruktur Pendidikan Institut Agama Islam Negeri Surakarta Tahun 2016 sesuai dengan tabel berikut:

Tabel 4.19.
Pengadaan Infrastruktur Pendidikan
Di Institut Agama Islam Negeri Surakarta Tahun 2016

No.	Uraian	Lingkup	Ket.
1.	Sewa CCTV dan Sistem Keamanan	Kamera CCTV, Decoder untuk Indoor dan Outdoor	
2.	Langganan Koneksi Internet Dedicated	Bandwidth Internasional 70 Mbps, Bandwidth IIX 225 Mbps	
3.	Sewa Kendaraan Dinas Operasional Kantor	Toyota Innova 2.0 M/T (2014/2015) 4 Unit, Toyota Avanza 1.3 M/T (2014/2015) 8 Unit	
4.	Pengadaaa Jasa Cleaning Service dan Tenaga Teknis	53 Orang Indoor, 7 Orang Gardener dan 2 Tenaga Teknis	
5.	Pemeliharaan Gedung Perpustakaan	Perawatan gedung perpustakaan	
6.	Pemeliharaan Laboratorium Bahasa	Pemeliharaan Laboratorium Bahasa	
7.	Perawatan Gedung Rektorat, E,D, dan FUD	Perawatan Gedung Rektorat, E,D, dan FUD	
8.	Penyekatan Gedung SC dan Rektorat	Pekerjaan Penyekatan Ruang LT. II (SC), Penyekatan Ruang Keuangan & Perencanaan (Rektorat)	
9.	Perencanaan Pembangunan Jalan Lingkungan	DED, RKS, Spesifikasi Tehnis, BoQ, RAB Jalan Lingkungan	
10.	Pengawasan Pembangunan Jalan Lingkungan	Pengawasan Pembangunan Jalan Lingkungan berupa Laporan Harian, Mingguan, Bulanan dan Akhir	
11.	Pembangunan Jalan Lingkungan	Pembangunan Jalan Lingkungan 1663 m2	

12	Pembuatan Carrel Room Perpustakaan	Pembuatan Carrel Room Perpustakaan	
13	Pembuatan Sekat Ruang FITK	Pembuatan Sekat Ruang FITK	
14	Pemeliharaan Gedung Laboratorium Agama	Pemeliharaan Gedung Laboratorium Agama	
15	Pengadaan Aplikasi Computer Assisted Test (CAT)	Aplikasi Computer Assisted Test (CAT)	
16	Pemeliharaan Automasi Perpustakaan	Pemeliharaan Automasi Perpustakaan	
17	Pengadaan Server FITK	Server FITK	
18	Pengembangan ICT	Jaringan, Akses poin, Server dan instalasi perangkat kerasnya	
19	Pemeliharaan Gedung dan Sarana Prasarana Gedung	Pemeliharaan Gedung dan Sarana Prasarana Gedung	
20	Aplikasi Kepegawaian	Aplikasi Kepegawaian	
21	Pengadaan Satuan Keamanan		

Sumber: Bagian Umum dan Akademik

Pengadaan infrastruktur pendidikan pada Tahun Anggaran 2016 terlihat di Tabel 4.19. terbagi dalam dua kelompok besar yaitu infratstruktur berbasis teknologi informasi dan selain teknologi informasi. Kelompok pertama yaitu infratstruktur berbasis teknologi informasi meliputi hardware dan software berupa aplikasi-aplikasi dan langganan serta pemeliharaannya. Dan kelompok infrastruktur selain teknologi informasi berupa pembangunan jalan lingkungan dan pengembangan lahan parkir serta pemeliharaannya.

Tabel 4.20. merupakan Pengadaan Infrastruktur Pendidikan Institut Agama Islam Negeri Surakarta Tahun 2017 tampak pada tabel berikut:

Tabel 4.20.
Pengadaan Infrastruktur Pendidikan
Di UIN Raden Mas Said Surakarta Tahun 2017

No.	Uraian	Lingkup	Ket.
1.	Sewa CCTV dan Sistem Keamanan	Kamera CCTV, Decoder untuk Indoor dan Outdoor	

2.	Langganan Koneksi Internet Dedicated	Layanan IP Transit Global 100 Mbps, Layanan IP Transit Domestik 85 Mbps, dan fasilitas tambahan lainnya	
3.	Sewa Kendaraan Dinas Operasional Kantor	Toyota Innova 2.0 M/T (2015/2016) 4 Unit, Toyota Avanza 1.3 M/T (2015/2016) 6 Unit	
4.	Pengadaaa Jasa Cleaning Service dan Tenaga Teknis	53 Orang Indoor, 7 Orang Gardener dan 2 Tenaga Teknis	
5.	Pembuatan Hutan Parkir	Taman dan tempat parkir	
6.	Pemeliharaan Gedung Rektorat	Pemeliharaan Gedung Rektorat	
7.	Pemeliharaan Gedung A, E, PPG dan Laboratorium FITK	Pemeliharaan Gedung A, E, PPG dan Laboratorium FITK	
8.	Penggantian Ralling Tangga, Kicen Set dan Panggung	Penggantian Ralling Tangga, Kicen Set dan Panggung	
9.	Perencanaan Pembangunan Jalan Lingkungan	DED, RKS, Spesifikasi Tehnis, BoQ, RAB Jalan Lingkungan	
10.	Pengawasan Pembangunan Jalan Lingkungan	Pengawasan Pembangunan Jalan Lingkungan berupa Laporan Harian, Mingguan, Bulanan dan Akhir	
11.	Pembangunan Jalan Lingkungan	Pembangunan Jalan Lingkungan	
12.	Pembuatan Lahan Parkir	Pembuatan Lahan Parkir	
13.	Pemeliharaan Saitasi/Drainase	Pemeliharaan Saitasi/Drainase	
14.	Pemeliharaan Gedung Lembaga dan Pusat	Pemeliharaan Gedung Lembaga dan Pusat	
15.	Pemeliharaan Gedung Lab dan Dekanat	Pemeliharaan Gedung Lab dan Dekanat	
16.	Pengadaan Aplikasi Mobile SIAKAD	Pengadaan Aplikasi Mobile SIAKAD	
17.	Manajemen Kontruksi Pembangunan Gedung FITK dan FEBI	Review hasil konsultan perencana, Pengawasan Pembangunan Gedung FITK dan FEBI berupa Laporan Harian, Mingguan, Bulanan dan Akhir	
18.	Perencana Pembangunan Gedung FITK dan FEBI	DED, RKS, Spesifikasi Tehnis, BoQ, RAB Pembangunan Gedung FITK dan FEBI	
19.	Pembangunan Gedung Pendidikan FITK dan FEBI	Pembangunan Gedung FITK dan FEBI	
20.	Pengadaan Genset dan Peralatan Pendukung	Pengadaan Genset dan Peralatan Pendukung pada Gedung FITK dan FEBI	
21.	Pemeliharaan Gedung Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan	Pemeliharaan Gedung Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan	
22.	Pemeliharaan Gedung FUD	Pemeliharaan Gedung FUD	
23.	Pemeliharaan Gedung Pascasarjana	Pemeliharaan Gedung Pascasarjana	
24.	Pembuatan Carell Room	Pembuatan Carell Room	

25	Pemeliharaan Gedung Perpustakaan	Pemeliharaan Gedung Perpustakaan	
26	Pemeliharaan Outomasi Pepustakaan	Pemeliharaan Outomasi Pepustakaan	
27	Pengadaan Server Repositori	Pengadaan Server Repositori	
28	Pengadaan Perlengkapan Data Center PTIPD	Pengadaan Perlengkapan Data Center PTIPD	
29	Pengadaan Tanah	Seluas 1.398 M2	

Sumber: Bagian Umum dan Akademik

Pengadaan infrastruktur pendidikan pada Tahun Anggaran 2017 terlihat di Tabel 4.20. terbagi dalam dua kelompok besar yaitu infratstruktur berbasis teknologi informasi dan selain teknologi informasi. Kelompok pertama yaitu infratstruktur berbasis teknologi informasi meliputi hardware dan software berupa aplikasi-aplikasi dan langganan serta pemeliharaannya. Dan kelompok infrastruktur selain teknologi informasi berupa pembangunan gedung FEBI dan FITK, pengadaan perlatan dan mesin, pengadaan tanah, pembangunan jalan lingkungan dan pengembangan lahan parkir serta pemeliharaannya.

Tabel 4.21. merupakan Pengadaan Infrastruktur Pendidikan Institut Agama Islam Negeri Surakarta Tahun 2018 tampak pada tabel berikut:

Tabel 4.21.
Pengadaan Infrastruktur Pendidikan
Di UIN Raden Mas Said Surakarta Tahun 2018

No.	Uraian	Lingkup	Ket.
1.	Sewa CCTV dan Sistem Keamanan	Kamera CCTV, Decoder untuk Indoor dan Outdoor	
2.	Langganan Koneksi Internet Dedicated	Layanan IP Transit Global 100 Mbps, Layanan IP Transit Domestik 85 Mbps, dan fasilitas tambahan lainnya	
3.	Sewa Kendaraan Dinas Operasional Kantor	Toyota Innova 2.0 M/T (2016/2017) 4 Unit, Toyota Avanza 1.3 M/T (2016/2017) 8 Unit	

4.	Pengadaaa Jasa Cleaning Service dan Tenaga Teknis	56 Orang Indoor, 10 Orang Gardener	
5.	Perencanaan Pembangunan Gedung Pendidikan Terpadu	DED, RKS, Spesifikasi Tehnis, BoQ, RAB Pembangunan Gedung Pendidikan Terpadu	
6.	Pengawasan Pembangunan Gedung Pendidikan Terpadu	Pengawasan Gedung Pendidikan Terpadu berupa Laporan Harian, Mingguan, Bulanan dan Akhir	
7	Pembangunan Gedung Pendidikan Terpadu	Pembangunan Gedung Pendidikan Terpadu 3400 m ²	
8	Perencanaan Pembangunan Gedung Pusat Bahasa	DED, RKS, Spesifikasi Tehnis, BoQ, RAB Pembangunan Gedung Pusat Bahasa	
9	Pengawasan Pembangunan Gedung Pusat Bahasa	Pengawasan Gedung Pusat Bahasa berupa Laporan Harian, Mingguan, Bulanan dan Akhir	
10	Pembangunan Gedung Pusat Bahasa	Pembangunan Gedung Pusat Bahasa 3400 m ²	
11	Pemeliharaan Taman	Pemeliharaan Taman	
12	Pengadaan Aplikasi Plagiasi	Pengadaan Aplikasi Plagiasi	
13	Pemeliharaan Ruang Perpustakaan	Pemeliharaan Ruang Perpustakaan	
14	Pengadaan Sistem Informasi Perencanaan	Pengadaan Sistem Informasi Perencanaan	
15	Pembuatan Ruang Depan Perpustakaan	Pembuatan Ruang Depan Perpustakaan	
16	Pemeliharaan Gedung Olah Raga, Gedung Lab, Gd. GLM	Pemeliharaan Gedung Olah Raga, Gedung Lab, Gd. GLM	
17	Pengadaan Jaringan CCTV	Pengadaan Jaringan CCTV	
18	Perencanaan Pembuatan Lahan Parkir	DED, RKS, Spesifikasi Tehnis, BoQ, RAB Pembuatan Lahan Parkir	
19	Pengawasan Pembuatan Lahan Parkir	Pengawasan Pembuatan Lahan Parkir berupa Laporan Harian, Mingguan, Bulanan dan Akhir	
20	Pembangunan Pembuatan Lahan Parkir	Pembuatan Lahan Parkir 600 m ²	
21	Perencanaan Perawatan Jalan Lingkungan	DED, RKS, Spesifikasi Tehnis, BoQ, RAB Perawatan Jalan Lingkungan	
22	Pengawasan Perawatan Jalan Lingkungan	Pengawasan Perawatan Jalan Lingkungan berupa Laporan Harian, Mingguan, Bulanan dan Akhir	
23	Perawatan Jalan Lingkungan	Perawatan Jalan Lingkungan Seluas 2.380 M ²	
24	Perencanaan Pengadaan Urugan Tanah Kampus II	DED, RKS, Spesifikasi Tehnis, BoQ, RAB Pengadaan Urugan Tanah Kampus II	
25	Pengawasan Pengadaan Urugan Tanah Kampus II	Pengawasan Pengadaan Urugan Tanah Kampus II berupa Laporan	

		Harian, Mingguan, Bulanan dan Akhir	
26	Pengadaan Urugan Tanah Kampus II	Pengadaan Urugan Tanah Kampus II sebesar 1.810 M ³	
27	Pekerjaan Appaisal Pengadaan Tanah	Pekerjaan Appaisal Pengadaan Tanah	
28	Pengadaan Tanah	Pengadaan Tanah seluas 2470 m ²	
29	Peningkatan Kapasitas Jaringan Utama	Meliputi Server, Router BGP, Router Distribusi dan peralatan pendukungnya	
30	Pemeliharaan Peralatan Otomasi Perpustakaan	Pemeliharaan Peralatan Otomasi Perpustakaan	
31	Penggantian Pintu Graha	Penggantian Pintu Graha	
32	Pemeliharaan Gedung Rektorat	Pemeliharaan Gedung Rektorat	
33	Pemeliharaan Jaringan Listrik dan Penerangan Jalan	Pemeliharaan Jaringan Listrik dan Penerangan Jalan	
34	Pembuatan Sumur Dangkal	Pembuatan Sumur Dangkal	
35	Pekerjaan Pengembangan Fitur Sistem Informasi Absensi Bagian Organisasi Kepegawaian Dan Hukum	Pekerjaan Pengembangan Fitur Sistem Informasi Absensi Bagian Organisasi Kepegawaian Dan Hukum	
36	Pemeliharaan Halaman	Pemeliharaan Halaman	
37	Pemeliharaan Gedung Graha	Pemeliharaan Gedung Graha	
38	Pekerjaan Jasa konsultasnsi Pengadaan Sistem Aplikasi Keuangan	Pekerjaan Jasa konsultasnsi Pengadaan Sistem Aplikasi Keuangan	
39	Pengadaan Genset (SBSN)	Pengadaan Genset (SBSN)	
40	Pengadaan Satuan Kemanan	Pengadaan Satuan Kemanan 8 Orang	

Sumber: Bagian Umum dan Akademik

Pengadaan infrastruktur pendidikan pada Tahun Anggaran 2018 terlihat di Tabel 4.21. terbagi dalam dua kelompok besar yaitu infratstruktur berbasis teknologi informasi dan selain teknologi informasi. Kelompok pertama yaitu infratstruktur berbasis teknologi informasi meliputi hardware dan software berupa aplikasi-aplikasi dan langganan serta pemeliharaannya. Dan kelompok infrastruktur selain teknologi informasi berupa pembangunan gedung pendidikan terpadu dan gedung pusat bahasa,

pengadaan tanah, pembangunan jalan lingkungan dan pengembangan lahan parkir, pembangunan taman serta pemeliharannya.

Tabel 4.22 merupakan Pengadaan Infrastruktur Pendidikan Institut Agama Islam Negeri Surakarta Tahun 2019 tampak pada tabel berikut:

Tabel 4.22.
Pengadaan Infrastruktur Pendidikan
Di UIN Raden Mas Said Surakarta Tahun 2019

No.	Uraian	Lingkup	Ket.
1.	Pengadaan Satuan Pengamanan	Pengadaan Satuan Kemanan 32 Orang	
2.	Langganan Koneksi Internet Dedicated	Layanan IP Transit Global 100 Mbps, Layanan IP Transit Domestik 85 Mbps, dan fasilitas tambahan lainnya	
3.	Sewa Kendaraan Dinas Operasional Kantor	Toyota All New Fortuner 2.4 VRZ 4X2 AT 2018 1 unit, Toyota All New Innova Reborn G 2.4 M/T 2018 3 Unit, Honda CRV 2019, oyota All New Innova Reborn G 2.0 M/T 2018 4 Unit, Toyota Grand New Avanza G 1.3 M/T 4 Unit	
4.	Pengadaan Jasa Cleaning Service dan Tenaga Teknis Rektorat	31 Orang	
5.	Pengadaan Jasa Cleaning Service dan Gardener Pascasarjana	8 Orang	
6.	Pengadaan Jasa Cleaning Service dan Gardener FITK	22 Orang	
7.	Pengadaan Jasa Cleaning Service dan Gardener FEBI	5 Orang	
8.	Pengadaan Jasa Cleaning Service dan Gardener FUD	5 Orang	
9.	Pengadaan Jasa Cleaning Service dan Gardener FASYA	4 Orang	
10.	Pengadaan Satuan Kemanan	Pengadaan Satuan Kemanan 32 Orang	
11.	Pengadaan Perlengkapan CCTV Perpustakaan	Pengadaan Perlengkapan CCTV Perpustakaan	
12.	Pemeliharaan Gedung dan Bangunan	Pemeliharaan Gedung dan Bangunan	
13.	Pemeliharaan Gedung Perpustakaan	Pemeliharaan Gedung Perpustakaan	

14	Langganan Aplikasi Plagiasi Perpustakaan	Langganan Aplikasi Plagiasi Perpustakaan	
15	Penggantian Travo Distribusi 400 KVA	Penggantian Travo Distribusi 400 KVA	
16	Pemeliharaan Papan Wall Climbing	Pemeliharaan Papan Wall Climbing	
17	Pemeliharaan lapangan Futsal, Basket dan Sportdome	Pemeliharaan lapangan Futsal, Basket dan Sportdome	
18	Pemeliharaan Lift	Pemeliharaan Lift	
19	Pembuatan Gazebo FEBI	Pembuatan Gazebo FEBI	
20	Perencanaan Pengadaan Urugan Tanah Kampus II	DED, RKS, Spesifikasi Tehnis, BoQ, RAB Pengadaan Urugan Tanah Kampus II	
21	Pengawasan Pengadaan Urugan Tanah Kampus II	Pengawasan Pengadaan Urugan Tanah Kampus II berupa Laporan Harian, Mingguan, Bulanan dan Akhir	
22	Pengurugan Tanah Kampus II	Pengurugan Tanah Kampus II seluas 900 m ³	
23	Perencanaan Pembuatan Pagar Kampus II	DED, RKS, Spesifikasi Tehnis, BoQ, RAB Pembuatan Pagar dan Gapura Kampus II	
24	Pengawasan Pembuatan Pagar dan Gapura Kampus II	Pengawasan Pembuatan Pagar dan Gapura Kampus II berupa Laporan Harian, Mingguan, Bulanan dan Akhir	
25	Pembuatan Pagar dan Gapura Kampus II	Pembuatan Pagar dan Gapura Kampus II sepanjang 225 m, 73 m ²	
26	Perencanaan Pembuatan Jalan Lingkungan Gedung Pusat Bahasa	DED, RKS, Spesifikasi Tehnis, BoQ, RAB Pembuatan Jalan Lingkungan Gedung Pusat Bahasa	
27	Pengawasan Pembuatan Jalan Lingkungan Gedung Pusat Bahasa	Pengawasan Pembuatan Jalan Lingkungan Gedung Pusat Bahasa berupa Laporan Harian, Mingguan, Bulanan dan Akhir	
28	Pembuatan Jalan Lingkungan Gedung Pusat Bahasa	Pembuatan Jalan Lingkungan Gedung Pusat Bahasa seluas 100 m ²	
29	Perencanaan Pembuatan Taman Kampus	DED, RKS, Spesifikasi Tehnis, BoQ, RAB Pembuatan Taman Kampus	
30	Pengawasan Pembuatan Taman Kampus	Pengawasan Pembuatan Taman Kampus berupa Laporan Harian, Mingguan, Bulanan dan Akhir	
31	Pembuatan Taman Kampus	Pembuatan Taman Kampus seluas 250 m ²	
32	Pengadaan Jasa Tenaga Ahli IT Sistem Informasi Terintegrasi	Pengadaan Jasa Tenaga Ahli IT Sistem Informasi Terintegrasi	

33	Pemeliharaan Gedung dan Bangunan FUD	Pemeliharaan Gedung dan Bangunan FUD	
34	Pengadaan Revitalisasi Ruang Data Center	Pengadaan Revitalisasi Ruang Data Center	
35	Pembuatan Papan Publikasi	Pembuatan Papan Publikasi	
36	Perawatan Jalan Lingkungan	Perawatan Jalan Lingkungan	
37	Pemeliharaan Pagar	Pemeliharaan Pagar	
38	Pembuatan Pintu Besi	Pembuatan Pintu Besi	
39	Pemeliharaan Ruang Kepala Biro	Pemeliharaan Ruang Kepala Biro	
40	Pengadaan Revitalisasi Lab Komputer	Pengadaan Revitalisasi Lab Komputer	
41	Pengadaan Server Data Center	Pengadaan Server Data Center	

Sumber: Bagian Umum dan Akademik

Pengadaan infrastruktur pendidikan pada Tahun Anggaran 2019 terlihat di Tabel 4.22. terbagi dalam dua kelompok besar yaitu infratstruktur berbasis teknologi informasi dan selain teknologi informasi. Kelompok pertama yaitu infratstruktur berbasis teknologi informasi meliputi hardware dan software berupa aplikasi-aplikasi dan langganan serta pemeliharaannya. Dan kelompok infrastruktur selain teknologi informasi berupa lanjutan pembangunan gedung pusat bahasa, pengadaan tanah, pembangunan jalan lingkungan dan pengembangan lahan parkir, pembangunan taman, pengurugan, pembuatan pagar dan gapura serta pemeliharaannya.

Tabel 4.23 merupakan Pengadaan Infrastruktur Pendidikan Institut Agama Islam Negeri Surakarta Tahun 2020 tampak pada tabel berikut:

Tabel 4.23.
Pengadaan Infrastruktur Pendidikan
Di UIN Raden Mas Said Surakarta Tahun 2020

No.	Uraian	Lingkup	Ket.
1.	Pengadaan Satuan Pengamanan	Pengadaan Satuan Keamanan Orang	46

2.	Langganan Koneksi Internet Dedicated	Layanan IP Transit Global 100 Mbps, Layanan IP Transit Domestik 85 Mbps, dan fasilitas tambahan lainnya	
3.	Sewa Kendaraan Dinas Operasional Kantor	Toyota All New Fortuner 2.4 VRZ 4X2 AT 2018 1 unit, Toyota All New Innova Reborn G 2.4 M/T 2018 3 Unit, Honda CRV 2019, oyota All New Innova Reborn G 2.0 M/T 2018 4 Unit, Toyota Grand New Avanza G 1.3 M/T 4 Unit	
4.	Pengadaan Jasa Cleaning Service dan Tenaga Teknis Rektorat	31 Orang	
5.	Pengadaan Jasa Cleaning Service dan Gardener Pascasarjana	8 Orang	
6.	Pengadaan Jasa Cleaning Service dan Gardener FITK	22 Orang	
7.	Pengadaan Jasa Cleaning Service dan Gardener FEBI	5 Orang	
8.	Pengadaan Jasa Cleaning Service dan Gardener FUD	5 Orang	
9.	Pengadaan Jasa Cleaning Service dan Gardener FASYA	4 Orang	
10.	Pemeliharaan Jaringan Listrik Tenaga Rendah di Lingkungan	Pemeliharaan Jaringan Listrik Tenaga Rendah di Lingkungan	
11.	Pemeliharaan Gedung P2B dan Gedung Lab	Pemeliharaan Gedung P2B dan Gedung Lab	
12.	Perencanaan Pengadaan Urugan Tanah Kampus II	DED, RKS, Spesifikasi Tehnis, BoQ, RAB Pengadaan Urugan Tanah Kampus II	
13.	Pengawasan Pengadaan Urugan Tanah Kampus II	Pengawasan Pengadaan Urugan Tanah Kampus II berupa Laporan Harian, Mingguan, Bulanan dan Akhir	
14.	Pengurugan Tanah Kampus II	Pengurugan Tanah Kampus II seluas 16.400 m ³	
15.	Perencanaan Pemeliharaan Jalan Lingkungan Kampus	DED, RKS, Spesifikasi Tehnis, BoQ, RAB Pemeliharaan Jalan Lingkungan Kampus	
16.	Pengawasan Pemeliharaan Jalan Lingkungan Kampus	Pengawasan Pemeliharaan Jalan Lingkungan Kampus berupa Laporan Harian, Mingguan, Bulanan dan Akhir	
17.	Pemeliharaan Jalan Lingkungan Kampus	Pemeliharaan Jalan Lingkungan Kampus seluas 400 m ²	
18.	Pembangunan Galeri ATM	Pembangunan Galeri ATM	
19.	Pemeliharaan Gedung Rektorat Dan Gedung A	Pemeliharaan Gedung Rektorat Dan Gedung A	

20	Pemeliharaan Jalan Lingkungan Kampus	Pemeliharaan Jalan Lingkungan Kampus	
21	Perawatan Gedung PPG	Perawatan Gedung PPG	
22	Perawatan Lapangan Utama	Perawatan Lapangan Utama	
23	Perawatan Halaman Rektorat	Perawatan Halaman Rektorat	
24	Pemeliharaan Masjid	Pemeliharaan Masjid	
25	Pemeliharaan Taman Kampus	Pemeliharaan Taman Kampus	
26	Pemeliharaan Penerangan Jalan Kampus	Pemeliharaan Penerangan Jalan Kampus	
27	Pembangunan Pos Keamanan	Pembangunan Pos Keamanan	
28	Pengembangan Sistem Keamanan (Peralatan Jaringan Dan Cctv)	Pengembangan Sistem Keamanan (Peralatan Jaringan Dan Cctv)	
29	Pembangunan Joglo Kegiatan Mahasiswa	Pembangunan Joglo Kegiatan Mahasiswa	
30	Belanja Barang Operasional Lainnya Berupa Online System Pbak	Belanja Barang Operasional Lainnya Berupa Online System Pbak	
31	Sistem Pelayanan Akademik Terpadu	Sistem Pelayanan Akademik Terpadu	
32	Pemeliharaan Gedung dan Bangunan Pascasarjana	Pemeliharaan Gedung dan Bangunan Pascasarjana	
33	Pembuatan Area Parkir Pascasarjana	Pembuatan Area Parkir Pascasarjana	
34	Pembuatan Drainase Dan Taman Pascasarjana	Pembuatan Drainase Dan Taman Pascasarjana	
35	Langganan Aplikasi Plagiasi Perpustakaan IAIN Surakarta	Langganan Aplikasi Plagiasi Perpustakaan IAIN Surakarta	
36	Pemeliharaan Gedung dan Bangunan Perpustakaan	Pemeliharaan Gedung dan Bangunan Perpustakaan	
37	Revitalisasi Ruang Perpustakaan	Revitalisasi Ruang Perpustakaan	
38	Pengadaan Security Gate Perpustakaan	Pengadaan Security Gate Perpustakaan	
39	Revitalisasi Data Center	Revitalisasi Data Center	
40	Pengadaan Alat Penunjang Sistem Informasi Realisasi Anggaran (Sira)	Pengadaan Alat Penunjang Sistem Informasi Realisasi Anggaran (Sira)	
41	Pengadaan Belanja Jasa Lainnya Berupa Audit Teknologi Informasi	Pengadaan Belanja Jasa Lainnya Berupa Audit Teknologi Informasi	

Sumber: Bagian Umum dan Akademik

Pengadaan infrastruktur pendidikan pada Tahun Anggaran 2020 terlihat di Tabel 4.23. terbagi dalam dua kelompok besar yaitu infratstruktur berbasis teknologi informasi dan selain teknologi informasi. Kelompok

pertama yaitu infrastuktur berbasis teknologi informasi meliputi hardware dan software berupa aplikasi-aplikasi dan langganan serta pemeliharannya. Dan kelompok infrastruktur selain teknologi informasi berupa lanjutan pembangunan gedung pusat bahasa, pengadaan tanah, pembangunan jalan lingkungan dan pengembangan lahan parkir, pembangunan taman, pengurugan, pembuatan pagar dan gapura serta pemeliharannya.

