



BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Pengelolaan Dana SMA Berbasis Akuntabilitas

1. Penggalangan dana SMA berbasis akuntabilitas

Perubahan sistem pemerintahan dari sentralisasi menjadi desentralisasi, membawa dampak kepada pengelolaan sekolah. Pengelolaan dana sekolah, khususnya tahap penggalangan dana telah terjadi perubahan. Hasil penelitian menunjukkan perubahan prosedur pengajuan dana yang bersumber dari pemerintah. Pola sentralistik, pengajuan dana pendidikan yang bersumber dari pemerintah diajukan ke pusat. Pola otonomi, pengajuan dana yang bersumber dari pemerintah diajukan kepada pemerintah daerah. Pemerintah daerah bertanggungjawab untuk membangun sekolah, membayar gaji guru, menyediakan sarana fisik, fasilitas ruang kelas, dan peralatan kantor sekolah dengan dana yang berasal dari APBD dan APBN.

Prosedur penggalangan dana yang bersumber dari pemerintah dan orang tua/wali siswa, semua SMA tempat penelitian mengacu SK Bupati Boyolali Nomor 514/2002. Berarti dapat dimaknai, bahwa SMA tempat penelitian dalam penggalangan dana dari pemerintah dan orang tua/wali siswa telah memenuhi akuntabilitas aturan, yaitu kepatuhan pada peraturan fiskal dan peraturan pelaksanaan administrasi publik. Menurut Hunt (2003) akuntabilitas aturan diperlukan untuk mempertahankan

Hunt (2003) akuntabilitas aturan diperlukan untuk mempertahankan tingkat efisiensi pelaksanaan administrasi publik yang mengarah pada perwujudan pelayanan prima. Melalui pelayanan prima, sekolah diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan sekolah tersebut dan pada gilirannya *image* (citra) positif sekolah di hati masyarakat terwujud.

Dana pendidikan yang bersumber dari pemerintah berupa anggaran rutin (DIK / DASK) dan anggaran pembangunan (DIP) besarnya sudah ditetapkan Pemda. Variasi dana pendidikan yang bersumber dari pemerintah tersebut, cenderung dibedakan dari banyaknya rombongan belajar dan banyaknya pegawai negeri. Hal ini menunjukkan bahwa besar kecilnya dana pendidikan yang bersumber dari pemerintah sangat ditentukan jumlah siswa dan pegawai negeri pada sekolah.

Berkaitan dengan jumlah siswa SMA, dalam lima tahun terakhir di Kabupaten Boyolali peminat masuk SMA cenderung menurun dan kebanyakan beralih kepada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Untuk menyikapi hal ini, SMA perlu berbenah diri merubah budaya organisasi dari orientasi keilmuan menuju sistem ganda. Melalui sistem ganda SMA diharapkan tetap bisa memberikan pelayanan kepada peserta didik yang dimungkinkan melanjutkan studi kejenjang yang lebih tinggi maupun membekali peserta didik untuk siap terjun ke dunia kerja.

Guna menghadapi tugas berat dalam sistem ganda tersebut, SMA ada baiknya berorientasi pada lima nilai dasar, yaitu (1) *innovation*, (2) *excellence*, (3) *participation*, (4) *ownership*, dan (5) *leadership* (Quiqley, 1993). *Innovation* adalah kemampuan mendesain pemecahan masalah dan solusi inovatif yang dapat menghasilkan pelayanan prima untuk memenuhi kebutuhan siswa dan menghadapi tantangan-tantangan perubahan dunia yang sangat cepat.

Excellence adalah membuat nilai unggulan sekolah untuk memberikan pelayanan kepada siswa dengan cara meningkatkan kualitas dan memberikan yang terbaik sesuai harapan siswa (untuk melanjutkan studi atau bekerja). *Participation* adalah bekerja sama dalam tim ketika setiap warga sekolah memberikan kontribusi sesuai dengan tingkat kapabilitasnya. *Ownership* merupakan komitmen untuk secara bersama-sama menanggung resiko yang terjadi atau menikmati keuntungan yang diperoleh. *Leadership* adalah kemampuan untuk tampil terbaik dalam rangka memberdayakan dan membangun dedikasi anggota untuk mencapai tujuan sekolah.

Berkaitan dengan kemampuan pemimpin untuk tampil terbaik, Clinskal (2004) menyatakan bahwa kepemimpinan profesional sangat penting bagi pemberdayaan masyarakat. Pemimpin sekolah harus bisa menstabilkan dan memperkuat kondisi keuangan sekolah melalui pemberdayaan masyarakat. Usaha demikian untuk menghindari ketergantungan subsidi pemerintah dan bisa mengantisipasi penurunan prestasi sekolah.

Dana pendidikan yang bersumber dari orangtua siswa merupakan keharusan, karena sampai saat ini SMA tidak menerima prioritas dan kemungkinan pemerintah tidak mampu mendanai seluruh kebutuhan dasar dana sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa SMA harus mampu mobilisasi orangtua siswa agar berkehendak untuk menyumbang dana atau berbagai peralatan guna membangun fasilitas pendidikan yang baik, menyediakan guru yang profesional, dan menyediakan dana untuk berbagai program sekolah.

Cara-cara orangtua siswa berkontribusi terhadap sekolah, dapat dilakukan dengan (1) membayar biaya pendidikan yang ditentukan secara resmi, (2) memberi kontribusi komite sekolah, (3) membayar iuran untuk membangun fasilitas tertentu, (4) orangtua kemungkinan menyumbangkan tenaga dan keterampilan tertentu dalam berbagai kegiatan seperti pekerjaan bangunan atau membantu dalam pelatihan olah raga, (5) membayar guru atas tambahan pelajaran di luar jam pelajaran, (6) membayar pembelian buku pelajaran, alat tulis, seragam sekolah, meja dan kursi, perpustakaan, dan dana kegiatan ekstra-kurikuler, dan (7) mendanai uang iuran rutin bagi siswa kurang mampu. Melalui cara-cara demikian dimungkinkan dapat mengurangi ketergantungan terhadap pemerintah dan tercipta kemandirian untuk mendanai semua kebutuhan sekolah.

Langkah awal sekolah harus berasumsi bahwa semua orangtua siswa dapat memberikan kontribusi, apakah itu sifatnya finansial atau dalam bentuk-bentuk kontribusi lainnya. Tingkat penghasilan orangtua siswa pasti bervariasi, sehingga penggalangan dana pendidikan yang bersumber dari orangtua siswa diperlukan pendekatan yang sensitif. Kepala Sekolah beserta warga sekolah harus mampu mengetahui perbedaan keadaan orangtua siswa dan kemudian memberi kelonggaran bagi siswa yang orangtuanya kurang beruntung secara ekonomi. Jika disatu pihak kepala sekolah harus menetapkan target yang cukup ambisius untuk menggalang dana bagi sekolah, dilain pihak kepala sekolah juga perlu menerima keadaan bahwa tidak semua orangtua siswa dapat berkontribusi dalam kadar yang sama. Namun hal ini dapat ditutup melalui subsidi silang bagi orangtua siswa yang kurang beruntung secara ekonomi.

Penerimaan dana pendidikan dari sumber orangtua siswa sangat ditentukan oleh jumlah siswa dan kepercayaan orangtua siswa pada sekolah bersangkutan. Jumlah siswa, akan mempengaruhi penerimaan dana pendidikan yang bersumber dari orangtua siswa, tetapi akan tidak berbeda jauh apabila kepercayaan orangtua siswa terhadap sekolah tinggi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa SMA Negeri 1 Boyolali melalui kelas swadana 40 siswa bisa memperoleh dana pengembangan dari orangtua siswa sebesar Rp 140.000.000,- (kecuali iuran rutin perbulan). Hal ini menunjukkan bahwa kepercayaan orangtua siswa sangat dominan dalam pelaksanaan penggalangan dana pendidikan.

Kepercayaan orangtua siswa atau masyarakat terhadap sekolah tumbuh berkembang menjadi baik dipengaruhi tiga aspek, yaitu manajemen kelembagaan, layanan pembelajaran, dan aspek kompetensi siswa (Boulter, et.al,2003). Manajemen kelembagaan sekolah merupakan tinjauan dari sudut penataan yang dilakukan kepala sekolah terhadap bidang garapan sekolah, yaitu kesiswaan, ketenagaan, kurikulum, sarana dan prasarana, keuangan, dan kemitraan sekolah dengan masyarakat.

Layanan pembelajaran merupakan urusan utama sekolah yang menjadi patokan, terjadi atau tidaknya perubahan kemampuan siswa sebagai repretansi dari upaya-upaya yang dilakukan guru dan manajemen sekolah. Oleh karena itu, layanan pembelajaran sekolah efektif ditujukan pada penciptaan sekolah sebagai organisasi pembelajar (*learning organization*). *Learning organization* merupakan nilai penting dalam penciptaan pembelajaran. Sekolah sebagai organisasi pendidikan, setiap langkahnya harus ditujukan pada penciptaan sekolah pembelajar, artinya setiap saat sekolah harus terbuka untuk selalu belajar.

