

BA.U.2.CKS.3-1

# **BAHAN PEMBELAJARAN**

## **DIKLAT CALON KEPALA SEKOLAH/MADRASAH**

# **PENGELOLAAN KEUANGAN SEKOLAH/MADRASAH**



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
LEMBAGA PENGEMBANGAN DAN PEMBERDAYAAN  
KEPALA SEKOLAH (LPPKS)  
2017**





# BAHAN PEMBELAJARAN

## DIKLAT CALON KEPALA SEKOLAH/MADRASAH

# PENGELOLAAN KEUANGAN

## SEKOLAH / MADRASAH



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
LEMBAGA PENGEMBANGAN DAN PEMBERDAYAAN  
KEPALA SEKOLAH (LPPKS)



**Apakah Saudara ingin memberikan umpan balik/masukan mengenai Bahan Pembelajaran PPCKS?**

Pemerintah Indonesia mengajak para individu dan organisasi untuk memberikan umpan balik/masukan, baik positif atau negatif, tentang bahan pembelajaran PPCKS.

Dalam hal ini, Saudara diajak untuk memberikan umpan balik (masukan/keluhan) ke Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS), melalui:

Situs Web : [lppks.kemdikbud.go.id](http://lppks.kemdikbud.go.id)  
Email : [lp2kssolo@gmail.com](mailto:lp2kssolo@gmail.com)  
Telephone : (0271) 8502888, 8502999  
SMS : -  
Fax : (0271) 8502000  
Surat : Petugas Penanganan Keluhan  
Kp. Dadapan RT. 06/ RW. 07,  
Desa Jatikuwung, Gondangrejo, Karanganyar,  
Jawa Tengah



**Bahan Pembeajaran      Pengelolaan Keuangan Sekolah / Madrasah**

Tim Pengembang Bahan Ajar

Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS)

**Pengarah**

Sumarna Surapranata, Ph.D	Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan
Dra. Garti Sri Utami, M.Ed.	Direktur Pembinaan Tenaga Kependidikan Pendidikan Dasar dan Menengah
Prof. Dr. Nunuk Suryani, M.Pd.	Kepala LPPKS

Penanggung Jawab	Dr. Abdul Kamil Marisi
Penanggung Jawab Review 1	Drs. I Nyoman Rudi Kurniawan, M.T.
Penanggung Jawab Review 2	Drs. Wiyono, M.Pd
Penanggung Jawab Review 3	Drs. Wiyono, M.Pd

TIM Penulis	Tim Reviewer 1	Tim Reviewer 2
Drs. Johannes Manggar, M.Sc. Drs. Yuli Cahyono, M.Pd. Medira Ferayanti, S.S, M.A.	Tutik Susilowati, S.Sos, M.Si. Erna Indawati, SE, M.Pd.	ST. Nurjaningish, M.T.
Tim Reviewer 3		
Erna Indawati, SE, M.Pd.		

**Tim Pengembang Teknologi Pembelajaran**      Jarot Susilo, M.Kom.

Diterbitkan Oleh:  
LPPKS, Indonesia  
Cetakan Pertama      2012  
Cetakan kedua      2013  
Cetakan ketiga      2014  
Cetakan keempat      2017







## KATA PENGANTAR

Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah mengamanatkan perlunya suatu sistem rekrutmen dan pembinaan karir kepala sekolah/madrasah agar diperoleh kepala sekolah/madrasah yang kredibel dan berkompeten. Pengangkatan kepala sekolah harus didasarkan atas prosedur dan peraturan-peraturan yang berlaku dirancang dan ditentukan oleh suatu unit yang bertanggungjawab dalam bidang sumber daya manusia. Sesuai Visinya, LPPKS adalah lembaga yang bertugas menyiapkan, mengembangkan dan memberdayakan Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah yang amanah, berjiwa wirausaha dan profesional.

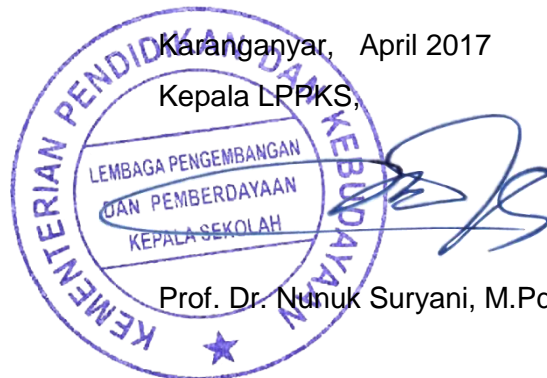
Sistem penyiapan calon kepala sekolah/madrasah meliputi beberapa tahap, antara lain dimulai dari seleksi administrasi, seleksi akademik dan pendidikan dan pelatihan (diklat). Peserta yang telah lulus seleksi administrasi dan seleksi akademik mengikuti Pendidikan dan Latihan Calon Kepala Sekolah/Madrasah (Diklat Cakep). Dalam diklat calon kepala sekolah, peserta mendapat materi-materi yang berkaitan dengan tugas, pokok, dan fungsi kepala sekolah, baik yang bersifat manajerial sekolah, maupun kepemimpinan sekolah.

Berkaitan dengan hal tersebut, LPPKS menyiapkan bahan pembelajaran sesuai dengan materi yang dibutuhkan calon kepala sekolah dengan mengintegrasikan nilai-nilai karakter terutama nilai integritas dan gotong royong. Materi dirancang untuk pembelajaran mandiri agar calon kepala sekolah dapat menggunakannya secara aktif. Diharapkan pada akhir kegiatan pembelajaran, pengetahuan dan keterampilan peserta akan meningkat sehingga dapat digunakan untuk mempersiapkan diri menjadi kepala sekolah dan dimanfaatkan sebagai dasar pengembangan keprofesian secara berkelanjutan. Hal tersebut diharapkan berdampak terhadap semakin banyaknya pemimpin baru yang amanah, berjiwa wirausaha, dan profesional.

Kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah terlibat dalam penyusunan bahan pembelajaran ini. Semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa meridhoi kita semua.

Karanganyar, April 2017

Kepala LPPKS,



Prof. Dr. Nunuk Suryani, M.Pd



# DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI .....	ix
PENJELASAN UMUM.....	1
A. Pengantar Bahan Pembelajaran .....	1
B. Hasil Pembelajaran Yang Diharapkan.....	2
C. Tagihan.....	2
D. Ruang Lingkup.....	3
E. Langkah – Langkah Pembelajaran.....	4
KEGIATAN <i>IN SERVICE LEARNING</i> 1 ( IN-1).....	5
A. Kegiatan Pembelajaran 1 .....	5
TOPIK : Konsep Pengelolaan Keuangan Sekolah.....	5
1. Materi.....	5
2. Penugasan .....	8
B. Kegiatan Pembelajaran 2.....	9
TOPIK : Sumber – Sumber Pendapatan Sekolah / Madrasah .....	9
1. Materi.....	9
2. Penugasan .....	10
C. Kegiatan Pembelajaran 3 .....	12
TOPIK : Merencanakan dan Membelanjakan Anggaran Sekolah / Madrasah .....	12
1. Materi.....	12
2. Penugasan .....	20
D. Kegiatan Pembelajaran 4 .....	22
TOPIK : Pengawasan dan Pertanggungjawaban Pengelolaan Keuangan Sekolah / Madrasah.....	22
1. Materi.....	22
2. Penugasan .....	26
E. Refleksi .....	27
F. Simpulan.....	27
KEGIATAN <i>ON THE JOB LEARNING</i> (OJL).....	28
KEGIATAN <i>IN SERVICE LEARNING</i> 2 (IN-2).....	29
DAFTAR PUSTAKA.....	30
GLOSARIUM .....	31
BAHAN BACAAN .....	32



## PENJELASAN UMUM

### A. Pengantar Bahan Pembelajaran

Saat ini pengelolaan sekolah/madrasah sudah bersifat otonomi. Ini terjadi setelah sekolah menerapkan prinsip Pengelolaan Berbasis Sekolah (MBS) yang bertujuan untuk meningkatkan mutu proses dan hasil pendidikan. MBS dengan melalui tiga pilar holistik, yaitu pengelolaan sekolah/madrasah, Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan (PAIKEM) serta peningkatan Peran Serta Masyarakat (PSM) diharapkan dapat meningkatkan mutu proses dan hasil pendidikan.

Pengelolaan sekolah/madrasah yang baik ditandai oleh adanya partisipasi aktif warga sekolah/madrasah dan pemangku kepentingan/*stakeholders* dalam pengambilan keputusan, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan sekolah/madrasah. Prinsip ini merupakan amanat UU Nomor 20 tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 51 (1) yang menyatakan, “Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip pengelolaan berbasis sekolah/madrasah” dan pasal 48 (1) yang menyatakan “ Pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik”. Di samping itu karakter nasionalis, mandiri dan integritas kepala sekolah sangat diperlukan dalam pengelolaan keuangan sekolah. Pengelolaan keuangan sekolah yang baik akan berdampak pada kemandirian sekolah.

