

Tantangan Administrasi Pertanggungjawaban

Hafisah Agnesia^{1*}

¹ Departemen Pendidikan Anak Usia Dini, Universitas Negeri Padang, Kota Padang, Indonesia

INFO ARTIKEL

Riwayat artikel:

Dikirim pada tanggal 31 Januari 2026

Direvisi pada tanggal 13 Maret 2026

Diterima pada tanggal 25 April 2026

Terbit online pada tanggal 30 April 2026

Kata kunci:

Pengelolaan Dana, Akuntabilitas, Pertanggungjawaban Sekolah, Keterbukaan Informasi, Tata Kelola Pendidikan

ABSTRAK

Administrasi keuangan sekolah merupakan salah satu aspek penting dalam penyelenggaraan pendidikan yang akuntabel dan transparan. Namun, dalam praktiknya masih terdapat berbagai tantangan dalam proses pertanggungjawaban keuangan sekolah. Penulisan jurnal ini bertujuan untuk mengkaji berbagai tantangan administrasi keuangan sekolah dalam pertanggungjawaban serta upaya yang dapat dilakukan untuk mengatasinya.



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

Copyright © 2025 by Author. Published by Laboratory of

Penulis Korespondensi:

Hafisah Agnesia

Email: agnesiahafisah64@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Pengelolaan dana institusi pendidikan merupakan elemen esensial dalam sistem manajemen pendidikan yang menentukan pencapaian target pendidikan. Berdasarkan Bastian (2020), tata kelola dana sekolah yang efektif bukan sekadar terkait dengan kapabilitas menghimpun dan mendistribusikan anggaran, namun juga melibatkan mekanisme pertanggungjawaban yang akuntabel dan transparan terhadap semua pihak berkepentingan. Dalam kerangka desentralisasi pendidikan, sekolah mendapatkan otoritas lebih luas dalam mengatur keuangannya, namun sebaliknya juga menghadapi ekspektasi akuntabilitas yang makin meningkat (Mulyono, 2019).

Akuntabilitas keuangan sekolah merujuk pada tanggung jawab pengelola untuk menyampaikan laporan berkala tentang pemanfaatan dana yang diamanatkan. Ini sejalan dengan konsep tata kelola baik yang menggarisbawahi transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kesetaraan (Mardiasmo, 2018). Namun dalam realitasnya, banyak sekolah menghadapi beragam hambatan dan permasalahan dalam melaksanakan pengelolaan keuangan yang baik, mulai dari dimensi sumber daya manusia, sistem dan tata cara, teknologi informasi, sampai kultur organisasi (Nurkholis, 2021).

Riset sebelumnya memperlihatkan bahwa persoalan dalam pengelolaan keuangan sekolah kerap berdampak pada terganggunya operasional pendidikan dan menurunnya kepercayaan publik (Hidayat & Yusuf, 2020). Kasus penyimpangan dana pendidikan yang masih terjadi di berbagai wilayah menunjukkan bahwa mekanisme pertanggungjawaban keuangan sekolah masih membutuhkan perbaikan substansial. Karenanya, telaah mendalam tentang permasalahan-permasalahan dalam pengelolaan keuangan sekolah menjadi sangat krusial untuk memberikan rekomendasi perbaikan sistem.

Tulisan ini bertujuan mengidentifikasi dan menganalisis berbagai permasalahan yang dihadapi sekolah dalam melaksanakan pengelolaan keuangan dan pertanggungjawabannya. Melalui telaah literatur yang menyeluruh, riset ini diharapkan dapat memberikan deskripsi holistik tentang persoalan yang ada serta memberikan sumbangan pemikiran untuk perbaikan sistem pengelolaan keuangan sekolah di Indonesia.

2. KAJIAN TEORI

Definisi Pengelolaan Keuangan

Sekolah Pengelolaan dana sekolah adalah aktivitas pengaturan anggaran pendidikan yang mencakup perancangan, implementasi, pendokumentasian, publikasi, dan akuntabilitas keuangan untuk menunjang pencapaian target pendidikan (Rohiat, 2020). Menurut Ferdi (2019), pengelolaan dana sekolah mencakup beberapa kegiatan pokok: (1) penyusunan rencana pendapatan dan belanja sekolah (RAPBS); (2) implementasi dan penatausahaan keuangan; (3) pembukuan dan publikasi keuangan; serta (4) akuntabilitas dan pemeriksaan keuangan.

