



Manajemen Bantuan Operasional Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada Madrasah Tsanawiyah Negeri

Fauzi Hamzah¹, Didin Wahidin², Sima Mulyadi³

^{1,2,3}Sekolah Pasca Sarjana Universitas Islam Nusantara Bandung, Indonesia

E-mail: fauzi.hmz@gmail.com, didinwahidin33@gmail.com, sima_mulyadi@upi.edu

Article Info	Abstract
Article History Received: 2021-12-27 Revised: 2022-01-22 Published: 2022-02-02 Keywords: <i>Planning; Organizing; Actuating; Controlling; Quality of Education.</i>	This study aims to obtain a clear picture of BOS management in improving the quality of education at Madrasah Tsanawiyah Negeri through planning, organizing, implementing, and monitoring activities, as well as to describe the obstacles in managing BOS funds and solutions to the obstacles faced. This research uses an approach approach, case study method, and data collection through interviews, observations, and documentation studies. The results of the study include: 1) planning is prepared in the form of Madrasah Work Plans and Budgets (RKAM) based on proposals for various activities, 2) organizing in the form of a BOS Management Team with a global division of tasks and responsibilities, 3) implementing the use of BOS funds, reporting, and accountability, 4) supervision in the form of supervision carried out by Madrasah Heads, Regency BOS Teams, and Provincial BOS Teams, 5) obstacles faced in managing BOS funds varied, but the most frequent obstacles were related to human resources who were less able to manage BOS optimally, and 6) on the constraints in managing BOS funds, one of which is optimizing the roles of the Head of Madrasah and Treasurer in managing BOS funds. The conclusion of the research is that the management of BOS funds in improving the quality of education at state madrasah tsanawiyah has been implemented although it is not optimal and still requires serious improvements in aspects of planning, implementation, and supervision.
Artikel Info	Abstrak
Sejarah Artikel Diterima: 2021-12-27 Direvisi: 2022-01-22 Dipublikasi: 2022-02-02 Kata kunci: <i>Perencanaan; Pengorganisasian; Pelaksanaan; Pengawasan; Mutu Pendidikan.</i>	Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang manajemen BOS dalam meningkatkan mutu pendidikan pada Madrasah Tsanawiyah Negeri melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, serta untuk mendeskripsikan kendala dalam pengelolaan dana BOS dan solusi pada kendala yang dihadapi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, metode studi kasus, serta teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian meliputi: 1) perencanaan disusun dalam bentuk Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM) berdasarkan usulan berbagai kegiatan, 2) pengorganisasian berbentuk Tim Pengelola BOS dengan pembagian tugas dan tanggungjawab yang masih bersifat global, 3) pelaksanaan berupa penggunaan dana BOS, pelaporan, dan pertanggungjawaban, 4) pengawasan berupa pengawasan melekat yang dilakukan oleh Kepala Madrasah, Tim BOS Kabupaten, dan Tim BOS Provinsi, 5) kendala yang dihadapi dalam pengelolaan dana BOS bervariasi, namun kendala yang paling sering muncul adalah berkaitan dengan sumber daya manusia yang kurang mampu mengelola BOS secara optimal, dan 6) solusi pada kendala dalam pengelolaan dana BOS salah satunya adalah dengan mengoptimalkan peran Kepala Madrasah dan Bendahara dalam pengelolaan dana BOS. Simpulan penelitian adalah pengelolaan dana BOS dalam meningkatkan mutu pendidikan pada madrasah tsanawiyah negeri sudah dilaksanakan walaupun belum optimal dan masih memerlukan perbaikan secara serius pada aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, maupun pengawasan.

I. PENDAHULUAN

Pemerintah sebagai penanggungjawab terlaksananya pendidikan nasional di Indonesia telah mengalokasikan anggaran pendidikan setiap tahun sebesar sekurang-kurangnya 20% dari APBN dan APBD, hal ini sebagaimana amanat UUD 1945 Pasal 31 Ayat 4 yang berbunyi “negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya dua puluh persen dari

anggaran pendapatan dan belanja negara serta dari anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional”. Ketentuan tersebut juga diperkuat oleh Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 49 Ayat 1 yang berbunyi: “dana pendidikan selain gaji pendidik dan biaya pendidikan kedinasan dialokasikan minimal 20% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara

(APBN) pada sektor pendidikan dan minimal 20% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD)”.