Peran serta Masyarakat (PSM) akan semakin signifikan dalam program sekolah/madrasah apabila sekolah/madrasah menerapkan MBS secara baik dan benar, mulai dari pengelolaan keuangan sampai dengan pembelajaran yang PAIKEM. Karena tingkat kepercayaan pemangku kepentingan/*stakeholders* sangat dipengaruhi kinerja kepala sekolah/madrasah, termasuk dalam pengelolaan keuangan, seorang calon kepala sekolah/madrasah harus dibekali tata cara mengelola keuangan sekolah/madrasah yang baik dan benar.

Dalam melaksanakan kegiatan pada Bahan Pembelajaran ini, Saudara harus mempertimbangkan inklusi sosial tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, jenis kelamin, status sosial ekonomi, orang dengan HIV/AIDS dan yang berkebutuhan khusus. Inklusi sosial ini juga diberlakukan bagi pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik. Penjelasan lebih lanjut mengenai inklusi sosial dapat dilihat pada Bahan Bacaan.

Bahan pembelajaran ini disusun dengan mengintegrasikan nilai-nilai karakter khususnya religious pada sub nilai percaya diri dan nilai integritas pada sub nilai kejujuran.

## B. Hasil Pembelajaran Yang Diharapkan

Bahan pembelajaran ini diarahkan untuk mencapai target kompetensi mengelola keuangan sekolah sesuai prinsip pengelolaan yang *akuntabel*, transparan, dan efisien (Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang Kompetensi Manajerial 2.11).

Pada akhir pembelajaran ini, Saudara diharapkan memiliki kemampuan:

1. menjelaskan konsep pengelolaan keuangan sekolah/madrasah dengan menumbuhkan nilai percaya diri
2. mengidentifikasi sumber-sumber pendapatan sekolah/madrasah dengan menumbuhkan nilai percaya diri
3. menyusun rencana anggaran sekolah/madrasah dengan dasar regulasi yang diberlakukan untuk menguatkan nilai percaya diri
4. menjelaskan pengawasan dan pertanggungjawaban keuangan sekolah/madrasah dengan menjunjung tinggi nilai kejujuran
5. mengidentifikasi dan mengkaji pengelolaan keuangan sekolah/madrasah untuk meningkatkan nilai kejujuran
6. mempresentasikan hasil kajian pengelolaan keuangan sekolah/madrasah dengan menjunjung tinggi nilai kejujuran

## C. Tagihan

### 1. *In Service Learning 1*

Untuk mencapai hasil yang diharapkan, Saudara akan diberikan tugas-tugas yang bervariasi, yaitu:

- a. menjelaskan konsep pengelolaan keuangan sekolah/madrasah
- b. mengidentifikasi sumber-sumber pendapatan sekolah/madrasah
- c. menyusun rencana anggaran sekolah/madrasah dengan dasar regulasi yang diberlakukan.
- d. menjelaskan pengawasan dan pertanggungjawaban keuangan sekolah/madrasah
- e. Hasil kerja penugasan konsep pengelolaan keuangan sekolah/madrasah (LK A)
- f. Hasil kerja penugasan usaha mencari dana sekolah (LK B)
- g. Hasil kerja penugasan draf RKAS hasil pembelajaran In-1 (LK C)
- h. Hasil kerja penugasan pertanggungjawaban keuangan sekolah (LK D)

Di samping itu Saudara juga diharapkan dapat menumbuhkan dan menguatkan nilai percaya diri dan nilai kejujuran pada proses pembelajaran dalam diklat calon Kepala Sekolah *In Service Learning 1*

### 2. *On the Job Learning*

Untuk mencapai hasil yang diharapkan, Saudara akan diberi tugas-tugas mengkaji pengelolaan keuangan sekolah/madrasah. Aktivitas “mengkaji” yang dimaksud di sini adalah melihat kesesuaian antara kondisi yang seharusnya berdasarkan peraturan atau panduan yang ada dengan kondisi nyata, menemukan kesenjangannya, serta merumuskan solusi dan rekomendasi untuk menguatkan percaya diri dalam mencermati kesenjangan, dan kejujuran dalam melaksanakan *on the job learning*.

Adapun tagihan dari penugasan tersebut adalah dokumen hasil kajian pengelolaan keuangan sekolah/madrasah.

### 3. *In Service Learning 2*

Untuk mencapai hasil yang diharapkan, Saudara akan diberi tugas mempresentasikan hasil kajian *On the Job Learning* dengan menunjukkan percaya diri dan kejujuran dengan tidak mencontoh karya orang lain baik sebagian ataupun secara keseluruhan.

## **D. Ruang Lingkup**

1. Konsep pengelolaan keuangan sekolah/madrasah
2. Sumber-sumber pendapatan sekolah/madrasah
3. Perencanaan anggaran sekolah/madrasah
4. Pembelanjaan anggaran sekolah/madrasah
5. Pembukuan keuangan sekolah/madrasah
6. Pengawasan dan evaluasi anggaran sekolah/madrasah
7. Pertanggungjawaban keuangan sekolah/madrasah

## E. Langkah – Langkah Pembelajaran

Untuk menguasai konsep keuangan sekolah dan implementasinya, kegiatan pembelajaran dirancang dengan pola *In Service Learning 1(In-1)*, *On The Job Learning (OJL)*, dan *In Service Learning 2 (In-2)* sebagai berikut:





## **KEGIATAN *IN SERVICE LEARNING* 1 ( IN-1)**

### **A. Kegiatan Pembelajaran 1**

#### **TOPIK : Konsep Pengelolaan Keuangan Sekolah**

##### **1. Materi**

Setiap kegiatan perlu diatur agar berjalan tertib, lancar, efektif, dan efisien. Kegiatan di sekolah/madrasah yang sangat kompleks membutuhkan pengaturan yang baik, termasuk dalam hal keuangan. Ini disebabkan keuangan di sekolah/madrasah merupakan bagian yang amat penting karena setiap kegiatan pada umumnya biaya sehingga perlu diadakan pengelolaan keuangan yang baik. Sesuai dengan substansi pengelolaan pendidikan pada umumnya, kegiatan pengelolaan keuangan dilakukan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengawasan atau pengendalian. Oleh karena itu, sebagai calon kepala sekolah/madrasah, peserta diharapkan mampu memahami konsep pengelolaan keuangan sekolah/madrasah.

##### **a. Pengertian Pengelolaan Keuangan**

Pengelolaan keuangan dapat diartikan sebagai tindakan pengurusan/ketatausahaan keuangan yang meliputi pencatatan, perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban, dan pelaporan (Depdiknas Ditjen Dikdasmen, 2007). Dengan demikian, pengelolaan keuangan sekolah merupakan rangkaian aktivitas mengatur keuangan sekolah mulai dari perencanaan, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban keuangan sekolah.

Pengelolaan keuangan meliputi beberapa kegiatan, yaitu memperoleh dan menetapkan sumber-sumber pendanaan, pemanfaatan dana pelaporan, pemeriksaan, dan pertanggungjawaban (Lipham, 1985; Keith, 1991). Dalam pengelolaan keuangan sekolah terdapat rangkaian aktivitas yang terdiri dari perencanaan program sekolah, perkiraan pemasukan dan pengeluaran dalam pelaksanaan program, pengesahan, dan penggunaan anggaran sekolah.

##### **b. Tujuan Pengelolaan Keuangan Sekolah**

Melalui kegiatan pengelolaan keuangan, kebutuhan pendanaan kegiatan sekolah dapat direncanakan, diupayakan pengadaannya, dibukukan secara transparan, dan digunakan untuk membiayai pelaksanaan program sekolah secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, tujuan pengelolaan keuangan adalah:

- 1) meningkatkan keefektifan dan efisiensi penggunaan keuangan sekolah/madrasah sehingga dapat mendukung kemandirian sekolah

- 2) meningkatkan akuntabilitas dan transparansi keuangan sekolah/madrasah.
- 3) meminimalkan penyalahgunaan anggaran sekolah/madrasah.

Untuk mencapai tujuan di atas dibutuhkan kreativitas dan komitmen kepala sekolah/madrasah dalam menggali sumber-sumber dana, menempatkan bendaharawan yang menguasai pembukuan dan pertanggungjawaban keuangan, serta memanfaatkan dana sesuai peraturan perundangan yang berlaku.

### **c. Prinsip-Prinsip Pengelolaan Keuangan**

Pengelolaan keuangan sekolah/madrasah perlu memperhatikan sejumlah prinsip. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 48 dinyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan didasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik. Disamping itu, prinsip keefektifan juga perlu mendapat penekanan. Dengan demikian, prinsip pengelolaan dana pendidikan meliputi transparansi, akuntabilitas, keefektifan, dan efisiensi. Adapun penjelasan masing-masing prinsip tersebut sebagai berikut.