4. Penggunaan

Tahapan manajemen infrastruktur pendidikan selanjutnya setelah pengadaan adalah penggunaan. Pada tahapan ini Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta telah melakukan pengelolaan, penatausahaan serta memanfaatkan terhadap semua jenis infrastuktur pendidikan. Sebagai organisasi pendidikan yang merupakan instansi pemerintah, maka di dalam penggunaannya sesuai dengan mekanisme yang mengaturnya yaitu penggunaan infrastuktur dengan mengelola dan menatausahakan sesuai dengan tugas dan fungsinya. Infrastuktur pendidikan yang berupa tanah, bangunan gedung serta fasilitas umum di lingkungan kampus di catat dan diinventarisasi, diajukan penetapan status penggunaan, dan yang terakhir didistribusikan sesuai peruntukannya.

Sesuai disampaikan oleh operator Barang Milik Negara (BMN) di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta Bu Ida Farida dalam pengelolaan BMN sebagai berikut:

“Nama saya Ida Farida tugas saya sebagai pengelola barang milik negara di UIN Raden Mas Said Surakarta Saya dari pemanfaatan BMN berupa pemanfaatan dan penggunaan bmn kalau untuk penggunaan bmn itu yang ada di UIN Surakarta itu bisa digunakan di seluruh civitas akademika entah itu dipakai Itu dosen, karyawan dan mahasiswa. Sebelumnya setelah menerima SPM dan SP2D dicatat dan diinventarisir dan kemudian diajukan ke Kemenkeu untuk penetapan status penggunaannya dengan mengajukan permohonan secara tertulis kepada Kemenkeu dalam hal ini satuan vertikal di bawah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara, untuk tanah dan bangunan mengajukan permohonan PSP ke Sekjen Kementerian Agama”

Adapun data penggunaan infrastuktur pendidikan yang berupa aset Barang Milik Negara berupa bangunan gedung di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta yang telah ditetapkan dari Kementerian Keuangan Republik Indonesia dapat dilihat dalam tabel 4.24. berikut:

Tabel 4.24
Daftar Penetapan Status Penggunaan
Infrastruktur Pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta

NO	Infrastruktur	Nomor SK PSP	Keterangan
1.	Gedung Rektorat/GLA	19/KM.6/WKN.09/KNL.02/2021	Ruang perkantoran dan Ketatausahaan
2.	Gedung Laboratorium	63/KM.6/WKN.09/KNL.02/2018	Ruang laboratorium
3	Gedung Enterpreneur	62/KM.6/WKN.09/KNL.02/2018	Ruang Unit Kegiatan Mahasiswa
4	Gedung Lembaga dan UPT	112/KM.6/WKN.09/KNL.02/2020	Ruang perkantoran dan Ketatausahaan
5	Gedung Graha	112/KM.6/WKN.09/KNL.02/2020	Aula, Tempat Berkesenian tertutup
6	Gedung Student Centre	112/KM.6/WKN.09/KNL.02/2020	Ruang Unit Kegiatan Mahasiswa
7	Gedung Layanan Masyarakat	112/KM.6/WKN.09/KNL.02/2020	Tempat Layanan Masyarakat berupa Klinik Kesehatan, Sekolah PAUD

			layanan bisnis Perbankan, ATM, Kantin
8	Gedung Pos dan Satpam dan Kantin	112/KM.6/WKN.09/KNL.02/2020	Kantor Keamanan Pos Penjagaan dan Kantin
9	Masjid dan Gedung Takmir	112/KM.6/WKN.09/KNL.02/2020	Tempat Ibadah dan Takmir
10	Lapangan dan Gedung Olah Raga	112/KM.6/WKN.09/KNL.02/2020	Tempat Berolahraga
11	Lapangan Upacara	41/KM.6/2016	Tempat Olahraga, Berkesenian, dan kegiatan Outdoor
12	Gazebo		Tempat Berkesenian, dan kegiatan Outdoor
13	Gedung D	112/KM.6/WKN.09/KNL.02/2020	Ruang Kelas
14	Gedung PPG	112/KM.6/WKN.09/KNL.02/2020	Ruang Kelas, Ruang Pertemuan,
15	Gedung Pendidikan Terpadu	110/KM.6/WKN.09/KNL.02/2020	Ruang Pimpinan, Dosen, Ketatausahaan dan Ruang Kelas Fakultas
16	Gedung E	112/KM.6/WKN.09/KNL.02/2020	Ruang Kelas
17	Gedung G	112/KM.6/WKN.09/KNL.02/2020	Ruang Pimpinan, Dosen, Ketatausahaan dan Ruang Kelas Fakultas
18	Gedung A	112/KM.6/WKN.09/KNL.02/2020	Ruang Kelas
19	Gedung B	112/KM.6/WKN.09/KNL.02/2020	Ruang Kelas
20	Gedung F	112/KM.6/WKN.09/KNL.02/2020	Ruang Pimpinan, Dosen, Ketatausahaan dan Ruang Kelas Fakultas
21	Gedung C	112/KM.6/WKN.09/KNL.02/2020	Ruang Kelas
22	Gedung FUD	112/KM.6/WKN.09/KNL.02/2020	Ruang Pimpinan, Dosen, Ketatausahaan dan Ruang Kelas, Perpustakaan Fakultas
23	Fakultas Syari'ah Gedung Fakultas Syari'ah	112/KM.6/WKN.09/KNL.02/2020	Ruang Pimpinan, Dosen, Ketatausahaan dan Ruang Kelas,

			Perpustakaan Fakultas
24	Gedung Perpustakaan	64/KM.6/WKN.09/KNL.02/2018	Perpustakaan
25	Gedung Pusat Bahasa	110/KM.6/WKN.09/KNL.02/2020	Teater, Laboratorium Bahasa, Pertemuan, Ruang Pimpinan, Dosen, Ketatausahaan dan Ruang Kelas
26	Gedung Ma'had Jamiah		Ma'had Al Jamiah
27	Gedung Pascasarjana	63/KM.6/WKN.09/KNL.02/2019	Ruang Pimpinan, Dosen, Ketatausahaan dan Ruang Kelas, Perpustakaan Pascasarjana.

Sumber: Bagian Umum dan Akademik

Dan data penggunaan infrastuktur pendidikan yang berupa aset Barang Milik Negara lahan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta yang telah ditetapkan dari Kementerian Keuangan Republik Indonesia dapat dilihat dalam tabel 4.25. berikut:

Tabel 4.25
Daftar Penetapan Status Penggunaan
Lahan Univeristas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

No.	Infrastruktur	Nomor SK PSP	Keterangan
1.	Tanah Sertifikat HP Nomor 3	41/KM.6/2016	Lahan
2.	Tanah Sertifikat HP Nomor 12	41/KM.6/2016	Lahan
3.	Tanah Sertifikat HP Nomor 13	41/KM.6/2016	Lahan
4.	Tanah Sertifikat HP Nomor 14	41/KM.6/2016	Lahan
5.	Tanah Sertifikat HP Nomor 15	41/KM.6/2016	Lahan
6.	Tanah Sertifikat HP Nomor 16	41/KM.6/2016	Lahan
7.	Tanah Sertifikat HP Nomor 19	58/KM.6/WKN.09/KNL.02/2019	Lahan

8.	Tanah Sertifikat HP Nomor 20	54/KM.6/WKN.09/KNL.02/2019	Lahan
9.	Tanah Sertifikat HP Nomor 21	60/KM.6/WKN.00/KNL.02/2019	Lahan
10.	Tanah Sertifikat HP Nomor 22	41/KM.6/2016	Lahan
11.	Tanah Sertifikat HP Nomor 23	56/KM.6/WKN.09/KNL.02/2019	Lahan
12.	Tanah Sertifikat HP Nomor 24	55/KM.6/WKN.09/KNL.02/2019	Lahan
13.	Tanah ls 2021 M ²	57/KM.6/WKN.09/KNL.02/2019	Lahan
14.	Tanah ls 2025 M ²	20/KM.6/WKN.09/KNL.02/2021	Lahan
15.	Tanah ls 1456 M ²	58/KM.6/WKN.09/KNL.02/2019	Lahan
16.	Tanah ls 2470 M ²	20/KM.6/WKN.09/KNL.02/2021	Lahan
17.	Tanah 088 ls 1851 M ²	20/KM.6/WKN.09/KNL.02/2021	Lahan
18.	Tanah ls 2240 M ²		Proses Sertifikat
19.	Tanah, Gedung dan Bangunan Mahad		Sewa
20.	Tanah, Gedung dan Bangunan Mahad FEBI		Sewa
21.	Tanah, Gedung dan Bangunan Mahad FITK		Sewa
22.	Tanah, Gedung dan Bangunan Mahad FAB		Sewa
23.	Tanah, Gedung dan Bangunan Mahad FUD		
24.	Tanah, Gedung dan Bangunan Mahad Fasya		Sewa
25.	Proses Pengadaan Tanah Tanah 2022		Sewa

Sumber: Bagian Umum dan Akademik

Dari Surat Keputusan Menteri Keuangan Tentang Penetapan Status Penggunaan Barang Milik Negara berupa Infratsruktur pendidikan yang diperoleh Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta kemudian mendistribusikan untuk penggunaan kepada pemakai. Pemakaian diatur dengan Keputusan Rektor yang didahului dengan rapat koordinasi distribusi ruangan. Distribusi ruangan ini dilakukan setiap semester dan setelah pembangunan gedung baru selesai.

Hasil dari rapat koordinasi ini ditindaklanjuti dengan menerbitkan Surat Keputusan Rektor tentang pengelolaan gedung yaitu Surat Keputusan Rektor Nomor 688 Tahun 2021 Tentang Pengelola Gedung dan Sarana Prasarana Pada Institut Agama Islam Negeri Surakarta, dengan daftar Tabel 4.26. sebagai berikut:

Tabel 4.26.
Daftar Pengelola Gedung dan Sarana Prasarana
di UIN Raden Mas Said Surakarta

No	Pejabat	Gedung/Sarana Prasarana	ket
1.	Kepala Biro Administrasi Umum Akademik dan Kemahasiswaan	a. Gedung Rektorat; b. Gedung Laboratorium; c. Gedung Enterpreneur; d. Gedung Lembaga dan UPT; e. Gedung Graha; f. Gedung Student Centre; g. Gedung Layanan Masyarakat; h. Gedung Pos Satpam; i. Kantin; j. Masjid dan Gedung Takmir; k. Lapangan Olah Raga (Tenis, Basket, Futsal, Voly, Badminton, Tenis Meja); l. Lapangan Upacara; m. Halaman dan Taman; n. Jalan Lingkungan; o. Pagar; p. Tower.	
2.	Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan	a. Gedung D; b. Gedung PPG; c. Gedung Pendidikan Terpadu.	
3.	Dekan Fakultas Adab dan Bahasa	a. Gedung E; b. Gedung G.	
4.	Dekan Fakultas Ekonomi Bisnis Islam	a. Gedung A; b. Gedung B; c. Gedung F	
5.	Dekan Fakultas Ushuluddin dan Dakwah	a. Gedung C; b. Gedung FUD	
6.	Dekan Fakultas Syari'ah	Gedung Fakultas Syari'ah	

7.	Direktur Pascasarjana	Gedung Pascasarjana	
8.	Kepala UPT Perpustakaan	Gedung Perpustakaan	
9.	Kepala UPT Pusat Bahasa	Gedung Pusat Bahasa	

Sumber: Surat Keputusan Rektor Nomor 688 Tahun 2021 Tentang Pengelola Gedung dan Sarana Prasarana Pada Institut Agama Islam Negeri Surakarta

Infrastruktur pendidikan bangunan gedung untuk perkantoran sebagai pusat layanan administrasi pendukung dan ruang untuk pembelajaran berupa ruang kelas, ruang dosen, pimpinan, ketatausahaan, perpustakaan, laboratorium, tempat berkesenian, tempat berolah raga, ruang kegiatan mahasiswa.

Infrastruktur pendidikan bangunan gedung beserta luasannya terlihat pada tabel 4.27. berikut:

Tabel 4.27.
Daftar Luasan Bangunan Infrastruktur pendidikan
UIN Raden Mas Said Surakarta

No	Fakultas	Luas (m ²)
1	Fakultas Ilmu Tarbiyah	
	Gedung A	1.200
	Gedung D	972
	Pendidikan Profesi Guru	2.600
	Pendidikan Terpadu	3.400
2	Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam	
	Gedung B	800
	Gedung F	2.700
3	Fakultas Ushuluddin dan Dakwah	
	Gedung C	1.472
	Gedung FUD	1.500
4	Fakultas Adab dan Bahasa	
	Gedung E	1.200
7	Gedung Fakultas Adab dan Bahasa	3.600
8	Gedung Fakultas Syariah	2.000

9	Laboratorium	2.850
10	Perpustakaan	1.500
11	Pusat Pengembangan Bahasa	3.400
12	Pascasarjana	5.200
13	Gedung Layanan Administrasi/Rektorat	2.500
14	Gedung Enterpreneur	400
15	Masjid	250
16	Gedung Auditorium/Graha	800
17	Sport Centre	1.820
18	Gedung Pos Keamanan	48
19	Gedung Lembaga dan UPT	1.809
20	Gedung Student Centre	1.227
21	Gedung Layanan Masyarakat	1.300
22	Gedung Mahad Al Jami'ah	2.400
	Jumlah	46.948

Sumber: Bagian Umum dan Akademik

Infrastruktur pendidikan berupa ruang kelas, ruang dosen, pimpinan, ketatausahaan, perpustakaan, laboratorium, tempat berkesenian, tempat berolah raga, ruang kegiatan mahasiswa terlihat pada tabel 4.28. berikut

Tabel 4.28.

Daftar Ruang Kelas, Ruang Dosen, Pimpinan, Ketatausahaan, Perpustakaan, Laboratorium, Tempat Berkesenian, Tempat Berolah Raga, Ruang Kegiatan Mahasiswa UIN Raden Mas Said Surakarta

No	Uraian	Kapasitas	Ket
I.	Ruang Kelas		
1.	Ruang Kelas FITK	36 Kelas	
2.	Ruang Kelas Fasya	29 Kelas	
3	Ruang Kelas FAB	24 Kelas	
4.	Ruang Kelas FEBI	29 Kelas	
5.	Ruang Kelas FUD	31 Kelas	
6.	Ruang Kelas Pascasarjana	20 Kelas	
	Jumlah	169 Kelas	
II.	Ruang Dosen		
1.	Ruang Dosen FITK	60 Orang	
2.	Ruang Dosen Fasya	48 Orang	
3	Ruang Dosen FAB	68 Orang	
4.	Ruang Dosen FEBI	52 Orang	
5.	Ruang Dosen FUD	76 Orang	
6.	Ruang Dosen Pascasarjana	10 Orang	

		314 Orang	
III	Pimpinan		
1.	Rektorat	5 Ruang (Rektor, WR1, WR 2, WR 3 dan Kepala Biro)	
2.	FITK	11 Ruang (Dekan, WD 1, WD 2, WD 3 beserta 7 Ruang Prodi dan Profesi)	
3	Fasya	8 Ruang (Dekan, WD 1, WD 2, WD 3 beserta 4 Ruang Prodi)	
4	FAB	10 Ruang (Dekan, WD 1, WD 2, WD 3 beserta 6 Ruang Prodi)	
5	FEBI	7 Ruang (Dekan, WD 1, WD 2, WD 3 beserta 3 Ruang Prodi)	
6	FUD	11 Ruang (Dekan, WD 1, WD 2, WD 3 beserta 7 Ruang Prodi)	
7	Pascasarjana	3 Ruang (Direktur dan Wakil Direktur beserta 7 Ruang Prodi)	
8.	LP2M	3 Ruang (Ketua dan Sekretaris beserta 4 Kepala Pusat)	
9.	LPM	3 Ruang (Ketua dan Sekretaris beserta 3 Kepala Pusat)	
10.	SPI	1 Ruang (Kepala dan Sekretaris)	
11.	PTIPD	1 Ruang (Kepala)	
12.	Ma'had Al Jami'ah	1 Ruang (Kepala)	
13.	CDP	1 Ruang (Kepala)	
IV	Tata Usaha		
1.	Rektorat	12 Ruang (4 Ruang Kepala Bagian dan 8 Subbag)	
2.	FITK	3 Ruang (1 Ruang Kepala Bagian dan 2 Subbag)	
3	Fasya	3 Ruang (1 Ruang Kepala Bagian dan 2 Subbag)	
4	FAB	3 Ruang (1 Ruang Kepala Bagian dan 2 Subbag)	
5	FEBI	3 Ruang (1 Ruang Kepala Bagian dan 2 Subbag)	
6	FUD	3 Ruang (1 Ruang Kepala Bagian dan 2 Subbag)	

7	Pascasarjana	3 Ruang (1 Ruang Kepala Sub Bagian dan 2 layanan Umum dan Akademik)	
8.	LP2M	1 Ruang (1 Ruang Kepala Sub Bagian dan layanan)	
9.	LPM	1 Ruang (1 Ruang Kepala Sub Bagian dan layanan)	
10.	SPI	1 Ruang (layanan)	
11.	PTIPD	1 Ruang (layanan)	
12.	Ma'had Al Jami'ah	1 Ruang (layanan)	
13.	CDP	1 Ruang (layanan)	
V	Perpustakaan		
1.	Pusat	1 Gedung	
2.	FITK	1 Ruang	
3	Fasya	1 Ruang	
4	FAB	1 Ruang	
5	FEBI	1 Ruang	
6	FUD	1 Ruang	
7	Pascasarjana	1 Ruang	
VI	Laboratorium		
1	Laboratorium multimedia	1 Ruang	
2	Laboratorium Bursa Efek	1 Ruang	
3	Laboratorium Perbankan Syariah	1 Ruang	
4	Laboratorium Keuangan Syariah (LKS)	1 Ruang	
5	Laboratorium Konseling	1 Ruang	
6	Laboratorium Tafsir	1 Ruang	
7	Laboratorium Islam dan Budaya Jawa	1 Ruang	
8	Laboratorium Bahasa	12 Ruang	
9	Laboratorium Media Kreatif	1 Ruang	
10	Laboratorium Teater	1 Ruang	
11	Laboratorium PIAUD	1 Ruang	
12	Laboratorium PGMI	1 Ruang	
13	Laboratorium PAI	1 Ruang	
14	Laboratorium Zakat Infaq Shadaqah (ZIS)	1 Ruang	
15	Laboratorium Komputer	4 Ruang	
16	Laboratorium Ilmu Falaq	1 Ruang	
17	Laboratorium Peradilan	1 Ruang	
18	Laboratorium Jurnalistik	1 Ruang	
19	Laboratorium Micro Teaching	1 Ruang	
20	Laboratorium Komunikasi (Permata TV & Radio Radeka)	1 Ruang	

21	Laboratorium Sains dan Teknologi	1 Ruang	
VII	Tempat Berkesenian		
1	Indoor	11 Tempat Ruangan meeting (Fakultas, Graha, Teater dan Rektorat)	
2	Outdoor	4 Tempat (Lapangan, Halaman Gedung ABCDEF, Joglo, Halaman Graha)	
VIII	Tempat Berolahraga		
1	Sport Dume (Badminton, Tenis Meja, dan lain-lain)	1 Gedung	
2	Futsal	1 Lapangan	
3	Basket	1 Lapangan	
4	Bola Voli	1 Lapangan	
5.	Tenis Lapangan	1 Lapangan	
6.	Catur	Bisa dimana saja	
7.	Wall Climbing	1 Lapangan	
8.	Lapangan	1 Lapangan	
IX	Ruang UKM		
1.	Gedung Sutudent Centre	18 UKM	
2.	Gedung Entrepreneur	4 UKM	

Sumber: Bagian Umum dan Akademik

Selain lahan dan bangunan infrastruktur pendidikan yang ada di UIN Raden Mas Said Surakarta berupa fasilitas umum. Fasilitas umum dimaksud adalah jalan, air, listrik, jaringan komunikasi suara, dan data. Infrastruktur jalan lingkungan, pagar keamanan, dan drainase yang berada di wilayah UIN Raden Mas Said Surakarta berfungsi untuk akses transportasi di lingkungan kampus untuk kendaraan roda dua, empat dan enam. Jalan lingkungan di UIN Raden Mas Said Surakarta terdapat pada empat wilayah yaitu:

- 1) Jalan lingkungan pagar keamanan, dan drainase pada wilayah Kampus I.a. yang beralamat di Universitas Islam Negeri Raden

Mas Said Jl. Pandawa, Desa Pucangan, Kecamatan Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, Propinsi Jawa Tengah dapat dilihat pada gambar denah 4.5., Pagar sepanjang 955,46 m, drainase sepanjang 1.032 m dan jalan seluas 7.841,28 m².

- 2) Jalan lingkungan pagar keamanan, dan drainase pada wilayah Kampus I.b. yang beralamat di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Jl. Pandawa, Desa Pucangan, Kecamatan Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, Propinsi Jawa Tengah dapat dilihat pada gambar denah 4.6. Jalan lingkungan seluas 1358,62 m² dan drainase sepanjang 300,07 m.
- 3) Jalan lingkungan pagar keamanan, dan drainase pada wilayah Kampus I.c. yang beralamat di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Jl. Pandawa, Desa Pucangan, Kecamatan Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, Propinsi Jawa Tengah dapat dilihat pada gambar denah 4.7. Pagar sepanjang 430,21 m, drainase sepanjang 282,74 m dan jalan seluas 2.837,47 m²
- 4) Jalan lingkungan pagar keamanan, dan drainase pada wilayah Kampus II yang beralamat di Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Desa Kepanjen, Kecamatan Delanggu, Kabupaten Klaten, Propinsi Jawa Tengah dapat dilihat pada gambar denah 4.8. Pagar sepanjang 553,66 m, dan jalan seluas 3.809,5 m²

Sumber daya listrik merupakan sumber kebutuhan utama dalam penyediaan energi untuk operasional pendidikan berupa pembelajaran di ruang kelas, praktikum di laboratorium, layanan akademik, umum, administrasi keuangan serta aktivitas secara *on line*. Semua peralatan perkantoran berupa teknologi informasi dan komunikasi menggunakan sumber daya listrik. Seperti wawancara yang dilakukan dengan Pak Agus Sugiyarto sebagai berikut:

“Jaringan listrik di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta yang berada di travo induk itu awalnya 550 KVA kemudian ditambah 300 KVA, itu termasuk yang ada di kawasan gedung pusat Bahasa. Sedangkan untuk dikawasan gedung PPG dan GPT Tarbiyah awalnya 130 KVA trus ada penambahan jadi 300 KVA. Dan di gedung pascasarjana sebesar 320 KVA. Ada 3 genset yang berada di gedung pusat Bahasa kapasitasnya 500 KVA, Pascasarjanaaa 450 KVA Adan data centre 150 KVA.”

