

Pengembangan Sistem Pengendalian Manajemen Melalui Analisis SWOT: Studi Kasus PAUD Q Mataram

Victoria Kusumaningtyas Priyambodo¹, Lalu Alvito Adritama Ramadhan², Novia Rizki³, Tri Hanani⁴

Universitas Mataram, Indonesia^{1,2,3,4}

priyambodo.victoria@unram.ac.id¹, alvito410@gmail.com², noviarizki@unram.ac.id³, tribanani@unram.ac.id⁴

Diserahkan tanggal 25 Januari 2026 | Diterima tanggal 27 Maret 2026 | Diterbitkan tanggal 31 Maret 2026

Abstract:

This study aims to explore a comprehensive overview of how the management control system (MCS) is implemented at PAUD Q Mataram. This study attempts to explore the strengths, weaknesses, opportunities, and threats (SWOT) of the PAUD Q Mataram management control system. This research was conducted using an interview method sourced from key informants. The results of this study indicate that the strengths of the SPM Paud Q Mataram lie in a high level of commitment to educators, emotional closeness, a learning atmosphere, and affordable costs. Meanwhile, the weaknesses of the SPM Paud Q are limited supporting facilities, a minimal number of educators, and budget constraints. However, there are still opportunities that can be maximized for future improvements such as strong support from the community, potential cooperation with the government and increasing parental awareness of the role of PAUD. However, there are several threats to the sustainability of PAUD in the future, such as increasing competition among PAUDs and the risk of future regulatory changes. This study implies that based on the SWOT analysis, PAUD Q governance is in a dynamic and complex internal consolidation phase. Therefore, it is hoped that in the future the SPM PAUD Q can be increased gradually and comprehensively, especially in terms of supporting facilities and the availability of an adequate number of educators.

Keywords: Analysis, Early Childhood Education, Management Control System, SWOT.

Abstrak :

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi gambaran yang komprehensif mengenai penerapan Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) di PAUD Q Mataram. Studi ini mencoba menggali strength, weakness, opportunities, dan threats (SWOT) pada sistem pengendalian manajemen PAUD Q Mataram. Penelitian ini dilakukan dengan metode wawancara yang melibatkan informan kunci. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kekuatan SPM Paud Q Mataram terletak pada komitmen yang tinggi dari tenaga pendidik, kedekatan emosional, suasana belajar, dan biaya yang terjangkau. Sedangkan kelemahan SPM Paud Q adalah fasilitas pendukung yang terbatas, jumlah tenaga pendidik yang minim, dan keterbatasan anggaran. Walau begitu, masih terdapat peluang yang bisa dimaksimalkan untuk perbaikan di masa mendatang, seperti dukungan yang kuat dari masyarakat, potensi kerja sama dengan pemerintah, dan semakin meningkatnya kesadaran orang tua akan peran PAUD. Akan tetapi, ada beberapa ancaman yang perlu diwaspadai untuk keberlanjutan PAUD di masa mendatang, seperti: semakin meningkatnya persaingan antar-PAUD dan adanya risiko perubahan regulasi di masa mendatang. Penelitian ini mengimplikasikan bila berdasarkan analisis SWOT, tata kelola PAUD Q berada pada fase konsolidasi internal yang dinamis dan kompleks. Oleh karena itu, diharapkan di masa mendatang SPM PAUD Q dapat ditingkatkan secara bertahap dan menyeluruh terutama pada fasilitas pendukung dan ketersediaan jumlah pendidik yang memadai.

Kata Kunci: Analisis, PAUD, Sistem Pengendalian Manajemen, SWOT.

Copyright © 2026, Author

This is an open-access article under the [CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



PENDAHULUAN

Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) merupakan tahap pendidikan yang krusial sebelum pendidikan dasar, yang bertujuan memberikan pembinaan kepada anak-anak sejak lahir hingga usia enam tahun. Pembinaan ini dilakukan melalui pemberian rangsangan pendidikan untuk mendukung pertumbuhan dan perkembangan fisik maupun mental anak, agar mereka siap memasuki jenjang pendidikan berikutnya (Selvia & Nurachadijat, 2023). PAUD dapat dilaksanakan melalui jalur pendidikan formal, nonformal, maupun informal. Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) adalah bentuk penyelenggaraan pendidikan yang fokus utamanya adalah meletakkan dasar bagi pertumbuhan dan perkembangan anak, baik dari aspek fisik (meliputi koordinasi motorik halus dan kasar), kecerdasan (yang mencakup kemampuan berpikir, kreativitas, kecerdasan emosional, dan spiritual), keterampilan sosial-emosional (seperti sikap, perilaku, dan pemahaman agama), serta kemampuan berbahasa dan komunikasi (Adam et al., 2024). Mengingat pentingnya fase ini, lembaga PAUD dituntut tidak hanya mampu memberikan stimulasi pedagogis yang optimal, tetapi juga didukung oleh tata kelola kelembagaan yang profesional serta sistem pengendalian manajemen yang akuntabel.

