

Analisis Efisiensi Alokasi Dana BOS untuk Pengendalian Biaya Operasional Sekolah Dasar

Denis Bahari^{1*}, Tri Reza Wibowo² 

^{1,2}Manajemen Pendidikan Islam, Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSIA), Banyuwangi, Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji strategi penekanan biaya pendidikan dasar melalui optimalisasi pemanfaatan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) sebagai upaya mengurangi beban ekonomi keluarga dan menjamin pemerataan akses pendidikan. Dengan pendekatan kualitatif studi kasus, penelitian dilaksanakan di SMP NU Darul Maghfur Al Khotiby untuk memahami fenomena secara mendalam dan kontekstual. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah, bendahara BOS, guru, dan orang tua, serta dilengkapi observasi partisipatif dan analisis dokumen laporan keuangan BOS, RKAS, serta kebijakan sekolah. Analisis data mengikuti model interaktif Miles & Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dengan verifikasi triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun dana BOS berkontribusi positif terhadap peningkatan mutu pendidikan terlihat dari meningkatnya nilai siswa dan standar sekolah, dana tersebut belum signifikan mengurangi pengeluaran keluarga karena masih adanya biaya tersembunyi (*hidden costs*). Selain itu, efektivitas pengelolaan BOS sangat bergantung pada kapasitas manajerial kepala sekolah serta partisipasi orang tua. Oleh karena itu, optimalisasi BOS perlu diarahkan pada penguatan kepemimpinan strategis, mekanisme akuntabilitas, dan kolaborasi multipihak guna mencapai pemerataan biaya dan mutu pendidikan.

Kata kunci: Strategi Penekanan Biaya, Biaya Pendidikan Dasar, Optimalisasi Dana BOS, Manajemen Keuangan Sekolah

ABSTRACT

This study examines an emergency strategy to reduce basic education costs through optimizing the utilization of the School Operational Assistance (BOS) fund, aiming to alleviate household financial burdens and ensure equitable access to education. Employing a qualitative case study approach, the research was conducted at SMP NU Darul Maghfur Al Khotiby to gain an in-depth and contextual understanding of the phenomenon. Data were collected through in-depth interviews with the principal, BOS treasurer, teachers, and parents, supplemented by participatory observation of school activities and documentation of BOS financial reports, school budget plans, and policy records. Data analysis followed the Miles & Huberman interactive model, encompassing data reduction, data display, and conclusion drawing/verification through triangulation. The findings reveal that while BOS funds positively contribute to educational quality evidenced by improved student scores and school standards, they have not yet significantly reduced family expenditures due to persistent hidden costs. Furthermore, the effectiveness of BOS fund management heavily depends on the principal's managerial capacity and parental involvement. Therefore, optimizing BOS requires strengthening strategic leadership, accountability mechanisms, and multi-stakeholder collaboration to achieve both cost equity and quality in education.

Keywords: Emergency Strategy, Basic Education Cost, BOS Fund Optimization, School Financial Management

1. PENDAHULUAN

Biaya pendidikan dasar masih menjadi beban struktural bagi keluarga Indonesia, khususnya masyarakat berpenghasilan rendah (Asante et al., 2023; Moeis, 2022; Shaturaev, 2021). Meskipun program wajib belajar telah diimplementasikan, realita di lapangan menunjukkan bahwa berbagai pungutan tambahan seperti iuran komite, biaya seragam, buku, dan kegiatan sekolah terus membebani orang tua (World Bank, 2023; Yusuf & Karim, 2024). Kondisi ini mengancam prinsip

pendidikan inklusif dan berpotensi meningkatkan angka putus sekolah di jenjang dasar (UNESCO, 2022).

Sebagai respons terhadap tantangan tersebut, Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) Reguler dirancang sebagai instrumen kebijakan untuk menutup biaya operasional nonpersonalia sekolah, sehingga peserta didik dapat mengakses pendidikan tanpa dibebani biaya tambahan (Permendikbud No. 8 Tahun 2022). Namun, efektivitasnya di tingkat sekolah masih belum optimal. Data dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (2023) menunjukkan bahwa meskipun alokasi dana BOS terus meningkat, laporan audit mengungkap adanya ketidakefisienan pengelolaan, seperti penggunaan dana di luar prioritas, rendahnya akuntabilitas pelaporan, dan lemahnya pengawasan partisipatif (Putra et al., 2023; BPK, 2022). Di sisi lain, sekolah-sekolah yang mampu mengelola BOS secara transparan dan berbasis kebutuhan terbukti berhasil menekan pungutan liar serta meningkatkan kualitas layanan pembelajaran (Simanjuntak, 2025). Dengan demikian, optimalisasi BOS tidak hanya menjadi kebutuhan administratif, melainkan sebuah strategi mendesak (*emergency strategy*) untuk menjamin akses pendidikan yang berkeadilan. Secara filosofis, pendidikan dipandang sebagai sarana pemberdayaan dan peningkatan martabat manusia. Dalam perspektif Islam, Al-Qur'an Surat Al-Mujādilah ayat 11 menegaskan:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