Salah satu wujud nyata pemerintah dalam mengalokasikan anggaran pendidikan adalah melalui program Bantuan Operasional Sekolah (BOS). BOS merupakan program pemerintah untuk penyediaan biaya operasional pada sekolah dan madrasah didasari juga oleh semakin meningkatnya kebutuhan dalam pengelolaan pendidikan. Besaran BOS hampir setiap tahun meningkat sesuai kebutuhan penyelenggaraan pendidikan, dengan adanya program BOS ini nyatanya dapat meningkatkan jumlah anak bersekolah dan sebaliknya dapat menurunkan jumlah anak putus sekolah. Namun demikian, alokasi anggaran BOS oleh pemerintah yang terus meningkat dari tahun ke tahun harus dijawab dengan semakin meningkatnya mutu pendidikan pada sekolah maupun madrasah. BOS yang memang dialokasikan tidak hanya untuk pendidikan pada sekolah umum, tetapi juga dialokasikan untuk pendidikan madrasah di bawah naungan Kementerian Agama, harus dikelola secara profesional agar terwujud pengelolaan dana BOS yang transparan dan akuntabel. Pengelolaan dana BOS pada madrasah tidak terlepas dari peran Kepala Madrasah dimana dia harus mampu mengatur pembiayaan secara proporsional sesuai ketentuan peraturan yang berlaku. Untuk mewujudkan hal tersebut, Kepala Madrasah dituntut memiliki kemampuan manajemen yang baik, karena dengan kemampuan tersebut diharapkan Kepala Madrasah dapat melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan pertanggungjawaban terhadap dana BOS yang akan dan sudah digunakan. Dana BOS yang diterima oleh madrasah harus dikelola secara mandiri melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Hal tersebut sejalan dengan Mulyasa (2017:167) yang mengemukakan bahwa “Dana merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Hal tersebut lebih terasa lagi dalam implementasi manajemen berbasis sekolah, yang menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan pengelolaan dana secara transparan, dalam penyelenggaraan pendidikan, sumber dana merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian pengelolaan pendidikan”.

Dana BOS yang tidak lain adalah bagian dari dana pendidikan juga merupakan sumber daya di madrasah yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan walaupun jumlahnya terbatas, karena besar biaya satuan BOS yang diterima oleh madrasah dihitung berdasarkan jumlah siswa, semakin banyak jumlah siswa pada madrasah maka dana BOS yang diterima juga semakin besar, sebaliknya semakin sedikit jumlah siswa pada madrasah maka dana BOS yang diterima juga semakin kecil. Namun demikian terlepas dari besar atau kecil dana BOS yang diterima oleh madrasah, pengelolaan dana BOS harus tetap dilaksanakan secara profesional. Pengelolaan dana BOS dapat dilaksanakan secara profesional jika pengelola BOS pada madrasah dapat memahami manajemen keuangan dan pembiayaan, terlebih dapat mewujudkannya dalam wadah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Setiap kegiatan yang berhubungan dengan kegiatan pendidikan pada madrasah tentu memerlukan biaya, maka biaya ini harus dikelola sebaik-baiknya. Hal tersebut menjadi sangat penting mengingat dana yang dikelola merupakan dana yang bersumber dari APBN dimana penggunaannya harus sesuai aturan yang telah ditetapkan dan dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat dan pemerintah, dengan demikian dana BOS yang telah diterima oleh madrasah dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang terlaksananya seluruh kegiatan pada madrasah sebagaimana dikemukakan oleh Mulyasa (2017: 47-48) bahwa “komponen keuangan dan pembiayaan ini perlu dikelola sebaik-baiknya, agar dana-dana yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan”.

Berdasarkan penelitian pendahuluan pada beberapa MTs Negeri di Kabupaten Bandung Barat menunjukkan bahwa pengelolaan dana BOS yang dilaksanakan oleh Tim Pengelola BOS belum sepenuhnya optimal sesuai kebutuhan madrasah, hal ini dikarenakan belum optimalnya dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, dan pengawasan terhadap penggunaan dana BOS dalam meningkatkan mutu pendidikan pada madrasah. Beberapa dampak yang timbul akibat belum optimalnya pengelolaan dana BOS tersebut antara lain kurangnya koordinasi antara Tim Pengelola BOS dalam pengelolaan dana BOS, penggunaan dana BOS hanya sebatas kegiatan rutin menghabiskan anggaran dan penggunaan dana BOS belum sepenuhnya memprioritaskan peningkatan mutu