#### **a) Transparansi**

Transparan berarti ada keterbukaan. Transparan di bidang pengelolaan berarti adanya keterbukaan dalam mengelola suatu kegiatan. Pada lembaga pendidikan, bidang pengelolaan keuangan yang transparan berarti adanya keterbukaan dalam pengelolaan keuangan lembaga pendidikan, yaitu keterbukaan sumber keuangan dan jumlahnya, rincian penggunaan, dan pertanggungjawabannya yang jelas sehingga memudahkan pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahuinya. Transparansi keuangan sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan dukungan orangtua, masyarakat, dan pemerintah dalam penyelenggaraan seluruh program pendidikan di sekolah. Di samping itu, transparansi dapat menciptakan kepercayaan timbal balik antara pemerintah, masyarakat, orang tua siswa, dan warga sekolah melalui penyediaan informasi dan menjamin kemudahan dalam memperoleh informasi yang akurat dan memadai.

Beberapa informasi keuangan yang boleh diketahui semua warga sekolah dan orang tua siswa, misalnya Rencana Kerja Anggaran Sekolah/Madrasah (RKAS/M), sehingga bisa ditempel di papan pengumuman, ruang guru, atau depan ruang tata usaha. Dengan demikian, siapa pun yang membutuhkan informasi tersebut dapat mendapatkannya dengan mudah. Orang tua siswa bisa mengetahui jumlah uang yang diterima dari orang tua

siswa dan pemanfaatannya oleh sekolah. Perolehan informasi ini menambah kepercayaan orang tua siswa terhadap sekolah.

**b) Akuntabilitas**

Akuntabilitas adalah kondisi seseorang yang dinilai oleh orang lain karena kualitas performansinya dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan yang menjadi tanggung jawabnya. Akuntabilitas di dalam pengelolaan keuangan berarti penggunaan uang sekolah dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Berdasarkan perencanaan yang telah ditetapkan dan peraturan yang berlaku, pihak sekolah membelanjakan uang secara bertanggung jawab. Pertanggungjawaban dapat dilakukan kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah. Terdapat tiga pilar utama yang menjadi prasyarat terbangunnya akuntabilitas, yaitu adanya (1) transparansi para penyelenggara sekolah/madrasah dengan menerima masukan dan mengikutsertakan berbagai komponen dalam mengelola sekolah/madrasah, (2) standar kinerja di setiap institusi yang dapat diukur dalam melaksanakan tugas, fungsi dan wewenangnya, dan (3) partisipasi untuk saling menciptakan suasana kondusif dalam mengadakan pelayanan masyarakat dengan prosedur yang mudah, biaya yang murah, dan pelayanan yang cepat

**c) Keefektifan**

“Efektif“ seringkali diartikan sebagai tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Garner (2004) mendefinisikan “efektivitas” lebih dalam lagi karena sebenarnya “efektivitas” tidak hanya sampai pencapaian tujuan, tetapi juga pada kesesuaian kualitas hasil dengan visi lembaga. *Effectiveness "characterized by qualitative outcomes"*. Efektivitas lebih menekankan pada kualitas *outcomes*. Pengelolaan keuangan dikatakan memenuhi prinsip keefektifan kalau kegiatan yang dilakukan dapat mengatur keuangan untuk membiayai aktivitas dalam rangka mencapai tujuan lembaga yang bersangkutan dan kualitas *outcomes*-nya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

**d) Efisiensi**

Efisiensi berkaitan dengan kuantitas hasil suatu kegiatan. *Efficiency"characterized by quantitative outputs"* (Garner, 2004). Efisiensi adalah perbandingan yang terbaik antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*) atau antara daya dan hasil. Daya yang dimaksud meliputi tenaga, pikiran, waktu, dan biaya. Perbandingan tersebut dapat dilihat dari dua hal:

1) Dilihat dari segi penggunaan waktu, tenaga, dan biaya:

Kegiatan dapat dikatakan efisien kalau penggunaan waktu, tenaga, dan biaya yang sekecil-kecilnya dapat mencapai hasil yang ditetapkan.

2) Dilihat dari segi hasil

Kegiatan dapat dikatakan efisien kalau dengan penggunaan waktu, tenaga dan biaya tertentu memberikan hasil sebanyak-banyaknya, baik kuantitas maupun kualitasnya.

## 2. Penugasan

Tugas LK A : Tugas individu konsep keuangan

Tujuan penugasan:

- a. Memahami kegiatan dan prinsip pengelolaan keuangan di sekolah masing-masing calon.
- b. Memperkuat karakter integritas pada sub nilai kejujuran pada diri calon kepala sekolah

Petunjuk pengerjaan:

- a. Bacalah pertanyaan dengan cermat
- b. Jawablah dengan jujur semua pertanyaan dengan kemampuan sendiri.

Penilaian:

**Penilaian PPK (Penguatan Pendidikan Karakter): integritas (sub nilai kejujuran)**

- Skor 4 : apabila dapat menjawab semua pertanyaan dengan benar dan kemampuan sendiri.
- Skor 3 : apabila dapat menjawab 2 pertanyaan dengan benar dan kemampuan sendiri.
- Skor 2 : apabila dapat menjawab 1 pertanyaan dengan benar dan kemampuan sendiri.
- Skor 1 : apabila menjawab dengan menduplikasi jawaban orang lain.

Pertanyaan:

- a. Sebut dan jelaskan kegiatan-kegiatan yang dilakukan di sekolah/madrasah dalam bidang pengelolaan keuangan!
- b. Sebut dan jelaskan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan yang sudah diterapkan pada kegiatan tersebut! Sebutkan prinsip yang belum diterapkan dan berikan alasannya!
- c. Berikanlah saran agar pengelolaan keuangan bisa dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan! Kerjakan di LK A!

## B. Kegiatan Pembelajaran 2

### TOPIK : Sumber – Sumber Pendapatan Sekolah / Madrasah

#### 1. Materi

Kebutuhan dana untuk kegiatan operasional secara rutin dan pengembangan program sekolah/madrasah secara berkelanjutan sangat dirasakan setiap pengelola lembaga pendidikan. Semakin banyak kegiatan yang dilakukan sekolah/madrasah, semakin banyak dana yang dibutuhkan. Untuk itu, kreativitas setiap pengelola sekolah/madrasah dalam menggali dana dari berbagai sumber akan sangat membantu kelancaran pelaksanaan program sekolah, baik yang rutin maupun pengembangan di lembaga yang bersangkutan. Pasal 46 Undang-Undang No 20 Tahun 2003 menyatakan, “Pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat”. Sumber pendapatan diupayakan dari berbagai pihak agar membantu penyelenggaraan pendidikan di sekolah/madrasah, disamping sekolah/madrasah tersebut melakukan usaha mandiri yang dapat menghasilkan dana. Sebagai calon kepala sekolah/madrasah, peserta diharapkan mampu mengidentifikasi sumber-sumber keuangan sekolah/madrasah.

Sumber-sumber pendapatan sekolah/madrasah bisa berasal dari pemerintah, dana masyarakat, dana swadaya, dan sumber lain seperti hibah yang tidak bertentangan dengan peraturan perundangan yang berlaku, yayasan penyelenggara pendidikan bagi lembaga pendidikan swasta, serta masyarakat luas. Berikut ini disajikan rincian masing-masing sumber pendapatan sekolah/madrasah.

##### 1) Pemerintah

Sumber dana pendidikan untuk SD, SMP dan SMA, saat ini bersumber dari dana BOS yang dialokasikan melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Di samping itu, terdapat dana khusus melalui pemerintah daerah provinsi dan kabupaten yang disebut dana khusus dari APBD I dan APBD II. Dana BOS ini merupakan dana operasi non personalia, sedangkan untuk gaji pendidik dan tenaga kependidikan bersumber dari dana rutin melalui APBN dan APBD.

##### 2) Dana Masyarakat

Dana ini bisa berasal dari komite sekolah/orang tua siswa atau dari sponsor dan donatur. **(lebih lanjut baca Permendikbud Nomor 60 Tahun 2011 tentang Larangan Pungutan Biaya Pendidikan pada SD dan SMP)**

##### 3) Dana Swadaya

Beberapa kegiatan yang merupakan usaha mandiri sekolah yang bisa menghasilkan pendapatan sekolah antara lain : (1) pengelolaan kantin sekolah, (2) pengelolaan koperasi sekolah, (3) pengelolaan wartel, (4) pengelolaan jasa

antar jemput siswa, (5) panen kebun sekolah, (6) kegiatan yang dapat menarik dana dari sponsor, (7) kegiatan seminar/pelatihan/lokakarya dengan dana dari peserta yang bisa disisihkan sisa anggarannya untuk sekolah, dan (8) penyelenggaraan lomba kesenian dengan biaya dari peserta atau perusahaan yang sebagian dana bisa disisihkan untuk sekolah.

#### 4) Sumber Lain

Selain yang sudah disebutkan di atas, masih ada sumber pembiayaan alternatif yang berasal dari proyek pemerintah baik yang bersifat *block grant* maupun yang bersifat *matching grant* (imbal swadaya).

