

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

Berdasarkan uraian hasil studi kasus akuntabilitas pelaksanaan DIPA dan kinerja mengajar guru pada satuan kerja madrasah di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Utara, maka dapat dibahas sebagai berikut:

#### **A. Akuntabilitas Laporan Pelaksanaan DIPA pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Utara**

Akuntabilitas berhubungan terutama dengan mekanisme supervisi, pelaporan, dan pertanggungjawaban kepada otoritas yang lebih tinggi pada sebuah rantai komando formal dalam organisasi publik. Dapat pula dipahami bahwa akuntabilitas merupakan bentuk pertanggungjawaban individu-individu yang diberi amanah di samping organisasinya secara menyeluruh dalam mengungkapkan seluruh aktivitasnya mengelola sumber daya publik yang dipercayakan kepadanya.

Pada era saat ini, para manajer publik diharapkan bisa melakukan transformasi dari sebuah peran ketaatan pasif menjadi seorang yang berpartisipasi aktif dalam penyusunan standar akuntabilitas yang sesuai dengan keinginan dan harapan masyarakat. Oleh karena itu, makna akuntabilitas menjadi lebih luas dari sekedar proses formal dan saluran untuk pelaporan kepada otoritas yang lebih tinggi menjadi proses pertanggungjawab kepada masyarakat umum, lembaga swadaya masyarakat, media masa dan *stakeholder* yang lain.

Sebagai tuntutan pertanggungjawaban kepada masyarakat terhadap apa yang telah dilakukan oleh para pejabat atau aparat pengelola anggaran, Mahsun menjelaskan lebih lanjut bahwa, ruang lingkup akuntabilitas tidak hanya pada bidang keuangan saja, tetapi meliputi:

1. *Fiscal accountability*: akuntabilitas yang dituntut masyarakat berkaitan pemanfaatan hasil perolehan pajak dan retribusi.
2. *Legal accountability*: akuntabilitas yang berkaitan dengan bagaimana undang-undang maupun peraturan dapat dilaksanakan dengan baik oleh para pemegang amanah.
3. *Program accountability*: akuntabilitas yang berkaitan dengan bagaimana pemerintah mencapai program-program yang telah ditetapkan.
4. *Process accountability*: akuntabilitas yang berkaitan dengan bagaimana pemerintah mengolah dan memberdayakan sumber-sumber potensi daerah secara ekonomis dan efisien.
5. *Outcome accountability*: akuntabilitas yang berkaitan dengan bagaimana efektivitas hasil dapat bermanfaat memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat”.<sup>1</sup>

Jadi, untuk mencapai akuntabilitas yang tinggi dibutuhkan komitmen yang kuat dari seluruh komponen organisasi madrasah baik di level kuasa pengguna anggaran (KPA) sampai tingkat staf pelaksana untuk melaksanakan program dan kegiatan sesuai visi dan misi yang telah digariskan. Semua sumber-sumber daya yang dimiliki satuan kerja harus dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan dengan mematuhi peraturan-peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Selain itu pencapaian tujuan dan sasaran hendaknya dengan mengedepankan sikap-sikap kejujuran, obyektifitas, transparansi dan inovatif sebagai watak dalam mempertanggungjawabkan segala aktivitas pengelolaan sumber daya publik yang telah dilakukan sehingga tercapai muara *good governance* yang diidam-idamkan

---

<sup>1</sup>Mohamad Mahsun, *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. (Yogyakarta: BPFE, 2006), h. 85.

oleh semua pihak baik pemerintah maupun masyarakat.

DIPA menurut Modul Pengelolaan Keuangan Negara menyebutkan bahwa: Dokumen pelaksanaan anggaran memuat alokasi anggaran yang disediakan kepada pengguna anggaran. Alokasi anggaran pendapatan disebut Estimasi Pendapatan yang dialokasikan dan alokasi anggaran belanja disebut *allotment*. Dokumen pelaksanaan anggaran di pemerintah pusat disebut Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA), sedangkan di pemerintah daerah disebut Dokumen Pelaksanaan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah.

Dengan demikian DIPA merupakan dokumen pelaksanaan anggaran pemerintah pusat yang memuat alokasi anggaran yang disediakan kepada pengguna anggaran. Dalam hal ini pengguna anggaran DIPA adalah instansi vertikal yang bertanggungjawab langsung kepada pemerintah pusat.

Agar pelaksanaan anggaran sesuai dengan asas spesialisasi maka anggaran dalam DIPA telah diklasifikasikan terinci sampai organisasi, fungsi, sub fungsi, program, kegiatan, dan jenis belanja. Asas spesialisasi artinya anggaran secara spesifik disediakan untuk membiayai kegiatan tertentu dan tidak dapat digeser tanpa mekanisme revisi DIPA sesuai dengan ketentuan. Namun salah satu pendekatan yang digunakan dalam reformasi keuangan negara adalah "*let the managers manage*", artinya pengguna anggaran diberikan fleksibilitas untuk melaksanakan anggaran. Pengguna anggaran diberikan kewenangan untuk menyusun anggaran DIPA sesuai dengan program dan kegiatan yang telah ditetapkan serta plafon anggaran yang disediakan.

Untuk mengukur pencapaian akuntabilitas pelaksanaan DIPA oleh bendahara pengeluaran pada satuan kerja madrasah di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Utara, Propinsi Kalimantan Selatan, maka harus terpenuhi dimensi-dimensi akuntabilitas, di antaranya:

- 1) Akuntabilitas Kejujuran dan Hukum
- 2) Akuntabilitas Proses;
- 3) Akuntabilitas Program;
- 4) Akuntabilitas Kebijakan.

### 1. Akuntabilitas Kejujuran dan Hukum

Dalam ajaran Islam, setiap orang adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas apa yang dipimpinnya. Seorang bendahara, bertanggungjawab atas keuangan yang dikelolanya. Hal ini sesuai dengan sabda Nabi saw:

أخبرنا إسحاقُ بن إبراهيمَ أخبرنا عبدُ الرزّاق أخبرنا معمر عن همام عن أبي هريرة قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: «ما من مولود إلا يولد على الفطرة فأبواه يهودانه ويُنصرانه، ويمجسانه كما تُنتجون البهيمة، هل تجدون فيها من جدعاء.» (رواه البخاري)<sup>2</sup>

Berdasarkan hadis di atas, maka kejujuran seorang bendahara dalam mengelola keuangan akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah swt., di samping terhadap manusia selama di dunia.

Menurut Mardiasmo, yang dimaksud “akuntabilitas kejujuran terkait dengan penghindaran penyalahgunaan jabatan (*abuse of power*), sedangkan

---

<sup>2</sup>Abu Abdullah Muhammad bin Ismail bin Ibrahim al-Bukhari, *Sahih al-Bukhari*, Jilid II, (Beirut: Dar al-Fikr, 1994), h. 203.

akuntabilitas hukum terkait dengan jaminan adanya kepatuhan terhadap hukum dan peraturan lain yang disyaratkan dalam penggunaan sumber dana publik”. Kejujuran berkaitan dengan sifat manusia untuk bertindak apa adanya, terbuka, dan sesuai aturan yang berlaku terhadap suatu kepercayaan yang diberikan oleh pihak lain.<sup>3</sup> Sementara kepatuhan menurut Moenir adalah “suatu proses berfikir melalui metode renungan, pertimbangan dan perbandingan sehingga menghasilkan keyakinan, ketenangan, ketepatan hati dan keseimbangan dalam jiwa sebagai pangkal tolak untuk perbuatan dan tindakan yang akan dilakukan”.<sup>4</sup> Kepatuhan diartikan oleh Soemitro, “kepatuhan hukum sebenarnya merupakan kepatuhan atau nilai-nilai yang terdapat dalam diri manusia, tentang hukum yang ada atau tentang hukum yang diharapkan ada, sehingga ada kemampuan untuk membedakan antara hukum yang baik dan hukum yang buruk.”<sup>5</sup>

Maka dari itu konteks kejujuran dan hukum menjadi satu, di mana merupakan sama-sama proses bertindak seseorang berdasarkan nilai-nilai yang ada dalam dirinya untuk bersikap apa adanya, terbuka dan mengikuti peraturan yang ada untuk di taati. Dengan demikian tidak ada penyalahgunaan jabatan atas kepercayaan yang diberikan pihak lain, sehingga menghasilkan kinerja yang maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Peneliti melihat akuntabilitas kejujuran dan hukum merupakan aspek utama di mana memandang dari segi manusianya (*man*) sebagai sumber

---

<sup>3</sup>Mardiasmo, *Akuntansi Sektor Publik*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2002), h. 21.

<sup>4</sup>Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1998), h. 89.

<sup>5</sup>Rochmat Soemitro, *Pajak Ditinjau dari Segi Hukum*, (Bandung: Eresco, 1991), h. 19.

pencapaian akuntabilitas. Apabila manusia yang mengelola APBN (DIPA) sebagai pribadi-pribadi yang bertanggungjawab maka akuntabilitas keuangan pelaksanaan DIPA dan yang lainnya pasti akan tercapai, jika pengelolanya terdiri dari pribadi-pribadi yang tidak bertanggungjawab maka akuntabilitas pelaksanaan DIPA tidak akan tercapai.