Kompetensi siswa adalah kemampuan siswa yang dihasilkan selama dia mengikuti pembelajaran. Artinya seberapa jauh siswa menyerap materi yang disampaikan guru, seberapa persen tujuan yang telah ditetapkan guru dapat dikuasai siswa, dan seberapa baik siswa mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan, berinteraksi dengan lingkungan sosialnya, dan kinerja yang ditunjukkannya dalam memecahkan masalah belajar dari kehidupan. Mengacu pada pendapat

Delors (1997), kompetensi siswa meliputi kompetensi dalam domain kognitif, yaitu menguasai pengetahuan yang diajarkan, kompetensi dalam psikomotor/keterampilan untuk menunjukkan bahwa peserta didik dapat melakukan apa yang diajarkan, kompetensi dalam menunjukkan keahlian tertentu (*life skills education*) untuk dapat bertahan hidup, dan kompetensi sosial agar siswa dapat bergaul dan bermanfaat bagi kehidupan di masyarakat.

Prosedur penggalangan dana pendidikan dari sumber lain, semua SMA tempat penelitian belum memenuhi aturan, karena penggalangan dana masih dilakukan seputar orangtua/wali siswa atau intern warga sekolah. Penggalangan dana pendidikan dari sumber lain belum dilakukan secara optimal kepada masyarakat umum sehingga dapat dikatakan, bahwa SMA tempat penelitian tidak memenuhi akuntabilitas aturan. Menurut Santomero (2003) sistem dana cadangan berperan penting dalam pendidikan siswa dan guru. Penekanan peran penting penggalan dana cadangan, yaitu untuk memastikan stabilitas sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan. Berarti dapat dikatakan, bahwa penggalangan dana dari sumber lain dapat mempertahankan bahkan meningkatkan mutu sekolah dan pada gilirannya keberlangsungan sekolah terjamin baik.

Penggalangan dana pendidikan dari sumber lain dapat dilakukan melalui mobilisasi orangtua asuh, donatur, dan usaha sekolah dalam mengadakan kegiatan. Penerimaan dana pendidikan dari sumber lain ini

dapat dimanfaatkan untuk mensubsidi beasiswa, pengembangan mutu sekolah, dan sebagai modal wirausaha sekolah dengan pemberdayaan koperasi sekolah.

Mobilisasi orangtua asuh, diawali dengan identifikasi siswa yang kurang beruntung dalam ekonomi dan siswa berprestai. Berbekal data ini, sekolah melalui tim penggalangan dana mendatangi orang-orang dan lembaga/organisasi yang dipandang berkompeten. Mobilisasi donatur dapat dilakukan melalui pengajuan program sekolah beserta anggarannya, kepada orang-orang dan lembaga/organisasi yang berkompeten. Orang-orang dan lembaga/organisasi yang berkompeten, dimaksudkan berbagai pihak masyarakat termasuk masyarakat industri, masyarakat pedagang, dan masyarakat berpenghasilan tinggi. Mobilisasi dana pendidikan dari usaha sekolah dimaksudkan sekolah bisa mengadakan kegiatan bersponsor berupa bazar, pentas seni, maupun kegiatan olah raga.

Lembaga pendidikan bukan mengutamakan mencari keuntungan dalam penggalangan dana, tetapi lembaga pendidikan mengutamakan *customer value* demi kepentingan hubungan jangka panjang. Kepuasan yang diciptakan ini akan menghasilkan loyalitas stakeholders. Untuk merealisasikan kepuasan dan loyalitas stakeholders, maka peranan *strategic marketing* jasa pendidikan sangat penting.

Menurut Kartajaya (2002) terdapat tiga dimensi *marketing*, yaitu (1) strategi untuk memenangkan *mind share*, (2) taktik untuk memenangkan *market share*, dan (3) *value* untuk memenangkan *heart*

share. Hal ini dapat dimaknai, strategi berusaha untuk menanamkan nama sekolah beserta produknya dibenak *stakeholders*. Taktik merupakan cara pemasaran seperti menggunakan berbagai teknik promosi, pengabdian pada masyarakat dalam rangka penguasaan pasar pendidikan. Penawaran nilai-nilai yang makin lama makin bermutu bertujuan untuk merebut tempat dihati *stakeholders*.

Melalui konsep pemasaran jasa pendidikan dengan tiga aspek tersebut, tidak mustahil para *stakeholders* akan menjadi sumber dana pendidikan utama. Hal ini perlu diciptakan hubungan kerjasama antara pihak sekolah dengan *stakeholders*, sehingga kedua belah pihak saling menguntungkan. Sekolah tidak menekankan pada terjualnya produk, tetapi lebih fokus pada interaksi secara menyeluruh dengan elemen-elemen kegiatan pembelajaran.

Penerimaan dana pendidikan pada SMA tempat penelitian selama lima tahun (2001/2002-2005/2006) baik yang bersumber dari pemerintah, orangtua siswa, maupun sumber lain sebagian besar mengalami kenaikan, hanya SMA Muhammadiyah 2 Boyolali dan SMA BK 3 Teras yang mengalami penurunan. Naik turunnya penerimaan dana pendidikan mencerminkan potensi sekolah. Keberlangsungan pendidikan sekolah dapat dilihat dari keadaan dana pendidikan, karena dana pendidikan merupakan faktor penentu berlangsung-tidaknya pembelajaran.

Penerimaan dana pendidikan SMA tempat penelitian kategori I dan II, semua menunjukkan potensi pertumbuhan yang baik. Berarti dapat dimaknai, bahwa semua SMA tempat penelitian kategori I dan II

telah memenuhi tolok ukur untuk indikator sebab pada perspektif keuangan dan akuntabilitas prosedur, dimana para pengelola sekolah telah memenuhi moral dan etika untuk keberlangsungan sekolah menuju perkembangan lebih baik. Bauran penerimaan dana pendidikan yang menunjukkan peningkatan dari tahun ke-tahun, berarti sasaran strategik pada perspektif keuangan, yaitu meningkatkan pendapatan sekolah tercapai. Hal ini dapat dikatakan, penggalangan dana pendidikan yang dilakukan SMA tempat penelitian kategori I dan II akuntabel.

Penerimaan dana pendidikan SMA tempat penelitian kategori III, dua SMA Negeri menunjukkan potensi pertumbuhan yang baik dan dua SMA Swasta menunjukkan potensi penurunan. Berarti dapat dimaknai, bahwa SMA tempat penelitian kategori III untuk dua SMA Negeri telah memenuhi tolok ukur untuk indikator sebab pada perspektif keuangan dan akuntabilitas prosedur, dan untuk dua SMA Swasta belum memenuhi konsep akuntabilitas.

Faktor dominan penyebab penurunan penerimaan dana pendidikan pada SMA Muhammadiyah 2 Boyolali dan SMA BK 3 Teras adalah penurunan jumlah siswa dalam lima tahun terakhir (2001/2002-2005/2006). Penurunan jumlah siswa disebabkan oleh banyak faktor, tetapi yang pasti kepercayaan masyarakat terhadap sekolah berkurang. Hal ini dimungkinkan pelayanan sekolah belum sesuai harapan masyarakat. Harapan masyarakat mungkin setelah lulus anaknya bisa bekerja, namun sekolah belum menyediakan layanan yang demikian. Sehingga, ada baiknya sekolah cepat berbenah diri untuk menyediakan layanan sesuai harapan masyarakat.

Temuan secara umum penerimaan dana pendidikan SMA tempat penelitian adalah di SMA Negeri subsidi dana pendidikan dari pemerintah lebih dari dana pendidikan dari orangtua/wali murid dan sebaliknya di SMA Swasta subsidi dana pendidikan dari orangtua/wali murid lebih dari dana pendidikan dari pemerintah. Hal ini menunjukkan, bahwa SMA Negeri sangat bergantung pada pemerintah dan sebaliknya SMA Swasta sangat bergantung pada orangtua/wali siswa.

Penerimaan dana pendidikan SMA tempat penelitian kecenderungannya pada lima tahun terakhir mengalami pertumbuhan yang positif. Urutan dari terbesar, rata-rata dana pendidikan pada lima tahun terakhir (2001/2002-2005/2006) adalah SMA Negeri 1 Boyolali, SMA Negeri 2 Boyolali, SMA Negeri 3 Boyolali, SMA Negeri Karanggede, SMA Negeri Teras, SMA Negeri Ngemplak, SMA BK 2 Boyolali, SMA Muhammadiyah 1 Simo, SMA Islam Sudirman 2 Boyolali, SMA BK 5 Simo, SMA BK 3 Teras, dan SMA Muhammadiyah 2 Boyolali.

Berdasarkan temuan tersebut, agar tanggungjawab pemerintah, orangtua siswa, dan masyarakat seimbang, maka perlu ditingkatkan peran masing-masing dalam pendanaan pendidikan. Pada SMA Negeri kontribusi pemerintah dikurangi, tetapi kontribusi orangtua siswa dan masyarakat ditingkatkan sehingga terdapat keseimbangan tanggungjawab dalam masalah dana pendidikan. Sebaliknya, pada SMA Swasta kontribusi pemerintah ditingkatkan hingga meliputi jenis-jenis

pengeluaran yang selama ini ditanggung orangtua siswa (misalnya biaya buku pelajaran, biaya ulangan/ujian, dan biaya pengembangan). Peningkatan penerimaan dana pendidikan yang bersumber dari orangtua siswa maupun masyarakat, sekolah harus mampu menunjukkan mutu sesuai harapan stakeholders dan mau bekerja secara kreatif dan inovatif untuk penggalangan dana pendidikan tersebut.