Dari uraian di atas dapat dilihat pada daftar kapasitas jaringan listrik di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta, di bawah ini. Daftar tersebut tercantum pada tabel 4.29. berikut:

Tabel 4.29.
Daftar Kapasitas Jaringan Listrik
di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

No.	Lokasi Jaringan Listrik	Kapasitas (VA)	Kapasitas (Watt)
1.	Rumah Travo Induk	800 KVA = 800.000 VA	800 KW = 800.000 Watt
2.	Travo PPG – GPT (Tarbiyah)	300 KVA = 300.000 VA	300 KW = 300.000 Watt
3	Travo Pascasarjana	320 KVA = 320.000 VA	320 KW = 320.000 Watt

Sumber: Wawancara

Sumber daya listrik selain dari PLN, UIN Raden Mas Said Surakarta juga memiliki genset untukantisipasi jika listrik dari PLN putus.

Tempat genset sesuai wawancara di atas dapat dilihat dari tabel 4.30. daftar distribusi genset berikut:

Tabel 4.30.
Daftar Distribusi Genset
di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

No.	Lokasi Genset	Kapasitas (VA)	Ket.
1.	Gedung P2B	500 KVA = 500.000 VA	Mensuplai gedung P2B
2.	Data Centre	150 KVA = 150.000 VA	Mensuplai Data Centre
3	Gedung Pascasarjana	450 KVA = 450.000 VA	Mensuplai Gedung Pascasarjana

Sumber: Wawancara

Infrastruktur pendidikan berupa fasilitas umum komponen air menjadi kebutuhan utama dalam kehidupan sehari-hari. Sedangkan air limbah dari pemakaian disalurkan ketempat yang telah dibuat untuk menjaga kebersihan dan kesehatan. Hal ini merupakan kegiatan operasional harian kampus Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Ada tiga jenis saluran air yang ada yaitu saluran air bersih, saluran air hujan dan kotor. Untuk saluran air bersih hampir setiap gedung memiliki sumber air berupa sumur.

Untuk saluran air limbah dialirkan dalam septitank dan terakhir ke resapan air. Dan untuk saluran air hujan dari bangunan di arahkan ke drainase. Hal ini dijelaskan oleh Pak Yamto (petugas teknis bagian listrik dan air) dalam wawancara yaitu:

“Saluran air bersih di UIN Raden Mas Said Surakarta berasal dari sumur dalam maupun dangkal. Dari sumur dalam di tampung pada *ground tank* kemudian dipompa naik ke *roof top* baru di alirkan menuju ke setiap saluran air bersih. Hampir setiap gedung ada sumurnya, sumur di tower air, sumur belakang gedung

laboratorium, Perpustakaan, FAB, FEBI, FUD, Fasya, gedung A, rektorat, taman, masjid, GLM, P2B, Ma'had, gedung PPG dan gedung Pascasarjana. Dan saluran drainase yang ada pada setiap area lokasi kampus”

Teknologi informasi dan komunikasi UIN Raden Mas Said Surakarta pada operasionalnya terdapat jaringan komunikasi suara dan data. Jaringan komunikasi suara memiliki telephone dari TELKOM yang terhubung PABX dengan bahasa asing *Private Automatic Branch Exchange* yaitu perangkat penyambungan jaringan komunikasi telepon atau interpon/intercom yang dihubungkan kesetiap gedung-gedung perkantoran yang memerlukan percabangan satuan sambungan telepon. Ada 129 saluran PABX dapat dilihat pada tabel 4.31. Daftar Nomor PABX UIN Raden Mas Said Surakarta.

Tabel 4.31.
Daftar Nomor PABX UIN Raden Mas Said Surakarta

NO	NO PABX	NAMA PENGGUNA	NO	NO PABX	NAMA PENGGUNA
1	101	OPERATOR	36	306	SUBAG UMUM
2	102	REKTOR	37	309	KASUBAG AKADEMIK
3	103	WAKIL REKTOR 1	38	307	RUANG DOSEN
4	104	WAKIL REKTOR 2	39	310	RUANG KETUA JURUSAN
5	105	WAKIL REKTOR 3	40	311	SEKRETARIS DEKAN
6	107	SEKRETARIS REKTOR	41	636 - 412	LAYANAN AKADEMIK
7	116	SEKRETARIS WR 1	42	636 - 415	PERPUSTAKAAN
8	118	SEKRETARIS WR 2	43	507	KEPALA PERPUSTAKAAN
9	119	SEKRETARIS WR 3	44	601	AKADEMIK FAB
10	106	KEPALA BIRO AUAK	45	604	UMUM

11	110	KABAG KEUANGAN & PERENCANAAN	46	605	KABAG TU
12	114	SUBAG KEUANGAN	47	606	WAKIL DEKAN 1
13	115	SEUBAG PERENCANAAN	48	607	KANTOR PBI
14	111	KABAG UMUM & HUMAS	49	608	WAKIL DEKAN 2
15	121	KASUBAG UMUM	50	602	KANTOR BAHASA & SASTRA ARAB
16	108	SUBAG UMUM	51	631	KANTOR SEJARAH PERADABAN ISLAM
17	123	SUBAG HUMAS	52	632	KANTOR SASTRA INGGRIS
18	112	KABAG AKADEMIK & KEMAHASISWAAN	53	633	PERPUSTAKAAN
19	109	SUBAG AKADEMIK	54	609	KANTOR TBI
20	122	SUBAG KEMAHASISWAAN	55	600	DEKAN FAB
21	113	KABAG KEPEGAWAIAN & HUKUM	56	503-100	SECURITY
22	117	SUBAG KEPEGAWAIAN	57	503-102	KANTOR P2B
23	120	SUBAG HUKUM & ORGANISASI	58	503-103	RUANG TRANSIT
24	124	POS SATPAM	59	503-104	RUANG RAPAT
25	125	FAX.REKTOR	60	503-201	RUANG KANTOR
26	126	FAX.UMUM	61	503-202	BIPA
27	127	MEDIA CENTER	62	503-301	PERPUSTAKAAN
28	505	MEETING SENAT	63	400	DEKAN FUD
29	640	AULA	64	401	WAKIL DEKAN 1
30	505	SEKRETARIS BIRO	65	402	WAKIL DEKAN 3
31	300	DEKAN FASYA	96	636-407	SKL IBADAH
32	301	WAKIL DEKAN 1	97	636-416	TAKMIR MASJID AL BUKHORI
33	302	WAKIL DEKAN 2	98	502	ADMINISTRASI PBB
34	303	WAKIL DEKAN 3	99	503	KEPALA LABORAN
35	305	KABAG TU	100	504	KEPALA PPB
66	403	WAKIL DEKAN 2	101	640	KETUA LPM

67	404	KABAG TU	102	626	KASUBAG LPM
68	405	KAJUR KPI	103	637	KEPALA PUSAT LPM
69	406	KAJUR BKI	104	639	KETUA LP2M
70	407	KAJUR AF	105	638	KASUBAG LP2M
71	408	KAJUR IAT	106	625	LP2K
72	634	RUANG DOSEN	107	630	PUSKOM (PTIPD)
73	636-409	KASUBAG UMUM	108	200-111	RUANG DEKAN
74	636-410	RUANG PELAYANAN	109	200-101	RUANG WAKIL DEKAN 1
75	636-411	KASUBAG AKADEMIK	110	200-102	RUANG WAKIL DEKAN 2
76	619	DEKAN	111	200-103	RUANG SUBAG AKADEMIK
77	611	WAKIL DEKAN 1	112	200-104	RUANG KASUBAG TU
78	613	WAKIL DEKAN 2	113	200-105	RUANG SUBAG UMUM
79	623	WAKIL DEKAN 3	114	200-106	RUANG KASUBAG UMUM
80	622	KABAG TU	115	200-201	RUANG PAI
81	620	KASUBAG UMUM	116	200-202	RUANG PGMI
82	621	KASUBAG AKADEMIK	117	200-203	RUANG PBA
83	614	LAYANAN AKADEMIK	118	200-204	RUANG MATEMATIKA
84	612	BIRO SKRIPSI	119	200-205	RUANG PAUD
85	616	KEPALA LABORATORIUM	120	200-206	RUANG MPI
86	624	RUANG DOSEN	121	100	RESEPSIONIS
87	618	KAJUR PBS	122	101	DIREKTUR PASCASARJANA
88	617	KAJUR MJS	123	102	WAKIL DIREKTUR
89	615	KAJUR AKS	124	103	ADMINISTRASI UMUM DAN KEUANGAN
90	636-403	PAUD DARMAWANITA	125	104	ADMINISTRASI AKADEMIK
91	636-404	KLINIK SYIFA MEDICA IAIN	126	105	KAPRODI S2
92	636-405	GRAHA	127	106	PENGELOLA JURNAL DAN PMB

93	636-401	LABORATORIUM SKL	128	107	KASUBAG TU PASCASARJANA
94	636-402	SPI	129	108	PERPUSTAKAAN
95	636-406	RUMAH JURNAL			

Sumber: Bagian Umum dan Akademik

Serta jaringan suara berupa Radio serta televisi, di UIN Raden Mas Said Surakarta memiliki 2 radio yaitu pertama Radio Dista 107,8 FM merupakan Unit Kegiatan Mahasiswa di UIN Raden Mas Said Surakarta, kedua Permata TV UIN Surakarta serta Radeka FM merupakan Radio Laboratorium Komunikasi pada naungan KPI FUD UIN Raden Mas Said Surakarta.

5. Pemanfaatan

Pemanfaatan Infrastruktur pendidikan merupakan pemanfaatan BMN merupakan pendayagunaan aset infrastruktur yang tidak digunakan untuk penyelenggaraan tugas dan fungsi UIN Raden Mas Said Surakarta dana/atau optimalisasi infrastruktur dengan tidak mengubah status kepemilikannya. Aset infrastruktur yang di UIN yang dimanfaatkan dengan merujuk penjelasan di atas adalah dengan disewakan yang berupa lahan dan bangunan.

Proses untuk pemanfaatan infrastuktur pendidikan diawali dengan pengajuan Rektor selaku Kuasa Pengguna Barang ke Kementerian Keuangan yang dituju adalah Kepala Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta usulan persetujuan sewa. Wawancara berikut sesuai dengan disampaikan Bu Ida Farida sebagai operator BMN

“Dengan kita mengajukan surat permohonan kepada kemenkeu yang ditunjuk disini sebagai KPKNL Surakarta daerah kita mengajukan permohonan nanti setelah dari permohonan itu keluar nanti akan Surat Keputusan Kemenkeu dengan nilai-nilai atau harga BMN yang akan di sewa tersebut dan itu kita gunakan untuk pedoman UIN Raden Mas Said Surakarta dan menjadi dasar nilai sewa kepada yang menyewa”

Ada 6 tempat yang disewakan berdasarkan persetujuan sewa dari Kementerian Keuangan setempat yaitu KPKNL Surakarta. Rektor selaku Kuasa Pengguna Barang menandatangani perjanjian sewa. Adapun daftar Infrastruktur Pendidikan berupa tanah dan/atau bangunan yang disetujui untuk disewakan dapat dilihat pada tabel 4.32 berikut:

Tabel 4.32
Daftar Infrastruktur Yang Disewakan
UIN Raden Mas Said Surakarta

No	Infrastruktur	Surat Persetujuan	Nilai Sewa Pertahun
1	Gedung Layanan Masyarakat: - Kantor KPRI Mandiri (76 M ²) - Kantin KPRI Mandiri (84 M ²)	S-19/MK.6/WKN.09/KNL.02/2021	- Rp. 5.784.500,00 - Rp 4.300.000,00
2	Gedung Layanan Masyarakat PT. BRI Kantor Kas dan Mesin ATM (58,25 M ²)	S-19/MK.6/WKN.09/KNL.02/2021	Rp 16.696.000,00
3	Gedung Layanan Masyarakat PT. Bank Jateng Syariah kantor kas (32 M ²)	S-19/MK.6/WKN.09/KNL.02/2021	Rp 11.322.000,00
4	Gedung Layanan Masyarakat PT BPD Syariah Untuk ATM (5,7 M ²)	S-S-6/MK.6/WKN.09/KNL.02/2022	Rp 8.288.000,00
5	Gedung Layanan Masyarakat PT BSI Untuk ATM (5,7 M ²)	S-S-6/MK.6/WKN.09/KNL.02/2022	Rp 9.500.000,00

Sumber: Surat Persetujuan Sewa Kementerian Keuangan RI.

Berdasarkan kesepakatan perjanjian sewa maka para penyewa di atas melakukan pembayaran uang sewa sekaligus dan biaya lain jika sesuai peraturan. Melakukan pengamanan dan pemeliharaan Infrastruktur yang disewa dan Mengembalikannya sesuai dengan kondisi yang diperjanjikan. Perjanjian sewa untuk infrastuktur tersebut maksimal 3 tahun, dapat dinilai kembali dan dengan perjanjian sewa lagi.

6. Penilaian, Pengamanan dan Pemeliharaan

Infrastruktur pendidikan merupakan aset tetap yang merupakan sarana penunjang terwujudnya layanan pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta. Infrastruktur aset tetap dalam pendidikan tinggi mulai dari tahapan rencana sampai dengan pelaksanaan operasional dibutuhkan dan jika ada kekurangan pemenuhannya akan mengalami kesulitan dalam menjalankannya. Oleh karena itu, pendidikan tinggi memerlukan proses penilaian, pengamanan dan pemeliharaan terhadap aset tetap atau infrastruktur untuk operasional layanan akademik atau untuk pihak-pihak yang berkepentingan.

1) Penilaian

Penilaian terhadap infrastruktur pendidikan yang berupa bangunan gedung dan tanah. Pada UIN Raden Mas Said Surakarta dalam melakukan penilaian memiliki dua tujuan yang pertama digunakan untuk penyusunan laporan dan neraca dan yang kedua untuk

pemanfaatan infrastruktur pendidikan. Hal ini seperti disampaikan Ibu Ida Farida dalam sebuah wawancaranya, sebagai berikut:

“penilaian terhadap aset-aset yang ada dilakukan oleh Kemenkeu yaitu dari KPKNL Surakarta untuk mengetahui penambahan dan ada pengurangan itu ada penambahannya apa berapa nilainya itu akan kelihatan ketika kita laporan di neraca disitu ada penambahan dan dilaporkan kuasa pengguna anggaran atau kuasa pengguna barang. Penilaian untuk aset itu berupa tanah dan bangunan yang merupakan BMN. Penilaian terhadap aset dapat dilihat dari neraca tahunan”

Penilaian terhadap infrastruktur pendidikan yang merupakan aset tetap di UIN Raden Mas Said Surakarta bisa dilihat dari laporan posisi Barang Milik Negara di neraca. Dalam penyajian deskripsi penilaian ini neraca yang disajikan diolah hanya infrastruktur pendidikan saja bukan dari neraca secara keseluruhan di UIN Raden Mas Said Surakarta.

Jenis infrastruktur tersebut dapat dikelompokkan kedalam tiga jenis yaitu tanah atau lahan, bangunan gedung, jalan dan jembatan serta irigasi merupakan infrastruktur yang dengan basis konstruksi dan peralatan dan mesin, jaringan, aset tetap lainnya, software serta aset tetap yang tidak digunakan dalam operasi pemerintahan disebut selain konstruksi. Nilai Infrastruktur pendidikan yang berupa aset tetap dapat dilihat pada tabel 4.33 s/d 4.37

Tabel 4.33 menunjukkan nilai aset yang merupakan Barang Milik Negara Infrastruktur Pendidikan pada tahun anggaran 2016.

Tabel 4.33
 Nilai Barang Milik Negara Infrastruktur Pendidikan
 Di Neraca Tahun Anggaran 2016
 UIN Raden Mas Said Surakarta

No.	Neraca Uraian	Jumlah		
		Nilai BMN	Akm.Penyusutan	Nilai Netto
1	Tanah	40.476.553700	0	40.476.553.700
2	Peralatan dan Mesin	21.410,248,059	16.924.317,992	4.485.930.067
3	Gedung dan Bangunan	80.735.288.961	7.316.168.140	73.419.120.821
4	Jalan dan Jembatan	2.277.438.600	1.150.394.455	1.127.044.145
5	Irigasi	238.947.100	43.449.067	195.498.033
6	Jaringan	1.523.429.081	278.704.346	1.244.724.735
7	Aset Tetap Lainnya	4.179.560.335	514.608.737	3.664.951.598
8	Software	145.132.500	96.732.500	48.400.000
9	Aset Tetap yang tidak digunakan dalam operasi pemerintahan	475.121.750	460.731.750	14.390.000
Jumlah		151.461.720.086	26.785.106.987	124.676.613.099

Sumber: Neraca Tahun 2016

Tabel 4.33 di atas memberikan informasi bahwa nilai Infrastruktur Pendidikan pada tahun 2016. Nilai jenis infrastruktur lahan memiliki prosentase sebesar 26,72% dari total aset dengan jumlah penyusutan 0%, serta nilai *netto* menjadi sebesar 32,47%. Infrastruktur yang dengan basis konstruksi memiliki prosentase sebesar 54,97% dari total aset dengan jumlah penyusutan 10,22%, serta nilai *netto* menjadi sebesar 59,95%. Sedangkan untuk infrastruktur selain konstruksi memiliki prosentase sebesar 18,31% dari total aset dengan jumlah penyusutan 65,90%, serta nilai *netto* menjadi sebesar 7,59%.

Tabel 4.34 menunjukkan nilai aset yang merupakan Barang Milik Negara Infrastruktur Pendidikan pada tahun anggaran 2017, terlihat sebagai berikut:

Tabel 4.34
Nilai Barang Milik Negara Infrastruktur Pendidikan
Di Neraca Tahun Anggaran 2017
UIN Raden Mas Said Surakarta

No.	Neraca Uraian	Jumlah		
		Nilai BMN	Akm.Penyusutan	Nilai Netto
1	Tanah	42.607.541.700	0	42.607.541.700
2	Peralatan dan Mesin	27.834.070.109	19.262.154.657	8.571.915.452
3	Gedung dan Bangunan	85.696.250.742	9.516.298.397	76.179.952.345
4	Jalan dan Jembatan	0	0	0
5	Irigasi	0	0	0
6	Jaringan	0	0	0
7	Aset Tetap Lainnya	4.593.051.935	538.444.500	4.054.607.435
8	Software	145.132.500	96.732.500	48.400.000
9	Aset Tetap yang tidak digunakan dalam operasi pemerintahan	475.121.750	465.461.750	9.660.000
Jumlah		161.351.168.736	29.879.091.804	131.472.076.932

Sumber: Neraca Tahun 2017

Tabel 4.34 di atas memberikan informasi bahwa nilai Infrastruktur Pendidikan pada tahun 2017. Nilai jenis infrastruktur lahan memiliki prosentase sebesar 26,41% dari total aset dengan jumlah penyusutan 0%, serta nilai *netto* menjadi sebesar 32,41%. Infrastruktur yang dengan basis konstruksi memiliki prosentase sebesar 53,11% dari total aset dengan jumlah penyusutan 11,10%, serta nilai *netto* menjadi sebesar 57,94%. Sedangkan untuk infrastruktur selain konstruksi

memiliki prosentase sebesar 20,48% dari total aset dengan jumlah penyusutan 61,62%, serta nilai *netto* menjadi sebesar 9,65%.

Tabel 4.35 menunjukkan nilai aset yang merupakan Barang Milik Negara Infrastruktur Pendidikan pada tahun anggaran 2018, terlihat sebagai berikut:

Tabel 4.35
Nilai Barang Milik Negara Infrastruktur Pendidikan
Di Neraca Tahun Anggaran 2018
UIN Raden Mas Said Surakarta

No.	Neraca Uraian	Jumlah		
		Nilai BMN	Akm.Penyusutan	Nilai Netto
1	Tanah	153.970.025.107	0	153.970.025.107
2	Peralatan dan Mesin	35.541.903.519	22.708.508.874	12.833.394.645
3	Gedung dan Bangunan	128.268.320.516	2.350.085.279	125.918.235.237
4	Jalan dan Jembatan	0	0	0
5	Irigasi	0	0	0
6	Jaringan	0	0	0
7	Aset Tetap Lainnya	5.650.569.235	548.161.625	5.102.407.610
8	Software	468.922.500	163.956.250	304.966.250
9	Aset Tetap yang tidak digunakan dalam operasi pemerintahan	488.321.750	482.071.750	6.250.000
Jumlah		324.388.062.627	26.252.783.778	298.135.278.849

Sumber: Neraca Tahun 2018

Tabel 4.35 di atas memberikan informasi bahwa nilai Infrastruktur Pendidikan pada tahun 2018. Nilai jenis infrastruktur lahan memiliki prosentase sebesar 47,46% dari total aset dengan jumlah penyusutan 0%, serta nilai *netto* menjadi sebesar 51,64%. Infrastruktur yang dengan basis konstruksi memiliki prosentase

sebesar 39,54% dari total aset dengan jumlah penyusutan 1,83%, serta nilai netto menjadi sebesar 42,24%. Sedangkan untuk infrastruktur selain konstruksi memiliki prosentase sebesar 12,99% dari total aset dengan jumlah penyusutan 55,41%, serta nilai netto menjadi sebesar 6,12%.

Tabel 4.36 menunjukkan nilai aset yang merupakan Barang Milik Negara Infrastruktur Pendidikan pada tahun anggaran 2019, terlihat sebagai berikut:

Tabel 4.36
Nilai Barang Milik Negara Infrastruktur Pendidikan
Di Neraca Tahun Anggaran 2019
UIN Raden Mas Said Surakarta

No.	Neraca Uraian	Jumlah		
		Nilai BMN	Akm.Penyusutan	Nilai Netto
1	Tanah	157.740.475.107	0	157.740.475.107
2	Peralatan dan Mesin	40.315.018.440	26.457.005.961	13.858.012.479
3	Gedung dan Bangunan	167.936.572.518	6.399.097.235	161.537.475.283
4	Jalan dan Jembatan	0	0	0
5	Irigasi	0	0	0
6	Jaringan	0	0	0
7	Aset Tetap Lainnya	6.296.486.185	562.251.250	5.734.234.935
8	Software	519.922.500	251.278.750	268.643.750
9	Aset Tetap yang tidak digunakan dalam operasi pemerintahan	1.405.944.132	1.396.803.926	9.140.206
Jumlah		374.214.418.882	35.066.437.122	339.147.981.760

Sumber: Neraca Tahun 2019

Tabel 4.36 di atas memberikan informasi bahwa nilai Infrastruktur Pendidikan pada tahun 2019. Nilai jenis infrastruktur lahan memiliki

prosentase sebesar 42,15% dari total aset dengan jumlah penyusutan 0%, serta nilai netto menjadi sebesar 46,51%. Infrastruktur yang dengan basis konstruksi memiliki prosentase sebesar 44,88% dari total aset dengan jumlah penyusutan 3,81%, serta nilai netto menjadi sebesar 47,63%. Sedangkan untuk infrastruktur selain konstruksi memiliki prosentase sebesar 12,97% dari total aset dengan jumlah penyusutan 59,06%, serta nilai netto menjadi sebesar 5,86%.

Tabel 4.37 menunjukkan nilai aset yang merupakan Barang Milik Negara Infrastruktur Pendidikan pada tahun anggaran 2020, terlihat sebagai berikut:

Tabel 4.37
Nilai Barang Milik Negara Infrastruktur Pendidikan
Di Neraca Tahun Anggaran 2020
UIN Raden Mas Said Surakarta

No.	Neraca Uraian	Jumlah		
		Nilai BMN	Akm.Penyusutan	Nilai Netto
1	Tanah	157.740.475.107	0	157.740.475.107
2	Peralatan dan Mesin	43.252.824.040	31.273.803.146	11.979.020.894
3	Gedung dan Bangunan	171.959.589.822	10.165.404.197	161.794.185.625
4	Jalan dan Jembatan	0	0	0
5	Irigasi	0	0	0
6	Jaringan	0	0	0
7	Aset Tetap Lainnya	7.133.236.185	576.340.875	6.556.895.310
8	Software	787.765.900	382.831.675	404.934.225
9	Aset Tetap yang tidak digunakan dalam operasi pemerintahan	1.405.944.132	1.402.717.398	3.226.734
Jumlah		382.279.835.186	43.801.097.291	338.478.737.895

Sumber: Neraca Tahun 2020

Tabel 4.37 di atas memberikan informasi bahwa nilai Infrastruktur Pendidikan pada tahun 2020. Nilai jenis infrastruktur lahan memiliki prosentase sebesar 41,26% dari total aset dengan jumlah penyusutan 0%, serta nilai netto menjadi sebesar 46,60%. Infrastruktur yang dengan basis konstruksi memiliki prosentase sebesar 44,98% dari total aset dengan jumlah penyusutan 5,91%, serta nilai netto menjadi sebesar 47,80%. Sedangkan untuk infrastruktur selain konstruksi memiliki prosentase sebesar 13,75% dari total aset dengan jumlah penyusutan 63,97%, serta nilai netto menjadi sebesar 5,60%.

