

Penerapan Dimensi Akuntabilitas pada Yayasan Murni Pendidikan Sosial “Sunan Drajat” Lamongan

Khoirul Wakhid, Rohmawati Kusumaningtias

Universitas Negeri Surabaya, Indonesia

khoirul.19076@mhs.unesa.ac.id; rohmatikusumaningtias@unesa.ac.id

Informasi artikel

Kata kunci:

Akuntabilitas,
Tanggung jawab
Yayasan,
Stakeholder

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui penerapan dimensi akuntabilitas pada Yayasan Murni Pendidikan Sosial “Sunan Drajat” Lamongan. Penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan metode interpretif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah melalui wawancara dan observasi. Pengolahan data dilakukan secara deskripsi kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Yayasan Murni Pendidikan Sosial “Sunan Drajat” Lamongan telah menerapkan dimensi akuntabilitas diantaranya akuntabilitas kejujuran dan hukum akuntabilitas manajerial, akuntabilitas program, akuntabilitas kebijakan, akuntabilitas finansial. Namun ada beberapa dimensi akuntabilitas yang belum berjalan secara optimal. Pertama, dalam akuntabilitas kejujuran dan hukum menjelaskan bahwa di Yayasan tidak terdapat rangkap jabatan tetapi terkadang dijumpai rangkap tugas oleh pengurus, hal itu terjadi karena kehadiran dari pengurus tidak sepenuhnya sesuai dengan struktur kepengurusan yang ada. Kedua, terkait dengan akuntabilitas kebijakan dijelaskan bahwa dalam yayasan tersebut sudah memiliki kebijakan yang berhubungan dengan rencana strategis, namun belum ditetapkan timeline target pencapaian dari masing-masing kebijakan yang telah dirumuskan. Ketiga, dalam akuntabilitas finansial di yayasan tersebut jika dilihat dari segi laporan keuangan masih tergolong sederhana berupa arus kas, dan belum sepenuhnya sesuai dengan pedoman PSAK No.45

ABSTRACT

Keywords:

Accountability,
Responsibility
Foundation,
Stakeholder

The Application of the Accountability Dimension of “Sunan Drajat” Social Education Pure Foundation in Lamongan. The purpose of this study was to determine the application of the accountability dimension to the “Sunan Drajat” Lamongan Social Education Pure Foundation. The research used is qualitative research with interpretive methods. Data collection techniques used are through interviews and observation. Data processing was carried out in a qualitative description. The results of this study indicate that the Pure Social Education Foundation “Sunan Drajat” Lamongan has implemented accountability dimensions including honesty and legal accountability managerial accountability, program accountability, policy accountability, financial accountability. However, there are several dimensions of accountability that have not run optimally. First, in honesty and legal accountability, it is explained that in foundations there are no concurrent positions but sometimes there are concurrent duties by administrators. This occurs because the presence of administrators is not fully in accordance with the existing management structure. Second, related to policy accountability, it is explained that the foundation already has policies related to strategic plans, but has not set a timeline for achieving targets for each policy that has been formulated. Third, in terms of financial accountability at the foundation, when viewed in terms of financial statements, it is still relatively simple in the form of cash flow, and is not fully in accordance with PSAK No. 45

A. Pendahuluan

Akuntabilitas adalah hal yang berkaitan dengan pengelolaan suatu organisasi yang menyangkut tanggungjawab dari para pengelola organisasi demi terciptanya keberlangsungan atau *going concern* dalam sebuah organisasi. Guna mewujudkan tanggung jawab dalam keberlangsungan organisasi perlu peninjauan dalam hal keterbukaan (*openness*), transparansi (*transparency*), aksesibilitas (*accessibility*) (Dubnick, 2005). Akuntabilitas merupakan suatu kewajiban dalam bentuk pertanggungjawaban atas pencapaian misi organisasi dalam rangka meraih tujuan yang sudah ditetapkan (Mardiasmo, 2006). Dari hal tersebut, bisa dikatakan bahwa akuntabilitas menggambarkan kondisi nyata yang dialami oleh suatu organisasi tanpa adanya unsur manipulasi.

Namun, dalam pelaksanaannya seringkali dijumpai perilaku entitas yang tidak mencerminkan akuntabilitas. Bukti pelaksanaan akuntabilitas dalam suatu entitas masih belum optimal adalah kasus Jiwasraya menghadapi masalah likuiditas. Hal itu karena ketidakmampuan Jiwasraya dalam membayar klaim asuransi yang jatuh tempo dari nasabah JS Saving Plan senilai Rp 802 miliar (Makki, 2020). Tidak hanya menyangkut organisasi profit saja, organisasi nirlaba pun tidak luput dari pelanggaran akuntabilitas. Yayasan Supersemar memperoleh dana sebesar 420 USD (sekitar Rp 3,78 triliun), dan Rp185,9 miliar. Tetapi dalam pelaksanaannya, dana tersebut justru disalahgunakan. Dana tersebut mengalir ke beberapa bisnis milik keluarga dan kerabat Soeharto (Akbar, 2018). Keberadaan akuntabilitas menciptakan suatu keberlangsungan usaha organisasi serta memberikan informasi yang aktual kepada pihak internal dan eksternal guna pengambilan keputusan (Salusu, 1996). Hal tersebut selaras dengan teori *stakeholder* yang menyatakan bahwa manajemen suatu organisasi harus bisa mengelola serta mengintegrasikan kepentingan para stakeholder secara koheren dan strategis agar tercapai tujuan serta kelangsungan hidup organisasi (Freeman et al., 2010).

Sebuah organisasi harus menerapkan lima dimensi akuntabilitas, antara lain adalah akuntabilitas hukum dan kejujuran, akuntabilitas manajerial, akuntabilitas program, akuntabilitas kebijakan, serta akuntabilitas finansial (Mahmudi, 2010). Akuntabilitas hukum dan kejujuran berkaitan dengan sikap dalam berorganisasi. Hal tersebut

dikatakan sebagai sikap karena ketika berbicara terkait hukum maka suatu organisasi harus bersikap taat dan patuh terhadap hukum yang berlaku, dan ketika berbicara terkait kejujuran tentunya suatu organisasi harus bersikap jujur agar terhindar dari tindak penyelewengan jabatan sehingga dapat menciptakan organisasi yang sehat (Hopwood & Tomkins, 1984). Akuntabilitas manajerial menyangkut pengelolaan organisasi dengan baik dan efisien ditinjau dari struktur manajemen organisasi hingga tupoksi masing-masing pengurus organisasi (Hopwood & Tomkins, 1984). Akuntabilitas program berhubungan dengan langkah strategis yang harus dijalankan oleh sebuah organisasi dengan pertimbangan bahwa program yang dilaksanakan bisa membuahkan hasil yang maksimal, serta selaras untuk mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi (Mahmudi, 2010). Akuntabilitas kebijakan adalah pengambilan keputusan yang mempertimbangkan hubungan sebab akibat di masa depan dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketetapan. Tentunya pertimbangan dalam merumuskan sebuah kebijakan harus jelas, yakni dengan mempertimbangkan tujuan kebijakan, dasar pemikiran kebijakan, pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang terkena dampak ditimbulkan oleh kebijakan tersebut (Hopwood & Tomkins, 1984). Akuntabilitas finansial berkaitan dengan penggunaan uang secara efisien, tidak memanafkannya untuk kepentingan pribadi yang bisa mengakibatkan perusahaan rugi. Akuntabilitas finansial merupakan suatu bentuk tanggung jawab yang wajib dilaksanakan oleh organisasi dalam mengelola dana publik secara bijak, terhindar dari segala bentuk pelanggaran dan penyalahgunaan (Mahmudi, 2010).