Namun, realitas di lapangan menunjukkan adanya ketimpangan tata kelola pada lembaga pendidikan berskala kecil. Berdasarkan hasil observasi awal, PAUD Q yang berlokasi di Kecamatan Ampenan, Kota Mataram, Nusa Tenggara Barat, ditemukan bahwa lembaga ini berskala mikro dan memiliki cakupan wilayah terbatas. PAUD ini masih dikelola secara konvensional dan menghadapi tantangan serius dalam menerapkan sistem pengendalian manajemen. Padahal, penataan institusi mutlak diperlukan untuk memenuhi standar keamanan, kesehatan, dan administrasi pendidikan yang ditetapkan oleh pemerintah. Di sisi lain, desakan integrasi teknologi informasi dalam manajemen kelas harian mengharuskan PAUD Q untuk segera bertransformasi dari sistem manual menuju sistem berbasis digital demi meminimalkan risiko kesalahan hukum dan administratif.

Studi terdahulu mengenai Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) umumnya berfokus pada sektor korporasi komersial (Einhorn et al., 2024; Jukka, 2023; Jusriadi, 2022; Mouritsen et al., 2022) atau organisasi publik berskala besar (Fedchenko et al., 2025; Salmanzadeh et al., 2022; Sofyani et al., 2025). Sebaliknya, literatur yang secara khusus menganalisis SPM pada institusi pendidikan anak usia dini masih sangat terbatas (Anita et al., 2025). Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem yang menyediakan data keuangan internal serta mencakup data eksternal pasar dan informasi nonkeuangan organisasi yang berguna untuk pengambilan keputusan (Ghosh & Willinger, 2012). Menurut Mulyadi (2007), penerapan sistem pengendalian manajemen yang efektif dalam suatu organisasi akan menghasilkan prosedur kerja yang tertata dan sesuai dengan prinsip-prinsip yang umum digunakan, sehingga tercipta suasana kerja yang saling mendukung di seluruh unit organisasi. Berdasarkan hasil penelitian Sofyani et al. (2025) dalam konteks perguruan tinggi swasta dan negeri, implementasi *Management Control System* (MCS) pada dimensi pengendalian *output* dan perilaku terbukti berhubungan positif secara langsung dengan peningkatan kinerja program studi. Kekurangan utama dari penelitian terdahulu adalah kecenderungan untuk memperlakukan institusi pendidikan dengan kapasitas sumber daya yang dianggap homogen. Model evaluasi SPM yang ada terlalu kompleks dan mengasumsikan ketersediaan infrastruktur serta pemisahan fungsi administrasi yang sudah mapan. Akibatnya, terdapat celah penelitian yang nyata mengenai bagaimana sebuah lembaga PAUD berskala mikro dengan keterbatasan anggaran dan dualisme peran guru dapat memetakan kendala internalnya untuk merumuskan struktur pengendalian yang adaptif.

Artikel ini berargumen bahwa kerentanan manajerial pada PAUD skala kecil tidak dapat diselesaikan hanya dengan perbaikan administratif parsial, melainkan memerlukan perumusan SPM yang komprehensif berbasis pemetaan SWOT. Melalui integrasi analisis SWOT ke dalam komponen pengendalian, analisis SWOT diadopsi sebagai instrumen strategis untuk mengevaluasi sekaligus merumuskan arah pengembangan SPM di lembaga pendidikan informal berskala kecil.

