

## PERAN AUDIT OPERASIONAL PADA UNIT KARYA PENDIDIKAN SEKOLAH DASAR KATOLIK “X” di SUMENEP

**Senny Harindahyani**  
*Dosen Universitas Surabaya*  
e-mail : [senny.h@staff.ubaya.ac.id](mailto:senny.h@staff.ubaya.ac.id)

### ABSTRACT

*The quality of primary and secondary education in Indonesia is still relatively low, due to low service standards in primary and secondary education accompanied by unchecked corruption within the Department of Education's bureaucracy. In an effort to improve the quality of schools, there is a need for program evaluation on a regular basis, one of which is operational auditing. The purpose of this research is to gain a extensive understanding of the application of the operational audit in evaluating internal control at Catholic Primary School "X" in Sumenep. Audits are carried out in several stages, which can be broadly grouped into three stages, namely: planning or preliminary survey, implementation, and reporting. This research resulted in findings that indicate the internal controls on learning activities and management activities at Catholic Primary School "X" still has weaknesses. From the findings of the audit carried out a development stage is carried out that aims to provide recommendations on the reporting stage in order to assist the management division in repairing these issues. The implementation of this audit is expected to improve the quality of education services in the Catholic Primary School "X" -Sumenep, aiming to reform educational institutions by setting a foundation of transparency and accountability.*

**Keywords:** *Operational Audit, Internal Control, Primary and Secondary Education, School.*

### PENDAHULUAN

#### Latar Belakang

Pendidikan merupakan hak dasar semua warga negara yang dijamin dalam Undang-Undang Dasar 1945. Pemerintah telah mengalokasikan dana yang cukup besar untuk dunia pendidikan yakni mencapai Rp. 371 triliun dari APBN (Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara) pada tahun 2014 (Okezone News Online, 2014). Namun anggaran pendidikan yang besar tersebut berbanding terbalik dengan kualitas pendidikannya, berdasarkan Indeks Perkembangan Pendidikan (Education Development Index, EDI), Indonesia berada pada

peringkat ke-69 dari 127 negara pada 2011 (Okezone News Online, 2014). Kualitas pelayanan pendidikan di Indonesia juga dapat berpengaruh terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia yang ditandai oleh peningkatan indeks pembangunan manusia (IPM). Berdasarkan laporan terbaru Program Pembangunan PBB tahun 2013, Indonesia menempati posisi 121 dari 185 negara dalam Indeks Pembangunan Manusia (IPM) dengan angka 0,629 (Okezone News Online, 2014).

Tingkat kualitas pendidikan di Indonesia yang masih tergolong rendah disebabkan oleh pemenuhan standar pelayanan Sekolah Dasar dan Menengah yang masih minim. Hal ini dapat dilihat dari belum terpenuhinya kualitas dan kualifikasi guru, fasilitas pembelajaran, dan tersedianya bahan pembelajaran. Menurut Direktur Jenderal Pendidikan Dasar, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Hamid Muhammad, guru SD dengan kualifikasi S1 hanya mencapai 62 persen (CNN Indonesia Online, 2014). Pemenuhan fasilitas belajar mengajar juga mengalami persoalan yang besar, berdasarkan hasil survei Minimum Service Standards Capacity Development Program (MSS-CDP) yang dilakukan pada April hingga Mei 2014, pemenuhan fasilitas belajar yang meliputi kebutuhan ruang kelas, meja-kursi dan papan tulis di SD seluruh Indonesia hanya mencapai 26 persen (CNN Indonesia Online, 2014).

Rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia juga tidak terlepas dari maraknya kasus korupsi di bidang pendidikan. Anggaran pendidikan selama ini dipermainkan oleh para pemangku kepentingan. Menilik data Indonesian Corruption Watch (ICW) tentang korupsi di bidang pendidikan pada kurun waktu 2003-2013 yang mencapai 296 kasus dengan kerugian hingga Rp.619 milyar (Okezone News Online, 2014).

Kondisi penyelenggaraan pelayanan pendidikan tersebut menuntut dilakukannya perbaikan kegiatan operasional pada sekolah-sekolah dan lembaga pendidikan di Indonesia. Audit operasional dapat berperan penting dalam mengevaluasi penyelenggaraan pendidikan, agar dapat diketahui berbagai permasalahan yang

terjadi dalam kegiatan operasional di sekolah, penyebab terjadinya permasalahan tersebut, kemudian dipikirkan solusi dari permasalahan-permasalahan tersebut. Dari pelaksanaan audit operasional ini, diharapkan dapat meningkatkan mutu pelayanan pendidikan dengan ditunjang oleh transparansi dan akuntabilitas pengelolaan pelayanan pendidikan.

## **LANDASAN TEORI**

### **Audit Operasional**

Definisi audit operasional menurut American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) dalam Jha (2013) adalah audit yang melibatkan peninjauan secara sistematis terhadap kegiatan organisasi dalam kaitannya dengan tujuan tertentu. Tujuan audit tersebut adalah a). untuk menilai kinerja; b). untuk mengidentifikasi kemungkinan melakukan perbaikan; atau c). untuk mengembangkan rekomendasi perbaikan sebagai dasar untuk melaksanakan kegiatan organisasi selanjutnya.

### ***Tahap-tahap Audit Operasional***

Tahap-tahap audit operasional menurut Rai (2008) antara lain sebagai berikut:

1) Tahap 1: Pemahaman Atas Entitas yang Diaudit

Informasi yang diperlukan untuk memahami organisasi yang akan diaudit antara lain: gambaran umum organisasi; pemahaman atas input, proses, dan output organisasi; dan informasi penting lainnya yang berkaitan dengan organisasi.

2) Tahap 2: Identifikasi Area Kunci

Audit operasional tidak mengaudit seluruh akun (perkiraan) dan seluruh area atau kegiatan operasional organisasi. Audit operasional ditujukan pada bidang-bidang tertentu yang dianggap sangat menentukan keberhasilan kinerja organisasi yang diaudit, yang disebut sebagai area kunci. Penentuan area kunci dapat dilakukan berdasarkan faktor pemilihan (*selection factors*) yang terdiri atas: risiko manajemen, signifikansi, dampak audit, dan auditabilitas. Dalam menilai faktor-faktor pemilihan (*selection factors*), auditor dapat melakukan pembobotan berdasarkan pertimbangan

profesionalnya (*professional judgment*). Menurut Institut Akuntan Publik Indonesia (IAPI) (2013), pertimbangan profesional (*professional judgment*) adalah penerapan pelatihan, pengetahuan, dan pengalaman yang relevan, dalam konteks standar audit, akuntansi, dan etika, dalam membuat keputusan yang diinformasikan tentang tindakan yang tepat sesuai dengan kondisi dalam perikatan audit. Menurut Arens, Elder, and Beasley (2012); dalam menilai *selection factors* tersebut, auditor dapat menggunakan istilah pengukuran yang umum dan subjektif, seperti rendah, sedang, atau tinggi; misalnya dalam menilai risiko, auditor dapat mengkuantifikasi risiko yang tergolong rendah, sedang atau tinggi dengan menggunakan angka-angka. Informasi-informasi yang diperoleh dari proses identifikasi area kunci ini dapat mengungkapkan aktivitas kunci atau aspek kegiatan yang kelihatannya sulit untuk dikendalikan atau rentan terhadap penyalahgunaan atau kelalaian, sehingga dapat diperoleh informasi mengenai area-area kritis (*critical problem areas*) apa saja yang perlu ditindaklanjuti oleh auditor pada tahap audit selanjutnya (Reider, 2002).