Yayasan Murni Pendidikan Sosial “Sunan Drajat” adalah contoh organisasi nirlaba yang tidak mencari keuntungan dan semua pendapatan serta kegiatan disalurkan untuk kelangsungan yayasan tersebut (Suadi, 2021). Yayasan ini bergerak dalam bidang pendidikan dan sosial. Kompleksitas yayasan dalam beberapa bidang serta kerjasama yang di jalani oleh yayasan tersebut mendorong rasa ingin tahu dari peneliti terkait akuntabilitas pengelolaan yayasan tersebut. Tentunya yayasan tersebut berusaha untuk menjaga keberlangsungan usahanya dengan akuntabilitas dalam manajemen organisasinya serta pelaporan keuangannya. Dengan kelima dimensi akuntabilitas dapat diketahui terkait cara pengurus dalam mengelola yayasan tersebut serta dengan dapat

diketahui pertanggungjawaban dalam pengambilan keputusan untuk keberlanjutan yayasan tersebut.

B. Teori/Konsep

Stakeholder theory

Stakeholder theory menjelaskan bahwa pemangku kepentingan sebagai individu atau kelompok yang dapat memberi pengaruh dalam pencapaian tujuan perusahaan (Freeman et al., 2010). Menurut Clarkson (1995) *stakeholder* terbagi menjadi dua macam, yakni *stakeholder* primer dan *stakeholder* sekunder. *Stakeholder* primer adalah pemangku kepentingan yang memiliki dampak signifikan terhadap perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak dapat bertahan tanpa *stakeholder* primer seperti kreditur, investor, pemasok, pelanggan serta pemerintah. Di sisi lain *stakeholder* sekunder adalah pemangku kepentingan memberi pengaruh dalam perusahaan tetapi perusahaan tidak bergantung secara langsung dan tidak esensial keberlangsungannya.

Corporate Governance

Corporate Governance melihat suatu organisasi dikelola untuk mencapai tujuannya. Perusahaan harus dikelola untuk kepentingan terbaik para pemangku kepentingannya, dengan penekanan khusus pada pemegang saham (Simpson & Taylor, 2013).

Terdapat beberapa prinsip dalam *Good Corporate Governance*. Prinsip-prinsip tersebut digunakan sebagai ukuran kinerja suatu perusahaan. Kualitas pengelolaan perusahaan bisa dilihat dari penerapan prinsip *Good Corporate Governance*. Menurut Mardiasmo (2006) Salah satu prinsip *Good Corporate Governance* adalah Akuntabilitas (*Accountability*). Akuntabilitas (*Accountability*) merupakan bentuk pertanggungjawaban perusahaan atas setiap aktivitas yang dilakukan kepada publik. Untuk mewujudkan akuntabilitas diperlukan sebuah ukuran atau dimensi pencapaian akuntabilitas. Menurut Mahmudi (2010), dimensi yang harus dilaksanakan oleh organisasi sektor publik yaitu:

a. Akuntabilitas Hukum dan Kejujuran.

Akuntabilitas hukum dan kejujuran adalah kewajiban lembaga publik dalam berperilaku jujur di setiap pekerjaan serta taat pada peraturan hukum yang berlaku. Akuntabilitas hukum mengacu pada ketaatan terhadap undang-undang serta aturan lain yang dibutuhkan dalam mengelola organisasi, sedangkan akuntabilitas

kejujuran mengacu pada menghindari penyelewengan kekuasaan (*abuse of power*), korupsi dan kolusi. Akuntabilitas hukum memerlukan penegakan hukum (*law of enforcement*), sedangkan akuntabilitas kejujuran memerlukan praktik organisasi yang baik untuk mencegah penyalahgunaan

b. Akuntabilitas Manajerial.

Akuntabilitas Manajerial berarti tanggung jawab lembaga publik dalam mengelola organisasi secara efektif dan efisien. Akuntabilitas manajerial bisa dijelaskan sebagai akuntabilitas kinerja (*performance accountability*). Akuntabilitas manajerial bisa dikatakan sebagai tanggung jawab *agent* kepada *principal* dalam suatu organisasi.

c. Akuntabilitas Program.

Akuntabilitas program berhubungan upaya organisasi dalam mempertimbangkan program yang dilaksanakan bisa membuahkan hasil yang maksimal. Dengan istilah lain bahwa akuntabilitas program merupakan program organisasi berkualitas yang mendukung strategi dan pencapaian misi, visi, dan tujuan organisasi.

d. Akuntabilitas Kebijakan.

Akuntabilitas kebijakan mengacu pada tanggung jawab lembaga publik atas implementasi kebijakan. Lembaga publik harus bisa mempertanggungjawabkan kebijakan yang telah ditentukan dengan pertimbangan terhadap implikasi di masa yang akan datang. Saat membuat kebijakan, perlu pertimbangan terkait tujuan dari kebijakan serta dampak dari kebijakan tersebut.

e. Akuntabilitas Finansial.

Akuntabilitas ini merupakan tanggung jawab lembaga publik untuk memanfaatkan dana publik (*public fund*) secara ekonomis, efektif dan efisien, tanpa pemborosan, kehilangan uang dan korupsi. Akuntabilitas ini menuntut lembaga publik untuk menghasilkan laporan keuangan yang menjelaskan efisiensi keuangan organisasi kepada pihak luar.

C. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang dilaksanakan di Yayasan Murni Pendidikan Sosial “Sunan Drajat” Lamongan. Metode yang digunakan adalah metode interpretif. Metode interpretif merupakan pemahaman atas suatu fenomena sosial

dengan mempelajari suatu teks secara mendetail berupa tulisan, gambar maupun pembicaraan (Neuman, 2003). Metode ini digunakan untuk mendeskripsikan tentang penerapan dimensi akuntabilitas di yayasan tersebut.

Pengumpulan data menggunakan wawancara dan observasi. Wawancara dilaksanakan terhadap narasumber yaitu ketua yayasan dan pengurus lainnya. Wawancara dilaksanakan dengan mengajukan pertanyaan terbuka. Untuk menguji validitas data menggunakan teknik triangulasi terhadap sumber.