"Wahai orang-orang yang beriman! Apabila dikatakan kepadamu, 'Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis,' maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan, 'Berdirilah kamu,' maka berdirilah, niscaya Allah akan mengangkat (derajat) orang-orang yang beriman di antarmu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Dan Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan." (QS. Al-Mujādilah: 11)

Ayat ini secara eksplisit menyatakan bahwa Allah mengangkat derajat orang-orang yang beriman dan yang diberi ilmu beberapa derajat. Implikasinya dalam konteks pendidikan adalah bahwa setiap individu berhak memperoleh akses terhadap ilmu pengetahuan sebagai jalan menuju peningkatan martabat. Oleh karena itu, kebijakan yang menjamin pendidikan terjangkau seperti optimalisasi dana BOS dapat dipandang sebagai implementasi nyata dari amanat agama untuk memfasilitasi peningkatan derajat melalui pendidikan. Dalam perspektif kebijakan publik yang lebih luas, prinsip *equity funding* juga menekankan bahwa negara harus menjamin penyediaan pendidikan dasar yang bermutu dan bebas biaya bagi seluruh warga negara (OECD, 2021).

Secara yuridis, komitmen negara dalam menjamin pendidikan dasar tanpa biaya telah ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 34 ayat (2), yang menyatakan bahwa pemerintah wajib menyelenggarakan program wajib belajar tanpa pemungutan biaya. Kebijakan BOS sendiri merupakan turunan operasional dari amanat tersebut, dengan regulasi teknis seperti Permendikbud No. 8 Tahun 2022 tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Dana BOS. Namun, implementasinya sering kali tidak sejalan dengan semangat normatif tersebut akibat keterbatasan kapasitas pengelolaan, rendahnya transparansi, dan masih kuatnya budaya pungutan di tingkat sekolah (Nuraulia & Hafid, 2025; Moeis, 2022).

Secara empiris, sejumlah studi terdahulu mengonfirmasi bahwa dana BOS berpotensi besar mengurangi beban ekonomi keluarga dan menekan angka putus sekolah. Penelitian Simanjuntak (2025) di daerah pedalaman menunjukkan bahwa sekolah dengan pengelolaan BOS yang transparan dan partisipatif berhasil menghilangkan hampir seluruh pungutan tambahan. Namun, penelitian Nuraulia & Hafid (2025) justru mengungkap bahwa di banyak daerah, BOS belum sepenuhnya mampu mengurangi *hidden costs* yang ditanggung orang tua, terutama akibat lemahnya pengawasan dan perencanaan yang tidak partisipatif. Temuan serupa dilaporkan oleh Putra et al. (2023) yang menyoroti rendahnya literasi keuangan sebagian besar bendahara BOS di sekolah dasar. Studi-studi terdahulu tersebut menunjukkan adanya kesenjangan (*gap*) antara potensi normatif BOS sebagai alat penekan biaya pendidikan dengan realita implementasinya yang belum optimal. Penelitian ini hadir untuk menjawab kesenjangan tersebut dengan tidak hanya mendeskripsikan masalah, tetapi juga menganalisis strategi pengelolaan BOS yang efektif serta merumuskan model penguatan berbasis bukti di tingkat sekolah.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus, yang dilaksanakan di SMP NU Darul Maghfur Al Khotiby, Srono, Banyuwangi. Pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja (*purposive*), mengingat sekolah tersebut memiliki karakteristik yang sesuai dengan fokus penelitian, yaitu representasi konteks di mana pengelolaan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) berperan penting dalam upaya mengurangi beban biaya pendidikan bagi keluarga berpenghasilan rendah. Mayoritas peserta didik di sekolah ini berasal dari latar belakang ekonomi menengah ke bawah, sehingga isu efisiensi dan akuntabilitas penggunaan dana BOS menjadi sangat relevan (Yusuf & Karim, 2024; Shaturaev, 2021). Studi kasus dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang mendalam dan kontekstual terhadap fenomena strategi penekanan biaya melalui optimalisasi dana BOS, dengan mengeksplorasi kompleksitasnya di dalam setting kehidupan nyata (Yin, 2018; Renjith et al., 2021).

Informan penelitian ditentukan dengan teknik *purposive sampling* berdasarkan peran dan kedalaman pengetahuan mereka terhadap pengelolaan dana BOS. Partisipan yang terlibat terdiri dari Kepala Sekolah, Bendahara BOS, tiga orang guru, serta dua orang perwakilan orang tua siswa atau komite sekolah. Kriteria pemilihan ini memastikan bahwa data dikumpulkan dari berbagai perspektif, mulai dari level pengambil kebijakan, pelaksana operasional, hingga penerima manfaat, sehingga menghasilkan gambaran yang holistik (Patton, 2015; Santosa & Munastiwi, 2022).