guru, proses pembelajaran dan mutu lulusan. Permasalahan ini perlu dilakukan penelitian lebih lanjut supaya dapat ditemukan data yang valid dan sekaligus dapat ditentukan alternatif pemecahannya. Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut di atas, penulis ingin mengkaji lebih dalam tentang bagaimana pengelolaan dana BOS pada MTs Negeri di Kabupaten Bandung Barat. Selanjutnya penulis sajikan hasil penelitian ini dengan judul "Manajemen Bantuan Operasional Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada Madrasah Tsanawiyah Negeri (Studi Kasus pada MTsN 2 dan MTsN 4 Bandung Barat)".

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang jelas dan mendeskripsikan tentang perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, kendala dan solusi dalam pengelolaan BOS dalam meningkatkan mutu pendidikan pada MTsN 2 dan MTsN 4 Bandung Barat, dalam KBBI Daring (2016) manajemen memiliki arti "penggunaan sumberdaya secara efektif untuk mencapai sasaran", atau "pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi". Sedangkan Terry dan Rue (2008: 1) mendefinisikan bahwa "manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata". Kemudian sejalan dengan pengertian tersebut, Athoillah (2017: 14) mengatakan bahwa "Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, dengan didukung oleh sumber-sumber lainnya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan". Manajemen sebagai bagian terpenting di dalam sebuah organisasi atau institusi memiliki fungsi-fungsi tertentu yang harus dijalankan, dimana menurut Terry (2019: 15) fungsi-fungsi tersebut terdiri dari "perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

Bantuan Operasional Sekolah atau dikenal dengan istilah BOS sebagaimana dijelaskan dalam Buku Panduan BOS (Depdiknas, 2009: 8) adalah "program pemerintah untuk penyediaan pendanaan biaya nonpersonalia bagi satuan pendidikan dasar sebagai pelaksana program wajib belajar". Sedangkan biaya nonpersonalia menurut Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan adalah "biaya untuk bahan atau peralatan pendidikan habis pakai dan biaya tak langsung berupa daya,

air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain-lain". Namun demikian ada beberapa jenis pembiayaan personalia yang diperbolehkan dibiayai dengan dana BOS.

Definisi mutu berdasarkan KBBI Daring (2016) adalah "ukuran baik buruk suatu benda, kadar, taraf, atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya)", sedangkan menurut Sallis (2012:56) "mutu dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan". Jadi dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan merupakan ukuran baik dan buruk suatu proses pendidikan terhadap peserta didik sehingga dapat memuaskan atau bahkan melampaui keinginan orang tua terhadap hasil pendidikan tersebut. Mutu pendidikan dalam konteks pendidikan dasar dan menengah memiliki arti sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 28 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah Pasal 1 Ayat 1 yang berbunyi: "Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah adalah tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pendidikan dasar dan pendidikan menengah dengan Standar Nasional Pendidikan pada pendidikan dasar dan pendidikan menengah".

II. METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif, dimana Creswell (2010: 4) mendefinisikan bahwa "*qualitative research is a means for exploring and understanding the meaning individuals or groups ascribe to a social or human problem*" (penelitian kualitatif adalah sarana untuk mengeksplorasi dan memahami makna individu atau kelompok yang dikaitkan dengan masalah sosial atau kemanusiaan). Sedangkan metode yang digunakan adalah metode studi kasus, dimana peneliti hanya fokus meneliti gejala dan fakta yang muncul dalam manajemen Bantuan Operasional Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada MTsN 2 dan MTsN 4 Bandung Barat. Menurut Sukmadinata (2010:77) "studi kasus (*case study*) merupakan metode untuk menghimpun dan menganalisis data berkenaan sesuatu kasus". Sedangkan menurut Arikunto (2002: 120) "Studi kasus adalah suatu penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci, dan mendalam terhadap suatu organisasi lembaga atau gejala-gejala tertentu. Ditinjau dari wilayahnya maka penelitian kasus hanya meliputi daerah atau

objek yang sangat sempit. Akan tetapi apabila ditinjau dari sifat penelitian, penelitian kasus lebih mendalam". Teknik pengumpulan data antara lain menggunakan teknik observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Sedangkan instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri dengan alat bantu berupa alat tulis, perekam, kamera, pedoman wawancara, daftar pertanyaan, dan alat-alat lain yang dibutuhkan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Perencanaan

