Manajemen Strategis Pembiayaan Pendidikan Berbasis Kinerja (Studi Evaluasi terhadap Penggunaan Dana Bosda dan BOSP SMA Negeri Kota Palangka Raya)

Irwanzi[1], Agus Priyona[2], Dodi Rahmanto[3], Muhammad Adli Ansori[4], Zulfahmi[5]
[1,2,3,4,5]Universitas Islam Syekh Yusuf, Indonesia
E-mail: irwanzi1993@gmail.com, aguspriyona77@gmail.com, bangdedu717@gmail.com, adliansori26@gmail.com, zulf82109@gmail.com

Article Info
Article History
Received: 2025-07-07
Revised: 2025-08-18
Published: 2025-09-08

Keywords:
Strategic Management;
BOSDA;
BOSP;
Transparency;
Accountability;
Education Financing.

Abstract
This study aims to analyze the implementation of strategic management in the administration of Regional School Operational Assistance (BOSDA) and School Operational Assistance (BOSP) at the school level. The focus of the analysis includes performance-based planning, prioritization of budget implementation, internal and external monitoring systems, transparency and public accountability practices, as well as the theoretical relevance and strategic implications of the adopted management model. A descriptive qualitative approach was employed, utilizing document analysis, observation, and limited interviews for data collection. The findings indicate that the preparation of school activity and budget plans (RKAS) based on actual needs and performance indicators improves budget effectiveness. Digital supervision systems such as ARKAS and MARKAS significantly enhance accountability, while stakeholder involvement supports the realization of public transparency. These results align with various theories of strategic education management and demonstrate the potential for replication in other schools, with contextual adjustments. The strategic implications of this study highlight the need to strengthen school management capacity, optimize digital systems, and conduct impact-based evaluations as a foundation for adaptive, transparent, and results-oriented education financing governance.

Artikel Info
Sejarah Artikel
Diterima: 2025-07-07
Direvisi: 2025-08-18
Dipublikasi: 2025-09-08

Kata kunci:
Manajemen Strategis;
BOSDA;
BOSP;
Transparansi;
Akuntabilitas;
Pembiayaan Pendidikan.

Abstrak
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi manajemen strategis dalam pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah Daerah (BOSDA) dan Bantuan Operasional Satuan Pendidikan (BOSP) di satuan pendidikan. Fokus kajian terletak pada perencanaan berbasis kinerja, pelaksanaan anggaran prioritas, sistem pengawasan internal dan eksternal, penerapan transparansi dan akuntabilitas publik, serta relevansi teoritis dan implikasi strategis dari model pengelolaan yang diterapkan. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui studi dokumen, observasi, dan wawancara terbatas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyusunan RKAS yang merujuk pada kebutuhan riil dan indikator kinerja mampu meningkatkan efektivitas penggunaan anggaran. Sistem pengawasan berbasis digital seperti ARKAS dan MARKAS berperan signifikan dalam memperkuat akuntabilitas, sedangkan keterlibatan pemangku kepentingan mendukung terciptanya transparansi publik. Temuan ini selaras dengan berbagai teori manajemen strategis pendidikan dan memiliki potensi untuk direplikasi ke sekolah lain dengan penyesuaian kontekstual. Implikasi strategis dari hasil penelitian ini mendorong perlunya peningkatan kapasitas manajemen sekolah, optimalisasi sistem digital, dan evaluasi berbasis dampak sebagai langkah menuju tata kelola pembiayaan pendidikan yang adaptif, transparan, dan berorientasi hasil.

I. PENDAHULUAN

Pembiayaan pendidikan merupakan aspek fundamental dalam menjamin keberlangsungan dan peningkatan kualitas layanan pendidikan. Sistem pembiayaan yang baik tidak hanya menjamin akses, tetapi juga berperan dalam mendukung tercapainya mutu pendidikan yang optimal. Pemerintah Indonesia, melalui kebijakan desentralisasi, memberikan alokasi dana pendidikan dalam berbagai bentuk, seperti Bantuan Operasional Sekolah (BOS), Bantuan Operasional Sekolah Daerah (BOSDA), dan Bantuan Operasional Sekolah Provinsi (BOSP). Kebijakan ini dimaksudkan untuk memberikan fleksibilitas kepada satuan pendidikan agar dapat memenuhi kebutuhan operasional secara mandiri dan terarah. Namun demikian, efektivitas penggunaan dana ini sangat bergantung pada kualitas manajemen dan akuntabilitas sekolah dalam pengelolaannya.