2) Pemeliharaan dan Pengamanan

Pemeliharaan infrastruktur pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta merupakan kegiatan atau tindakan yang dilakukan agar semua BMN selalu dalam keadaan baik dan siap untuk digunakan secara berdaya guna dan berhasil guna. Adapun kegiatan yang dilaksanakan mulai dari pemeliharaan kebersihan yang dilakukan setiap hari pada lingkungan lahan dan bangunan gedung. Selain itu pemeliharaan yang dilakukan jika ada bangunan yang mengalami kerusakan, dan atau waktunya sudah harus dirawat. Ditambah jika ada peningkatan kualitas bangunan yang bisa dikategorikan pemeliharaan penambahan nilai gedung atau renovasi.

Pengamanan terhadap infrastruktur pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta dilakukan dalam bentuk pengamanan administrasi, fisik

dan hukum. Pengaman dalam bentuk administrasi berupa penatausahaan aset infrastruktur pendidikan. Pengamanan hukum pada tanah dengan melakukan persertifikatan atas nama Pemerintah Republik Indonesia Cq. Kementerian Agama Republik Indonesia, infrastruktur berupa kendaraan yaitu BPKB dan STNK. Serta untuk bangunan gedung berupa Persetujuan Bangunan Gedung (PBG) atau IMB (dulu) dan Penetapan Status Penggunaan (PSP).

Adapun pengamanan secara fisik yang dilakukan di UIN Raden Mas Said Surakarta dengan melakukan penjagaan yang dilaksanakan satuan pengamanan (satpam). Dengan penambahan aset berupa bangunan gedung ditambah petugas satuan pengamanan (satpam). Pemasangan *closed circuit television* (CCTV) baik di *indoor dan outdoor*, untuk memonitor akses, mobilitas, dan/atau kegiatan yang terjadi di lingkungan UIN Raden Mas Said Surakarta.

Pengamanan fisik lainnya berupa pembangunan pagar pembatas tanah, gedung dan/atau bangunan, pemasangan tanda kepemilikan berupa papan nama UIN Raden Mas Said Surakarta, menyediakan (alat pemadam kebakaran (APAR) atau hydrant. untuk mencegah atau menanggulangi antisipaso terjadinya kebakaran. Dan untuk memperbaiki kelayakan dan kelaikan jaringan listrik, jaringan air, dan jaringan lainnya, termasuk pipa dan kabel, secara berkala.

Hal itu senada yang disampaikan oleh Pak Agung yang merupakan Petugas Pengawas Kebersihan dan Keamanan dalam wawancaranya:

“pemeliharaan dilakukan pada gedung-gedung yang rusak contohnya kebocoran, plafon rusak, listrik mati, air nggak ngalir, dan kebersihan halaman dan taman. Dan untuk keamanan dilakukan oleh Satpam kita maupun Outsourcing. Ada pembagian tugas penjagaan di fakultas lembaga, laboratorium, rektorat, mengatur lalu lintas. Dan juga penempatan di Kampus Pakis Delanggu, Kampus FIT dan P2B.”

Kegiatan pengamanan dan pemeliharaan tercermin dan dapat dilihat pada tabel pengadaan tabel 4.19 s.d. 4.23.

7. Penatausahaan

Kegiatan pembukuan, inventarisasi dan pelaporan infrastruktur pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta dilakukan setiap ada penerimaan barang baru. Dengan diawali tahap pembukuan atau pencatatan dengan melakukan pendaftaran dan pencatatan infrastruktur yang merupakan Barang Milik Negara (BMN) ke dalam daftar barang menurut penggolongan dan kodefikasinya. Perangkat yang digunakan untuk melakukan pembukuan infrastruktur pendidikan yang merupakan Barang Milik Negara (BMN) yaitu dengan menggunakan Aplikasi Sistem Informasi Manajemen dan Akuntansi Barang Milik Negara (SIMAK-BMN). Untuk dapat melakukan pembukuan diperlukan input data berupa Surat Perintah Membayar (SPM) dari pejabat yang berwenang yaitu PPSPM, Surat Perintah Pencairan Dana dari KPPN Suarkarta yang sudah,

Berita Acara Serah Terima Barang (BAST) dengan lampirannya berupa daftar infrastruktur yang diserahkan.

Kegiatan inventarisasi yang dilakukan di UIN Raden Mas Said Surakarta diawali dengan pendataan, pencatatan dan pelaporan hasil pendataan BMN. Pengguna Barang melakukan inventarisasi melalui pelaksanaan opname fisik sekurang-kurangnya sekali dalam 1 tahun. Opname fisik dilakukan setiap semester. Dari opname fisik ini diketahui Infrastruktur pendidikan masih dalam keadaan baik, rusak ringan, rusak berat, hilang, terbakar, susut, terkena bencana alam, kadaluwarsa dan lain sebagainya.

Inventarisasi berupa opname fisik terhadap infrastruktur pendidikan ini untuk melakukan pemutakhiran data. Dokumen yang digunakan berupa pertama, Kartu Identitas Barang (KIB) tanah, bangunan gedung dan peralatan dan mesin. Kedua, Daftar Barang Milik Negara (BMN) yang berada dalam ruangan (DBR) dan yang berada di luar ruangan (Kartu Identitas Barang/KIB dan Daftar Inventaris Lainnya/DIL).

Pelaporan infrastruktur pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta merupakan pencatatan pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) ke dalam aplikasi (Sistem Informasi Manajemen Aset Negara) SIMAN yang merupakan aplikasi serbaguna pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) mulai dari perencanaan, pengelolaan, penatausahaan, pemeliharaan dan penghapusannya. UIN Raden Mas Said Surakarta sebagai Unit

Akuntansi Kuasa Pengguna Barang (UAKPB) melaporkan infrastruktur pendidkan berupa Laporan Barang Kuasa Pengguna (LBKP) setiap semester dan tahunan.

Laporan Barang Kuasa Pengguna (LBKP) ini dalam bentuk dokumen elektronik dengan dapat diterima sepanjang informasi yang tercantum di dalamnya dapat diakses, ditampilkan, dijamin keutuhannya, dan dipertanggungjawabkan, serta diberi surat pengantar yang ditandatangani oleh pejabat yang berwenang atau Rektor selaku Kuasa Pengguna Barang (KPB). UIN Raden Mas Said Surakarta menyampaikan laporan ke Unit Akuntansi Pembantu Pengguna Barang Wilayah (UAPPB W) dalam hal ini Kanwil Kementerian Agama Jawa Tengah atau Unit Akuntansi Pembantu Pengguna Barang Eselon I (UAPPB-EI) dalam hal ini Sekretariat Jenderal Kementerian Agama Republik Indonesia dan KPKNL Surakarta.

Hal tersebut di atas sesuai dengan wawancara yang dilakukan pada Bu Ida Farida selaku operator SIMAK BMN di UIN Raden Mas Said Surakarta sebagai berikut:

“untuk pengelolaan aset negara selain selain SIMAK BMN kita juga pakai SIMAN. SIMAN itu sistem informasi manajemen aset negara itu yang mengelola dari KPKNL itu aplikasinya sudah online. Pelaporan dilakukan ke Kanwil Kementerian Agama Jawa Tengah dan Sekjen Kemenag dan ke KPKNL Surakarta setiap semester dan tahunan.”

Adapun dokumen laporan berupa Laporan Posisi Barang Milik Negara Di Neraca disampaikan setiap semester. Dan Laporan Barang Kuasa Pengguna Tahunan *Intrakomptabel* yang merupakan rincian per sub-sub kelompok Barang Milik Negara dilaporkan setiap tahun yaitu yaitu pada tanggal 31 Desember.

8. Pemindahtanganan

Pemindahtanganan infrastruktur pendidikan yang merupakan BMN ini dilakukan di UIN Raden Mas Said Surakarta dilakukan dengan cara penjualan. Penjualan dengan cara di lelang oleh KPKNL Surakarta dan diumumkan melalui media cetak koran. Ini untuk penjualan berupa alat transportasi berupa Mobil Suzuki Carry Warna Hijau Tahun 1997, Mobil Toyota Kijang Warna Hijau Tahun 1987, Mobil Suzuki Carry Warna Silver Tahun 2001 serta Motor Honda CB Tahun 1978.

Pemindahtanganan dengan melakukan penjualan kepada masyarakat umum, dilaksanakan pada tahun 2012 dan 2014. Hal ini seperti disampaikan oleh Bu Ida Farida sebagai berikut:

“ya penghapusan dengan lelang Mobil Suzuki Carry Warna Hijau Tahun 1997, Mobil Toyota Kijang Warna Hijau Tahun 1987, ini pada tahun 2012, dan Mobil Suzuki Carry Warna Silver Tahun 2001 serta Motor Honda CB Tahun 1978 pada tahun 2014 yang dipandu oleh KPKNL Surakarta diumumkan pada Radar Solo.”

Infrastruktur pendidikan yang berupa BMN apabila akan dipindahtangankan dapat melalui penjualan (lelang dan non lelang), hibah, tukar menukar dan penyertaan modal pemerintah pusat/daerah.

Pemindahtanganan infrastuktur pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta dengan penjualan melalui lelang.

9. Pemusnahan

Pemusnahan yang dilakukan terhadap infrastruktur pendidikan pendidikan yang sudah tidak dapat digunakan, sudah tidak dapat dimanfaatkan, dan/atau sudah tidak dapat dipindahtangankan dan terdapat alasan lain yang sesuai dengan ketentuan regulasi yang ada. UIN Raden Mas Said Surakarta belum pernah melakukan kegiatan pemusnahan terhadap infrastruktur pendidikan. Yang berupa tindakan memusnahkan fisik dan/atau kegunaan infrastruktur pendidikan Barang Milik Negara. Hal ini disampaikan oleh Bu Ida Farida bahwa dalam wawancara yang dilakukan bahwa:

“kita belum melakukan pemusnahan terhadap BMN yang berupa tanah, bangunan gedung maupun peralatan dan mesin.”

10. Penghapusan

UIN Raden Mas Said Surakarta Kegiatan menghapus infrastruktur pendidikan yang merupakan Barang Milik Negara (BMN) dari daftar barang dengan dengan diterbitkannya risalah lelang. Kegiatan ini dilakukan setelah dilakukan penjualan yang telah dinilai oleh KPKNL Surakarta dan persetujuan dari Sekretariat Jendral Kememterian Agama Republik Indonesia. Infrastruktur pendidikan berupa alat transportasi berupa Mobil Suzuki Carry Warna Hijau Tahun 1997, Mobil Toyota Kijang Warna Hijau

Tahun 1987, Mobil Suzuki Carry Warna Silver Tahun 2001 serta Motor Honda CB Tahun 1978.

Penghapusan yang dilaksanakan di UIN Raden Mas Said Surakarta dilaksanakan dengan pemindahtanganan berupa penjualan lelang. Berdasarkan regulasi dimungkinkan penghapusan berupa pemindahtanganan, Putusan Pengadilan, Menjalankan Undang-Undang, Pemusnahan dan atau sebab lain hilang, kecurian, terbakar, susut, terkena bencana alam, kadaluwarsa dan lain-lain.

D. Interpretasi Data

1. Implementasi manajemen infrastruktur pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta pada era disrupsi teknologi.

Berdasarkan deskripsi hasil penelitian pada pembahasannya sebelumnya bahwa UIN Raden Mas Said Surakarta telah melakukan pengelolaan manajemen infrastruktur pendidikan. Implementasi manajemen infrastruktur pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta, dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, penilaian, pengamanan dan pemeliharaan, penatausahaan, pemindahtanganan, pemusnahan, dan penghapusan. Ruang lingkup infrastruktur pendidikan pada penelitian ini didasarkan pada Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi pasal 35 bahwa standar prasarana

pembelajaran paling sedikit terdiri dari lahan, ruang kelas, perpustakaan, laboratorium/studio/bengkel kerja/unit produksi, tempat berolahraga, ruang untuk berkesenian, ruang unit kegiatan mahasiswa, ruang pimpinan perguruan tinggi, ruang dosen, ruang tata usaha dan fasilitas umum.

Infrastruktur pendidikan fasilitas umum pada penelitian di UIN Raden Mas Said Surakarta pada standar prasarana pembelajaran terdiri dari jalan, air, listrik, jaringan komunikasi suara, serta data. Interpretasi implementasi manajemen infrastruktur pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta sebagai berikut:

a. Perencanaan

Perencanaan yang dilaksanakan di UIN Raden Mas Said Surakarta merupakan tugas dari Kepala Biro Administrasi Umum, Perencanaan, dan Keuangan yaitu dengan menyusun rencana, anggaran dan program. Pelaksanaan tugas perencanaan di laksanakan oleh Koordinator Perencanaan dan Keuangan yang secara teknisnya dilaksanakan oleh Kepala Sub Koordinator Perencanaan.

Perencanaan dilakukan dengan aplikasi *online* dan data dukung juga dikirim secara elektronik via email yang sudah di digitalisasi, dengan aplikasi perencanaan yang sekarang ditambah ke aplikasi SAKTI juga mengupdate perencanaan. Adapun tahapan perencanaan berdasarkan deskripsi hasil penelitian adalah dapat dilihat pada tabel tahapan dan jadwal perencanaan program dan anggaran berikut 4.38 sebagai berikut:

Tabel 4.38
Tahapan Dan Jadwal Perencanaan Program Dan Anggaran
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

No	Tahapan	Waktu
1.	- Penyusunan Proposal Target PNBP (Pendapatan Negara Bukan Pajak) T+1 - Rapat Pimpinan	Januari – Pebruari
2.	Pembagian Pagu Anggaran Prediksi T+1	Maret – April
3.	Usulan Program Kegiatan dan Anggaran Unit	Mei – Juni
4.	- Penyusunan RKAKL Pagu Anggaran T+1 - Reviu Eselon I dan APIP	Juli
5.	- Rapat Pimpinan - Reviu Usulan Kegiatan dan Anggaran Unit (T+1) - Penyesuaian Usulan dengan Pagu Anggaran	Agustus – September
6.	- Penyusunan RKAKL Alokasi Anggaran (T+1) - Reviu Eselon I dan APIP	Oktober
7.	- Reviu Usulan Kegiatan dan Anggaran Unit (T+1) - Penyesuain usulan dengan Alokasi Anggaran serta kaidah perencanaan	November
8.	- Pengesahan DIPA - Distribusi DIPA	Desember

Sumber: Bagian Perencanaan dan Keuangan

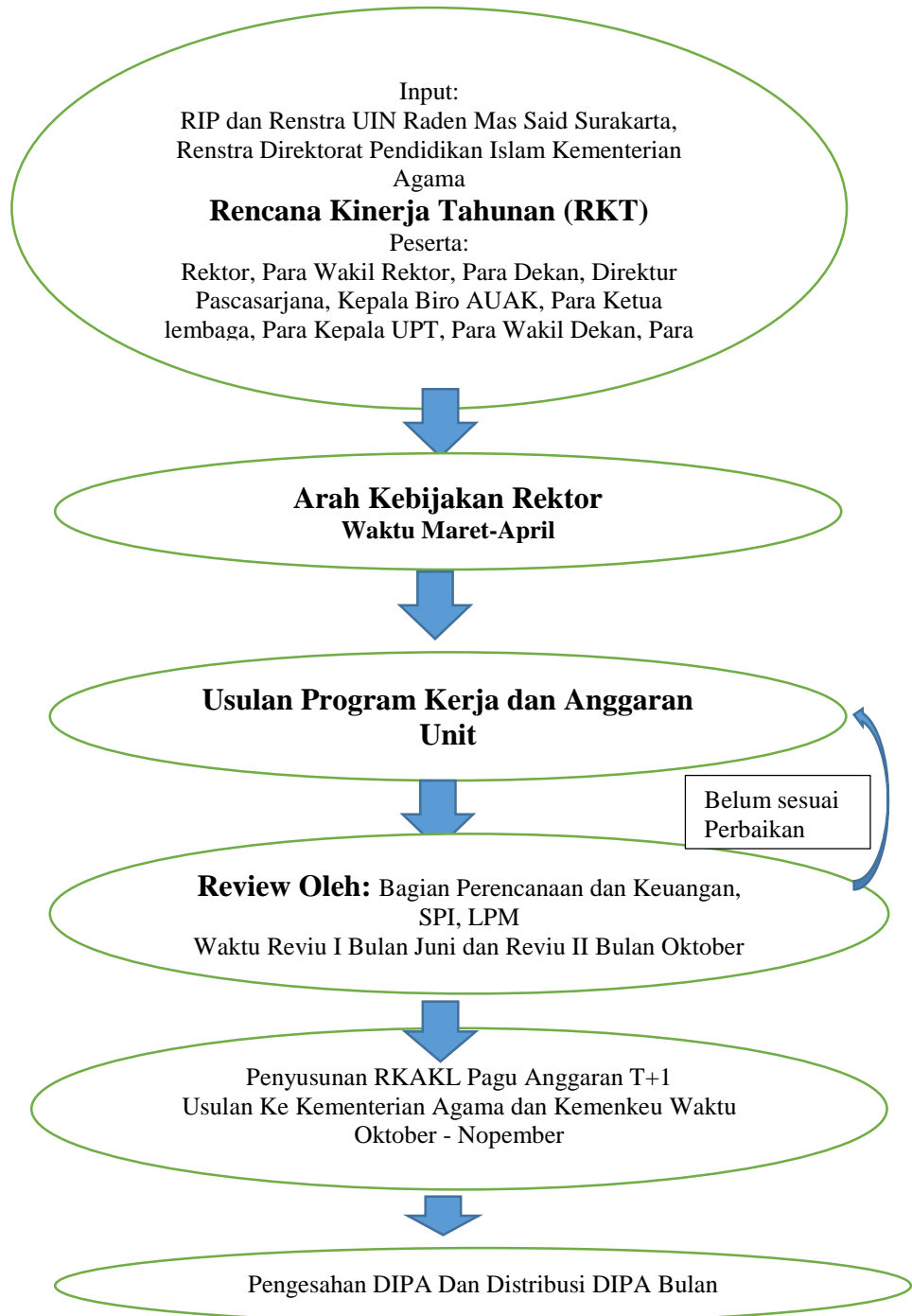
Sumber-sumber usulan program kegiatan dan anggaran untuk perencanaan infrastruktur pendidikan berasal dari:

1. Rencana strategis Direktorat Jendral Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia;
2. Rencana Induk Pengembangan IAIN Surakarta 2016-2035 dan Rencana Stategis UIN Raden Mas Said Surakarta 2020-2024;
3. Rapat Kerja Tahunan/Rapat Tahunan/Rapat Pimpinan;
4. Arah Kebijakan Rektor;
5. Usulam Program Kegiatan dari Fakultas, Lembaga, Pusat UPT, Bagian di UIN Raden Mas Said Surakarta.

6. Master Plan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Mas Said Surakarta Tahun 2022 – 2024.

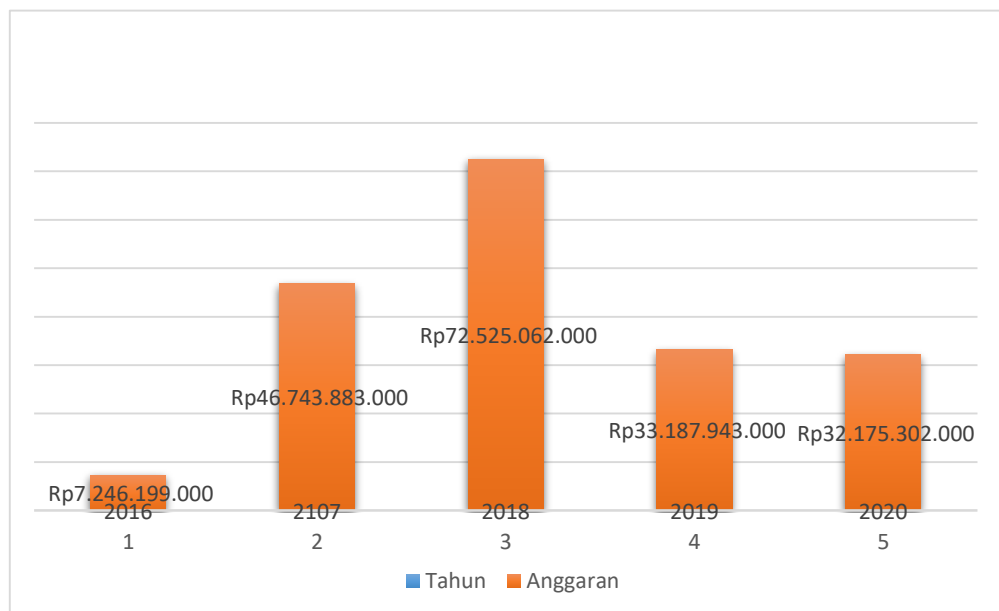
Implementasi manajemen infrastruktur pada tahap perencanaan kegiatan, usulan program dan anggaran di UIN Raden Mas Said Surakarta dapat dilihat pada gambar 4.12. Alur Penyusunan Perencanaan dan Anggaran berikut:

Gambar 4.12.
Alur Penyusunan Perencanaan dan Anggaran
UIN Raden Mas Said Surakarta



Perencanaan anggaran infrastruktur pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta terlihat dalam perkembangan semakin bertambah banyak jenis kegiatan, program maupun anggarannya. Grafik 4.1. dan grafik 4.2. dibawah ini menunjukkan jumlah kegiatan, program perkembangan Anggaran dan nilai aset Infrastruktur Pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta tersebut. Transformasi penganggaran infrastruktur pendidikan terlihat pada grafik 4.1. tampak sebagai berikut:

Grafik 4.1.
Anggaran Infrastruktur Pendidikan
UIN Raden Mas Said Surakarta



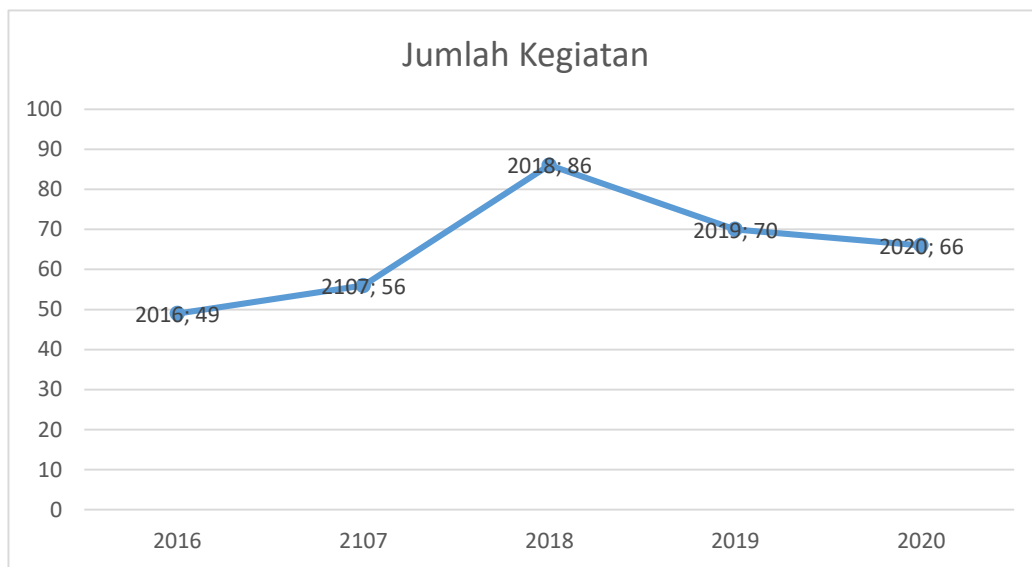
Perencanaan anggaran yang termaktup dalam DIPA UIN Raden Mas Said Surakarta dari tahun anggaran 2016, 2017, 2018, 2019 dan 2020 tampak pada grafik 4.1. di atas. Anggaran infrastruktur pendidikan nilainya tertinggi pada tahun 2018 sebesar Rp 72.525.062.000 (tujuh puluh dua milyar lima ratus

dua puluh lima juta enam puluh dua ribu rupiah). Anggaran infrastruktur pendidikan nilainya terendah pada tahun 2016 sebesar Rp 7.246.199.000 (tujuh milyar ratus empat puluh enam juta seratus sembilan puluh sembilan ribu rupiah). Banyaknya jumlah anggarannya adalah sebesar Rp 191.878.389.000 (seratus sembilan puluh satu milyar delapan ratus tujuh delapan juta tiga ratus delapan puluh sembilan ribu rupiah).

Selisih anggaran infrastruktur pendidikan antara yang tertinggi dan terendah sebesar Rp 65.278.863.000,00 (enam puluh lima milyar dua ratus tujuh puluh delapan juta delapan ratus enam puluh tiga ribu rupiah). Dan jumlah rata-rata anggaran infrastruktur pendidikan selama kurun waktu 5 tahun yaitu pada tahun 2016, 2017, 2018, 2019 dan 2020 sebesar Rp 38.375.677.800,00 (tiga puluh delapan milyar tiga ratus tujuh puluh lima juta enam ratus tujuh puluh tujuh ribu delapan ratus rupiah).