Analisis SWOT merupakan salah satu alat analisis strategi yang paling umum digunakan, karena berdasarkan asumsi bahwa keberhasilan organisasi sangat bergantung pada sejauh mana aktivitas internalnya dapat diselaraskan dengan kondisi eksternal. Keberadaan SWOT sebagai alat perencanaan strategis tetap relevan hingga saat ini, yang membuktikan kekuatannya dalam membantu proses pengambilan keputusan di berbagai jenis organisasi, termasuk lembaga pendidikan. Analisis SWOT memainkan peran sebagai jembatan dalam proses perumusan strategi, penetapan sasaran, dan penyusunan anggaran. Melalui pendekatan ini, penyusunan kebijakan dan program sekolah dapat dilakukan secara lebih terarah dan berdasarkan data yang objektif. Analisis SWOT juga memberikan gambaran menyeluruh tentang kondisi internal dan eksternal lembaga, sehingga membantu pengambil kebijakan menetapkan strategi yang tepat untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Penelitian Keravnos & Orphanos (2025) memperkenalkan konsep *Contextualised SWOT Model for School Units* (CSM-SU) yang merekonseptualisasi analisis SWOT dari sekadar alat perencanaan statis menjadi siklus manajemen strategis empat fase yang dinamis untuk mendorong pembelajaran organisasi dan partisipasi pemangku kepentingan di sekolah. Model ini terbukti secara teoritis dan praktis dalam membantu para pemimpin sekolah menyelaraskan kapasitas internal dengan tuntutan lingkungan eksternal secara berkelanjutan. Hasil penelitian Anita et al. (2025) terkait sistem pengendalian manajemen di TK menunjukkan bahwa analisis SWOT berguna sebagai alat manajemen strategis yang dinamis untuk mengevaluasi kapasitas internal sekolah sekaligus menyelaraskan dengan tuntutan lingkungan eksternal demi pengambilan keputusan berbasis bukti. Selain itu, model ini berfungsi untuk meningkatkan koherensi strategi, mendorong pembelajaran organisasi, serta memperkuat partisipasi aktif pemangku kepentingan di sekolah.

Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen di PAUD Q berperan penting dalam memastikan operasional lembaga berjalan sesuai dengan regulasi yang berlaku serta mengurangi risiko kesalahan administratif maupun hukum. Dengan sistem pengendalian yang tepat, PAUD dapat lebih mudah memantau kinerja, mengidentifikasi kelemahan, serta mengambil langkah perbaikan secara cepat dan akurat. Selain itu, pengendalian manajemen yang baik juga dapat membangun budaya evaluasi berkelanjutan di dalam lembaga, sehingga kualitas pendidikan yang diberikan akan terus meningkat dan mampu menjawab tantangan perkembangan zaman. Tanpa sistem yang terstruktur, PAUD berisiko tertinggal, baik dari segi mutu layanan pendidikan maupun daya saingnya dibandingkan dengan lembaga lain yang lebih adaptif terhadap perubahan. Berdasarkan argumen tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam implementasi Sistem Pengendalian Manajemen di PAUD Q Mataram. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus deskriptif. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis berupa rekomendasi kebijakan tata kelola bagi pengelola PAUD "Q" serta kontribusi teoretis bagi pengembangan literatur akuntansi manajemen sektor pendidikan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan panduan praktis penataan SPM yang dapat diadopsi oleh lembaga PAUD yang sejenis.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Penelitian ini diarahkan untuk memberikan gambaran yang mendalam dan menyeluruh mengenai bagaimana penerapan sistem pengendalian manajemen dapat membantu tenaga pendidik meningkatkan efektivitas pembelajaran di PAUD Q. Alasan pemilihan metode kualitatif adalah karena pendekatan ini memungkinkan penulis memperoleh pemahaman yang lebih luas terhadap fenomena tertentu, menggambarkan fakta, membuktikan, serta menemukan pengetahuan secara langsung di lapangan. PAUD Q berlokasi di Kecamatan Ampenan, Kota Mataram, NTB. Penelitian ini dilakukan selama bulan Februari-April 2025.

Peneliti dapat melakukan observasi terhadap aktivitas manajerial, pelaku seperti tenaga pendidik, serta tempat di mana kegiatan manajemen berlangsung. Subjek dalam penelitian kualitatif dikenal dengan sebutan responden, yakni pihak yang memberikan data atau informasi yang berkaitan langsung dengan fokus penelitian. Dalam studi ini, tokoh kunci (*key informant*) yang dipilih adalah Ibu M, salah satu pendidik di PAUD Q merangkap sebagai kepala sekolah yang dianggap memiliki pemahaman mendalam dan relevan terhadap isu yang diteliti. Alasan pemilihan PAUD Q sebagai lokasi penelitian adalah karena lembaga tersebut masih menghadapi keterbatasan dalam penerapan sistem pengendalian manajemen, sehingga dibutuhkan analisis yang komprehensif untuk meningkatkan daya saing dan mendorong perkembangan lembaga pendidikan tersebut.

Teknik Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa metode, yaitu:

1. Observasi

Salah satu metode yang efektif untuk memahami atau menelusuri perilaku nonverbal adalah teknik observasi. Dalam konteks penelitian ini, observasi dilakukan secara langsung di lokasi PAUD Q untuk memperoleh gambaran nyata tentang bagaimana tenaga pendidik dan peserta didik menerapkan sistem pengendalian manajemen, serta untuk mengidentifikasi unsur-unsur SWOT yang ada.