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama untuk menjaga kekayaan dan keabsahan data (*triangulasi*). Pertama, wawancara mendalam semi-terstruktur dilakukan dengan seluruh informan untuk menggali pengalaman, persepsi, dan pengetahuan praktis mereka terkait mekanisme perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan dana BOS. Wawancara difokuskan pada upaya sekolah dalam meminimalkan pungutan tambahan kepada orang tua. Kedua, observasi partisipatif dilaksanakan selama dua bulan untuk menyaksikan secara langsung aktivitas sekolah yang didanai BOS, seperti proses pembelajaran, penggunaan sarana prasarana, dan interaksi antara sekolah dengan wali murid. Ketiga, studi dokumentasi dilakukan dengan menganalisis dokumen resmi seperti laporan pertanggungjawaban keuangan BOS, Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), notulen rapat, serta arsip kebijakan sekolah (Bowen, 2009; Uwamusi & Ajisebiyowo, 2023).

Analisis data mengikuti model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2020), yang meliputi tiga tahapan yang saling terkait. Tahap reduksi data dilakukan dengan menyeleksi, menyederhanakan, dan mengkodekan data mentah dari transkrip wawancara, catatan observasi, dan dokumen. Koding dilakukan secara tematik untuk mengidentifikasi pola terkait strategi optimalisasi BOS. Selanjutnya, pada tahap penyajian data, informasi yang telah terkodifikasi disusun dalam bentuk narasi deskriptif, matriks, dan diagram untuk memudahkan identifikasi hubungan antar tema. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, di mana temuan awal diverifikasi melalui triangulasi sumber dan metode, serta diskusi dengan rekan peneliti untuk memastikan keandalan dan validitas interpretasi (Salmona & Kaczynski, 2024; Denzin, 2017). Penelitian ini telah memenuhi prinsip etika akademik dengan memperoleh persetujuan dari partisipan dan menjamin kerahasiaan identitas mereka.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis mendalam terhadap data kualitatif yang terkumpul, penelitian ini mengungkap tiga temuan utama yang saling berkaitan dalam implementasi dana BOS di SMP NU Darul Maghfur Al Khotiby. Temuan-temuan ini tidak hanya mendeskripsikan kondisi empiris, tetapi juga memberikan perspektif kritis mengenai kompleksitas kebijakan pendanaan pendidikan.

Dampak Positif pada Mutu Pembelajaran vs. Kegagalan Mereduksi Beban Finansial Keluarga

Temuan pertama sekaligus yang paling paradoksial menunjukkan bahwa dana BOS memiliki dampak ganda yang kontradiktif. Di satu sisi, data yang diperoleh secara konsisten mengindikasikan peningkatan signifikan dalam berbagai indikator mutu pembelajaran. Analisis dokumen Rapor Mutu Sekolah menunjukkan peningkatan skor untuk indikator "ketersediaan sumber belajar" dari 65 menjadi 85 dalam skala 100 selama tiga tahun terakhir. Guru-guru melaporkan bahwa alokasi BOS untuk pengadaan media pembelajaran dan alat peraga telah meningkatkan keterlibatan siswa. Seorang guru IPA menyatakan, "Dengan adanya kit praktikum yang dibeli dari dana BOS, siswa bisa melakukan eksperimen langsung. Pemahaman mereka terhadap konsep-konsep abstrak seperti fotosintesis menjadi lebih konkret. Ini tercermin dari peningkatan nilai ulangan rata-rata sebesar 12 poin" (Wawancara, Guru IPA, 15 Maret 2024). Namun, secara bersamaan, penelitian ini menemukan

bahwa beban finansial pendidikan bagi keluarga tidak mengalami penurunan yang berarti. Wawancara dengan orang tua mengungkap pola konsisten munculnya berbagai bentuk "*biaya partisipasi*" atau "*sumbangan sukarela*" yang menggantikan biaya formal yang sebelumnya ada. Seorang orang tua siswa mengeluhkan,

"Setiap awal semester selalu ada pos baru. Tahun lalu untuk penguatan jaringan WiFi sekolah, tahun ini ada iuran untuk program literasi digital. Disebutnya sukarela, tapi ketika hampir semua orang tua lain membayar, kita merasa terpaksa ikut agar anak tidak merasa tersisihkan" (Wawancara, Orang Tua Siswa Kelas VIII, 18 november 2025).

Fenomena ini mengonfirmasi temuan Bank Dunia (2022) bahwa kebijakan pendidikan gratis sering kali bersifat nominal karena biaya tidak langsung tetap menjadi beban rumah tangga.

Temuan ini selaras dengan penelitian Nuraulia & Hafid (2025) yang menemukan bahwa BOS di beberapa daerah justru menciptakan ruang bagi pungutan informal. Namun, penelitian ini memberikan nuansa tambahan: peningkatan kualitas sekolah itu sendiri menjadi faktor pendorong orang tua untuk berkontribusi lebih. Kepala Sekolah menjelaskan dinamika ini,

"Ketika sekolah mulai menawarkan program pengayaan dan ekstrakurikuler yang lebih baik berkat dana BOS, orang tua justru terdorong untuk memastikan anak mereka bisa mengikutinya secara optimal. Mereka rela membayar tambahan untuk les privat mata pelajaran tertentu atau membeli perlengkapan khusus untuk ekstrakurikuler" (Wawancara, Kepala Sekolah, 12 Maret 2024).