2. Penyusunan RAPBS berbasis akuntabilitas

Landasan hukum untuk penyusunan RAPBS yang dominan digunakan SMA tempat penelitian, yaitu surat keputusan Bupati Boyolali Nomor 514/20002 dan kebijakan sekolah. Menurut SK Bupati Boyolali Nomor 514/2002 pasal 6, anggaran yang dibiayai oleh dana pendidikan dan dituangkan dalam RAPBS meliputi belanja gaji, belanja barang, belanja pemeliharaan, belanja perjalanan, subsidi/bantuan, kegiatan kesiswaan, rapat/supervisi/monitoring dan evaluasi, hari-hari besar, cadangan, dan pengembangan sekolah.

Alokasi pembiayaan diatur pada pasal 7, yaitu DIK dan DIP diatur dan ditetapkan oleh pemerintah dan pemerintah daerah. Iuran rutin bulanan diatur untuk honorarium/kesra (20%-45%), belanja barang (20%-35%), belanja pemeliharaan (5%-20%), perjalanan (5%-15%), subsidi (2%-3,5%), kegiatan kesiswaan (10%-20%), rapat (2,5%-7,5%), hari besar (2%-3,5%), dan cadangan (0,5%-1%). Sumbangan pengembangan/masyarakat diatur sesuai rencana dan program sekolah masing-masing (kebijakan sekolah).

Bentuk dan komponen-komponen yang dibiayai dalam RAPBS pada SMA Negeri tempat penelitian cenderung sama. Perbedaan yang nampak, yaitu besarnya dana karena penerimaan dana masing-masing SMA Negeri tempat penelitian juga berbeda. Komponen-komponen yang dibiayai dalam RAPBS pada SMA Swasta tempat penelitian cenderung bervariasi, namun masih tetap pada koridor peraturan. Perbedaan yang nampak, tidak semua komponen tersebut dibiayai setiap tahun. Hal ini dilakukan karena terbatasnya dana yang diterima (dimiliki) sehingga kegiatan dan program yang penting dan mendesak yang diutamakan.

Alokasi pembiayaan pendidikan di SMA Negeri 1 Boyolali, SMA Negeri Karanggede, dan SMA Negeri 2 Boyolali sudah sesuai aturan. Baik dana DIK dan DIP, iuran rutin bulanan, maupun sumbangan pengembangan dan sumbangan masyarakat telah dialokasikan sesuai aturan. Keterlibatan warga sekolah dan stakeholders serta keterbukaan kepemimpinan dalam kurun waktu tahun 2001/2002 sampai tahun 2005/2006 kondusif.

Alokasi pembiayaan pendidikan yang dituangkan dalam RAPBS tahun 2005/2006 di SMA Negeri 3 Boyoali terdapat ketidak sesuaian dengan aturan. Komponen subsidi/bantuan hanya dianggarkan 1% (aturan 2%-3,5%) dan kegiatan kesiswaan hanya dianggarkan 2% (aturan 10%-20%). Keterlibatan warga sekolah dan stakeholders serta keterbukaan kepemimpinan dalam semua kegiatan termasuk penyusunan RAPBS kondusif baik.

Menurut Robey (2003), dengan dalih apapun penganggaran harus berdasar program yang telah direncanakan. Organisasi/perusahaan harus mengidentifikasi sejumlah program prioritas utama dimana sumber-

sumber daya tambahan harus ditetapkan berdasarkan program tersebut. Hal ini menunjukkan, bahwa alokasi pembiayaan pendidikan harus sesuai aturan, karena dapat memberikan pelajaran dalam mempertimbangan anggaran dan prioritas-prioritas program secara bersamaan.

Alokasi pembiayaan yang dituangkan dalam RAPBS tahun 2005/2006 di SMA Negeri Ngemplak terdapat ketidaksesuaian dengan aturan. Komponen subsidi/bantuan hanya dianggarkan 1,3% (aturan 2%-3,5%). Komponen yang dianggarkan mendekati batas maksimum adalah honorarium/kesra (40,8%) dan belanja barang (25,42%). Namun demikian keterlibatan warga sekolah dan stakeholders serta keterbukaan kepemimpinan dalam semua kegiatan termasuk dalam penyusunan RAPBS kondusif baik.

Menurut Robey (2003) ada baiknya jasa eksekutif (biaya-biaya yang berkaitan dengan insentif manajemen senior) tidak dialokasikan untuk setiap kegiatan atau program. Hal ini disarankan, karena alokasi biaya jasa eksekutif untuk program tertentu tidak akan menambah kejelasan fungsi keuangan. Berdasarkan rekomendasi ini, dapat dimaknai bahwa alokasi honorarium/kesra untuk pimpinan sekolah tidak harus ada pada setiap program atau kegiatan. Berkait dengan rekomendasi ini, berarti alokasi biaya untuk honorarium/kesra dimungkinkan bisa dikurangi guna manambah pada pos yang lain. Kegiatan demikian diusahakan agar alokasi dana pendidikan tetap pada koridor aturan yang berlaku.

Alokasi pembiayaan pendidikan yang dituangkan dalam RAPBS tahun 2005/2006 di SMA Negeri Teras terdapat ketidaksesuaian aturan. Komponen honorarium/kesra dianggarkan melebihi aturan, yaitu 45,66% (aturan 20%-45%), komponen subsidi/bantuan hanya dianggarkan 1,03%(aturan 2%-3,5%), komponen kegiatan kesiswaan hanya dianggarkan 5,91% (aturan 10%-20%), dan komponen cadangan dianggarkan melebihi aturan, yaitu 1,06% (aturan 0,5%-1%). Namun demikian keterlibatan warga sekolah dan *stakeholders* serta keterbukaan kepemimpinan kondusif baik.

Alokasi biaya pendidikan SMA Swasta tempat penelitian yang dituangkan dalam RAPBS dari tahun 2001/2002 sampai tahun 2005/2006 tidak sesuai aturan. Sebagian besar dana pendidikan untuk membiayai honorarium/kesra tenaga kependidikan (lebih dari 50%). Semua SMA Swasta tempat penelitian hanya mengalokasikan biaya pendidikannya pada tiga komponen, yaitu honorarium/kesra, kegiatan pembelajaran, dan sarana prasarana. Keterlibatan warga sekolah dalam penyusunan RAPBS baik, walaupun terbatas untuk guru-guru tetap dan pihak yayasan partisipasi aktif. Kecenderungannya, setiap Kepala Sekolah responsif dan terbuka dalam penyusunan RAPBS.

Secara keseluruhan akuntabilitas prosedur dan akuntabilitas kepemimpinan dalam kegiatan penyusunan RAPBS pada SMA tempat penelitian semuanya memenuhi dengan baik. Akuntabilitas prosedur penyusunan RAPBS SMA tempat penelitian semuanya telah mempertimbangkan keterlibatan *stakeholders*. Akuntabilitas

kepemimpinan dalam penyusunan RAPBS SMA tempat penelitian semuanya responsif, transparan, dan kondusif. Namun, untuk akuntabilitas aturan dalam penyusunan RAPBS baru SMA Negeri 1 Boyolali, SMA Negeri Karanggede, dan SMA Negeri 2 Boyolali yang mematuhi aturan yang ada, yaitu SK Bupati Boyolali Nomor 514 tahun 2002 tentang pedoman pengolahan Dana Pendidikan bagi sekolah lingkup TK/SD/SLTP/SMU/SMK Kabupaten Boyolali.

3. Realisasi dan pemanfaatan dana SMA berbasis akuntabilitas

Secara umum realisasi dan pemanfaatan dana SMA mengacu pada RAPBS dengan sistem anggaran berimbang. Realisasi dana dengan pendekatan anggaran berimbang dimaksudkan antara pemasukan dan pengeluaran berimbang dengan saldo nihil. Menurut Danumihardja (2003) sistem anggaran berimbang dapat menimbulkan implikasi kemudahan penyusunan anggaran dan realisasinya serta mempermudah pembuatan laporan pertanggungjawaban. Namun demikian dipihak lain menimbulkan kecenderungan realisasi dana tidak efektif dan tidak efisien. Pendekatan pengelolaan dana berimbang juga akan mengakibatkan pertanggungjawaban tidak memenuhi standar akuntabilitas, artinya pertanggungjawaban hanya difokuskan pada segi kuantitatif saja, sedangkan aspek kualitatifnya terabaikan.

Realisasi dan pemanfaatan dana pendidikan yang bersumber dari pemerintah, masing-masing SMA tempat penelitian melalui Kepala Sekolah mengajukan anggaran pertiga bulan. Pola pengeluarannya, atas

persetujuan Kepala Sekolah sebagai atasan langsung bendahara, dana dioperasionalkan sesuai kebutuhan dengan prioritas yang lebih penting. Setiap akhir triwulan sekolah membuat laporan penggunaan dana dalam kondisi seimbang dengan saldo nihil.

Realisasi dana pendidikan yang bersumber dari orangtua siswa/masyarakat pada SMA Negeri tempat penelitian, melalui Kepala Sekolah mengajukan permohonan anggaran kepada Komite Sekolah setiap bulan dengan tembusan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten, u.p. Kasubag Keuangan. Melalui proses yang cepat Komite Sekolah menyetujui atau tidak menyetujui permohonan tersebut. Anggaran yang sudah disetujui Komite direalisasikan secara transparan dan dilaporkan kepada Komite setiap akhir bulan.