Sumber pendanaan sekolah dapat berasal dari berbagai pihak, di antaranya: dana APBN lewat Bantuan Operasional Sekolah (BOS), dana APBD provinsi dan kabupaten/kota, dana masyarakat, serta sumber lain yang legal (Permendikbud Nomor 6 Tahun 2021). Keberagaman sumber pendanaan ini menuntut sistem administrasi yang mampu mengakomodasi berbagai ketentuan dan persyaratan publikasi yang berlainan dari setiap sumber dana (Arifin & Nugraha, 2021).

Prinsip Akuntabilitas Keuangan Sekolah

Akuntabilitas keuangan sekolah wajib dilandaskan pada prinsip-prinsip tata kelola yang baik. Mardiasmo (2018) mengidentifikasi lima prinsip fundamental dalam akuntabilitas keuangan publik, yaitu: (1) Transparansi, yakni keterbukaan informasi keuangan kepada pemangku kepentingan; (2) Akuntabilitas, yakni kewajiban mempertanggungjawabkan pengelolaan sumber daya; (3) Responsibilitas, yakni kesesuaian pengelolaan dengan regulasi dan norma; (4) Independensi, yakni pengelolaan yang tidak dipengaruhi kepentingan tertentu; dan (5) Keadilan, yakni perlakuan yang fair kepada seluruh pemangku kepentingan.

Dalam konteks sekolah, akuntabilitas keuangan melibatkan berbagai pihak, antara lain: kepala sekolah sebagai penanggung jawab utama, bendahara sekolah sebagai pelaksana administratif, komite sekolah sebagai representasi masyarakat, serta pengawas sekolah dan auditor eksternal sebagai pengawas (Hidayat, 2021). Relasi antar pihak ini wajib diatur dengan tegas untuk menjamin sistem checks and balances yang efektif.

Peraturan Pengelolaan Keuangan Sekolah

Pengelolaan dana sekolah di Indonesia diatur oleh berbagai regulasi berjenjang. Pada tingkat undang-undang, terdapat UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang mengatur pembiayaan pendidikan. Pada tingkat peraturan pemerintah, terdapat PP Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan yang diubah dengan PP Nomor 19 Tahun 2019. Sementara pada tingkat peraturan menteri, terdapat Permendikbud Nomor 6 Tahun 2021 tentang Petunjuk Teknis BOS dan berbagai Juknis lainnya (Nurkholis, 2021).

Kerumitan regulasi ini menjadi salah satu permasalahan tersendiri bagi sekolah, terutama karena peraturan sering mengalami perubahan dan memerlukan adaptasi sistem administrasi. Selain itu, terdapat perbedaan penafsiran terhadap regulasi yang sama antara satu wilayah dengan wilayah lainnya, yang menambah kebingungan pengelola keuangan sekolah (Arifin & Nugraha, 2021).

3. METODE, DATA, ANALISIS

Riset ini menggunakan metode telaah pustaka (literature review) dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Data dihimpun dari berbagai sumber pustaka yang relevan, meliputi jurnal ilmiah, buku teks, regulasi pemerintah, laporan riset, dan publikasi resmi terkait pengelolaan keuangan sekolah. Pencarian literatur dilakukan melalui database akademik seperti Google Scholar, DOAJ, dan Garuda dengan kata kunci: "pengelolaan keuangan sekolah", "akuntabilitas keuangan pendidikan", "pertanggungjawaban sekolah", dan "manajemen dana pendidikan". Kriteria inklusi literatur yang digunakan adalah: (1) publikasi dalam rentang tahun 2018-2024; (2) relevan dengan konteks pendidikan di Indonesia; (3) membahas aspek administrasi, manajemen, atau akuntabilitas keuangan sekolah; dan (4) memiliki kredibilitas akademik yang memadai. Analisis data dilakukan dengan teknik content analysis untuk mengidentifikasi tema-tema utama terkait permasalahan pengelolaan keuangan sekolah. Hasil analisis kemudian disintesis untuk menghasilkan kerangka konseptual permasalahan-permasalahan yang dihadapi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kekurangan Kapabilitas Sumber Daya Manusia