Mekanisme *crowding-in* ini menunjukkan bahwa BOS tidak menggantikan pengeluaran pendidikan keluarga, melainkan menggeser dan mengubah bentuknya. Implikasinya serius: program yang dirancang untuk pemerataan justru dapat memperlebar kesenjangan karena keluarga dengan kemampuan ekonomi lebih tinggi dapat memberikan "*top-up*" yang lebih besar, sementara keluarga miskin tetap terbebani meskipun dalam bentuk yang berbeda.

Kepemimpinan dan Kapasitas Manajerial sebagai Variabel Penentu Efektivitas

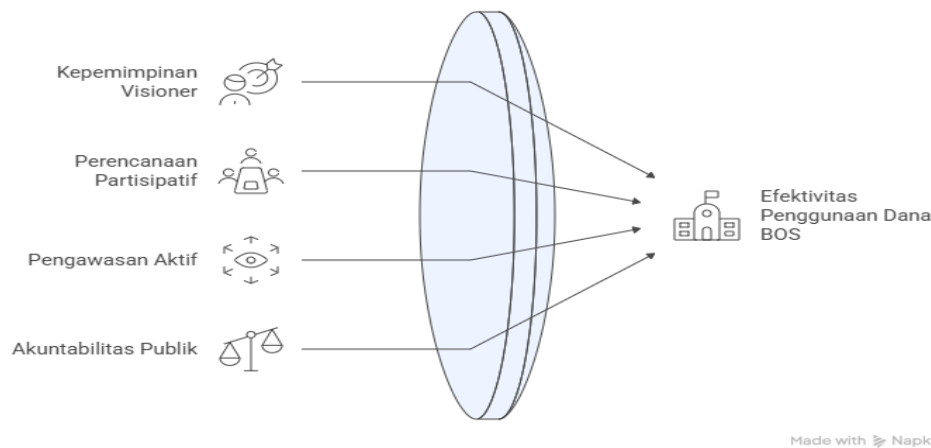
Temuan kedua penelitian ini menegaskan peran sentral kapasitas manajerial dan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam menentukan efektivitas pengelolaan dana BOS. Di lokasi penelitian, Kepala Sekolah tidak berperan sebagai administrator pasif, tetapi sebagai manajer strategis yang secara aktif mengarahkan penggunaan dana untuk tujuan pengembangan jangka panjang. Analisis dokumen RKAS menunjukkan pergeseran alokasi yang signifikan: porsi anggaran untuk "pengembangan kapasitas guru" meningkat dari 15% pada 2021 menjadi 30% pada 2024, sementara belanja rutin administrasi dikurangi secara proporsional. Kepala Sekolah menerapkan pendekatan yang sistematis berdasarkan siklus POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling). Dalam wawancara, ia menjelaskan,

"Perencanaan (Planning) kami lakukan dengan melibatkan tim kecil yang terdiri dari wakil kepala sekolah, bendahara, dan perwakilan guru senior. Kami analisis kebutuhan prioritas berdasarkan hasil evaluasi pembelajaran tahun sebelumnya. Misalnya, karena hasil belajar matematika masih rendah, kami alokasikan dana untuk pelatihan guru matematika dalam metode pembelajaran inovatif dan pembelian software pembelajaran interaktif" (Wawancara, Kepala Sekolah, 18 November 2025).

Pendekatan berbasis data ini mengkonfirmasi pentingnya *evidence-based decision making* dalam manajemen pendidikan yang efektif (Sallis & Hilal, 2023).

Gambar 1.1: Hubungan Kapasitas Manajerial Kepala Sekolah dengan Efektivitas Pengelolaan BOS

Strategi Pengelolaan Dana BOS



Sumber: Olahan peneliti berdasarkan wawancara, 2025.

Berdasarkan gambar di atas, indikator efektivitas pengelolaan dana BOS sangat erat kaitannya dengan kapasitas manajerial kepala sekolah, terutama dalam menghadapi tantangan pendidikan di era digital. Saat ini, banyak kepala sekolah masih mengalami kesulitan dalam memanfaatkan aplikasi keuangan berbasis digital seperti ARKAS dan SIPLAH. Kondisi ini berimplikasi pada belum optimalnya pencatatan, pelaporan, serta transparansi dana BOS. Selain itu, perubahan regulasi BOS yang cukup cepat, misalnya melalui juknis BOS 2024–2025, menuntut kepala sekolah memiliki kepemimpinan yang adaptif agar mampu menyesuaikan kebijakan dengan kebutuhan sekolah secara efektif. Tantangan lain terletak pada rendahnya partisipasi stakeholder, baik guru, komite sekolah, maupun orang tua, sehingga proses perencanaan hingga evaluasi BOS masih didominasi kepala sekolah dan kurang berbasis musyawarah. Di sisi lain, keterbatasan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam hal perencanaan strategis, monitoring, dan evaluasi berbasis data menyebabkan pemanfaatan BOS belum sepenuhnya mendukung peningkatan mutu pembelajaran. Tidak kalah penting, tuntutan akuntabilitas publik yang semakin tinggi dari masyarakat dan lembaga pengawas menghadirkan beban tambahan, karena banyak kepala sekolah belum sepenuhnya siap menghadapi audit berbasis digital maupun uji publik secara transparan. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas manajerial kepala sekolah menjadi kebutuhan mendesak demi efektivitas pengelolaan BOS.

