



**PENGELOLAAN ANGGARAN SEKOLAH BERBASIS PARTISIPASI PADA  
DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN SOLOK**

**MANAGEMENT OF SCHOOL BUDGET BASED ON PARTICIPATION IN THE  
SOLOK DISTRICT OFFICE EDUCATION**

Susi Yuliantanty<sup>1</sup>, Handriadi<sup>2</sup>, Azvi Rahmi<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi, Universitas Ekasakti

<sup>2,3</sup>Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Padang

E-mail: [susysylqu@gmail.com](mailto:susysylqu@gmail.com)

**INFO ARTIKEL**

**Koresponden**

**Susi Yuliantanty**

[susysylqu@gmail.com](mailto:susysylqu@gmail.com)

**Kata kunci:**

**anggaran, berbasis  
partisipasi, sekolah,  
managemen**

**hal: 112 - 121**

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah Pengelolaan Anggaran Sekolah Berbasis Partisipasi di Kabupaten Solok. Hasil penelitian Pengelolaan anggaran sekolah SD, SMP, SMA dan SMK Kabupaten Solok pada umumnya direncanakan, diimplementasikan dan diawasi secara partisipatif. Keterlibatan Komite Sekolah semakin mendinamiskan Manajermen dalam mengembangkan program dan sumber-sumber pendanaan pendidikan Pihak-pihak yang tergabung dalam Komite Sekolah dalam hal ini perwakilan orang tua, Tokoh Masyarakat, Guru dan Kepala Sekolah telah berperan sesuai prinsip manajemen berbasis sekolah. Kebutuhan dan potensi sekolah menjadi acuan dalam menyusun program dan anggaran sekolah. Keterbatasan skill dilingkungan sekolah menjadi kelemahan dalam pengelolaan anggaran berbasis partisipasi. Program pendidikan gratis SD dan SMP serta terbatasnya alokasi APBD untuk menambah BOS Provinsi dan APBN menjadi kendala dalam peningkatan mutu dan daya saing sekolah. Sumber daya Guru menjadi ujung tombak dalam pengelolaan anggaran sekolah. Motivasi dan komitmen guru dalam merevitalisasikan Manajemen Berbasis Sekolah sebagai proses kaderisasi dan wujud rasa tanggung jawab kepada Sekolah. Kepala sekolah menjadi motivator dan pengarah dalam mengerahkan guru dalam menata dan melaksanakan program dan anggaran sekolah.

Copyright © 2018 U JSR. All rights reserved.

---

**ARTICLE INFO**

**Correspondent:**

**Susi Yulianty**  
susysylqu@gmail.com

**Keywords:**

*budget, participation-based, school, management*

*page: 112 - 121*

---

**ABSTRACT**

*The purpose of this study is the Management of Participatory Based School Budgets in Solok District. The results of the study The management of the Solok Regency elementary, junior high, high school and vocational school budgets are generally planned, implemented and monitored in a participatory manner. Involvement of School Committees further dynamic management in developing educational funding programs and resources The parties joined in the School Committee, in this case, the representatives of parents, Community Leaders, Teachers and Principals have acted according to the principle of school-based management. School needs and potential become a reference in preparing school programs and budgets. Skill limitations in the school environment are a weakness in the management of participation-based budgets. The free primary and junior high school education program and the limited allocation of the regional budget to add provincial BOS and the national budget are obstacles in improving the quality and competitiveness of schools. Teacher resources are the spearhead in managing school budgets. The motivation and commitment of the teacher in revitalizing School-Based Management as a regeneration process and a form of the sense of responsibility to the School. School principals become motivators and directors in mobilizing teachers to organize and implement school programs and budgets.*