## 2. Penugasan

Tugas LK B : Diskusi kelompok tentang pendanaan sekolah

### Tujuan penugasan:

- a. Menemukan solusi untuk mendapatkan sumber dana sekolah.
- b. Menguatkan nilai percaya diri dalam mencari sumber pendanaan sekolah

### Petunjuk pengerjaan:

- a. Diskusi kelompok (2-5 orang dengan jenjang pendidikan yang sama)
- b. Menulis hasil diskusi dalam power point
- c. Mempresentasikan hasil kerja kelompok

### Penilaian:

#### **Penilaian PPK (Penguatan Pendidikan Karakter): Religius (sub nilai Percaya Diri)**

- Skor 4 : apabila dapat menemukan solusi dari permasalahan dengan sistematis, detail dan dapat diimplementasikan
- Skor 3 : apabila dapat menemukan solusi dari permasalahan dengan sistematis dan dapat diimplementasikan.
- Skor 2 : apabila dapat menemukan solusi dari permasalahan dapat diimplementasikan walaupun tidak sistematis.
- Skor 1 : apabila tidak dapat menemukan solusi.

#### Kasus :

Sekolah saya mendapatkan bantuan pendanaan dari pusat selama 4 tahun dan setiap tahun dievaluasi. Setiap tahun, pendanaan dari pusat semakin kecil, sedangkan pendanaan dari daerah (kabupaten) tiap tahun semakin besar. Di sekolah yang saya pimpin terdapat Perda yang berbunyi "Setiap satuan pendidikan di wilayahnya tidak boleh memungut dana dari masyarakat". Pada tahun ketiga, sekolah saya menghadapi masalah keuangan karena bantuan dana dari kabupaten tidak semakin

bertambah, tetapi justru semakin menurun. Padahal kegiatan-kegiatan harus tetap berjalan dan masih memerlukan dana yang cukup besar.

Jelaskan usaha-usaha untuk mencari dana agar sekolah tetap berjalan sesuai dengan rencana!

Kerjakan di LK B!

### C. Kegiatan Pembelajaran 3

#### TOPIK : Merencanakan dan Membelanjakan Anggaran Sekolah / Madrasah

##### 1. Materi

Setelah mengidentifikasi sumber-sumber keuangan sekolah (dana rutin, BOS, *blockgrant*, komite sekolah, swadaya, dan lain-lain) pada kegiatan pembelajaran 2, sebagai calon kepala sekolah/madrasah, Saudara diharapkan mampu merencanakan anggaran pembiayaan sekolah/madrasah.

##### a. Alokasi Keuangan Sekolah

Dalam bab IX pasal 62 Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan disebutkan bahwa standar pembiayaan meliputi:

- 1) Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal.
- 2) Biaya investasi satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia, dan modal kerja tetap.
- 3) Biaya personal sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan.
- 4) Biaya operasi satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mencakup:
  - a. gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji,
  - b. bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, dan
  - c. biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya.
- 5) Standar biaya operasi satuan pendidikan ditetapkan dengan Peraturan Menteri berdasarkan usulan BSNP.

##### (Lebih lanjut baca Permendiknas Nomor 69 Tahun 2009 tentang Standar Pembiayaan)

Pelaksanaan pengeluaran anggaran di sekolah disesuaikan dengan sumbernya, yaitu dana rutin, BOS, dana masyarakat, dana swadaya dan sumber lain. Contoh rincian penggunaan anggaran tersebut diuraikan sebagai berikut:

##### 1) Dana Rutin dari pemerintahan

Dana dari pemerintah digunakan untuk anggaran rutin seperti

- a) gaji dan tunjangan



- b) tunjangan beras
- c) uang lembur
- d) keperluan sehari-hari perkantoran
- e) inventaris kantor
- f) langganan daya dan jasa
- g) pemeliharaan gedung kantor
- h) lain-lain yang berupa pengadaan kertas
- i) lain-lain yang berupa pemeliharaan/perbaikan ruang kelas/gedung sekolah

## 2) Dana dari anggaran BOS

Penggunaan dana BOS di sekolah harus didasarkan pada kesepakatan dan keputusan bersama antara tim manajemen BOS sekolah, dewan guru, dan komite sekolah. Hasil kesepakatan diatas harus dituangkan secara tertulis dalam bentuk berita acara rapat dan ditandatangani oleh peserta rapat. Dana BOS yang diterima oleh sekolah dapat digunakan untuk membiayai komponen kegiatan-kegiatan berikut ini.

1. pengembangan perpustakaan
2. kegiatan pada penerimaan siswa baru
3. kegiatan pembelajaran dan ekstrakurikuler siswa
4. kegiatan ulangan dan ujian
5. pembelian bahan habis pakai
6. langganan daya dan jasa
7. perawatan sekolah
8. pembayaran honorarium bulanan guru honorer dan tenaga kependidikanpendidikan
9. pengembangan profesi guru
10. membantu siswa miskin
11. pembiayaan pengelolaan BOS
12. pembelian perangkat komputer
13. biaya lainnya jika seluruh komponen 1 s.d. 12 telah terpenuhi pendanaannya dari BOS

Untuk memperjelas, penggunaan dana BOS untuk jenjang pendidikan dasar dan menengah lebih lanjut dapat dibaca di Permendikbud Nomor 76 Tahun 2012 tentang Tim Manajemen BOS.

## 3) Dana dari masyarakat, swadaya, dan sumber lain digunakan untuk:

1. menunjang kegiatan rutin
2. pembangunan gedung
3. pembelian peralatan.

Apabila dirinci anggaran tersebut digunakan untuk:

1. kegiatan peningkatan mutu pendidikan, antara lain peningkatan kemampuan profesional, supervisi pendidikan, dan evaluasi.
2. kegiatan ekstrakurikuler, antara lain usaha kesehatan sekolah (uks), pramuka, olahraga, kreativitas seni.
3. bahan pengajaran praktik, keterampilan, antara lain penambahan sarana pengajaran, bahan praktik.
4. kesejahteraan kepala sekolah, guru dan pegawai.
5. pembelian peralatan kantor dan alat tulis kantor.
6. pengembangan perpustakaan.
7. pembangunan sarana fisik sekolah.
8. biaya listrik, telepon, air dan surat-menyurat.
9. dana sosial seperti bantuan kesehatan dan pakaian seragam.
10. biaya pemeliharaan gedung, pagar, dan pekarangan sekolah.

Selanjutnya, melalui Kebijakan Pemerintah pada tahun 2007, dalam pengelolaan keuangan terdapat sumber anggaran yang disebut Dana Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA). DIPA meliputi administrasi umum, penerimaan dari pajak, alokasi dari pemerintah yang bersumber dari APBN, dan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang bersumber dari dana masyarakat. Sumber dana DIPA digunakan untuk:

- 1) Belanja Pegawai berupa pengelolaan belanja gaji dan honorarium
- 2) Belanja Barang, berupa:
  - a) penyelenggaraan operasional perkantoran
  - b) perawatan gedung kantor
  - c) perawatan sarana prasarana kantor
  - d) pembinaan administrasi dan pengelolaan keuangan
  - e) penyusunan program kerja/rencana kerja
  - f) pengembangan sistem apresiasi keuangan
  - g) penelitian dan pengembangan ilmu dan teknologi
  - h) peningkatan tata ketentuan dan SDM
- 3) Belanja Modal berupa:
  - a) pembangunan gedung pendidikan
  - b) pengelolaan kendaraan
  - c) penyediaan sarana prasarana
  - d) peningkatan kualitas dan kapasitas unit dasar

- 4) Belanja Bantuan Sosial
  - a) beasiswa
  - b) peningkatan SDM

Pengeluaran anggaran tersebut dilaksanakan dengan memperhatikan jenis Mata Anggaran Keluaran (MAK) sebagai berikut:

- 1) Belanja Pegawai
  - a) belanja gaji pegawai
  - b) belanja honorarium pegawai
- 2) Belanja Barang
  - a) keperluan sehari-hari perkantoran
  - b) belanja barang ATK
  - c) langganan daya dan jasa
  - d) pemeliharaan gedung kantor
  - e) pemeliharaan peralatan dan mesin
  - f) biaya perjalanan dinas
- 3) Belanja Modal
  - a) belanja modal peralatan dan mesin
  - b) belanja modal gedung dan bangunan
- 4) Belanja Sosial

Belanja bantuan sosial, berupa penyediaan beasiswa dan peningkatan sumber daya manusia.

Dalam rangka peningkatan mutu pendidikan di sekolah perlu dilakukan pengelolaan sumber daya terpadu antara sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta dana. Ketiganya saling terkait satu sama lain. Dalam mengelola keuangan hendaknya diperhatikan beberapa hal, antara lain:

1. hemat dan sesuai dengan kebutuhan,
2. terarah dan terkendali sesuai dengan rencana, dan
3. tidak diperkenankan untuk kebutuhan yang tidak menunjang proses belajar mengajar, seperti ucapan selamat, hadiah, atau pesta.