Realisasi dana yang bersumber dari orangtua siswa/masyarakat pada SMA Swasta tempat penelitian, setiap bulan mengajukan anggaran kepada yayasan dan diketahui oleh Komite Sekolah. Namun, tidak menutup kemungkinan setiap saat Kepala Sekolah bisa mengajukan permohonan anggaran untuk keperluan yang mendesak. Laporan pemanfaatan dana dibuat sekolah setiap akhir bulan dan dikirimkan kepada yayasan serta Komite Sekolah.

Rusth (1994) menyatakan, bahwa untuk mencapai efisiensi anggaran perlu disajikan dalam format yang fleksibel dan berkelanjutan. Format yang fleksibel memerlukan suatu analisis pola perilaku biaya untuk mengecilkan biaya tetap dan variabel. Dalam hal ini pelenturan

adalah dana yang dianggarkan pada aktivitas nyata tercapai. Perubahan format berkelanjutan dimaksudkan anggaran diubah secara terus menerus sepanjang tahun sesuai dengan tuntutan kebutuhan.

Realisasi dana pendidikan pada SMA Negeri 1 Boyolali, selama lima tahun (2001/2002-205/2006) subsidi pemerintah lebih dari subsidi orang tua siswa. Hal ini menunjukkan bahwa ketergantungan sekolah terhadap pemerintah lebih besar dibandingkan terhadap orang tua siswa. Berarti dapat dimaknai kemandirian sekolah dilihat dari dana pendidikan yang diperoleh masih kurang, sehingga untuk menuju kemandirian sekolah perlu mengoptimalkan penggalangan dan pendidikan dari sumber lain. Satuan biaya pertahun dalam lima tahun terakhir (2001/2002-2005/2006) di SMA Negeri 1 Boyolali selalu meningkat dari Rp 1.743.991,50 menjadi Rp 2.701.092,90. Berarti pengelolaan dana pendidikan SMA Negeri 1 Boyolali memenuhi tolok ukur untuk indikator akibat pada perspektif keuangan.

Realisasi dana pendidikan SMA Negeri 1 Boyolali kecenderungannya dalam lima tahun terakhir pengeluaran yang dominan pada belanja pegawai, pengembangan, dan belanja barang. Hal ini menunjukkan tolok ukur untuk indikator sebab pada perspektif layanan unggulan internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran tercapai. Berarti dapat dikatakan realisasi dana pendidikan SMA Negeri 1 Boyolali sesuai konsep akuntabilitas.

Realisasi dana pendidikan pada SMA Negeri 3 Boyolali, selama lima tahun (2001/2002-205/2006) subsidi pemerintah lebih dari subsidi orang tua siswa. Hal ini menunjukkan bahwa ketergantungan sekolah

terhadap pemerintah lebih besar dibandingkan terhadap orang tua siswa. Berarti dapat dimaknai kemandirian sekolah dilihat dari dana pendidikan yang diperoleh masih kurang, sehingga untuk menuju kemandirian sekolah perlu mengoptimalkan penggalangan dan pendidikan dari sumber lain. Satuan biaya persiswa pertahun dalam lima tahun (2001/2002-2005/2006) di SMA Negeri 3 Boyolali meningkat dari Rp 1.091.853,02 menjadi Rp 2.572.870,90. Hal ini dapat dikatakan bahwa pengelolaan dan pendidikan SMA Negeri 3 Boyolali memenuhi tolok ukur untuk indikator akibat pada perspektif keuangan.

Realisasi dana pendidikan SMA Negeri 3 Boyolali kecenderungannya dalam lima tahun terakhir pengeluaran yang dominan pada belanja pegawai, pengembangan, dan belanja barang. Hal ini menunjukkan tolok ukur untuk indikator sebab pada perspektif layanan unggulan internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran tercapai. Berarti dapat dikatakan realisasi dana pendidikan SMA Negeri 3 Boyolali sesuai konsep akuntabilitas.

Realisasi dana pendidikan pada SMA BK 2 Boyolali selama lima tahun (2001/2002-2005/2006) subsidi orang tua siswa lebih dari subsidi pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa ketergantungan sekolah terhadap orang tua siswa lebih besar dibandingkan terhadap pemerintah. Berarti dapat dimaknai kemandirian sekolah dilihat dari dana pendidikan yang diperoleh sudah cukup baik, namun dipandang masih perlu mengoptimalkan penggalangan dana pendidikan dari sumber lain. Satuan biaya pendidikan persiswa pertahun dalam lima tahun terakhir (2001/2002-2005/2006) di SMA BK 2 Boyolali selalu meningkat dari Rp

351.417,10 menjadi Rp 993.236,40. Berarti pengelolaan dana pendidikan SMA BK 2 Boyolali memenuhi tolok ukur untuk indikator akibat pada perspektif keuangan.

Realisasi dana pendidikan SMA BK 2 Boyolali kecenderungannya dalam lima tahun terakhir pengeluaran yang dominan pada honorarium dan lain-lain. Hal ini menunjukkan tolok ukur untuk indikator sebab pada perspektif layanan unggulan internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran tercapai. Berarti dapat dikatakan realisasi dana pendidikan SMA BK 2 Boyolali sesuai konsep akuntabilitas.

Realisasi dana pendidikan pada SMA BK 5 Simo, selama lima tahun (2001/2002-2005/2006) subsidi orang tua siswa lebih dari subsidi pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa ketergantungan sekolah terhadap orang tua siswa lebih besar dibandingkan terhadap pemerintah. Berarti dapat dimaknai kemandirian sekolah dilihat dari dana pendidikan yang diperoleh sudah cukup baik, namun dipandang masih perlu mengoptimalkan penggalangan dana pendidikan dari sumber lain. Satuan biaya pendidikan persiswa pertahun dalam lima tahun terakhir (2001/2002-2005/2006) di SMA BK 5 Simo fluktuatif, dengan rata-rata Rp 429.492,89. Berarti pengelolaan dana pendidikan SMA BK 5 Simo belum memenuhi tolok ukur untuk indikator akibat pada perspektif keuangan.

Realisasi dana pendidikan SMA BK 5 Simo kecenderungannya merata dalam lima tahun terakhir pengeluaran yang dominan pada honorarium dan beasiswa, tetapi satuan biaya persiswa belum memadai (< 570.000,00, yaitu upah minimum Kabupaten Boyolali). Hal ini

menunjukkan tolok ukur untuk indikator sebab pada perspektif layanan unggulan internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran belum tercapai. Berarti dapat dikatakan realisasi dana pendidikan SMA BK 5 Simo belum sesuai konsep akuntabilitas.

Realisasi dana pendidikan pada SMA Negeri Karanggede, selama lima tahun (2001/2002-205/2006) subsidi pemerintah lebih dari subsidi orang tua siswa. Hal ini menunjukkan bahwa ketergantungan sekolah terhadap pemerintah lebih besar dibandingkan terhadap orang tua siswa. Berarti dapat dimaknai kemandirian sekolah dilihat dari dana pendidikan yang diperoleh masih kurang, sehingga untuk menuju kemandirian sekolah perlu mengoptimalkan penggalangan dan pendidikan dari sumber lain. Satuan biaya pendidikan persiswa pertahun dalam lima tahun terakhir (2001/2002-2005/2006) di SMA Negeri Karanggede selalu meningkat dari Rp 1.474.100,30 menjadi Rp 2.012.347,10. Berarti pengelolaan dana pendidikan SMA Negeri Karanggede memenuhi tolok ukur untuk indikator akibat pada perspektif keuangan.

Realisasi dana pendidikan SMA Negeri Karanggede kecenderungannya dalam lima tahun terakhir pengeluaran yang dominan pada belanja pegawai, program pengembangan, dan belanja barang. Hal ini menunjukkan tolok ukur untuk indikator sebab pada perspektif layanan unggulan internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran tercapai. Berarti dapat dikatakan realisasi dana pendidikan SMA Negeri Karanggede sesuai konsep akuntabilitas.

Realisasi dana pendidikan pada SMA Negeri Ngemplak selama lima tahun (2001/2002-2005/2006) subsidi pemerintah lebih dari subsidi orang tua siswa. Hal ini menunjukkan bahwa ketergantungan sekolah terhadap pemerintah lebih besar dibandingkan terhadap orang tua siswa. Berarti dapat dimaknai kemandirian sekolah dilihat dari dana pendidikan yang diperoleh masih kurang, sehingga untuk menuju kemandirian sekolah perlu mengoptimalkan penggalangan dan pendidikan dari sumber lain. Satuan biaya pendidikan persiswa pertahun dalam lima tahun terakhir (2001/2002-2005/2006) di SMA Negeri Ngemplak selalu meningkat dari Rp 762.009,10 menjadi Rp 1.968.880,07. Berarti pengelolaan dana pendidikan SMA Negeri Ngemplak memenuhi tolok ukur untuk indikator akibat pada perspektif keuangan.

Realisasi dana pendidikan SMA Negeri Ngemplak kecenderungannya dalam lima tahun terakhir pengeluaran yang dominan pada belanja pegawai, program pengembangan, dan belanja barang. Hal ini menunjukkan tolok ukur untuk indikator sebab pada perspektif layanan unggulan internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran tercapai. Berarti dapat dikatakan realisasi dana pendidikan SMA Negeri Ngemplak sesuai konsep akuntabilitas.