D. Hasil Penelitian dan Pembahasan **Penerapan Akuntabilitas Hukum dan Kejujuran**

Akuntabilitas hukum dan kejujuran menyatakan bahwa lembaga publik harus berperilaku jujur di setiap pekerjaan serta taat pada yang berlaku (Mahmudi, 2010). Terdapat beberapa indikator terkait penerapan akuntabilitas hukum dan kejujuran, antara lain:

Pertama, implementasi peraturan perundang-undangan. Yayasan Murni Pendidikan Sosial “Sunan Drajat” sudah memiliki dasar hukum. Hal tersebut dibuktikan dengan Akte Notaris Hj. Erna Mastiningrum, SH, M. Kn Nomor 6. Selain itu, Anggaran Dasar dan/atau Akta Pendirian sudah tercatat secara resmi oleh Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia RI melalui keputusan nomor: AHU-0010524.AH.01.04 Tahun 2019. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Bapak Azam selaku Ketua Yayasan:

“Semua yayasan tentunya mempunyai payung hukum. Kepengurusan yayasan per tahun 2020 sudah memiliki legal standing yang resmi, yayasan sudah berbadan hukum dari kemenkumbam.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Februari 2023 pukul 11.00)

Hal tersebut juga selaras dengan pernyataan dari Bapak Khozin selaku Sekretaris Yayasan yang mengatakan bahwa:

“Sebagai warga negeri RI sudah sepatutnya wajib mengikuti aturan-aturan yang berlaku di Indonesia, termasuk yayasan. Semua yayasan yang ada di Indonesia wajib berbadan hukum, maka dari itu pengurus yayasan ini mengurus terkait izin pendirian yang dibuktikan dengan akte pendirian dan juga surat dari kemenkumbam. Jadi untuk landasan hukum yayasan sudah memiliki. Dari yayasan sendiri juga merumuskan ART untuk lingkup internal yayasan.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Maret 2023 pukul 10.00)

Selain itu, dalam penerapan peraturan perundang-undangan tersebut tidak ada kendala yang dihadapi oleh yayasan, tetapi terdapat tantangan tersendiri bagi yayasan untuk

menjaga komitmen dari pengurus yayasan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Bapak Azam selaku Ketua Yayasan yang mengatakan bahwa:

“Setelah yayasan berbadan hukum, yayasan melakukan upaya melengkapi kepengurusan mulai dari pengurus harian, pengawas sampai dewan penasihat. Kesulitannya belum bisa memenuhi secara komprehensif karena terkait dengan kekurangan personal. Tapi sejauh ini kesulitan tersebut bisa diatasi oleh pengurus yang ada, sehingga bisa saling mengisi antar pengurus yang lain.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Februari 2023 pukul 11.00)

Hal tersebut juga selaras dengan pernyataan dari Bapak Khozin selaku Sekretaris Yayasan yang mengatakan bahwa:

“Untuk penerapan dalam dasar hukum tidak ada kendala, karena secara profesional negara sudah mengatur sedemikian rupa, sehingga berjalannya suatu yayasan itu sudah diatur sedemikian rupa agar tidak berbenturan dengan peraturan yang berlaku.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Maret 2023 pukul 10.00)

Kedua, ketaatan dalam memenuhi norma dan aturan. Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya bahwa yayasan juga mengatur internal yayasan dengan merumuskan Anggaran Rumah Tangga. Hal tersebut sesuai dengan keterangan dari Pak Khozin selaku Sekretaris Yayasan yang menyatakan bahwa:

“Jadi secara internal yayasan, untuk menunjang yayasan yang berbadan hukum maka perlu menambahkan aturan yang menunjang Anggaran Dasar sehingga bisa berjalan sesuai dengan visi misi yayasan yang disebut sebagai Anggaran Rumah Tangga yang mengatur operasional yayasan. Sehingga dari internal secara otomatis terdapat aturan yang harus ditaati.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Maret 2023 pukul 10.00)

Bapak Azam selaku Ketua Yayasan juga menambahkan bahwa:

“Jadi, sesuai dengan akte pendirian para pengurus terikat dengan aturan, seperti masa jabatan. Aturan tersebut tercantum dalam Anggaran Dasar Rumah Tangga dari yayasan.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Februari 2023 pukul 11.00)

Ketiga, sanksi atas pelanggaran hukum. Sejauh ini belum ada pelanggaran yang dilakukan oleh para pengurus yayasan. Hal itu sesuai dengan pernyataan dari Bapak Azam selaku Ketua Yayasan sebagai berikut:

“Anggota yayasan sejauh ini tidak sampai pada pelanggaran hukum, tetapi lebih sering dijumpai perbedaan pemahaman antar anggota, sebagai contoh tidak menghadiri undangan rapat, tetapi masih mempertanyakan hasil rapat.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Februari 2023 pukul 11.00)

Bapak Khozin selaku Sekretaris Yayasan juga menambahkan bahwa:

“Belum ada pengurus yang melanggar ART. Hal itu karena kita menjalin kebersamaan, menyatukan visi misi untuk mencapai tujuan sehingga kita bisa berjalan berdamping dan tidak ada pelanggaran terhadap aturan yang berlaku.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Maret 2023 pukul 10.00)

Sebagai bentuk pencegahan atas tindak pelanggaran yang dilakukan oleh para pengurus, yayasan sudah menyiapkan keputusan serta sanksi atas tindak pelanggaran yang dilakukan. Hal tersebut selaras dengan pernyataan Bapak Khozin selaku Sekretaris Yayasan yang menyatakan bahwa:

“Sekedar antisipasi, didalam ART sudah dijelaskan aturan dan apabila ada pengurus yang melanggar maka akan ada sebuah tindakan. Tindakan yang diambil tentunya menyesuaikan dengan pelanggaran yang terjadi. Tindakan atas pelanggaran berat bisa sampai dikeluarkan dari yayasan. Jika sampai menyangkut pidana akan sepenuhnya diserahkan sesuai hukum yang berlaku.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Maret 2023 pukul 10.00)

Bapak Azam selaku Ketua Yayasan menambahkan bahwa:

“Dalam yayasan juga terdapat Pembina yang mempunyai kekuasaan veto untuk membatalkan keputusan serta menyelesaikan masalah. Sehingga segala permasalahan serta pengambilan keputusan dirapatkan dewan Pembina, dan keputusan yang ada dalam rapat dewan Pembina itu bersifat mutlak.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Februari 2023 pukul 11.00)

Dalam yayasan juga tidak ada perlakuan khusus ataupun toleransi kepada pengurus yayasan yang melakukan tindakan pelanggaran. Tindakan tegas diberlakukan untuk semua pengurus tanpa pandang bulu. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Bapak Khozin selaku Sekretaris Yayasan:

“Tentunya semua berjalan sesuai dengan aturan yang berlaku, sehingga tidak ada toleransi. Semua mendapat perlakuan sama dan tidak ada pembeda satu sama lain.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Maret 2023 pukul 10.00)

Keempat, penghindaran penyalahgunaan jabatan. Dalam Yayasan Murni Pendidikan Sosial “Sunan Drajat” tidak terdapat tindak kecurangan maupun penyalahgunaan jabatan. Hal tersebut didukung oleh pernyataan dari Bapak Azam selaku Ketua Yayasan yang menjelaskan bahwa:

“Terkait rangkat jabatan, tidak harus ada. Karena harus fokus. Sehingga tidak mungkin pengurus dari yayasan merangkap dalam lembaga karena dikhawatirkan terjadi konflik kepentingan.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Februari 2023 pukul 11.00)

Selain itu, Pak Khozin selaku Sekretaris Yayasan juga menambahkan bahwa:

“Secara struktural sudah tertera nama pengurus dan bidangnya. Namun, untuk rangkap jabatan insyaallah tidak ada, tapi kalau pengurus merangkap tugas itu pastinya ada karena disisi lain mungkin ada salah satu pengurus yang berhalangan untuk hadir, mau tidak mau akhirnya tugas tersebut diambil alih oleh pengurus lain, yang penting seluruh program kerja bisa berjalan.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Maret 2023 pukul 10.00)

Sebagai bentuk tindakan pencegahan terhadap tindak penyalahgunaan jabatan, yayasan berupaya untuk memaksimalkan koordinasi antar pengurus serta pembinaan dari Dewan Pembina. Sementara terkait upaya sosialisasi masih belum ada. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Bapak Khozin selaku Sekretaris Yayasan:

Muttaqien

“Memang untuk selama ini terkait edukasi masih belum ada, kita sifatnya sebatas koordinasi antar pengurus dan pembagian tupoksi pengurus. Yayasan hanya mendapat pembinaan melalui Dewan Pembina dalam Rapat yang sifatnya untuk mengingatkan dan memotivasi para pengurus yayasan.”
(Wawancara hari Rabu tanggal 15 Maret 2023 pukul 10.00)

Dari beberapa pernyataan terkait penerapan akuntabilitas hukum dan kejujuran tersebut bisa ditarik kesimpulan bahwa Yayasan Murni Pendidikan Sosial “Sunan Drajat” sudah berbadan hukum, hal itu dibuktikan dengan Akta Pendirian. Selain itu, yayasan juga merumuskan Anggaran Rumah Tangga untuk mengatur jalannya organisasi yayasan serta menjaga komitmen dari para pengurus yayasan.

Selain itu sudah menjadi kewajiban untuk patuh pada aturan yang telah diatur dalam Anggaran Dasar Rumah Tangga sebagai acuan dalam mengatur jalannya operasional dari yayasan. Apabila terdapat pengurus yang melanggar maka akan ada sebuah tindakan. Tindakan yang diambil tentunya menyesuaikan dengan pelanggaran yang terjadi dan tidak ada toleransi. Semua mendapat perlakuan sama dan tidak ada pembeda satu sama lain.

Dalam lingkup yayasan tidak ada penyalahgunaan jabatan. Tetapi terkadang pengurus melakukan perangkapan tugas jika terdapat ketidakhadiran pengurus yang bersangkutan. Jika mengacu pada struktur pengurus, pengurus yang hadir di yayasan hanya dari pihak Pengurus Harian yang terdiri dari Ketua, Sekretaris, Bendahara. Sementara pengurus divisi hanya hadir jika mendapat undangan dari Pengurus Harian. Sehingga diperlukan perampingan struktur pengurus yang dirasa terlalu menggelembung, karena disisi lain kehadiran pengurus divisi pun menunggu undangan dari Pengurus Harian.

Terkait upaya penghindaran penyalahgunaan jabatan, sejauh ini belum ada sosialisasi terkait hal tersebut. Yang dilakukan yayasan sebatas koordinasi antar pengurus dan pembagian tupoksi pengurus. Yayasan hanya mendapat pembinaan melalui Dewan Pembina yang senantiasa mengingatkan dan memotivasi para pengurus yayasan.

Penerapan Akuntabilitas Manajerial

Akuntabilitas manajerial menyatakan bahwa lembaga publik harus mempertanggungjawabkan usahanya dengan cara melaksanakan tata kelola organisasi secara efektif dan efisien (Mahmudi, 2010). Terdapat beberapa indikator terkait penerapan akuntabilitas hukum dan kejujuran, antara lain:

Pertama, sistem pengelolaan manajemen yayasan. Yayasan Murni Pendidikan Sosial “Sunan Drajat” memiliki usaha yang kompleks, salah satu usahanya dalam bidang pendidikan. Hal ini selaras dengan yang disampaikan Bapak Azam selaku Ketua Yayasan bahwa:

“Yang selama ini yayasan laksanakan, sebagai contoh ada permintaan penambahan tenaga pendidik, tenaga TU dari lembaga maka yayasan akan membuka lowongan. Selain itu kebijakan yayasan tetap diputuskan melalui rapat baik itu menyangkut tata kelola umum maupun keuangan. Usulan para pengurus ditampung melalui rapat tersebut.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Februari 2023 pukul 11.00)

Setiap pengelolaan manajemen tentunya mempunyai kendala yang dihadapi, hal tersebut juga terjadi pada pengelolaan Yayasan Murni Pendidikan Sosial “Sunan Drajat”. Berikut pernyataan dari Bapak Azam selaku Ketua Yayasan terkait dengan kendala yang dihadapi dalam pengelolaan yayasan:

“Kendala sudah pasti ada, tetapi tidak signifikan. Hal tersebut cenderung terjadi karena latar belakang pengurus itu berbeda, pemahamannya juga berbeda, serta pengalamannya pun juga berbeda. Tetapi hal tersebut bukanlah hambatan bagi yayasan.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Februari 2023 pukul 11.00)

Untuk menunjang pengelolaan manajemen tentunya dibutuhkan struktur kepengurusan. Setiap elemen dari struktur kepengurusan tersebut mempunyai tugas pokok sebagai berikut.

Tabel 1. Pembagian Tugas Pokok Pengurus

Elemen Kepengurusan	Tugas Pokok
Dewan Pembina Yayasan	<ol style="list-style-type: none">1) Membina Dewan Pengurus, Dewan Pengawas dan Pelaksana Kegiatan Yayasan sesuai dengan kewenangannya2) Melakukan proses administrasi perubahan terhadap Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga yayasan3) Mengangkat dan memberhentikan anggota Dewan Pengurus dan Dewan Pengawas berdasarkan kaidah administrasi yang berlaku4) Menetapkan kebijakan umum yayasan berdasarkan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga yayasan5) Melakukan evaluasi dan penilaian kinerja tahunan atas seluruh program kerja yayasan
Ketua Yayasan	<ol style="list-style-type: none">1) Memimpin jalannya operasional yayasan secara umum sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, ketentuan dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga2) Memimpin rapat pleno Dewan Pengurus dan rapat-rapat Dewan Pengurus lainnya