#### **b. Perencanaan Anggaran Pembiayaan Sekolah/Madrasah**

Perencanaan anggaran pembiayaan sekolah/madrasah disesuaikan dengan Rencana Kerja Sekolah/Madrasah (RKS) secara keseluruhan, baik pengembangan

jangka pendek maupun jangka panjang. Pengembangan jangka pendek berupa pengembangan satu tahunan. Pengembangan jangka panjang berupa pengembangan empat tahunan, sepuluh tahunan, bahkan dua puluh lima tahunan.

**Perencanaan keuangan juga harus memperhatikan ketentuan dari pemberi dana.**

Kalau dianalisis pembuatan perencanaan keuangan, Garner (2004:...) merumuskan sikuensi perencanaan keuangan yang strategis sebagai berikut: 1) misi (*mission*), 2) tujuan jangka panjang (*goals*), 3) tujuan jangka pendek (*objectives*), 4) program, layanan, aktivitas (*programs, services, activities*), tujuan jangka panjang, tujuan jangka pendek berdasarkan kondisi riil unit sekolah (*site-based unit goals & objectives*), 5) target: baik *outcomes* maupun *outputs*, 6) anggaran (*budget*), dan 7) perencanaan keuangan yang strategis (*strategic financial plan*).

Di samping memperhatikan program pengembangan sekolah/madrasah, perencanaan keuangan sekolah/madrasah juga mengacu pada penyelenggaraan pendidikan di sekolah/madrasah secara keseluruhan. Kepmendiknas Nomor 056/U/2001 menyebutkan penyelenggaraan pendidikan di sekolah/madrasah meliputi (1) pelayanan yang bersifat teknis edukatif untuk proses belajar-mengajar, baik teori maupun praktik untuk seluruh mata pelajaran dan penilaian hasil belajar, (2) pelayanan yang bersifat penunjang untuk operasionalisasi ruang belajar dan kegiatan ekstra kurikuler, (3) pengadaan dan perawatan buku pelajaran, peralatan pendidikan, alat pelajaran, peralatan laboratorium, perpustakaan dan peralatan praktik keterampilan serta bahan praktik laboratorium dan keterampilan, (4) pengadaan dan perawatan sarana kegiatan penunjang seperti sarana administrasi, gedung sekolah, ruang kelas, fasilitas sekolah dan lingkungan; (5) penyediaan daya dan jasa seperti listrik, telepon, gas dan air, (6) perjalanan dinas kepala sekolah dan guru, (7) pelayanan masyarakat, pemberdayaan komite sekolah, kegiatan sosial, (8) penyelenggaraan lomba yang diikuti siswa dan atau guru, (9) pelayanan habis pakai untuk keperluan sekolah seperti surat kabar, dan (10) penyediaan gaji guru dan non-guru, tunjangan, honorarium, lembur, transportasi, insentif dan lainnya yang menunjang pendidikan. Berdasarkan komponen penyelenggaraan pendidikan tersebut, kepala sekolah/madrasah menentukan program prioritas yang perlu dilaksanakan dalam satu tahun anggaran dan kemudian dijadikan program kegiatan yang perlu mendapatkan dana.

Dalam menentukan alokasi anggaran, perlu diurutkan tingkat kebutuhan kegiatan dari yang paling penting sampai dengan kegiatan pendukung yang mungkin dapat ditunda pelaksanaannya. Hal ini terkait dengan tersedianya waktu, keberadaan tenaga, dan jumlah dana yang tersedia atau yang bisa diupayakan ketersediaannya. Analisis sumber-sumber dana dan jumlah nominal yang mungkin diperoleh dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sesuai dengan hasil analisis yang dilakukan. Perpaduan analisis kegiatan dan sumber dana serta menyangkut waktu pelaksanaannya ini menghasilkan Rencana Kerja Anggaran Sekolah/Madrasah (RKAS/M). Setiap sekolah wajib menyusun RKAS/M sebagaimana diamanatkan dalam pasal 53 Peraturan Pemerintah No 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, yaitu Rencana Kerja Tahunan hendaknya memuat rencana anggaran pendapatan dan belanja satuan pendidikan untuk masa kerja satu tahun.

RKAS/M merupakan rencana perolehan pembiayaan pendidikan dari berbagai sumber pendapatan serta susunan program kerja tahunan yang terdiri dari sejumlah kegiatan rutin serta beberapa kegiatan lainnya disertai rincian rencana pembiayaannya dalam satu tahun anggaran. Dengan demikian, RKAS/M memuat ragam sumber pendapatan dan jumlah nominalnya, baik rutin maupun pembangunan, ragam pembelanjaan, dan jumlah nominalnya dalam satu tahun anggaran.

Penyusunan RKAS-M perlu memperhatikan asas anggaran antara lain:

1) Asas kecermatan

Anggaran harus diperkirakan secara cermat, baik dalam hal penjumlahan, pengurangan, perkalian, maupun pembagian sehingga dapat dijalankan secara efektif dan terhindar dari kekeliruan dalam penghitungan.

2) Asas Terinci

Penyusunan anggaran dirinci secara baik sehingga dapat dilihat rencana kerja yang jelas serta dapat membantu pelaksanaan pengawasan.

3) Asas Keseluruhan

Anggaran yang disusun mencakup semua aktivitas keuangan dari suatu organisasi secara menyeluruh dari awal sampai akhir tahun anggaran.

4) Asas Keterbukaan

Semua pihak yang telah ditentukan oleh peraturan atau pihak yang terkait dengan sumber pembiayaan sekolah dapat memonitor aktivitas yang tertuang dalam penyusunan anggaran maupun dalam pelaksanaannya.

5) Asas Periodik

Pelaksanaan anggaran mempunyai batas waktu yang jelas.

6) Asas Pembebanan.

Dasar pembukuan terhadap pengeluaran dan penerimaan anggaran perlu diperhatikan.

**(lebih lanjut baca panduan penyusunan RKAS/M)**

Beberapa masalah yang sering muncul dalam proses penyusunan RKAS/M adalah:

- a. Usulan anggaran didasarkan pada uang yang tersedia dan tidak didukung pengetahuan yang memadai.
- b. Kurang lengkapnya penjelasan tentang pentingnya usulan anggaran untuk meningkatkan belajar siswa.
- c. Penurunan anggaran pendidikan dari tahun ke tahun.
- d. Kurangnya kemampuan dalam mengevaluasi usulan anggaran
- e. Permintaan untuk membeli barang bermerk tertentu atau ancaman sentralisasi anggaran.
- f. Kurangnya pembinaan, komunikasi, dan konsultasi dengan pihak-pihak terkait

**c. Pembelanjaan Keuangan Sekolah**

Pelaksanaan kegiatan pembelanjaan keuangan mengacu kepada perencanaan yang telah ditetapkan. Mekanisme yang ditempuh dalam pelaksanaan kegiatan harus benar, efektif, dan efisien. Pembukuan uang yang masuk dan keluar dilakukan secara cermat dan transparan. Untuk itu, tenaga yang melakukan pembukuan dipersyaratkan menguasai teknis pembukuan yang benar sehingga hasilnya bisa tepat dan akurat.

Penggunaan anggaran memperhatikan asas umum pengeluaran negara, yaitu manfaat penggunaan uang negara minimal harus sama apabila uang tersebut dipergunakan sendiri oleh masyarakat. Asas ini tercermin dalam prinsip-prinsip yang dianut dalam pelaksanaan Anggaran Pendapatan Belanja Negara, seperti prinsip efisien, pola hidup sederhana, dan sebagainya. Setiap melaksanakan kegiatan yang memberatkan anggaran belanja, ada ikatan-ikatan yang berupa: pembatasan-pembatasan, larangan-larangan, keharusan-keharusan dan prinsip-prinsip yang harus diperhatikan setiap petugas yang diberi wewenang dan kewajiban mengelola uang negara.

Ketentuan mengenai pembatasan dan larangan terdapat dalam peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan negara, antara lain Undang-Undang Perbendaharaan Negara pasal 24,28,30 yaitu “pengeluaran yang melampaui kredit anggaran atau tidak tersedia anggarannya, tidak boleh terjadi”. Kredit-kredit yang disediakan dalam anggaran tidak boleh ditambah, baik langsung maupun tidak langsung, karena adanya keuntungan bagi negara. Barang-barang milik negara berupa apapun tidak boleh diserahkan kepada pihak-pihak yang mempunyai tagihan terhadap negara. Ketentuan-ketentuan tersebut pada hakikatnya mengacu pada hal yang sama yaitu membatasi penggunaan anggaran oleh pemerintah sesuai jumlah yang tercantum dalam anggaran dan hanya untuk kegiatan seperti yang dimaksud dalam anggaran masing-masing (Widjanarko, Sahertian, 1996/1997).