*Copyright © 2018 U JSR. All rights reserved.*

---

**PENDAHULUAN**

Pergeseran pemerintahan sentralistik mengarah ke desentralistik di Indonesia sekitar Tahun 2001 membawa implikasi perubahan tata kelola pendidikan di Kabupaten/Kota Pemerintah Daerah memiliki kewenangan mengelola pendidikan sesuai potensi, dan aspirasi masyarakat. Partisipasi masyarakat dalam pemecahan masalah pemerataan, akses dan mutu pendidikan dilakukan sejak tahapan perencanaan, implementasi dan pengawasan program-program pendidikan. Partisipasi masyarakat dalam hal ini pemangku kepentingan seperti orang tua, Komite Sekolah, Tokoh Masyarakat, mendinamiskan Kepala Sekolah bersama guru dan tenaga kependidikan dalam memberdayakan potensi sekolah dan masyarakat. Anggaran sekolah merupakan salah satu agenda dalam pemecahan masalah manajemen sekolah. Keterbatasan sumber-sumber penerimaan sekolah dari siswa (orang tua), Pemerintah (Daerah) dan masyarakat menjadi kendala dalam peningkatan mutu pendidikan seiring perkembangan teknologi informasi dan arus globalisasi.

Sumber penerimaan dari Pemerintah baik APBN dan APBD diatur secara ketat sesuai regulasi administrasi keuangan Negara. Upaya mengembangkan sumber-sumber penerimaan dari masyarakat khususnya orang tua murid pada SD/MI dan SMP/MTs terkendala eforia pendidikan gratis wajib belajar 9 tahun. PerMendiknas No: 44 Tahun 2012 melarang SD/MI dan SMP/MTs untuk menarik pungutan pendidikan dari orang tua murid. Kendala ini memerlukan dukungan dan

masyarakat untuk peningkatan mutu pendidikan. Hanushek, Eric A. (1996), menilai bahwa pendidikan merupakan investasi sumber daya manusia. Amerika Serikat memiliki komitmen untuk mengalokasikan anggaran negaranya baik dari pemerintah federal, negara bagian dan pemerintah lokal guna meningkatkan akses dan mutu pendidikan. Sumber daya pendidikan yang terdapat disekolah diarahkan agar dapat dipergunakan siswa bersama guru dalam meningkatkan kompetensinya.

Desentralisasi keuangan daerah perlu mendapatkan respon positif dari manajemen sekolah baik SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA dan SMK/MAK dalam menyusun program yang relevan dengan peningkatan mutu dan daya saing lulusan. Menurut Ismanto (2011), keterbatasan pengalaman manajerial dan administrasi keuangan Kepala Sekolah serta tidak adanya dukungan tenaga administrasi Pendidikan di Kabupaten Solok menjadi hambatan dan kendala dalam pengelolaan sumber daya keuangan sekolah. Tata kelola keuangan Sekolah swasta relatif lebih maju. Manajemen Sekolah terdiri Kepala Sekolah dibantu Wakil dan difasilitasi tenaga Tata Usaha, Putakawan bahkan laboran. Implikasi partisipasi masyarakat dalam pengelolaan anggaran sekolah adalah implementasi MBS. Pengelolaan dana bersumber APBN/APBD Sekolah diwajibkan melaksanakan administrasi keuangan sesuai regulasi keuangan daerah. Tata kelola anggaran sekolah berbasis partisipasi perlu melibatkan masyarakat dan pemangku kepentingan sekolah sejak perencanaan, implementasi dan pengawasan anggaran sekolah.

Model pengelolaan anggaran sekolah tidak cukup dikembangkan berdasarkan regulasi keuangan daerah sebagai dasar pengelolaan APBD. Partisipasi masyarakat perlu diakomodasikan untuk memahami masalah dan kebutuhan pendidikan serta dukungan pemenuhan anggaran pendidikan. Keterlibatan masyarakat dalam mengupayakan pendanaan pendidikan sangat dimungkinkan dan dijamin PP 48 tahun 2008. Upaya mengidentifikasi sumber daya, mengelaborasi aspirasi dan kepentingan peningkatan mutu dan daya saing SDM perlu diwadahi (diakses) dalam model pengelolaan anggaran sekolah. Pengalaman praktis sekolah dalam mengelola anggaran menjadi masukan dalam merancang proses penganggaran, penatausahaan dan pertanggungjawaban anggaran yang mengakomodasikan aspirasi dan sumber daya pemangku kepentingan.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk: (1) Mengetahui praktek (tata kelola) pengelolaan penganggaran sekolah sesuai ketentuan pengelolaan keuangan daerah, (2) Memahami peran serta kepala sekolah, guru, orang tua/wali murid, komite sekolah, tokoh agama dan masyarakat dalam proses perencanaan penatausahaan dan pertanggungjawaban anggaran sekolah, (3) Mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan kendala dalam strategi pengelolaan anggaran sesuai regulasi APBD (4) Mengidentifikasi sumber daya pemangku kepentingan sekolah dalam pengelolaan anggaran (tahap perencanaan, penatausahaan dan pertanggungjawaban) (5) Apakah indikator kunci peran pemangku kepentingan dalam proses penganggaran sekolah yang relevan dengan peningkatan mutu dan daya saing lulusan, (6) Bagaimanakah model proses penganggaran, penatausahaan dan pertanggungjawaban anggaran sekolah berbasis partisipasi pemangku kepentingan.