2. Wawancara

Dalam penelitian ini, jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara semi-terstruktur, yaitu bentuk wawancara yang memungkinkan peneliti menyampaikan pertanyaan dengan lebih fleksibel dibandingkan dengan wawancara terstruktur, namun tetap berpedoman pada kerangka pertanyaan yang telah disiapkan. Wawancara semacam ini tergolong dalam kategori *in-depth interview*, yang bertujuan untuk menggali informasi secara lebih mendalam dan terbuka.

Penentuan informan dalam penelitian ini disesuaikan dengan kondisi riil di lapangan, di mana PAUD Q Mataram hanya memiliki tiga orang tenaga pendidik, yang salah satunya merangkap menjadi kepala sekolah, yaitu Ibu M. Responden kunci dalam wawancara ini adalah salah satu tenaga pendidik di PAUD Q, yaitu Ibu M, yang diminta untuk memberikan pandangan, gagasan, atau solusi terkait permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan sistem pengendalian manajemen. Oleh karena itu, Ibu M ditetapkan sebagai tokoh kunci (*key informant*) karena kapasitasnya yang menguasai ranah kebijakan strategis sekaligus operasional di kelas. Selain itu, triangulasi sumber dilakukan melalui wawancara dengan dua tenaga pendidik lainnya dan satu orang dari pihak eksternal, yaitu orang tua murid. Melalui pendekatan ini, diharapkan dapat diperoleh beragam informasi yang dapat memperkaya hasil penelitian. Dalam pelaksanaan wawancara, peneliti menggunakan beberapa alat bantu, seperti buku catatan untuk mencatat hasil pembicaraan, alat perekam suara yang digunakan setelah memperoleh persetujuan narasumber, serta kamera untuk mendokumentasikan proses wawancara guna memperkuat validitas data yang dikumpulkan.

Teknik analisis data yang digunakan yaitu sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data: dilakukan dengan teknik dokumentasi atau penelitian kepustakaan untuk memperoleh data primer maupun sekunder. Kemudian penulis melakukan pengamatan dan mencari informasi melalui responden.
2. Reduksi Data: Pada tahap ini, penulis mengumpulkan informasi penting yang terkait dengan bagaimana manajemen bekerja serta SWOT yang terdapat di PAUD Qolbu Lebai Sandar.
3. Penyajian Data: Bentuk penyajian data ini dapat memudahkan penulis memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja pada sistem pengendalian manajemen dan SWOT yang terdapat di PAUD Qolbu Lebai Sandar.

Proses Akhir Penarikan Kesimpulan: merupakan tahap verifikasi berdasarkan hasil reduksi, interpretasi dan penyajian data. Dari tahapan tersebut akan diperoleh kesimpulan berdasarkan

hasil analisis yang terdapat di PAUD Qolbu Lebai Sandar. Kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat penulis turun ke lapangan untuk mengumpulkan data, sehingga kesimpulan tersebut kredibel.

PEMBAHASAN

Analisis SWOT yang dilakukan terhadap PAUD Q menunjukkan bahwa lembaga ini memiliki kekuatan (*strengths*) yang cukup signifikan, terutama dalam hal dedikasi tenaga pendidik yang tinggi, lingkungan belajar yang ramah anak, serta hubungan emosional yang erat antara guru dan peserta didik. Selain itu, letaknya yang strategis di tengah permukiman padat serta biaya pendidikan yang terjangkau menjadikannya alternatif yang ideal bagi masyarakat menengah ke bawah. Namun demikian, kelemahan (*weaknesses*) yang mencolok terletak pada keterbatasan sarana dan prasarana, dokumentasi administrasi yang masih manual, serta jumlah tenaga pendidik yang terbatas sehingga beban kerja menjadi tidak proporsional. Kondisi ini dapat berdampak pada penurunan efektivitas pengelolaan manajemen, khususnya dalam hal perencanaan jangka panjang dan pemantauan perkembangan peserta didik secara sistematis. Lemahnya pemisahan fungsi dan kendala anggaran tercermin dengan jelas dari dualisme peran yang dialami pengelola. Sebagaimana disampaikan oleh Ibu M selaku kepala sekolah PAUD Q:

"Karena anggaran operasional dari iuran siswa sangat terbatas, saya selain memimpin manajemen sekolah juga harus turun langsung mengajar penuh setiap hari. Akibatnya, urusan administrasi, penyusunan laporan bulanan, dan pengarsipan dokumen sering kali tertunda karena waktu kami habis untuk mengondisikan anak-anak di kelas." (Wawancara, April 2025).