#### **d. Pembukuan Keuangan Sekolah**

Transaksi penerimaan dan pengeluaran uang yang dilakukan oleh bendaharawan sekolah senantiasa terjadi dari hari ke hari. Agar semuanya bisa lancar, setiap pemasukan dan pengeluaran keuangan hendaknya dicatat dan dibukukan secara tertib sesuai pedoman dan peraturan yang berlaku. Untuk itu, salah satu tugas dari bendaharawan sekolah adalah mengadakan pembukuan keuangan sekolah. Pembukuan yang lengkap mencatat berbagai sumber dana beserta jumlahnya dan distribusi penggunaannya secara rinci. Kalau ada beban pajak yang harus dikeluarkan, juga harus disetor sesuai aturan yang berlaku.

Pembukuan setiap transaksi yang berpengaruh terhadap penerimaan dan pengeluaran uang wajib dicatat oleh bendaharawan dalam buku kas, baik berupa Buku Kas Umum (BKU) dan Buku Kas Pembantu (BKP). BKU merupakan buku harian yang digunakan untuk mencatat semua penerimaan dan pengeluaran uang atau yang disamakan dengan uang. BKP merupakan buku harian yang digunakan untuk membantu pencatatan semua penerimaan dan pengeluaran uang menurut jenis sumber pembiayaan. Pencatatan di BKU dan BKP dilakukan sepanjang waktu, setiap ada transaksi penerimaan, dan pengeluaran uang. Pembukuan dilakukan di BKU yang kemudian dilakukan pada BKP. BKU dan BKP ditutup setiap akhir bulan atau sewaktu-waktu jika dianggap perlu, misalnya setelah ada pemeriksaan oleh petugas yang berwenang, pada waktu serah terima dari pejabat lama ke pejabat baru baik kepala sekolah maupun bendaharawan pemegang BKU dan BKP.

Berdasarkan narasi di atas, pembukuan anggaran baik penerimaan maupun pengeluaran harus dilakukan secara tertib, teratur, dan benar. Pembukuan yang

tertib, akan mudah diketahui perbandingan antara keberadaan sumber daya fisik dan sumber daya manusia. Setiap saat pembukuan harus dapat menggambarkan mutasi yang paling akhir. Dari pembukuan yang baik, tertib, teratur, lengkap, dan “*up to date*” dapat disajikan pelaporan yang baik, lengkap, dan bermanfaat. Pembuatan laporan dilakukan secara teratur, periodik, dan dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Selanjutnya, untuk menunjang terlaksananya pengelolaan keuangan yang baik, kepala sekolah hendaknya memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Perlengkapan administrasi keuangan, yaitu sekolah memiliki tempat khusus untuk menyimpan perlengkapan administrasi keuangan, alat hitung, dan buku-buku catatan keuangan.
2. RKAS/M, yaitu sekolah memiliki RKAS/M yang telah disahkan oleh kepala sekolah, ketua komite sekolah, serta pejabat yang berwenang misalnya kepala dinas pendidikan setempat, serta memiliki program penjabarannya sebagai acuan dalam setiap penggunaan dan pelaporan keuangan sekolah.
3. Pengadministrasian keuangan, yaitu sekolah memiliki catatan logistik (uang dan barang) sesuai mata anggaran dan sumber dananya masing-masing, sekolah memiliki buku setoran ke bank/KPKN/yayasan, memiliki daftar penerimaan gaji/honor guru dan tenaga kerja lainnya, dan yang terakhir sekolah memiliki laporan keuangan triwulan dan tahunan.

**Pengadministrasian keuangan atau pembukuan selain dilakukan secara manual atau dilakukan menggunakan buku dapat juga dilakukan menggunakan fasilitas teknologi informasi. Misalnya pengerjaan keuangan dengan *microsoft excel* atau dibuat Sistem Informasi Akuntansi/Keuangan.**

## 2. Penugasan

Tugas LK C: Tugas kelompok tentang pembuatan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah/Madrasah (RKAS/M)

Tujuan penugasan :

- a. Membuat Rencana kegiatan dan Anggaran Sekolah/Madrasah (RKAS/M) berdasarkan data di bawah ini dengan menggunakan contoh format yang telah disediakan perlu diperhatikan kesesuaian sumber dana dengan alokasi pengeluaran)
- b. Menkuatkan karakter religious sub nilai percaya diri membuat RKAS/M.



Petunjuk pengerjaan:

- a. Diskusi kelompok (2-5 orang dengan jenjang pendidikan yang sama)
- b. Menyusun RKAS sesuai dengan sumber dana dan alokasi pengeluaran yang disajikan
- c. Mempresentasikan hasil kerja kelompok

Penilaian:

**Penilaian PPK (Penguatan Pendidikan Karakter): Religius (sub nilai percaya diri)**

- a. Skor 4 : apabila RKAS tersusun dengan memperhatikan 4 ketentuan : asas-asas anggaran, program pengembangan sekolah/madrasah, skala prioritas dan sumber dana
- b. Skor 3 : apabila RKAS tersusun dengan mencantumkan sebagian 3 dari 4 ketentuan: asas-asas anggaran, program pengembangan sekolah/madrasah, skala prioritas dan sumber dana
- c. Skor 2 : apabila RKAS tersusun dengan mencantumkan 2 dari 4 ketentuan: asas-asas anggaran, program pengembangan sekolah/madrasah, skala prioritas dan sumber dana
- d. Skor 1 : apabila RKAS tersusun dengan mencantumkan 1 atau tidak sama sekali dari 4 ketentuan: asas-asas anggaran, program pengembangan sekolah/madrasah, skala prioritas dan sumber dana

Studi Kasus:

Hasil analisis konteks di SMP Harapan Bangsa memperoleh data-data sebagai berikut:

Sumber Dana:

NO	KOMPONEN	KETERANGAN
1	Dana BOS	Rp 288.000.000,00
2	Sumbangan Sukarela Wali Siswa	Rp 115.000.000,00
3	Sumbangan alumni	Rp 6.750.000,00
4	Bantuan Pemerintah Kota/Kab	Rp 50.000.000,00
	JUMLAH	Rp 459.750.000,00

Dari data tersebut diatas susunlah RKAS dengan memperhatikan asas-asas anggaran, program pengembangan sekolah/madrasah, skala prioritas, dan sumber dana. Dana tersebut digunakan untuk kegiatan pemenuhan delapan standar nasional pendidikan (SNP).

Kerjakan di LK C

## D. Kegiatan Pembelajaran 4

### TOPIK : Pengawasan dan Pertanggungjawaban Pengelolaan Keuangan Sekolah / Madrasah

#### 1. Materi

Pertanggungjawaban keuangan di sekolah/madrasah dilakukan oleh kepala sekolah/madrasah dan instansi vertikal di atasnya, serta aparat pemeriksa keuangan pemerintah. Terkait dengan pengawasan dari luar sekolah/madrasah, kepala sekolah/madrasah bertugas menggerakkan semua unsur yang terkait dengan materi pengawasan agar menyediakan data yang dibutuhkan oleh pengawas. Sebagai calon kepala sekolah, peserta diharapkan mampu menjelaskan pengawasan dan pertanggungjawaban pengelolaan keuangan sekolah/madrasah.

#### a. Problematika Pengelolaan Keuangan Sekolah

Sebelum membahas pengawasandanpertanggungjawaban pengelolaan keuangan sekolah/madrasah, terlebih dulu dijelaskan tentang masalah-masalah yang seringkali muncul dalam pengelolaan keuangan. Di antara masalah-masalah tersebut adalah :

##### 1) Penyalahgunaan keuangan untuk memperkaya diri (korupsi)

Korupsi memang sudah menjamur di mana-mana, baik instansi swasta maupun negeri, termasuk juga di sekolah. Korupsi adalah tindakan memperkaya diri dengan berbagai cara yang melanggar aturan hukum. Korupsi di sekolah sebenarnya bisa dilakukan oleh siapa saja, tetapi yang seringkali terjerat dalam kasus korupsi biasanya adalah kepala sekolah dan bendahara. Kepala sekolah sebagai manajer memiliki keleluasaan dalam mengendalikan uang. Kebijakan-kebijakan yang di keluarkan kadang-kadang tidak sesuai dengan apa yang sudah direncanakan dalam Rencana Anggaran Belanja Sekolah.

##### 2) Pelaporan keuangan yang penuh manipulasi

Laporan keuangan mestinya dibuat secara transparan dan akuntabel, tetapi terkadang laporan keuangan sekolah dibuat dengan kecurangan. Sebagian kalangan beranggapan, bahwa mencurangi untuk kebaikan adalah baik, alias halal. Oleh karena itu, mereka menganggap sah-sah saja membuat laporan palsu, yang penting uang tersebut digunakan untuk kepentingan bersama, demi kebaikan bersama, dan untuk dimakan bersama. Jika demikian adanya, apa gunanya peraturan dibuat? Bukankah peraturan dibuat untuk ditaati bukan untuk disiasati. Banyak alasan mengapa muncul laporan-laporan keuangan palsu, kuitansi palsu, tanda tangan palsu, atau stempel palsu.

### 3) Pembelanjaan keuangan yang tidak tepat guna

Dalam rencana anggaran terkadang masih bersifat umum. Misalnya, anggaran untuk membeli buku, tidak disebutkan buku apa secara pasti. Akan tetapi, manager sekolah harus arif dalam membelanjakan buku yang memang benar-benar dibutuhkan, bukan kemudian belanja buku apa saja asalkan diskonnya besar dan kemudian diskon tersebut masuk kantong sendiri.