3) Tahap 3: Penetapan Tujuan dan Lingkup Audit

Penetapan tujuan audit memberikan manfaat, antara lain membantu memfokuskan kegiatan pengumpulan bukti audit, mencapai hasil audit yang diinginkan, menghasilkan mutu audit yang konsisten, dan menjadi ukuran atas mutu audit operasional yang harus ditunjukkan pada akhir audit, sedangkan lingkup audit (*audit scope*) merupakan batasan dari suatu audit.

4) Tahap 4: Penetapan Kriteria Audit

Kriteria audit adalah standar, ukuran, harapan, dan praktik terbaik yang seharusnya dilakukan atau dihasilkan entitas yang diaudit. Penetapan kriteria pada audit operasional bersifat spesifik untuk setiap tujuan audit. Dalam hal organisasi telah memiliki kriteria pengukuran keberhasilan, auditor harus menguji kriteria tersebut. Dalam kondisi auditor belum memiliki kriteria pengukuran keberhasilan, auditor harus membangun kriteria tersebut.

5) Tahap 5: Identifikasi Bukti Audit

Auditor mengidentifikasi jenis bukti yang akan digunakan, sumber bukti baik yang ada di lingkungan internal maupun eksternal organisasi, dan

menentukan metodologi pengumpulan bukti yang akan digunakan. Secara umum, terdapat empat jenis bukti audit yang dapat dikumpulkan oleh auditor yaitu bukti fisik, bukti dokumenter, bukti kesaksian, dan bukti analitis.

6) Tahap 6: Penyusunan Laporan Survei Pendahuluan

Laporan survei pendahuluan adalah laporan yang diterbitkan mendahului atau sebelum laporan audit akhir diterbitkan. Laporan survei pendahuluan dibuat sebagai dasar untuk menentukan apakah suatu kegiatan audit akan dilanjutkan ke tahap pengujian terinci atau hanya cukup sampai pada tahap survei pendahuluan saja. Alasan untuk meneruskan ke pengujian terinci pada dasarnya harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut: merupakan area kunci bagi entitas; teridentifikasinya masalah yang signifikan yang diperoleh dari hasil penilaian atas Sistem Pengendalian Internal (SPI) yang berdampak pada aspek efisiensi dan efektivitas; serta auditabilitas, dengan penekanan pada kondisi internal dari lembaga auditor.

7) Tahap 7: Penyusunan Program Pengujian Terinci

Penyusunan program pengujian terinci sangat bergantung pada hasil survei pendahuluan, apabila hasil survei pendahuluan menyatakan bahwa audit perlu dilanjutkan, maka dibuat program pengujian terinci. Sebaliknya, apabila hasil survei pendahuluan menyatakan audit tidak perlu dilanjutkan, maka tidak dibuat program pengujian terinci.

8) Tahap 8: Pengumpulan Bukti Audit

Simpulan dan rekomendasi audit sangat bergantung pada keandalan bukti-bukti audit. Segala sesuatu yang diklaim oleh auditor dalam proses audit, harus disertai dengan bukti dan informasi harus diverifikasi dan diterima oleh pihak-pihak profesional yang terlibat dalam proses audit, misalnya dengan disaksikan dan disahkan oleh pihak-pihak profesional tersebut (Molavi and Imani, 2014).

9) Tahap 9: Pengujian Bukti Audit

Bukti yang telah diperoleh dengan berbagai teknik masih perlu diuji. Pengujian bukti-bukti audit dimaksudkan untuk menentukan atau memilih bukti-bukti audit yang penting dan perlu (dari bukti-bukti audit yang ada) sebagai bahan penyusunan suatu temuan dan simpulan audit.

10) Tahap 10: Penyusunan Kertas Kerja Audit

Kertas Kerja Audit (KKA) merupakan penghubung antara pelaksanaan dan pelaporan audit, dimana KKA memuat bukti-bukti dan analisis bukti untuk mendukung temuan, simpulan, serta rekomendasi audit.

11) Tahap 11: Pengembangan Temuan Audit

Temuan audit (*audit findings*) adalah masalah-masalah penting (material) yang ditemukan selama audit berlangsung dan masalah tersebut pantas untuk dikemukakan dan didokumentasikan dengan organisasi yang diaudit karena mempunyai dampak terhadap perbaikan dan peningkatan kinerja ekonomi, efisiensi, dan efektivitas organisasi yang diaudit. Dalam mengembangkan temuan audit, auditor harus menggunakan beberapa atribut berikut: kondisi (*what is*), kriteria (*what should be*), sebab, dan akibat.

12) Tahap 12: Penyusunan Laporan Hasil Audit

Manfaat laporan audit adalah sebagai alat komunikasi antara auditor dan organisasi yang diaudit, serta pihak-pihak yang berwenang sehingga terhindar dari kesalahpahaman dan salah tafsir terhadap hasil audit. Manfaat lainnya adalah sebagai bahan atau dasar bagi organisasi yang diaudit untuk melakukan tindakan perbaikan dan tindak lanjut.

### **Pengendalian Internal**

Pengendalian internal (*internal control*) menurut Romney and Steinbart (2009) adalah proses implementasi untuk memberikan keyakinan yang memadai bahwa tujuan pengendalian berikut akan dicapai: melindungi aset, mencegah atau mendeteksi aset yang digunakan atau diakuisisi secara tidak sah; pencatatan secara mendetail untuk melaporkan aset perusahaan secara akurat dan wajar; memberikan informasi yang akurat dan andal; meningkatkan efisiensi operasional; mendorong kepatuhan terhadap kebijakan manajerial yang ditentukan; serta mematuhi hukum dan peraturan yang berlaku.

### ***Unsur Pengendalian Internal***

Menurut COSO (*Committee of Sponsoring Organizations*) dalam Moeller (2009), pengendalian internal memiliki lima unsur pokok antara lain:

1). Lingkungan pengendalian

Lingkungan pengendalian merupakan dasar dari setiap struktur pengendalian internal COSO. Lingkungan pengendalian mencerminkan keseluruhan sikap, kesadaran, dan tindakan oleh manajemen mengenai pentingnya pengendalian internal dalam suatu entitas.

2). Penaksiran risiko

Proses penaksiran risiko ini menekankan pada tanggung jawab manajemen untuk menilai apakah risiko signifikan, dan jika demikian, bagaimana tindakan yang harus diambil, sehingga manajemen harus selalu mengevaluasi potensi risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan.

3). Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian berupa kebijakan dan prosedur yang membantu memastikan bahwa setiap tindakan dapat diidentifikasi dan dilakukan sesuai kebutuhan dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara efektif.

4). Informasi dan Komunikasi

Suatu organisasi membutuhkan informasi di semua tingkatan untuk mencapai tujuan operasional, keuangan, dan kepatuhan. Informasi yang tepat harus dikomunikasikan baik dari tingkat atas organisasi ke tingkat yang lebih rendah dan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat atas dengan cara dan waktu yang tepat yang memungkinkan setiap orang untuk melaksanakan tanggung jawab mereka.

5). Pemantauan

Suatu organisasi perlu mengadakan berbagai kegiatan pemantauan untuk menilai efektivitas komponen pengendalian internal yang telah ditetapkan dan mengambil tindakan korektif bila diperlukan.