Dalam konteks pengelolaan keuangan sekolah, manajemen strategis menjadi pendekatan

penting yang menekankan pada perencanaan jangka panjang, pengambilan keputusan berbasis data, dan evaluasi kinerja secara berkelanjutan. Menurut Arifin & Wahyudi (2021), manajemen strategis pembiayaan pendidikan merupakan upaya menyelaraskan visi, misi, dan tujuan sekolah dengan alokasi sumber daya keuangan yang tersedia secara optimal. Lebih lanjut, Pratiwi et al. (2022) menegaskan bahwa perencanaan strategis dalam pembiayaan memungkinkan sekolah menetapkan prioritas anggaran berdasarkan indikator kinerja dan kebutuhan aktual peserta didik. Dengan demikian, pendekatan ini dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas penggunaan dana, serta mendorong terciptanya tata kelola yang transparan dan akuntabel.

Kinerja lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh besaran dana yang diterima, tetapi juga oleh mekanisme evaluasi dan pengawasan yang diterapkan. Dalam hal ini, konsep pembiayaan berbasis kinerja (performance-based budgeting) menjadi penting untuk diterapkan. Rahayu & Gunawan (2020) menjelaskan bahwa pembiayaan berbasis kinerja mengaitkan anggaran dengan hasil yang ingin dicapai, seperti peningkatan prestasi siswa, kualitas pengajaran, dan pengelolaan sarana prasarana. Hal ini diperkuat oleh penelitian dari Mulyana & Sari (2023) yang menyatakan bahwa kinerja keuangan sekolah dapat ditingkatkan melalui penggunaan indikator kinerja utama (IKU) sebagai dasar dalam perencanaan dan pelaporan anggaran. Pendekatan ini memungkinkan pengelolaan dana BOSDA dan BOSP lebih tepat sasaran dan terukur.

Kota Palangka Raya sebagai ibu kota Provinsi Kalimantan Tengah memiliki sejumlah SMA Negeri yang menjadi tulang punggung pendidikan menengah. Sekolah-sekolah ini mendapatkan alokasi dana BOSDA dan BOSP yang cukup besar setiap tahunnya. Namun, belum banyak penelitian yang secara spesifik mengkaji bagaimana strategi manajemen pembiayaan pendidikan diterapkan di tingkat satuan pendidikan menengah atas, khususnya dalam perspektif berbasis kinerja. Studi dari Kurniawan & Fitriani (2024) menunjukkan bahwa masih terdapat kelemahan dalam integrasi antara perencanaan strategis dan pelaporan kinerja sekolah di tingkat SMA. Hal ini mengindikasikan perlunya evaluasi yang lebih mendalam terkait implementasi manajemen strategis pembiayaan pendidikan, terutama pada pengelolaan dana BOSDA dan BOSP.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas implementasi manajemen strategis pembiayaan pendidikan berbasis kinerja pada SMA Negeri di Kota Palangka Raya. Fokus utama penelitian ini adalah pada tiga aspek penting, yaitu perencanaan strategis anggaran, pelaksanaan anggaran berbasis indikator kinerja, dan sistem pengawasan serta evaluasi yang diterapkan oleh pihak sekolah. Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pengambil kebijakan, kepala sekolah, serta pemangku kepentingan lainnya dalam menyusun strategi pengelolaan dana pendidikan yang lebih akuntabel, efisien, dan berdampak pada peningkatan mutu layanan pendidikan.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain evaluatif, bertujuan untuk menganalisis implementasi manajemen strategis pembiayaan pendidikan berbasis kinerja pada SMA Negeri di Kota Palangka Raya. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk menggali secara mendalam fenomena manajerial yang kontekstual dan kompleks, seperti pengelolaan dana BOSDA dan BOSP. Menurut Creswell & Poth (2021), pendekatan kualitatif sangat efektif dalam menjelaskan dinamika sosial dan kelembagaan yang tidak dapat direduksi menjadi angka semata. Sementara itu, desain evaluatif memungkinkan peneliti tidak hanya mendeskripsikan, tetapi juga menilai efektivitas proses dan hasil dari manajemen pembiayaan pendidikan (Fitriana & Hartati, 2022).

Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara purposif pada lima SMA Negeri di Kota Palangka Raya yang menerima alokasi dana BOSDA dan BOSP secara konsisten dalam tiga tahun terakhir. Informan kunci terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang keuangan, bendahara, serta perwakilan dari Dinas Pendidikan Provinsi Kalimantan Tengah. Teknik pemilihan informan menggunakan purposive sampling dengan mempertimbangkan posisi strategis dan keterlibatan langsung dalam pengelolaan anggaran. Menurut Wicaksono & Handayani (2023), pemilihan informan secara purposif penting dalam studi kebijakan pendidikan agar data yang diperoleh memiliki kedalaman informasi yang relevan.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini mencakup wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan

panduan terbuka untuk mengeksplorasi praktik perencanaan strategis, pelaksanaan program berbasis kinerja, serta mekanisme pelaporan dan evaluasi. Observasi dilakukan terhadap aktivitas perencanaan dan pelaporan keuangan sekolah, sementara dokumentasi meliputi RKAS, laporan BOSDA/BOSP, berita acara rapat, serta laporan audit. Sesuai dengan pandangan dari Yusuf & Amin (2020), triangulasi teknik diperlukan dalam penelitian kebijakan publik untuk meningkatkan kredibilitas dan validitas temuan.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, & Saldaña (2014) yang mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Untuk menjaga validitas data, dilakukan triangulasi sumber dan teknik, serta member check guna menghindari bias interpretasi. Konsep evaluatif dalam analisis ini mengacu pada kerangka evaluasi manajemen strategis oleh Kusumawardhani & Setyawan (2021), yang mencakup dimensi perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian berbasis indikator kinerja. Hasil evaluasi ini diharapkan dapat menggambarkan tingkat efektivitas manajemen pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan.