	<ol style="list-style-type: none"> 3) Merencanakan seluruh kegiatan yang merupakan program kerja yayasan dan rancangan anggaran tahunan yayasan selama 1 (satu) periode kepengurusan untuk disahkan oleh Dewan Pembina 4) Mengangkat dan memberhentikan Pelaksana Kegiatan Yayasan, yaitu semua pegawai pelaksana di lingkungan Sekretariat Yayasan 5) Memiliki tanggung jawab terhadap pelaksanaan monitoring dan evaluasi atas kinerja anggota Dewan Pengurus dan Pelaksana Kegiatan Yayasan
Sekretaris Yayasan	<ol style="list-style-type: none"> 1) Membantu Ketua Dewan Pengurus dalam memimpin jalannya operasional yayasan secara umum sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, ketentuan dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga 2) Merancang program kerja tahunan di bidang kesekretariatan untuk disampaikan kepada Ketua Dewan Pengawas 3) Mendampingi Ketua Dewan Pengurus dalam memimpin rapat pleno anggota Dewan Pengurus dan rapat-rapat lainnya sesuai dengan ketentuan dalam anggaran dasar yayasan 4) Memiliki kewajiban untuk menghadiri semua rapat-rapat kepengurusan serta membuat notulensi dan berita acara penyelenggaraan hasil rapat 5) Bertanggung jawab untuk melakukan monitoring dan evaluasi di bidang kesekretariatan
Bendahara Yayasan	<ol style="list-style-type: none"> 1) Membantu Ketua Dewan Pengurus dalam memimpin jalannya operasional yayasan secara umum sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, ketentuan dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga 2) Menyusun program kerja tahunan di bidang perbendaharaan dan keuangan yayasan 3) Membantu Ketua Dewan Pengurus dalam tata kelola keuangan yayasan secara hati-hati, hemat, efektif dan efisien dengan menganut prinsip transparansi, akuntabel dan kredibel 4) Menyusun seluruh laporan keuangan rutin maupun periodik berdasarkan kaidah teknis akuntansi keuangan yang profesional, transparan, akuntabel dan kredibel 5) Bertanggung jawab untuk melakukan monitoring dan evaluasi keuangan yayasan
Pengawas Yayasan	<ol style="list-style-type: none"> 1) Memimpin pelaksanaan pengawasan serta memberi nasihat kepada Dewan Pengurus dan Pelaksana Kegiatan Yayasan dalam menjalankan kegiatan yayasan 2) Menetapkan kebijakan pengawasan secara umum pada seluruh kegiatan yayasan 3) Memimpin evaluasi hasil pengawasan umum dan/atau hasil pengawasan non keuangan bidang tertentu dan/atau hasil audit internal dan eksternal penyelenggaraan yayasan

Sumber: Anggaran Rumah Tangga Yayasan Murni Pendidikan Sosial “Sunan Drajat” Lamongan

Dalam rangka melakukan pengelolaan manajemen yayasan, manajemen melakukan monitoring dan evaluasi untuk mengetahui progress serta hambatan yang dihadapi oleh yayasan. Hal tersebut selaras dengan pernyataan dari Bapak Azam selaku Ketua Yayasan sebagai berikut:

“Upaya monitoring dan evaluasi terkait program maupun kegiatan yayasan dilakukan 6 bulan sekali diawal semester. Kegiatan yang sudah terlaksana apa saja, apa saja hambatannya itu akan yayasan evaluasi melalui rapat.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Februari 2023 pukul 11.00)

Kedua, kepuasan pelayanan dari yayasan. Untuk mewujudkan hal tersebut yayasan memberikan pelayanan yang optimal dalam bidang pendidikan, sosial dan ekonomi. Hal ini selaras dengan pernyataan Bapak Azam selaku Ketua Yayasan yang mengatakan bahwa:

“Kita memberikan layanan berupa usaha yayasan di bidang pendidikan, sosial, dan ekonomi. Dalam bidang pendidikan ya memberi pendidikan kepada murid, selain itu kita berdayakan guru-gurunya juga, wali muridnya. Bidang ekonomi, kita mengelola minimarket. Dalam bidang sosial, setiap tahun memberi bantuan kepada orang yang kurang mampu, menampung walimurid yang kurang mampu, kemudian diakomodir untuk mendapat bantuan.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Februari 2023 pukul 11.00)

Untuk mengetahui tingkat pelayanan yang diberikan oleh yayasan dibutuhkan respon atas pelayanan yang telah diberikan. Oleh sebab itu, diperlukan saran dan masukan atas pelayanan yang telah diberikan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Bapak Azam selaku Ketua Yayasan yang mengatakan bahwa:

“Pengumpulan feedback dilakukan oleh lembaga melalui kotak saran, masukan dari walimurid. Selain itu, setiap tahun kita mengundang wali murid untuk disampaikan program maupun kebijakan yayasan. Hal tersebut dilakukan untuk pengembangan kualitas pendidikan, pemenuhan sarana prasarana. Tentunya yayasan menanggapi berbagai feedback tersebut melalui media sosial, maupun melalui pertemuan wali murid.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Februari 2023 pukul 11.00)

Dari pernyataan terkait penerapan akuntabilitas manajerial bisa disimpulkan bahwa Yayasan Murni Pendidikan Sosial “Sunan Drajat” sudah melakukan pengelolaan manajemen yayasan melalui komitmen dari para pengurus yayasan. Segala hal yang menyangkut pengelolaan baik itu kebijakan maupun kendala dimusyawarahkan bersama melalui rapat. Selain itu, juga terdapat monitoring dan evaluasi untuk mengetahui perkembangan pengelolaan yayasan.

Yayasan Pendidikan Sosial “Sunan Drajat” juga memberikan pelayanan optimal dalam bidang pendidikan, ekonomi dan sosial. Dalam rangka mewujudkan kepuasan pelayanan, yayasan juga melakukan pengumpulan *feedback* melalui kotak saran dan masukan dari wali

murid. Kemudian *feedback* tersebut ditanggapi melalui media sosial maupun pertemuan wali murid.

Penerapan Akuntabilitas Program

Akuntabilitas program merupakan upaya organisasi untuk melaksanakan program yang mendukung strategi serta pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi (Mahmudi, 2010).

Terdapat beberapa indikator terkait penerapan akuntabilitas program, antara lain:

Pertama, program yang dijalankan yayasan. Bapak Azam selaku Ketua Yayasan menyatakan bahwa:

“Program yayasan ada 2, yaitu program fisik dan program rohani. Program fisik meliputi pengembangan dan perluasan tanah, membangun gedung dan sarana prasarana. Sementara program rohani meliputi setiap bulan mengadakan kegiatan keagamaan yang diikuti oleh pengurus, guru, dan wali murid. Setiap pagi pengurus dan guru dzikir bersama. Setiap tahun yayasan memberangkatkan umroh kepada 2 ustad ustadzah, 1 pengurus yayasan.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Februari 2023 pukul 11.00)

Kedua, sasaran program yayasan. Setiap program tentunya mempunyai maksud dan tujuan terkait pihak yang menjadi sasaran dari program tersebut. Bapak Azam selaku Ketua Yayasan mengatakan bahwa:

“Program tersebut ditetapkan untuk memberikan kesejahteraan kepada murid, guru, dan masyarakat. Program tersebut tentunya sudah dirumuskan dalam rapat, dan program tersebut juga merupakan program tahunan. Sebagai contoh program pemberian umroh. Dalam program tersebut tentunya ada ketentuannya salah satunya terkait masa kerjanya” (wawancara hari Rabu tanggal 15 Februari 2023 pukul 11.00)