Masalah-masalah tersebut dapat dihindari apabila ada pengawasan yang berkesinambungan yang selalu dilaksanakan sehingga dapat diminimalisir.

## b. Pengawasan Keuangan Sekolah

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang diharapkan mampu mencegah timbulnya penyimpangan atau kesalahan dalam pelaksanaan pengelolaan keuangan sekolah. Pengawasan keuangan di sekolah dilakukan oleh kepala sekolah dan instansi vertikal di atasnya, serta aparat pemeriksa keuangan pemerintah. Terkait dengan pengawasan dari luar sekolah, kepala sekolah bertugas menggerakkan semua unsur yang terkait dengan materi pengawasan agar menyediakan data yang dibutuhkan oleh pengawas. Dalam hal ini kepala sekolah mengkoordinasikan semua kegiatan pengawasan sehingga kegiatan pengawasan berjalan lancar.

Kegiatan pengawasan pelaksanaan anggaran dilakukan untuk mengetahui:

- 1) kesesuaian pelaksanaan anggaran dengan ketentuan yang telah ditetapkan dan dengan prosedur yang berlaku,
- 2) kesesuaian hasil yang dicapai baik di bidang teknis administratif maupun teknis operasional dengan peraturan yang ditetapkan,
- 3) kemanfaatan sarana yang ada (manusia, biaya, perlengkapan dan organisasi) secara efisien dan efektif, dan
- 4) sistem yang lain atau perubahan sistem guna mencapai hasil yang lebih sempurna.

Tujuan pengawasan keuangan ialah untuk menjaga dan mendorong agar:

- 1) pelaksanaan anggaran dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah digariskan,
- 2) pelaksanaan anggaran sesuai dengan peraturan instruksi serta asas-asas yang telah ditentukan,
- 3) kesulitan dan kelemahan bekerja dapat dicegah dan ditanggulangi atau setidaknya dapat dikurangi, dan
- 4) pelaksanaan tugas berjalan efisien, efektif dan tepat pada waktunya.

### **c. Pertanggungjawaban Pengelolaan Keuangan Sekolah**

Penerimaan dan pengeluaran keuangan sekolah harus dilaporkan dan dipertanggungjawabkan secara rutin sesuai peraturan yang berlaku. Pelaporan dan pertanggungjawaban anggaran yang berasal dari orang tua siswa dan masyarakat dilakukan secara rinci dan transparan sesuai dengan sumber dana. Pelaporan dan pertanggungjawaban anggaran yang berasal dari usaha mandiri sekolah dilakukan secara rinci dan transparan kepada dewan guru dan staf sekolah. Pertanggungjawaban anggaran rutin dan pembangunan dilakukan dengan memperhatikan ketentuan sebagai berikut ini.

- 1) Selambat-lambatnya tanggal 10 setiap bulan bendaharawan mengirimkan surat pertanggungjawaban (SPJ) kepada walikota/bupati melalui bagian keuangan sekretariat daerah.
- 2) Apabila tanggal 10 bulan berikutnya SPJ belum diterima oleh Bagian Keuangan Sekretariat Daerah, pada tanggal 11 akan dikirimkan Surat Peringatan I.
- 3) Apabila sampai dengan tanggal 20 bulan berikutnya SPJ juga belum dikirimkan pada Bagian Keuangan Sekretariat Daerah, akan dibuatkan Surat Peringatan II.
- 4) Kelengkapan Lampiran SPJ:
  - a) surat pengantar
  - b) sobekan Buku Kas Umum (BKU) lembar 2 dan 3
  - c) daftar penerimaan dan pengeluaran per pasal/komponen
  - d) daftar penerimaan dan pengeluaran uang untuk dipertanggungjawabkan (UUDP)
  - e) laporan keadaan kas rutin/pembangunan (LKKR/LKKP) tabel I dan II
  - f) register penutupan kas setiap 3 bulan sekali
  - g) fotokopi surat perintah membayar uang (SPMU) beban tetap dan beban sementara
  - h) fotokopi rekening koran dari bank yang ditunjuk
  - i) daftar perincian penerimaan dan pengeluaran pajak (bend.15)
  - j) bukti setor PPN/PPH 21, 22, 23 fotokopi Surat Setoran Pajak (SSP)
  - k) daftar realisasi penerimaan dan pengeluaran pajak
  - l) bukti pengeluaran/kuitansi asli dan lembar II beserta dengan bukti pendukung lainnya, disusun per digit/komponen.

(baca Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor : PER31/PJ/2012)

**d. Bukti Pendukung/Lampiran SPJ**

- 1) Biaya perjalanan dinas dilampiri
  - a) Kuitansi/bukti pengeluaran uang
  - b) Surat Perintah Tugas (SPT)
  - c) Surat Perintah Perjalanan Dinas (SPPD) lembar I dan II
- 2) Penunjukan langsung barang dan jasa
  - a) Kurang dari Rp10.000.000,00 dilampiri bukti pembelian dengan pajak yang terhutang, misal: struk belanja.
  - b) Pembelian di atas Rp10.000.000,00 sampai dengan Rp50.000.000,00 dilampiri: kuitansi dan faktur pajak.
  - c) Pembelian di atas Rp50.000.000,00 sampai dengan Rp200.000.000,00 dilampiri: Surat Penawaran, Surat Penunjukan Pelaksanaan Pekerjaan, Surat Perintah Kerja (SPK), Berita Acara Pemeriksaan Barang, kuitansi, faktur/nota, berita acara serah terima/penyelesaian pekerjaan. Pemimpin proyek/atasan langsung bendaharawan diwajibkan menyusun/melampirkan OE/HPS sebagai acuan melakukan negosiasi baik harga maupun kualitas barang/jasa yang dibutuhkan.

**(Untuk memahami lebih lanjut, mohon membaca Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015, Nomor 172 Tahun 2014, Nomor 70 Tahun 2012, Nomor 35 Tahun 2011 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah)**

**Bentuk pertanggungjawaban keuangan harus memperhatikan prosedur dari pemberi dana.**

## 2. Penugasan

Tugas LK D : Tugas individu mekanisme pertanggungjawaban pengelolaan keuangan di sekolah

Tujuan penugasan :

- a. Menjelaskan mekanisme pertanggungjawaban keuangan sekolah di sekolah masing-masing calon
- b. Memperkuat karakter integritas pada sub nilai kejujuran

Petunjuk pengerjaan :

- a) Bacalah pertanyaan dengan cermat
- b) Identifikasi kesesuaian mekanisme pertanggungjawaban pengelolaan keuangan di sekolah calon dengan peraturan keuangan
- c) Tulis dalam LK

Penilaian:

**Penilaian PPK (Penguatan Pendidikan Karakter): integritas (sub nilai kejujuran)**

- a. Skor 4: apabila dapat menjelaskan mekanisme pertanggungjawaban dan problematika pengelolaan keuangan sekolah minimal 4 dengan bahasa sendiri.
- b. Skor 3: apabila dapat menjelaskan mekanisme pertanggungjawaban dan problematika pengelolaan keuangan sekolah minimal 3 dengan bahasa sendiri.
- c. Skor 2: apabila dapat menjelaskan mekanisme pertanggungjawaban dan problematika pengelolaan keuangan sekolah minimal 2 dengan bahasa sendiri.
- d. Skor 1: apabila dapat menjelaskan mekanisme pertanggungjawaban dan problematika pengelolaan keuangan sekolah minimal 1 atau tidak dengan bahasa sendiri.

Pertanyaan :

Jelaskan mekanisme pertanggungjawaban dan problematika pengelolaan keuangan sekolah di sekolah Saudara!

Kerjakan di LK D!

## **E. Refleksi**

1. Apa saja yang telah saya lakukan berkaitan dengan materi kegiatan belajar ini?
2. Bagaimana kelebihan dan kekurangan materi kegiatan ini?
3. Manfaat apa saja yang saya dapatkan dari materi kegiatan ini?
4. Bagian materi yang sudah saya kuasai?
5. Apa yang akan saya lakukan, setelah ini?