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, perencanaan Bantuan Operasional Sekolah pada MTsN 2 Bandung Barat dan MTsN 4 Bandung Barat tertuang dalam Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM) yang terintegrasi di dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) dan disusun pada bulan Januari setiap tahunnya. Sebelum menyusun RKAM, Tim Pengelola BOS diharuskan melakukan bedah petunjuk teknis pengelolaan dana BOS, tetapi yang terjadi adalah kegiatan ini tidak melibatkan seluruh individu yang terlibat sebagai Tim Pengelola BOS, hanya Kepala Madrasah dan Bendahara yang melakukan bedah petunjuk teknis, padahal idealnya seluruh Tim Pengelola BOS dilibatkan dalam bedah petunjuk teknis, sehingga seluruh tim dapat memahami dengan baik bagaimana pengelolaan dana BOS yang benar. Hal ini menunjukkan kesan bahwa hanya Kepala Madrasah dan Bendahara yang lebih dominan dalam pengelolaan dana BOS di kedua madrasah. Penyusunan RKAM di MTsN 2 Bandung Barat dan MTsN 4 Bandung Barat dimulai dengan identifikasi kebutuhan madrasah untuk satu tahun ke depan oleh Tim Pengelola BOS. Setiap individu yang dilibatkan dalam tim diminta untuk menyusun rencana kegiatan untuk satu tahun ke depan oleh Kepala Madrasah. Seluruh rencana kegiatan yang sudah disusun oleh masing-masing individu kemudian dibahas dalam rapat penyusunan RKAM. Jika rencana kegiatan yang disusun tersebut sejalan dengan kebutuhan madrasah, maka akan disetujui oleh Kepala Madrasah dan disepakati bersama oleh seluruh tim yang hadir pada saat rapat serta diketahui oleh Komite Madrasah. Namun berdasarkan temuan di lapangan, Komite Madrasah di kedua madrasah tidak diberikan peluang untuk menyusun rencana kegiatan, mereka hanya sebatas mengetahui dan

menyetujui rencana kegiatan yang sudah dibuat oleh Tim Pengelola BOS lainnya. Selain itu, penyusunan RKAM di kedua madrasah tidak melibatkan perwakilan Orang Tua Siswa di luar Komite Madrasah.

Fungsi perencanaan merupakan fungsi bagaimana mengelola sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Masram dan Mu'ah, 2015: 60). Perencanaan adalah kegiatan yang berkaitan dengan usaha merumuskan program yang di dalamnya memuat segala sesuatu yang akan dilaksanakan, penentuan tujuan, kebijaksanaan, arah yang akan ditempuh, prosedur dan metode yang akan diikuti dalam usaha pencapaian tujuan (Athoillah, 2017:98). Jika dikaitkan dengan teori-teori tersebut, maka perencanaan yang disusun di kedua madrasah sudah sesuai dengan teori yang dikemukakan, dimana dalam perencanaan BOS di kedua madrasah telah memuat rumusan program dan segala sesuatu yang akan dilaksanakan oleh madrasah. Namun demikian jika merujuk pada Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 7330 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan BOS Madrasah Tahun 2020, pengelolaan dana BOS khususnya di MTsN 4 Bandung Barat belum memenuhi prinsip transparansi dimana seluruh tim yang terlibat, warga madrasah, dan masyarakat seharusnya mengetahui besaran dana BOS yang diterima oleh madrasah.

2. Pengorganisasian

Struktur organisasi dalam manajemen BOS pada MTsN 2 Bandung Barat dan MTsN 4 Bandung Barat tidak jauh berbeda dalam kepengurusannya. Struktur organisasi pengelola BOS terdiri dari dua unsur, yaitu Kepala Madrasah sebagai Penanggung Jawab dan Tim Pelaksana yang terdiri dari unsur guru dan tenaga kependidikan serta Komite Madrasah. Tetapi sedikit berbeda di MTsN 2 Bandung Barat dimana menempatkan perwakilan Orang Tua Siswa sebagai salah satu tim pelaksana, walaupun yang terlibat merupakan guru di MTsN 2 Bandung Barat yang kebetulan memiliki anak yang bersekolah di madrasah tersebut. Selain menempatkan orang-orang di dalam struktur organisasi pengelola BOS, Kepala Madrasah di kedua madrasah juga memberikan tugas dan tanggung jawab kepada seluruh tim, walaupun tugas dan tanggung jawab tersebut masih bersifat global untuk seluruh tim karena tidak

merincikan tugas dan tanggung jawab masing-masing pelaksana. Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Terry (2019:17), bahwa pengorganisasian mencakup:

- a) Pembagi komponen-komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan ke dalam kelompok-kelompok.
- b) Membagi tugas kepada seorang manajer untuk mengadakan pengelompokan tersebut.
- c) Menetapkan wewenang di antara kelompok atau unit-unit organisasi.