Selain itu, Bapak Azam juga menambahkan bahwa:

“Agar program bermanfaat dilakukan evaluasi terhadap program tersebut serta membutuhkan saran dan masukan dari jajaran pimpinan.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Februari 2023 pukul 11.00)

Ketiga, tujuan program dan kesesuaian program dengan visi dan misi yayasan. Program dari yayasan bertujuan untuk mewujudkan kesejahteraan bagi bagi murid, guru dan masyarakat. Hal tersebut sesuai dengan visi misi yayasan yaitu mewujudkan kesejahteraan umum masyarakat. Hal itu sesuai dengan yang dikatakan Bapak Azam selaku Ketua Yayasan sebagai berikut:

“Program dari yayasan sudah sesuai dengan visi misi dan itu ditentukan melalui rapat” (wawancara hari Rabu tanggal 15 Februari 2023 pukul 11.00)

Dari pernyataan terkait penerapan akuntabilitas program bisa disimpulkan bahwa Yayasan Murni Pendidikan Sosial “Sunan Drajat” sudah memiliki program yang sesuai

dengan visi misi yayasan yang bertujuan untuk mewujudkan kesejahteraan bagi murid, guru serta masyarakat.

Penerapan Akuntabilitas Kebijakan

Akuntabilitas kebijakan merupakan bentuk tanggung jawab lembaga publik atas kebijakan yang dirumuskan (Mahmudi, 2010). Indikator dari akuntabilitas kebijakan ada 2 macam, antara lain:

Pertama, kebijakan yang dikeluarkan yayasan. Kebijakan yayasan dirumuskan oleh Dewan Pembina, Dewan Pengurus serta Dewan Pengawas dalam sebuah rapat. Kebijakan tersebut dirumuskan atas dasar visi misi dari yayasan dan berhubungan dengan rencana strategis untuk tahun mendatang. Berikut kebijakan yang telah dirumuskan oleh Yayasan Murni Pendidikan Sosial “Sunan Drajat”:

Tabel 2. Kebijakan yang dirumuskan oleh Yayasan

Kebijakan	Rincian	Keterangan
Mendirikan Lembaga Pendidikan Formal	<ul style="list-style-type: none"> - Berafiliasi dengan Kementerian Agama: <ol style="list-style-type: none"> 1) Pendidikan Anak Usia Dini & Raudlatul Athfal: <ol style="list-style-type: none"> a) Taman Belajar Anak Usia Dini Murni “Sunan Drajat” b) Pendidikan Raudlatul Athfal Murni “Sunan Drajat” 2) Pendidikan Dasar & Menengah: <ol style="list-style-type: none"> a) Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif Nahdlatul Ulama “Sunan Drajat” Lamongan b) Madrasah Tsanawiyah Murni Murni “Sunan Drajat” c) Madrasah Aliyah Murni Murni “Sunan Drajat” - Berafiliasi dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan: <ol style="list-style-type: none"> 1) Pendidikan Anak Usia Dini & Taman Kanak-Kanak <ol style="list-style-type: none"> a) Taman Belajar Anak Usia Dini Murni “Sunan Drajat” b) Pendidikan Taman Kanak-Kanak Murni “Sunan Drajat” 2) Pendidikan Dasar & Menengah <ol style="list-style-type: none"> a) Sekolah Dasar Murni “Sunan Drajat” b) Sekolah Menengah Pertama Murni “Sunan Drajat” c) Sekolah Menengah Atas Murni “Sunan Drajat” 	<p>Lembaga Pendidikan Formal yang sudah didirikan antara lain:</p> <ul style="list-style-type: none"> - PAUD Murni SD - RA Murni SD - TK Murni SD - MI Ma’arif NU SD - SMP Murni SD <p>Yang belum didirikan adalah</p> <ul style="list-style-type: none"> - SMA/MA - Pendidikan Tinggi <p>Sementara, M.Ts tidak didirikan karena sudah ada SMP</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Berafiliasi Menyelenggarakan pendidikan tinggi dengan nama Sekolah Tinggi/Institut/Universitas Internasional Kemulyaan Sunan Drajat 	
Mendirikan Lembaga Pendidikan NonFormal	<ul style="list-style-type: none"> - Mendirikan Lembaga Kursus, Pendidikan, Pelatihan dan Persiapan Kerja yang terdiri atas: <ol style="list-style-type: none"> 1) Lembaga Kursus dan Pendidikan “<i>Sunan Drajat Competencies Quality</i>” 2) Lembaga Pelatihan dan Persiapan Kerja “<i>Sunan Drajat Smart Competencies</i>” - Mendirikan Pondok Pesantren Prospektif dan Progresif yang terdiri atas: <ol style="list-style-type: none"> 1) Pondok Pesantren Prospektif dan Progresif Kemulyaan Sunan Drajat 2) Madrasah-Madrasah Diniyah dibawah kendali program Ponpes PP Kemulyaan Sunan Drajat - Mendirikan Lembaga Kursus, Pendidikan, Pelatihan dan Persiapan Kerja yang terdiri atas: <ol style="list-style-type: none"> 1) Balai Latihan Kerja dan Ketrampilan Prospektif dan Progresif “<i>Sunan Drajat Smart Competencies Quality</i>” 2) Lembaga Advokasi dan Penyedia Jasa Tenaga Kerja Profesional Sunan Drajat <i>Intermediate</i> 	Belum didirikan
Mendirikan Lembaga Pelayanan Kesehatan	<ul style="list-style-type: none"> - Klinik Kesehatan “<i>Sunan Drajat Health & Medical</i>” - Balai Kesehatan Ibu dan Anak “<i>Sunan Drajat Mother’s Care</i>” - Rumah Sakit Modern “<i>Sunan Drajat Health & Medical Center</i>” 	Belum didirikan
Mendirikan Lembaga Penguatan Ekonomi & Kesejahteraan Umat	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Baitul Mal wat Tammil</i> (BMT) Sunan Drajat Sentosa - Koperasi Serba Usaha <i>Syari’ah</i> Sunan Drajat Sentosa - Bank Umum <i>Syari’ah</i> Sunan Drajat Sentosa - Lembaga Danareksa <i>Syari’ah</i> Sunan Drajat Sentosa 	Belum didirikan
Mendirikan Lembaga Pendampingan Masyarakat & Advokasi	<ul style="list-style-type: none"> - Lembaga Pendampingan Masyarakat & Advokasi Sunan Drajat Mulia - Lembaga Pemberdayaan Ekonomi Umat Sunan Drajat Mulia 	Belum didirikan
Mendirikan Lembaga Pelayanan Jasa Umat	<ul style="list-style-type: none"> - Rumah Pengasuhan Anak “<i>Sunan Drajat Childhood House</i>” - Rumah Pintar & Playground “<i>Sunan Drajat Science Apartement</i>” - Lembaga Konsultasi Teknik “<i>Sunan Drajat Smart Consultindo</i>” - Lembaga Inkubator Bisnis & Perdagangan “<i>Sunan Drajat Exceleent Business</i>” 	Belum didirikan

	- Lembaga Konsultasi dan Bantuan Hukum “Sunan Drajat Law & Firm”	
--	--	--

Sumber: Berita Acara Rapat Yayasan Murni Pendidikan Sosial “Sunan Drajat” Lamongan

Berdasarkan tabel kebijakan tersebut, bisa dilihat bahwa dari Yayasan Murni Pendidikan Sosial “Sunan Drajat” hanya mempunyai rencana strategis tanpa disertai *timeline* terkait terget realisasi kebijakan tersebut. Terkait hal tersebut, saran yang bisa menjadi masukan bagi Yayasan tersebut adalah menentukan *timeline* target pencapaian untuk setiap kebijakan yang dirumuskan tersebut.