Bendahara pengeluaran sebagai pemegang amanah sejumlah dana yang berasal dari sumber keuangan DIPA mempunyai posisi dan peran yang strategis dalam mengelola arus kas untuk pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dalam melaksanakan program-program satuan kerja madrasah baik di satuan kerja MIN di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Utara, propinsi Kalimantan Selatan. Indra Bastian memberikan pengertian tentang kas bahwa “kas adalah uang tunai dan yang setara dengan uang tunai serta saldo rekening giro yang tidak dibatasi penggunaannya untuk membiayai kegiatan entitas pemerintah. Setara kas (*cash equivalent*) adalah investasi jangka pendek dan sangat liquid yang siap dikonversikan menjadi kas dengan jumlah tertentu, tergantung pada resiko perubahan nilai yang tidak signifikan”.<sup>6</sup>

Berdasarkan pengertian di atas, kas dapat berbentuk uang kertas, uang logam, dan simpanan di bank dalam bentuk rekening giro (*demand deposit* atau *checking account*). Ditambahkan oleh Indra Bastian bahwa “perubahan kas dipengaruhi oleh dua aktivitas, yaitu: penerimaan dan pengeluaran kas”. Penerimaan kas meliputi penerimaan-penerimaan yang menyebabkan

---

<sup>6</sup>Indra Bastian, *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*, (Jakarta, Gelora Aksara Pratama, 2006), h. 118.

bertambahnya saldo kas tunai atau di rekening bank entitas pemerintah, yang berasal dari pendapatan tunai, penerimaan piutang, penerimaan transfer dan lain-lain. Pengeluaran kas meliputi pengeluaran-pengeluaran atau biaya-biaya yang menyebabkan berkurangnya saldo kas tunai atau di rekening bank entitas pemerintah, misalnya pembayaran tunai, pelunasan utang atau pinjaman, dan lain-lain.<sup>7</sup>

Sesuai tugas dan tanggungjawabnya sebagai pemegang uang kas madrasah tersebut, maka sifat jujur adalah kunci dalam penunjukan bendahara pengeluaran dari unsur guru yang dilakukan oleh kepala madrasah/satuan kerja. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah/satuan kerja diperoleh kesimpulan: Kejujuran adalah kunci kriteria penunjukan bendahara pengeluaran ditunjang dengan penguasaan teknologi khususnya komputer selain latar belakang pendidikan, loyalitas, motivasi, dan dedikasi yang tinggi kepada organisasi.

Intinya mereka menganggap tugas dan tanggungjawabnya saat ini karena komitmen diri dan menjaga amanah yang diberikan pimpinan kepadanya. Jadi meskipun mereka tidak kompeten di bidang pengelolaan anggaran tetapi komitmen serta kejujuran untuk menjaga kepercayaan diharapkan menjadi motivasi menyelesaikan pekerjaan dengan benar dan tepat waktu.

Permasalahannya adalah apakah aspek utama akuntabilitas kejujuran ini hanya dilihat dari cara penunjukannya oleh kepala madrasah/satuan kerja

---

<sup>7</sup>*Ibid.*, h. 119.

atau pernyataan guru merangkap tugas bendahara pengeluaran saja? Di mana unsur subyektifnya sangat tinggi. Tentunya sangat penting juga bagi Peneliti dengan melihat praktik guru merangkap tugas bendahara pengeluaran dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab kebendaharaannya sehari-hari, sehingga dapat diketahui akuntabilitas kejujuran dan hukum.

Melalui metode observasi ditunjang dari hasil wawancara mendalam dengan key informan guru merangkap tugas bendahara pengeluaran dan kepala madrasah di MIN, maka akuntabilitas kejujuran dan hukum dapat dirangkum dan dipandang dari beberapa segi, di antaranya:

a) Dari Segi Penyimpanan

Sebagai pengelola arus kas di madrasah, penggunaan anggaran per bulan telah ditetapkan oleh KPPN berdasarkan jumlah nilai belanja barang dalam DIPA lunturnya ketika mengusulkan dana pinjaman berupa Uang Persediaan (UP). selanjutnya setiap waktu bendahara pengeluaran dapat mengusulkan dana GUP (Ganti Uang Persediaan) ke KPPN dan mencairkannya apabila persyaratannya telah dipenuhi melalui transfer antar bank yang telah ditunjuk sampai batas akhir pencairan (biasanya 12 kali pencairan) untuk keperluan 1 tahun anggaran. Tata cara dan persyaratan tersebut merupakan sistem serta prosedur yang harus dipatuhi oleh semua satuan kerja sebagai bentuk akuntabilitas terhadap aturan administratif yang berlaku.

Setelah pencairan dana baik UP/GUP dari bank maka bendahara pengeluaran mengalokasikannya kepada program dan kegiatan yang telah direncanakan dalam RAB masing-masing madrasah/satuan kerja. Jika tidak, maka wajib melakukan penyimpanan uang kas tersebut di brangkas penyimpanan.

Apabila fungsi pengawasan manajemen sangat lemah, maka akan rawan penyelewengan. Selain itu, keadaan ini sangat beresiko terhadap kehilangan, penyalahgunaan atau bercampur dengan uang pribadi bendahara pengeluaran sehingga dapat mempengaruhi akuntabilitas kejujuran dan hukum.

b) Dari Segi Pembayaran

Berdasarkan data hasil observasi, proses pencairan dana program/kegiatan madrasah/satker seperti: lomba-lomba, ujian bersama baik ujian semester, ujian sekolah dan nasional maka panitia pelaksana harus mengajukan proposal kepada kepala madrasah/satuan kerja, apabila telah disetujui maka dana langsung diberikan kepada ketua pelaksana atau yang ditunjuk melalui Bendahara Pengeluaran.

Agar proses akuntabilitas bendahara pengeluaran lebih ringan maka ketika mengeluarkan dana yang dibutuhkan Ketua Panitia Pelaksana juga langsung dibekali kwitansi untuk keperluan pertanggung jawaban. Sehingga dalam pengajuan proposal panitia pelaksana sudah mempunyai daftar belanja sekaligus daftar harga dan biaya-biaya untuk keperluan pertanggung jawaban kepada pihak terkait dalam

struktur komando formal.

Pembayaran belanja barang, meliputi: belanja ATK, barang inventaris, pemeliharaan mesin maupun kantor, konsumsi rapat, dan lain-lain menurut pengamatan peneliti masih tumpang tindih antara tugas dan tanggungjawab bendahara pengeluaran dengan pejabat pengelolaan anggaran lain. Untuk alasan efektifitas dan efisiensi, di semua satker madrasah masih sering dijumpai bendahara pengeluaran belanja keperluan-keperluan madrasah membayarnya, membuat dokumen pertanggungjawaban, dan mempertanggungjawabkan hasil belanja kepada kepala madrasah/satuan kerja.

Padahal itu jelas merupakan tugas dan tanggungjawab pejabat pembuat komitmen. Jika ada ketidak sesuaian spesifikasi, standar harga, maupun jumlahnya dalam laporan pertanggung jawaban maka pejabat pembuat komitmen yang harus bertanggung jawab di depan hukum. Peraturan Presiden No. 85 tahun 2006 pasal 9 ayat 3 dan ayat 5 menyatakan bahwa “pejabat pembuat komitmen bertanggung jawab dari segi administrasi, fisik, keuangan fungsional atas pengadaan barang/jasa yang dilaksanakan.”<sup>8</sup>

c) Dari Segi Pembukuan

Sebagai wujud usaha pencapaian akuntabilitas pengelolaan uang secara fisik dan tanggungjawab secara pribadi atas kerugian keuangan negara yang berada dalam pengurusannya maka setiap transaksi-transaksi

---

<sup>8</sup>Keputusan Presiden No.80 tahun 2003 Sttdt Peraturan Presiden No. 85 tahun 2006

keuangan harus dicatat sesuai standar akuntansi pemerintahan yang telah ditetapkan. Prosedur pencatatan setiap transaksi keuangan tidak hanya alasan pencatatan jujur tetapi juga harus benar secara hukum. Peraturan Direktorat Jendral Perbendaharaan RI pasal 16 ayat 6 tentang “kewajiban bendahara pengeluaran wajib membuat pembukuan seluruh transaksi keuangan yang dilaksanakan pada satuan kerja”.

Secara empiris buku-buku yang harus dipertanggungjawabkan guru merangkap tugas bendahara pengeluaran adalah Buku Kas Umum (BKU), dan buku-buku pembantu yang terdiri: buku kas tunai, buku bank, dan buku pajak. BKU merupakan buku induk untuk mencatat semua transaksi-transaksi yang bernilai ekonomis baik penerimaan maupun pengeluaran kas. Sedangkan buku-buku pembantu bersifat menunjang dan merinci dari pencatatan-pencatatan di BKU sehingga terjadi *check and balance* dalam pencatatan.

d) Dari Segi Pertanggungjawaban

Bentuk pertanggungjawaban dana-dana yang telah diterima, dicatat, disimpan dan dibelanjakan untuk program-program serta kegiatan organisasi satuan kerja madrasah, maka guru merangkap tugas bendahara pengeluaran harus melaporkan kepada pihak yang berwenang sebagai wujud tanggungjawab kepatuhan.

Pertanggungjawaban guru merangkap tugas bendahara pengeluaran pada struktur rantai komando formal diantaranya ditujukan kepada kepala satuan kerja/madrasah, KPPN, Kantor Wilayah

Kementerian Agama Propinsi, Inspektorat Jendral Kementerian Agama, dan Instansi Pemeriksa seperti BPK (Hal ini akan dibahas pada sub bab-sub bab selanjutnya).