Permasalahan pertama dan paling fundamental adalah kekurangan kapabilitas sumber daya manusia (SDM) dalam mengelola keuangan sekolah. Riset Hidayat dan Yusuf (2020) memperlihatkan bahwa 63% bendahara s ekolah tidak memiliki latar belakang pendidikan akuntansi atau keuangan, melainkan guru mata pelajaran yang ditunjuk merangkap sebagai bendahara. Kondisi ini mengakibatkan pengelolaan keuangan sekolah tidak dilakukan secara profesional dan rentan terhadap kesalahan. Minimnya pengetahuan tentang prinsip-prinsip akuntansi, sistem pembukuan, dan pelaporan keuangan mengakibatkan sekolah kesulitan menyusun laporan keuangan yang akurat dan tepat waktu (Mulyono, 2019). Selain itu, kurangnya pelatihan dan pengembangan kapasitas yang berkelanjutan memperparah masalah ini. Menurut Nurkholis (2021), pelatihan pengelolaan keuangan sekolah yang diadakan pemerintah daerah seringkali bersifat sporadis, tidak terstruktur, dan tidak diikuti dengan pendampingan yang memadai. Persoalan SDM juga mencakup tingginya pergantian bendahara sekolah akibat mutasi atau pensiun, yang menyebabkan terputusnya kontinuitas pengelolaan dan hilangnya institutional memory terkait sistem administrasi keuangan yang telah berjalan (Arifin & Nugraha, 2021). Hal ini mengharuskan sekolah melakukan orientasi dan pelatihan ulang secara berkala, yang membutuhkan waktu dan biaya tidak sedikit.

Kerumitan Regulasi dan Sistem Publikasi

Permasalahan kedua berkaitan dengan kerumitan regulasi dan sistem publikasi keuangan yang harus dipatuhi sekolah. Bastian (2020) mencatat bahwa sekolah harus mengikuti berbagai format publikasi yang berlainan tergantung pada sumber dana: format publikasi BOS Pusat berbeda dengan BOS Daerah, format publikasi dana Pemerintah Kabupaten/Kota berbeda dengan dana Provinsi, dan masing-masing memiliki tenggat waktu publikasi yang berbeda pula.

Perubahan regulasi yang cepat juga menjadi kendala tersendiri. Dalam periode 2020-2023 saja, terdapat setidaknya lima kali perubahan Juknis BOS yang mengharuskan sekolah menyesuaikan sistem administrasinya (Ferdi, 2019). Perubahan ini seringkali tidak disosialisasikan secara menyeluruh sehingga menimbulkan kebingungan di tingkat pelaksana. Akibatnya, banyak sekolah yang mengalami keterlambatan atau kesalahan dalam publikasi yang berujung pada penundaan pencairan dana atau bahkan sanksi administratif. Lebih lanjut, sistem publikasi yang berlapis - lapis dari tingkat sekolah ke dinas pendidikan, kemudian ke kementerian, sering menimbulkan duplikasi data dan pemborosan waktu (Rohiat, 2020). Padahal, dengan sistem teknologi informasi yang terintegrasi, proses publikasi seharusnya dapat disederhanakan dengan prinsip "input sekali, digunakan berkali".

Kekurangan Infrastruktur Teknologi Informasi

Permasalahan ketiga adalah kekurangan infrastruktur teknologi informasi untuk mendukung administrasi keuangan. Meskipun pemerintah telah mengembangkan berbagai aplikasi seperti eDazis BOS, SIMDUK, dan ARKAS, namun tidak semua sekolah memiliki akses yang memadai terhadap teknologi ini (Hidayat, 2021). Sekolah di daerah terpencil seringkali menghadapi masalah koneksi internet yang tidak stabil, kekurangan perangkat komputer, dan listrik yang tidak kontinyu. Selain masalah infrastruktur fisik, terdapat pula masalah antarmuka aplikasi yang tidak ramah pengguna (user-friendly). Riset Mulyono (2019) memperlihatkan bahwa 58% pengguna mengeluhkan aplikasi keuangan sekolah yang rumit dan tidak intuitif, sehingga memerlukan waktu belajar yang lama. Ketika aplikasi mengalami pembaruan atau perubahan, pengguna harus belajar kembali dari awal, yang sangat menyita waktu di tengah kesibukan operasional sekolah.

Integrasi antar sistem juga menjadi persoalan. Berbagai aplikasi yang dikembangkan oleh instansi berbeda seringkali tidak saling terhubung, sehingga pengelola keuangan harus melakukan input data berulang kali di sistem yang berbeda (Nurkholis, 2021). Hal ini tidak hanya membuang waktu, tetapi juga meningkatkan risiko inkonsistensi data antar sistem.