Jika ditinjau dari teori yang dikemukakan tersebut, maka pengorganisasian di kedua madrasah masih jauh dari teori pengorganisasian yang dikemukakan Terry. Kepala Madrasah sebagai penanggung jawab pengelolaan dana BOS tidak membagi komponen-komponen kegiatan secara rinci kepada anggotanya apalagi menetapkan wewenang tertentu diantara Tim Pengelola BOS. Selanjutnya merujuk kepada pendapat Athoillah (2017: 111), beberapa hal yang perlu dilakukan dalam pengorganisasian antara lain:

- a) Penerimaan fasilitas, perlengkapan, dan staf yang diperlukan untuk melaksanakan rencana.
- b) Pengelompokan dan pembagian kerja menjadi struktur organisasi yang teratur.
- c) Pembentukan struktur kewenangan dan mekanisme koordinasi.
- d) Penentuan metode kerja dan prosedurnya.
- e) Pemilihan, pelatihan dan pemberian informasi kepada staf.

Pengorganisasian dalam pengelolaan BOS di MTsN 2 Bandung Barat maupun di MTsN 4 Bandung Barat jika ditinjau dari teori manajemen yang dikemukakan oleh Athoillah di atas belum sepenuhnya sesuai dengan teori tersebut, karena masih ada aspek-aspek tertentu yang belum dilaksanakan oleh kedua madrasah. Aspek yang belum dilaksanakan antara lain belum ada pengelompokan dan pembagian kerja menjadi struktur organisasi yang teratur, karena tugas dan tanggung jawab tim masih bersifat global, tidak dirincikan untuk masing-masing anggota, serta tidak terdokumentasikan dengan baik. Aspek lain yang tidak terlihat adalah pembentukan struktur kewenangan dan mekanisme koordinasi, karena yang terjadi adalah kewenangan sepenuhnya ada di tangan Kepala Madrasah dan Bendahara, sedangkan anggota yang lain hanya diberi kewenangan untuk

menyusun program tertentu saja. Selain kedua aspek tersebut, aspek lain adalah penentuan metode kerja dan prosedurnya tidak jelas. Kemudian aspek terakhir yang tidak terlihat adalah tidak ada pemilihan, pelatihan, dan pemberian informasi kepada anggota tim, hal ini dibuktikan dengan tidak dilibatkannya anggota dalam bedah juknis BOS, sehingga wawasan anggota tentang pengelolaan dana BOS sangat terbatas.

3. Pelaksanaan

Pelaksanaan dana BOS di kedua madrasah meliputi penggunaan atau pembiayaan terhadap pengembangan delapan standar nasional pendidikan sebagaimana tertuang dalam RKAM, namun khusus untuk tahun 2020 karena terjadi Pandemi Covid-19 maka komponen pembiayaan pun mengalami perubahan. Penggunaan dana BOS di kedua madrasah diprioritaskan untuk membiayai kegiatan operasional nonpersonalia yang terdiri dari 14 komponen pembiayaan, dimana ke 14 komponen tersebut merupakan pengembangan delapan standar nasional pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan di kedua madrasah. Setelah dana BOS digunakan untuk pembiayaan seluruh komponen yang telah direncanakan, maka madrasah memiliki tanggung jawab untuk membuat laporan dan pertanggungjawaban. Terkait dengan hal tersebut, Bendahara di kedua madrasah telah menyusun pembukuan dan pelaporan sebagai bentuk tanggung jawab terhadap penggunaan dana BOS.