## 2. Akuntabilitas Proses

Istilah proses menurut Jajang, dianggap berkaitan erat dengan pengertian “kegiatan yang melakukan pengolahan suatu data menjadi informasi. Informasi dari beberapa data masukan, dan hasil dari proses tersebut menghasilkan *output*”. Pandangan lain mengartikan, “proses adalah urutan pelaksanaan atau kejadian yang terjadi secara alami atau di desain dengan menggunakan waktu, ruang, keahlian atau sumber daya lainnya, yang menghasilkan suatu hasil”. Sedangkan *Kamus Besar Bahasa Indonesia* memberikan dua pengertian, yaitu: “a. runtutan perubahan (peristiwa) dalam perkembangan sesuatu; b. rangkaian tindakan, perubahan, atau pengolahan yang menghasilkan produk”.<sup>9</sup>

Dengan demikian, proses merupakan urutan perubahan baik tindakan, pembuatan atau pengolahan sesuatu (input) yang terjadi secara alami atau di desain untuk menghasilkan produk (output). Proses yang dimaksud di atas adalah prosedur atau urutan pekerjaan yang digunakan guru merangkap tugas bendahara pengeluaran dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

---

<sup>9</sup>Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), h. 899.

Dalam konteks akuntansi publik, Mardiasmo menyimpulkan bahwa: “akuntabilitas proses terkait dengan apakah prosedur yang digunakan dalam melaksanakan tugas sudah cukup baik dalam hal kecukupan sistem informasi akuntansi, sistem informasi manajemen, dan prosedur akuntansi. Akuntabilitas proses termanifestasi melalui pemberian pelayanan publik yang cepat, responsif, dan murah biaya”.<sup>10</sup>

Pengawasan dan pemeriksaan terhadap pelaksanaan akuntabilitas proses dapat dilakukan, misalnya dengan memeriksa ada tidaknya sumber-sumber inefisiensi dan pemborosan yang menyebabkan mahal biaya pelayanan publik dan kelambanan dalam pelayanan.

Dalam mencapai akuntabilitas proses terhadap pelaksanaan DIPA peneliti memandang sangat tergantung dari pelaksananya itu sendiri, yaitu guru merangkap tugas bendahara pengeluaran. Melihat latar belakang pendidikan dari data responden penelitian, rata-rata pelaksananya adalah Sarjana Agama dengan rata-rata pengalaman 4-8 tahun yang mempunyai kompetensi sebagai pendidik (guru). Sebagai aparatur pemerintah, Abidin mengharapkan “kompetensi aparatur adalah kemampuan yang relevan dengan fungsi dan tugas pokok seorang aparatur. Maksudnya seorang aparatur tidak dituntut kemampuannya untuk ahli atau mahir dalam hal-hal yang tidak relevan dengan fungsinya”.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup>Mardiasmo, *op.cit.*, h. 21.

<sup>11</sup>Zainal S Abidin, *Dinamika Reformasi dan Revitalisasi Adiministrasi Publik di Indonesia*, (Jakarta: Penerbit Suara Bebas, 2006), h. 110.

Pelaksanaan anggaran DIPA oleh guru di satuan kerja madrasah lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Utara, Propinsi Kalimantan Selatan tidak bisa dibenarkan, karena kompetensi guru dan kompetensi bendahara adalah berbeda.

Namun alasan terbatasnya tenaga di bidang keuangan menyebabkan guru diangkat menjadi bendahara pengeluaran. Sementara itu program-program pendidikan pelatihan (diklat) dari instansi terkait belum menyentuh terhadap keterampilan teknis yang harus dimiliki untuk melaksanakan anggaran secara benar. Dengan kegamangan, mereka akhirnya belajar sendiri (otodidak), serta belajar dari pendahulunya melaksanakan anggaran yang tidak pernah ia mengerti sebelumnya.

Akuntabilitas proses dapat dilihat dari beberapa segi, yaitu:

a. Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Bendahara Pengeluaran

Tugas, wewenang dan tanggungjawab bendahara pengeluaran berdasarkan Peraturan Direktorat Jendral Perbendaharaan No PER-66/PB/2005, tentang Mekanisme Pelaksanaan Pembayaran Atas beban APBN, pasal 2 dapat disimpulkan:

- 1) Menerima, menyimpan dan membayarkan atas perintah KPA menata usahakan dan mempertanggungjawabkan uang persediaan yang berada dalam pengelolaannya;
- 2) Wajib menolak perintah bayar dari KPA apabila persyaratan tidak dipenuhi;
- 3) Wajib memotong dan memungut pajak-pajak Negara;
- 4) Membuat dan mengerjakan Buku Kas Umum dan Buku-buku Pembantu lainnya”.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup>Peraturan Direktorat Jendral Perbendaharaan No PER-66/PB/2005

Sedangkan menurut Keputusan Menteri Agama (KMA) No. 2 Tahun 2006, tentang Mekanisme Pelaksanaan Pembayaran atas Beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Di Lingkungan Kementerian Agama, pasal 8 menjelaskan bahwa:

- 1) Bendahara Pengeluaran bertugas:
  - a) Menerima, menyimpan, membayarkan, membukukan, menatausahakan, dan mempertanggungjawabkan uang yang dikelolanya dalam rangka pelaksanaan APBN;
  - b) Memungut dan menyetorkan pajak;
  - c) Melakukan pemeriksaan kembali terhadap dokumen pembayaran agar dapat melaksanakan pembayaran secara tepat jumlah pembayarannya, tepat penerima pembayaran dan tepat waktu pembayaran;
- 2) Bendahara bertanggungjawab secara pribadi atas uang yang dikelolanya;
- 3) Bendahara melaporkan rekapitulasi posisi keuangan setiap bulan kepada Kuasa PA;
- 4) Bendahara Pengeluaran wajib membuat pembukuan seluruh transaksi keuangan yang dilaksanakan pada satker, apabila diperlukan dapat menunjuk secara tertulis pembantu bendahara untuk melakukan pembukuan”.<sup>13</sup>

Dengan berpedoman pada KMA No. 2 Tahun 2006 dan Perdirjen Perbendaharaan No. PER-66/PB/2005 di atas, maka tugas dan tanggungjawab bendahara pengeluaran telah melampaui batas tugas dan wewenang pekerjaannya karena melaksanakan tugas pekerjaan pejabat pengguna anggaran lain yaitu: KPA/penerbit SPM, pembuat komitmen dan bidang perencanaan. Berarti telah terjadi ketidaksesuaian tugas dan wewenang pejabat pengelola anggaran oleh bendahara pengeluaran atau kesalahan prosedur terhadap aturan yang berlaku. Padahal, sebenarnya di dalam 2 pedoman aturan di atas sudah jelas diatur beban tugas dan

---

<sup>13</sup>Keputusan Menteri Agama (KMA) No. 2 Tahun 2006

tanggungjawab masing-masing pejabat pengelola anggaran sehingga menimbulkan beban kerja yang berat pada guru merangkap tugas bendahara pengeluaran.

Dari segi pertanggungjawaban pengelolaan keuangan meskipun tanggungjawab tetap dipegang masing-masing pejabat pengelola anggaran akan rawan terhadap tindakan penyelewengan khususnya dilakukan oleh bendahara pengeluaran karena peranannya yang terlalu besar dan sulit diawasi.

Dengan adanya kesalahan sistem dan prosedur tersebut, maka akuntabilitas pelaksanaan DIPA di madrasah/satuan kerja di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Utara dari sudut pandang akuntansi menurut *Committee on Concept of Accounting Applicable to the Public Sector, American Accounting Association* tidak akuntabel karena tidak memenuhi syarat “akuntabilitas untuk ketaatan dan kepatuhan kepada persyaratan legal dan kebijakan”.<sup>14</sup> Begitu pula standar akuntabilitas yang dikutip Giri Dewata bahwa, “Akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran merupakan pertanggungjawaban mengenai integritas keuangan, pengungkapan dan ketaatan terhadap peraturan perundangan”.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup>Ihyaul Ulum, *Sebuah Pengantar Akuntansi Sektor Publik*, (Malang: UMM Press, 2004), h. 41.

<sup>15</sup>Giri Doddy Dewata, *Analisis Akuntabilitas Pengelolaan Anggaran Belanja Negara di Lingkungan Sekjen Departemen Dalam Negeri*, (Jakarta: Universitas Indonesia, 2003), h. 54.

#### b. Laporan Sistem Akuntansi Instansi (SAI)

Hasil (*output*) dari proses pelaksanaan DIPA oleh guru merangkap tugas bendahara pengeluaran adalah laporan SAI. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 59/PMK.05/2011 pasal 18 ayat 1 mengamanatkan bahwa “setiap kementerian Negara/Lembaga wajib menyelenggarakan SAI untuk menghasilkan laporan keuangan”. Sementara menurut Indra Bastian “laporan keuangan merupakan laporan terstruktur mengenai posisi keuangan dan transaksi-transaksi yang dilakukan oleh suatu entitas pelaporan”.<sup>16</sup> Laporan diberikan kepada pihak-pihak yang berwenang dan membutuhkan informasi tentang kepercayaan atas sumber daya yang telah mereka berikan.