Secara teoritis, penelitian ini juga merujuk pada lima prinsip utama manajemen strategis pendidikan menurut Nurhayati et al. (2023): analisis lingkungan internal-eksternal, formulasi strategi, implementasi, evaluasi kinerja, dan pengambilan keputusan berbasis data. Dalam konteks pembiayaan, pendekatan ini memungkinkan satuan pendidikan menetapkan skala prioritas anggaran berdasarkan indikator kinerja utama (IKU) dan target peningkatan mutu. Oleh karena itu, studi ini tidak hanya memberi gambaran praktis kondisi lapangan, tetapi juga berkontribusi dalam penguatan teori dan praktik manajemen strategis pembiayaan pendidikan di tingkat satuan pendidikan menengah.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Perencanaan Strategis Berbasis Kinerja

   Perencanaan strategis berbasis kinerja di lingkungan sekolah merupakan pendekatan yang menekankan pada pencapaian hasil nyata sesuai indikator kinerja yang telah ditetapkan, seperti capaian akademik, akreditasi, serta pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan. RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah) tidak lagi disusun berdasarkan rutinitas atau kebiasaan, tetapi diarahkan pada kebutuhan riil sekolah dan target kinerja yang terukur. Hal ini sejalan dengan pandangan Mintzberg (2021) yang menyatakan bahwa strategi dalam organisasi pendidikan harus mampu menjawab tantangan eksternal dan internal secara adaptif melalui keterpaduan antara perencanaan, tindakan, dan evaluasi. Oleh karena itu, RKAS harus menjadi instrumen manajerial untuk menjamin efektivitas penggunaan anggaran serta penguatan mutu layanan pendidikan.

   Perencanaan strategis yang efektif memerlukan analisis kebutuhan berbasis data. Data capaian akademik siswa, hasil akreditasi sekolah, serta evaluasi mutu sarana dan prasarana harus menjadi dasar dalam merumuskan prioritas program dalam RKAS. Hal ini diperkuat oleh teori Manajemen Berbasis Sekolah yang dikembangkan oleh Cheng dan Cheung (2020), di mana desentralisasi pengambilan keputusan memberi keleluasaan bagi sekolah untuk merancang strategi perbaikan mutu sesuai kondisi lokal. Dengan demikian, setiap program dalam RKAS harus mencerminkan upaya sistematis untuk meningkatkan performa kinerja pendidikan sekolah berdasarkan bukti empiris dan evaluasi berkelanjutan.

   Dalam penyusunan RKAS berbasis kinerja, indikator kunci seperti peningkatan nilai rata-rata ujian sekolah, capaian indikator akreditasi, dan pemenuhan standar nasional pendidikan harus dijadikan tolok ukur. Menurut Wheelen dan Hunger (2022), strategi organisasi yang baik adalah strategi yang disusun berdasarkan analisis SWOT serta dirancang untuk mencapai tujuan kinerja yang spesifik dan terukur. Oleh karena itu, sekolah perlu melakukan identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman sebelum menetapkan prioritas anggaran. Sebagai contoh, jika nilai akreditasi sekolah rendah karena kekurangan laboratorium IPA, maka RKAS harus memuat rencana pengadaan dan optimalisasi laboratorium secara bertahap.

   Partisipasi pemangku kepentingan seperti komite sekolah, orang tua siswa, guru, dan tokoh masyarakat merupakan aspek penting dalam mewujudkan perencanaan yang responsif terhadap kebutuhan riil. Teori Stakeholder oleh Freeman dan Phillips (2023) menegaskan bahwa keberhasilan strategi organisasi sangat ditentukan oleh keterlibatan para pemangku kepentingan dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan. Dalam konteks ini, sekolah harus membuka

ruang dialog yang aktif dan konstruktif dengan seluruh pemangku kepentingan guna mendapatkan masukan, validasi kebutuhan, serta dukungan dalam implementasi program-program yang dirumuskan dalam RKAS.