Pelaksanaan atau dengan istilah lain pergerakan merupakan aktualisasi dari perencanaan yang telah disusun dan dilaksanakan oleh individu-individu yang tergabung dalam sebuah wadah organisasi melalui pengorganisasian. Pelaksanaan yang baik adalah pelaksanaan yang sesuai dengan perencanaan serta dilaksanakan oleh orang-orang yang dibentuk melalui pengorganisasian. Berdasarkan pendapat Terry (2019: 17), "Actuating atau disebut juga "gerakan aksi" mencakup kegiatan yang dilakukan seorang manajer untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan-tujuan dapat tercapai". Merujuk pada pendapat yang dikemukakan Terry tersebut, maka dapat dikatakan bahwa pelaksanaan dana BOS di kedua madrasah adalah untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan

pengorganisasian agar tujuan-tujuan dapat tercapai. Berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 7330 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan BOS Madrasah Tahun 2020, fungsi pelaksanaan dalam pengelolaan dana BOS di madrasah terdiri dari penggunaan, pelaporan, dan pertanggung jawaban dana BOS. Ketiga unsur tersebut merupakan satu kesatuan yang tidak boleh ditinggalkan salah satunya, penggunaan dana BOS saja tidak cukup jika tidak dilaporkan dan dipertanggung jawabkan penggunaannya. Berdasarkan hasil penelitian di MTsN 2 Bandung Barat dan MTsN 4 Bandung Barat, fungsi pelaksanaan telah dilakukan dengan baik, dilihat dari penggunaan dana BOS yang selalu dilaporkan secara rutin melalui catatan transaksi harian pada Buku Kas Umum serta dapat dipertanggung jawabkan melalui Laporan Pertanggung Jawaban dana BOS.

4. Pengawasan

Pengawasan yang dilakukan oleh Kepala MTsN 2 Bandung Barat meliputi pengawasan dalam pembelanjaan sebagian barang untuk kebutuhan Madrasah, pengawasan dalam pencatatan transaksi harian, dan pengawasan dalam penyusunan laporan pertanggung jawaban. Sedangkan pengawasan yang dilakukan oleh Kepala MTsN 4 Bandung Barat hanya meliputi pengawasan dalam pencatatan transaksi harian dan pengawasan dalam penyusunan laporan pertanggung jawaban. Berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 7330 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan BOS Madrasah Tahun 2020 pengawasan program BOS terdiri dari pengawasan melekat yang dilakukan oleh pimpinan masing-masing dalam hal ini Kepala Madrasah termasuk oleh Kementerian Agama Kabupaten/Kota, kemudian pengawasan fungsional yang dilakukan oleh Inspektorat Jenderal Kementerian Agama, Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan, serta Badan Pemeriksa Keuangan dengan melakukan audit, serta pengawasan masyarakat dalam rangka transparansi program BOS.

Pengawasan merupakan fungsi terakhir di dalam manajemen, berjalannya roda organisasi tidak akan sempurna tanpa adanya pengendalian atau pengawasan dari pihak-pihak yang memiliki kewenangan dalam mengawasi roda organisasi. Boone dan Kurtz (Sarinah dan Mardalena, 2017: 106)

memberikan rumusan tentang pengawasan sebagai: *"the process by which manager determine whether actual operation are consistent with plans"*, hal ini memberikan gambaran bahwa dengan adanya pengawasan, apakah pelaksanaan kegiatan konsisten dengan perencanaan.

5. Kendala

Kendala dalam pengelolaan BOS dalam meningkatkan mutu pendidikan antara lain:

- a) sebagian besar tim pelaksana tidak memahami petunjuk teknis pengelolaan BOS dengan baik.
- b) Minimnya pengetahuan guru yang menjadi anggota Tim Pengelola BOS tentang peruntukan dana BOS, sehingga ada usulan kegiatan yang tidak bisa masuk ke dalam RKAM.
- c) Tidak semua tim pelaksana dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan menyeluruh, sehingga pengelolaan dana BOS lebih banyak dilaksanakan oleh Kepala Madrasah dan Bendahara.
- d) Tim pelaksana tidak paham akan tugasnya masing-masing sehingga kerjasama tim diantara mereka tidak terlaksana dengan optimal.
- e) Perubahan petunjuk teknis pengelolaan dana BOS sebanyak dua kali terkait dengan terjadinya Pandemi Covid-19, sehingga harus merubah RKAM yang telah disusun.
- f) Kurangnya koordinasi antara Tim Pengelola BOS, sehingga pada saat pengawasan yang dilakukan oleh pihak Kemenag Kabupaten Bandung Barat, berkas-berkas yang dibutuhkan tidak semuanya terpenuhi.