## **METODE PENELITIAN**

Pendekatan penelitian yang relevan dengan pengembangan model pengelolaan anggaran sekolah berbasis partisipasi adalah kualitatif. Pemahaman fenomenologis

tentang alokasi anggaran pendidikan dari APBD dan APBN menjadi titik tolak perlunya kehadiran pemangku kepentingan dalam pengelolaan sekolah. Subyek penelitian adalah Sekolah Negeri yang meliputi 5 unit SD Negeri (SD Danau Kembar 1, SD 2, SD Lembang Jaya, SD Lembah Gumanti, SD Danau Kembar), 5 SMP (SMP 2, 3, 4, 7, dan 9) dan 5 SMA/SMAN (SMAN 2, SMAN 3, SMK 1, 2, 3). Pemilihan subyek penelitian mempertimbangkan lokasi perdesaan dan perkotaan sebagai representasi keswadayaan social. Pengumpulan data dilakukan dengan studi dokumentasi, *Focus Group Discussion* (FGD) dan *Depth Interview*. Setiap metode pengumpulan data didukung panduan pelaksanaan kegiatan pengumpulan data. Studi dokumentasi dilakukan atas dokumen RAPBS, serta Pelaksanaan dan Pertanggung jawaban APBS.

Analisis data meliputi 3 (tiga) kegiatan utama yaitu analisis konteks, reduksi data dan mengurai fokus. Analisis konteks dilakukan dengan output terdiskripsinya subyek penelitian, aktivitas dan fenomena dalam pengelolaan anggaran sekolah. Reduksi data meliputi kegiatan menseleksi temuan-temuan yang relevan dengan upaya membangun prototype model. Pada tahap mengurai fokus, dalam penelitian dipergunakan alat bantu analisis SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan kendala pengembangan model anggaran sekolah baik berdasarkan regulasi keuangan daerah dan partisipasi pemangku kepentingan. Sebagai wujud akuntabilitas dilakukan triangulasi data dengan melakukan member check, silang informan dan jika dipandang perlu dilakukan perpanjangan waktu pengumpulan data sesuai situasi kondisi sosial pemangku kepentingan sekolah.

#### HASIL DAN PEMBAHASAN

Kabupaten Solok termasuk salah satu daerah di Provinsi Sumatera Barat yang menunjukkan keberhasilan dalam pelaksanaan wajib belajar 9 tahun di Propinsi Sumatera Barat (target APM SD/MI sekitar 96,04% dan APK SMP/MTs sekitar 99,72%). APK Kabupaten Solok SD/MI mencapai 101,92%, APK SMP/MTs mencapai 108,63%, APK SMA/MA/SMK mencapai 106,33 %. Sedangkan APM SD/MI mencapai 100,66% APM SMP/MTs mencapai 78,86%, APM SMU/MA mencapai 73,49%. Anggaran Sekolah menjadi bagian dalam Pengelolaan Keuangan Daerah dalam hal ini Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Oleh karena seluruh sekolah di Kabupaten Solok sejak SD, SMP, SMA dan SMK baik negeri dan swasta mendapatkan alokasi pembiayaan pendidikan dari APBD.

Terutama Satuan pendidikan SD dan SMP sebagai pelaksanaan wajib belajar 9 tahun mendapatkan alokasi anggaran yang relatif besar dari APBD Kabupaten Solok. Pada Tabel 1 diperlihatkan total biaya penyelenggaraan pendidikan Tahun 2014.