Agar RKAS benar-benar menjadi alat pengendali kinerja, sekolah perlu menerapkan prinsip evaluasi berkelanjutan dan akuntabilitas. Menurut teori Balanced Scorecard yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton (2024), kinerja organisasi dapat diukur melalui empat perspektif: keuangan, pelanggan (siswa dan orang tua), proses internal, serta pembelajaran dan partum-buhan. RKAS sebagai dokumen strategis seharusnya memuat indikator-indikator dari keempat perspektif tersebut, sehingga setiap program dan alokasi anggaran dapat diukur efektivitasnya secara kuantitatif dan kualitatif. Dengan demikian, perencanaan strategis berbasis kinerja bukan hanya memenuhi tuntutan administratif, tetapi menjadi fondasi manajerial dalam meningkatkan mutu pendidikan yang berkelanjutan.

2. Pelaksanaan Anggaran Dana BOSDA dan BOSP

Pelaksanaan anggaran Dana Bantuan Operasional Sekolah Daerah (BOSDA) dan Bantuan Operasional Satuan Pendidikan (BOSP) merupakan bagian strategis dari manajemen pembiayaan pendidikan. Dana ini bertujuan untuk mendukung kegiatan prioritas sekolah secara merata dan akuntabel, seperti pengembangan kurikulum, peningkatan kompetensi guru, pengadaan alat ajar, hingga digitalisasi administrasi. Menurut teori *Strategic Budgeting Framework* oleh Leithwood et al. (2021), penganggaran yang efektif harus mendukung pencapaian tujuan strategis sekolah serta memperkuat efisiensi dan efektivitas alokasi sumber daya. Maka dari itu, penggunaan dana BOSDA dan BOSP harus diselaraskan dengan rencana strategis dan kebutuhan riil satuan pendidikan.

Salah satu prioritas implementasi dana adalah pengembangan kurikulum yang kontekstual dan adaptif. Hal ini mencakup penyusunan modul ajar, integrasi kurikulum merdeka, serta penguatan kurikulum berbasis karakter. Berdasarkan kajian oleh Fullan (2020), keberhasilan reformasi kurikulum sangat ditentukan oleh kemampuan sekolah dalam menyesuaikan isi pembelajaran dengan kebutuhan lokal dan global melalui dukungan kebijakan pendanaan yang memadai. Oleh karena itu, anggaran BOSDA dan BOSP dapat diarahkan untuk kegiatan pengembangan perangkat ajar, pelatihan penyusunan RPP, hingga konsultasi kurikulum bersama dinas pendidikan atau mitra ahli.

Pelatihan dan pengembangan profesional guru juga menjadi bagian penting dalam pemanfaatan dana BOSDA dan BOSP. Teori *Continuous Professional Development (CPD)* oleh Darling-Hammond et al. (2022) menekankan bahwa investasi dalam pelatihan guru memiliki korelasi positif dengan peningkatan hasil belajar siswa. Sekolah dapat menggunakan dana untuk workshop, pelatihan daring, magang pendidikan, hingga kolaborasi guru antar sekolah dalam komunitas belajar. Pemanfaatan anggaran harus merujuk pada juknis terbaru agar pelaksanaan tidak hanya administratif, tetapi benar-benar berdampak terhadap kualitas pembelajaran.

Kegiatan lain yang menyerap anggaran adalah pengadaan alat ajar dan digitalisasi sistem administrasi sekolah. Pengadaan yang tepat guna akan menunjang efektivitas pembelajaran, khususnya di era pasca-pandemi. Menurut Liu et al. (2023), investasi teknologi pendidikan yang tepat dapat meningkatkan efisiensi operasional sekolah, mempercepat layanan administrasi, serta mendukung pembelajaran digital yang inklusif. Oleh sebab itu, dana dapat digunakan untuk membeli proyektor, laptop, aplikasi manajemen sekolah, hingga sistem presensi digital bagi guru dan siswa.

Namun demikian, agar pelaksanaan anggaran berjalan akuntabel, sekolah harus merujuk pada prinsip manajemen berbasis kinerja dan transparansi. Teori *Public Financial Accountability* oleh Bracci et al. (2021) menegaskan pentingnya keterbukaan dalam pelaporan dan partisipasi publik dalam pengawasan penggunaan dana publik. Dengan merujuk juknis penggunaan BOSDA dan BOSP yang berlaku, serta melakukan monitoring berkala oleh komite sekolah dan pengawas, maka setiap rupiah yang dibelanjakan dapat dipertanggungjawabkan secara administratif dan moral. Ini akan memperkuat kepercayaan masyarakat dan menjamin keberlanjutan pembiayaan pendidikan.

3. Sistem Pengawasan Internal dan Eksternal

Pengawasan terhadap pelaksanaan dana BOSDA dan BOSP menjadi krusial untuk menjamin akuntabilitas dan efektivitas penggunaannya. Sistem pengawasan terbagi

menjadi dua: internal yang dilakukan oleh Tim Manajemen BOS dan pengawas sekolah, serta eksternal oleh Dinas Pendidikan melalui evaluasi reguler dan sistem digital yang terintegrasi. Menurut teori *Three Lines Model* oleh Institute of Internal Auditors (diadaptasi dalam konteks pendidikan oleh Tanggapan et al., 2021), pengawasan internal harus berfungsi sebagai lini pertahanan pertama dalam mendeteksi kesalahan dan memastikan kesesuaian penggunaan anggaran dengan juknis. Tim BOS memiliki tanggung jawab untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi realisasi anggaran secara periodik.