Dari sisi peluang (*opportunities*), PAUD Q ini memiliki potensi untuk berkembang melalui dukungan masyarakat sekitar, peluang kerja sama dengan pemerintah atau organisasi swasta dalam bentuk pelatihan, serta meningkatnya kesadaran orang tua akan pentingnya pendidikan anak usia dini. Namun, lembaga ini juga dihadapkan pada sejumlah ancaman (*threats*) seperti persaingan dengan lembaga PAUD lain yang telah mengadopsi sistem digital dan manajemen modern, serta kemungkinan ketidaksesuaian terhadap perubahan kebijakan pendidikan yang terus berkembang, terutama yang berkaitan dengan standar akreditasi dan kualifikasi guru.

Tabel 1. Analisis SWOT Sistem Pengendalian Manajemen PAUD Q

KEKUATAN (STRENGTHS)	KELEMAHAN (WEAKNESSES)
- Komitmen tinggi dari tenaga pendidik - Kedekatan emosional antara guru dan murid - Suasana belajar yang nyaman - Biaya pendidikan yang terjangkau	- Fasilitas pendukung yang terbatas - Dokumentasi yang belum terdigitalisasi - Jumlah tenaga pendidik yang minim - Keterbatasan anggaran operasional
PELUANG (OPPORTUNITIES)	ANCAMAN (THREATS)
- Dukungan kuat dari masyarakat setempat - Potensi kerja sama dengan instansi pemerintah - Meningkatnya kesadaran orang tua akan PAUD	- Persaingan dengan PAUD lain yang lebih modern - Risiko perubahan regulasi pendidikan

Berdasarkan Tabel 1 di atas dan hasil temuan di lapangan, PAUD Q menunjukkan adanya implementasi sistem pengendalian manajemen yang masih bersifat konvensional dan belum maksimal. Meskipun lembaga ini memiliki beberapa keunggulan internal, seperti komitmen tinggi dari tenaga pendidik, suasana belajar yang nyaman, dan keterjangkauan biaya, di sisi lain masih terdapat berbagai permasalahan struktural dan fungsional yang perlu mendapatkan perhatian serius. Sistem manajemen yang ada belum terdokumentasi dengan baik, dan pengambilan

keputusan masih dilakukan secara informal, sehingga menghambat proses evaluasi dan perencanaan jangka panjang.

Jika dianalisis dari perspektif pengendalian manajemen, kelemahan ini menandakan belum optimalnya penerapan prinsip dasar SPM yang meliputi perencanaan strategis, evaluasi kinerja, serta monitoring kegiatan operasional secara sistematis. Dalam praktiknya, belum terdapat indikator kinerja yang digunakan untuk mengukur efektivitas program pembelajaran maupun kualitas pelayanan pendidikan secara objektif. Pengelolaan dokumen aset masih dilakukan secara manual, tanpa dukungan sistem digital yang dapat mempermudah proses administrasi. Hal ini tidak hanya menyulitkan proses audit internal, tetapi juga menunjukkan lemahnya sistem akuntabilitas lembaga secara keseluruhan.

Dari sisi organisasi, struktur kelembagaan PAUD Q belum didukung oleh pembagian peran yang jelas antara staf pengajar dan tenaga pendukung. Kepala sekolah yang juga merangkap sebagai tenaga pendidik utama menjadi indikasi kurangnya sumber daya manusia dalam mengelola lembaga secara efektif. Ketimpangan ini berimplikasi pada beban kerja yang tidak proporsional serta kurangnya waktu untuk fokus pada pengembangan manajemen lembaga. Minimnya pelatihan formal bagi pendidik juga menjadi hambatan dalam mengadopsi pendekatan manajemen modern serta penggunaan teknologi dalam kegiatan belajar-mengajar.

Dalam konteks eksternal, lembaga ini sebenarnya memiliki peluang besar untuk berkembang, terutama karena lokasinya yang strategis serta dukungan dari masyarakat sekitar. Namun, peluang ini belum dimaksimalkan melalui strategi promosi yang efektif atau kemitraan yang terarah dengan instansi pendidikan dan sektor swasta. Dalam era ketika lembaga pendidikan dituntut untuk lebih profesional dan transparan, PAUD Q perlu meningkatkan kapasitas kelembagaannya agar mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman serta memenuhi standar mutu pendidikan nasional.

Kondisi objektif terkait keterbatasan struktur organisasi dan jumlah personel di lapangan memberikan gambaran nyata tentang kondisi institusi saat ini. Dalam konteks kualitatif, klaim bahwa PAUD Q Mataram berada pada posisi pertumbuhan yang dinamis dan kompleks didasarkan pada analisis interaksi antara kapasitas internal dan tekanan eksternal terhadap lembaga tersebut. Posisi ini dinamis karena lembaga memiliki modal sosial yang kuat berupa komitmen moral guru yang tinggi dan kedekatan emosional dengan masyarakat, namun menjadi kompleks akibat keterbatasan struktural yang nyata. Dengan hanya memiliki 3 orang guru dan adanya perangkapan jabatan kepala sekolah oleh Ibu M, sistem pengendalian manajemen berjalan secara informal dan konvensional. Akibatnya, potensi pertumbuhan dari tingginya kesadaran orang tua (peluang) terjebak oleh lemahnya digitalisasi administrasi di tengah ketatnya regulasi akreditasi dan persaingan (ancaman). Oleh karena itu, posisi ini menggambarkan situasi ketika lembaga memiliki energi untuk tumbuh, namun operasionalnya terhambat oleh keterbatasan tata kelola.