Namun, penelitian ini juga mengungkap titik lemah kritis: kesenjangan antara visi strategis dan kapasitas teknis-operasional. Bendahara BOS mengakui tantangan yang dihadapi,

"Sistem ARKAS itu rumit, dan peraturannya sering berubah. Saya sering khawatir membuat kesalahan teknis yang bisa berakibat pada penundaan pencairan dana berikutnya atau bahkan sanksi. Terkadang ini membuat kami memilih opsi pembelian yang lebih 'aman' secara administratif meskipun mungkin kurang optimal untuk pembelajaran" (Wawancara, Bendahara BOS, 20 november 2025).

Pengakuan ini mengonfirmasi temuan Moeis (2022) tentang rendahnya literasi keuangan dan digital di tingkat pelaksana teknis, yang dapat menjadi penghambat implementasi kebijakan yang optimal.

Hambatan Sistemik dan Kultural: Keterlambatan Pencairan dan Partisipasi yang Minim

Temuan ketiga mengidentifikasi dua hambatan eksternal utama yang membatasi optimalisasi dana BOS: hambatan sistemik berupa keterlambatan pencairan dan hambatan kultural berupa partisipasi orang tua yang rendah.

Keterlambatan pencairan dana merupakan masalah struktural yang memiliki dampak berantai. Data dari catatan keuangan sekolah menunjukkan pola konsisten: dana BOS triwulanan rata-rata terlambat 4-6 minggu dari jadwal yang ditetapkan. Seorang Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana Prasarana menjelaskan konsekuensinya,

"Keterlambatan ini mengacaukan seluruh rencana kami. Program pelatihan guru yang seharusnya dilaksanakan di April harus ditunda sampai Juni. Pengadaan bahan habis pakai untuk praktikum IPA juga tertunda, sehingga beberapa percobaan tidak bisa dilakukan sesuai jadwal kurikulum" (Wawancara, Wakasek Sarpras, 19 Maret 2024).

Situasi ini memaksa sekolah mengambil strategi *survival* seperti menunda pembayaran kepada vendor atau menggunakan dana cadangan, yang berpotensi mengganggu hubungan dengan pemasok dan stabilitas keuangan sekolah.

Rendahnya partisipasi orang tua merupakan hambatan kultural yang sama seriusnya. Observasi dalam dua kali rapat komite sekolah menunjukkan kehadiran rata-rata hanya 40-45% dari undangan. Lebih memprihatinkan, partisipasi yang ada bersifat pasif dan reaktif. Seorang anggota komite sekolah yang aktif menjelaskan,

"Sebagian besar orang tua datang hanya untuk mendengarkan laporan, bukan untuk memberikan masukan substantif. Mereka merasa tidak memiliki kapasitas atau hak untuk mengawasi penggunaan dana BOS. Keterlibatan biasanya meningkat hanya ketika ada permintaan sumbangan untuk proyek tertentu yang terlihat konkret, seperti pembangunan gazebo atau pembelian seragam marching band" (Wawancara, Anggota Komite Sekolah, 22 Maret 2024).

Tabel 1: Hambatan Utama Optimalisasi BOS dan Dampaknya

Hambatan Utama	Dampak di Sekolah	Bukti Lapangan (2024)
Keterlambatan pencairan BOS	Program terhambat, pengadaan sarana tertunda	Guru: "Dana BOS untuk triwulan I baru cair di pertengahan April, padahal rencana kegiatan sudah disusun untuk Maret."
Rendahnya partisipasi orang tua	Kurangnya dukungan finansial & moral bagi sekolah	Observasi: Rapat komite bulan Maret hanya dihadiri 18 dari 45 orang tua yang diundang ($\pm 40\%$). Minat bertanya dan memberi masukan sangat rendah.

Tabel di atas menunjukkan dua hambatan utama dalam optimalisasi dana BOS, yaitu keterlambatan pencairan dan rendahnya partisipasi orang tua. Keterlambatan pencairan berdampak pada terhambatnya program sekolah serta tertundanya pengadaan sarana, sebagaimana disampaikan guru yang mengeluhkan kegiatan menjadi mundur. Sementara itu, partisipasi orang tua yang rendah terlihat dari minimnya kehadiran dalam rapat komite, hanya sekitar 40%, sehingga dukungan finansial maupun moral untuk sekolah tidak maksimal. Kedua hambatan ini saling berhubungan dan berpengaruh signifikan terhadap kelancaran manajemen sekolah, terutama dalam memenuhi kebutuhan pendidikan secara optimal.