Secara umum laporan keuangan berguna bagi para pembuat keputusan untuk mengevaluasi keputusan-keputusan yang diambil mengenai alokasi sumber daya. Bahkan secara lebih spesifik Indra Bastian melanjutkan bahwa “tujuan laporan keuangan pemerintah adalah untuk menyajikan informasi yang berguna untuk pengambilan keputusan dan untuk menunjukkan akuntabilitas entitas pelaporan atas sumber daya yang dipercayakan kepadanya.” Di dalam laporan keuangan terdapat informasi apakah sumber daya ekonomi telah diperoleh dan digunakan sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan.

Akuntabilitas proses laporan pelaksanaan DIPA di satuan kerja madrasah di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu

---

<sup>16</sup>Indra Bastian, *op.cit.*, h. 137.

Sungai Utara, propinsi Kalimantan Selatan dapat dilihat dari tingkat kepatuhan (akuntabilitas hukum) laporan SAI baik ke KPPN Tanjung maupun ke Kantor Wilayah Kementerian Agama Kalimantan Selatan secara rutin setiap bulan dengan menggunakan *Sistem Aplikasi SAI*. Laporan sebagai media/alat akuntabilitas, laporan SAI ke KPPN Tanjung sebagai wakil Bendahara Umum Negara (BUN) dapat dipandang merupakan bentuk akuntabilitas internal pemerintah satuan kerja madrasah atas sejumlah dana yang telah dipercayakan. Begitu pula laporan SAI satuan kerja madrasah ke Kantor Wilayah Kementerian Agama Denpasar (UAPPA-W) merupakan bentuk tipe akuntabilitas internal organisasi dalam struktur komando formal.<sup>17</sup>

Sebagai bentuk akuntabilitas internal pemerintah, KPPN Tanjung mempunyai petunjuk teknis tentang penyampaian laporan keuangan. Buku Mekanisme Pelaksanaan Pembayaran Atas Beban APBN, KPPN Tanjung (2008:10) menjelaskan bahwa “laporan keuangan disampaikan ke KPPN paling lambat 7 (tujuh) hari kerja setelah bulan bersangkutan berahir sebagai bahan rekonsiliasi data dan pengawasan atas ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan”. Jika sampai tidak menyampaikan laporan keuangan sesuai ketentuan tersebut, maka satuan kerja dapat dikenai sanksi sampai penundaan penerbitan SP2D atas SPM yang diajukan untuk SPM-UP/TUP/GUP.

---

<sup>17</sup>*Ibid.*, h. 307.

Kemudian dengan cara yang sama untuk mencapai akuntabilitas internal organisasi yakni akuntabilitas proses laporan satuan kerja madrasah kepada Kantor Wilayah Kementerian Agama, Propinsi Kalimantan Selatan sebagai Unit Akuntansi Pembantu Pengguna Anggaran Wilayah (UAPPA-W) memiliki ketetapan meski hanya sebatas ketetapan lisan. Ketetapan itu berisi bahwa “penyampaian laporan keuangan SAI ke UAPPA-W telah diterima Sub Bagian Keuangan dan IKN paling lambat 10 hari kerja setelah bulan bersangkutan dengan melengkapi Berita Acara Rekonsiliasi dari KPPN masing-masing.”

Ketetapan ini juga merupakan penjabaran Peraturan Menteri Agama (PMA) Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2006 tentang Mekanisme Pelaksanaan Pembayaran Atas Beban APBN di Lingkungan Kementerian Agama yang harus dipatuhi oleh satuan kerja madrasah yang merupakan bawahannya. Menurut PMA RI No. 2 Tahun 2006 di atas yakni pasal 13 diamanatkan: “untuk keperluan penyusunan laporan pertanggungjawaban pelaksanaan APBN, diperlukan antara lain data Realisasi APBN, Arus Kas, Neraca, dan Catatan atas Laporan Keuangan”.

Dengan teknik analisis sederhana yang sama menggunakan dokumen Daftar Rekonsiliasi Tahun Anggaran 2008 Satuan Kerja (UAKPA) di Lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Propinsi Kalimantan Selatan, maka perhitungan ketetapan penyampaian laporan keuangan SAI yaitu 10 hari kerja di tambah 1 hari libur menjadi 11 hari

dibagi 5 pernyataan. Dengan demikian tingkat kepatuhan laporan SAI Responden satuan kerja-satuan kerja di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Utara pada tahun anggaran 2011 adalah:

**Tabel 5.1**

Tingkat Kepatuhan Laporan SAI ke Kantor Wilayah Kementerian Agama Propinsi Kalimantan Selatan (UAPPA-W)

No	Responden	Bulan								Total	Skor Maks	%	Pernyataan
		1-3	4	5	6	7	8	9	10				
01	<b>A</b>	2	3	2	3	3	2	1	3	19	40	48	Cukup
02	<b>B</b>	2	3	2	2	2	3	2	3	19	40	48	Cukup
03	<b>C</b>	3	3	4	5	3	2	1	3	24	40	60	Cukup
04	<b>D</b>	3	3	4	3	3	3	2	2	23	40	58	Cukup
05	<b>E</b>	3	3	4	3	3	3	3	3	25	40	63	Tinggi

Kategori: 10 – 20% = Sangat Rendah

21 – 40% = Rendah

41 – 60% = Cukup

61 – 80% = Tinggi

81 – 100% = Sangat Tinggi

Berarti satuan kerja-satuan kerja madrasah di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Utara dilihat dari tingkat kepatuhannya melaporkan pelaksanaan DIPA ke Kantor Wilayah Kementerian Agama Propinsi Kalimantan Selatan terhitung rata-rata setelah dianalisis menggunakan skala Likert tergolong *cukup*. Padahal apabila dilihat dari jarak antara Kantor Wilayah Kementerian Agama Propinsi dengan satuan kerja madrasah rata-rata  $\pm$  180 – 200 Km. Berarti akuntabilitas proses laporan SAI guru merangkap bendahara pengeluaran patut diberikan apresiasi cukup baik kalau dilihat dari hasil (output) akuntabilitas proses laporan pelaksanaan DIPA.

### c. Hambatan-Hambatan

Dalam mengerjakan tugas-tugas kebidaharaan guru merangkap tugas bendahara pengeluaran secara empiris banyak mengalami hambatan-hambatan dalam rangka mencapai akuntabilitas proses pelaksanaan DIPA. Melalui data hasil wawancara dengan guru merangkap tugas bendahara pengeluaran pada satuan kerja madrasah di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Utara, Propinsi Kalimantan Selatan, apabila dihimpun hambatan-hambatan itu adalah sebagai berikut:

- 1) Karena tugas rangkap hambatan utama adalah ketika waktu pelaksanaan tugas bersamaan di satu sisi harus mengajar dan di sisi lain tugas bendahara harus diselesaikan.
- 2) Sistem yang belum berjalan, artinya semua pejabat pengelola anggaran yang ada belum berfungsi maksimal sehingga semua pekerjaan menumpuk di bendahara pengeluaran.
- 3) KPPN yang terlalu jauh, rata-rata  $\pm$  40 - 80 km dari satuan kerja madrasah sehingga banyak waktu efektif baik pekerjaan guru maupun bendahara pengeluaran yang terbuang di jalan.
- 4) Perubahan-perubahan peraturan kebidaharaan yang begitu cepat sehingga membutuhkan penyesuaian untuk mempelajarinya. Contohnya: aplikasi baru, UU dan peraturan baru, dan lain-lain.
- 5) Ketika mesin atau alat computer macet, kena virus, error dan lain-lain sehingga tugas-tugas kebidaharaan menjadi terbengkalai.

### 3. Akuntabilitas Program

Program adalah sama dengan program kerja yang dapat diartikan “sebagai suatu rencana kegiatan suatu organisasi yang terarah, terpadu dan sistematis yang dibuat untuk rentang waktu yang telah ditentukan oleh suatu organisasi”. Hampir sama dengan pendapat tersebut Mahsun mengemukakan bahwa “program adalah kegiatan pokok yang akan dilaksanakan organisasi untuk melaksanakan strategi yang telah ditetapkan”.<sup>18</sup> Jadi dapat disimpulkan bahwa, program adalah kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan organisasi secara terarah, terpadu, dan sistematis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Telah diketahui pada pembahasan sebelumnya bahwa akuntabilitas merupakan pertanggungjawaban, dan akuntabilitas program terkait dengan pertimbangan apakah tujuan yang ditetapkan dapat dicapai atau tidak, dan apakah telah mempertimbangkan alternatif program yang memberikan hasil yang optimal dengan biaya yang minimal.<sup>19</sup> Oleh karena itu, akuntabilitas program dapat diartikan sebagai pertanggungjawaban atas hasil-hasil kegiatan atau program organisasi yang telah direncanakan.

Berkaitan dengan fokus penelitian yakni pelaksanaan DIPA satuan kerja madrasah di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Utara, Propinsi Kalimantan Selatan, maka akuntabilitas program terkait dengan sejauh mana program-program anggaran DIPA dapat membiayai program-program madrasah sehingga memberikan hasil yang

---

<sup>18</sup>Mahsun (2006:60)

<sup>19</sup>Mardiasmo, *op.cit.*, h. 22.

maksimal sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Di dalam struktur anggaran DIPA sudah terinci program-program, kegiatan sampai ke jenis belanja anggaran. Dalam hal ini madrasah tinggal membuat daya dukung dengan menyesuaikan program kerja di madrasah.