Realisasi dana pendidikan pada SMA Islam Sudirman 2 Boyolali, selama lima tahun (2001/2002-2005/2006) subsidi orang tua siswa lebih dari subsidi pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa ketergantungan sekolah terhadap orang tua siswa lebih besar dibandingkan terhadap pemerintah. Berarti dapat dimaknai kemandirian sekolah dilihat dari dana pendidikan yang diperoleh sudah cukup baik, namun dipandang masih

perlu mengoptimalkan penggalangan dana pendidikan dari sumber lain. Satuan biaya pendidikan persiswa pertahun dalam lima tahun terakhir (2001/2002-2005/2006) di SMA Islam Sudirman 2 Boyolali fluktuatif dengan rata-rata Rp 372.235,86. Berarti pengelolaan dana pendidikan SMA Islam Sudirman 2 Boyolali belum memenuhi tolok ukur untuk indikator akibat pada perspektif keuangan.

Realisasi dana pendidikan SMA Islam Sudirman 2 Boyolali kecenderungannya dalam lima tahun terakhir pengeluaran yang dominan pada honorarium dan kesiswaan, tetapi satuan biaya persiswa belum memadai (<Rp 570.000,00, yaitu upah minimum Kabupaten Boyolali). Hal ini menunjukkan tolok ukur untuk indikator sebab pada perspektif layanan unggulan internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran belum tercapai. Berarti dapat dikatakan realisasi dana pendidikan SMA Islam Sudirman 2 Boyolali belum sesuai konsep akuntabilitas.

Realisasi dana pendidikan pada SMA Muhammadiyah 1 Simo, selama lima tahun (2001/2002-2005/2006) subsidi orang tua siswa lebih dari subsidi pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa ketergantungan sekolah terhadap orang tua siswa lebih besar dibandingkan terhadap pemerintah. Berarti dapat dimaknai kemandirian sekolah dilihat dari dana pendidikan yang diperoleh sudah cukup baik, namun dipandang masih perlu mengoptimalkan penggalangan dana pendidikan dari sumber lain. Satuan biaya pendidikan persiswa pertahun dalam lima tahun terakhir (2001/2002-2005/2006) di SMA Muhammadiyah 1 Simo selalu meningkat dari Rp 637.950,70 menjadi Rp 911.377,50. Berarti pengelolaan dana pendidikan SMA Muhammadiyah 1 Simo memenuhi tolok ukur untuk indikator akibat pada perspektif keuangan.

Realisasi dana pendidikan SMA Muhammadiyah 1 Simo kecenderungannya dalam lima tahun terakhir pengeluaran yang dominan pada gaji pegawai dan kegiatan sekolah. Hal ini menunjukkan tolok ukur untuk indikator sebab pada perspektif layanan unggulan internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran tercapai. Berarti dapat dikatakan realisasi dana pendidikan SMA Muhammadiyah 1 Simo sesuai konsep akuntabilitas.

Realisasi dana pendidikan pada SMA Negeri 2 Boyolali, selama lima tahun (2001/2002-205/2006) subsidi pemerintah lebih dari subsidi orang tua siswa. Hal ini menunjukkan bahwa ketergantungan sekolah terhadap pemerintah lebih besar dibandingkan terhadap orang tua siswa. Berarti dapat dimaknai kemandirian sekolah dilihat dari dana pendidikan yang diperoleh masih kurang, sehingga untuk menuju kemandirian sekolah perlu mengoptimalkan penggalangan dan pendidikan dari sumber lain. Satuan biaya pendidikan persiswa pertahun dalam lima tahun terakhir (2001/2002-2005/2006) di SMA Negeri 2 Boyolali selalu meningkat dari Rp 993.845,00 menjadi Rp 2.453.970,00. Berarti pengelolaan dana pendidikan SMA Negeri 2 Boyolali memenuhi tolok ukur untuk indikator akibat pada perspektif keuangan.

Realisasi dana pendidikan SMA Negeri 2 Boyolali kecenderungannya dalam lima tahun terakhir pengeluaran yang dominan pada belanja pegawai, program pengembangan, dan belanja barang. Hal ini menunjukkan tolok ukur untuk indikator sebab pada perspektif

layanan unggulan internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran tercapai. Berarti dapat dikatakan realisasi dana pendidikan SMA Negeri 2 Boyolali sesuai konsep akuntabilitas.

Realisasi dana pendidikan pada SMA Negeri Teras, selama lima tahun (2001/2002-205/2006) subsidi pemerintah lebih dari subsidi orang tua siswa. Hal ini menunjukkan bahwa ketergantungan sekolah terhadap pemerintah lebih besar dibandingkan terhadap orang tua siswa. Berarti dapat dimaknai kemandirian sekolah dilihat dari dana pendidikan yang diperoleh masih kurang, sehingga untuk menuju kemandirian sekolah perlu mengoptimalkan penggalangan dan pendidikan dari sumber lain. Satuan biaya pendidikan persiswa pertahun dalam lima tahun terakhir (2001/2002-2005/2006) di SMA Negeri Teras selalu meningkat dari Rp 1.066.154,30 menjadi Rp 2.151.297,00. Berarti pengelolaan dana pendidikan SMA Negeri Teras memenuhi tolok ukur untuk indikator akibat pada perspektif keuangan.

Realisasi dana pendidikan SMA Negeri Teras kecenderungannya dalam lima tahun terakhir pengeluaran yang dominan pada belanja pegawai dan belanja barang. Hal ini menunjukkan tolok ukur untuk indikator sebab pada perspektif layanan unggulan internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran tercapai. Berarti dapat dikatakan realisasi dana pendidikan SMA Negeri Teras sesuai konsep akuntabilitas.

Realisasi dana pendidikan pada SMA Muhammadiyah 2 Boyolali, selama lima tahun (2001/2002-2005/2006) subsidi orang tua siswa lebih dari subsidi pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa ketergantungan sekolah terhadap orang tua siswa lebih besar dibandingkan terhadap

pemerintah. Berarti dapat dimaknai kemandirian sekolah dilihat dari dana pendidikan yang diperoleh sudah cukup baik, namun dipandang masih perlu mengoptimalkan penggalangan dana pendidikan dari sumber lain. Satuan biaya persiswa cenderung tidak stabil, dengan rata-rata Rp 506.836,22 berarti dapat dikatakan pengelolaan dana SMA Muhammadiyah 2 Boyolali belum sesuai konsep akuntabilitas.

Realisasi dana pendidikan SMA Muhammadiyah 2 Boyolali kecenderungannya dalam lima tahun terakhir pengeluaran yang dominan pada belanja pegawai dan kegiatan operasional, tetapi satuan biaya persiswa belum memadai (<Rp 570.000,00, yaitu upah minimum Kabupaten Boyolali). Hal ini menunjukkan tolok ukur untuk indikator sebab pada perspektif layanan unggulan internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran belum tercapai. Berarti dapat dikatakan realisasi dana pendidikan SMA Muhammadiyah 2 Boyolali belum sesuai konsep akuntabilitas.

Realisasi dana pendidikan pada SMA BK 3 Teras, selama lima tahun (2001/2002-2005/2006) subsidi orang tua siswa lebih dari subsidi pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa ketergantungan sekolah terhadap orang tua siswa lebih besar dibandingkan terhadap pemerintah. Berarti dapat dimaknai kemandirian sekolah dilihat dari dana pendidikan yang diperoleh sudah cukup baik, namun dipandang masih perlu mengoptimalkan penggalangan dana pendidikan dari sumber lain. Satuan biaya persiswa cenderung tidak stabil dengan rata-rata Rp 387.567,26, berarti dapat dikatakan pengelolaan dana SMA BK 3 Teras belum sesuai konsep akuntabilitas.

Realisasi dana pendidikan SMA BK 3 Teras kecenderungannya dalam lima tahun terakhir pengeluaran yang dominan pada honorarium dan pengembangan, tetapi satuan biaya persiswa belum memadai (< Rp 570.000,00, yaitu upah minimum Kabupaten Boyolali). Hal ini menunjukkan tolok ukur untuk indikator sebab pada perspektif layanan unggulan internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran tercapai. Berarti dapat dikatakan realisasi dana pendidikan SMA BK 3 Teras sesuai konsep akuntabilitas.

Satuan dana pendidikan persiswa pada SMA tempat penelitian secara keseluruhan dalam lima tahun terakhir rata-rata dari urutan terbesar, yaitu SMA Negeri 1 Boyolali, SMA Negeri 2 Boyolali, SMA Negeri 3 Boyolali, SMA Negeri Teras, SMA Negeri Karanggede, SMA Negeri Ngemplak, SMA BK 2 Boyolali, SMA Muhammadiyah 1 Simo, SMA Muhammadiyah 2 Boyolali, SMA BK 5 Simo, SMA BK 3 Teras, dan SMA Islam Sudirman 2 Boyolali. Hal ini dapat dimakani, satuan biaya persiswa pertahun di SMA Negeri lebih besar dari SMA swasta. SMA Muhammadiyah 2 Boyolali, SMA BK 5 Simo, SMA BK 3 Teras, dan SMA Islam Sudirman 2 Boyolali kurang memadai, karena masih di bawah upah minimum daerah Boyolali yang besarnya Rp 570.000,00 per bulan.