Temuan ini konsisten dengan laporan BPK (2022) yang mengidentifikasi keterlambatan penyaluran dana BOS sebagai masalah sistemik di banyak daerah. Penelitian Simanjuntak (2025) juga menemukan bahwa keterlambatan pencairan mengurangi efektivitas BOS dalam menekan angka putus sekolah karena sekolah kesulitan memberikan bantuan tepat waktu kepada siswa yang membutuhkan.

Model partisipasi transaksional ini mencerminkan rendahnya *modal sosial* (Putnam, 2000) dalam konteks pendidikan. Orang tua memosisikan diri sebagai konsumen layanan pendidikan, bukan sebagai mitra dalam pengawasan dan pengembangan sekolah. Hal ini melemahkan mekanisme akuntabilitas sosial yang penting untuk memastikan penggunaan dana publik yang efektif. Temuan ini menguatkan kritik Tilaar (dalam Salmona & Kaczynski, 2024) tentang lemahnya partisipasi masyarakat dalam tata kelola pendidikan Indonesia.

Batasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa batasan yang perlu diakui. Pertama, sebagai studi kasus kualitatif di satu sekolah, temuan tidak dapat digeneralisasi secara statistik ke populasi yang lebih luas. Namun, kedalaman analisis kontekstual yang dihasilkan dapat memberikan landasan untuk pengujian kuantitatif di masa depan. Kedua, penelitian berfokus terutama pada perspektif aktor di tingkat sekolah (Kepala Sekolah, guru, bendahara, orang tua), sehingga kurang menyentuh analisis kebijakan di tingkat birokrasi pemerintah daerah dan pusat sebagai penyedia dana. Ketiga, periode pengamatan yang terbatas (beberapa bulan) mungkin tidak sepenuhnya menangkap dinamika jangka panjang dari implementasi dan dampak dana BOS.

Meskipun demikian, penelitian ini memberikan kontribusi penting dengan mengungkap mekanisme *crowding-in* pengeluaran pendidikan keluarga sebagai respons terhadap peningkatan kualitas sekolah, serta menyoroti interaksi kompleks antara kapasitas kepemimpinan, kendala sistemik, dan dinamika kultural dalam implementasi kebijakan pendanaan pendidikan. Temuan-temuan ini menegaskan bahwa optimalisasi BOS bukan sekadar masalah teknis-administratif, melainkan tantangan multidimensi yang membutuhkan pendekatan komprehensif dan sistemik.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, penelitian ini menyimpulkan tiga hal mendasar mengenai implementasi dana BOS di SMP NU Darul Maghfur Al Khotiby. Pertama, dana BOS telah berhasil menjadi katalis penting bagi peningkatan mutu pembelajaran, yang ditunjukkan melalui perbaikan fasilitas, ketersediaan sumber belajar, dan peningkatan nilai akademik siswa. Namun, keberhasilan ini berjalan beriringan dengan fenomena paradoks: BOS tidak signifikan mengurangi beban finansial pendidikan keluarga. Sebaliknya, peningkatan kualitas sekolah justru memicu mekanisme *crowding-in*, di mana orang tua terdorong untuk memberikan kontribusi finansial tambahan dalam bentuk biaya sukarela atau partisipasi. Hal ini mengindikasikan bahwa tujuan BOS sebagai instrumen pemerataan akses pendidikan yang terjangkau belum sepenuhnya tercapai, karena biaya tersembunyi (*hidden costs*) tetap menjadi penghalang, terutama bagi keluarga berpenghasilan rendah.

Kedua, efektivitas pengelolaan dana BOS sangat bergantung pada kapasitas manajerial dan kepemimpinan strategis Kepala Sekolah. Studi kasus ini menunjukkan bahwa kepala sekolah yang berperan sebagai manajer strategis dengan menerapkan siklus POAC berbasis data dan mengalokasikan dana untuk pengembangan kapasitas guru serta teknologi dapat mengoptimalkan dampak BOS terhadap peningkatan mutu. Namun, visi strategis ini sering terkendala oleh kesenjangan kapasitas teknis di tingkat operasional, seperti kesulitan staf dalam mengelola sistem digital (ARKAS/SIPLAH) dan ketakutan akan sanksi administratif.

Ketiga, optimalisasi BOS dihadapkan pada hambatan ganda yang bersifat sistemik dan kultural. Keterlambatan pencairan dana yang kronis dari pemerintah mengganggu perencanaan dan pelaksanaan program sekolah, sementara partisipasi orang tua yang rendah dan bersifat transaksional melemahkan mekanisme akuntabilitas sosial. Kedua hambatan ini saling memperkuat, menciptakan lingkungan di mana sekolah kesulitan melaksanakan program secara optimal dan masyarakat kurang memiliki saluran untuk terlibat dalam pengawasan. Secara holistik, penelitian ini menyimpulkan bahwa optimalisasi dana BOS sebagai strategi penekanan biaya pendidikan adalah persoalan multidimensi. Keberhasilannya tidak hanya ditentukan oleh kecukupan anggaran, tetapi lebih pada interaksi dinamis antara kapasitas kepemimpinan di tingkat sekolah, desain kebijakan yang responsif terhadap biaya tidak langsung, serta tata kelola yang kolaboratif antara pemerintah, sekolah, dan masyarakat.