### **Pendidikan Dasar**

Pendidikan dasar adalah pendidikan umum yang lamanya sembilan tahun, yang diselenggarakan selama enam tahun di Sekolah Dasar dan tiga tahun di Sekolah Menengah Pertama atau satuan pendidikan yang sederajat (Bastian, 2007). Penyelenggaraan pendidikan dasar sejatinya merupakan tanggung jawab pemerintah, namun pemerintah juga dapat melimpahkan fungsi penyelenggaraan

pendidikan dasar kepada pihak swasta (misalnya, yayasan pendidikan). Salah satu tujuan pelimpahan fungsi tersebut adalah untuk memperkecil biaya operasional pemerintah (Gore, 1995 dalam Waluyo 2007). Menurut Bastian (2007), bentuk satuan pendidikan dasar yang menyelenggarakan program pendidikan enam tahun antara lain: Sekolah Dasar (SD) dan Sekolah Dasar Luar Biasa (SDLB).

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengidentifikasi permasalahan yang muncul pada Sekolah Dasar Katolik (SDK). "X". Metode perolehan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui *interview semi structured*, analisis dokumen, studi pustaka, kuesioner, dan observasi. *Interview semi structured* terhadap kepala sekolah, komite sekolah, beserta seluruh Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK)<sup>1</sup> bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai berbagai permasalahan dan kelemahan di SDK. "X". Analisis dokumen dilakukan terhadap buku pedoman SDK. "X" dan peraturan perundang-undangan di Indonesia yang mengatur penyelenggaraan pendidikan Sekolah Dasar. Kuesioner pengendalian internal yang dibagikan ke kepala sekolah, komite sekolah, beserta seluruh PTK bertujuan untuk memperoleh gambaran mengenai pengendalian internal di SDK. "X". Peneliti juga membagikan kuesioner ke orang tua/wali murid untuk memperoleh informasi tentang penilaian terhadap kualitas penyelenggaraan pendidikan di SDK. "X". Studi pustaka dilakukan untuk membantu memahami langkah-langkah yang harus dilakukan untuk dapat mengidentifikasi *critical problem area*. Metode pengumpulan data juga dilakukan melalui pengamatan atau observasi terhadap aktivitas utama dan aktivitas manajemen di SDK. "X". Metode-metode pengumpulan data ini juga bertujuan sebagai dasar pembuatan *working paper* yang merupakan hasil dari program pengujian terinci untuk setiap *critical problem area*. *Working paper* inilah yang menjadi dasar analisis untuk memberikan rekomendasi yang tepat bagi SDK. "X".

---

<sup>1</sup> Menurut PERATURAN MENTERI PENDIDIKAN NASIONAL REPUBLIK INDONESIA NOMOR 19 TAHUN 2007, tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.

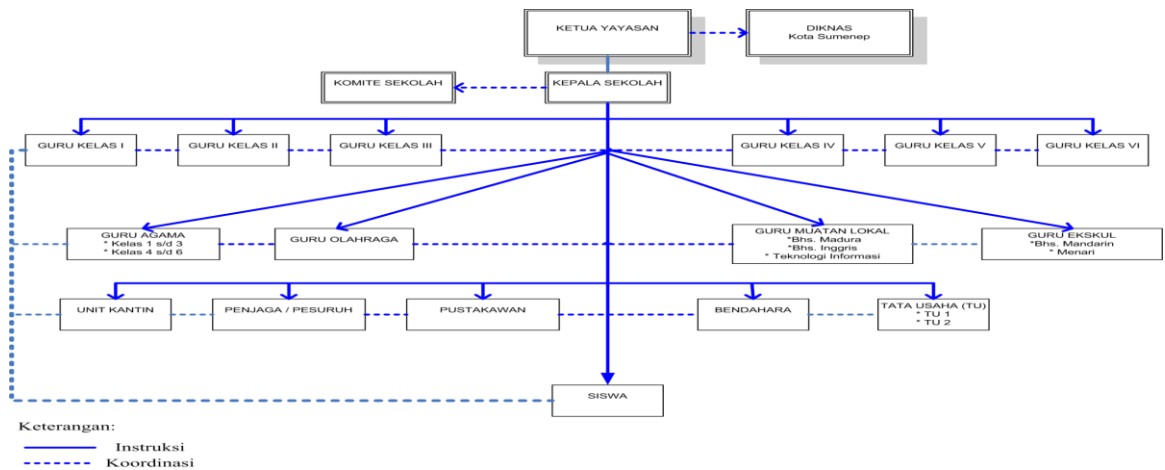


Peneliti juga menggunakan COSO *framework* dalam mengevaluasi pengendalian internal yang ada di SDK. “X”.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Tinjauan Umum Organisasi

SDK. “X” di Sumenep merupakan salah satu pelaksana program wajib belajar di tingkat satuan pendidikan dasar kesetaraan swasta yang ada di Kota Sumenep. SDK. “X” Sumenep berada di bawah naungan Yayasan Karya “XYZ” yang berpusat di Kota Malang. Yayasan ini dikelola oleh suster (biarawati) dari Kongregasi Suster-suster PIJ (*Pauperis Infantis Jesu*) yang berarti Suster dari Kanak-Kanak Yesus yang miskin. SDK. “X” sebagai pelaksana pendidikan dasar harus memiliki kebijakan, prosedur, peraturan dan tujuan yang jelas agar setiap programnya dapat dilaksanakan dengan baik dan selaras dengan visi-misi yayasan. Berikut ini struktur organisasi di SDK. “X” Sumenep:



Gambar 1 Struktur Organisasi di SDK. “X” Sumenep  
(Sumber: Data internal SDK “X”)

## Tahap-tahap Audit Operasional

### Survei Pendahuluan

#### *Pemahaman atas Entitas yang Diaudit*

Pada tahap ini peneliti mengumpulkan informasi yang diperlukan untuk memahami entitas yang diaudit (Rai, 2008). Informasi yang diperoleh antara lain mengenai visi, misi, tujuan dan sasaran SDK. “X”; program dan aktivitas di SDK.

“X”; struktur organisasi; serta pemahaman atas *input*, proses, *output*, dan *outcome*.

### *Evaluasi Pengendalian Internal Organisasi*

Peneliti akan menggolongkan komponen-komponen pengendalian internal berdasarkan COSO *framework* agar dapat lebih mudah dipahami dan menjadi dasar dalam memperoleh informasi yang memadai mengenai pengendalian internal yang ada di SDK. “X” (Tabel 1).