Hambatan dalam Keterbukaan dan Akuntabilitas Publik

Permasalahan keempat berkaitan dengan upaya mewujudkan keterbukaan dan akuntabilitas kepada publik. Meskipun prinsip keterbukaan sangat ditekankan dalam tata kelola keuangan, praktiknya masih jauh dari ideal. Riset Arifin dan Nugraha (2021) menemukan bahwa hanya 32% sekolah yang rutin mempublikasikan laporan keuangannya melalui papan pengumuman atau website sekolah. Sebagian besar sekolah masih menganggap laporan keuangan sebagai dokumen internal yang tidak perlu dipublikasikan secara luas.

Kekurangan pemahaman tentang hak publik untuk mengetahui penggunaan dana pendidikan menjadi salah satu penyebab minimnya keterbukaan (Mardiasmo, 2018). Selain itu, terdapat kekhawatiran dari pihak sekolah bahwa publikasi laporan keuangan yang detail akan memicu pertanyaan dan kritik dari masyarakat yang sulit dijawab, terutama jika masyarakat tidak memahami konteks pengelolaan keuangan sekolah secara menyeluruh.

Peran komite sekolah sebagai representasi masyarakat dalam pengawasan keuangan juga belum optimal. Banyak komite sekolah yang tidak memiliki pengetahuan memadai tentang administrasi keuangan sehingga tidak dapat menjalankan fungsi pengawasannya dengan efektif (Hidayat & Yusuf, 2020). Akibatnya, akuntabilitas horizontal kepada masyarakat menjadi lemah dan meningkatkan risiko penyalahgunaan dana.

Monitoring Internal yang Belum Optimal

Permasalahan kelima adalah lemahnya sistem monitoring internal dalam administrasi keuangan sekolah. Sistem internal control yang baik seharusnya mencakup pemisahan tugas (*segregation of duties*), otorisasi yang jelas, dokumentasi yang memadai, dan review berkala (Bastian, 2020). Namun dalam praktiknya, banyak sekolah yang belum menerapkan prinsip-prinsip ini secara konsisten.

Kekurangan SDM seringkali mengakibatkan terjadinya perangkapan tugas, misalnya bendahara yang sekaligus melakukan fungsi pencatatan, penyimpanan, dan pelaporan tanpa adanya checks and balances yang memadai (Ferdin, 2019). Kondisi ini menciptakan peluang terjadinya fraud atau error yang tidak terdeteksi. Selain itu, budaya organisasi yang kurang mendukung prinsip pengawasan, seperti segan untuk saling mengingatkan atau mengoreksi kesalahan rekan kerja, juga melemahkan efektivitas monitoring internal.

Monitoring eksternal oleh pengawas sekolah atau inspektorat juga menghadapi kendala, antara lain rasio pengawas yang tidak ideal dibandingkan jumlah sekolah yang harus diawasi, serta kekurangan kompetensi pengawas dalam aspek keuangan (Rohiat, 2020). Akibatnya, banyak temuan audit yang bersifat repetitif dari tahun ke tahun karena tidak adanya tindak lanjut yang efektif.

Implementasi dan Rekomendasi

Berdasarkan analisis permasalahan-permasalahan di atas, terdapat beberapa implikasi dan rekomendasi untuk perbaikan sistem pengelolaan keuangan sekolah. Pertama, dibutuhkan program peningkatan kapasitas SDM yang terstruktur dan berkelanjutan. Program ini tidak hanya berupa pelatihan teknis pembukuan dan publikasi, tetapi juga pembinaan pemahaman tentang prinsip-prinsip tata kelola keuangan yang baik (Nurkholis, 2021). Pelatihan sebaiknya diikuti dengan sistem sertifikasi bendahara sekolah untuk memastikan kompetensi minimal yang harus dimiliki.

Kedua, diperlukan simplifikasi regulasi dan harmonisasi sistem publikasi keuangan. Pemerintah pusat dan daerah perlu berkoordinasi untuk mengintegrasikan berbagai format publikasi menjadi satu sistem yang unified dan terstandarisasi (Mardiasmo, 2018). Perubahan regulasi juga harus diikuti dengan sosialisasi yang komprehensif dan waktu transisi yang cukup untuk memberikan kesempatan sekolah melakukan penyesuaian.

Ketiga, investasi dalam infrastruktur teknologi informasi harus diprioritaskan, terutama untuk sekolah-sekolah di daerah terpencil. Pengembangan aplikasi keuangan sekolah harus melibatkan end-user sejak tahap perancangan untuk memastikan aplikasi yang dihasilkan benar-benar sesuai kebutuhan dan mudah digunakan (Hidayat, 2021). Selain itu, perlu dikembangkan sistem backup alternatif untuk mengantisipasi masalah koneksi internet atau gangguan teknis lainnya.