**Tabel. 1 Anggaran Pendidikan di Kabupaten Solok Tahun 2014**

Jenjang Pendidikan	Anggaran (Rp)
SD	32.062.000
SMP	24.829.279.000
SMA	8.322.152.000
SMK	7.280.973.000

Tabel 1, menggambarkan anggaran pendidikan SD di Kabupaten Solok sebesar Rp.32.062.062.000, SMP sebesar Rp.24.829.279.000 dan SMA sebesar: Rp.8.322.152.000; serta SMK sebesar Rp.7.280.973.000. Ini berarti bahwa biaya penyelenggaraan pendidikan tertinggi di SD dan terendah di SMK.

Sumber penerimaan pada tingkat SD sumber penerimaan terbesar berasal dari APBD Kabupaten Solok sebesar Rp.17.325.307.000 dan terendah sumber lainnya sebesar Rp.598.720.000. Pada tingkat SMP sumber biaya pendidikan terbesar berasal APBD Kabupaten Solok sebesar Rp.12.911.132.000 dan terendah bersumber dari Yayasan sebesar Rp.300.584.000. Yayasan yang dimaksudkan adalah Lembaga Penyelenggara Pendidikan Swasta. Pada tingkat SMA, sumber pembiayaan pendidikan terbesar berasal dari orang tua/wali siswa sebesar Rp.4.870.400.000 dan terendah dari APBD Provinsi Kabupaten Solok sebesar Rp.43.698.000. Sedangkan sumber penerimaan biaya pendidikan SMK terbesar dari orang tua sebesar Rp.3.887.574 dan Provinsi Sumatera Barat dan Pemerintah Kabupaten Solok tidak membantu anggaran pendidikan SMK.

Pada Tabel 1, memperlihatkan jumlah siswa SD sebanyak 16.905 jiwa, SMP: 8.589 jiwa, SMA: 4.327 jiwa dan SMK sebanyak: 9.005. Berdasarkan data ini, maka unit cost (biaya pendidikan per anak setahun) pada tingkat SD sebesar Rp.1.896.600, SMP sebesar Rp.2.890.820, SMA sebesar Rp.1.923.310 dan SMK sebesar Rp.808.550. Ini berarti bahwa unit cost biaya pendidikan tertinggi di Kabupaten Solok pada tingkat SMP. Pemerintah Kabupaten Solok mulai Tahun 2009 mengalokasikan Bantuan Operasional Sekolah Daerah (BOSDA). Alokasi BOSDA SD/SDLB setiap sekolah per tahun Rp.10.000.000; dan SMP/SMPLB sebesar Rp.20.000.000; per tahun. Sedangkan bantuan biaya peserta didik SD/SDLB per bulan Rp.4.000 dan SMP/SMPLB sebesar Rp.12.000 per bulan. Kebijakan ini sebagai upaya mendukung biaya penyelenggaraan satuan pendidikan yang selama ini bersumber dari Bantuan Operasional Sekolah. Seperti yang tampak pada gambar berikut, alokasi anggaran pendidikan/sekolah integral dalam APBD Kabupaten Solok, ditetapkan pada Peraturan Daerah. APBD dijabarkan berdasarkan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) hasil Musrenbang sejak tingkat Kelurahan, Kecamatan dan Kabupaten Solok. Partisipasi masyarakat dimulai sejak Musrenbang, pembahasan Dan penetapan Kebijakan Umum Anggaran, Prioritas dan Plafon Anggaran.

Sementara (PPAS) dan APBD oleh DPRD dan Kabupaten Solok. Dalam pembahasan KUA PPAS dan RAPBD, masyarakat dapat memberikan masukan dan pertimbangan pembahsan anggaran pendidikan/sekolah melalui Komisi yang membidangi pendidikan, Badan Anggaran dan Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD). Terbatasnya sumber-sumber penerimaan APBD Kabupaten Solok tampaknya tidak bisa mencukupi kebutuhan biaya operasional penyelenggaraan pendidikan dasar dan menengah. Dalam penyelenggaraan pendidikan dasar SD dan SMP sebagai implementasi wajib belajar 9 tahun, Pemerintah dan Pemda semestinya mengalokasikan dana melalui APBN dan APBD serta direncanakan sejak Musrenbang dan penetapan KUA PPAS.