Jumlah kegiatan/program manajemen infrastruktur pendidikan ditunjukkan dalam grafik 4.2 sebagai berikut:

Grafik 4.2.
Jumlah Kegiatan/Program Manajemen Infrastruktur Pendidikan
UIN Raden Mas Said Surakarta



Perencanaan infrastruktur pendidikan ditunjukkan oleh jenis kegiatan dan program bertambah semakin banyak macamnya mulai dari tahun 2016, 2017, 2018, 2019 serta 2020, dan jumlah tertinggi pada tahun 2018 sejumlah 86 macam kegiatan dan program. Dan jumlah yang paling sedikit pada tahun 2016 sejumlah 46 kegiatan. Dengan demikian total jumlah kegiatan dalam kurun waktu 5 tahun yaitu tahun 2016, 2017, 2018, 2019 serta 2020 sebanyak 324 kegiatan.

Berdasarkan wawancara dan dokumen pendukung dalam penelitian ini bahwa model perencanaan infrastruktur pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta adalah berdasarkan regulasi perencanaan di Satuan Kerja Pemerintah Republik Indonesia dan dengan pendekatan konsep teori SITAR merupakan gabungan dari taksonomi Hudson. Pertama, Teori

Sinoptik konsep perencanaan dengan pendekatan sistem dalam perencanaannya. Hal ini bisa dilihat dari obyek perencanaan infrastruktur pendidikan suatu kesatuan yang bulat, dengan satu tujuan yang mewujudkan visi, misi, tujuan, strategi dari pengembangan UIN Raden Mas Said Surakarta. Obyek dari perencanaan ini melibatkan Fakultas, Lembaga, Pusat-Pusat, Bagian yang ada pada struktur organisasi.

Kedua, teori inkremental dengan menitikberatkan berdasarkan pada kemampuan UIN Raden Mas Said Surakarta dan sumber daya manusia atau personalia manajerialnya. Pendekatan teori ini tampak dari kehati-hatian dalam proses perencanaan terhadap ruang lingkup obyek yang akan direncanakan, yaitu dengan proses revidi terhadap usulan kegiatan, program, serta anggaran yang dilakukan oleh bagian perencanaan, SPI dan LPM untuk memberikan manfaat memadai.

Ketiga, teori transaktif, pendekatan dari teori ini adalah dengan perencanaan yang terdesentralisasi. Usulan kegiatan, program, serta anggaran yang direncanakan berasal dari Fakultas, Lembaga, Pusat-Pusat, Bagian yang ada dilingkungan UIN Raden Mas Said Surakarta. Dengan melibatkan personalia dari unsur level *top management* dari Rektor, para Wakil Rektor, Kepala Biro, Direktur Pascasarjana, para dekan, Wakil dekan, Ketua lembaga, kepala pusat, Kepala Bagian dan dikoordinasikan dengan staffnya yang merupakan individu yang memiliki ide dan kebutuhan.

Keempat, Teori advokasi pendekatan perencanaan dengan menggunakan argumentasi yang logis, rasional, dan dapat dipertahankan melalui argumentasi (advokasi). Pada proses Rapat Kerja Tahunan, dan reviu akan di tanyakan dan diusulkan program, kegiatan dan anggaran berdasarkan argumentasi yang logis rasional berdasakan regulasi dan kewajaran. Kelima, Teori Radikal merupakan perencanaan yang dilakukan sendiri oleh UIN Raden Mas Said Surakarta sebagai institusi pendidikan tinggi di lingkungan Kementerian Agama Republik Indonesia.

b. Pengorganisasian

Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta merupakan organisasi di lingkungan Kementerian Agama Republik Indonesia dalam melaksanakan operasional kegiatannya berdasarkan Organisasi dan Tata Kerja yang ditetapkan oleh Menteri Agama. Tugas, pokok dan fungsi dalam manajemen Infrastruktur pendidikan dilaksanakan sesuai dengan regulasi. Berdasarkan regulasi tersebut Rektor mengangkat Wakil Rektor, Dekan dan struktur dibawahnya untuk menjalankan operasional kegiatannya. Untuk kegiatan tertentu dapat membentuk tim adhoc dan mengusulkan ke Kementerian Agama Republik Indonesia.

Pengorganisasian dalam manajemen infrastruktur pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta dapat dilihat dalam tabel 4.39 sebagai berikut:

Tabel 4.39
Daftar Personalia Manajemen Infrastruktur Pendidikan
UIN Raden Mas Said Surakarta

No	Jabatan	Pejabat Yang Mengangkat	Keterangan
1.	Rektor	Menteri Agama	Memimpin dan Mengelola Penyelenggaraan Pendidikan
2.	Wakil Rektor Bidang Administrasi Umum, Perencanaan, dan Keuangan	Rektor	Membantu Rektor dalam bidang administrasi umum, perencanaan, dan keuangan
3	Kepala Biro Administrasi Umum, Perencanaan, dan Keuangan	Menteri Agama	Melaksanakan penyusunan rencana dan program, urusan umum, keuangan, organisasi, kepegawaian, hukum sesuai regulasi dan/atau berdasarkan kebijakan Rektor, administrasi akademik, kemahasiswaan, pemberdayaan, alumni dan kerja sama
4	Pejabat Pembuat Komitmen	Rektor	Mengelola Pengadaan Barang/Jasa mulai dari rencana pengadaan sampai serah terima Barang dan melakukan tindakan yang dapat mengakibatkan pengeluaran keuangan negara.
5.	Pejabat Pengadaan	Rektor	Pejabat Pengadaan bertugas melaksanakan Pengadaan Langsung, Penunjukan Langsung, dan/atau E-purchasing
6	Kelompok Kerja Pengadaan	Sekretaris Jendral atau Kepala Biro Umum Kementerian Agama	Pengangkatan Kelompok Kerja Pengadaan
7	Tim Teknis Kegiatan	Rektor	Membantu PPK dan KPA dalam pelaksanaan kegiatan
8	Operator SIMAK BMN	Rektor	Penatausahaan BMN
9	Penyimpan BMN	Rektor	Inventarisasi BMN
10.	Pejabat Penandatanganan Surat Perintah Membayar (PPSPM)	Rektor	Pembayaan pekerjaan

Sumber: Diolah dari

1. PMA Nomor 26 Tahun 2021;
2. Bagian Perencanaan dan Keuangan

Sebagai organisasi yang berada pada manajemen pemerintahan maka UIN Raden Mas Said Surakarta dalam penerapan pengorganisasiannya pun menggunakan pendekatan dari regulasi yang ditetapkan oleh pemerintah sesuai dengan pendekatan pada teori organisasi postmodern. Teori ini merupakan pengembangan dari teori klasik, neoklasik dan teori modern. Dari tugas pokok dan fungsi pada jabatan yang berada pada struktur organisasi ada tugas yang didelegasikan kewenangannya sehingga lebih dekat pada desentralisasi yang berorientasi pada partisipasi dan tim kerja.

Dengan pendekatan struktur Organisasi Garis dan Staff (*Line* dan *Staff*), garis koordinasi antara pimpinan dan staf merupakan karakteristik dari struktur organisasi pada ORTAKER UIN Raden Mas Said Surakarta. Disisi lain juga menganut organisasi kepanitiaan dimana personalia ada yang ditunjuk untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan khusus. Hal ini bisa dilihat pada kegiatan yang memerlukan tim adhoc yang ada kepanitiannya misalkan kelompok kerja pengadaan, pengurus BMN, Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Pejabat Pengadaan dan Pejabat Penandatanganan Surat Perintah Membayar (PPSPM).

c. Pengadaan

Mekanisme pengadaan infrastruktur pendidikan di Universitas Islam Raden Mas Said dengan menggunakan sesuai Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2021 Tentang Perubahan Atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang/Jasa

Pemerintah. Dalam regulasi ini prosedur pengadaannya melalui dua acara yaitu melalui penyedia dan swakelola.

Prosedur pengadaannya berdasarkan wawancara yang telah dilakukan pada personil yang bertugas di pengadaan adalah sebagai berikut:

- 1) Kerangka Acuan Kerja (KAK), Rencana Anggaran Biaya (RAB), Spesifikasi teknis, Detail Engineering Detail (DED) dari Fakultas, Lembaga, Pusat, Bagian dan unit-unit kerja di UIN Raden Mas Said Surakarta diusulkan dengan surat pengantar ditujukan ke Pimpinan.
- 2) Pimpinan mendistribusikan kepada personil yang ditunjuk pada bagian pengadaan yaitu PPK, Pejabat Pengadaan. Jika pengadaan melalui tender dengan mengusulkan kelompok kerja (Pokja) Pemilihan ke UKPBJ Kementerian Agama Republik Indonesia.
- 3) Kerangka Acuan Kerja (KAK), Rencana Anggaran Biaya (RAB), Spesifikasi teknis, Detail Engineering Detail (DED) dari Fakultas, Lembaga, Pusat, Bagian dan unit-unit kerja di UIN Raden Mas Said Surakarta di tetapkan oleh PPK.
- 4) Pejabat Pengadaan dan atau Kelompok Kerja (Pokja) Pemilihan melakukan pemilihan penyedia jasa.
- 5) PPK berkontrak dengan Penyedia jasa hasil pemilihan dan mengendalikan kontrak sampai tahap serah terima barang/jasa.
- 6) Pembayaran oleh PPK dan Pejabat Penandatanganan Surat Perintah Membayar (PPSPM)

Metode pemilihan penyedia jasa yang dilakukan dengan manual dan elektronik atau *online* bisa dilihat pada tabel 4.40 metode pengadaan barang/jasa melalui pemilihan penyedia jasa sebagai berikut:

Tabel 4.40
Metode Pengadaan Barang/Jasa Melalui Pemilihan Penyedia Jasa
UIN Raden Mas Said Surakarta

No.	Metode Pemilihan	Nilai Pengadaan	Personil Pelaksana	Ket.
1.	Pengadaan Langsung Barang/Jasa konstruksi/Jasa Lainnya	Kurang atau sama dengan Rp 200.000.000	Pejabat Pengadaan	
2.	Seleksi Jasa Konsultansi	Kurang atau sama dengan Rp 100.000.000	Pejabat Pengadaan	
3.	- E-Tender Cepat - E-Tender Barang/Jasa konstruksi/Jasa Lainnya	Di atas Rp 200.000.000	Kelompok Kerja (Pokja) Pemilihan UKPBJ Kementerian Agama RI	
4.	E-Seleksi Jasa Konsultansi	Di atas Rp 100.000.000	Kelompok Kerja (Pokja) Pemilihan UKPBJ Kementerian Agama RI	
5.	<i>E-Purchasing</i> Barang/Jasa Lainnya	Di atas Rp 200.000.000	PPK	
6.	<i>E-Purchasing</i> Barang/Jasa Lainnya	Kurang atau sama dengan Rp 200.000.000	Pejabat Pengadaan	

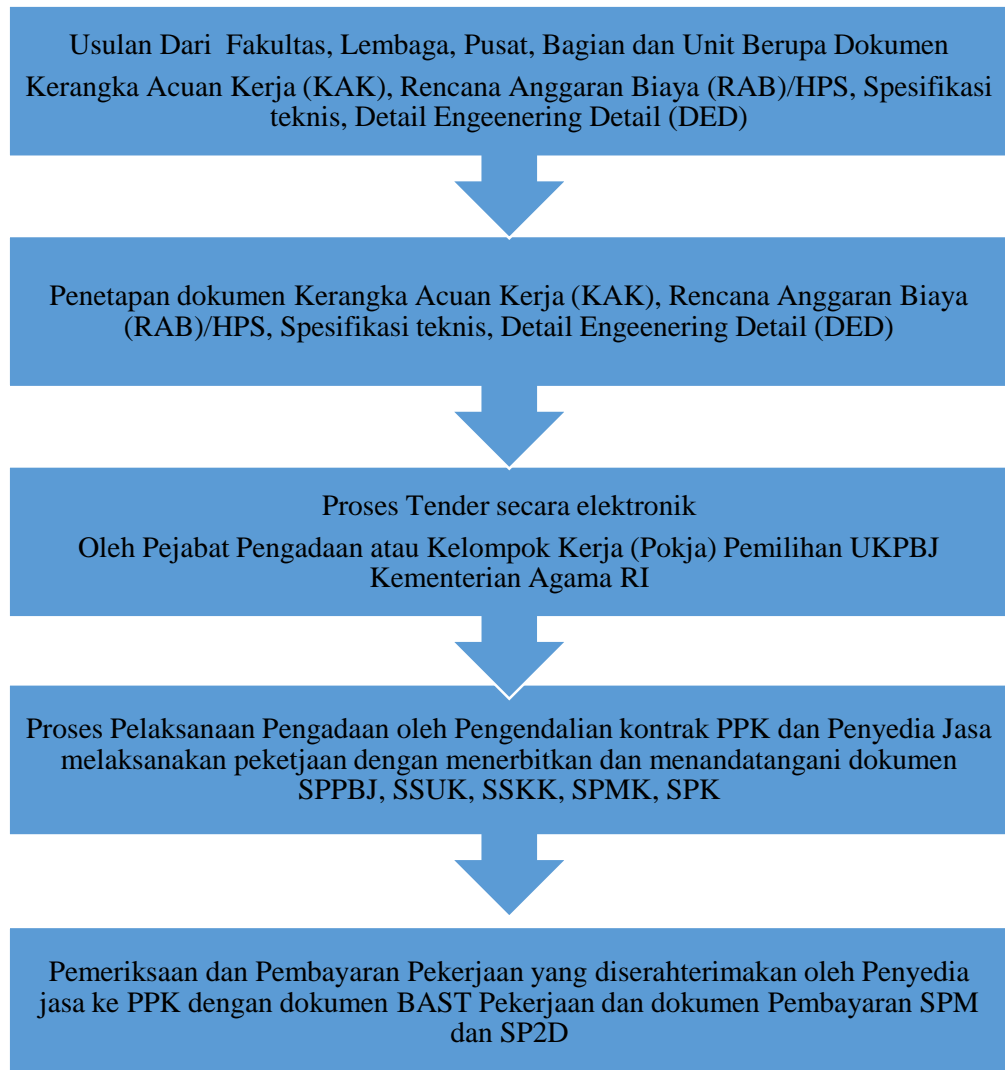
Sumber: Peraturan Presiden (PERPRES) Nomor 12 Tahun 2021

Setelah proses pemilihan Penyedia Jasa dalam pengadaan infrastruktur pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta kemudian PPK melakukan tahapan sebagai berikut: pertama menerbitkan surat penunjukan yang diberikan kepada penyedia barang/jasa (SPPBJ). Kedua, mengadakan rapat persiapan penandatanganan surat perjanjian yang terdiri Syarat-Syarat Umum Kontrak (SSUK), Syarat-Syarat Khusus Kontrak (SSKK), Surat

Perintah Mulai Kerja (SPMK) dan atau Surat Perintah Kerja (SPK) dan penandatangananannya. Ketiga, mengendalikan kontrak serta yang keempat pemeriksaan barang/jasa untuk serah terima barang/jasa.

Proses pengadaan infrastuktur pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta tergambarkan pada alur gambar 4.13.

Gambar 4.13.
Proses pengadaan infratsruktur pendidikan
UIN Raden Mas Said Surakarta



Dan untuk pengadaan tanah atau lahan di UIN Raden Mas Said Surakarta di laksanakan berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 71 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Pengadaan Tanah bagi Pembangunan untuk Kepentingan Umum beserta aturan perubahanya. Pengadaan tanah di UIN

Raden Mas Said Surakarta dibawah 1 hektar dilaksanakan secara langsung dengan membentuk panitia pengadaan tanah.

Jenis infrastruktur pendidikan yang sudah diadakan berdasarkan dokumen DIPA, SSUK, SSKK, SPMK, SPK, Surat Pesanan pada tahun 2016 sampai dengan 2020. Dalam pengadaan jenis infrastruktur tersebut UIN Raden Mas Said Surakarta memenuhi yang menjadi standar pembelajaran sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi pasal 35 bahwa standar prasarana pembelajaran.

d. Penggunaan

Penggunaan Infrastruktur pendidikan merupakan kegiatan dalam mengelola dan menatausahakan barang milik negara yang dimiliki oleh UIN Raden Mas Said Surakarta. Kegiatan administrasi penggunaan barang milik negara berupa infrastruktur pendidikan, dengan mengusulkan penetapan status penggunaannya. Penetapan status penggunaan infrastruktur pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta telah diuraikan dalam wawancara dan pada tabel 4.24 dan 4.25 pada sub pokok bahasan deskripsi hasil penelitian. Infrastruktur pendidikan yang sudah di PSP tersebut semua bangunan gedung dan tanah yang dimiliki UIN Raden Mas Said Surakarta.

Pengelolaan penggunaan secara administrasi sudah dilaksanakan dilanjutkan dengan distribusi penggunaan dan kewenangan pengelolaan yang telah ditetapkan pada surat keputusan rektor tentang pengelola bangunan dan gedung. Distribusi pengelola bangunan dan gedung yang didalamnya ada ruang kelas, laboratorium, ruang pimpinan, tempat berolahraga, tempat berkesenian, ruang tata usaha, ruang dosen, ruang pertemuan, toilet, dan ruangan ruangan lain sebagai kelengkapan bangunan.

Demikian halnya infrastruktur pendidikan yang berada di UIN Raden Mas Said Surakarta berupa fasilitas umum diantaranya jalan, pedestrian, taman, halaman, jaringan listrik, genset, drainase, sumur, jaringan suara yang berupa telepon, PABX, radio, televisi, serta jaringan data yang berupa, server, aplikasi maupun website didalam mendukung penyelenggaraan pembelajaran telah diuraikan dalam wawancara.

Jenis infrastruktur pendidikan yang dimiliki UIN Raden Mas Said Surakarta terlihat pada tabel 4.42. sebagai berikut:

Tabel 4.42
Jenis infrastruktur pendidikan yang dimiliki
UIN Raden Mas Said Surakarta

No.	Uraian	Luasan	PMA 20 Tahun 2020	Ket.
1.	Ruang Kuliah	26.644 m ²	3.250 m ²	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah Ruang Kelas sebanyak 169 kelas seluas 64 m² untuk kapasitas rata-rata 40 orang - ruang kuliah besar atau Aula sebanyak 10 kapasitas yang paling banyak adalah 800 orang - Terinci pada Tabel 4.29

				- melebihi yang disyaratkan PMA
2.	Ruang Kantor Administrasi	5.936 m ²	650 m ²	- meliputi ruang pimpinan, ruang dosen, ruang tata usaha. Terinci pada Tabel 4.29 - melebihi yang disyaratkan PMA
3.	Ruang Perpustakaan	2.268 m ²	600 m ²	- terdiri 1 gedung perpustakaan Pusat - 5 ruangan perpustakaan Fakultas - 1 ruangan perpustakaan Pascarrjana - Terinci pada Tabel 4.29 - melebihi yang disyaratkan PMA
4.	Ruang Komputer	704 m ²	600 m ²	- 9 ruang ada di Gedung P2B - 2 Ruang di Gedung Laboratorium - Terinci pada Tabel 4.29 - melebihi yang disyaratkan PMA
5.	Ruang Laboratorium	2.850 m ²	800 m ²	- Gedung di Laboratorium - Gedung P2B - Terinci pada Tabel 4.29 - melebihi yang disyaratkan PMA
6.	Ruang Dosen tetap	1364 m ²	1.300 m ²	- tersebar pada 5 Fakultas dan Pascasarjana - Terinci pada Tabel 4.29 - melebihi yang disyaratkan PMA
7	Tanah/Lahan	100.000m ²	149.587 m ²	- 100.010 m ² terdiri dari tanah yang sudah di HP dan sewa untuk mahad 5 Fakultas dan 1 Sewa mahad di bagian kemahasiswaan pusat - 49.577 m ² direncanakan tahun 2023 - Terinci pada Tabel Tabel 4.17 - melebihi yang disyaratkan PMA
8	Tempat Berkesenian			- Pada indoor 11 Tempat Ruang meeting (Fakultas, Graha, Teater dan Rektorat) - 4 Tempat (Lapangan, Halaman Gedung ABCDEF, Joglo, Halaman Graha) - Terinci pada Tabel 4.29
9	Tempat Berolahraga	2.461 m ²		- Sport dume dan lapangan outdoor. - Terinci pada Tabel 4.29
10	Masjid	250 m ²		Tempat beribadah
11	Gedung Graha	800 m ²		Aula
12	Pusat Bisnis	1.472 m ²		Perbankan, ATM, Kantin
13	Pos Keamanan	93 m ²		
14	Taman	6.551 m ²		Berupa taman parkir, joglo, gazebo
15	Menara air bersih	116 m ²		
16	Mahad	2.506 m ²		

Berdasar tabel 4.42 tentang Jenis infrastruktur pendidikan yang dimiliki UIN Raden Mas Said Surakarta pada kolom keterangan bahwa ketentuan yang ditetapkan oleh Peraturan Menteri Agama Nomor 20 Tahun 2020 telah memenuhi ketentuan. bahkan berdasar uraian di tabel tersebut melebihi di atas ambang batas yang telah ditentukan.

Infrastruktur pendidikan fasilitas umum berupa Jalan lingkungan, pagar dan drainase di UIN Raden Mas Said Surakarta berada pada empat wilayah yaitu:

1. Jalan lingkungan pagar keamanan, dan drainase pada wilayah Kampus I.a. yang beralamat di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Jl. Pandawa, Desa Pucangan, Kecamatan Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, Propinsi Jawa Tengah dapat dilihat pada gambar denah 4.5., Pagar sepanjang 955,46 m, drainase sepanjang 1.032 m dan jalan seluas 7.841,28 m².
2. Jalan lingkungan pagar keamanan, dan drainase pada wilayah Kampus I.b. yang beralamat di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Jl. Pandawa, Desa Pucangan, Kecamatan Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, Propinsi Jawa Tengah dapat dilihat pada gambar denah 4.6. Jalan lingkungan seluas 1358,62 m² dan drainase sepanjang 300,07 m.
3. Jalan lingkungan pagar keamanan, dan drainase pada wilayah Kampus I.c. yang beralamat di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Jl. Pandawa, Desa Pucangan, Kecamatan Kartasura, Kabupaten

Sukoharjo, Propinsi Jawa Tengah dapat dilihat pada gambar denah 4.7. Pagar sepanjang 430,21 m, drainase sepanjang 282,74 m dan jalan seluas 2.837,47 m²

4. Jalan lingkungan pagar keamanan, dan drainase pada wilayah Kampus II yang beralamat di Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Desa Kepanjen, Kecamatan Delanggu, Kabupaten Klaten, Propinsi Jawa Tengah dapat dilihat pada gambar denah 4.8. Pagar sepanjang 553,66 m, dan jalan seluas 3.809,5 m²

Sumber daya listrik di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta memiliki kapasitas 1420 KVA setara 1.420.000 Watt terinci dalam tabel 4.29 Dan untuk genset berkapasitas 1.100 KVA setara 1.100.000 Watt terinci dalam tabel 4.30 Sumber daya tersebut merupakan sumber kebutuhan utama dalam penyediaan energi untuk operasional pendidikan.

Infrastruktur pendidikan berupa fasilitas umum komponen air menjadi kebutuhan utama dalam kehidupan sehari-hari. berasal dari sumur dalam maupun dangkal. Dari sumur dalam di tampung pada ground tank kemudian dipompa naik ke roof top baru di alirkan menuju ke setiap saluran air bersih. Hampir setiap gedung ada sumurnya, sumur di tower air, sumur belakang gedung laboratorium, Perpustakaan, FAB, FEBI, FUD, Fasya, gedung A, rektorat, taman, masjid, GLM, P2B, Ma'had, gedung PPG dan gedung Pascasarjana.

Teknologi informasi dan komunikasi UIN Raden Mas Said Surakarta pada operasionalnya terdapat jaringan komunikasi suara dan data. Jaringan komunikasi suara memiliki telephone dari TELKOM yang terhubung PABX sejumlah 129 saluran PABX terinci dalam tabel 4.31 selain itu juga memiliki jaringan suara berupa 2 Radio serta televisise. Radio Dista 107,8 FM merupakan Unit Kegiatan Mahasiswa di UIN Raden Mas Said Surakarta, kedua Permata TV UIN Surakarta serta Radeka FM merupakan Radio Laboratorium Komunikasi pada naungan KPI FUD UIN Raden Mas Said Surakarta.

Dalam jaringan server dan data UIN Raden Mas Said Surakarta saluran badwithnya total 1,5 giga dengan rincian 500 Mb, internasional 1 giga. Dan memiliki 130 akses point. Dan saat ini jaringan data berupa situs web dan aplikasi yang dimiliki sebanyak 68 URL untuk digunakan dalam operasional pendidikan.