Yang harus dilakukan untuk menganalisis akuntabilitas program anggaran DIPA adalah pertama dengan analisis selisih anggaran. Mahsun menjelaskan: “Tahap-tahap analisis selisih anggaran dapat diuraikan sebagai berikut: Menyiapkan data anggaran dan laporan realisasi anggaran; Bandingkan data-data realisasi anggaran dengan anggarannya untuk setiap item yang sama; Hitung selisih anggaran; Hitung persentase tingkat ketercapaian anggaran; Lakukan *analytical procedure* dengan rasio-rasio kinerja”.<sup>20</sup>

Dengan menggunakan data dokumen Laporan Realisasi Anggaran (LRA) dan DIPA Tahun Anggaran 2011 pada Responden satuan kerja madrasah di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Utara, Propinsi Kalimantan Selatan, maka analisis selisih anggarannya adalah sebagai berikut:

**Tabel 5.2**

Tingkat Ketercapaian Anggaran DIPA Tahun Anggaran 2011

No	Program/Kegiatan	Selisih Anggaran				
		Resp. A	Resp. B	Resp. C	Resp. D	Resp. E
01	Belanja Gaji & Tunjangan	118%	88%	136%	113%	111%
02	Vakasi	69%	99%	100%	72%	60%
03	Belanja Barang Operasional	100%	100%	100%	100%	100%
04	Belanja Barang ATK	100%	100%	100%	100%	100%
05	Belanja Barang Inventaris	100%	100%	100%	100%	100%

<sup>20</sup>Mohammad Mahsun, *Ibid.*, h.154.

No	Program/Kegiatan	Selisih Anggaran				
		Resp. A	Resp. B	Resp. C	Resp. D	Resp. E
06	Belanja Barang Untuk Tupoksi	100%	100%	99%	100%	100%
07	Belanja Daya dan Jasa	100%	100%	100%	100%	98%
08	Belanja Pemeliharaan Gedung	100%	100%	100%	100%	100%
09	Belanja Pemeliharaan alat mesin	100%	100%	100%	100%	100%
10	Belanja Perjalanan Dinas Biasa	100%	100%	87,5%	100%	100%

Sumber: DIPA dan LRA Tahun Anggaran 2011 Satuan Kerja Madrasah

Menganalisis dari Tabel 5.2, Tingkat Ketercapaian Anggaran Tahun Anggaran 2011 bahwa ketercapaian program-program dalam anggaran DIPA tahun anggaran 2011 adalah *Sangat Tinggi*. Hal ini diindikasikan dengan daya serap terhadap anggaran DIPA untuk membiayai program kegiatan satuan kerja madrasah adalah mencapai rata-rata 100%. Dalam arti satuan kerja madrasah dapat atau mampu memanfaatkan anggaran DIPA yang telah disediakan ke dalam program dan kegiatan yang telah direncanakan kecuali kelompok anggaran Belanja Mengikat seperti Pembayaran Gaji dan Vakasi di mana berapapun besarnya harus dibayarkan oleh pemerintah.

Kemudian selanjutnya bagaimana tingkat efektifitas hasil (*outcome*) dari program atau kegiatan satuan kerja madrasah yang telah dibiayai anggaran DIPA tahun anggaran 2011 berdasarkan aspek-aspek pengukuran kinerja yaitu, kelompok masukan (*input*), kelompok keluaran (*output*), dan kelompok hasil (*outcome*).<sup>21</sup> Kelompok masukan (*input*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Kelompok keluaran (*output*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan. Kelompok hasil

---

<sup>21</sup>*Ibid.*, h. 31.

(*outcome*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah yang mempunyai efek langsung.

Dalam mengukur tingkat efektifitas hasil di atas, Peneliti menggunakan Data Dokumen Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Tahun Anggaran 2011 yang merupakan pencerminan hasil pelaksanaan program atau kegiatan satuan kerja madrasah di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Utara, Propinsi Kalimantan Selatan. Namun, di sini peneliti mengalami kesulitan menganalisis hasil program karena disebabkan bervariasinya program, terakumulasinya sumber anggaran, adanya kesenjangan antara rencana kinerja dengan pengukuran kinerja kegiatan, dan tidak adanya standar pengukuran yang jelas di semua satuan kerja madrasah dalam menilai setiap indikator hasil dari program yang telah dilaksanakan.

Sehingga Peneliti memulainya dengan tahap mengkategorikan program kemudian menampilkan data sesuai dengan kenyataan dalam LAKIP satuan kerja madrasah.

#### **4. Akuntabilitas Kebijakan**

Thomas R Dye memberikan definisi “kebijakan adalah apapun yang dipilih pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan”. Dalam arti melakukan atau tidak dilakukan pemerintah atas keputusan-keputusan yang diharapkan oleh masyarakatnya atas masalah-masalah yang terjadi dan membutuhkan pemecahan.<sup>22</sup> Secara lebih operasional Suharto mengartikan

---

<sup>22</sup>Thomas R Dye (1975:1)

“kebijakan adalah ketetapan yang memuat prinsip-prinsip untuk mengarahkan cara-cara bertindak yang dibuat secara terencana dan konsisten dalam mencapai tujuan tertentu”.<sup>23</sup>

Sementara pengertian akuntabilitas sebagaimana telah diungkapkan di depan yaitu “pertanggungjawaban”. Dengan demikian akuntabilitas kebijakan adalah pertanggungjawaban keputusan atau ketetapan pemerintah yang dibuat secara terencana untuk dilakukan atau tidak dilakukan dalam mencapai tujuan tertentu di masyarakat. Selain itu, Mardiasmo juga menyimpulkan “akuntabilitas kebijakan terkait dengan pertanggung jawaban pemerintah, baik pusat maupun daerah, atas kebijakan-kebijakan yang diambil terhadap DPR/DPRD dan masyarakat luas”.<sup>24</sup>

Berkaitan dengan permasalahan penelitian yaitu pelaksanaan DIPA di satuan kerja madrasah di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Utara, Propinsi Kalimantan Selatan adalah dilakukan oleh seorang Guru. Peneliti menyoroti Surat Keputusan Menteri Agama Nomor: 087/Kd.18.02/1/Kp.07.6/MA/2008 tentang Pengangkatan Penyelenggara Anggaran di Lingkungan MIN dan se-Kabupaten Hulu Sungai Utara Tahun 2008 oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Utara atas nama Menteri Agama adalah kebijakan pemerintah yang harus dipertanggungjawabkan. Salah satu penyelenggara anggaran dimaksud surat keputusan di atas adalah pengangkatan bendahara pengeluaran dari unsur guru.

---

<sup>23</sup>Suharto (2006:7)

<sup>24</sup>Mardiasmo, *op.cit.*, h. 22.

Melalui kebijakan tersebut di atas, dalam rangka mencapai proses akuntabilitas pelaksanaan DIPA kepala madrasah/satuan kerja juga memberikan kebijakan-kebijakan terhadap guru merangkap bendahara pengeluaran terutama berkaitan dengan tugas-tugas keguruannya. Volume pekerjaan kebendaharaan yang sangat bervariasi dan padat serta usaha untuk mencapai akuntabilitas kepatuhan menjadi alasan kebijakan itu.

Menurut Peneliti semua kebijakan kepala madrasah merupakan kebijakan kontroversial karena bertentangan dengan peraturan yang berlaku. Dengan kebijakan tersebut pemerintah juga harus ikut bertanggungjawab terhadap kurang maksimalnya proses kinerja guru merangkap tugas bendahara Pengeluaran secara menyeluruh karena siswa telah menjadi korban kebijakan Pemerintah itu. Kebijakan itu menurut Thomas R Dye yaitu tidak melakukan pengangkatan tenaga fungsional bendahara pengeluaran pada satuan kerja madrasah.

Dari kelima MIN yang diteliti, tak satupun yang membuat laporan DIPA secara lengkap dan terperinci. Misalnya dalam laporan disebutkan membeli buku Rp. 2.000.000,- Di sini tidak dijelaskan berapa buah buku yang dibeli, dan berapa harga satuan buku tersebut. Dengan demikian, laporan tersebut tidak akuntabel. Walaupun pembelian disertai bukti berupa kuitansi, namun uji validitas tidak bisa dilakukan, karena tidak disebutkan ciri-ciri buku yang dibeli. Seandainya disebutkan jenis buku yang dibeli, misalnya buku IPS kelas V terbitan Erlangga harga @Rp. 60.000,- maka harga tersebut dapat dicek kebenarannya ke toko buku.

Sungguh tidak rasional, semua rencana anggaran terlaksana 100% sesuai nominal yang telah direncanakan. Misalnya anggaran pembelian buku 92 eksampler Rp. 4.565.000,- Kalau dihitung, pasti ganjil harga satuan buku. Menurut penulis, di sini terjadi pembulatan nominal. Ini berarti laporan tidak sepenuhnya akuntabel.

Berdasarkan hasil skoring terhadap akuntabilitas pelaporan DIPA oleh guru yang merangkap tugas sebagai bendahara pengeluaran, seperti terlihat pada tabel 4.9, dapat diketahui bahwa skor akuntabilitas tertinggi adalah MIN Bitin 1 dengan skor rata-rata sebesar 3,8 yang dibulatkan menjadi 4.<sup>25</sup> Jika diukur dengan skala *likert* termasuk kategori 4, yaitu *baik*. Kemudian MIN Pihaung dengan skor rata-rata sebesar 3,6 yang dibulatkan menjadi 4, termasuk skala baik. Berikutnya adalah MIN Bitin 2 dengan skor rata-rata 3,4 yang dibulatkan menjadi 3, termasuk kategori *cukup*. Selanjutnya adalah MIN Harusan Telaga dan MIN Kalintamui dengan skor rata-rata sebesar 3,2 yang dibulatkan menjadi 3, termasuk kategori *cukup*. Rata-rata semua skor adalah 3,44, dibulatkan menjadi 3, termasuk kategori *cukup*.