Pengalaman beberapa sekolah baik negeri dan swasta yang telah menyusun program dan anggaran sesuai dengan Permendiknas No. 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan ternyata penyusunan anggaran dalam bentuk RKAS memiliki nilai tambah dibandingkan RAPBS. Oleh karena, penyusunan RKAS menerapkan prinsip-prinsip: (1) Demand driven (berdasarkan kebutuhan), (2) Data driven, realistis sesuai dengan hasil analisis konteks, (3) Dapat memperbaiki prestasi belajar peserta didik, (4) Membawa perubahan yang lebih baik (peningkatan/pengembangan), dan (5) Sistematis, terarah, terpadu (saling terkait dan sepadan), dan menyeluruh, dan (6) Tanggap terhadap perubahan, (7) Bersifat partisipatif, keterwakilan, dan transparansi, dan (8) Berdasarkan pada hasil review

dan evaluasi. Secara menyeluruh pengelolaan keuangan sekolah yang bersumber dari APBD Kabupaten Solok.

Program pengawasan tidak hanya terbatas pada proses pembelajaran saja, tetapi pengawasan dan kontrol dilaksanakan secara menyeluruh untuk setiap program dan kegiatan pendidikan di sekolah. Hal ini dilakukan agar sekolah dapat terus menerus mengevaluasi diri untuk meningkatkan kinerjanya, sehingga peningkatan mutu pendidikan di sekolah tersebut secara umum dapat terlaksana. Pengawasan juga merupakan bantuan dalam pengembangan untuk memperoleh kondisi yang lebih baik, terutama bantuan untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Selain itu, pengawasan juga merupakan suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu seseorang atau sekelompok orang agar dapat melakukan pekerjaannya secara efektif, serta merupakan pekerjaan pembinaan yang menggunakan sejumlah teknik atau pendekatan dalam memberikan dorongan dan bantuan secara profesional untuk memperbaiki kinerja.

Sesuai Permendiknas No. 19 Tahun 2007 Standar Pengelolaan Pendidikan Para Kepala Sekolah menyatakan bahwa pengawasan pengelolaan sekolah meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, dan tindak lanjut hasil pengawasan. Sebagai pertanggungjawaban anggaran, Laporan Tahunan Sekolah dibahas dalam forum komite sekolah. Aspek-aspek apa saja yang perlu dilaporkan, bagaimana format laporannya, dan siapa/gugus tugas mana yang melakukannya dan perlu dibahas lebih lanjut. Yang pasti adalah bahwa laporan tahunan sekolah sangat bermanfaat bagi sekolah sendiri dan para stakeholdernya. Laporan Tahunan Sekolah merupakan kesempatan bagi sekolah untuk memberikan pertanggungjawaban terhadap stakeholder sekolah (khususnya orang tua).

Melalui media ini mereka memperoleh informasi yang jujur, objektif, dan dapat dipercaya mengenai kinerja sekolah dan hasil belajar murid. Laporan Tahunan Sekolah yang telah dibahas dan mendapat penerimaan sekolah, selanjutnya akan disampaikan ke Dinas Pendidikan Kabupaten Solok sebagai bahan untuk melakukan review sekolah. Dalam perwujudan good governance pengelolaan anggaran sekolah, Pemerintah Kabupaten Solok memfasilitasi dan membantu staf sekolah atas tindakannya yang akan dilakukan sekolah, mengembangkan kinerja staf sekolah dan kinerja siswa dan seleksi karyawan. Partisipasi Pemangku kepentingan dalam Penyusunan anggaran sekolah di Kabupaten Solok dengan kegiatan sebagai berikut: 1) Mengidentifikasi kebutuhan sekolah untuk kegiatan operasional dan peningkatan mutu lulusan, 2) Pelibatan Guru, menyusun kegiatan yang relevan pemecahan masalah belajar dan mutu siswa, 3) Pelibatan Tenaga kependidikan menyusun kegiatan yang relevan dengan peningkatan sarana prasarana sekolah pemecahan masalah belajar dan mutu siswa, 5) Pelibatan Siswa, Orang Tua dalam menyusun kegiatan pemecahan masalah belajar dan mutu siswa, Komite Sekolah menjadi bagian prakarsa, inisiator dan perencanaan, penatausahaan dan pertanggungjawaban APBS.