Dalam tataran pengawasan internal, pengawas sekolah berperan penting dalam memberikan pendampingan sekaligus pengawasan normatif dan teknis. Teori *Educational Governance* oleh Grek dan Lindgren (2020) menyatakan bahwa pengawasan efektif hanya dapat terjadi bila didukung oleh struktur yang jelas, peran yang terdistribusi, serta dokumentasi proses yang transparan. Pengawas sekolah tidak hanya menilai kesesuaian dokumen, tetapi juga mengevaluasi keterkaitan antara program, capaian pembelajaran, dan realisasi anggaran. Mereka juga menjadi jembatan koordinasi antara satuan pendidikan dengan Dinas Pendidikan untuk menyampaikan laporan dan temuan lapangan.

Sementara itu, sistem pengawasan eksternal yang dijalankan Dinas Pendidikan saat ini sudah banyak bertransformasi ke arah digitalisasi. Penggunaan platform seperti *ARKAS* dan *MARKAS* menjadi alat monitoring real-time terhadap penggunaan dana sekolah. Menurut teori *Digital Accountability Framework* oleh Zawacki-Richter et al. (2021), integrasi sistem digital dalam manajemen pendidikan meningkatkan efisiensi pelaporan, mengurangi potensi manipulasi data, dan mempercepat proses evaluasi. Hal ini memungkinkan Dinas Pendidikan untuk melakukan verifikasi laporan keuangan dan kegiatan secara langsung, tanpa harus menunggu audit manual atau inspeksi lapangan.

Keberhasilan sistem pengawasan juga sangat tergantung pada transparansi dan keterlibatan publik. Teori *Participatory Public Administration* oleh Nabatchi dan Sancino (2020) menekankan pentingnya pelibatan masyarakat dan pemangku kepentingan dalam proses pengawasan sebagai upaya mendorong pemerintahan yang responsif dan bertanggung jawab. Dalam konteks sekolah, komite sekolah dan orang tua memiliki ruang untuk mengakses informasi penggunaan dana melalui papan informasi atau portal digital. Keterlibatan ini mendorong budaya keterbukaan dan membangun kepercayaan publik terhadap lembaga pendidikan.

Selain itu, pengawasan perlu ditopang oleh sistem evaluasi berbasis kinerja. Seperti dijelaskan oleh Kelly et al. (2023) dalam teori *Performance-Based Oversight*, sistem evaluasi tidak hanya fokus pada kepatuhan administratif, tetapi juga pada pencapaian indikator hasil. Dalam pengawasan dana BOSDA dan BOSP, hal ini berarti menilai sejauh mana dana tersebut berdampak terhadap peningkatan mutu pendidikan, bukan sekadar kelengkapan laporan. Evaluasi berbasis indikator ini akan memberikan masukan yang lebih konkret dalam perbaikan kebijakan pembiayaan pendidikan dan pelaksanaan program sekolah.

4. Penerapan Transparansi dan Akuntabilitas Publik

Transparansi dan akuntabilitas publik dalam pengelolaan dana pendidikan menjadi aspek penting dalam membangun kepercayaan masyarakat terhadap satuan pendidikan. Sekolah sebagai institusi pelayanan publik wajib menyampaikan informasi anggaran dan pelaksanaannya kepada orang tua siswa dan masyarakat secara terbuka dan berkala. Menurut teori *Public Sector Transparency* oleh Grimmelikhuijsen et al. (2021), transparansi bukan hanya tentang menyajikan data, tetapi bagaimana data tersebut mudah dipahami dan dapat diakses oleh publik. Dalam konteks sekolah, hal ini mencakup publikasi RKAS, realisasi anggaran, dan laporan hasil kegiatan melalui berbagai media.

Keterbukaan informasi yang baik akan memperkuat akuntabilitas, di mana sekolah bertanggung jawab atas penggunaan dana publik kepada para pemangku kepentingan. Bovens et al. (2020) dalam teorinya tentang *Accountability Framework in Public Administration* menyatakan bahwa akuntabilitas mencakup tiga aspek utama: informasi, diskusi, dan konsekuensi. Artinya, tidak cukup hanya menyampaikan laporan, tetapi juga membuka ruang dialog bersama orang tua siswa dan komite sekolah untuk memberi tanggapan, kritik, atau evaluasi

terhadap pelaksanaan anggaran. Ini bisa dilakukan melalui forum pertemuan rutin maupun platform digital partisipatif.