Kemudian berdasarkan perhitungan persen, maka skor rata-rata akuntabilitas pelaksanaan DIPA pada semua MIN yang diteliti adalah sebesar 69%, termasuk kategori *baik*.

---

<sup>25</sup>Pembulatan adalah menyajikan bentuk bilangan dalam digit yang lebih sedikit. Dengan maksud agar tidak terlalu panjang dalam menuliskan bilangannya. Pembulatan ini cukup penting untuk menghasilkan angka yang mendekati dengan angka yang dimaksudkan. Jika angka desimal lebih besar dari 5, maka dibulatkan ke atas. Jika kurang dari 5, maka dibulatkan ke bawah. Lihat J. Supranto, *Statistik: Teori dan Aplikasi*, jilid I, (Jakarta: Erlangga: 2000), h. 366.

## B. Kinerja Mengajar Guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Utara

Tugas utama guru adalah mengajar. Karena itu, seorang guru dituntut untuk profesional dengan menguasai empat kompetensi dasar, yaitu kompetensi paedagogik/akademik, kepribadian, profesional dan sosial. Dengan menguasai keempat kompetensi ini, maka kinerja mengajar guru akan semakin baik. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surah at-Taubah ayat 122:

﴿ وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنْفِرُوا كَافَّةً فَلَوْلَا نَفَرَ مِنْ كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ ﴾

Ayat di atas menegaskan, hendaknya ada seogolongan orang yang mempedalam kompetensinya di bidang agama, agar kinerja dakwahnya benar-benar mumpuni. Begitu juga seorang guru, seharusnya mempedalam ilmu kepndidikan, sehingga kinerja mengajarnya semakin baik.

Jam mengajar guru sebanyak 24 jam per minggu banyak menyita waktu mereka untuk mempersiapkan dan melaksanakan pembelajaran. Kinerja guru dalam hal kualitas dan kuantitas kerja bisa terganggu dengan adanya tugas pelaksanaan DIPA.

Di dalam landasan teori telah disimpulkan bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau organisasi melalui sebuah pelaksanaan kegiatan yang terencana dimana hasil tersebut kiranya dapat diamati dan diukur keberhasilannya baik dari segi kuantitas, kualitas, efisiensi dan kepuasan. Jadi penilaian kinerja didasarkan pada tingkat keberhasilan

seseorang atau organisasi dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebagai standar pekerjaan.

Guru adalah orang dewasa yang secara sadar mendidik, mengajar, membimbing, melatih dan mengevaluasi anak didiknya pada jalur pendidikan formal baik pendidikan dasar maupun pendidikan menengah. Dalam hal ini guru tersebut adalah guru merangkap tugas bendahara pengeluaran pada satuan kerja madrasah di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Utara, Propinsi Kalimantan Selatan.

Ada beberapa dimensi untuk mengukur kinerja seorang guru merangkap tugas bendahara pengeluaran pada satuan kerja madrasah di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Utara, Propinsi Kalimantan Selatan berdasarkan pengertian-pengertian di dalam landasan teori tersebut di bab II, yakni: (1) Penguasaan materi dan landasan kependidikan; (2) Penguasaan program pembelajaran; (3) Penguasaan pengelolaan kelas; (4) Penguasaan penggunaan media dan sumber belajar; (5) Pengelolaan interaksi pembelajaran; dan (6) Kemampuan melakukan evaluasi.

Sebagaimana telah disimpulkan di depan pada sub bahasan akuntabilitas proses, bahwa proses merupakan urutan perubahan baik tindakan, pembuatan atau pengolahan sesuatu yang terjadi secara alami atau di desain untuk menghasilkan produk. Proses dimaksud berkaitan dengan urutan kegiatan guru merangkap tugas bendahara pengeluaran dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

## 1. Penguasaan Materi dan Landasan Kependidikan

Guru merangkap tugas bendahara pengeluaran dalam kegiatan proses di atas mempunyai tugas utama mengajar (*teaching*). Smith mengungkapkan bahwa “mengajar adalah menanamkan pengetahuan atau ketrampilan (*teaching is imparting knowledge or skill*)”.<sup>26</sup> Dalam hal ini obyek utamanya adalah siswa sebagai si pebelajar.

Sebagai kegiatan proses menyampaikan atau menanamkan ilmu pengetahuan maka, menurut Sanjaya, mengajar memiliki karakteristik sebagai berikut: “(1) Proses pengajaran berorientasi pada guru (*teacher centered*); (2) Siswa sebagai obyek belajar; (3) Kegiatan pengajaran terjadi pada tempat dan waktu tertentu; (4) Tujuan utama pengajaran adalah penguasaan materi pelajaran”.<sup>27</sup>

Dalam kegiatan belajar mengajar di madrasah guru merangkap tugas bendahara pengeluaran memegang peranan sangat penting. guru merangkap tugas bendahara pengeluaran menentukan segalanya. Mau diapakan siswa? Apa yang harus dikuasai siswa? Bagaimana melihat keberhasilan belajar siswa? Semuanya bergantung dari sosok gurunya. Begitu pentingnya peran guru merangkap tugas bendahara pengeluaran maka proses pengajaran akan berlangsung manakala di kelas ada gurunya, begitu pula sebaliknya.

Seorang pengelola proses belajar-mengajar, berdasarkan peraturan perundang-undangan yakni Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005

---

<sup>26</sup>Smith (1987)

<sup>27</sup>Wina Sanjaya, *Kurikulum dan Pembelajaran, Teori dan Praktik Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan pelajaran (KTSP)*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2008), 208-210.

tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 19 ayat 3 dan pendapat para ahli pendidikan mengelompokan tugas utama guru menjadi 3 yaitu: (a) perencanaan pembelajaran; (b) pelaksanaan proses pembelajaran; (c) evaluasi pembelajaran.

Seorang guru harus menguasai ketiga tugas utama di atas, terutama pada aspek materi pelajaran dan landasan kependidikan. Materi berkaitan erat dengan apa yang akan disampaikan oleh guru kepada siswa, sesuai dengan ilmu yang dimilikinya. Sedangkan landasan kependidikan lebih bersifat pada metode dan strategi penyampaian materi, serta etika seorang guru ketika mengajar. Tanpa menguasai materi, jelas guru kesulitan dalam mengajar, terutama ketika menjawab pertanyaan siswa dan memberikan penjelasan agar siswa dapat mengerti materi yang diajarkan.

Penguasaan materi dan landasan kependidikan, semua guru yang merangkap bendahara termasuk kategori cukup menguasai materi pelajaran. Artinya mereka dapat menyampaikan materi dengan lancar, menjelaskannya dengan baik, dan dapat menjawab pertanyaan siswa secara tuntas, walaupun tingkat kecepatan (spontanitas) guru menjawab siswa bervariasi, ada yang cepat dan agak cepat, dan agak lambat.

Penguasaan guru terhadap materi dan landasan pendidikan sudah *cukup* baik.

## **2. Penguasaan program pembelajaran**

Program pembelajaran menurut Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Tahun 2006 mencakup silabus dan Rencana Pelaksanaan

Pembelajaran. Setiap guru diwajibkan membuat keduanya sebelum mengajar. Pengertian membuat di sini adalah menyediakan dan mempersiapkan, bukan membuat dan menciptakan sendiri, sebab silabus dan RPP biasanya sudah disertakan dalam buku paket yang dibuat oleh Dinas Pendidikan/Kementerian Pendidikan Nasional. RPP dan silabus ini bisa pula dicari di Internet yang bisa diunduh secara gratis, baik oleh instansi pemerintah maupun individu.

Kewajiban seorang guru terhadap RPP dan silabus ini adalah memodifikasinya sesuai dengan keadaan siswa, fasilitas sekolah, metode dan media yang akan digunakan, dan kemampuan guru. RPP dan silabus ini merupakan garis-garis besar pengajaran atau sebagai acuan dan arahan bagi guru dalam melaksanakan pembelajaran agar tidak melenceng dari materi dan tujuan pembelajaran yang diharapkan.

Dalam hal penguasaan program pembelajaran ini, semua guru tidak ada yang membuat sendiri RPP dan silabus. Mereka hanya *mengcopy paste file* RPP dan silabus yang diunduh dari internet atau diminta dari teman, tanpa melakukan modifikasi. Semua responden beralasan bahwa RPP yang ada (yang sudah jadi) memang sudah sesuai, jadi tidak perlu dimodifikasi lagi. Penulis melihat ini hanyalah alasan yang dibuat-buat yang disebabkan karena guru malas, tak mau repot, atau karena tak punya waktu untuk mengubah RPP, karena tidak tahu atau tidak mampu melakukan modifikasi.

Idealnya, RPP dan silabus itu dimodifikasi sesuai dengan sekolah, siswa dan kemampuan guru, sebab tidak semua apa yang dibuat dalam RPP

itu dapat dilaksanakan oleh guru, dan sesuai dengan keadaan siswa. Dalam hal ini, semua guru termasuk kategori *cukup*, kecuali MIN Pihaung dan Kalintamui yang masih *kurang*.