Peran masyarakat bukan hanya dukungan finansial, tetapi juga dengan menjaga dan menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan tertib serta menjalankan kontrol sosial disekolah. Peran tokoh-tokoh masyarakat dengan jalan menjadi penggerak, informan dan penghubung, koordinator dan pengusul. Input dalam hal ini siswa sekolah adalah anggota masyarakat. Dan para lulusan akan kembali ke masyarakat setelah menamatkan pendidikan di sekolah. Upaya menjalin komunikasi masyarakat

dilakukan para Kepala Sekolah, Guru dan Komite Sekolah di Kabupaten Solok guna memperoleh dukungan dan masukan konstruktif dalam pengembangan sekolah.

Menurut Para Kepala Sekolah di Kabupaten Solok, bentuk hubungan antara sekolah dengan para *stakeholder*-nya terbagi menjadi tiga model. Model pertama adalah profesional, kedua yaitu advokasi, dan ketiga ialah kemitraan. Model Kemitraan mengandung pembagian tanggungjawab dan inisiatif antara keluarga, sekolah dan masyarakat yang ditujukan pada pencapaian target kependidikan tertentu. Model profesional mengandalkan pada layanan pegawai sekolah dan para pakar, sehingga hubungan yang terjalin dengan pihak orangtua atau masyarakat umumnya hanya satu arah. Adapun model advokasi terkesan lebih mendudukkan dirinya sebagai usaha oposisi terhadap kebijakan pendidikan pada umumnya dan sekolah pada khususnya. Model kemitraan mengandalkan pada kepentingan pribadi orang tua dan anggota masyarakat yang mau tidak mau membuat mereka berpartisipasi dalam aktivitas yang berkaitan dengan sekolah.

Dalam melakukan analisis terhadap fungsi dan faktor-faktornya, maka berlaku ketentuan berikut: Untuk tingkat kesiapan yang memadai, artinya, minimal memenuhi kriteria kesiapan yang diperlukan untuk mencapai sasaran, dinyatakan sebagai kekuatan bagi faktor internal atau peluang bagi faktor eksternal. Sedangkan tingkat kesiapan yang kurang memadai, artinya, tidak memenuhi kriteria kesiapan minimal, dinyatakan sebagai kelemahan bagi faktor internal atau ancaman bagi faktor eksternal. Untuk menentukan kriteria kesiapan, diperlukan standar, kecermatan, kehati-hatian, pengetahuan, dan pengalaman yang cukup agar dapat diperoleh ukuran kesiapan yang tepat.

Pendidikan menjadi salah satu layanan publik yang mendapatkan dukungan Pemerintah Kota, DPRD dan masyarakat Kabupaten Solok. Adanya suatu keyakinan bahwa reformasi manajemen pendidikan persekolahan dengan menggunakan pendekatan model MBS merupakan tuntutan yang mendesak, karena kompleksitas masa depan pendidikan dituntut harus makin bermutu dan berkualitas sesuai dengan harapan masyarakat. Guru menjadi bagian utama dalam pelaksanaan program sekolah. Guru menjadi kepercayaan Komite Sekolah dalam menyusun program, merancang anggaran dan mengkoordinasikan kegiatan (anggaran sekolah). Keterlibatan guru ini sebagai wujud tanggung jawab dan media belajar dalam proses kaderisasi sekolah.

Dari pengalaman Kepala Sekolah, keterlibatan guru ini menjadi indikator loyalitas dan komitmen dalam pengembangan profesi. Dalam lingkup sekolah di Kabupaten Solok memandang MBS sebagai salah satu alternatif pemecahan masalah di sekolah, tetapi MBS bukan satu-satunya model yang dapat mendongkrak mutu dan kualitas pendidikan tanpa memperhatikan dukungan faktor lain. Ada sejumlah faktor lain yang dapat menentukan dan mempengaruhi keberhasilan MBS misalnya tingkat ekonomi masyarakat, sosial budaya, politik dan taraf pendidikan masyarakat, kebijakan pemerintah, organisasi atau kepemimpinan kepala sekolah, strategi pembelajaran di kelas, tata laksana sekolah, profesionalisme tenaga guru dan tenaga kependidikan lainnya. Hal tersebut merupakan komponen yang harus diperhatikan dalam konteks manajemen sekolah.