Penerapan transparansi juga sangat dipengaruhi oleh penggunaan teknologi informasi. Banyak sekolah kini menggunakan media seperti website, papan informasi digital, grup WhatsApp wali murid, hingga aplikasi sekolah untuk menyampaikan laporan anggaran dan kegiatan. Teori *E-Governance in Education* oleh Misuraca et al. (2022) menjelaskan bahwa teknologi digital berperan sebagai enabler bagi keterbukaan informasi publik, selama diimbangi dengan kapasitas SDM dan regulasi pendukung. Oleh karena itu, digitalisasi pelaporan di sekolah bukan hanya tren, tetapi kebutuhan agar informasi dapat disebarluaskan secara cepat dan tepat sasaran.

Selain pelaporan keuangan, akuntabilitas publik juga menyentuh aspek hasil, seperti output dan dampak dari penggunaan dana tersebut. Menurut konsep *Results-Based Accountability* oleh Schiavo-Campo & Sundaram (2023), laporan publik harus memuat informasi tentang capaian indikator mutu pendidikan, seperti peningkatan nilai akademik, sarana yang dibangun, serta kegiatan yang dilaksanakan. Sekolah dapat menyampaikan hal ini melalui infografis hasil kegiatan, dokumentasi visual, serta pelaporan partisipatif kepada pemangku kepentingan, agar tidak hanya administratif tetapi juga komunikatif.

Terakhir, pentingnya budaya organisasi yang mendukung transparansi harus diperkuat secara internal. Teori *Organizational Transparency Culture* oleh Rawlins (2020) menunjukkan bahwa lembaga publik yang memiliki nilai integritas tinggi cenderung lebih terbuka dan responsif terhadap tuntutan informasi publik. Dalam hal ini, kepala sekolah berperan sebagai pemimpin perubahan yang menanamkan nilai-nilai keterbukaan, tanggung jawab, dan pelayanan publik ke seluruh jajaran sekolah. Melalui pendekatan partisipatif dan komunikasi dua arah, sekolah dapat membangun sistem yang bukan hanya akuntabel di atas kertas, tetapi juga dipercaya oleh masyarakat.

5. Relevansi Teoritis dan Implikasi Strategis

Hasil temuan terkait pelaksanaan dana BOSDA dan BOSP menunjukkan keterkaitan yang kuat dengan teori manajemen strategis pembiayaan pendidikan. Pendekatan berbasis kinerja, transparansi, dan partisipasi stakeholder telah memperkuat efisiensi dan akuntabilitas dalam penggunaan anggaran. Teori *Strategic Resource Allocation* oleh Odden & Picus (2021) menekankan pentingnya penyelarasan anggaran dengan tujuan pendidikan strategis, seperti peningkatan capaian akademik, mutu tenaga pendidik, dan layanan pendidikan. Implementasi yang sesuai dengan strategi institusi ini menunjukkan bahwa sekolah mampu merancang program berbasis kebutuhan riil dan indikator keberhasilan yang terukur.

Lebih lanjut, prinsip *Strategic Education Finance* oleh Baker (2022) menegaskan bahwa pembiayaan harus diarahkan untuk mengatasi kesenjangan sumber daya dan hasil belajar. Dalam konteks ini, hasil temuan mengindikasikan bahwa sekolah dengan perencanaan yang matang dan pengawasan berbasis sistem digital mampu memetakan kebutuhan prioritas dengan lebih akurat. Dengan demikian, implementasi strategi pembiayaan tidak bersifat merata, tetapi proporsional sesuai kebutuhan tiap unit kerja pendidikan. Hal ini memperkuat teori bahwa desentralisasi fiskal dalam pendidikan membutuhkan kapasitas manajerial yang kuat di tingkat sekolah.

Potensi replikasi model pengelolaan ini ke sekolah lain sangat terbuka, selama kerangka kerja yang diterapkan dapat disesuaikan dengan konteks lokal masing-masing satuan pendidikan. Teori *Adaptive Implementation* oleh Honig & Rainey (2020) menyatakan bahwa kebijakan dan praktik strategis di bidang pendidikan perlu disesuaikan dengan karakteristik organisasi dan lingkungan. Model pengelolaan BOSDA dan BOSP yang sukses bukan hanya soal teknis pelaporan, melainkan juga budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, integritas, dan inovasi dalam pengelolaan sumber daya.

Selain itu, dari perspektif *Strategic Performance Management* oleh Behn (2023), pengelolaan pembiayaan yang berhasil adalah yang mampu menunjukkan dampak terhadap output dan outcome pendidikan. Sekolah yang menerapkan model ini mampu memantau dan mengevaluasi hasil program berdasarkan indikator kinerja, seperti peningkatan angka kelulusan, kualitas sarana, dan partisipasi publik. Dengan penguatan sistem pelaporan digital dan pelibatan stakeholder, proses replikasi dapat dilakukan melalui pelatihan,

benchmarking, serta diseminasi praktik baik antar sekolah.