Berdasarkan uraian diatas, bahwa penggunaan infrastruktur pendidikan yang berupa barang milik negara di UIN Raden Mas Said Surakarta menganut prinsip efektivitas, efisiensi, pengaturan penggunaan, dan petunjuk penggunaan. Indikatornya bisa terlihat pada surat keputusan tentang penetapan status penguanaan (PSP), pengelola bangunan dan gedung dan *manual book* peralatan dan mesin, asbuilt drawing bangunan dan gedung, peta wilayah kampus UIN Raden Mas Said Surakarta.

e. Pemanfaatan

Pemanfaatan infrastruktur pendidikan yang merupakan barang milik negara dengan pendayagunaan yang tidak digunakan untuk penyelenggaraan tugas, pokok, dan fungsi UIN Raden Mas Said Surakarta dilakukan dengan cara sewa dalam rangka mendukung penyelenggaraan pendidikan. Infrastruktur tersebut disewakan kepada pihak ketiga dengan persetujuan kementerian keuangan dalam hal ini didelegasikan pada KPKNL Surakarta. Ada lima area yang disewakan, seperti dalam wawancara dan terlihat pada tabel 4.32 tentang daftar Infrastruktur Pendidikan berupa tanah dan/atau bangunan yang disetujui untuk disewakan.

Pemanfaatan infrastruktur pendidikan berupa ruang perkantoran untuk perbankan, kantin, serta galeri ATM di UIN Raden Mas Said Surakarta tujuannya adalah untuk melayani kebutuhan civitas akademika. Pemanfaatan barang milik negara ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah pasal 27 pasal 40.

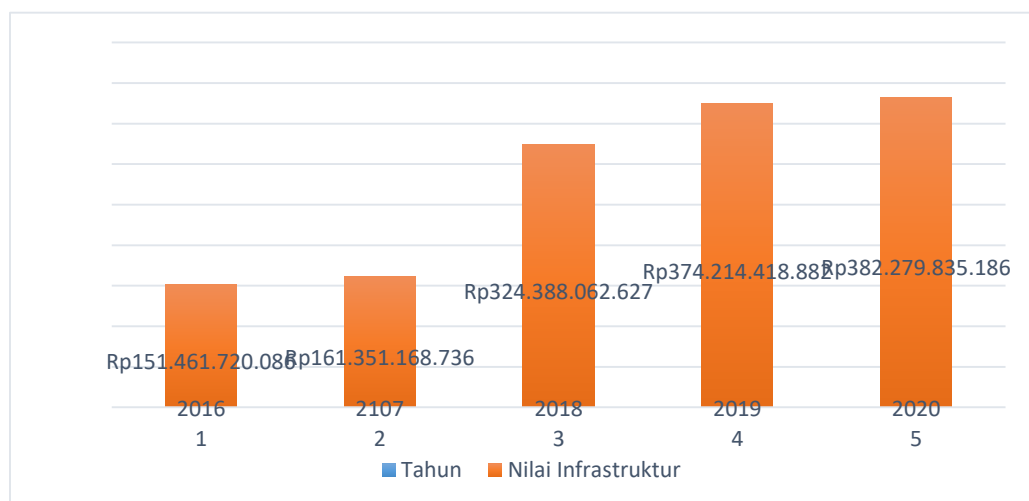
f. Penilaian, Pengamanan dan Pemeliharaan

Manajemen infrastruktur pendidikan pada tahap penilaian di UIN Raden Mas Said Surakarta diuraikan pada dalam wawancara dan tercantum dalam 4.33 s/d 4.37 tentang penilaian. Tahap selanjutnya, yaitu pengamanan, dan pemeliharaan infrastruktur pendidikan tercermin saat wawancara dan dapat dilihat pada tabel pengadaan tabel 4.19 s.d. 4.23

Adapun kegiatan penilaian infrastruktur pendidikan berupa penyusunan laporan laporan posisi Barang Milik Negara di neraca dengan menginput pada aplikasi Sistem Informasi Manajemen dan Akuntansi Keuangan Barang Milik Negara (SIMAK-BMN).

Nilai aset infrastruktur pendidikan ditunjukkan oleh catatan nilai aset yang tampak pada grafik 4.3. sebagai berikut:

Grafik 4.3.
Nilai Aset Infrastruktur Pendidikan
UIN Raden Mas Said Surakarta



Nilai aset infrastruktur pendidikan ditunjukkan pada perkembangan nilai aset UIN Raden Mas Said Surakarta dari tahun anggaran 2016, 2017, 2018, 2019 dan 2020 tampak pada grafik 4.3. di atas. Nilai aset infrastruktur pendidikan nilainya tertinggi pada tahun 2020 sebesar Rp 382.279.835.186 (tiga ratus delapan puluh dua milyar dua ratus tujuh puluh sembilan juta delapan ratus tiga puluh lima ribu seratus delapan

puluh enam rupiah). Nilai aset infrastruktur pendidikan terendah pada tahun 2016 sebesar Rp151.461.720.086 (seratus lima puluh satu milyar empat ratus enam puluh satu juta tujuh ratus dua puluh ribu delapan puluh enam ribu rupiah). Pertambahan nilai aset infrastruktur pendidikan selama kurun waktu 5 tahun yaitu pada tahun 2016, 2017, 2018, 2019 dan 2020 sebesar Rp230.818.115.100 (dua ratus tiga puluh milyar delapan ratus delapan belas juta seratus lima belas ribu seratus rupiah).

Sedangkan pengamanan dan pemeliharaan infrastruktur pendidikan merupakan kegiatan pengamanan dan mempertahankan agar dapat dipakai, digunakan, didaya gunakan dalam rangka proses pembelajaran di UIN Raden Mas Said Surakarta. Pengamanan dalam bentuk administrasi berupa penatausahaan aset infrastruktur pendidikan. Pengamanan hukum pada tanah dengan melakukan persertifikatan atas nama Pemerintah Republik Indonesia Cq. Kementerian Agama Republik Indonesia, infrastruktur berupa kendaraan yaitu BPKB dan STNK. Serta untuk bangunan gedung berupa Persetujuan Bangunan Gedung (PBG) atau IMB (dulu) dan Penetapan Status Penggunaan (PSP). Kegiatan kegiatan pengamanan secara fisik berupa penjagaan yang dilakukan satuan pengamanan (SATPAM), pemasangan CCTV, melakukan pemagaran pada lahan dan bangunan gedung di UIN Raden Mas Said Surakarta. Kegiatan pemeliharaan dilakukan untuk memelihara infrastruktur pendidikan agar dapat digunakan, kegiatannya meliputi pemeliharaan bangunan dan gedung,

halaman, taman, jalan, drainase, sumur dan tower air, jaringan listrik, genset, server, peralatan, dan mesin. Serta pengadaan cleaning service maupun gardener.

g. Penatausahaan

Penatausahaan infrastruktur pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta, meliputi pembukuan, inventarisasi, dan pelaporan. Kegiatan pembukuan yang dilakukan adalah dengan pencatatan, pendaftaran, dan pencatatan infratstruktur yang merupakan Barang Milik Negara (BMN) ke dalam daftar barang menurut penggolongan dan kodefikasinya. Proses ini diinput pada aplikasi SIMAK BMN

Kegiatan inventarisasi yang dilakukan dengan opname fisik sekurang-kurangnya sekali dalam 1 tahun dan bisa dilakukan setiap semester. Opname fisik ini untuk mengetahui Infrastruktur pendidikan dalam keadaan baik, rusak ringan, rusak berat, hilang, terbakar, susut, terkena bencana alam, kadaluwarsa dan lain sebagainya. Untuk inventarisasi dokumen yang digunakan berupa pertama, Kartu Identitas Barang (KIB) tanah, bangunan gedung dan perlatatan dan mesin. Kedua, Daftar Barang Milik Negara (BMN) yang berada dalam ruangan (DBR) dan yang berada di luar ruangan (Kartu Identitas Barang/KIB dan Daftar Inventaris Lainnya/DIL).

Pelaporan infrastruktur pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta merupakan pencatatan pengelolaan Barang Milik Negara (BMN)

ke dalam aplikasi (Sistem Informasi Manajemen Aset Negara) SIMAN yang merupakan aplikasi serbaguna pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) mulai dari perencanaan, pengelolaan, penatausahaan, pemeliharaan dan penghapusannya. UIN Raden Mas Said Surakarta sebagai Unit Akuntansi Kuasa Pengguna Barang (UAKPB) melaporkan infrastruktur pendidikan berupa Laporan Barang Kuasa Pengguna (LBKP) setiap semester dan tahunan.

h. Pemindahtanganan

Pemindahtanganan infrastruktur pendidikan yang merupakan BMN ini dilakukan di UIN Raden Mas Said Surakarta dilakukan dengan cara penjualan, dengan cara di lelang. Adapun pemindah tangan terhadap infrastruktur berupa alat transportasi berupa Mobil Suzuki Carry Warna Hijau Tahun 1997, Mobil Toyota Kijang Warna Hijau Tahun 1987, Mobil Suzuki Carry Warna Silver Tahun 2001 serta Motor Honda CB Tahun 1978. Pemindahtanganan dengan melakukan penjualan kepada masyarakat umum, dilaksanakan pada tahun 2012 dan 2015.

i. Pemusnahan

UIN Raden Mas Said Surakarta belum pernah melakukan kegiatan pemusnahan terhadap infrastruktur pendidikan. Yang berupa tindakan memusnahkan fisik dan/atau kegunaan infrastruktur pendidikan Barang Milik Negara.

j. Penghapusan

UIN Raden Mas Said Surakarta telah melakukan penghapusan infrastruktur pendidikan dari daftar barang dengan diterbitkan risalah lelang. Adapun Infrastruktur pendidikan yang dihapus berupa alat transportasi berupa Mobil Suzuki Carry Warna Hijau Tahun 1997, Mobil Toyota Kijang Warna Hijau Tahun 1987, Mobil Suzuki Carry Warna Silver Tahun 2001 serta Motor Honda CB Tahun 1978, dilaksanakan pada tahun 2012 dan 2015.

2. Transformasi manajemen infrastruktur pendidikan yang sudah dilaksanakan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta pada Era Disrupsi teknologi.

Kebutuhan transformasi dipengaruhi oleh dua faktor seperti diungkapkan oleh Kreitner dan Kinicki yaitu pertama, *eksternal forces* (kekuatan eksternal) terdiri dari *demographic characteristics* (karakteristik demografis), *Technological Advancements* (Kemajuan Teknologi), *Social and political pressures* (tekanan sosial dan politik). Kedua, *internal forces* (kekuatan internal), *human resource problems/prospects* (problem/prospek SDM), dan *Managerial Behavior/Decisions* (Perilaku/Keputusan Manajerial). Kondisi yang diungkapkan oleh Kreitner dan Kinicki yang menyebabkan transformasi untuk mendapatkan kondisi sebuah perubahan bentuk dengan perencanaan matang dan dilaksanakan secara taat azaz (konsisten) melalui proses perubahan berangsur-angsur dipengaruhi oleh unsur eksternal dan

internal sampai pada tahap *ultimate*, dengan tujuan untuk memperoleh hal yang lebih baik.

Transformasi manajemen infrastuktur pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta telah dirancang secara matang dan dilaksanakan secara bertahap setiap tahun anggaran. Berdasarkan hasil wawancara dan penelaahan terhadap dokumen terkait bahwa infrastuktur pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta terdiri dari lahan, ruang kelas, perpustakaan, laboratorium/studio/bengkel kerja/unit produksi, tempat berolahraga, ruang untuk berkesenian, ruang unit kegiatan mahasiswa, ruang pimpinan perguruan tinggi, ruang dosen, ruang tata usaha dan fasilitas umum. Fasilitas umum pada standar prasarana pembelajaran terdiri dari jalan, air, listrik, jaringan komunikasi suara, serta data.

Transformasi manajemen infrastuktur pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta pada era disrupsi teknologi ini perlu dilakukan hal ini terurai dalam wawancara, dokumen RIP, Renstra maupun *master plan*. Adapun infrastuktur pendidikan tersebut meliputi lahan, ruang kelas, perpustakaan, laboratorium/studio/bengkel kerja/unit produksi, tempat berolahraga, ruang untuk berkesenian, ruang unit kegiatan mahasiswa, ruang pimpinan perguruan tinggi, ruang dosen, ruang tata usaha dan fasilitas umum (jalan, air, listrik, jaringan komunikasi suara, dan data).

Pengembangan tanah atau lahan yang dimiliki merupakan kebutuhan seiring dengan penambahan jumlah mahasiswa setiap tahunnya. Dan semakin

bertambah besarnya lembaga memerlukan ruang kelas, perpustakaan, laboratorium/studio/bengkel kerja/unit produksi, tempat berolahraga, ruang untuk berkesenian, ruang unit kegiatan mahasiswa, ruang pimpinan perguruan tinggi, ruang dosen, ruang tata usaha dan fasilitas umum (jalan, air, listrik, jaringan komunikasi suara, dan data).

Dijelaskan oleh Kepala Perpustakaan UIN Raden Mas Said Surakarta bahwa jumlah 20.000 orang pemustaka saat ini memiliki tren saat mencari referensi dipergustakaan membawa beberapa peralatan untuk keperluannya yang tidak hanya buku saja juga *hand phone* di samping kanan dan kiri laptopnya di depan buku jadi lebih membutuhkan tempat yang lebih luas.

Transformasi manajemen infrastruktur di perguruan tinggi mengacu pada proses dan strategi menggunakan perkembangan dinamika teknologi yang secara cepat mengubah cara institusi beroperasi yaitu pada proses melayani mahasiswa, dosen, pegawai, industri, orangtua, dan pemerintah. Pelaksanaan operasional pendidikan, mulai dari pendaftaran mahasiswa baru, ujian masuk, registrasi, pembelajaran, legalisir menggunakan sistem aplikasi pembelajaran secara *online*.

Bangunan gedung untuk layanan pembelajaran, administrasi dan layanan kegiatan lainnya butuh koneksi dengan internet. Jadi setiap gedung membutuhkan bandwidth dengan perangkatnya. Kebutuhan akan pembelajaran internet, atau dengan istilah *Internet of things* (IoT) untuk

berkomunikasi, mengendalikan, menghubungkan, dan bertukar data melalui perangkat lain selama masih terhubung ke internet dilingkungan kampus.

Hal ini diungkapkan oleh Bapak Rudi Hartono, AKS, Kepala Bagian Umum dan Akademik bahwa:

“Infrastruktur IT untuk aplikasi pembelajarannya dengan SIAKAD, ada sikulon, registrasi *online*, pendaftaran *online* ujiannya juga *online*, Dikembangkan aplikasi pembelajaran sistem aplikasi pembelajaran secara *online*, penerimaan maba secara *online*, registrasi *online*, tata surat menyurat, pengurusan legalisir *online*, diintegrasikan. Perkembangan teknologi diperlukan tetapi tidak secara revolusioner, karena aturannya ada tatap muka, tidak intelektual saja, ada sikap, nilai dibangun dengan bergaul dengan kawan, dosen, pegawai akan terbangun sikap mental yang baik”

Diambil dari dokumen Master Plan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta Tahun 2022 – 2024 bahwa memiliki jaringan data. Sistem jaringan data tersebut berdasarkan lokasi *hosting dan platform* saat membangunnya dikategorikan menjadi 3, yaitu pertama di *hosting* di Data Center UIN RMS, dibangun dengan masing-masing platform CMS (*Content Management System*) yaitu Situs web utama UIN Raden Mas Said Surakarta -Platform Wordpress; Situs web Fakultas, Lembaga dan UPT, kecuali Perpustakaan -Platform Wordpress. Kedua, dihosting di luar Data Center UIN RMS, dibangun dengan platform CMS, yaitu Website Prodi FUD -Platform Wordpress. Dan yang Ketiga dibangun dengan layanan CMS yang disediakan oleh penyedia *Cloud-Hosting* yaitu sastratsuki.rocks (Website Prodi Sastra Inggris -FAB) - wix.com dan

beberapa situs web organisasi kemahasiswaan yang dibangun di penyedia layanan blog (*wordpress.com, blogspot.com*).

Berikut terlihat pada tabel 4.42 Daftar jaringan data berupa situs web dan aplikasi Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta.

Tabel 4.42
Daftar Jaringan Data Berupa Situs Web dan Aplikasi
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

No	Jaringan Data	URL	Ket
1.	Web UIN Raden Mas Said Surakarta	https://uinsaid.ac.id	
2.	Web Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam	https://febi.uinsaid.ac.id	
3.	Web Fakultas Ushuluddin dan Dakwah	https://fud.uinsaid.ac.id	
4.	Web Fakultas Syariah	https://syariah.uinsaid.ac.id	
5.	Web Fakultas Ilmu Tarbiyah	https://fit.uinsaid.ac.id	
6.	Web Fakultas Adab dan Bahasa	https://fab.uinsaid.ac.id	
7.	Web Pasca Sarjana	https://pascasarjana.uinsaid.ac.id	
8.	Situs Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP2M)	https://lp2m.iain-surakarta.ac.id	
9.	Web Lembaga Penjamin Mutu (LPM)	https://lpm.iain-surakarta.ac.id	
10.	Web Satuan Pengawas Internal (SPI)	https://spi.iain-surakarta.ac.id	
11.	Web Pusat Perpustakaan	http://garden.iain-surakarta.ac.id	
12.	Web Pusat Teknologi Informasi dan Pangkalan Data (PTIPD)	https://ptipd.iain-surakarta.ac.id	
13.	Web Pusat Pengembangan Bahasa (P2B)	https://p2b.iain-surakarta.ac.id	
14.	Web Aqidah dan Filsafat Islam	https://afi.iainsurakarta.ac.id/	
15.	Web Bimbingan dan Konseling Islam	https://bki.iainsurakarta.ac.id/	
16.	Web Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir	https://iat.iainsurakarta.ac.id/	
17.	Web Komunikasi dan Penyiaran Islam	https://kpi.iainsurakarta.ac.id/	
18.	Web Manajemen Dakwah	https://md-iainsurakarta.web.id/	
19.	Web Psikologi Islam	https://pi.fud.iain-surakarta.ac.id/	
20.	Web Tasawuf dan Psikoterapi	https://tp.iainsurakarta.ac.id/	
21.	Web Pendidikan Bahasa Inggris	https://pbi.fab.iain-surakarta.ac.id	
22.	Web Sastra Inggris	https://si.fab.iain-surakarta.ac.id https://www.sastratsuki.rocks/	
23.	Web Bahasa dan Sastra Arab	https://bsa.fab.iain-surakarta.ac.id	
24.	Web Tadris Bahasa Indonesia	https://tbi.fab.iain-surakarta.ac.id	
25.	Web Sejarah Peradaban Islam	https://spi.fab.iain-surakarta.ac.id	
26.	Web Biro Administrasi Akademik	https://baa.iain-surakarta.ac.id/	
27.	Web Standar Kompetensi Lulusan	https://skl.iain-surakarta.ac.id/	
28.	Aplikasi Sistem Informasi Akademik	http://siakad.iain-surakarta.ac.id/ http://siakad1.iain-surakarta.ac.id/ http://siakad2.iain-surakarta.ac.id/ http://siakad3.iain-surakarta.ac.id/	

		http://siakad4.iain-surakarta.ac.id/ http://administrasi.iain-surakarta.ac.id/	
29	Aplikasi Sistem Informasi UKT Bidik Misi	https://ukt-bidikmisi.iain-surakarta.ac.id/	
30	Aplikasi Sistem Informasi Registrasi Mahasiswa Baru	https://registrasimaba.iain-surakarta.ac.id/	
31	Aplikasi Sistem Informasi Kuliah Online	https://elearning.iain-surakarta.ac.id/	
32	Aplikasi Sistem Informasi Aplikasi Legalisir Ijazah dan Transkrip Nilai Online	http://pddikti.iain-surakarta.ac.id/	
33	Aplikasi Koleksi Digital dan Non Digital Perpustakaan IAIN	http://opac.iain-surakarta.ac.id/	
34	Aplikasi Katalog Tugas Akhir Skripsi, Thesis dan Disertasi	http://eprints.iain-surakarta.ac.id/	
35	Aplikasi Omah Jurnal IAIN Surakarta	http://ejournal.iainsurakarta.ac.id/	
36	Aplikasi Perpustakaan mLibsys (Katalog Online, Data Keanggotaan, Peminjaman Koleksi)	https://play.google.com/store/apps/details?id=mllibsys_iainsurakarta.com	
37	Aplikasi Sistem Informasi Kepegawaian	http://simpeg.iain-surakarta.ac.id/	
38	Aplikasi Sistem Informasi Pengajuan SK	https://orgakum.iain-surakarta.ac.id/	
39	Aplikasi Sistem Informasi Persuratan dan Arsip (SIPA)	https://eoffice.iain-surakarta.ac.id/	
40	Aplikasi Sistem Informasi Manajemen BKD	http://viconbb.iain-surakarta.ac.id/	
41	Aplikasi Sistem Presensi Online	https://presensi.iainsurakarta.ac.id/mobile/	
42	Aplikasi Presensi Online Mobile	https://play.google.com/store/apps/details?id=appinventor.ai_agusvct.PresensiMobile	
43	Perpustakaan Fakultas Online	https://fud.iain-surakarta.ac.id/akasia/	
44	Aplikasi Persuratan FUD	https://sites.google.com/view/suratfud/iain-surakarta (Google Sites Platform)	
45	Aplikasi Persuratan FIT	https://drive.google.com/file/d/1bizkNIV1dSO6EIyRMLqdcj_PgEaoRMzh/view (Google Sheet Platform)	
46	Tanya Ustadz	https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSc03hXkrrBDBgCzCMPJAS8KQU4M-kWWcbMPGRdLx1kQogeJ4g/viewform (Google Form Platform)	
47	Angket Pengguna Fakultas Syariah IAIN Surakarta	https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSc03hXkrrBDBgCzCMPJAS8KQU4M-kWWcbMPGRdLx1kQogeJ4g/viewform (Google Form Platform)	

		LSfKtaSMBkZI6NOYUZOkd_So0 HJBP5crX0 D7ITE7KFqZhZT1ww/viewform (Google Form Platform)	
48	Kuesioner Tracer Study Lulusan Tahun 2017, 2018, 2019 Program Sarjana Fakultas Syariah Iain Surakarta	https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQ LSc2C7wiCRR5Enwr6wlyDBBVQ jFOA0jXBR OzGAL6ZbxIRfgPyQ/viewform (Google Form Platform)	
49	Tracer Alumni FEBI	https://febi.iain- surakarta.ac.id/layanan/tracer- alumni/	
50	Layanan Skripsi FEBI	https://febi.iain- surakarta.ac.id/layanan/skripsi/ (Google Form Platform)	
51	Portal Layanan - FEBI Onetouch	https://www.febionetouch.com	
52	Mobile App FEBI Onetouch	https://play.google.com/store/apps/ deta ils?id=com.sejutaaplikasi.febiOneto uch	
53	Jurnal Ekonomi dan Bisnis - Shirkah	http://shirkah.or.id/	
54	Portal Layanan - Siafab	https://fab-iainsurakarta.ac.id/	
55	Mobile App FABulous Gate	https://play.google.com/store/apps/ deta ils?id=com.iainsurakarta.sifab	
56	Survey Alumni Sastra Inggris IAIN Surakarta (SASSIIS) - Prodi Sastra Inggris	https://docs.google.com/forms/d/e/1 FAI pQLSeOGOZO_ChhBZYOTVMH RvNvIbfFWJ_ nJt0SLWOvjXplcrHqA/viewform (Google Form Platform)	
57	Survey Pengguna Alumni Sastra Inggris (SPASI) - Prodi Sastra Inggris	https://docs.google.com/forms/d/e/1 FAI pQLSe602gJwzsgUi5gTeIBNvhju7 zE30ikt2br A- Ip5EckGh9HKQ/viewform (Google Form Platform)	
58	Pengajuan Pembimbing Tugas Akhir - Prodi Sastra Inggris	https://docs.google.com/forms/d/e/1 FAI pQLScL2CyQVrmugIPlfRkoDAc9 kdMJq- 6Esm7eaHUwrCUZzif3Ow/viewfo rm (Google Form Platform)	
59	LENS (Lecturer Evaluation by Students) - Prodi Sastra Inggris	https://www.sastratsuki.rocks/copy- of- evaluation (Google Form Platform)	
60	Survey Alumni - Tracer Alumni Prodi Bahasa dan Sastra Arab (BSA) IAIN Surakarta	https://docs.google.com/forms/d/e/1 FAI pQLSeQGUPPEMj0ZwCPiyVV95 Q3CIBNctTj 8	

		RH6cMOLgqRXqqXrww/viewform (Google Form Platform)	
61	Survey Kepuasan Mahasiswa - Survey Kepuasan Layanan Kemahasiswaan Untuk Mahasiswa BSA IAIN Surakarta	https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScaUc6vYCwhA7CSzoLH6614wE8avqBY3-UVyPnp8-Fws_76cQ/viewform (Google Form Platform)	
62	Situs Web Kuliah Kerja Nyata (KKN)	https://sites.google.com/view/kkniainsurakarta/ (Google Sites Platform)	
63	Situs Web Sentra HKI (SHAKTI)	https://sites.google.com/view/hkiiainsurakarta/beranda (Google Sites Platform)	
64	Pengajuan Penelitian	https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfm-qCDn_2XWmhbNViT9zrv9IPkSnWPvvgkNcqOzZUJ-pJ6DQ/viewform (Google Form Platform)	
65	Pendaftaran Profil Peneliti	https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScdFEpnrJ-YAn1kSrGv7oa_vvsfA6tiw7o2x5aykPqrejYgQ/viewform (Google Form Platform)	
66	Pencatatan Direktori Prestasi	https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfqC7lZKe5tcHhMBnSgpzYI2pogAkWpcTIGeQgdD_9hFNM4Nw/viewform (Google Form Platform)	
67	Pendaftaran Pengabdian Masyarakat	https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfqC7lZKe5tcHhMBnSgpzYI2pogAkWpcTIGeQgdD_9hFNM4Nw/viewform (Google Form Platform)	
68	Aplikasi Dokumen Keuangan	https://iain.noctum.id/ atau https://iainska.noctum.id/	

Sumber: Master Plan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta Tahun 2022 – 2024

Berdasarkan hasil Audit Teknologi Informasi di IAIN Surakarta Tahun 2020, Surat Perintah Kerja Nomor B-3921/In.10/PPK/PS.00/10/2020 bahwa UIN Raden Mas Said Surakarta memiliki perangkat keras dan jaringan

infrastuktur pendidikan terdiri dari: data center, jaringan fiber optik serta jaringan nirkabel (wireless). Perangkat keras tersebut terdiri dari 2 data center, dengan 9 server dengan fungsi sebagai server SIAKAD 1,2,3 dan 4, *server web* syariah, server web FEBI, server web FUD, server web FIT dan FAB, server web simpeg, server web *library garden* dan perpustakaan dan *server border gateway protocol*. Piranti jaringan berupa router mikrotik, switch FO serta piranti nirkabel *wireless access point* dengan berbagai spesifikasinya.