## **F. Simpulan**

1. Pengelolaan keuangan sekolah merupakan rangkaian aktivitas mengatur keuangan sekolah mulai dari perencanaan, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban keuangan sekolah.
2. Pengelolaan keuangan sekolah harus memperhatikan prinsip transparansi, akuntabilitas, efektivitas dan efisiensi.
3. Sumber pendapatan sekolah berasal dari pemerintah, dana masyarakat, dana swadaya dan sumber lain.
4. Perencanaan anggaran sekolah/madrasah disesuaikan dengan Rencana Kerja Sekolah/Madrasah (RKS/M) baik pengembangan jangka pendek maupun jangka panjang. Perencanaan juga harus memperhatikan prosedur dari pemberi dana.
5. Dalam menentukan alokasi anggaran, perlu diurutkan tingkat kebutuhan kegiatan dari yang paling penting sampai dengan kegiatan pendukung yang mungkin bisa ditunda pelaksanaannya. Hal ini terkait dengan tersedianya waktu, keberadaan tenaga, dan jumlah dana yang tersedia atau yang bisa diupayakan ketersediaannya.
6. Pelaksanaan kegiatan pembelanjaan keuangan mengacu kepada perencanaan yang telah ditetapkan. Mekanisme yang ditempuh dalam pelaksanaan kegiatan harus benar, efektif dan efisien.
7. Transaksi penerimaan dan pengeluaran uang hendaknya dicatat dan dibukukan secara tertib sesuai dengan pedoman dan peraturan yang berlaku.
8. Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang diharapkan mampu mencegah timbulnya penyimpangan atau kesalahan dalam pelaksanaan pengelolaan keuangan sekolah. Pengawasan keuangan di sekolah dilakukan oleh kepala sekolah dan instansi vertikal di atasnya, serta aparat pemeriksa keuangan pemerintah.
9. Penerimaan dan pengeluaran keuangan sekolah harus dilaporkan dan dipertanggungjawabkan secara rutin sesuai peraturan yang berlaku.
10. Pengelolaan keuangan sekolah tidak terlepas dari masalah di antaranya penyalahgunaan keuangan untuk memperkaya diri (korupsi), pelaporan keuangan yang penuh manipulasi dan pembelanjaan keuangan yang tidak tepat guna.

## KEGIATAN ON THE JOB LEARNING (OJL)

### A. Tujuan

Tujuan praktik lapangan ini adalah agar peserta memperoleh pengalaman langsung dalam manajemen keuangan di sekolah, mengidentifikasi permasalahan, dan mengajukan alternatif pemecahan masalahannya, serta menumbuhkan nilai percaya diri dan nilai kejujuran

### B. Kegiatan Peserta

1. mengadakan orientasi ke sekolah (sekolah sendiri dan sekolah mitra), untuk mengembangkan nilai percaya diri
2. mempelajari dan mengkaji program-program kegiatan pengelolaan keuangan, yang meliputi :
  - a. sumber-sumber pendapatan sekolah/madrasah
  - b. perencanaan keuangan sekolah/madrasah
  - c. pengawasan keuangan sekolah/madrasah
  - d. pertanggungjawaban keuangan sekolah/madrasah
  - e. kelengkapan dokumen keuangan
3. menyusun laporan praktik lapangan sesuai dengan format yang telah ditetapkan dengan menunjukkan nilai kejujuran
4. menarik kesimpulan.

### FORMAT KAJIAN DALAM KEGIATAN OJL

#### KAJIAN PENGELOLAAN KEUANGAN SEKOLAH : DI SD/SMP/SMA/SMK\*)

No	Aspek/Komponen	Kondisi Ideal	Kondisi Nyata	Kesenjangan	Alternatif Solusi

\*) coret yang tidak perlu



## KEGIATAN *IN SERVICE LEARNING* 2 (IN-2)

### A. Tujuan

Untuk menilai portofolio calon kepala sekolah/madrasah dan presentasi hasil OJL

### B. Kegiatan

1. *Master trainer* menjelaskan kriteria lulusan
2. Peserta mempresentasikan hasil kajian pengelolaan keuangan sekolah/madrasah
3. *Master trainer* menilai portofolio peserta
4. Refleksi

## DAFTAR PUSTAKA

Departemen Pendidikan Nasional, Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Direktorat Tenaga Kependidikan 2007. *Manajemen Keuangan Sekolah*

Lipham SM. 1985. *The Principleship : Concepts, Competencies and Cosos*. London : Longmart

Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 tentang Standara Nasional Pendidikan

Widjanarko, M. dan Sahertian, P.A. 1996/1997. *Manajemen Keuangan Sekolah*. Bahan Pelatihan Manajemen Pendidikan bagi Kepala SMU se-Indonesia di Malang

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

## GLOSARIUM

**MBS (Manajemen Berbasis sekolah)** : model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan, orang tua siswa, dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.

**PAIKEM (Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Eektif dan Menyenangkan)** : pendekatan mengajar (*approach to teaching*) yang digunakan bersama metode tertentu dan pelbagai media pengajaran yang disertai penataan lingkungan sedemikian rupa agar proses pembelajaran menjadi aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan

**PSM (Peran Serta Masyarakat)** : pendekatan mengajar (*approach to teaching*) yang digunakan bersama metode tertentu dan pelbagai media pengajaran yang disertai penataan lingkungan sedemikian rupa agar proses pembelajaran menjadi aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan.

**Output** : hasil langsung dan segera dari pendidikan

**Outcome** : efek jangka panjang dari proses pendidikan misalnya penerimaan di pendidikan lebih lanjut, prestasi dan pelatihan berikutnya, kesempatan kerja, penghasilan serta prestise lebih lanjut

**SPJ (surat pertanggungjawaban)** : laporan yang dibuat oleh petugas keuangan atas uang yang dikelolanya sebagai pertanggungjawaban pengelolaan uang.

**Stakeholder** : seluruh pihak yang memiliki kepentingan secara langsung atau tidak langsung terhadap kesinambungan organisasi

**RKAS/M (Rencana Kerja Anggaran Sekolah/Madrasah)** : rencana perolehan pembiayaan pendidikan dari berbagai sumber pendapatan serta susunan program kerja tahunan yang terdiri dari sejumlah kegiatan rutin serta beberapa kegiatan lainnya disertai rincian rencana pembiayaannya dalam satu tahun anggaran.

**OE(Owner Estimate)**: Estimasi harga pemilik

**HPS (Harga Perkiraan Sendiri)**: HPS adalah harga barang/jasa yang dikalkulasikan secara keahlian dan berdasarkan data yang dapat dipertanggungjawabkan. Nilai total HPS terbuka dan tidak rahasia. Yang dimaksud dengan nilai total HPS adalah hasil perhitungan seluruh volume pekerjaan dikalikan dengan harga satuan ditambah dengan seluruh beban pajak dan keuntungan

**Mengkaji**: Melihat kesesuaian antara kondisi yang seharusnya berdasarkan peraturan atau panduan yang ada dengan kondisi nyata, menemukan kesenjangannya dan merumuskan solusi dan rekomendasi.

## BAHAN BACAAN

NO.	BAHAN BACAAN	FOKUS BACAAN
1	Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional	Pasal 9 dan 48
2	Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan	Bab IX Pasal 62 Lampiran Bagian B butir 8 b
3	Permendikbud Nomor 60 Tahun 2011 tentang Larangan Pungutan Biaya Pendidikan pada SD dan SMP	Pasal 1 s.d. 11
4	Permendikbud Nomor 44 Tahun 2012 tentang Pungutan dan Sumbangan Biaya Pendidikan pada Satuan Pendidikan Dasar	Pasal 2, 3, dan 4
5	Permendiknas Nomor 69 Tahun 2009 tentang Standar Pembiayaan	Pasal 2
6	Permendikbud Nomor 76 Tahun 2012	Tim Manajemen BOS Sekolah
7	Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor : PER - 31/PJ/2012 Tentang Pedoman Teknis Tata Cara Pemotongan, Penyetoran dan Pelaporan Pajak Penghasilan Pasal 21 dan/atau Pajak Penghasilan Pasal 26 Sehubungan dengan Pekerjaan, Jasa, dan Kegiatan Orang Pribadi Direktur Jenderal Pajak,	Bab II Pemotong Pph Pasal 21 dan/atau Pph Pasal 26, Pasal 2
8	Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-382/PJ./2002 Tanggal 13 Agustus 2002 Pedoman Pelaksanaan Pemungutan, Penyetoran, dan Pelaporan Pajak Pertambahan Nilai dan Pajak Penjualan Atas Barang Mewah Bagi Pemungut Pajak Pertambahan Nilai dan Pengusaha Kena Pajak Rekanan	PPN dan PPh Pasal 22
9	Secara Lengkap PMK 154/PMK.03/2010	Pajak Penghasilan Pasal 22
10	Bahan Pendidikan dan Pelatihan Manajemen Keuangan Sekolah Dasar, Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen pendidikan nasional Tahun 2007	

NO.	BAHAN BACAAN	FOKUS BACAAN
11	Panduan Penyusunan RKAS	
12	Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 70 Tahun 2012 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah	
13	Permendikbud 8 Tahun 2017 tentang Juknis BOS	
14	Contoh Format Laporan SPJ Keuangan	







LPPKS



**LEMBAGA PENGEMBANGAN DAN PEMBERDAYAAN  
KEPALA SEKOLAH (LPPKS)**

Kp. Dadapan RT.06/RW.07, Ds. Jatikuwung, Gondangrejo  
Kab. Karanganyar, Jawa Tengah  
Telp. (0271) 8502888, 8502999; Fax. (0271) 8502000  
Website: [lppks.kemdikbud.go.id](http://lppks.kemdikbud.go.id); Email: [lp2kssolo@gmail.com](mailto:lp2kssolo@gmail.com)