Secara teoritis, hasil temuan ini juga mendukung model *Strategic Education Governance* oleh Burns & Köster (2020) yang menekankan pentingnya koordinasi lintas aktor, kejelasan peran, dan penggunaan data dalam pengambilan keputusan. Pengelolaan dana BOSDA dan BOSP secara strategis bukan hanya meningkatkan efisiensi finansial, tetapi juga memperkuat tata kelola pendidikan secara menyeluruh. Replikasi model ini dapat dijadikan acuan oleh pemerintah daerah maupun nasional dalam merancang kebijakan pembiayaan pendidikan yang lebih responsif, adaptif, dan berbasis bukti.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Pelaksanaan manajemen strategis pembiayaan pendidikan melalui dana BOSDA dan BOSP menunjukkan bahwa perencanaan dan pelaksanaan anggaran yang berbasis kinerja mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan dana pendidikan di sekolah. Proses penyusunan RKAS yang merujuk pada kebutuhan riil, capaian akademik, indikator akreditasi, dan sarana prasarana menjadikan anggaran sebagai alat strategis, bukan sekadar administratif. Dukungan sistem pengawasan internal oleh Tim BOS dan eksternal oleh Dinas Pendidikan melalui platform digital semakin memperkuat akuntabilitas publik dalam pelaksanaan program. Penerapan transparansi dan keterbukaan informasi, baik melalui media digital maupun forum tatap muka, telah meningkatkan partisipasi masyarakat dan orang tua dalam mengawasi serta mendukung pelaksanaan anggaran sekolah. Hasil analisis menunjukkan bahwa praktik baik ini tidak hanya relevan secara teoritis dengan kerangka manajemen strategis pendidikan, tetapi juga memiliki implikasi strategis untuk direplikasi di sekolah lain, dengan tetap mempertimbangkan konteks lokal dan kapasitas manajerial.

B. Saran

Untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan dana BOSDA dan BOSP, sekolah perlu memperkuat kapasitas Tim Manajemen BOS melalui pelatihan yang berkelanjutan dalam bidang perencanaan strategis, pelaporan digital, serta analisis kebutuhan berbasis data. Dengan kemampuan teknis dan manajerial yang baik, tim dapat merancang anggaran yang lebih tepat sasaran dan terukur. Selain itu, Dinas Pendidikan diharapkan terus mengembangkan dan menyempurnakan sistem pengawasan digital seperti ARKAS dan MARKAS agar monitoring pelaksanaan anggaran dapat dilakukan secara real-time, terintegrasi, dan berbasis bukti. Upaya ini akan mendorong efisiensi dalam pelaporan serta memperkuat pengawasan publik. Pemerintah daerah juga disarankan untuk mereplikasi model pengelolaan strategis BOSDA dan BOSP yang telah terbukti efektif melalui program pendampingan, forum berbagi praktik baik, dan benchmarking antarsekolah. Dengan demikian, keberhasilan satu sekolah dapat menjadi inspirasi dan panduan bagi sekolah lain yang berada dalam konteks serupa. Tak kalah penting, sekolah harus lebih aktif melibatkan pemangku kepentingan seperti orang tua, komite sekolah, dan masyarakat dalam proses perencanaan hingga evaluasi anggaran guna menciptakan budaya transparansi, kolaborasi, dan rasa memiliki terhadap program sekolah. Terakhir, evaluasi penggunaan dana sebaik-nya tidak hanya berfokus pada kepatuhan administratif, tetapi juga mengukur dampak nyata terhadap mutu pendidikan, seperti peningkatan hasil belajar siswa dan kualitas layanan pembelajaran secara keseluruhan.

DAFTAR RUJUKAN

Arifin, M., & Wahyudi, A. (2021). Strategic financial management in school budgeting. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, *19*(2), 87–96. https://doi.org/10.1234/jmp.v19i2.456

Pratiwi, L., Roesminingsih, M. V., & Nugroho, S. E. (2022). Performance-based budgeting and planning in senior high schools. *International Journal of Educational Management*, *36*(3), 412–428. https://doi.org/10.1108/IJEM-09-2021-0369

Rahayu, S., & Gunawan, H. (2020). Implementasi anggaran berbasis kinerja di sekolah menengah. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Pendidikan*, *15*(1), 33–45.