UIN Raden Mas Said Surakarta telah memakai jaringan kabel fiber optik sebagai *backbone* jaringan komunikasi datanya. Jaringan ini penghubung antar gedung-gedung di lingkungan kampus, dan dua lokasi lain di luar kampus. Saat ini terdapat 3 jalur kabel fiber optik, yaitu

1. Jalur lama empat *core* ditanam dengan kedalaman kurang lebih 60 cm dari permukaan tanah
2. Jalur baru empat *core* ditanam dengan kedalaman kurang lebih 60 cm dari permukaan tanah
3. Jalur baru tambahan empat *core* yang menjadi penghubung jaringan dalam kampus dengan lokasi di luar lingkungan kampus, direntang di udara menggunakan tiang

Perangkat keras dan jaringan di atas digunakan untuk mendukung aplikasi *online* yang ada di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta. Aplikasi *online* tersebut terdiri dari:

1. Aplikasi *online* berbasis web (*web-based application*) yang dikembangkan secara khusus menggunakan bahasa pemrograman web tertentu, untuk digunakan mengoperasikan:
 - a. Sistem Informasi Akademik
 - b. Sistem Informasi UKT Bidik Misi
 - c. Sistem Informasi Registrasi Mahasiswa Baru
 - d. Sistem Informasi Kuliah Online
 - e. Sistem Informasi Aplikasi Legalisir Ijazah dan Transkrip Nilai Online
 - f. Pangkalan Data Pendidikan Tinggi
 - g. Omah Jurnal
 - h. Sistem Informasi Kepegawaian
 - i. Sistem Informasi Pengajuan SK
 - j. Sistem Informasi Persuratan dan Arsip (SIPA)
 - k. Sistem Informasi Manajemen BKD
 - l. Sistem Presensi *OnLine*
 - m. Aplikasi Presensi *Online* Mobile
 - n. Perpustakaan *Online*

2. Aplikasi *online* berbasis web yang dikembangkan menggunakan *platform* (Google Sites, Google Form atau Google Spreadsheet) terdiri dari: Aplikasi terkait persuratan di beberapa fakultas, aplikasi terkait skripsi dan tugas akhir di beberapa fakultas, aplikasi terkait pengajuan penelitian di LP2M , aplikasi tanya ustadz - Fakultas Syariah

3. Aplikasi *online* berbasis *mobile* yang ditemukan dari pustaka Google Play, meliputi antara lain FEBIONETOUCH - FEBI, FABulous Gate – FAB, mobile presensi - IAIN Surakarta, aplikasi perpustakaan mLibsys.

Dengan merujuk temuan penelitian di atas bahwa teknologi pada era disrupsi bisa menggantikan dan juga saling melengkapi terkait pemanfaatan infrastruktur pendidikan. Infrastruktur pendidikan yang sudah tidak relevan akan digantikan dengan teknologi yang baru dan yang masih bisa dimanfaatkan akan melengkapi untuk kegiatan pembelajaran di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta.

Transformasi manajemen infrastruktur pendidikan di era disrupsi teknologi pada Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta, di uraikan sebagai berikut:

1. Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru (SPMB)

Terdapat tiga (3) jalur penerimaan mahasiswa baru yaitu:

- a. Jalur SPAN-PTKIN, penerimaan calon mahasiswa baru dilakukan dengan melalui website dan aplikasi android;
- b. Jalur UM-PTKIN penerimaan calon mahasiswa baru secara bersama lingkup nasional yang berbasis Sistem Seleksi Elektronik (SSE).
- c. Jalur Mandiri penerimaan calon mahasiswa baru dilakukan secara daring atau *online*.

Dalam seleksi penerimaan mahasiswa baru ini mulai dari tahapan pendaftaran, ujian masuk dan pengumuman dilakukan secara elektronik dan

online. Kondisi tersebut berbeda dan telah berubah dari proses layanan SPMB yang sebelumnya. Calon mahasiswa baru datang secara langsung ke tempat pendaftaran, pembayaran uang pendaftaran, ujian masuk dengan tertulis berbasis kertas ujian dan lembar jawab, serta pengumuman hasil ujian yang di tempel.

2. Pembayaran dan herregistrasi secara daring atau *online*.

Kegiatan pembayaran dan herregistrasi oleh mahasiswa dilakukan secara daring atau *online* yang terintegrasi dengan aplikasi pembayaran untuk mempermudah proses layanan, kondisi tersebut berbeda dan telah berubah dari proses layanan sebelumnya. Mahasiswa saat pembayaran dan herregistrasi datang ke lokasi pembayaran dan herregistrasi yang telah ditentukan tempatnya dan dengan mengisi kertas formulir heregistrasi.

3. Pembelajaran

Proses pembelajaran saat ini dilakukan dengan 2 metode yaitu pertama pembelajaran luring (luar jaringan) merupakan aktivitas mengajar dan belajar yang sama sekali tidak terhubung dengan jaringan komputer dan internet atau tatap muka di ruang kelas. Kedua, pembelajaran daring merupakan pembelajaran yang menggunakan jaringan internet dengan aksesibilitas, konektivitas, fleksibilitas, dan kemampuan untuk memunculkan berbagai jenis interaksi pembelajaran. Pembelajaran secara daring (dalam jaringan) ini tidak harus di dalam kelas tempatnya fleksibel. Pelaksanaan Kuliah Kerja Nyata (KKN) dilaksanakan dengan ke lokasi

maupun secara *daring*, mulai dari pendaftaran, pembuatan laporan, kegiatan seminar proposal, ujian munaqosyah, seminar hasil penelitian, ujian tertutup dan ujian terbuka skripsi/tesis/disertasi, serta wisuda. Teknologi yang digunakan dalam pembelajaran dengan menggunakan koneksi internet, aplikasi, LCD proyektor, aplikasi SIAKAD untuk penilaian, pengumuman nilai, KRS, KHS.

4. Layanan Perpustakaan

Sistem layanan perpustakaan UIN Raden Mas Said Surakarta menggunakan sistem terbuka (*open acces*). Proses pelayanan perpustakaan dengan menggunakan sistem informasi perpustakaan yang berbasis computer (*software LIBSYS*) untuk *library housekeeping*, repisotori dan web menggunakan *software digital garden* yang bisa diakses secara *online*. Beberapa aplikasi penelusuran di perpustakaan yaitu pertama, OPAC digunakan untuk menelusuri semua koleksi di perpustakaan. Kedua, *library garden* untuk mencari repositori, skripsi, tesis dan koleksi digital. Ketiga, *EPrints* untuk mencari tesis yang terbaru. Dan keempat, situs pendukung pencarian jurnal yaitu omah jurnal berisi jurnal milik UIN Raden Mas Said Surakarta dan *Onesearch* merupakan rujukan untuk semua data koleksi perpustakaan di seluruh Indonesia.

5. Layanan Kepegawaian

Dengan menggunakan aplikasi kepegawaian berbasis web untuk para tenaga kependidikan dan dosen di lingkungan UIN Raden Mas Said

Surakarta agar dapat mengakses, mengelola data-data dan proses kepegawaian.

6. Layanan Pengadaan

Layanan Pengadaan Secara Elektronik adalah layanan pengelolaan teknologi informasi untuk memfasilitasi pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa secara elektronik. Layanan pengadaan tersebut terdiri dari e-tender, e-purchasing, e-tender cepat, e-seleksi dan e-pengadaan langsung.

7. Sistem Informasi Aset atau Barang Milik Negara

Sistem Informasi Manajemen Akuntansi Barang Milik Negara (SIMAK-BMN) merupakan penghimpunan, pemrosesan, dan pelaporan transaksi tentang infrastruktur pendidiakn atau Barang Milik Negara.

8. Layanan Perencanaan dan Keuangan

Dengan menggunakan aplikasi SAKTI adalah aplikasi yang digunakan oleh entitas akuntansi dan entitas pelaporan Kementerian Negara/Lembaga sebagai sarana bagi satker dalam mendukung implementasi SPAN (Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara) untuk melakukan pengelolaan keuangan dengan mengintegrasikan seluruh aplikasi yang mengakomodasi perencanaan, pelaksanaan hingga pertanggungjawaban anggaran menggunakan konsep *single database* yang dilakukan secara sistem elektronik.

3. Penyebab transformasi manajemen infrastruktur pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta pada era disrupsi teknologi.

Clayton M. Christensen Professor dari *Harvard Business School* (HBS) seperti dikutip oleh Ohoitmur (2018) menjelaskan pandangannya tentang disrupsi. Bahwa disrupsi berarti inovasi yang menguntungkan. Karakteristik disrupsi menurut Renald Kasali antara lain efisiensi terhadap proses bisnis yang menjadi lebih simpel dan mudah terjangkau oleh pelanggannya, membuat kualitas apapun yang dihasilkannya lebih baik dari pada yang sebelumnya.

Disrupsi teknologi yang terjadi saat ini berdampak pada layanan administrasi pendidikan mengalami perubahan yang radikal mulai dari seleksi penerimaan mahasiswa baru melalui *on line*, pembayaran biaya perkuliahan atau uang kuliah tunggal (UKT) atau SPP yang dulu dilakukan dengan datang secara langsung membayar ke petugas dan disediakan tempat tersendiri sekarang dapat dilakukan secara *on line* dimanapun lewat transfer dan terhubung langsung dengan aplikasi keuangan sistem pembayaran/data keuangan. Demikian halnya juga dengan registrasi dan heregistrasi yang dulu mengisi form secara manual sekarang sudah online dengan aplikasi.

Disrupsi teknologi telah mengubah kebiasaan kita sehari-hari, mulai dari cara bekerja, cara belajar, dan cara memperoleh informasi. Kuliah, KKN, Seminar proposal, rapat koordinasi, Rapat Evaluasi, layanan administarsi, perencanaan, pengadaan, penatausahaan aset dan masih banyak yang lainnya. Apalagi dalam dua tahun terakhir adanya pandemi covid 19, dunia pendidikan

sangat tergantung dengan menggunakan teknologi informasi dalam layanan pendidikannya.

Penyebab transformasi manajemen infrastruktur pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta pada era disrupsi teknologi yang dilakukan untuk mendapatkan hal-hal sebagai berikut:

1. Efisiensi melalui proses layanan pendidikan yang menjadi lebih sederhana dan mudah terjangkau bagi yang membutuhkan.
2. Membuat kualitas layanan pendidikan yang dihasilkannya lebih baik daripada sebelumnya.
3. Usaha penyediaan layanan pendidikan yang berbasis layanan prima untuk memastikan: pertama transparansi layanan yakni pelayanan yang bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti. Kedua, akuntabilitas, yakni pelayanan yang dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Ketiga, kondisional, yakni pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi, efektifitas dan produktivitas. Keempat, partisipatif, yakni pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat/pelanggan dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat sebagai pelanggan.
4. Mendapatkan kepercayaan masyarakat yang lebih banyak.

E. Keterbatasan Penelitian

Menurut pengalaman langsung peneliti bahwa pada proses penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan. Sehingga beberapa keterbatasan tersebut dapat dijadikan perbaikan untuk penelitian-penelitian selanjutnya, bagi peneliti yang akan datang untuk dapat lebih menyempurnakan. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini, antara lain:

1. Informasi yang diberikan oleh informan saat pengambilan data melalui wawancara terkadang tidak menunjukkan pendapatnya yang sebenarnya. Hal ini bisa terjadi karena:
 - a. Adanya berbagai kemungkinan yang merupakan penyebabnya yaitu perbedaan pemikiran, anggapan, pemahaman cara pandang yang berbeda-beda pada tiap informan.
 - b. Kemungkinan adanya faktor lain seperti pengetahuan, pendidikan, pengalaman serta kewenangna dalam menjawab wawancara.
2. Penelitian ini dilaksanakan dengan metode kualitatif dengan menggunakan data primer yang diperoleh pada saat wawancara mendalam, salah satu keterbatasan dalam penelitian ini berupa subyektifitas dari peneliti. Hal ini dimungkinkan karena memiliki kettergantungan pada interpretasi peneliti tentang maksud yang tersirat saat wawancara sehingga memiliki kecondongan bias masih tetap ada.
3. Antisipasi dari kondisi tersebut di atas dengan dilakukan proses triangulasi, yaitu triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber dengan menggunakan

cara *cross check* data dengan fakta dari informan yang berbeda dan dari hasil penelitian lainnya. Sedangkan triangulasi metode dengan menggunakan beberapa metode dalam pengumpulan datanya, yakni metode wawancara mendalam dan observasi.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah di uraikan pada bab sebelumnya, maka peneliti menarik kesimpulan dari penelitian tentang transformasi manajemen infrastruktur pendidikan pada era disrupsi teknologi di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta sebagai berikut:

Perencanaan penganggaran manajemen infrastruktur pendidikan dimulai satu tahun sebelum tahun anggaran dilaksanakan yang sumber dana berasal dari Rupiah murni, PNBPN dan BOPTN, sedangkan untuk sumber dana dari SBSN 2 tahun sebelumnya. Sumber-sumber usulan program kegiatan dan anggaran berasal dari Rencana strategis Direktorat Jendral Pendidikan Islam, Rencana Induk Pengembangan IAIN Surakarta 2016-2035 dan Rencana Strategis UIN Raden Mas Said Surakarta 2020-2024, Rapat Kerja Tahunan/Rapat Tahunan/Rapat Pimpinan, Arah Kebijakan Rektor, Usulan Program Kegiatan dari Fakultas, Lembaga, Pusat UPT, Bagian di UIN Raden Mas Said Surakarta. Usulan Program Kerja dan Anggaran Unit di *review* oleh Bagian Perencanaan dan Keuangan, SPI, LPM. Usulan anggaran diajukan Ke Kementerian Agama dan Kementerian Keuangan. Setelah usulan anggaran disetujui maka ditindaklanjuti dengan pengesahan DIPA anggaran dan segera didistribusi ke unit-unit.

Perencanaan anggaran pada DIPA UIN Raden Mas Said Surakarta dari tahun ke tahun nialianya berambah dimulai tahun 2016, 2017, 2018, 2019 dan

2020. Anggaran tertinggi sebesar Rp 72.525.062.000 (tujuh puluh dua milyar lima ratus dua puluh lima juta enam puluh dua ribu rupiah) terjadi pada tahun 2018. Total anggaran infrastruktur pendidikan selama kurun waktu 5 tahun sebesar Rp 191.878.389.000 (seratus delapan puluh satu milyar delapan ratus tujuh delapan juta tiga ratus delapan puluh sembilan ribu rupiah).

Jenis kegiatan dan program pembangunan infrastruktur pendidikan bertambah semakin banyak macamnya mulai dari tahun 2016, 2017, 2018, 2019 dan 2020. Jumlah kegiatan tertinggi pada tahun 2018 sejumlah 86 macam kegiatan dan program. Dan jumlah yang paling sedikit pada tahun 2016 sejumlah 46 kegiatan. Total jumlah kegiatan dan program dalam kurun waktu 5 tahun yaitu sebanyak 324 kegiatan.

Dengan demikian perencanaan infrastruktur pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta dilaksanakan berdasarkan regulasi perencanaan di Satuan Kerja Pemerintah Republik Indonesia dan dengan pendekatan konsep teori SITAR merupakan gabungan dari taksonomi Hudson. Pertama, Teori Sinoptik konsep perencanaan dengan pendekatan sistem dalam perencanaannya. Kedua, teori inkremental dengan menitikberatkan berdasarkan pada kemampuan UIN Raden Mas Said Surakarta dan sumber daya manusia atau personalia manajerialnya. Ketiga, teori transaksi adalah dengan perencanaan yang terdesentralisasi. Usulan kegiatan, program, serta anggaran yang direncanakan berasal dari Fakultas, Lembaga, Pusat-Pusat, Bagian yang ada dilingkungan UIN Raden Mas Said Surakarta. Keempat, Teori advokasi pendekatan perencanaan dengan menggunakan argumentasi yang logis, rasional, dan dapat dipertahankan

melalui argumentasi (advokasi). Kelima, Teori Radikal merupakan perencanaan yang dilakukan sendiri oleh UIN Raden Mas Said Surakarta sebagai institusi pendidikan tinggi di lingkungan Kementerian Agama Republik Indonesia.

Pengorganisasian manajemen infrastruktur pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta yang merupakan organisasi di lingkungan Kementerian Agama Republik Indonesia dalam melaksanakan operasional kegiatannya berdasarkan Organisasi dan Tata Kerja yang ditetapkan oleh Menteri Agama. Tugas, pokok dan fungsi dalam manajemen Infrastruktur pendidikan dilaksanakan sesuai dengan regulasi. Berdasarkan regulasi tersebut Rektor mengangkat Wakil Rektor, Dekan dan struktur dibawahnya untuk menjalankan operasional kegiatannya. Untuk kegiatan tertentu membentuk tim adhoc dan mengusulkan ke Kementerian Agama Republik Indonesia. Personalia yang terlibat dalam pengelolaan infrastruktur ini adalah Rektor, Wakil Rektor Bidang Administrasi Umum, Perencanaan, dan Keuangan, Kepala Biro Administrasi Umum, Perencanaan, dan Keuangan, Kepala Bagian Umum dan Akademik, Kepala Sub Koordinator Sub Bagian Umum, Pelaksana, Pejabat Pembuat Komitmen, Pejabat Pengadaan, Kelompok Kerja Pengadaan, Tim Teknis Kegiatan internal maupun eksternal.

Dengan demikian UIN Raden Mas Said Surakarta dalam penerapan pengorganisasiannya sesuai dengan regulasi yang ditetapkan oleh pemerintah dan pendekatan teori organisasi postmodern. Pengembangan dari teori klasik, neoklasik dan teori modern. Dari tugas pokok dan fungsi pada jabatan yang berada pada struktur organisasi ada tugas yang didelegasikan kewenangannya

sehingga lebih dekat pada desentralisasi yang berorientasi pada partisipasi dan tim kerja. Dengan pendekatan struktur Organisasi Garis dan Staff (*Line* dan *Staff*), garis koordinasi antara pimpinan dan staf merupakan karakteristik dari struktur organisasi pada ORTAKER UIN Raden Mas Said Surakarta. Disisi lain juga menganut organisasi kepanitiaan dimana personalia ada yang ditunjuk untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan khusus sebagai tim adhoc.

Mekanisme pengadaan infrastruktur pendidikan di Universitas Islam Raden Mas Said dengan melaksanakan regulasi tentang pengadaan yaitu Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2021 Tentang Perubahan Atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Dalam regulasi ini prosedur pengadaannya melalui dua acara yaitu melalui penyedia dan swakelola. Adapun jenis infrastruktur pendidikan yang diadakan di UIN Raden Mas Said Surakarta memenuhi yang menjadi standar pembelajaran sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi pasal 35 bahwa standar prasarana pembelajaran.

Pengelolaan penggunaan secara administrasi sudah dilaksanakan dilanjutkan dengan distribusi penggunaan dan kewenangan pengelolaan yang telah ditetapkan pada surat keputusan rektor tentang pengelola bangunan dan gedung. Penggunaan Infrastruktur pendidikan UIN Raden Mas Said Surakarta, dengan mengusulkan penetapan status penggunaannya (PSP). Yang kemudian di distribusikan pada pengelola bangunan dan gedung yang didalamnya ada ruang kelas, laboratorium, ruang pimpinan, tempat berolahraga, tempat

berkesenian, ruang tata usaha, ruang dosen, ruang pertemuan, perpustakaan, serta fasilitas umum diantaranya jalan, pedestrian, taman, halaman, jaringan listrik, genset, drainase, sumur, jaringan suara yang berupa telepon, PABX, radio, televisi, serta jaringan data yang berupa, server, aplikasi maupun website.

Pemanfaatan infrastruktur pendidikan yang merupakan barang milik negara dilakukan dengan cara sewa. Infrastruktur tersebut disewakan kepada pihak ketiga dengan persetujuan kementerian keuangan dalam hal ini didelegasikan pada KPKNL Surakarta. Infrastruktur pendidikan yang disewakan berupa ruang perkantoran untuk perbankan, kantin, serta galeri ATM di UIN Raden Mas Said Surakarta.

Penilaian infrastruktur pendidikan dengan penyusunan laporan posisi Barang Milik Negara di neraca dengan menginput pada aplikasi Sistem Informasi Manajemen dan Akuntansi Keuangan Barang Milik Negara (SIMAK-BMN). Saat ini nilai aset bersih infrastruktur pendidikan yang merupakan Barang Milik Negara (BMN) yang dimiliki oleh UIN Raden Mas Said Surakarta dari tahun 2016, 2017, 2018, 2019 dan 2020 mengalami peningkatan.

Nilai aset infrastruktur pendidikan nilainya tertinggi pada tahun 2020 sebesar Rp 382.279.835.186 (tiga ratus delapan puluh dua milyar dua ratus tujuh puluh sembilan juta delapan ratus tiga puluh lima ribu seratus delapan puluh enam rupiah). Nilai aset infrastruktur pendidikan terendah pada tahun 2016 sebesar Rp151.461.720.086 (seratus lima puluh satu milyar empat ratus enam puluh satu juta tujuh ratus dua puluh ribu delapan puluh enam ribu rupiah). Pertambahan nilai aset infrastruktur pendidikan selama kurun waktu 5 tahun

yaitu pada tahun 2016, 2017, 2018, 2019 dan 2020 sebesar Rp230.818.115.100 (dua ratus tiga puluh milyar delapan ratus delapan belas juta seratus lima belas ribu seratus rupiah).

Pengamanan dalam bentuk administrasi berupa penatausahaan aset infrastruktur pendidikan. Pengamanan hukum pada tanah dengan melakukan persertifikatan atas nama Pemerintah Republik Indonesia Cq. Kementerian Agama Republik Indonesia, infrastruktur berupa kendaraan yaitu BPKB dan STNK. Serta untuk bangunan gedung berupa Persetujuan Bangunan Gedung (PBG) atau IMB (dulu) dan Penetapan Status Penggunaan (PSP). Kegiatan kegiatan pengamanan secara fisik berupa penjagaan yang dilakukan satuan pengamanan (SATPAM), pemasangan CCTV, melakukan pemagaran pada lahan dan bangunan gedung di UIN Raden Mas Said Surakarta. Kegiatan pemeliharaan dilakukan untuk memelihara infrastruktur pendidikan agar dapat digunakan, kegiatannya meliputi pemeliharaan bangunan dan gedung, halaman, taman, jalan, drainase, sumur dan tower air, jaringan listrik, genset, server, peralatan, dan mesin. Serta pengadaan cleaning service maupun gardener.

Penatausahaan infrastruktur pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta, dengan melakukan pembukuan, inventarisasi, dan pelaporan. Pencatatan, pendaftaran, dan pencatatan infrastruktur yang merupakan Barang Milik Negara (BMN) ke dalam daftar barang menurut penggolongan dan kodefikasinya. Proses ini diinput pada aplikasi SIMAK BMN. Kegiatan inventarisasi yang dilakukan dengan opname fisik sekurang-kurangnya sekali dalam 1 tahun dan bisa dilakukan setiap semester. Opname fisik ini untuk

mengetahui Infrastruktur pendidikan dalam keadaan baik, rusak ringan, rusak berat, hilang, terbakar, susut, terkena bencana alam, kadaluwarsa dan lain sebagainya. Pelaporan infrastruktur pendidikan di UIN Raden Mas Said Surakarta merupakan pencatatan pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) ke dalam aplikasi (Sistem Informasi Manajemen Aset Negara) SIMAN yang merupakan aplikasi serbaguna pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) mulai dari perencanaan, pengelolaan, penatausahaan, pemeliharaan dan penghapusannya.