Tabel 1 Pengendalian Internal pada SDK. “X” berdasarkan COSO *Framework*

| Komponen COSO <i>Framework</i> | Pengendalian Internal pada SDK. “X” Sumenep  |
|--------------------------------|--|
| 1. Lingkungan pengendalian     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adanya nilai-nilai Kekatolikan yang ditanamkan, seperti kasih, persaudaraan, kesederhanaan, dan kegembiraan.</li> <li>• Adanya standar etika, pedoman perilaku, dan kebijakan-kebijakan yang jelas bagi pendidik dan peserta didik secara tertulis.</li> <li>• Beberapa PTK belum memenuhi syarat kualifikasi akademik minimum yang ditetapkan oleh pemerintah.</li> <li>• Gaya operasi manajemen di SDK. “X” memiliki ciri khas, yakni untuk posisi penting, seperti jabatan kepala sekolah dan bendahara dipimpin langsung oleh suster-suster dari Kongregasi PIJ (<i>Pauperis Intantis Jesu</i>).</li> <li>• SDK. “X” memiliki struktur organisasi yang tertulis. Namun terdapat perbedaan antara struktur organisasi dan penjelasannya di dokumen <i>job description</i>, begitu pula dengan pelaksanaannya di lapangan.</li> <li>• Pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab sudah tercantum dalam dokumen <i>job description</i> pada buku pedoman organisasi. Namun pada beberapa bagian <i>job description</i> masih belum di revisi sejak diterima dari Yayasan Pusat, sehingga tidak relevan dengan kondisi di SDK. “X”.</li> </ul> |
| 2. Penaksiran risiko           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengidentifikasi risiko di SDK. “X” belum dilakukan secara formal (sistematis dan terdokumentasi).</li> <li>• Adanya risiko yang dapat dikontrol dan diatasi seperti risiko terjadinya perkelahian antar siswa/i.</li> <li>• Namun terdapat pula risiko yang tidak dapat dikontrol yaitu masalah agama, sebagai kaum minoritas, siswa/i di SDK. “X” sering diolok-olok oleh siswa/i sekolah lain. Selain itu, risiko perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) yang begitu pesat dan tuntutan penggunaan bahasa asing, salah satunya Bahasa Inggris juga tidak dapat dihindari.</li> </ul>  |
| 3. Aktivitas pengendalian      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adanya perangkap jabatan yang menyebabkan PTK tidak fokus dalam melaksanakan tugasnya.</li> <li>• Ada beberapa jabatan yang tidak dijelaskan rincian tugasnya pada dokumen <i>job description</i>.</li> <li>• Proses pengotorisasian transaksi tidak sesuai dengan kewenangannya masing-masing bagian.</li> <li>• Kurang memadainya standar keamanan dan keselamatan di</li> </ul>  |

|                             |   |
|-----------------------------|---|
|                             | <p>lingkungan SDK. "X", seperti tidak adanya petugas keamanan dan tidak adanya kamera CCTV.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengendalian fisik atas aset di SDK. "X" masih kurang baik, karena barang-barang inventaris yang dimiliki sekolah sering hilang atau rusak.</li> </ul>   |
| 4. Informasi dan komunikasi | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Setiap ada peraturan atau kebijakan baru selalu disosialisasikan kepada PTK dalam rapat rutin tahunan atau bulanan.</li> <li>• Apabila ada informasi penting atau permasalahan yang harus segera dibahas, maka diadakan <i>briefing</i> saat pagi hari sebelum dimulainya aktivitas belajar-mengajar.</li> <li>• Informasi terkait pengelolaan dana pendidikan kurang terbuka, karena laporan pengelolaan dana pendidikan tersebut tidak dilaporkan ke seluruh warga sekolah dan orang tua/wali murid.</li> </ul>  |
| 5. Pemantauan               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adanya aktivitas supervisi yang dilakukan oleh yayasan pusat untuk mensosialisasikan kebijakan-kebijakan kepada PTK.</li> <li>• Pemeriksaan keuangan dilakukan oleh Tim Keuangan Pusat dari Kongregasi Suster-Suster <i>Pauperis Infantis Jesu</i> (diluar Yayasan Karya "XYZ" Pusat). Tetapi pemeriksaan ini hanya dilakukan terhadap suster-suster yang bertugas di unit karya, biasanya dilaksanakan sebelum proses serah terima jabatan kepala sekolah.</li> <li>• Tidak pernah dilakukan pemeriksaan secara independen atas pengendalian internal yang diterapkan di SDK. "X".</li> </ul> |

### Identifikasi Area Kunci

Analisis untuk menentukan area kunci dengan menggunakan pendekatan faktor pemilihan (*selection factors*) pada aktivitas utama dan aktivitas manajemen SDK. "X". Aktivitas utama meliputi:

- Aktivitas pembelajaran
- Aktivitas pembinaan minat bakat siswa, dan
- Aktivitas kerohanian

Sedangkan aktivitas manajemen meliputi:

- Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan,
- Prinsip-prinsip pengorganisasian,
- Standar keamanan dan keselamatan di lingkungan sekolah, dan
- Transparansi pengelolaan dana pendidikan.

Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam menentukan pemeringkatan atas area kunci berdasarkan Rai (2008) adalah sebagai berikut:

- Risiko manajemen*, yaitu risiko bahwa entitas atau area yang akan diaudit melakukan tindakan ketidakefisienan dan ketidakefektifan.

- b. *Signifikansi*, yaitu signifikansi dari suatu area audit yang berkaitan dengan tingkat besar kecilnya pengaruh aktivitas tersebut terhadap entitas secara keseluruhan.
- c. *Dampak potensial dari audit operasional*, yaitu nilai tambah yang diharapkan dari audit tersebut, apakah audit yang dilaksanakan akan menimbulkan perubahan berarti atau tidak bagi entitas yang diaudit.
- d. *Auditabilitas*, berkaitan dengan kemampuan auditor dalam melaksanakan audit.

Peneliti menggunakan matriks pembobotan untuk menyeleksi area kunci (Rai, 2008) dengan skor sebagai berikut:

- a. Tinggi : skor 3
- b. Sedang : skor 2
- c. Rendah : skor 1

Hasil pembobotan dibuat matriks area kunci yang memuat rincian seluruh aktivitas atau program di SDK. “X”, kemudian memberikan skor berdasarkan pertimbangan dari segi keahlian (*professional judgement*) yang dimiliki oleh auditor (Rai, 2008).

Dalam pemilihan area kunci berdasarkan pembobotan yang telah dilakukan, peneliti membaginya dalam tiga *range* berikut:

- a. Skor 1s/d 4: rendah
- b. Skor 5 s/d 8: sedang
- c. Skor 9 s/d 12: tinggi

Prioritas yang diaudit adalah area-area yang termasuk dalam kategori ‘tinggi’.

Area kunci yang akan dinilai oleh auditor berdasarkan hasil analisis dalam pelaksanaan audit di lapangan, yaitu:

- a). Area aktivitas belajar mengajar, antara lain: pembelajaran interaktif, program pembelajaran dengan pengantar *bilingual* (termasuk program *English Day*), dan penggunaan teknologi informasi dalam menunjang pembelajaran.
- b). Area aktivitas manajemen, antara lain: manajemen pendidik dan tenaga kependidikan, prinsip-prinsip pengorganisasian, standar keamanan dan

keselamatan di lingkungan sekolah, serta transparansi pengelolaan dana pendidikan.

#### *Tujuan dan Lingkup Audit*

Tujuan audit untuk mengevaluasi pengendalian internal yang diterapkan di SDK. “X” Sumenep.

Lingkup audit mencakup hal-hal sebagai berikut:

- a. Tahun anggaran yang diaudit adalah 2013/2014 (tahun pelajaran sebagai acuan tahun anggaran).
- b. Lingkup aktivitas yang diperiksa (diaudit) meliputi proses pelayanan pendidikan dan proses manajemen sekolah.
- c. Lokasi audit di SDK. “X” Sumenep.
- d. Lingkup audit *tidak* termasuk audit keuangan dan sistem komputerisasi informasi keuangan di SDK. “X”.