4. Pengendalian dana SMA berbasis akuntabilitas

Secara umum, pengawasan manajemen keuangan sekolah dilakukan berdasarkan aliran keluar masuk uang yang dilakukan oleh

bendaharawan. Hal ini dilakukan mulai proses keputusan pengeluaran anggaran, pembelanjaan, perhitungan, dan penyimpanan barang oleh petugas yang ditunjuk. Secara administratif pemasukan dan pengeluaran setiap bulan atau setiap triwulan ditandatangani oleh bendaharawan dan kepala sekolah sebagai berita acara penggunaan anggaran. Disamping Kepala Sekolah sebagai pengawas internal pengendalian pengelolaan dana juga dilakukan oleh instansi vertikal sebagai pengawas eksternal.

Pengawasan secara eksternal dilakukan oleh Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP) baik dari pusat maupun daerah. Pengawasan merupakan suatu hal yang rutin berdasarkan kewenangan pengawasan uang negara/masyarakat yang masuk dan diterima oleh sekolah. Pengawasan secara rutin oleh BPKP dilaksanakan setiap tahun.

Pertanggungjawaban penerimaan dan realisasi anggaran sekolah dilaksanakan dalam bentuk laporan bulanan dan triwulan serta laporan tahunan. Surat pertanggungjawaban (SPJ) dilaporkan kepada pihak terkait. Laporan SPJ untuk SMA Negeri kepada Komite, Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten, dan Pemerintah Daerah. Laporan SPJ untuk SMA Swasta kepada Komite Sekolah dan yayasan.

Pertanggungjawaban anggaran sekolah pada SMA tempat penelitian, secara administratif telah memenuhi standar. Hal ini didukung oleh SPJ dan hasil pemeriksaan reguler yang dilakukan Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan Kabupaten, tidak ada temuan yang negatif (temuan negatif "NIHIL"). Seluruh penerimaan dan pengeluaran sudah tercatat dan dimasukkan dalam buku kas umum (BKU) termasuk pajak-pajak (PPN, PPH).

Prystay (2004) menyatakan manajemen yang buruk dalam penentuan prioritas program dan anggaran bisa memicu ketidakpercayaan stakeholders baik internal maupun eksternal, sehingga sekolah menuai kemunduran dan pada akhirnya penutupan sekolah tidak bisa dielakkan. Berarti pengendalian pengelolaan dana berbasis akuntabilitas dapat memprediksikan keberlangsungan sekolah atau suatu organisasi. Pengendalian ini harus berorientasi kuantitas dan kualitas, artinya bukan hanya bukti kuitansi saja tetapi fisik juga harus ditunjukkan sebagai pertanggungjawaban yang berkualitas.

B. Mutu Pendidikan SMA sebagai Dampak Pengelolaan Dana

Keterkaitan pengelolaan dana dengan mutu pendidikan SMA pada penelitian ini berkaitan dengan tolok ukur untuk indikator sebab akibat akuntabilitas keuangan. Adapun indikator sebab dimaksudkan pengelolaan dana mampu memberikan penjelasan tentang penggunaan keuangan melalui laporan yang mencakup penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran, sehingga menghasilkan mutu pendidikan SMA sesuai target yang ditetapkan.

Secara empiris SMA tempat penelitian menggunakan sistem penganggaran terpadu, yaitu mensinergikan dana yang bersumber dari pemerintah, orangtua/wali siswa, dan dana dari sumber lain dalam membiayai semua program dan kegiatan yang dirancang dalam anggaran sekolah. Secara umum sistem anggaran terpadu yang dilaksanakan SMA tempat penelitian dikaitkan dengan pencapaian mutu pendidikan.

Berdasarkan temuan penelitian di SMA Negeri 1 Boyolali tahun 2001/2002 sampai tahun 2005/2006 terdapat kenaikan satuan biaya pendidikan dan diikuti penurunan APS dan AMK, serta rata-rata NUN, persentase kelulusan, keterserapan lulusan di PT, APSB, persentase guru berkualifikasi, dan tingkat kehadiran guru melebihi target yang ditentukan. Hal ini menunjukkan, bahwa pengelolaan dana pendidikan SMA Negeri 1 Boyolali merupakan indikator sebab peningkatan mutu pendidikan SMA Negeri 1 Boyolali.

Berdasarkan temuan penelitian di SMA Negeri 3 Boyolali tahun 2001/2002 sampai tahun 2005/2006 terdapat kenaikan satuan biaya pendidikan dan diikuti penurunan APS dan AMK, serta rata-rata NUN, persentase kelulusan, APSB, persentase guru berkualifikasi, dan tingkat kehadiran guru melebihi target yang ditentukan, tetapi keterserapan lulusan di PT belum bias mencapai target ($\geq 65\%$). Hal ini menunjukkan, bahwa pengelolaan dana pendidikan SMA Negeri 3 Boyolali merupakan indikator sebab peningkatan mutu pendidikan SMA Negeri 3 Boyolali.

Berdasarkan temuan penelitian di SMA BK 2 Boyolali tahun 2001/2002 sampai tahun 2005/2006 terdapat kenaikan satuan biaya pendidikan dan diikuti penurunan APS dan AMK, serta rata-rata NUN, persentase kelulusan, APSB, persentase guru berkualifikasi, dan tingkat kehadiran guru melebihi target yang ditentukan, tetapi keterserapan lulusan di PT belum bisa mencapai target ($\geq 65\%$). Hal ini menunjukkan, bahwa pengelolaan dana pendidikan SMA BK 2 Boyolali merupakan indikator sebab peningkatan mutu pendidikan SMA BK 2 Boyolali.

Berdasarkan temuan penelitian di SMA BK 5 Simo tahun 2001/2002 sampai tahun 2005/2006 terdapat kenaikan satuan biaya pendidikan dan diikuti penurunan APS dan AMK, serta rata-rata NUN, persentase kelulusan, APSB, persentase guru berkualifikasi, dan tingkat kehadiran guru melebihi target yang ditentukan, tetapi keterserapan lulusan di PT belum memenuhi target yang ditentukan ($\geq 65\%$). Hal ini menunjukkan, bahwa pengelolaan dana pendidikan SMA BK 5 Simo merupakan indikator sebab peningkatkan mutu pendidikan SMA BK 5 Simo.

Berdasarkan temuan penelitian di SMA Negeri Karanggede tahun 2001/2002 sampai tahun 2005/2006 terdapat kenaikan satuan biaya pendidikan dan diikuti penurunan APS dan AMK, serta rata-rata NUN, persentase kelulusan, APSB, persentase guru berkualifikasi, dan tingkat kehadiran guru melebihi target yang ditentukan, tetapi keterserapan lulusan di PT belum bisa mencapai target ($\geq 65\%$). Hal ini menunjukkan, bahwa pengelolaan dana pendidikan SMA Negeri Karanggede merupakan indikator sebab peningkatkan mutu pendidikan SMA Negeri Karanggede.

Berdasarkan temuan penelitian di SMA Negeri Ngemplak tahun 2001/2002 sampai tahun 2005/2006 terdapat kenaikan satuan biaya pendidikan dan diikuti penurunan APS dan AMK, serta rata-rata NUN, persentase kelulusan, APSB, persentase guru berkualifikasi, dan tingkat kehadiran guru melebihi target yang ditentukan, tetapi keterserapan lulusan di PT belum bisa mencapai target ($\geq 65\%$). Hal ini menunjukkan, bahwa pengelolaan dana pendidikan SMA Negeri Ngemplak merupakan indikator sebab peningkatkan mutu pendidikan SMA Negeri Ngemplak.

Berdasarkan temuan penelitian di SMA Islam Sudirman 2 Boyolali tahun 2001/2002 sampai tahun 2005/2006 terdapat kenaikan satuan biaya pendidikan dan diikuti penurunan APS dan AMK, serta rata-rata NUN, persentase kelulusan, APSB, persentase guru berkualifikasi, dan tingkat kehadiran guru melebihi target yang ditentukan, tetapi keterserapan lulusan di PT belum bisa mencapai target ($\geq 65\%$). Hal ini menunjukkan, bahwa pengelolaan dana pendidikan SMA Islam Sudirman 2 Boyolali merupakan indikator sebab peningkatan mutu pendidikan SMA Islam Sudirman 2 Boyolali.

Berdasarkan temuan penelitian di SMA Muhammadiyah 1 Simo tahun 2001/2002 sampai tahun 2005/2006 terdapat kenaikan satuan biaya pendidikan dan diikuti penurunan APS dan AMK, serta rata-rata NUN, persentase kelulusan, APSB, persentase guru berkualifikasi, dan tingkat kehadiran guru melebihi target yang ditentukan, tetapi keterserapan lulusan di PT belum bisa mencapai target ($\geq 65\%$). Hal ini menunjukkan, bahwa pengelolaan dana pendidikan SMA Muhammadiyah 1 Simo merupakan indikator sebab peningkatan mutu pendidikan SMA Muhammadiyah 1 Simo.

Berdasarkan temuan penelitian di SMA Negeri 2 Boyolali tahun 2001/2002 sampai tahun 2005/2006 terdapat kenaikan satuan biaya pendidikan dan diikuti penurunan APS dan AMK, serta rata-rata NUN, persentase kelulusan, APSB, persentase guru berkualifikasi, dan tingkat kehadiran guru melebihi target yang ditentukan, tetapi keterserapan lulusan di

PT belum bisa mencapai target ($\geq 65\%$). Hal ini menunjukkan, bahwa pengelolaan dana pendidikan SMA Negeri 2 Boyolali merupakan indikator sebab peningkatkan mutu pendidikan SMA Negeri 2 Boyolali.