Selain itu juga terdapat kebijakan yang menjadi wujud tanggung jawab sosial yang dilaksanakan oleh yayasan kepada masyarakat sekitar yaitu *Corporate Social Responsibility* (CSR). CSR dari yayasan dilakukan dengan memberikan santunan berupa uang kepada masyarakat yang kurang mampu. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Bapak Azam selaku Ketua Yayasan sebagai berikut:

“Kita bahas kebijakan didalam rapat. Setiap bulan memberi santunan kepada masyarakat kurang mampu dalam bentuk uang (CSR).” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Februari 2023 pukul 11.00)

Kedua, dampak dari kebijakan. Setiap kebijakan akan memberikan dampak bagi pembuat kebijakan maupun sasaran kebijakan. Selain berdampak kepada masyarakat, kebijakan tersebut juga berdampak pada yayasan itu sendiri. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Bapak Azam selaku Ketua Yayasan sebagai berikut:

“Biar masyarakat sekitar merasa memiliki terkait dengan keberadaan yayasan sehingga bisa membangun hubungan baik antara masyarakat dengan yayasan. Karena terkadang ada lembaga yang tidak bisa hidup dimasyarakat.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Februari 2023 pukul 11.00)

Selain itu kebijakan yang dilakukan yayasan bisa berubah atau mengalami penyesuaian tergantung kondisi lingkungan. Hal ini selaras dengan pernyataan Bapak Azam selaku Ketua Yayasan yang mengatakan bahwa:

“Penyesuaian kebijakan bergantung pada kondisi lingkungan masyarakat sekitar, sejauh ini juga tidak ada hambatan yang berarti dalam pelaksanaan kebijakan karena semua pengurus mendukung hal itu.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Februari 2023 pukul 11.00)

Berdasarkan pernyataan terkait penerapan akuntabilitas kebijakan tersebut bisa diambil kesimpulan bahwa Yayasan Murni Pendidikan Sosial “Sunan Drajat” memiliki kebijakan yang berdampak pada masyarakat serta berdampak pada yayasan itu sendiri. Selain itu,

kebijakan tersebut mendapat dukungan dari semua pengurus yayasan, serta terus mengalami penyesuaian sesuai dengan kondisi lingkungan.

Penerapan Akuntabilitas Finansial

Akuntabilitas finansial adalah tanggung jawab lembaga publik dalam penggunaan dana publik secara ekonomis, efisien dan efektif. Serta tanpa tindakan penyalahgunaan atas dana tersebut (Mahmudi, 2010). Terdapat beberapa indikator terkait penerapan akuntabilitas program, antara lain:

Pertama, pengelolaan keuangan yayasan. Yayasan Murni Pendidikan Sosial “Sunan Drajat” memiliki pengelolaan keuangan yayasan yang terbagi menjadi 2 yaitu sistem penerimaan dan sistem pengeluaran. Bapak Suadi selaku Bendahara Yayasan memberikan penjelasan sebagai berikut:

“Sistem penerimaan, seluruh penerimaan berasal dari uang pendaftaran, biaya pengembangan dan pelaksanaan pendidikan, buku, seragam, minimarket yang ada di yayasan diterima melalui satu pintu (BMT), selain itu juga melalui perbankan (BRI dan Muamalat). Sementara sistem pengeluaran, seluruh pengeluaran terkait operasional lembaga pendidikan di approve oleh masing-masing 3 wakil kepala sekolah, kepala sekolah lalu diajukan ke Yayasan. Untuk operasional kecil / Kas Kecil disetujui oleh Ketua Yayasan, Bendahara, dan dibayarkan melalui juru bayar Kas Kecil. Intinya terdapat 4 approval dan 5 juru bayar. Untuk Operasional besar membutuhkan persetujuan dari Ketua Pembina, Ketua Yayasan, Bendahara. Untuk operasional kecil bayarnya secara tunai melalui kas kecil, untuk operasional besar dilakukan secara non tunai melalui lembaga BMT maupun perbankan” (wawancara hari Rabu tanggal 15 Februari 2023 pukul 11.30)

Selain itu, Pak Suadi selaku Bendahara Yayasan juga menambahkan bahwa:

“Pengelolaan keuangan itu untuk kelangsungan hidup yayasan, serta menwujudkan visi misi yayasan. Selain itu yayasan juga sebagai pihak yang bertanggungjawab atas hal itu melalui approval Ketua, Pembina, Ketua Yayasan dan Bendahara.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Februari 2023 pukul 11.30)

Kedua, laporan keuangan yayasan. Laporan keuangan merupakan sebuah instrumen untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan keuangan. Dalam Yayasan Murni Pendidikan Sosial “Sunan Drajat” laporan keuangan yang tersedia masih sederhana berupa Arus Kas/*Cash Flow*. Hal ini selaras dengan pernyataan dari Bapak Suadi selaku Bendahara Yayasan yang menyatakan bahwa:

“Sementara masih berupa cash flow, yang sedang berjalan ini terkait penyusunan neraca maupun Laba/Rugi.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Februari 2023 pukul 11.30)

Selain itu Bapak Suadi juga menambahkan bahwa:

“Tujuan dari laporan keuangan yayasan ini adalah untuk memberikan informasi kepada para stakeholder yaitu yayasan, lembaga maupun wali murid.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Februari 2023 pukul 11.30)

Ketiga, penggunaan dana yayasan. Dana yang sudah dihimpun oleh yayasan yang berasal dari berbagai sumber penerimaan kemudian dialokasikan untuk kepentingan operasional yayasan. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Bapak Suadi selaku Bendahara Yayasan yang mengatakan bahwa:

“Alokasi dana sesuai dengan kebutuhan, untuk pengembangan pendidikan, pembangunan, bayar gaji guru. CSR dialokasikan 10% dari anggaran yayasan yang merupakan bagian dari Bina Lingkungan.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Februari 2023 pukul 11.30)

Bapak Suadi selaku Bendahara Yayasan juga menambahkan bahwa:

“Jadi sisa alokasi 90% dari anggaran itu full untuk kebutuhan operasional selama 1 tahun. Pertama kita anggarkan untuk keperluan gaji para guru, termasuk tunjangan. Lalu kedua, juga kita alokasikan untuk konsumsi makan siang para murid. Besaran anggaran untuk konsumsi tinggal menyesuaikan dengan jumlah murid.” (Wawancara hari Selasa tanggal 2 Mei 2023 pukul 10.00)