Keempat, perlu dikembangkan mekanisme keterbukaan yang sistematis dan terstandarisasi, misalnya melalui kewajiban publikasi laporan keuangan di website sekolah dengan format yang mudah dipahami masyarakat umum (Arifin & Nugraha, 2021). Pemberdayaan komite sekolah juga harus ditingkatkan melalui pelatihan tentang teknik monitoring keuangan dan hak-hak mereka dalam mengakses informasi keuangan sekolah.

Kelima, penguatan sistem monitoring internal melalui penerapan prinsip *segregation of duties* secara konsisten, pengembangan sistem whistleblowing untuk melaporkan dugaan fraud, dan peningkatan kapasitas pengawas sekolah dalam aspek audit keuangan (Bastian, 2020). Perlu juga dikembangkan sistem early warning untuk mendeteksi potensi penyimpangan sedini mungkin sebelum berkembang menjadi masalah yang lebih besar.

5. KESIMPULAN

Pengelolaan keuangan sekolah yang baik merupakan prasyarat penting bagi terwujudnya tata kelola pendidikan yang akuntabel dan transparan. Namun dalam implementasinya, sekolah menghadapi berbagai permasalahan kompleks yang saling terkait. Telaah literatur ini mengidentifikasi lima permasalahan utama: kekurangan kapabilitas SDM, kerumitan regulasi dan sistem publikasi, kekurangan infrastruktur teknologi informasi, hambatan dalam keterbukaan dan akuntabilitas publik, serta monitoring internal yang belum optimal.

Permasalahan-permasalahan ini tidak bisa diselesaikan secara parsial, melainkan memerlukan pendekatan holistik dan kolaborasi antara berbagai pihak: pemerintah pusat dan daerah, sekolah, komite sekolah, dan masyarakat. Perbaikan sistem pengelolaan keuangan sekolah harus menjadi prioritas dalam agenda reformasi pendidikan nasional, karena tanpa pengelolaan keuangan yang baik, upaya peningkatan kualitas pendidikan akan sulit tercapai.

Riset ini memberikan kontribusi berupa kerangka konseptual permasalahan pengelolaan keuangan sekolah yang dapat menjadi rujukan bagi riset lanjutan maupun perumusan kebijakan. Riset mendatang dapat mendalami masing-masing permasalahan secara lebih spesifik atau mengeksplorasi best practices pengelolaan keuangan sekolah yang telah berhasil mengatasi permasalahan-permasalahan tersebut.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dalam penyusunan artikel ini. Ucapan terima kasih disampaikan kepada dosen pengampu mata kuliah yang telah memberikan arahan dan bimbingan sehingga artikel ini dapat disusun dengan baik. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada para penulis dan peneliti sebelumnya yang karya-karyanya menjadi sumber rujukan dalam penulisan artikel ini.

Tidak lupa, penulis mengucapkan terima kasih kepada rekan-rekan dan pihak lain yang telah memberikan dukungan, baik secara langsung maupun tidak langsung, sehingga artikel ini dapat diselesaikan. Semoga artikel ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang administrasi pendidikan dan manajemen sumber daya manusia

7. DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Z., & Nugraha, A. (2021). *Implementasi Transparansi dan Akuntabilitas Pengelolaan Dana BOS di Sekolah Dasar*.
Jurnal Administrasi Pendidikan, 28(2), 156-170. Bastian, I. (2020). *Akuntansi Pendidikan*. Jakarta: Erlangga.
- Ferdi, W. P. (2019). *Pembiayaan Pendidikan: Suatu Kajian Teoritis*. Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, 1(3), 73 -86.
- Hidayat, A. (2021). *Manajemen Keuangan Sekolah Berbasis Teknologi Informasi*. Bandung: Alfabeta.
- Hidayat, A., & Yusuf, M. (2020). *Kompetensi Bendahara Sekolah dalam Pengelolaan Keuangan Pendidikan*. Jurnal Manajemen Pendidikan, 15(1), 45-58.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mulyono. (2019). *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Nurkholis. (2021). *Pengelolaan Keuangan Sekolah yang Akuntabel dan Transparan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Permendikbud Nomor 6 Tahun 2021 tentang *Petunjuk Teknis Pengelolaan Bantuan Operasional Sekolah Reguler*.
- PP Nomor 19 Tahun 2019 tentang *Perubahan PP Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan*.
- Rohiat. (2020). *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik*. Bandung: Refika Aditama.
- UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*.