Berdasarkan temuan penelitian di SMA Negeri Teras tahun 2001/2002 sampai tahun 2005/2006 terdapat kenaikan satuan biaya pendidikan dan diikuti penurunan APS dan AMK, serta rata-rata NUN, persentase kelulusan, APSB, persentase guru berkualifikasi, dan tingkat kehadiran guru melebihi target yang ditentukan, tetapi keterserapan lulusan di PT belum bisa mencapai target ($\geq 65\%$). Hal ini menunjukkan, bahwa pengelolaan dana pendidikan SMA Negeri Teras merupakan indikator sebab peningkatkan mutu pendidikan SMA Negeri Teras.

Berdasarkan temuan di SMA Muhammadiyah 2 Boyolali tahun 2001/2002 sampai tahun 2005/2006 terdapat naik-turun satuan biaya pendidikan dan juga diikuti naik-turun mutu pendidikan, yang sangat dominan naik-turun peminat pendaftar calon siswa. Hal ini menunjukkan, bahwa pengelolaan dan SMA Muhammadiyah 2 Boyolali merupakan indikator sebab mutu pendidikan SMA Muhammadiyah 2 Boyolali.

Berdasarkan temuan di SMA BK Teras tahun 2001/2002 sampai tahun 2005/2006 terdapat naik-turun satuan biaya pendidikan dan juga diikuti naik-turun mutu pendidikan, yang sangat dominan naik-turun peminat pendaftar calon siswa. Hal ini menunjukkan, bahwa pengelolaan dana pendidikan SMA BK 3 Teras merupakan indikator sebab mutu pendidikan SMA BK 3 Teras.

Berdasarkan pembahasan tersebut diatas, dapat dikatakan bahwa naik-turunnya suatu dana pendidikan mempengaruhi naik-turunnya mutu pendidikan. Berarti, dana pendidikan dan mutu pendidikan merupakan mata rantai yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Dana pendidikan tidak akan tersedia memadai, tanpa adanya mutu yang baik. Mutu pendidikan tidak akan tercapai dengan baik, tanpa dana yang memadai. Namun demikian, keduanya baik dana maupun mutu perlu pengelolaan yang profesional.

C. Model Pengelolaan Dana SMA Berbasis Akuntabilitas yang Ditawarkan

Pengelolaan dana pendidikan SMA pada dasarnya adalah kegiatan untuk menggali sumber dana yang ada secara optimal dan memanfaatkannya untuk membiayai kegiatan pendidikan secara efektif dan efisien. Dua aspek utama pembiayaan pendidikan tersebut, dalam penerapannya memerlukan pengendalian baik secara internal maupun eksternal.

Pendidikan SMA yang tidak menerima prioritas memiliki tiga sumber dana, yaitu pemerintah, orangtua/wali siswa, dan sumber lain. Berpijak pada ke-tiga sumber dana ini, SMA sangat potensial mengembangkan pendapatan (*revenue*) sesuai kebutuhannya. Sumber dana dari pemerintah yang dialokasikan dalam DIK/DASK dan DIP perlu dioptimalkan dalam penggalangannya. Dana rutin (DIK/DASK) merupakan bantuan pemerintah yang difungsikan untuk membiayai belanja pegawai (gaji) dan sebagian lainnya untuk subsidi operasional sekolah. Dana pengembangan (DIP) merupakan bantuan pemerintah untuk membiayai kegiatan investasi dan



pembangunan fisik sesuai dengan kebutuhan yang diusulkan. Melalui karakteristik DIK/DASK dan DIP tersebut, ada baiknya sekolah mengoptimalkan penggalan dana DIP, sehingga pengembangan investasi dan fisik sekolah tercukupi.

Sumber dana dari orangtua/wali siswa yang dialokasikan dalam iuran rutin bulanan dan sumbangan pengembangan perlu dioptimalkan jumlah perolehannya. Melalui orangtua/wali siswa, sekolah dapat mengoptimalkan perolehan dana pendidikan. Namun demikian semua sangat tergantung kepada kreativitas, kemampuan manajemen, dan karakteristik sekolah. Sekolah yang sudah mendapat kepercayaan masyarakat (ditunjukkan dengan jumlah siswa yang memadai), alternatif penggalan dana dari orangtua/wali siswa, yaitu meniadakan dana pengembangan dan diganti dengan sistem penanaman modal dan modal tersebut akan dikembalikan setelah siswa tersebut lulus.

Sistem penanaman modal yang dilakukan orangtua/wali siswa kepada sekolah dilakukan setiap awal tahun ajaran oleh siswa baru yang diterima. Besarnya dana dimusyawarahkan bersama warga sekolah, Komite Sekolah, dan orangtua/wali siswa berdasarkan rencana pengembangan yang diajukan sekolah. Melalui musyawarah tersebut, diharapkan mencapai kesepakatan batas minimal penanaman modal kepada sekolah.

Perolehan dana dari penanaman modal tersebut dikelola sekolah baik untuk tambahan modal pada koperasi sekolah atau dalam bentuk deposito tetapi pada prinsipnya keuntungannya diharapkan dapat memenuhi kebutuhan pengembangan mutu sekolah. Alternatif penggalan dana pendidikan

melalui penanaman modal ini, diinterpretasikan sebagai modal restrukturisasi pelayanan publik. Adapun restrukturisasi ini meliputi desentralisasi, pengendalian, dan optimalisasi kapasitas ekonomis melalui *multiply economic growth*, artinya bagaimana kebutuhan warga sekolah dapat dipenuhi menjadi lebih baik.

Melalui penanaman modal kepada sekolah, orangtua/wali siswa akan merasa memiliki saham di sekolah dan pada gilirannya orangtua/wali siswa selalu mendukung keberlangsungan peningkatan mutu pendidikan sekolah. Perumusan AD/ART Komite Sekolah secara transparan melibatkan semua warga sekolah dan Komite Sekolah serta orangtua/wali siswa.

Dana pendidikan SMA dari sumber lain belum dioptimalkan penggalangannya oleh SMA tempat penelitian. SMA Negeri maupun swasta, secara hukum diberikan peluang untuk menggalang dana pendidikan dari sumber lain, sasaran utama adalah masyarakat kecuali orangtua/wali siswa. Dana pendidikan dari sumber lain ini, dapat dialokasikan sebagai bantuan/beasiswa dan pengembangan/peningkatan mutu. Dana yang dialokasikan untuk bantuan/beasiswa digali dari orangtua asuh, donatur, dan sekolah mengadakan kegiatan bersponsor.

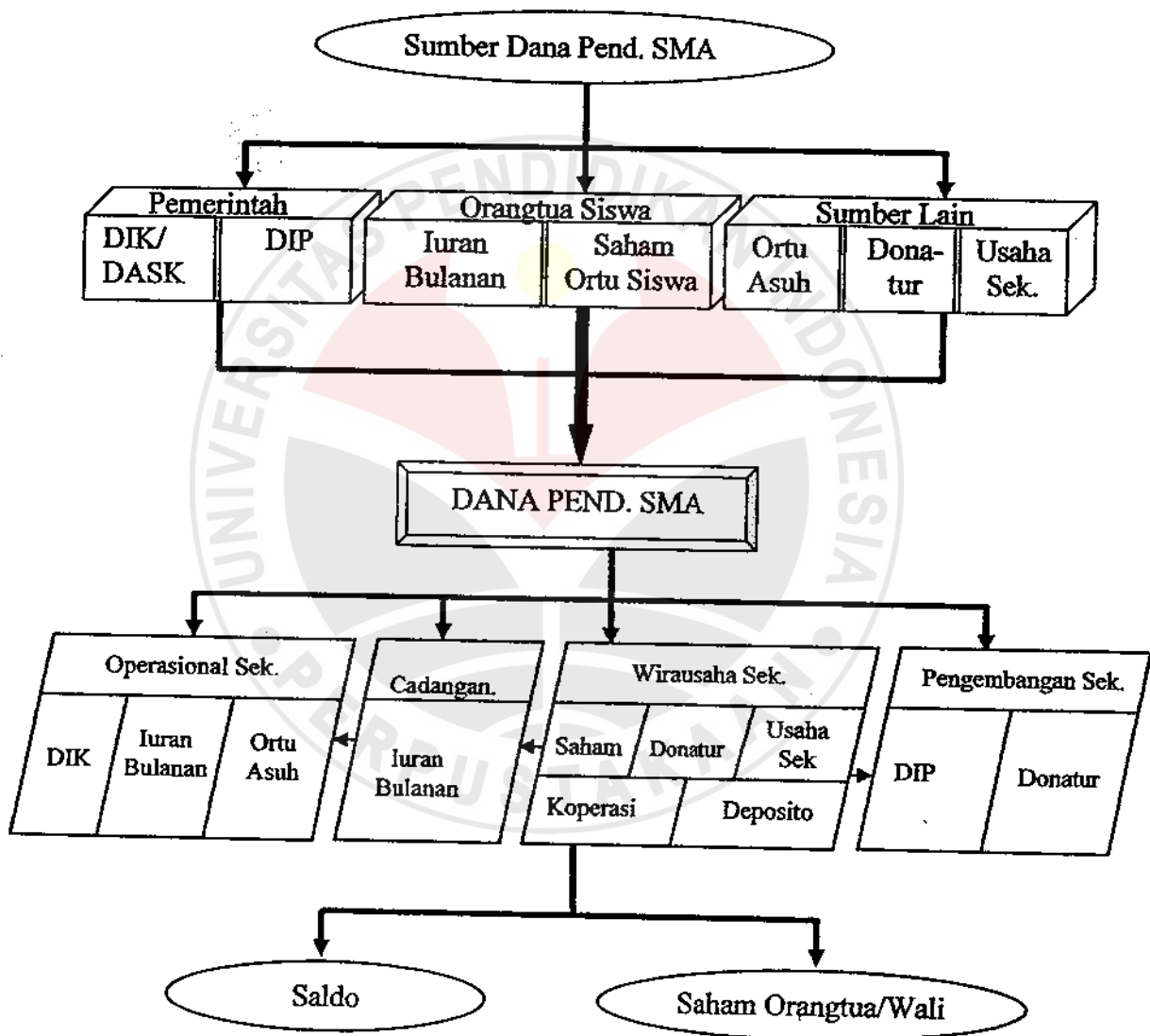
Mobilisasi orangtua asuh, diawali dengan identifikasi siswa yang kurang mampu dan siswa berprestasi. Berbekal data ini sekolah melalui petugas khusus mengunjungi orang-orang dan organisasi/lembaga tertentu yang dipandang berkompeten. Mobilisasi dana donatur dapat dilakukan melalui pengajuan program kegiatan sekolah kepada orang-orang atau