#### *Kriteria Audit*

Terdapat 4 (empat) kriteria utama dalam pemeriksaan (audit) ini, antara lain:

- a. Apakah SDK. “X” sudah menerapkan prinsip-prinsip pengorganisasian yang baik dalam keseluruhan penyelenggaraan dan administrasi sekolah?
- b. Apakah terdapat standar keamanan dan keselamatan yang memadai di SDK. “X”?
- c. Apakah proses penyelenggaraan pendidikan di SDK. “X” telah sesuai dengan standar dan prosedur yang ditetapkan?
- d. Apakah evaluasi kinerja di SDK. “X” telah dikelola dan dipertanggungjawabkan dengan baik?

#### *Identifikasi Bukti Audit*

Setelah kriteria audit ditetapkan, langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi sumber dan jenis bukti yang diperlukan untuk mengevaluasi pengendalian internal yang diterapkan di SDK. “X”.

#### *Penyusunan Laporan Survei pendahuluan*

Berdasarkan hasil survei pendahuluan dari tahap-tahap audit sebelumnya, peneliti telah mengembangkan isu-isu audit yang signifikan. Isu audit tersebut antara lain terkait kurang maksimalnya sistem pengendalian internal, standar keamanan dan keselamatan yang kurang memadai, serta aktivitas belajar mengajar yang belum memenuhi visi-misi dan tujuan sekolah. Sehubungan dengan hal-hal tersebut, suatu audit operasional secara terinci sangat diperlukan untuk mengetahui sampai sejauh mana pengelolaan kinerja yang dilakukan oleh SDK. “X” serta tingkat penyimpangan yang terjadi, untuk kemudian memberikan rekomendasi bagi perbaikan kinerja di masa mendatang.

#### *Penyusunan program pengujian terinci*

Program pengujian terinci memuat hubungan antara tujuan audit dan langkah-langkah untuk mencapai tujuan tersebut (Rai, 2008). Teknik audit yang digunakan dalam rangka pengumpulan bukti audit diidentifikasi berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan oleh peneliti pada tahap sebelumnya. Rumusan garis besar teknik audit yang dilakukan meliputi:

1. Wawancara (*interview*),
2. Kuesioner,
3. Observasi, dan
4. Dokumentasi.

#### ***Pelaksanaan dan Pelaporan Audit Operasional***

##### *Pengerjaan Lapangan*

Suatu rencana kerja audit yang telah disusun dalam bentuk program pengujian terinci akan membantu peneliti pada saat melakukan pekerjaan lapangan, dimana akan mengarahkan peneliti pada langkah-langkah yang akan dijalankan untuk memperoleh pemahaman dan bukti-bukti yang cukup memadai. Hasil dari pekerjaan di lapangan dijadikan dasar dalam pembuatan *working paper*. *Working paper* inilah yang menjadi dasar analisis untuk memberikan rekomendasi yang tepat bagi SDK. “X”.

### *Temuan Audit*

Hasil audit ini mendapatkan beberapa temuan negatif, antara lain:

1. Tenaga pendidik (guru) belum menggunakan pengantar *bilingual* (Bahasa Inggris dan Bahasa Indonesia) dan belum menggunakan perangkat teknologi informasi untuk menunjang pembelajaran, sebagaimana telah dicanangkan dalam tujuan sekolah dan dijelaskan pada *job description* bagi tenaga pendidik.
2. Metode pembelajaran di kelas cenderung monoton, karena aktivitas belajar mengajar lebih banyak dilakukan dengan cara mendikte materi-materi yang ada di buku dan mencatat materi yang ditulis guru di papan tulis.
3. Terjadi perangkapan jabatan pada beberapa jabatan PTK di SDK. "X" yang menyebabkan PTK tidak fokus dalam mengerjakan tugasnya. Perangkapan jabatan tersebut terjadi pada posisi bendahara SDK. "X" yang merangkap sebagai bendahara di unit karya lainnya dalam satu area (Poliklinik "X", Taman Kanak-Kanak "X", dan Biara "X"); Wali kelas III merangkap jabatan sebagai petugas kantin; serta kepala sekolah menangani keuangan kantin.
4. Beberapa PTK di SDK. "X" masih belum memenuhi syarat kualifikasi akademik minimum yang ditentukan oleh pemerintah.
5. Sering terjadi kehilangan atau kerusakan barang/perlengkapan sekolah dan susah untuk dilacak.
6. Belum terdapat alat pengawasan (misal: kamera CCTV) untuk memantau aset sekolah dan aktivitas PTK dan siswa/i di SDK. "X".
7. Tidak ada petugas keamanan saat berlangsungnya aktivitas belajar mengajar.
8. Tidak ada sistem proteksi pasif dan/atau aktif untuk mencegah dan menanggulangi bahaya kebakaran.
9. Ada beberapa jabatan tenaga kependidikan yang tidak dijelaskan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya, antara lain: tidak adanya rincian tugas petugas kantin sekolah; dalam dokumen struktur organisasi terdapat fungsi petugas keamanan, padahal dalam praktiknya di lapangan tidak ada; kepala sekolah menangani keuangan kantin, padahal dalam *job description*-nya tidak meliputi tugas tersebut; serta petugas tata usaha sering mendapat tugas diluar tanggung jawabnya yang tercantum dalam *job description*.

10. SDK. "X" belum mempublikasikan laporan pengelolaan biaya investasi dan operasional maupun laporan keuangan kepada seluruh warga sekolah dan orang tua/wali murid.

#### *Pengembangan Temuan Audit*

Auditor membuat pengembangan terhadap temuan audit dari temuan-temuan negatif yang telah disebutkan, antara lain:

##### 1. Critical Problem Area

*Condition:* Terjadi perangkapan jabatan pada beberapa jabatan PTK di SDK. "X". Perangkapan jabatan tersebut terjadi pada posisi bendahara SDK. "X" yang merangkap sebagai bendahara di unit karya lainnya dalam satu area (Poliklinik "X", Taman Kanak-Kanak "X", dan Biara "X"); Wali kelas III merangkap jabatan sebagai petugas kantin; serta kepala sekolah menangani keuangan kantin untuk menggantikan tugas bendahara.

*Criteria:* PTK di SDK. "X" seharusnya melaksanakan tugas sesuai yang ada dalam *job description*.

*Cause:* Pihak sekolah merasa bahwa tidak perlu menambah karyawan baru karena jumlah siswa/i di SDK. "X" tidak begitu banyak.

*Effect:*

- Bendahara sulit ditemui apabila sedang bertugas di unit karya lainnya, akibatnya kepala sekolah terkadang mengotorisasi transaksi-transaksi di SDK. "X". Selain itu, karena tugas bendahara sangat kompleks, menyebabkan kepala sekolah harus terlibat dalam menangani keuangan kantin.
- Perangkapan jabatan petugas kantin yang sekaligus merupakan wali kelas III, menyebabkan kesulitan membagi waktu antara menangani urusan kantin dan mengajar, sehingga kadang terpaksa meninggalkan kelas untuk menyelesaikan urusan kantin.
- Memudahkan penyalahgunaan fungsi dari pihak kepala sekolah, karena kepala sekolah juga menangani keuangan.



Recommendation:

- Mengingat tugas bendahara yang begitu kompleks, sebaiknya menambah staf baru untuk menjabat sebagai bendahara, sehingga kepala sekolah tidak perlu terlibat lagi pada tugas-tugas yang seharusnya merupakan tanggung jawab bendahara. Paling tidak menambah satu orang staf, sehingga dapat berbagi tugas dengan bendahara lama dalam menangani keuangan di empat unit karya tersebut.
- Untuk pengelolaan kantin, sebaiknya kantin sekolah disewakan ke pihak luar, sehingga tidak perlu repot mengelola persediaan kantin dan pembuatan laporan-laporan yang terkait aktivitas kantin.