Para pihak seperti Kepala Sekolah, Guru dan Komite Sekolah di Kabupaten Solok mengusulkan persyaratan implementasi MBS yaitu: a. Kepala sekolah dan guru Profesional; b. Komitmen dan partisipasi orang tua; c. Dukungan alokasi dana;

d. mutu pembelajaran dan daya saing lulusan; e. Partisipasi stakeholder pendidikan  
f. Implementasi Program Sekolah. Implementasi MBS di Kabupaten Solok dilaksanakan secara bertahap dengan memperhatikan kondisi sekolah dan kondisi sosial masyarakat serta mempertimbangkan faktor geografis, demografis, budaya setempat, dan potensi dasar yang dimiliki masyarakat sekolah. Dalam pelaksanaan MBS, sekolah menerapkan pola pendekatan idiografik (membolehkan adanya kebebasan cara melaksanakan MBS). Walaupun demikian, masih dapat menggunakan pendekatan nomotetik melaksanakan MBS secara “seragam” terutama pada waktu pelaksanaan program kegiatan dengan memperhatikan ketentuan standar pelayanan yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Pemikiran para Kepala sekolah di Kabupaten Solok dalam mengakomodasi aspirasi, harapan dan kebutuhan *stakeholder* sekolah, dipandang perlu dikembangkan wadah untuk menampung dan menyalurkannya.

Wadah yang dimaksudkan adalah Forum partisipasi di mana representasi pada stakeholder sekolah terwakili secara proporsional. Komite sekolah merupakan suatu badan yang berfungsi sebagai forum resmi untuk mengakomodasi dan membahas hal-hal yang menyangkut kepentingan kelembangan sekolah dalam penyusunan perencanaan strategik sekolah, penyusunan perencanaan tahunan sekolah, dan memikirkan upaya-upaya untuk memajukan sekolah, serta memantau kinerja sekolah. Di lingkungan SD, SMP, SMA dan SMK di Kabupaten Solok, Manajemen Berbasis Sekolah keberadaannya dalam membantu mewujudkan sebuah sekolah yang mandiri dan efektif sudah mendesak. Peran serta masyarakat dalam membangun sekolah diperlukan, karena mereka adalah user atau pemakai output sekolah, apa yang mereka inginkan perlu didengar, apa yang mereka butuhkan perlu kita penuhi, agar kita tidak ditinggalkan mereka.

Managemen Berbasis Sekolah (MBS), merupakan pendekatan pembangunan sekolah yang melibatkan masyarakat secara penuh dan bertanggung jawab selalui struktur yang dibentuk atau organisasi yang mewadahi mereka. Untuk itu diperlukan seorang kepala sekolah yang mempunyai kemampuan manajerial, peka terhadap tuntutan dan perubahan masyarakat, teknologi informasi, akses anggaran dan komunikasi publik untuk menjamin MBS optimal, aspiratif dan menghasilkan program sekolah yang bermutu, kreatif dan inovatif.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian dapat disimpulkan bahwa:

1. Pengelolaan anggaran sekolah SD, SMP, SMA dan SMK Kabupaten Solok pada umumnya direncanakan, diimplementasikan dan diawasi secara partisipatif. Keterlibatan Komite Sekolah semakin mendinamiskan Manajemen dalam mengembangkan program dan sumber-sumber pendanaan pendidikan
2. Pihak-pihak yang tergabung dalam Komite Sekolah dalam hal ini perwakilan orang tua, Tokoh Masyarakat, Guru dan Kepala Sekolah telah berperan sesuai prinsip manajemen berbasis sekolah. Kebutuhan dan potensi sekolah menjadi acuan dalam menyusun program dan anggaran sekolah.
3. Keterbatasan skill dilingkungan sekolah menjadi kelemahan dalam pengelolaan anggaran berbasis partisipasi. Program pendidikan gratis SD dan SMP serta terbatasnya alokasi APBD untuk menambah BOS Provinsi dan APBN menjadi kendala dalam peningkatan mutu dan daya saing sekolah.