organisasi/lembaga tertentu dan donatur ini bisa berupa barang/bahan atau dana/uang. Mobilisasi dana usaha sekolah mengadakan kegiatan bersponsor dapat dilakukan melalui bazar, pentas seni, maupun lomba/pertandingan olah raga.

Penggalangan dana pendidikan dari sumber lain, sekolah bersama komitennya harus membentuk panitia pengumpulan dana. Personil panitia pengumpulan dana ini harus memahami tujuan penggunaan dana yang terkumpul nantinya dan ada baiknya personil tersebut orang-orang yang berpengaruh dan berpengetahuan mobilisasi masyarakat. Aturan penganggaran dana pendidikan ini diatur dalam AD/ART Komite Sekolah dan masyarakat berhak mengendalikan dan menerima laporan pertanggungjawaban penggunaan dana. Alternatif penggalangan dana pendidikan SMA yang ditawarkan tersebut, diilustrasikan pada gambar 40.

SMA merupakan organisasi nirlaba dengan tujuan memberikan pendidikan terbaik melalui sumber daya yang ada. Penerapan otonomi pendidikan membawa konsekuensi logis berupa pelaksanaan pengelolaan sumber daya pendidikan berdasarkan manajemen keuangan yang sehat. Hal ini menuntut SMA sebagai penyelenggara pendidikan menengah untuk menentukan sistem dan prosedur pengelolaan keuangan dalam bentuk peraturan sekolah. Peraturan ini sangat diperlukan dalam memenuhi kewajiban sekolah untuk membuat laporan pertanggungjawaban keuangan dan siklus keuangan sekolah selanjutnya.

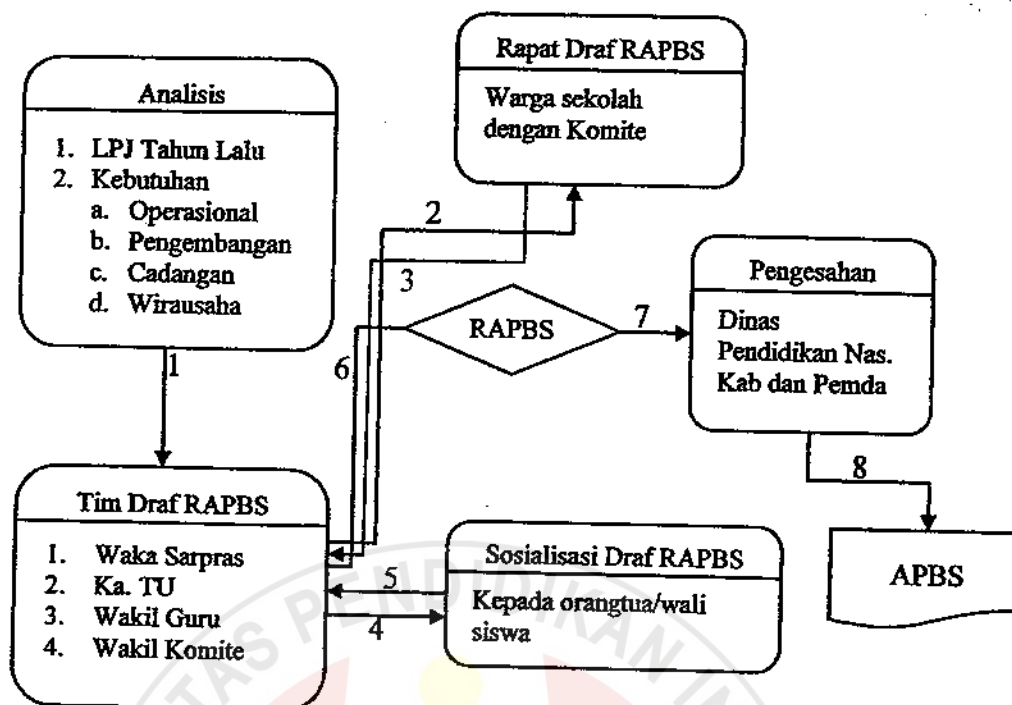
Siklus keuangan sekolah dimulai dengan menyusun anggaran. Penyusunan anggaran diawali dengan menganalisis Laporan Pertanggung Jawaban (LPJ) keuangan tahun lalu dan analisis kebutuhan. Berdasarkan analisis tersebut draf rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah (RAPBS) disusun oleh tim dari warga sekolah.



Gambar 40. Penggalangan Dana Pendidikan SMA yang Ditawarkan (Model Pemeikiran)

Analisis LPJ keuangan tahun lalu untuk menentukan perbandingan biaya pada masing-masing prioritas komponen program kegiatan. Analisis kebutuhan untuk menentukan prioritas program kegiatan operasional, pengembangan, cadangan, dan wirausaha sekolah. Anggota tim terdiri dari Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana Prasarana, Kepala Tata Usaha, Wakil Guru, dan Wakil Komite Sekolah yang ditentukan secara demokratis dengan asumsi personil tersebut mempunyai komitmen tinggi terhadap kemajuan sekolah.

Draf RAPBS yang telah disusun oleh tim sekolah dibicarakan dalam rapat warga sekolah, kemudian dengan pembenahan seperlunya draf dibawa ke rapat sekolah bersama Komite dan selanjutnya disosialisasikan kepada orangtua/wali siswa. RAPBS yang sudah disepakati bersama Komite Sekolah dan diketahui oleh Pengawas Dikmenum dimintakan persetujuan kepada Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten dan pengesahan oleh Pemerintah Daerah menjadi APBS. Proses penyusunan RAPBS yang ditawarkan disajikan pada gambar 41.



Gambar 41. Proses Penyusunan RAPBS yang Ditawarkan
(Model Pemikiran)

RAPBS yang telah disetujui dan ditetapkan menjadi APBS digunakan sebagai dasar realisasi dana pendidikan. Realisasi dana untuk belanja operasional dianggarkan dari DIK, iuran bulanan, dan dari sumber lain (sebagian). Pelaksanaan belanja operasional pada laporan belanja pemeliharaan dan belanja honorarium/kesra perlu efisiensi. Efisiensi belanja pemeliharaan, yaitu meminimalkan kegiatan yang berulang-ulang setiap tahun yang sebenarnya tidak perlu. Efisiensi belanja honorarium/kesra, yaitu tidak menganggarkan insentif pemimpin pada setiap program kegiatan (menentukan prioritas program kerja yang perlu ada insentif pemimpin).

Realisasi dana untuk belanja pengembangan dianggarkan dari DIP dan dari sumber lain (sebagian). Pelaksanaan belanja pengembangan perlu memfokuskan pada kualitas sesuai biaya yang dianggarkan. Realisasi dana

untuk cadangan dianggarkan dari iuran bulanan. Pelaksanaan belanja cadangan ditujukan untuk kegiatan operasional pendidikan yang belum dianggarkan dan sifatnya penting serta mendesak. Realisasi dana untuk modal wirausaha sekolah dianggarkan dari penanaman modal/saham orangtua/wali siswa dan dari sumber lain (sebagian). Pelaksanaan wirausaha sekolah, bisa dalam bentuk pengembangan koperasi sekolah atau deposito bank. Hasil wirausaha sekolah diperuntukkan mendukung belanja operasional melalui pos cadangan dan belanja pengembangan serta sebagian untuk saldo akhir tahun ajaran sebagai tambahan modal wirausaha.

Penerimaan dan realisasi dana pendidikan secara keseluruhan dibukukan secara *computerized* oleh bendahara sekolah. Pada akhir periode anggaran sistem akuntansi berbasis komputer ini menghasilkan laporan perhitungan anggaran, neraca, dan aliran kas. Aliran keluar masuknya dana pendidikan dikendalikan secara ketat, baik dari internal maupun eksternal oleh pejabat yang berwenang. Dalam rangka memenuhi akuntabilitas publik, sekolah membuat laporan pertanggungjawaban keuangan setiap periode tertentu sesuai karakteristik dana dan kepada yang berkepentingan.