2. Critical Problem Area

*Condition:* Sering terjadi kehilangan atau kerusakan barang/perlengkapan sekolah dan susah untuk dilacak.

*Criteria:* SDK. "X" harus memiliki prosedur penyimpanan barang/perlengkapan sekolah.

*Cause:* Banyaknya pihak-pihak yang meminjam barang/perlengkapan sekolah, tidak hanya dari SDK. "X" saja, tetapi unit karya lainnya dalam satu area juga sering meminjam barang-barang tersebut. Selain itu, prosedur peminjaman barang juga sangat mudah, hanya perlu meminta kunci gudang ke kepala sekolah.

*Effect:* SDK. "X" akan mengalami kerugian material apabila sering terjadi kehilangan atau kerusakan barang/perlengkapan sekolah.

*Recommendation:* Sebaiknya disediakan surat peminjaman barang, jadi jika ada pihak-pihak yang akan meminjam barang, harus mengisi surat terlebih dahulu. Surat tersebut ditandatangani oleh peminjam barang dan koordinator/penanggungjawab inventaris sekolah. Selain itu, di sekitar gudang dapat diberi alat pengawasan seperti kamera CCTV, sehingga barang/perlengkapan sekolah dapat dipantau dengan mudah.

### 3. Critical Problem Area

*Condition:* Sistem keamanan dan keselamatan di SDK. “X” kurang memadai, karena tidak adanya alat pengawasan (misal: kamera CCTV) untuk memantau aset sekolah dan aktivitas PTK serta siswa/i di sekolah; tidak ada petugas keamanan saat berlangsungnya aktivitas belajar mengajar; serta tidak adanya sistem proteksi pasif dan/atau aktif untuk mencegah dan menanggulangi bahaya kebakaran (misal: tabung pemadam kebakaran).

*Criteria:*

- Adanya pengendalian fisik atas aset yang memadai.
- Mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional R.I. No. 24 Tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana untuk SD/MI, SMP/MTs, dan SMA/MA: ”Bangunan gedung dilengkapi sistem proteksi pasif dan/atau proteksi aktif untuk mencegah dan menanggulangi bahaya kebakaran dan petir”.
- SDK. “X” harus memiliki standar keamanan dan keselamatan bagi peserta didik dan PTK.

*Cause:*

- Kepala sekolah merasa apabila harus memasang kamera CCTV akan membutuhkan dana yang cukup besar.
- Kepala sekolah merasa tugas pemantauan keamanan sekolah dapat dilakukan sendiri, karena saat pagi hari kepala sekolah akan berkeliling memantau aktivitas sekolah, sehingga tidak diperlukan petugas keamanan.
- Menurut kepala sekolah, tabung pemadam kebakaran hanya barang insidental yang tidak selalu diperlukan setiap waktu.

*Effect:*

- Tidak adanya kamera CCTV menyebabkan barang/perengkapan sekolah yang hilang sulit dilacak, serta tidak memiliki bukti rekaman apabila terjadi kecelakaan atau bencana yang menimpa peserta didik, ataupun PTK.
- Tidak adanya tabung pemadam kebakaran akan menyulitkan SDK. “X” saat menanggulangi bencana kebakaran yang dapat terjadi secara tiba-tiba. Selain itu, SDK. “X” juga tidak mematuhi Peraturan Menteri Pendidikan

Nasional R.I. No. 24 Tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana untuk SD/MI, SMP/MTs, dan SMA/MA.

- Tidak adanya petugas keamanan saat berlangsungnya aktivitas belajar mengajar menyebabkan orang-orang bebas masuk ke area SDK. “X”, baik itu orang tua/wali murid ataupun orang asing yang tidak berkepentingan, sehingga dapat membahayakan peserta didik, selain itu dapat meningkatkan kemungkinan terjadinya risiko kecelakaan lalu lintas karena tidak ada petugas yang membantu menyeberangkan siswa/i saat akan masuk atau pulang sekolah.
- Mempengaruhi hasil akreditasi sekolah.

*Recommendation:* Dengan alasan keamanan bagi peserta didik dan PTK, maka auditor menyarankan agar SDK. “X” lebih memerhatikan standar keamanan dan keselamatan di sekolah, dengan cara memfungsikan petugas keamanan saat aktivitas belajar mengajar, memasang alat pengawasan (kamera CCTV), dan melengkapi sistem proteksi pasif dan/atau aktif untuk mencegah dan menanggulangi bahaya kebakaran (misal: tabung pemadam kebakaran).

#### 4. Critical Problem Area

*Conditions:* Ada beberapa jabatan tenaga kependidikan yang tidak dijelaskan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya, antara lain: tidak adanya rincian tugas petugas kantin sekolah; dalam dokumen struktur organisasi terdapat fungsi petugas keamanan, padahal dalam praktiknya di lapangan tidak ada; kepala sekolah menangani keuangan kantin, padahal dalam *job description*-nya tidak meliputi tugas tersebut; serta petugas tata usaha sering mendapat tugas diluar tanggung jawabnya yang tercantum dalam *job description*, menyebabkan pekerjaan petugas tata usaha tidak efektif.

*Criteria:* Adanya prosedur dan kebijakan yang jelas tentang pembagian tugas dan wewenang untuk pimpinan dan PTK

*Cause:*

- *Job description* di SDK. “X” hanya mengatur tugas-tugas dari jabatan inti saja.

- Kepala sekolah harus menangani keuangan kantin untuk menggantikan bendahara, karena tugas bendahara yang begitu kompleks sehingga agak kesulitan jika harus menangani semuanya sekaligus (dijelaskan juga pada *critical problem area 1*).
- Petugas tata usaha dituntut untuk kreatif dan *flexible* dalam mengerjakan tugas, sehingga harus siap untuk mengerjakan tugas-tugas diluar *job description*-nya.

*Effect:*

- Untuk beberapa jabatan yang tidak ada rincian tugasnya akan menyulitkan saat dilakukan evaluasi, karena tidak diketahui batas-batas wewenang dan tanggung jawabnya.
- Petugas tata usaha sering mendapat tugas diluar tanggung jawabnya dalam *job description* dan tidak ada konsep yang diberikan, menyebabkan hasil pekerjaan petugas tata usaha kadang tidak sesuai dengan keinginan pemberi tugas, sehingga harus kerja dua kali.

*Recommendation:*

- Sebaiknya semua PTK diberi *job description* secara jelas dan tertulis, agar dapat diketahui dengan pasti batas-batas wewenang dan tanggung jawabnya.
- Apabila terpaksa harus ada rangkap jabatan, maka sebaiknya dijelaskan pula rincian tugasnya.
- Apabila ada tugas tambahan diluar *job description*, seperti yang dialami petugas tata usaha, sebaiknya diberi konsep atau contoh yang jelas, untuk meminimalkan terjadinya kesalahan dan pengulangan pekerjaan yang sama.

## 5. Critical Problem Area

*Condition:* Kurangnya transparansi pengelolaan dana pendidikan, karena selama ini SDK. “X” belum mempublikasikan laporan pengelolaan biaya investasi dan operasional, laporan pengelolaan dana pengadaan/perbaikan sarana dan prasarana, serta laporan keuangan kepada seluruh warga sekolah dan orang tua/wali murid.