Apabila ditelaah lebih mendalam, kondisi SPM dan tata kelola yang belum optimal pada PAUD Q Mataram ini terjadi karena beberapa faktor sosiologis dan struktural yang mendasar. Pertama, keterbatasan ini berasal dari karakteristik dasar organisasi sektor publik berskala mikro yang pendirian lembaga umumnya didorong oleh motif kepedulian sosial, bukan atas kesiapan manajerial. Akibatnya, fokus utama pengelola sepenuhnya tercurah pada pemenuhan layanan pedagogis harian di kelas, sehingga fungsi-fungsi administratif, perencanaan strategis jangka panjang, dan dokumentasi formal dikesampingkan karena dianggap sebagai beban sekunder. Kedua, fenomena rangkap jabatan yang terjadi, di mana hanya terdapat 3 orang guru dan satu di antaranya harus bertindak sebagai kepala sekolah, menciptakan kendala kapasitas waktu dan kognitif. Secara teoritis, SPM yang ideal menuntut adanya pemisahan fungsi untuk meminimalkan risiko kesalahan dan meningkatkan akuntabilitas (Rizal, 2025). Namun, keterbatasan anggaran operasional yang bersumber dari iuran masyarakat mikro membuat lembaga tidak mampu

merekrut tenaga administrasi khusus, sehingga tata kelola dijalankan secara informal dan berbasis asas kekeluargaan untuk menjaga kelangsungan operasional institusi.

Analisis SWOT yang telah dilakukan menunjukkan bahwa untuk dapat berkembang dan bersaing, PAUD Q harus mampu mengintegrasikan kekuatan yang dimilikinya dengan peluang eksternal, sembari secara aktif mengatasi kelemahan internal dan mengantisipasi ancaman eksternal. Dengan kata lain, diperlukan strategi manajemen yang tidak hanya bersifat reaktif, tetapi juga proaktif dan adaptif. Salah satu solusi utama yang dapat diterapkan adalah pengembangan sistem dokumentasi digital sederhana yang dapat mendukung pelaporan, penyusunan program kerja, serta evaluasi berkala. Digitalisasi tidak harus kompleks atau mahal; cukup dengan memanfaatkan teknologi dasar seperti *spreadsheet* dan penyimpanan di *cloud*. Hasil ini sejalan dengan penelitian Nadira et al. (2020) yang menunjukkan bahwa analisis SWOT berguna untuk mengevaluasi efektivitas manajemen dan operasional sistem pendidikan secara sistematis guna mengidentifikasi area yang memerlukan reformasi. Melalui pemetaan faktor internal dan eksternal, analisis ini membantu para pengambil kebijakan merumuskan strategi taktis dan rekomendasi yang realistis untuk meningkatkan kualitas serta keberlanjutan layanan pendidikan.

Berdasarkan kondisi tersebut, solusi yang diusulkan untuk mengatasi masalah di PAUD Q harus bersifat komprehensif dan terintegrasi. Pertama, perlu dilakukan peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan berkala bagi tenaga pendidik, khususnya dalam bidang manajemen pendidikan dan literasi digital. Kedua, lembaga disarankan mulai beralih dari sistem manual menuju sistem dokumentasi sederhana berbasis digital, misalnya dengan menggunakan *spreadsheet* untuk mencatat aset, data murid, dan program kerja, agar lebih efisien dan mudah diakses. Ketiga, pengembangan kemitraan strategis dengan dinas pendidikan, CSR perusahaan, atau lembaga filantropi dapat menjadi langkah konkret untuk memperoleh dukungan berupa fasilitas, dana, atau pelatihan. Keempat, penting untuk melakukan evaluasi dan penyusunan ulang struktur organisasi agar peran dan tanggung jawab antar anggota tim lebih terdistribusi dengan baik. Terakhir, lembaga perlu menyusun strategi promosi berbasis komunitas agar mampu memperluas cakupan pengenalan lembaga kepada masyarakat luas dan meningkatkan daya saing dengan PAUD lain yang lebih mapan. Dengan strategi tersebut, diharapkan PAUD Q mampu membangun sistem pengendalian manajemen yang lebih baik, adaptif, dan berkelanjutan, serta secara bertahap meningkatkan kualitas layanan pendidikan yang diberikan kepada peserta didik.