6. Solusi

Untuk mengatasi kendala yang dihadapi dalam pengelolaan dana BOS, diperlukan berbagai alternatif solusi pemecahannya yaitu:

- a) Salah satu tim pelaksana yang memahami petunjuk teknis pengelolaan dana BOS yaitu Bendahara diberikan kewenangan lebih dalam menyusun RKAM.
- b) Bagi anggota tim pelaksana yang minim pengetahuan tentang peruntukan dana BOS, diberikan panduan tentang hal-hal apa saja yang boleh dibiayai oleh BOS dan yang tidak boleh dibiayai oleh BOS.
- c) Mengoptimalkan peran Kepala Madrasah dan Bendahara dalam pengelolaan dana BOS.

- d) Kepala Madrasah melakukan musyawarah dengan tim pelaksana untuk memastikan bahwa tim pelaksana memiliki tanggung-jawab yang sama dalam pengelolaan dana BOS.
- e) Kepala Madrasah bersama Bendahara merevisi Petunjuk Operasional Kegiatan (POK) menyesuaikan dengan perkembangan perubahan aturan, sehingga ada perubahan komponen pembiayaan pada RKAM diantaranya pembelian peralatan dan perlengkapan untuk pencegahan penyebaran Covid-19 dan pembelian peralatan dan perlengkapan untuk pembelajaran jarak jauh.
- f) Perlunya Kepala Madrasah meningkatkan koordinasi yang sungguh-sungguh dan berkelanjutan antara sesama tim pelaksana.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Pengelolaan dana BOS dalam meningkatkan mutu pendidikan pada Madrasah Tsanawiyah Negeri sudah dilaksanakan walaupun belum optimal dan masih memerlukan perbaikan secara serius pada aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, maupun pengawasan, supaya ke depan dana BOS tidak hanya digunakan untuk kegiatan rutin madrasah tetapi perlu dioptimalkan lagi agar pengelolaan dana BOS semakin efektif, efisien, transparan dan akuntabel sehingga mutu pendidikan pada madrasah semakin meningkat. Selanjutnya kendala yang dihadapi dalam pengelolaan dana BOS bervariasi, namun kendala yang paling sering muncul adalah berkaitan dengan sumber daya manusia yang kurang mampu mengelola BOS secara optimal. Sedangkan solusi pada kendala dalam pengelolaan dana BOS tersebut salah satunya adalah dengan mengoptimalkan peran Kepala Madrasah dan Bendahara dalam pengelolaan dana BOS.

B. Saran

Studi lebih lanjut dapat dilakukan oleh peneliti berikutnya terkait dengan peningkatan mutu Pendidikan untuk mengoptimalkan pengelolaan dana BOS secara efektif sehingga mutu pendidikan semakin meningkat serta Sumber Daya Manusia yang kurang mampu mengelola secara optimal.

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, S. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Athoillah, A. (2017). *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung: Pustaka Setia.
- Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, Kemendikbud. (2016). KBBI Daring. (Online). Tersedia: <https://kbbi.kemdikbud.go.id>. (20 Agustus 2020).
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (Third Edition)*. Singapore: SAGE Publications Asia-Pacific Pte. Ltd.
- Dirjen Manajemen Dikdasmen. (2009). *Buku Panduan Bantuan Operasional Sekolah (BOS) untuk Pendidikan Gratis dalam Rangka Wajib Belajar 9 Tahun yang Bermutu*. Jakarta: Depdiknas.
- Indonesia. Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
- Indonesia. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Indonesia. Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan.
- Kementerian Agama. (2019). Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 7330 tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan BOPRA dan BOS pada Madrasah Tahun Anggaran 2020. Direktorat Jenderal Pendidikan Islam. Jakarta.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2016). Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 28 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah. Menteri Pendidikan dan Kebudayaan. Jakarta.
- Masram dan Mu'ah. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publishing.
- Mulyasa, E. (2017). *Manajemen Berbasis Sekolah. Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

- Sallis, Edward. (2012). *Total Quality Management in Education*. Alih Bahasa: Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi. Jogjakarta: IRCiSoD.
- Sarinah dan Mardalena. (2017). *Pengantar Manajemen*. Sleman: Penerbit Deepublish.
- Sukmadinata, N. S. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Terry, G. R. dan Rue, L. W. (2008). *Dasar-Dasar Manajemen*. Alih Bahasa: G. A. Ticoalu. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Terry, G. R. (2019). *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Alih Bahasa: J. Smith. D. F. M. Jakarta: PT. Bumi Aksara.