*Criteria:*

- Mengacu pada Peraturan Pemerintah RI. No. 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan Pasal 52 huruf(1.) “*pengumpulan, penyimpanan, dan*

*penggunaan dana dipertanggungjawabkan oleh satuan pendidikan secara transparan kepada pemangku kepentingan pendidikan terutama orang tua/wali peserta didik, dan penyelenggara satuan pendidikan”.*

- Mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19. tahun 2007 tertanggal 23 Mei 2007 yang mengatur “Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah” terkait bidang keuangan dan pembiayaan yang isinya sebagai berikut: *Pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional sekolah/madrasah disosialisasikan kepada seluruh warga sekolah/madrasah untuk menjamin tercapainya pengelolaan dana secara transparan dan akuntabel.*

*Cause:* Pihak sekolah merasa bahwa selama ini sudah SDK. “X” cukup transparan dengan melaporkan penggunaan dana pendidikan ke otoritas yang lebih tinggi yang meminta laporan pertanggungjawaban.

*Effect:*

- Tidak mematuhi peraturan perundang-undangan.
- Menurunkan kepercayaan publik terhadap sekolah terkait pengelolaan sumber daya sekolah.
- Mempengaruhi hasil akreditasi sekolah.

*Recommendation:* Sebaiknya SDK. “X” melaporkan pengelolaan sumber daya sekolah secara transparan dan akuntabel tidak hanya ke pemerintah dan yayasan, melainkan ke pihak-pihak terkait lainnya, seperti orang tua/wali murid, masyarakat, dan para penyumbang lainnya. Lapornya dapat melalui *website* resmi sekolah, dipajang pada papan pengumuman di sekolah, atau laporan tertulis secara rutin.

#### *Penyusunan Laporan Hasil Audit*

Pelaporan hasil audit merupakan tahap terakhir dari keseluruhan rangkaian audit operasional. Semua hasil pelaksanaan audit termasuk temuan dan rekomendasi disampaikan ke pihak manajemen SDK. “X” Sumenep.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Penerapan audit operasional yang dilakukan terkait dengan dengan aktivitas penyelenggaraan pendidikan di SDK. “X” Sumenep telah menghasilkan beberapa hal yang dapat dikategorikan sebagai *critical problem area*. Dengan melakukan analisa pada pengendalian internal organisasi ini berdasarkan *COSO framework* serta memerhatikan aktivitas-aktivitas yang terkait dengan penyelenggaraan pendidikan di SDK. “X”, maka diperoleh temuan audit, dampak, dan rekomendasi agar mutu pelayanan pendidikan di SDK. “X” – Sumenep dapat ditingkatkan, dengan ditunjang oleh transparansi dan akuntabilitas pengelolaan pelayanan pendidikan.

### **Konklusi**

Berdasarkan hasil audit operasional terhadap sistem pengendalian internal di SDK. “X”, diketahui masih terdapat beberapa kelemahan pada pengendalian internal yang memerlukan perbaikan. Berikut ini beberapa temuan audit yang diperoleh dari audit operasional yang telah dilaksanakan:

1. Terjadi perangkapan jabatan pada beberapa jabatan PTK di SDK. “X”. Perangkapan jabatan tersebut terjadi pada posisi bendahara SDK. “X” yang merangkap sebagai bendahara di unit karya lainnya dalam satu area; Wali kelas III merangkap jabatan sebagai petugas kantin; serta kepala sekolah menangani keuangan kantin untuk menggantikan tugas bendahara.
2. Sering terjadi kehilangan atau kerusakan barang/perlengkapan sekolah dan susah untuk dilacak.
3. Sistem keamanan dan keselamatan di SDK. “X” kurang memadai, karena tidak adanya alat pengawasan (misal: kamera CCTV) untuk memantau aset sekolah, aktivitas PTK dan aktivitas siswa/i di sekolah; tidak ada petugas keamanan saat berlangsungnya kegiatan belajar mengajar; serta tidak adanya sistem proteksi pasif dan/atau aktif untuk mencegah dan menanggulangi bahaya kebakaran (misal: tabung pemadam kebakaran).
4. Ada beberapa jabatan tenaga kependidikan yang tidak dijelaskan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya, antara lain: tidak adanya rincian tugas petugas kantin sekolah; dalam dokumen struktur organisasi terdapat fungsi

petugas keamanan, padahal dalam praktiknya di lapangan tidak ada; kepala sekolah menangani keuangan kantin, padahal dalam *job description*-nya tidak meliputi tugas tersebut; serta petugas tata usaha sering mendapat tugas diluar tanggung jawabnya yang tercantum dalam *job description*, menyebabkan pekerjaan petugas tata usaha tidak efektif.

5. Kurangnya transparansi pengelolaan dana pendidikan, karena selama ini SDK. "X" belum mempublikasikan laporan pengelolaan biaya investasi dan operasional, laporan pengelolaan dana pengadaan/perbaikan sarana dan prasarana, serta laporan keuangan kepada seluruh warga sekolah dan orang tua/wali murid.

### **Implikasi**

1. Terjadinya perangkapan jabatan pada beberapa jabatan PTK di SDK. "X", hal ini menyebabkan PTK tidak fokus dalam mengerjakan tugasnya. Selain itu, dapat meningkatkan risiko terjadinya penyalahgunaan wewenang.
2. Seringnya terjadi kehilangan atau kerusakan barang/perlengkapan sekolah dapat menyebabkan SDK. "X" mengalami kerugian material apabila tidak segera ditindaklanjuti.
3. Kurang memadainya sistem keamanan dan keselamatan di SDK. "X" dapat meningkatkan risiko kehilangan pada aset organisasi dan risiko kecelakaan pada siswa/i.
4. Pada beberapa jabatan yang tidak ada rincian tugasnya akan mengakibatkan kesulitan saat dilakukan evaluasi, karena tidak diketahui batas-batas wewenang dan tanggung jawabnya. Selain itu, petugas tata usaha yang sering mendapat tugas diluar tanggung jawabnya dalam *job description* dan tidak ada konsep yang diberikan, menyebabkan hasil pekerjaan petugas tata usaha kadang tidak sesuai dengan keinginan pemberi tugas, sehingga harus kerja dua kali.
5. Kurangnya transparansi dalam pengelolaan dana pendidikan dapat mengakibatkan menurunnya kepercayaan publik terhadap sekolah terkait pengelolaan sumber daya sekolah, selain itu dapat mempengaruhi akreditasi sekolah, karena dalam akreditasi juga memerhatikan aspek transparansi pengelolaan dana.