5. SARAN

Berdasarkan temuan penelitian yang mengungkap kompleksitas implementasi dana BOS, dirumuskan rekomendasi strategis bagi para pemangku kepentingan. Bagi pemerintah pusat dan daerah, diperlukan reformasi mendasar dalam desain kebijakan. Pertama, cakupan dana BOS/BOSP perlu diperluas secara substantif untuk tidak hanya mencakup biaya operasional sekolah, tetapi juga

menanggung biaya tidak langsung yang menjadi beban keluarga, seperti transportasi siswa dari keluarga prasejahtera, kuota internet untuk pembelajaran digital, dan perlengkapan sekolah dasar. Perluasan ini merupakan langkah krusial untuk mengatasi persoalan *hidden costs* yang justru bertambah seiring peningkatan kualitas sekolah. Kedua, pemerintah harus membenahi sistem penyaluran dana dengan membangun mekanisme pencairan yang tepat waktu, transparan, dan terprediksi melalui integrasi sistem keuangan digital antar kementerian dan daerah, sehingga sekolah dapat menjalankan perencanaan program sesuai kalender akademik tanpa terganggu ketidakpastian. Ketiga, program penguatan kapasitas harus didesain secara sistemik dan berkelanjutan, menasar tidak hanya kepala sekolah tetapi juga bendahara BOS dan pengurus komite sekolah, dengan fokus pada literasi keuangan sekolah, penguasaan aplikasi digital (ARKAS/SIPLAH), dan teknik pengawasan partisipatif.

Bagi kepala sekolah dan pimpinan satuan pendidikan, transformasi peran dari administrator menjadi manajer strategis dan pemimpin adaptif menjadi keharusan. Hal ini dapat diwujudkan dengan menerapkan perencanaan anggaran berbasis data dan kebutuhan riil sekolah melalui proses yang partisipatif, serta mengalokasikan porsi dana yang signifikan untuk pengembangan kapasitas guru dan inovasi pembelajaran. Selain itu, membangun budaya transparansi dengan secara proaktif dan rutin mempublikasikan laporan realisasi anggaran BOS dalam format yang mudah diakses dan dipahami masyarakat merupakan kunci untuk membangun kepercayaan. Lebih lanjut, kepala sekolah perlu menginisiasi dan memfasilitasi perubahan pola hubungan dengan orang tua dari yang bersifat transaksional menjadi kemitraan kolaboratif, misalnya dengan menyelenggarakan forum diskusi reguler yang membahas program sekolah dan mendorong kontribusi non-finansial dari orang tua.

Bagi komite sekolah dan masyarakat, khususnya orang tua siswa, diperlukan pergeseran paradigma dari posisi pasif sebagai penerima layanan menjadi mitra aktif dalam pengawasan dan pengembangan sekolah. Orang tua perlu menyadari hak dan tanggung jawabnya untuk terlibat dalam pengawasan penggunaan dana publik. Komite sekolah harus secara proaktif membangun kapasitasnya dengan mempelajari regulasi BOS dan mekanisme pengawasan yang efektif, serta mendorong keterbukaan informasi keuangan sekolah. Partisipasi yang bermakna dapat diwujudkan dengan kehadiran dan kontribusi aktif dalam setiap forum sekolah, serta bersama-sama membangun saluran umpan balik yang konstruktif untuk menyelesaikan masalah secara kolektif.

Terakhir, bagi kalangan akademisi dan peneliti selanjutnya, temuan studi kasus ini membuka beberapa agenda riset penting. Diperlukan studi kuantitatif dengan sampel yang lebih luas untuk menguji kekuatan hubungan antara variabel-variabel kunci seperti kapasitas kepemimpinan, ketepatan pencairan dana, dan efektivitas BOS. Studi kebijakan komparatif juga penting untuk mengidentifikasi praktik terbaik pengelolaan BOS di berbagai daerah. Selain itu, penelitian tindakan (*action research*) untuk mengembangkan dan menguji model intervensi konkret, seperti platform transparansi keuangan berbasis digital atau modul pelatihan kepemimpinan adaptif, akan memberikan kontribusi praktis yang langsung dapat diadopsi oleh pemangku kepentingan di lapangan. Dengan implementasi rekomendasi yang terintegrasi dan sinergis dari seluruh pihak ini, cita-cita dana BOS sebagai instrumen pemerataan pendidikan yang bermutu dan berkeadilan dapat diwujudkan.

6. REFERENCES

- Asante, L. A., He, Z., & Doe, B. (2023). Financial barriers to basic education in developing economies: A systematic review. *International Journal of Educational Development*, 97, 102456.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40.
- BPK. (2022). *Laporan Hasil Pemeriksaan atas Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) Tahun Anggaran 2021*. Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J. Richardson (Ed.), *Handbook of theory and research for the sociology of education* (pp. 241-258). Greenwood.
- Brinkmann, S., & Kvale, S. (2018). *Doing interviews* (2nd ed.). Sage Publications.
- Budiarti, R., Siregar, M., & Lestari, P. (2024). Metode analisis data kualitatif dalam penelitian pendidikan: Tinjauan sistematis. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 12(1), 45-62.

- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Denzin, N. K. (2017). *The research act: A theoretical introduction to sociological methods*. Routledge.
- Dewi, S. (2021). Triangulasi dalam penelitian kualitatif: Strategi meningkatkan keabsahan data. *Jurnal Metodologi Penelitian*, 8(2), 112-125.
- Emerson, K., & Nabatchi, T. (2022). Collaborative governance regimes. In *The Oxford Handbook of Public Policy* (2nd ed.). Oxford University Press.
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability. *Field Methods*, 18(1), 59-82.
- Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The practice of adaptive leadership: Tools and tactics for changing your organization and the world*. Harvard Business Press.
- Khaddafi, M. (2021). Purposive sampling dalam penelitian kualitatif: Teori dan aplikasi. *Jurnal Metode Penelitian Sosial*, 9(1), 33-47.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2023). *Statistik Dana BOS Tahun 2022*. Kemendikbudristek.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5-22.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Sage Publications.
- Moeis, A. (2022). *Dana BOS dan beban biaya pendidikan keluarga: Studi kasus di Jawa Barat*. Penerbit Universitas Pendidikan Indonesia.
- Muthmainna, H., & Siroj, M. (2025). Teknik penyajian data dalam penelitian kualitatif studi kasus. *Jurnal Penelitian Kualitatif Indonesia*, 3(1), 78-92.
- Muzari, T., Alamsyah, D., & Putri, R. (2022). Observasi partisipatif: Kekuatan dan keterbatasan dalam penelitian pendidikan. *Jurnal Ethnografi Pendidikan*, 6(2), 155-170.
- Nuraulia, D., & Hafid, A. (2025). Efektivitas dana BOS dalam mengurangi biaya pendidikan: Studi di tiga kabupaten di Sulawesi Selatan. *Jurnal Kebijakan Pendidikan*, 14(1), 88-105.
- OECD. (2021). *Education at a glance 2021: OECD indicators*. OECD Publishing.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). Sage Publications.
- Permendikbud No. 8 Tahun 2022 tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah.
- Putra, R., Wijaya, H., & Sari, M. (2023). Analisis kapasitas bendahara BOS dalam pengelolaan keuangan sekolah dasar. *Jurnal Akuntansi Pendidikan*, 11(2), 234-250.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Simon & Schuster.
- Renjith, V., Yesodharan, R., & Noronha, J. A. (2021). Qualitative methods in health research: An overview. *Journal of Nursing and Health Sciences*, 15(3), 45-51.
- Reynolds, K., O'Brian, M., & Smith, J. (2022). The myth of free basic education in the global South. *Comparative Education Review*, 66(4), 567-589.
- Saldaña, J. (2021). *The coding manual for qualitative researchers* (4th ed.). Sage Publications.
- Sallis, E., & Hilal, N. (2023). *Strategic management in education* (3rd ed.). Routledge.
- Salmona, M., & Kaczynski, D. (2024). Qualitative data analysis: Strategies for trustworthiness. *International Journal of Qualitative Methods*, 23, 1-12.
- Santosa, B., & Munastiwi, E. (2022). Teknik pengambilan informan dalam penelitian kualitatif studi kasus pendidikan. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 25(1), 67-81.
- Seger, M. (2022). Purposive sampling in case study research: Design and implementation. *Case Study Research Journal*, 10(3), 101-115.
- Shaturaev, J. (2021). Financing and management of primary education in Indonesia. *Journal of Economics and Education*, 2(4), 12-25.
- Simanjuntak, R. (2025). Dampak dana BOS terhadap angka putus sekolah di daerah pedalaman Kalimantan. *Jurnal Pendidikan dan Ekonomi*, 18(2), 201-218.
- Stapley, E., O'Keeffe, S., & Midgley, N. (2022). Developing typologies in qualitative research: The use of ideal-type analysis. *International Journal of Qualitative Methods*, 21, 1-12.
- Thelwall, M., & Nevill, T. (2021). Is research with qualitative data more cited? A investigation of citation practices in social sciences. *Quantitative Science Studies*, 2(3), 832-849.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

- UNESCO. (2022). *Global education monitoring report 2022: Non-state actors in education*. UNESCO Publishing.
- Uwamusi, P., & Ajisebiyawo, A. (2023). Documentary analysis in educational research: A methodological guide. *Journal of Educational Research Methods*, 15(4), 301-318.
- World Bank. (2022). *The hidden costs of "free" primary education*. World Bank Group.
- World Bank. (2023). *Indonesia economic prospects: Investing in human capital*. World Bank Group.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Sage Publications.
- Yusuf, M., & Karim, A. (2024). Beban ekonomi pendidikan dasar pasca reformasi dana BOS: Studi di wilayah urban Indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 13(1), 45-60.