Lebih jauh, penguatan kapasitas sumber daya manusia perlu dijadikan prioritas melalui pelatihan rutin dalam bidang manajemen sekolah, evaluasi mutu pembelajaran, dan literasi teknologi. Evaluasi terhadap struktur organisasi dan pembagian peran juga sangat mendesak, guna menciptakan efisiensi kerja serta meningkatkan akuntabilitas lembaga. Strategi kemitraan dengan pihak eksternal, seperti pemerintah daerah atau lembaga CSR, juga dapat menjadi langkah konkret untuk memperoleh dukungan berupa dana, fasilitas, maupun peningkatan kompetensi tenaga pendidik.

Dengan demikian, pembahasan ini menekankan bahwa penguatan sistem pengendalian manajemen di PAUD Q tidak hanya membutuhkan pendekatan teknis administratif, tetapi juga pendekatan strategis yang mempertimbangkan dinamika internal dan eksternal lembaga. Diperlukan komitmen bersama dari seluruh elemen sekolah untuk membangun manajemen yang lebih tertata, terukur, dan responsif terhadap perubahan, sehingga mutu layanan pendidikan dapat terus meningkat dan mampu menjawab tantangan perkembangan zaman.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan sistem pengendalian manajemen serta kondisi faktual yang terjadi di PAUD Q, dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Berdasarkan data yang diperoleh dan dianalisis, dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian manajemen yang diterapkan di PAUD Q

masih berada pada tahap dasar dan belum terintegrasi secara menyeluruh ke dalam sistem operasional lembaga. Sistem yang ada belum mampu menciptakan prosedur kerja yang terdokumentasi dan terstandar, sehingga pengambilan keputusan serta pelaksanaan kegiatan sehari-hari cenderung didasarkan pada kebiasaan dan pengalaman pribadi, bukan pada kerangka kerja manajerial yang terstruktur.

Meskipun demikian, PAUD ini memiliki sejumlah kekuatan internal yang cukup menonjol, antara lain dedikasi tenaga pendidik yang tinggi, pendekatan pembelajaran yang ramah anak, serta hubungan interpersonal yang kuat antara guru, peserta didik, dan orang tua. Lingkungan sosial di sekitar lembaga juga memberikan dukungan positif yang memungkinkan terbangunnya iklim pendidikan yang kondusif. Namun, keberadaan kelemahan struktural tidak dapat diabaikan, seperti minimnya fasilitas pendukung, sistem administrasi yang masih manual, serta terbatasnya jumlah pendidik, sehingga beban kerja menjadi tidak seimbang. Belum adanya indikator kinerja yang digunakan sebagai tolok ukur pencapaian tujuan juga mengindikasikan lemahnya sistem evaluasi dan akuntabilitas di lembaga ini.

Melalui analisis SWOT, ditemukan bahwa PAUD Q berada dalam situasi yang dinamis dan kompleks. Kekuatan yang dimilikinya dapat menjadi modal penting bagi pertumbuhan, namun jika tidak ditopang oleh sistem manajerial yang kuat, potensi tersebut akan sulit dikembangkan. Peluang eksternal yang ada, seperti meningkatnya perhatian masyarakat terhadap pentingnya pendidikan anak usia dini, peluang kemitraan dengan lembaga pemerintah atau swasta, serta tren digitalisasi dalam manajemen pendidikan, merupakan ruang strategis yang dapat dimanfaatkan untuk melakukan transformasi kelembagaan. Di sisi lain, ancaman dari kompetitor yang lebih adaptif, serta perubahan regulasi yang lebih ketat, menjadi tantangan yang harus diantisipasi agar lembaga tidak tertinggal dan kehilangan relevansi di mata masyarakat.

Berdasarkan keseluruhan temuan dan analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian manajemen di PAUD Q perlu segera direformasi secara menyeluruh dan bertahap. Tanpa upaya pembenahan yang serius, keberlanjutan lembaga serta pencapaian tujuan pendidikannya akan mengalami hambatan, baik dari segi mutu layanan, efektivitas pengelolaan, maupun daya saing dengan lembaga serupa lainnya.