### 3. Penguasaan pengelolaan kelas

Pengelolaan kelas adalah keterampilan guru untuk menciptakan dan memelihara kondisi belajar yang optimal dan mengembalikannya bila terjadi gangguan proses belajar mengajar. Dengan kata lain, pengelolaan kelas ialah kegiatan-kegiatan untuk menciptakan dan mempertahankan kondisi yang optimal bagi terjadinya proses belajar mengajar.<sup>28</sup>

Kondisi belajar yang optimal dapat dicapai, jika guru mampu mengatur siswa, sarana pembelajaran, serta mengendalikannya dalam suasana yang menyenangkan untuk mencapai tujuan pembelajaran. Dengan demikian, pengelolaan kelas adalah upaya menciptakan kesiapan fisik dan mental siswa untuk mengikuti pembelajaran dengan tenang, lancar dan bersemangat.

Menurut M. Uzer Usman, “kualitas dan kuantitas belajar di dalam kelas bergantung pada banyak faktor antara lain ialah guru, hubungan pribadi antara siswa di dalam kelas serta kondisi umum dan suasana di dalam kelas.”<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup>Syaiful Bahri Djamarah, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Rieka Cipta, 2006), h. 173.

<sup>29</sup>M. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Rosdakarya, 1990), h. 10.

Karena itu, kemampuan guru melakukan pengelolaan kelas sangat penting dalam proses pembelajaran. Dalam hal ini, kemampuan guru adalah *cukup*, kecuali MIN Kalintamui yang *kurang*.

#### **4. Penguasaan penggunaan media dan sumber belajar**

Aktivitas pembelajaran merupakan sistem, yang terdiri dari beberapa komponen meliputi: tujuan isi pembelajaran kegiatan pembelajaran, manusia (pembelajar dan pebelajar), media/sumber belajar, serta lingkungan. Secara teroganisir komponen-komponen tersebut saling bekerjasama sesuai dengan fungsi masing-masing. Bila salah satu komponen terganggu, akan mempengaruhi kerja komponen lain sehingga hasilnya tidak sesuai dengan harapan semula.<sup>30</sup>

Media dalam mengajar memang peranan penting sebagai alat bantu untuk menciptakan proses belajar mengajar yang efektif. Dalam kaitannya dengan pengajaran PAI, keberadaan alat peraga jelas mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan belajar mengajar. Pengajaran pada dasarnya adalah suatu proses terjadinya interaksi guru siswa melalui kegiatan terpadu dari dua bentuk kegiatan, yaitu kegiatan belajar siswa dan kegiatan belajar guru.<sup>31</sup>

J. Brunner mengemukakan bahwa mengajar adalah menyajikan ide, problem atau pengetahuan dalam bentuk yang sederhana sehingga dapat

---

<sup>30</sup>Syaiful Bahri Djamarah, *loc.cit.*

<sup>31</sup>Nana Sudjana, *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2002) h. 43 dan 99.

dipahami oleh siswa.”<sup>32</sup>

Pengajaran bertujuan agar siswa memahami konsep-konsep materi pelajaran dan keterkaitannya dengan kehidupan sehari-hari, memiliki keterampilan proses untuk mengembangkan pengetahuan, gagasan tentang alam sekitar mempunyai minat untuk mengenal dan mempelajari kejadian di lingkungan sekitar bersikap ingin tahu, tekun, terbuka, kritis, mawas diri, bertanggung jawab, bekerjasama dan mandiri mampu memupuk rasa cinta terhadap alam sekitar, sehingga menyadari kebesaran dan keagungan Tuhan Yang Maha Esa. Alat peraga merupakan salah satu faktor untuk mencapai efisiensi hasil belajar.<sup>33</sup> Keberadaan alat bantu pengajaran (alat pengajaran, media, alat peraga) oleh A. Samana digambarkan sejajar dengan tujuan pendidikan, guru, siswa, pendekatan, metode, dan teknik.<sup>34</sup>

Dalam hal penguasaan media dan sumber belajar, semua guru sudah cukup baik, kecuali MIN Pihaung dan Kalintamui yang masih kurang baik, sebab keduanya tidak terampil menggunakan semua media, dan tidak menggunakan media yang ada di sekolah, padahal media tersebut bisa digunakan dan sesuai dengan materi yang diajarkan.

## **5. Pengelolaan interaksi pembelajaran**

Suasana kelas yang interaktif ditandai dengan adanya antusias dan keaktifan siswa dalam pembelajaran. Antusiasme adalah suatu perasaan kegembiraan terhadap sesuatu hal yang terjadi. Respon yang positif terhadap

---

<sup>32</sup>Uzer Usman dan Lilis Setyawati, *Upaya Optimalisasi Kegiatan Belajar Mengajar*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1993), h. 5.

<sup>33</sup>Moh. Surya, *Psikologi Pendidikan*, (Bandung: IKIP Bandung, 1992), h. 75.

<sup>34</sup>A. Samana, *Sistem Pengajaran* (Yogyakarta: Kanisius, 2001), h. 21.

sesuatu yang ada di sekitar kita, tentu sangat diharapkan, karena respon ini akan berdampak pada perilaku sehari-hari.<sup>35</sup>

Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, antusiasme berarti gairah, gelora semangat, minat besar.<sup>36</sup> Gairah terhadap sesuatu yang ada di dalam kehidupan. Antusiasme bersumber dari dalam diri, secara spontan atau melalui pengalaman terlebih dahulu. Ibarat makanan, kalau kita melihat seseorang begitu lahap menyantap makanan yang ada di depannya, maka antusiasme terjadi, sehingga respon kita terhadap makanan yang ada di depan kita pun menjadi positif, dan menyebabkan kita menjadi ingin makan dengan lahap juga.

Pada proses belajar mengajar, kecenderungan *teacher centered* (pembelajaran berpusat pada guru) masih nampak, yang semestinya *students centered* (pembelajaran berpusat pada siswa) terjadi, masih sebatas asa. Terlebih antusiasme siswa dalam menghadapi pembelajaran di dalam kelas (pembelajaran tradisional), masih amat rendah.

Berbagai pelatihan untuk guru terus diupayakan, metode dan model pembelajaran beragam digulirkan, namun tetap belum mampu menggugah antusiasme siswa. Pada umumnya mereka cenderung menjadi siswa yang ‘manis’ kalau tidak dikatakan pasif. Lebih banyak diam dan hanya jadi pendengar yang baik. Sikap kritis terhadap permasalahan yang ada tidak nampak. Skeptis dan apatis yang terlihat.<sup>37</sup>

---

<sup>35</sup>Ana Andriani, “Melatih Antusiasme Siswa Terhadap Pembelajaran,” [http://ana\\_andriani.blogspot.com/](http://ana_andriani.blogspot.com/) diakses tanggal 19 Desember 2012.

<sup>36</sup>Tim Penyusun, *Kamus Besar bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), h. 132.

<sup>37</sup>Ana Andriani, *loc.cit.*

Dengan menggunakan metode serta model yang variatif, diharapkan antusiasme siswa tergugah, namun apa yang terjadi? Ternyata strategi untuk memudahkan *transferred of knowledge*, yang sejatinya adalah *transferred of attitude* tidak berjalan optimal. hanya siswa-siswa tertentu dalam jumlah kecil yang dapat mengikutinya, belum secara keseluruhan.<sup>38</sup>

Portofolio sebagai metode, model serta sebagai bentuk penilaian teranyar yang sudah teramat sering disosialisasikan, ternyata belum dapat sepenuhnya diaplikasikan di lapangan. Terkait dengan waktu dan tenaga yang terbatas. Portofolio terus dikumandangkan, untuk menggugah antusiasme siswa terhadap permasalahan nyata di lapangan.

Sistematika portofolio yang dimulai dari: identifikasi masalah, perumusan masalah, di mana siswa yang memilih dan menentukan satu masalah yang akan dikaji, selanjutnya menilai kebijakan alternatif, mengusulkan kebijakan masalah, sampai pada penyajian port folio, semua melibatkan peran siswa, namun tetap saja belum mampu menggugah antusiasme siswa.

Realita empirik belum memperlihatkan peningkatan yang positif. Yang menjadi pertanyaan, mengapa sukar sekali melatih antusiasme siswa terhadap pembelajaran? Permasalahan ini tidak muncul begitu saja, namun terkait dengan sejarah masa lalu. Pembungkaman aspirasi terlalu lama, menyebabkan masyarakat menjadi skeptis dan apatis. Tidak langsung kepada siswa, akan tetapi pola didik orang tua sebagai keturunan langsung

---

<sup>38</sup>*Ibid.*

pelaku zaman itu, menurunkannya secara tidak langsung. Padahal manusia diciptakan Allah swt dengan talenta yang luar biasa, namun sayang talenta tersebut belum dapat dieksplorasi secara optimal.<sup>39</sup>

Aktif merupakan respon siswa berupa perbuatan seperti bertanya, menjawab, mengerjakan tugas, dan sebagainya. Ini merupakan salah satu tanda bahwa siswa mempunyai perhatian atau ketertaikan dengan pelajaran. Guru dalam proses pembelajaran haruslah mengikutsertakan para siswanya secara aktif. Jangan sampai proses pembelajaran didominasi oleh guru saja.