## Rekomendasi

1. Mengingat tugas bendahara yang begitu kompleks, sebaiknya menambah staf baru untuk menjabat sebagai bendahara, sehingga kepala sekolah tidak perlu terlibat lagi pada tugas-tugas yang seharusnya merupakan tanggung jawab bendahara. Paling tidak menambah satu orang staf, sehingga dapat berbagi tugas dengan bendahara lama dalam menangani keuangan di empat unit karya tersebut. Untuk pengelolaan kantin, sebaiknya kantin sekolah disewakan ke pihak luar, sehingga tidak perlu repot mengelola persediaan kantin dan pembuatan laporan-laporan yang terkait aktivitas kantin.
2. Mengenai sering terjadinya kehilangan atau kerusakan barang/perlengkapan sekolah di SDK. "X", sebaiknya disediakan surat peminjaman barang, jadi jika ada pihak-pihak yang akan meminjam barang, harus mengisi surat terlebih dahulu. Surat tersebut ditandatangani oleh peminjam barang dan koordinator/penanggungjawab inventaris sekolah. Selain itu, di sekitar gudang dapat diberi alat pengawasan seperti kamera CCTV, sehingga barang/perlengkapan sekolah dapat dipantau dengan mudah.
3. Mengenai sistem keamanan dan keselamatan, sebaiknya SDK. "X" lebih memerhatikan standar keamanan dan keselamatan di sekolah, dengan cara memfungsikan petugas keamanan saat kegiatan belajar mengajar, memasang alat pengawasan (kamera CCTV), dan melengkapi sistem proteksi pasif dan/atau aktif untuk mencegah dan menanggulangi bahaya kebakaran (misal: tabung pemadam kebakaran).
4. Mengenai rincian tugas PTK, sebaiknya semua PTK diberi *job description* secara jelas dan tertulis, agar dapat diketahui dengan pasti batas-batas wewenang dan tanggung jawabnya. Apabila terpaksa harus ada rangkap jabatan, maka sebaiknya dijelaskan pula rincian tugasnya. Untuk tugas tambahan diluar *job description*, sebaiknya diberi konsep atau contoh yang jelas, untuk meminimalkan terjadinya kesalahan dan pengulangan pekerjaan yang sama.
5. Mengenai transparansi pengelolaan dana pendidikan, sebaiknya SDK. "X" melaporkan pengelolaan sumber daya sekolah secara transparan dan akuntabel tidak hanya ke pemerintah dan yayasan, melainkan ke pihak-pihak terkait



lainnya, seperti orang tua/wali murid, masyarakat, dan para penyumbang lainnya. Lapornya dapat melalui *website* resmi sekolah, dipajang pada papan pengumuman di sekolah, atau laporan tertulis secara rutin.

### **Keterbatasan Penelitian**

Peneliti melakukan penelitian ini dengan meninjau sistem pengendalian internal di SDK. “X” dengan jangka waktu pengambilan data dari bulan Mei 2014 hingga Oktober 2014. Dalam penelitian ini ada beberapa temuan yang tidak dapat ditindaklanjuti, karena bukan kewenangan peneliti untuk menindaklanjutinya. Dasar pertimbangan yang digunakan adalah diperlukannya pengetahuan khusus untuk membahas teknik pengajaran dan temuan berikut ini dapat menjadi masukan penelitian bagi peneliti-peneliti lain yang sedang mendalami ilmu pendidikan. Temuan-temuan tersebut antara lain:

1. Tenaga pendidik (guru) belum menggunakan pengantar *bilingual* dan belum menggunakan perangkat teknologi informasi untuk menunjang pembelajaran.
2. Metode pembelajaran di kelas cenderung monoton
3. Beberapa PTK di SDK. “X” masih belum memenuhi syarat kualifikasi akademik minimum yang ditentukan oleh pemerintah.

Selama melakukan penelitian terhadap aktivitas operasional di SDK. “X”, peneliti mengalami kesulitan dalam hal pengumpulan data, terutama data finansial karena pimpinan sekolah tidak berkenan memberikan beberapa dokumen yang dibutuhkan. Peneliti juga kesulitan dalam mengatur jadwal wawancara dengan PTK, karena PTK harus mengerjakan tugasnya dengan tepat waktu, sehingga peneliti harus mengatur jadwal agar tidak mengganggu jalannya kegiatan belajar mengajar dan kegiatan operasional lainnya. Selain itu, karena jarak objek penelitian yang sangat jauh, menyebabkan peneliti membutuhkan waktu yang cukup lama dalam pengumpulan data.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A.A., Elder, R.J. and Beasley, M.S. 2012. *Auditing and Assurance Service : An Integrated Approach, 14<sup>th</sup> Edition*. New Jersey, USA: Pearson Education, Inc.
- Bastian, Indra. 2007. *Akuntansi Pendidikan*. Jakarta, Indonesia: Erlangga.
- Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah. 2009. *Perangkat Akreditasi SD/MI*. Jakarta, Indonesia.
- CNN Indonesia. 2014. *Standar Pelayanan Sekolah Dasar dan Menengah Masih Minim*. Terdapat di: <http://www.cnnindonesia.com/nasional/20141211140014-20-17509/standar-pelayanan-sekolah-dasar-dan-menengah-masih-minim/>, diakses 15 Desember 2014).
- Institut Akuntan Publik Indonesia. 2013. *Standar Profesional Akuntan Publik SA 200 - Tujuan Keseluruhan Auditor Independen Dan Pelaksanaan Audit Berdasarkan Standar Audit*. Jakarta, Indonesia: Salemba Empat.
- Jha, S.K. 2013. *Operational Audit for Improving Future Business Operations*. Paripex – Indian Journal of Research Vol. 2 Issue: 11. Terdapat di: [http://theglobaljournals.com/paripex/file.php?val=November\\_2013\\_1384\\_851190\\_f4a34\\_50.pdf](http://theglobaljournals.com/paripex/file.php?val=November_2013_1384_851190_f4a34_50.pdf), diakses 18 Maret 2014).
- Moeller, Robert R. 2009. *Brink's Modern Internal Auditing: A Common Body of Knowledge, 7<sup>th</sup> Edition*. New Jersey, USA: John Wiley & Sons.
- Molavi, Mehran and Imani, Abbas. 2014. *Operational Audit: Reflections on the Ethics of the Process and Ethical Approach*. Cahiers De Paiolive Journal, Special Issue. Terdapat di: <http://www.ijiq.com/Special%20Issue%202014%20-%20CAHIERS%20DE%20PAIOLIVE/fulltext%20articles/fulltext%20%2853%29.pdf>, diakses 7 Januari 2015).
- Okezone News. 2014. *Jamdiknas dan Akses Pendidikan untuk Anak Indonesia*. Terdapat di: <http://news.okezone.com/read/2014/10/31/65/1059277/jamdiknas-dan-akses-pendidikan-untuk-anak-indonesia>, diakses 15 Desember 2014).
- Rai, I Gusti Agung. 2008. *Audit Kinerja Pada Sektor Publik: Konsep, Praktik, dan Studi Kasus*. Jakarta: Salemba Empat.
- Reider, Rob. 2002. *Operational Review: Maximum Result at Efficient Cost, 3rd edition*. New York, USA : John Wiley and Sons, Inc.
- Republik Indonesia. 2002. *Undang-Undang Dasar RI Tahun 1945 Amandemen ke Empat*. Jakarta..
- Republik Indonesia. 2007. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*. Kementerian Pendidikan Nasional RI. Jakarta.
- Republik Indonesia. 2007. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 24 Tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana untuk Sekolah Dasar/ Madrasah Ibtidaiyah (SD/ MI), Sekolah Menengah Pertama/ Madrasah Tsanawiyah (SMP/ Mts), dan Sekolah Menengah Atas/ Madrasah Aliyah (SMA/ MA)*. Kementerian Pendidikan Nasional RI. Jakarta.

- Republik Indonesia. 2008. *Peraturan Pemerintah RI No. 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan*. Lembaran Negara RI Tahun 2008, No. 91. Sekretariat Negara RI. Jakarta
- Romney, Marshall B., and Steinbart, Paul J. 2009. *Accounting Information System, 12<sup>th</sup> edition*. New Jersey, USA: Pearson Education, Inc.
- Waluyo. 2007. *Manajemen publik: Konsep, Aplikasi, dan Implementasinya Dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah*. Bandung: Mandar Maju.