Penelitian ini memberikan kontribusi penting, yaitu dapat dijadikan panduan atau acuan kontekstual bagi para pengelola PAUD kecil dan pemangku kepentingan (yayasan) dalam merumuskan standarisasi prosedur kerja tertulis yang adaptif serta digitalisasi administrasi sederhana yang tidak membebani kapasitas operasional guru. Meskipun telah memberikan gambaran yang mendalam, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Fokus kajian ini hanya terbatas pada satu studi kasus di PAUD Q Mataram dengan jumlah tenaga pendidik yang sangat terbatas (tiga orang), sehingga dinamika kualitatif yang ditemukan belum tentu merepresentasikan seluruh karakteristik PAUD mikro di wilayah lain yang memiliki latar belakang sosial ekonomi berbeda. Selain itu, analisis SWOT yang dilakukan masih bersifat kualitatif. Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian berikutnya diharapkan dapat memperluas cakupan fokus dengan metode studi kasus komparatif pada beberapa PAUD skala kecil di wilayah kota dan desa guna mendapatkan model SPM yang lebih universal. Peneliti selanjutnya juga disarankan untuk mengadopsi pendekatan kuantitatif untuk menguji akuntabilitas manajemen operasional sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, G., Divan, S., & Taran, E. G. M. (2024). Analisis Prioritas Stimulasi Motorik Halus dan Kasar Dalam Pendidikan Anak Usia Dini: Penyebab dan Implikasi. *JUPEIS: Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(4), 34–43. <https://doi.org/10.57218/jupeis.Vol3.Iss4.1192>
- Anita, A., Pambudi, S. A., Radita, N., & Hadi, H. N. (2025). Developing a Kindergarten Management System for Supporting the Regional Educational Report. *J-INTECH*, 13(01), 203–213. <https://doi.org/10.32664/j-intech.v13i01.2004>

- Einhorn, S., Fietz, B., Guenther, T. W., & Guenther, E. (2024). The relationship of organizational culture with management control systems and environmental management control systems. *Review of Managerial Science*, 18(8), 2321–2371. <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00687-0>
- Fedchenko, E., Gusarova, L., Alekseeva, I., Rudneva, D., Maksimov, A., & Znovyuk, N. (2025). Assessing the Effectiveness of the Controlling System in the Public Sector: An Analytical Review of Modern Approaches. *Journal of Sustainable Competitive Intelligence*, 15, e0526. <https://doi.org/10.37497/eagleSustainable.v15i.526>
- Ghosh, D., & Willinger, G. L. (2012). Management Control Systems, Environmental Uncertainty, and Organizational Slack: Empirical evidence. *Advances in Management Accounting*, 21, 87–117. [https://doi.org/10.1108/S1474-7871\(2012\)0000021010](https://doi.org/10.1108/S1474-7871(2012)0000021010)
- Jukka, T. (2023). Does business strategy and management control system fit determine performance? *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(3), 659–678. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-11-2020-0584>
- Jusriadi, E. (2022). Moderation of Leadership Style: Management Accounting Information Systems and Management Control Systems on Managerial Performance. *ATESTASI: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 5(1), 16–32. <https://doi.org/10.33096/atestasi.v5i1.1101>
- Keravnos, N., & Orphanos, S. (2025). Utilisation of SWOT Analysis for Decision-Making in Educational Contexts. *European Journal of Educational Management*, 8(4), 219–234. <https://doi.org/10.12973/eujem.8.4.219>
- Mouritsen, J., Pedraza-Acosta, I., & Thrane, S. (2022). Performance, risk, and overflows: When are multiple management control practices related? *Management Accounting Research*, 55. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2022.100796>
- Mulyadi. (2007). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen* (3rd ed.). Salemba Empat.
- Nadira, S. A., Shixiang, L., & Chen, X. (2020). SWOT Analysis of the Management and Operation of Secondary Education System in Dhaka City of Bangladesh. *International Journal of Science, Technology and Society*, 8(4), 80. <https://doi.org/10.11648/j.ijsts.20200804.11>
- Rizal, I. (2025). Peran Sistem Pengendalian Manajemen dalam Meningkatkan Akuntabilitas Keuangan di Instansi Pemerintah. *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 8(3), 1183–1192.
- Salmanzadeh, H., Kordestani, G., & Kazemi, H. (2022). The Role of Management Accounting in Improving Management Control System in Public Sector. *Iranian Journal of Finance*, 6(1), 54–82. <https://doi.org/10.30699/ijf.2021.279013.1211>
- Selvia, M., & Nurachadijat, K. (2023). Peran Lembaga Pendidikan Anak Usia Dini dalam Implementasi Kurikulum dan Metode Belajar pada Anak Usia Dini. *Jurnal Inovasi, Evaluasi Dan Pengembangan Pembelajaran (JIEPP)*, 3(2), 57–66. <https://doi.org/10.54371/jiepp.v3i2.284>
- Sofyani, H., Sholihin, M., Saleh, Z., & Isa, C. R. (2025). Testing the mediation effects of contingent factors on the relationship between management control systems and performance in higher education institutions. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 21(5), 867–892. <https://doi.org/10.1108/JAOC-06-2024-0194>