Siswa dikatakan aktif dalam pembelajaran bila terdapat ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Siswa berbuat sesuatu untuk memahami materi pelajaran
- b. Pengetahuan dipelajari, dialami, dan ditemukan oleh siswa
- c. Mencobakan sendiri konsep-konsep
- d. Siswa mengkomunikasikan hasil pikirannya.<sup>40</sup>

Keaktifan siswa dalam pembelajaran tergolong rendah jika siswa tidak banyak bertanya, aktivitas siswa terbatas pada mendengarkan dan mencatat, siswa hadir di kelas dengan persiapan belajar yang tidak memadai, ribut jika diberi latihan, dan siswa hanya diam ketika ditanya sudah mengerti atau belum.

Interaksi siswa dalam kelas lebih ditentukan oleh metode dan strategi pembelajaran yang diterapkan oleh guru. Sekarang ini telah dikembangkan beberapa metode dan strategi pembelajaran aktif dan kooperatif, dengan

---

<sup>39</sup>*Ibid.*

<sup>40</sup>Suryosubroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), h. 71.

pendekatan Paikem. Mel Silberman misalnya, mengarang buku yang berjudul *101 Active Learning*.

Masalah adalah mampukah guru menguasai metode dan strategi tersebut dan menerapkannya dalam pembelajaran? Berdasarkan hasil observasi, guru sudah *cukup* baik dalam pengelolaan interaksi pembelajaran ini, yaitu guru MIN Harusan Telaga, Kalintamui dan Bitin 2, sedangkan MIN Pihaung dan Bitin 1 sudah masuk dalam kategori *baik*.

## 6. Kemampuan melakukan evaluasi

Evaluasi atau pengukuran berarti kegiatan yang sistematis untuk menentukan angka pada objek atau gejala. Suharsimi Arikunto, mengukur berarti membandingkan sesuatu dengan satu ukuran. Hasil, pengukuran bersifat kuantitatif.<sup>41</sup> Pengujian berarti penafsiran dari sejumlah pertanyaan yang memiliki jawaban benar atau salah.<sup>42</sup>

Penilaian berarti penafsiran hasil pengukuran dan penentuan pencapaian hasil belajar. Menurut Suharsimi Arikunto menilai adalah mengambil suatu keputusan terhadap sesuatu dengan ukuran baik dan buruk. Hasil dari penilaian bersifat kuantitatif<sup>43</sup> Evaluasi berarti penentuan nilai suatu program dan penentuan pencapaian tujuan suatu program.<sup>44</sup>

Meskipun antara istilah penilaian dengan evaluasi memiliki definisi yang berbeda, akan tetapi dua istilah tersebut seringkali disamakan. Ngalim Purwanto dalam Suwardi menyatakan bahwa setiap kegiatan evaluasi atau

---

<sup>41</sup>Suharsimi Arikunto, *op.cit.*, h. 3.

<sup>42</sup>Suwardi, *op.cit.*, h. 86.

<sup>43</sup>Suharsimi Arikunto, *loc.cit.*

<sup>44</sup>*Ibid.*, h. 3.

penilaian merupakan suatu proses yang sengaja direncanakan untuk memperoleh data sebagai dasar untuk membuat keputusan. Pernyataan ini berarti antara istilah evaluasi dan penilaian memiliki makna sama.<sup>45</sup> Suharsimi Arikunto, juga menyatakan bahwa evaluasi berarti menilai yang dilakukan dengan mengukur terlebih dahulu.<sup>46</sup>

Berdasarkan dua pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa antara menilai dan mengevaluasi memiliki makna sama, meskipun kedua istilah tersebut memiliki definisi yang berbeda.

Evaluasi di sini dapat pula diartikan sebagai penentuan suatu program dan penentuan pencapaian hasil belajar adalah penilaian terhadap proses pembelajaran, secara keseluruhan, baik terhadap murid maupun terhadap guru. Senada dengan ini Oemar Hamalik dalam Martinis Yamin mengemukakan bahwa evaluasi merupakan keseluruhan kegiatan pengukuran (pengumpulan data dan informasi), pengolahan, penafsiran, dan pertimbangan untuk membuat keputusan tentang tingkat hasil belajar yang dicapai siswa setelah melakukan proses.<sup>47</sup>

Semua guru sudah dapat melaksanakan evaluasi dengan baik, yaitu sesuai dengan indikator dan materi pelajaran, bentuk soal yang bervariasi (pilihan ganda dan esai), serta tingkat kesukaran soal yang disesuaikan dengan kemampuan siswa.

Berdasarkan tabel 4.10 dapat diketahui bahwa skor nilai kinerja guru

---

<sup>45</sup>Suwardi, *op.cit*, h. 87.

<sup>46</sup>Suharsimi Arikunto, *loc.cit*.

<sup>47</sup>Martinis Yamin, *Kiat Membelajarkan Peserta Didik*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2007), h. 248.

yang tertinggi adalah MIN Bitin 2 dengan skor rata-rata 3,66 yang dibulatkan menjadi 4 termasuk kategori *baik*. Kemudian MIN Bitin 1 dengan skor 3,28, dibulatkan menjadi 3, termasuk kategori *cukup*. Berikutnya MIN Harusan Telaga dengan skor rata-rata 3,23 dibulatkan menjadi 3 termasuk kategori *cukup*. Selanjutnya MIN Pihagung dengan skor rata-rata 3,16, dibulatkan menjadi 3 termasuk kategori *cukup*. Terakhir MIN Kalintamui dengan skor rata-rata sebesar 2,56 dibulatkan menjadi 3 termasuk kategori *cukup*. Secara keseluruhan dengan dengan skor rata-rata sebesar 3,19, dibulatkan menjadi 3 termasuk kategori *cukup*.

Hasil persentase skor kinerja guru menunjukkan angka sebesar 64%, termasuk kategori *baik*.

### **C. Tanggapan Guru yang Merangkap sebagai Bendahara Pengeluaran terhadap Tugas Tambahan Sebagai Bendahara**

Semua responden menganggap tugas sebagai bendahara pengeluaran di samping tugas sebagai guru adalah pekerjaan tambahan yang memberatkan beban mereka. Artinya beban ini harus mereka laksanakan selain tugas mengajar sesuai jadwal.

Tampaknya keberatan mereka lebih disebabkan oleh karena tugas sebagai bendahara tidak diberi insentif/tunjangan definitif setiap bulan, bukan karena ketidakmampuan mereka menjalankan tugas ini.

Berdasarkan pengamatan penulis terhadap berkas laporan DIPA, sebenarnya tugas ini tidak terlalu berat. Sudah ada formulir khusus, sehingga bendahara tinggal mengisi angka-angka, lalu menjumlahkannya. Bahkan untuk

laporan dana BOS, sudah ada aplikasi khusus yang sangat praktis yang mirip dengan kinerja Microsoft Excel. Tinggal mengetikkan angka, maka pada kolom “jumlah/total” akan terisi dengan sendirinya. Hanya saja, kalau tidak menguasai komputer, aplikasi ini akan terasa lebih sulit dari cara pengetikan dan perhitungan secara manual. Yang diperlukan hanyalah ketelitian memasukkan angka-angka ke dalam kolom yang tersedia. Berdasarkan hasil wawancara, para responden juga semuanya mengaku bisa mengoperasikan komputer dengan program Microsoft Excel. Jadi sebenarnya tidak ada kendala dalam pembuatan laporan.

Berdasarkan fakta tersebut, jelas bahwa keberatan para responden merangkap jabatan sebagai bendahara disebabkan oleh tidak adanya tunjangan khusus atas tugas mereka ini. Memang mereka mengakui ada tunjangan, tapi jumlahnya tidak tetap atau tidak definitif, dan jumlah insentif tersebut mereka nilai tidak sepadan dengan tugas yang mereka lakukan sebagai bendahara. Di samping itu, alasan yang paling mendasar adalah mereka hanya disuruh mengetik laporan penggunaan keuangan yang sudah dibuat oleh Kepala Sekolah tanpa mengetahui kebenaran dari penggunaan dana tersebut, seperti yang diungkapkan oleh responden A halaman 83. Artinya, mereka was-was dengan tugas ini, karena harus mempertanggungjawabkan angka-angka yang mereka tulis, kalau apa yang mereka tulis itu diaudit oleh atasan dan ternyata tidak benar.

Dampaknya terhadap kinerja guru, walaupun tidak bisa diobservasi secara langsung, namun berdasarkan pengakuan para responden, mereka

merasa tugas ini mempengaruhi kinerja sebagai guru. Hal ini diperkuat oleh skor kinerja guru adalah 3,19, sedangkan akuntabilitas laporan DIPA adalah 3,44, sehingga pengakuan mereka dianggap valid. Jadi, kinerja guru lebih rendah dari akuntabilitas laporan DIPA. Artinya mereka lebih mementingkan tugas sebagai bendahara ketimbang tugas sebagai guru.

Penulis sependapat dengan semua responden yang menyatakan bahwa seharusnya tugas bendahara ini dipegang oleh tenaga khusus yang tidak merangkap sebagai guru. Dan jika harus dirangkap oleh guru karena alasan terbatasnya tenaga, maka sudah seharusnya beban jam mengajar guru yang bersangkutan juga dikurangi. Namun penulis tidak sependapat kalau guru yang merangkap bendahara itu harus diberi tunjangan khusus yang definitif, karena bagaimanapun tugas ini tetap akan mempengaruhi kinerja guru. Jadi, sebaiknya jam mengajar mereka dikurangi, atau mengangkat tenaga khusus yang diberi honor tetap, ketimbang memberi honor tambahan bagi guru yang merangkap sebagai bendahara pengeluaran, agar mereka fokus pada tugas sebagai pengajar dan pendidik.