Disetiap akhir periode, alokasi dana tersebut akan dipertanggungjawabkan melalui Laporan Pertanggungjawaban yang disampaikan kepada *stakeholder* terkait. Ini sesuai dengan pernyataan Bapak Suadi selaku Bendahara Yayasan sebagai berikut:

“Ya untuk pertanggungjawaban kita buat LPJ, dan di sampaikan ke stakeholder terkait. Seperti itu.” (Wawancara hari Rabu tanggal 15 Februari 2023 pukul 11.30)

Dari beberapa pernyataan seputar penerapan akuntabilitas finansial bisa disimpulkan bahwa Yayasan Murni Pendidikan Sosial “Sunan Drajar” sudah memiliki sistem pengelolaan keuangan sebagai bentuk menjaga kelangsungan hidup yayasan. Namun, terkait laporan keuangannya masih sederhana sebatas laporan arus kas. Selain itu, yayasan juga sudah mengalokasikan dananya untuk kegiatan operasional dan atas alokasi dana tersebut kemudian dipertanggungjawabkan melalui Laporan Pertanggung-jawaban.

E. Penutup

Ada beberapa kesimpulan dalam penelitian ini. Pertama, Yayasan Murni Pendidikan Sosial “Sunan Drajar” sudah menerapkan akuntabilitas hukum dan kejujuran dengan baik. Hal itu dibuktikan dengan tercapainya indikator antara lain, yayasan sudah berbadan hukum yang dibuktikan dengan Akta Pendirian yang sudah tercatat resmi oleh Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia RI serta tidak ada kendala dalam penerapan

peraturan perundang-undangan. Yayasan memiliki Anggaran Rumah Tangga yang mengatur operasional yayasan sehingga tidak ada pelanggaran yang dilakukan oleh para pengurus. Yayasan memberikan sanksi jika terdapat pelanggaran hukum yang berdasarkan Anggaran Rumah Tangga dan tidak ada toleransi jika di terjadi pelanggaran yang dilakukan oleh pengurus. Dalam yayasan tidak ada penyalahgunaan maupun rangkap jabatan serta yayasan mempunyai upaya penghindaran penyalahgunaan jabatan melalui pembinaan melalui Dewan Pembina. Akan tetapi, meskipun tidak ada rangkap jabatan terkadang masih dijumpai rangkap tugas oleh pengurus yayasan karena ketidakhadiran pengurus yang lain.

Kedua, penerapan akuntabilitas manajerial dari Yayasan Murni Pendidikan Sosial “Sunan Drajat” sudah berjalan baik. Dari sisi indikator sistem pengelolaan manajemen, yayasan mengelola usaha yang kompleks seperti dalam bidang pendidikan yang mengelola terkait kebutuhan tenaga pendidik serta kurikulum, dalam bidang ekonomi yang mengelola minimarket, serta dalam bidang sosial yang berhubungan dengan pemberian CSR. Selain itu, untuk menunjang operasional yayasan sudah membentuk struktur kepengurusan dengan pembagian tupoksi bagi masing-masing pengurus yayasan. Yayasan juga memberlakukan monitoring dan evaluasi setiap 6 bulan sekali untuk menilai pengelolaan manajemen yayasan. Kemudian dari sisi kepuasan layanan, yayasan memberikan pelayanan yang optimal dalam bidang pendidikan, sosial dan ekonomi. Selain itu, dalam rangka mewujudkan kepuasan pelayanan, yayasan mengumpulkan *feedback* kemudian menanggapinya.

Ketiga, dalam hal penerapan akuntabilitas program juga sudah berjalan dengan baik. Hal itu dibuktikan dengan yayasan yang memiliki 2 jenis program yaitu program fisik dan program rohani yang dirumuskan untuk memberikan kesejahteraan bagi murid, guru serta masyarakat. Selain itu program tersebut juga sudah selaras dengan visi dan misi dari yayasan yaitu mewujudkan kesejahteraan umum.

Keempat, Yayasan Murni Pendidikan Sosial “Sunan Drajat” juga sudah menerapkan akuntabilitas kebijakan dengan baik. Hal tersebut bisa dilihat dengan adanya kebijakan yang dikeluarkan yayasan, salah satunya terkait dengan *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang memberikan dampak positif bagi masyarakat maupun yayasan itu sendiri. Selain itu, yayasan juga merumuskan kebijakan terkait rencana strategis untuk masa depan yayasan.

Dari sekian rencana strategis tersebut hanya pendirian lembaga pendidikan formal yang sudah sebagian terlaksana, selebihnya rencana strategis lainnya belum terlaksana dan belum ada *timeline* terget pencapaiannya.

Kelima, Yayasan Murni Pendidikan Sosial “Sunan Drajat” juga sudah menerapkan akuntabilitas finansial dengan baik tapi masih belum sepenuhnya optimal. Hal yang berjalan baik dilihat dari pengelolaan keuangan yang terbagi dalam sistem penerimaan dan sistem pengeluaran yang disertai approval dari jajaran pengurus, serta sudah bekerja sama dengan *Baitul Maal wa Tamwil* (BMT) dan perbankan (Bank BRI dan Bank Muamalat). Selain itu, yayasan juga sudah membagi alokasi dana menjadi 10% untuk kegiatan Bina Lingkungan dan 90% untuk kegiatan operasional. Hal yang belum dikatakan optimal terkait dengan laporan keuangan yayasan yang bisa dikatakan sederhana yang terdiri atas Arus Kas/*Cash Flow*. Belum sepenuhnya mengacu pada standar pelaporan keuangan organisasi nirlaba yaitu PSAK 45.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, C. (2018, November 20). *Gedung Granadi Disita, Ini Kronologi Kasus Yayasan Supersemar*. Tempo.Co.
- Clarkson, M. B. E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *The Academy of Management Review*, 20(1), 92–117. <https://doi.org/10.2307/258888>
- Dubnick, M. (2005). Accountability and the Promise of Performance: In Search of the Mechanisms. *Public Performance & Management Review*, 28(3), 376–417. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9503271994>
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L., & de Colle, S. (2010). *Stakeholder Theory*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511815768>
- Hopwood, A., & Tomkins, C. R. (1984). *Issues In Public Sector Accounting*. Philip Allan Publishers Limited.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Keuangan Daerah*. Erlangga.
- Makki, S. (2020, January 8). *Kronologi Kasus Jiwaseraya, Gagal Bayar Hingga Dugaan Korupsi*. CNN Indonesia.
- Mardiasmo. (2006). Perwujudan Transparansi dan Akuntabilitas Publik Melalui Akuntansi Sektor Publik. *Jurnal Akuntansi Pemerintah*, 2(1), 1–17.
- Neuman, W. L. (William L. (2003). *Social research methods: qualitative and quantitative approaches*.
- Salusu, J. (1996). *Pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*. Grasindo.
- Simpson, J., & Taylor, J. (2013). *Corporate Governance, Ethics, and CSR*. Kogan Page Limited.