Pemindahtanganan infrastruktur pendidikan yang merupakan BMN ini dilakukan dengan cara penjualan lelang. Infrastruktur berupa alat transportasi berupa Mobil Suzuki Carry Warna Hijau Tahun 1997, Mobil Toyota Kijang Warna Hijau Tahun 1987, Mobil Suzuki Carry Warna Silver Tahun 2001 serta Motor Honda CB Tahun 1978. Pemindahtanganan dengan melakukan penjualan kepada masyarakat umum. Pemusnahan belum dilakukan di UIN Raden Mas Said Surakarta.

Penghapusan infrastruktur pendidikan dari daftar barang dengan diterbitkannya risalah lelang. Infrastruktur pendidikan yang dihapus berupa alat transportasi berupa Mobil Suzuki Carry Warna Hijau Tahun 1997, Mobil Toyota Kijang Warna Hijau Tahun 1987, Mobil Suzuki Carry Warna Silver Tahun 2001 serta Motor Honda CB Tahun 1978.

Jadi implementasi manajemen infrastruktur pendidikan pada era disrupsi teknologi di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta dilaksanakan berdasarkan regulasi Pemerintah Republik Indonesia secara simultan, dengan

pendekatan teori-teori ada pada setiap tahapannya. Temuan penelitian ini merupakan pengembangan teori manajemen George R. Terry, yaitu tentang manajemen infrastruktur pendidikan yang fungsi manajemennya berkembang menjadi beberapa tahapan yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, penilaian, pengamanan dan pemeliharaan, penatausahaan, pemindahtanganan, pemusnahan, dan penghapusan.

Transformasi manajemen infrastruktur pendidikan yang sudah dilaksanakan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta pada Era Disrupsi teknologi diantaranya adalah sistem jaringan data dikategorikan menjadi 3, yaitu pertama di *hosting* di Data Center UIN Raden Mas Said Surakarta, dibangun dengan platform CMS (*Content Management System*). Kedua, dihosting di luar Data Center UIN RMS, dibangun dengan juga dengan platform CMS. Dan yang Ketiga dibangun dengan layanan CMS yang disediakan oleh penyedia *Cloud-Hosting*. Dari ketiga jaringan data tersebut saat ini UIN Raden Mas Said Surakarta memiliki 68 situs web, aplikasi dan URL.

Jaringan data tersebut digunakan untuk mendukung pertama, aplikasi *on line* berbasis web (*web-based application*) meliputi: Sistem Informasi Akademik, Sistem Informasi UKT Bidik Misi, Sistem Informasi Registrasi Mahasiswa Baru, Sistem Informasi Kuliah *On line*, Sistem Informasi Aplikasi Legalisir Ijazah dan Transkrip Nilai *On line*, Pangkalan Data Pendidikan Tinggi, Omah Jurnal, Sistem Informasi Kepegawaian, Sistem Informasi Pengajuan SK, Sistem Informasi Persuratan dan Arsip (SIPA), Sistem Informasi Manajemen

BKD, Sistem Presensi *On Line*, Aplikasi Presensi *On line Mobile*, Perpustakaan *On line*.

Kedua, Aplikasi online berbasis web yang dikembangkan menggunakan *platform Google Sites, Google Form atau Google Spreadsheet*) terdiri dari: Aplikasi terkait persuratan di beberapa fakultas, aplikasi terkait skripsi dan tugas akhir di beberapa fakultas, aplikasi terkait pengajuan penelitian di LP2M, aplikasi tanya ustadz - Fakultas Syariah. Ketiga, Aplikasi *on line* berbasis mobile yang ditemukan dari pustaka *Google Play*, meliputi antara lain *FEBIONETOUCH - FEBI, FABulous Gate – FAB*, mobile presensi - IAIN Surakarta, aplikasi perpustakaan *mLibsys*.

Situs web, aplikasi dan URL digunakan untuk fungsi layanan sebagai berikut: Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru (SPMB) yang berbasis *website* dan aplikasi android, pembayaran dan herregistrasi secara daring atau *on line*, pembelajaran: kuliah *on line*, KKN *on line*, seminar proposal sampai dengan ujian akhir *on line*, wisuda.

Layanan Perpustakaan menggunakan sistem terbuka (*open acces*) (*software LIBSYS*) untuk *library housekeeping, repository* dan *web* menggunakan *software digital garden* yang bisa diakses secara *on line*. Beberapa aplikasi penelusuran di perpustakaan yaitu pertama, OPAC digunakan untuk menelusuri semua koleksi di perpustakaan. Kedua, *library garden* untuk mencari repisotori, skripsi, tesis dan koleksi digital. Ketiga, *E Prints* untuk mencari tesis yang terbaru. Dan keempat, situs pendukung, pencarian jurnal yaitu omah jurnal berisi jurnal milik UIN Raden Mas Said Surakarta dan

Onesearch merupakan rujukan untuk semua data koleksi perpustakaan di seluruh Indonesia.

Layanan kepegawaian, presensi *on line*, informasi kepegawaian. Layanan Pengadaan terdiri dari e-tender, e-purchasing, e-tender cepat, e-seleksi dan e-pengadaan langsung. Sistem Informasi Aset atau Barang Milik Negara. Layanan Perencanaan dan Keuangan.

Temuan penelitian transformasi manajemen infrastruktur pendidikan yang berbasis situs web dan URL ini diklasifikasikan menjadi layanan pertama layanan akademik berupa aplikasi manajemen akademik dan aplikasi kegiatan akademik. Kedua, aplikasi untuk layanan institusi berupa sistem informasi akademik, aset, pengadaan, kepegawaian, keuangan dan perencanaan.

Penyebab transformasi manajemen infrastruktur pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta pada era disrupsi teknologi yaitu untuk mendapatkan manfaat berupa efisiensi melalui proses layanan pendidikan sehingga menjadi lebih sederhana dan mudah terjangkau bagi yang membutuhkan, membuat kualitas layanan pendidikan yang dihasilkannya lebih baik daripada sebelumnya, usaha penyediaan layanan pendidikan yang berbasis layanan prima serta untuk mendapatkan kepercayaan masyarakat yang lebih besar.

Temuan kebaruan dalam penelitian ini berupa pertama, implementasi manajemen infrastruktur pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta menunjukkan bahwa adanya pengembangan teori manajemen George R. Terry yang dijabarkan oleh Basilius R Werang dalam ruang lingkup

manajemen infrastruktur pendidikan. Ruang lingkup manajemen infrastruktur pendidikan oleh Werang meliputi: perencanaan, pengadaan, inventarisasi, penyimpanan, pemeliharaan, penghapusan, dan pengawasan berkembang menjadi perencanaan, pengorganisasian, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, penilaian, pengamanan dan pemeliharaan, penatausahaan, pemindahtanganan, pemusnahan, dan penghapusan.

Kedua, adanya tambahan jenis infratsuktur pendidikan berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 yaitu menjadi lahan/tanah, ruang kelas, perpustakaan, laboratorium/studio/bengkel kerja/unit produksi, tempat berolahraga, ruang untuk berkesenian, ruang unit kegiatan mahasiswa, ruang pimpinan perguruan tinggi, ruang dosen, ruang tata usaha, tempat beribadah, pusat layanan masyarakat untuk bisnis, klinik kesehatan, asrama mahasiswa (Gedung Mah'ad), peralatan dan mesin/mobil/meubelair/videotron/perangkat keras teknologi, Fasilitas Umum meliputi: jalan lingkungan, parkir, pedestrian, sumur, listrik, genset, drainase, pagar, halaman, taman, televisi, radio, telepon (jaringan suara), Server, software pendidikan (aplikasi) dan web site pendidikan, jaringan data.

B. Implikasi

Implikasi dari penelitian tentang transformasi manajemen infrastruktur pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta pada era disrupsi teknologi adalah:

1. Teoritis

Harapan Peneliti dari hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam ilmu pengetahuan pada teori yang digunakan. Pertama, implementasi manajemen infrastruktur pendidikan pada era disrupsi teknologi di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta dilaksanakan berdasarkan regulasi Pemerintah Republik Indonesia secara simultan. Secara teori berdasarkan ruang lingkup dan jenis manajemen infrastruktur pendidikan. Kedua, transformasi manajemen infrastruktur pendidikan yang berbasis situs web dan URL di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta menjawab peningkatan layanan pendidikan dengan mengikuti perkembangan teknologi yang cepat. Pengembangan teori yang merupakan *output* dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria: *pertama*, secara ontologi yaitu kajian dalam penelitian ini meneliti sesuatu fenomena dengan kaidah ilmiah. *Kedua*, secara epistemologi, penelitian ini merupakan pengembangan teori manajemen dan infrastuktur pendidikan, sebagaimana tersebut di atas. *Ketiga*, secara aksiologi, proses penelitian dan hasil penelitian ini memiliki unsur nilai yang dapat berperan serta dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan tidak bertabrakan dengan norma yang berada dalam masyarakat maupun norma hukum.

2. Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan untuk dapat menambah referensi dalam proses mengidentifikasi implementasi yang memberikan informasi dan dapat dijadikan referensi untuk perbaikan dalam pengelolaan

infrastruktur pendidikan guna menunjang proses pembelajaran. Selain itu dosen, mahasiswa serta tenaga kependidikan dapat digunakan untuk masukan dalam penggunaan dan pemanfaatannya infrastruktur pendidikan yang sudah ada. Adapun para akademisi, pemerhati dan praktisi pendidikan, sebagai sumbangan positif dan tambahan informasi dalam upaya melakukan transformasi manajemen infrastruktur secara lebih mendalam dan komprehensif di masa yang akan datang.

3. Metodologis

Implikasi secara metodologis dari hasil dalam penelitian ini diharapkan dapat dipertanggungjawabkan, sebab penelitian dilakukan secara sistematis, menggunakan pola tertentu, dari yang paling sederhana sampai kompleks, untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Penelitian mengikuti konsep ilmiah, yaitu mulai awal sampai akhir kegiatan penelitian mengikuti cara-cara yang sudah ditentukan, melalui prinsip yang digunakan untuk memperoleh ilmu pengetahuan.

C. Saran-Saran

Upaya untuk merespon atau menindaklanjuti dari temuan penelitian ini, maka direkomendasikan dalam bentuk saran sebagai berikut:

1. Rektor Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta.

Dalam rangka untuk memenuhi transformasi manajemen infrastruktur pendidikan perlu dibuat konsep pengembangan infrastruktur secara komprehensif dalam bentuk master plan infrastruktur pendidikan yang

meliputi penataan dan pembangunan bangunan dan gedung, peralatan dan mesin yang berbasis pada kemajuan teknologi serta *road map* pemeliharaan kedua infrastruktur tersebut.

2. Bagian Umum dan Akademik

Mengoptimalkan usulan anggaran, pengadaan penggunaan serta pemanfaatannya dalam rangka pemenuhan transformasi manajemen infrastruktur pada jenis infrastruktur berupa pengembangan lahan, pembangunan gedung untuk ruang kuliah, ruang dosen, pengembangan lahan parkir, penataan ruang terbuka hijau, pembuatan instalasi pengolahan air limbah (IPAL), pengembangan jalan lingkungan, peremajaan jaringan listrik sebagai *support system* dan yang terintegrasi dengan teknologi informasi berupa *software dan hardware*nya yang merupakan ciri dari sistem kerja digital yaitu *information technology (IT)*, *operational technology (OT)*, *internet of things (IoT)*, dan *big data analitic* serta *robotic* atau *artificial intelligence (AI)*. Pengintegrasian aplikasi layanan pendidikan secara menyeluruh untuk peningkatan layanan dan efisiensi sumber daya. Jadi pelaksanaan pembangunan infrastuktur mengacu pada master plan infrastruktur pendidikan yang meliputi penataan dan pembangunan bangunan dan gedung serta peralatan dan mesin yang berbasis pada kemajuan teknologi. Sejarah mencatat bahwa peninggalan berupa bangunan menjadi bukti dan teknologi informasi menjadi alat perekam dan publikasi yang efektif.

3. Para Peneliti

Kepada peneliti berikutnya diharapkan penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi dan sehingga dapat dilakukan penelitian lebih lanjut yang lebih mendalam tentang Transformasi Manajemen Infrastruktur Pendidikan Pada Era Disrupsi Teknologi di tempat lain. Kajian penellitian yang dirasa masih perlu banyak perbaikan dan penelitian yang berkelanjutan dengan fokus penelitian lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Aedi, N. (2014). *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah (Kedua)*. Yogyakarta: Gosyen Publishing.
- Alamsyah, Emrald Ichsan (18 Januari 2019). *Menristek: Sarana Prasarana di Kampus Memegang Peran Kunci*. Republika. <https://nasional.republika.co.id/berita/nasional/umum/19/01/18/plj7yb349-menristek-sarana-prasarana-di-kampus-memegang-peran-kunci>
- Amelia, S. (2016). *Manajemen Sarana Prasarana Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri Model Palangka Raya*. Tesis master, tidak diterbitkan, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palangka Raya.
- Aminah, S. (2018). *Manajemen Pemanfaatan Sarana Dan Prasarana Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di Sekolah Menengah Pertama Negeri 2 Tawang Sari Kabupaten Sukoharjo Tahun Pelajaran 2017/2018*. Tesis master, tidak diterbitkan, Institut Agama Islam Negeri Surakarta.
- Ananda, R., & Banurea, O. K. (2017). *Manajemen Sarana Dan Prasarana Pendidikan*. Medan: CV Widya Puspita. <https://doi.org/10.16309/j.cnki.issn.1007-1776.2003.03.004>
- Anonim. (2019). *Penggunaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan Di Sekolah*. <http://luthfiramadani.blogspot.com/2019/03/penggunaan-sarana-dan-prasarana.html>
- Definisi Pengertian Pemanfaatan*. (7 Maret 2015) <Http://Www.Definisi-Pengertian.Com/2015/07/Definisi-Pengertian-Pemanfaatan.Html>. <http://www.definisi-pengertian.com/2015/07/definisi-pengertian-pemanfaatan.html>
- Astuti, Endang Puji. (2018). *Manajemen Sarana Prasarana Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu SDM (Studi Kasus di MAN 3 Madiun)*. Tesis master, tidak diterbitkan, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.
- Dabu, P., & Winarto, Y. (2018). *Dibiayai SBSN, Gedung IAIN Surakarta mulai dibangun*. <Https://Nasional.Kontan.Co.Id.https://nasional.kontan.co.id/news/dibiayai-sbsn-gedung-iaain-surakarta-mulai-dibangun?page=2>
- Effendhie, M. (2019). *Organisasi Tata Laksana dan Lembaga Kearsipan*. Universitas Terbuka.

- Fikriah, & Wulandari, M. (2015). *Analisis Pengaruh Investasi Infrastruktur Publik Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Di Aceh*. *Jurnal Ekonomi Dan Kebijakan Publik*. 2 (1), 14–29.
- Firmansyah, T., Supriyanto, A., & Timan, A. (2018). *Efektivitas Pemanfaatan Sarana Dan Prasarana Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Di SMA Laboratorium*. *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 2(3), 179–184.
- Hafsah, S. (21 Desember 2016). *Kurangnya Sarana dan Prasarana, Problematika dalam Pendidikan*. Kompasiana. <https://www.kompasiana.com/shoviahafsah/5859df592123bd4617cfd065/kurangnya-sarana-dan-prasarana-problematika-dalam-pendidikan>
- Hariyanti, M. (2015). *Analisis Data Kualitatif Miles dan Huberman*. <https://www.kompasiana.com/meykurniawan/556c450057937332048b456c/analisis-data-kualitatif-miles-dan-huberman>
- Huda Muh. Nurul. (2016). *Transformasi Lembaga Pendidikan Islam Dalam Meningkatkan Daya Saing (Studi Kasus di Lembaga Pendidikan Islam al-Munawar Tulungagung)*. *Jurnal Al-Ibrah* 1 (1), hal 117-138.
- IAIN Surakarta. (2017). *Rencana Induk Pengembangan Tahun 2016-2035 Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Surakarta*. IAIN Surakarta: Tim Penulis.
- IAIN Surakarta. (2020). *Audit Teknologi Informasi di IAIN Surakarta Tahun 2020*. IAIN Surakarta: PT. LAPI Divusi.
- Indartono, S. (2013). *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Kabar Banten. (28 Januari 2020). *Project 6 in 1, Kemenag & UIN SMH Banten Jalin Kerja Sama*. <https://www.kabar-banten.com/project-6-in-1-kemenag-uin-smh-banten-jalin-kerja-sama/>
- Kasali, R. (2017). *Disruption*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- KBBI. (n.d.). *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Kamus versi online/daring (dalam jaringan)*. <https://kbbi.web.id/>
- Kurniawati, A. (2019). *Sarana Dan Prasarana Pendidikan Yang Kurang Memadai*. <http://koranbogor.com/bogor-now/sarana-dan-prasarana-pendidikan-yang-kurang-memadai/>

- Moleong, Lexy J. (2000). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya.
- Nugraha, G.A, Baidi, Bakri S., (2021). Transformasi Manajemen Fasilitas Pendidikan Pada Era Disrupsi Teknologi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, (02), 2021, 860-868.
- LKPP (2018). *Modul Pelatihan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah*. Kemendikbud dan LKPP. <https://doi.org/1>
- Luh Putu Putri Awandari, & Indrajaya, I. G. B. (2016). *Pengaruh Infrastruktur, Investasi, Dan Pertumbuhan Ekonomi Terhadap Kesejahteraan Masyarakat Melalui Kesempatan Kerja*. *E-Jurnal Ekonomi Pembangunan Universitas Udayana*, 5(12), 1435–1462.
- Maghfiroh, E. (2015). *Transformasi Dan Inovasi Manajemen Pendidikan Islam*. *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Islam*, 8(2), 101–124.
- Mudofir. (2018). *Sambutan Rektor IAIN Surakarta Wisuda Ke-37 IAIN Surakarta*. <https://iain-surakarta.ac.id/sambutan-rektor-iain-surakarta-wisuda-ke-37-iain-surakarta/>
- Mukmin, M. (2017). *Perencanaan Pembangunan*. Makasar: Dua Bersaudara.
- Munir. (2017). *Pembelajaran Digital*. Bandung: Alfabeta.
- Mustari, M. (2014). *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Nugrahani, F. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa* (Vol. 1, Issue 1). <http://digilibfkip.univetbantara.ac.id/materi/Buku.pdf>.
- Nurabadi, Ahmad. (2014). *Manajemen Sarana Dan Prasarana Pendidikan*. Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang.
- Nursini. (2010). *Perencanaan Pembangunan Dan Penganggaran Daerah (Teori Dan Aplikasi)*. <https://core.ac.uk/reader/77629914>
- Oey-Gardiner, M., Rahayu, S. I., Abdullah, M. A., et al. (2017). *Era Disrupsi. Peluang dan Tantangan Pendidikan Tinggi Indonesia*. Jakarta: Akademi Ilmu Pengetahuan Indonesia.

- Ohoitmur, J. (2018). *Disrupsi: Tantangan bagi Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Peluang bagi Lembaga Pendidikan Tinggi*. *Respons*, 23(02), 143–166.
- Pardede, T. (2011). *Pemanfaatan e-learning sebagai media pembelajaran pada pendidikan tinggi jarak jauh*. *Seminar Nasional FMIPA UT 2011*, 1, 55–60.
- Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 *Tentang Peraturan Pemerintah (PP) tentang Pengelolaan Barang Milik Negara / Daerah*. (2014).
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2018 *Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah*, (2018).
[http://www2.pom.go.id/public/hukum_perundangan/pdf/Pengamanan rokok bagi kesehatan.pdf](http://www2.pom.go.id/public/hukum_perundangan/pdf/Pengamanan%20rokok%20bagi%20kesehatan.pdf).
- Peter Salim. (1996). *The Contemporary English-Indonesian*. Jakarta: Modern English Press.
- Priatna, T. (2019). *Disrupsi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dunia Pendidikan di Era Revolusi Industri 4.0*. Bandung: Zahir Publishing. Pusat Penelitian dan Penerbitan UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- Priyono. (2007). *Pengantar Manajemen*. Surabaya: Zifatama.
- Rahardjo, M. (2017). *Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif: Konsep Dan Prosedurnya*. In Program Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
<http://repository.uin-malang.ac.id/1104/1/Studi-kasus-dalam-penelitian-kualitatif.pdf>
- Rohmadi. (2018). *Kecamatan Pedan Kabupaten Klaten Tahun 2017*. Tesis master, tidak dipublikasikan: Institut Agama Islam Negeri Surakarta.
- Rosikhan. (28 Oktober 2017). *SBSN Berhasil Mentrasformasikan Infrastruktur PTKIN*. *Suaramerdeka.Com*.
<https://www.suaramerdeka.com/news/baca/13277/sbsn-berhasil-mentrasformasikan-infrastruktur-ptkin>
- Rouf, A. (2016). *Transformasi Dan Inovasi Manajemen Pendidikan Islam*. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 333–354.
<https://doi.org/10.24090/jk.v3i2.904>
- Saefullah, U. (2012). *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia.

- Salim, & Syahrudin. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif Konsep dan Aplikasi dalam Ilmu Sosial, Keagamaan dan Pendidikan*. Bandung: Ciptapustaka Media.
- Samsudin. (2012). *Format Baru Transformasi Pendidikan Islam Format Baru Transformasi Pendidikan Islam*. *Islamica*, 7(1). 161-185.
- Siti Fitriana. (2019). *Transformasi Pendidikan Tinggi di Era Disrupsi (Dampak dan Konsekuensi Inovasi)*. Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana UNNES. 812-818
- Suci, Sedana Gede I dkk. (2020). *Transformasi Digital Dan Gaya Belajar*. Banyumas: Pena Persada
- Sugeng. (2017). *Implementasi Manajemen Sarana Prasarana Dalam Peningkatan Peningkatan Mutu Pendidikan DI MTs Negeri Sragen*. Tesis: Institut Agama Islam Negeri Surakarta.
- Sugiyono, Aman, Kumalasari, D., dkk (2019). *Peta Jalan Pendidikan Indonesia*. https://www.google.com/search?safe=strict&biw=1280&bih=607&sxsrf=A LeKk025VY0viS0NoAaXa36JdOIpi2GrHw%3A1615494759183&ei=Z35 KYNHDCvPD3LUPsqaAkAM&q=peta+jalan+pendidikan+indonesia+pdf&oq=Pet&gs_lcp=Cgdnd3Mtd2l6EAEYADIECCMQJzIECCMQJzIFCAAQk QIyCAgAELEDEJECOgcI
- Suja'i, A. (2019). *Konsep Perencanaan Pendidikan Dalam Perspektif Islam (Kajian Pendekatan Normatif dan Historis)*. Disertasi doktor, tidak dipublikasikan: Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Sulastri, L. (2012). *Manajemen Sebuah Pengantar : Sejarah, Teori, Tokoh dan Praktik..* Bandung: La Goods Publishing.
- Suyitno. (2018). *Metode Penelitian kualitatif Konsep, Prinsip Dan Operasionalnya*. Tulungagung: Akademia Pustaka.
- UIN Raden Mas Said Surakarta. (2021). *Rencana Strategis UIN Raden Mas Said Surakarta 2020-2024*. Surakarta: UIN Raden Mas Said Surakarta: Tim Penulis.
- UIN Raden Mas Said Surakarta. (2021). *Buku Panduan Akademik 2021/2022*. UIN Raden Mas Said Surakarta: Tim Penulis.

- UIN Raden Mas Said Surakarta. (2021). *Master Plan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Mas Said Surakarta Tahun 2022 – 2024*. UIN Raden Mas Said Surakarta: PT. LAPI Divusi.
- Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi, 66 37 (2012).
- Usman, H. (2012). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Warsilan, & Noor, A. (2015). *Peranan Infrastruktur terhadap Pertumbuhan Ekonomi dan Implikasi pada Kebijakan Pembangunan di Kota Samarinda*. *Mimbar*, 31(2), 359–366.
- Watono. (2008). *Hubungan Pemanfaatan Sarana Dan Prasarana Belajar Dan Motivasi Dengan Prestasi Belajar Mata Pelajaran Penjasorkes Kelas 8 Siswa Smp Negeri Kecamatan Kota Kabupaten Kudus*. Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Wijaya, C., & Rifa'i, M. (2016). *Dasar-Dasar Manajemen : Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*. Medan:Perdana Publishing.
- World Bank. (1994). *World Development Report 1994 Infrastructure For Development. In Population and Development Review* (Vol. 18, Issue 3). Oxford University Press, Inc. <https://doi.org/10.2307/1973669>
- Yusuf, M. (2018). *Pengantar Ilmu Pendidikan* (D. Ilham (ed.)). Lembaga Penerbit Kampus IAIN Palopo. <https://core.ac.uk/download/pdf/198238855.pdf>
- Zairoh, J. (2015). *Teori Inkremental (Incremental Theory)*.Lindblom. Kuliahpublik.Blogspot.Com.
<http://kuliahpublik.blogspot.com/2015/04/teori-inkremental-incremental-theory.html>