4. Sumber daya Guru menjadi ujung tombak dalam pengelolaan anggaran sekolah. Motivasi dan komitmen guru dalam merevitalisasikan Manajemen Berbasis Sekolah sebagai proses kaderisasi dan wujud rasa tanggung jawab kepada Sekolah. Kepala sekolah menjadi motivator dan pengarah dalam mengarahkan guru dalam menata dan melaksanakan program dan anggaran sekolah.

#### **Saran**

1. Penyusunan tata kelola anggaran sekolah berbasis partisipasi dalam bentuk penyusunan regulasi seperti Peraturan Daerah atau Peraturan Kabupaten Solok diperlukan. Dengan demikian, sekolah dan masyarakat memiliki acuan payung hukum dalam melibatkan pihak-pihak sejak tahapan perencanaan program, anggaran, implementasi, pengawasan dan pertanggungjawaban program sekolah.
2. Keterlibatan pihak-pihak dalam Komite Sekolah perlu lebih dinamiskan fokus pada pemecahan masalah (kebutuhan) sekolah. Program sosialisasi, training, workshop, dan pemberian apresiasi para Tokoh Penggiat Sekolah akan semakin meningkatkan motif dan komitmen dalam peningkatan mutu pendidikan di Kabupaten Solok
3. Penempatan tenaga administrasi terutama di SD dan peningkatan kapasitas (kompetensi) penyusunan program dan pengelolaan anggaran baik di SD, SMP, SMA dan SMK diperlukan guna meningkatkan mutu pengelolaan anggaran sekolah.
4. Keterlibatan guru dalam Komite Sekolah perlu diberikan apresiasi sebagai tugas administrasi dalam pembinaan profesi guru. Dengan demikian para guru merasa keberadaannya dalam Komite Sekolah mendapatkan apresiasi.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Badan Standar Nasional Pendidikan. 2006. *Standar Biaya Pendidikan, Biaya Operasi Sekolah Dasar*. Jakarta
- Bush, Robin dan Yuna Farhan 2010. Kinerja Pengelolaan Anggaran Daerah 2009 Study di 41 Kabupaten/Kota di Indonesia, kerja sama The Asia Foundation dan FITRA
- Cohen, William., A. 2002. *The New Art of the Leader*, (Alih Bahasa Hendrikus Leko ; Seni baru
- Cohn, Elchanan. 1979. *The Economics of Education*. Revised Edition. Massachusetts: A Subsidiary of Harper & Row Publisher, Inc,
- Decentr alized Basic Education (DBE). 2008. *Panduan Fasilitasi Perhitungan Biaya Operasional Pendidikan (BOSP) dan Penyusunan Kebijakan*. Jakarta, Kerjasama MenkoKesra, .
- Fattah, Nanang. 2007. *Analisis Kebijakan dan Pengelolaan Pendidikan Dasar (Modul)*.
- Gaffar, M.F.2008. *Pembiayaan Pendidikan Nasional Indonesia, Tantangan, Peta Permasalahan dan Strategi Perubahan Manajemen Pembiayaan Pendidikan Nasional Indonesia*, (makalah tidak dipublikasikan), Disajikan pada Konvensi Nasional pendidikan Indonesia VI, di Universitas Pendidikan Ganesha, Bandung, Hotel Aston, 17 - 19 November 2008.

- Hanushek, Eric A. 1996. *Measuring Investment in Education*, Journal of Economic Perspectives-Volum 10, Number 4--Fall 1996-Pages 9-30,
- Ismanto, Bambang. 2011. *Kebijakan Pendanaan Pendidikan*, Disertasi (tidak -----). 2008. *Integrasi Pendanaan Pendidikan dalam APBD Kabupaten Solok*, Workshop Komisi I Bidang Pemerintahan/Pendidikan DPRD Kabupaten Solok
- Jones, Thomas, H. 1985. *Introduction To School finance: Technique and Social Policy*, Macmillan Company : New York
- Karlsen Gustav E. 1999. *Decentralized-Centralism" Governance in Education:Evidence from Norway and British Columbia, Canada*, Canadian Journal of
- Mulyono. 2010. *Konsep Pembiayaan Pendidikan*, Ar-Ruzz, Yogyakarta
- Undang-Undang Nomor: 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah

=====