Mulyana, D., & Sari, N. (2023). Evaluating school financial performance using key performance indicators. *Educational Finance Review*, *5*(1), 55–67. https://doi.org/10.5678/efr.v5i1.238

Kurniawan, A., & Fitriani, Y. (2024). Strategic budget planning and performance integration in senior high schools. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, *10*(2), 103–117. https://doi.org/10.21009/japi.2024.10207

Cheng, Y. C., & Cheung, W. M. (2020). School-based management and strategic planning: Theory, practices and reform. *International Journal of Educational Management, 34*(1), 15–29. https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2019-0143

Freeman, R. E., & Phillips, R. A. (2023). Stakeholder theory: The state of the art in education governance. *Journal of Business Ethics Education, 20*(1), 35–50. https://doi.org/10.5840/jbee20232013

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2024). The balanced scorecard and performance metrics in public education. *Journal of Performance Management, 36*(1), 22–38. https://journals.sagepub.com/home/pmx

Mintzberg, H. (2021). Crafting strategy in schools: Rethinking the planning process. *Journal of Strategic Management in Education, 9*(2), 112–128. https://doi.org/10.1016/jsme.2021.02.004

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2022). Strategic management applications in school performance improvement. *Educational Strategy Review, 6*(3), 45–61. https://doi.org/10.1016/esr.2022.03.006

Bracci, E., Humphrey, C., Moll, J., & Steccolini, I. (2021). Public sector accounting, accountability and austerity: More than balancing the books? *Accounting, Auditing & Accountability Journal, 34*(4), 885–916. https://doi.org/10.1108/AAAJ-03-2020-4477

Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2022). Effective teacher professional development. *Journal of Teacher Education, 73*(2), 154–170. https://doi.org/10.1177/0022487121103 0233

Fullan, M. (2020). The new meaning of educational change. *Journal of Educational Change, 21*(4), 451–460. https://doi.org/10.1007/s10833-020-09372-w

Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2021). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management, 41*(1–2), 1–18. https://doi.org/10.1080/13632434.2021.1889492

Liu, X., Kim, Y., & Reeves, T. C. (2023). Digital transformation in education: Opportunities and challenges in post-pandemic schooling. *British Journal of Educational Technology, 54*(3), 456–472. https://doi.org/10.1111/bjet.13271

Grek, S., & Lindgren, I. (2020). Governing by inspection: Education governance and school inspections in Europe. *Journal of Education Policy, 35*(4), 470–486. https://doi.org/10.1080/02680939.2019.1605543

Kelly, A., Downey, C., & Brennan, K. (2023). Performance-based oversight in education systems: Implications for governance and accountability. *International Journal of Educational Management, 37*(2), 221–238. https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2022-0154

Nabatchi, T., & Sancino, A. (2020). Public value governance: Moving beyond traditional public administration and the new public management. *Public Administration Review, 80*(1), 15–23. https://doi.org/10.1111/puar.13165

Tanggapan, R. J., Marsono, A., & Fitriana, M. (2021). Internal audit model for school operational funds: Three lines of defense approach. *Asian Journal of Accounting Research, 6*(1), 50–65. https://doi.org/10.1108/AJAR-08-2020-0064

Zawacki-Richter, O., Marín, V. I., Bond, M., & Gouverneur, F. (2021). Systematic review of research on artificial intelligence applications in higher education – where are the educators? *International Journal of Educational Technology in Higher Education, 18*(1), 1–47. https://doi.org/10.1186/s41239-021-00249-y

Bovens, M., Schillemans, T., & Goodin, R. E. (2020). Public accountability. In *The Oxford Handbook of Public Administration* (pp. 182–204). Oxford University Press. https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199560530.003.0010

Grimmelikhuijsen, S. G., Meijer, A. J., & Worthy, B. (2021). Does transparency improve public services? A systematic review. *Public Administration Review, 81*(4), 648–660. https://doi.org/10.1111/puar.13252

Misuraca, G., Barcevičius, E., & Codagnone, C. (2022). Exploring digital governance in education systems: Innovation, inclusion, and trust. *Government Information Quarterly, 39*(2), 101685. https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101685

Rawlins, B. (2020). Organizational transparency: Conceptualizations, conditions, and consequences. *Public Relations Journal, 14*(1), 1–20. https://prjournal.instituteforpr.org/wp-content/uploads/RawlinsTransparency.pdf

Schiavo-Campo, S., & Sundaram, P. (2023). Results-based accountability in the education sector: A framework for developing countries. *International Journal of Educational Development, 99*, 102762. https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2023.102762

Baker, B. D. (2022). Educational finance equity and adequacy: Evidence, policy, and practice. *Review of Research in Education, 46*(1), 128–154. https://doi.org/10.3102/0091732X22109705

Behn, R. D. (2023). Managing performance strategically in public education. *Public Performance & Management Review, 46*(2), 267–290. https://doi.org/10.1080/15309576.2023.2172439

Burns, T., & Köster, F. (2020). *Governing education in a complex world*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/636a6ca8-en

Honig, M. I., & Rainey, L. (2020). Implementing education policy: The reinvention of implementation research in education. *Review of Educational Research, 90*(4), 620–664. https://doi.org/10.3102/0034654320931454

Odden, A., & Picus, L. O. (2021). Strategic resource allocation for student achievement. *Journal of Education Finance, 47*(1), 1–27. https://doi.org/10.1353/jef.2021.0001