

**ANALYSIS OF BOS FUND MANAGEMENT AT THE ELEMENTARY SCHOOL
LEVEL IN TANA TORAJA REGENCY**

**ANALISIS PENGELOLAAN DANA BOS PADA TINGKAT SD DI
KABUPATEN TANA TORAJA**

Sulastri Litha¹, Lukman Samboteng², Sofian Aripin³

^{1,2,3}Program Studi Administrasi Publik, Program Pascasarjana, Universitas Terbuka
sulastrilitha9@gmail.com¹, lukmansamboteng@yahoo.co.id², sofian@ecampus.ut.ac.id³

ABSTRACT

This research examines the management of the School Operational Assistance Fund (BOS) at the primary school level in Kabupaten Tana Toraja. The problem studied was the variation in the implementation of good governance principles and management functions in the management of BOS funds, as well as the factors that hindered its management. The purpose of the study was to analyse the management of BOS funds and identify the inhibiting factors. This research used a qualitative method with a case study approach. Data were collected through in-depth interviews with 9 informants consisting of principals, treasurers, and committee heads from 3 primary schools in Kabupaten Tana Toraja. Data were analysed descriptively qualitatively. The results showed significant variations in the implementation of good governance principles and management functions in the three schools studied. UPT SDN 4 Malimbong Balepe' showed practices closest to the ideal, while UPT SDN 5 Makale and UPT SDN 6 Rembon showed greater deviations, especially in terms of transparency, accountability and participation. The identified inhibiting factors included the treasurer's lack of skills in operating a computer, the inadequacy of BOS funds, limitations in the payment of honorarium for honorary staff, the role of the school principal that was not in accordance with the principles of good governance, and the lack of effective evaluation. In conclusion, there is a gap between theory and practice in the management of BOS funds, which indicates the need for capacity building and understanding of the principles of good governance and effective management at the school level.

Keywords: BOS Funds, Good Governance, School Management, Transparency, Accountability.

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) pada tingkat Sekolah Dasar di Kabupaten Tana Toraja. Masalah yang diteliti adalah variasi implementasi prinsip-prinsip good governance dan fungsi manajemen dalam pengelolaan dana BOS, serta faktor-faktor yang menghambat pengelolaannya. Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis pengelolaan dana BOS dan mengidentifikasi faktor-faktor penghambatnya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan 9 informan yang terdiri dari kepala sekolah, bendahara, dan ketua komite dari 3 Sekolah Dasar di Kabupaten Tana Toraja. Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan adanya variasi signifikan dalam implementasi prinsip-prinsip good governance dan fungsi manajemen di ketiga sekolah yang diteliti. UPT SDN 4 Malimbong Balepe' menunjukkan praktik yang paling mendekati ideal, sementara UPT SDN 5 Makale dan UPT SDN 6 Rembon menunjukkan penyimpangan yang lebih besar, terutama dalam hal transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi. Faktor-faktor penghambat yang teridentifikasi meliputi kurangnya keterampilan bendahara dalam mengoperasikan komputer, ketidakcukupan dana BOS, keterbatasan dalam pembayaran honor tenaga honorer, peran kepala sekolah yang tidak sesuai dengan prinsip good governance, dan kurangnya evaluasi yang efektif. Kesimpulannya, terdapat kesenjangan antara teori dan praktik dalam pengelolaan dana BOS, yang menunjukkan perlunya peningkatan kapasitas dan pemahaman tentang prinsip-prinsip good governance dan manajemen yang efektif di tingkat sekolah.

Kata Kunci: Dana BOS, Good Governance, Manajemen Sekolah, Transparansi, Akuntabilitas.

PENDAHULUAN

Perbaikan layanan publik terutama pendidikan masih terhambat karena keterbatasan anggaran, guru, fasilitas seperti gedung sekolah, perpustakaan,

laboratorium, dan beasiswa untuk masyarakat miskin (Suryadi, 2014). Karena itu, diharapkan layanan pendidikan bisa dinikmati merata oleh masyarakat Kota Bitung untuk memenuhi kebutuhan dasar mereka. Layanan pendidikan yang

baik juga akan mempercepat pembangunan dan peningkatan kualitas SDM yang mampu bersaing di tingkat lokal dan nasional (Hasbullah, 2015).

Kabupaten Tana Toraja, seperti kabupaten-kabupaten lain di Indonesia, menerima Dana Alokasi Khusus (DAK) dari Pemerintah Pusat. Salah satu program yang menggunakan DAK adalah Bantuan Operasional Sekolah (BOS), yang bertujuan untuk membantu sekolah-sekolah di seluruh Indonesia dalam membiayai kegiatan operasional mereka. Dana BOS merupakan bantuan keuangan dari pemerintah yang diberikan kepada sekolah-sekolah, baik sekolah negeri maupun swasta, sebagai dukungan untuk memenuhi kebutuhan operasional seperti pembayaran gaji guru honor yang memiliki NUPTK, pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah, serta kegiatan pembelajaran lainnya. Melalui Dana BOS, sekolah-sekolah di Kabupaten Tana Toraja diharapkan dapat meningkatkan kualitas pendidikan, memperbaiki fasilitas pendidikan, dan mendukung kegiatan pembelajaran.

Dana BOS bertujuan untuk menyediakan akses pendidikan yang bermutu dan merata bagi masyarakat di Kabupaten Tana Toraja. Dengan adanya Dana BOS ini, diharapkan sekolah-sekolah di daerah tersebut bisa beroperasi lebih baik dan efisien. Hal ini akan membantu proses belajar mengajar berjalan dengan lancar dan berkualitas. Penyediaan Dana BOS merupakan salah satu usaha pemerintah untuk meningkatkan akses pendidikan bagi masyarakat Kabupaten Tana Toraja. Selain itu, Dana BOS juga diharapkan dapat membantu meningkatkan kesejahteraan masyarakat di daerah tersebut.

Dalam pengelolaan Dana Bos pada Satuan Pendidikan jenjang SD di Kabupaten Tana Toraja banyak mengalami permasalahan seperti:

1. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia menjadi

masalah yang utama dalam pengelolaan Dana BOS pada Satuan Pendidikan di Kabupaten Tana Toraja. Hal ini disebabkan karena pengelolaan dana BOS sebagian besar berbasis aplikasi yang disebut Aplikasi ARKAS. Hal ini yang menjadi persoalan dalam pengelolaan Dana BOS di Satuan Pendidikan jenjang SD di Kabupaten Tana Toraja. Berdasarkan data dari pengelola BOS tingkat Kabupaten dari 220 Bendahara dana BOS jenjang SD lebih dari 60% bendahara memiliki kemampuan yang minim dalam mengoperasikan perangkat komputer dalam membuat laporan khususnya dalam melaporkan dana BOS secara *online* serta dalam membuat perencanaan (*sumber: Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Tana Toraja*) mengakibatkan satuan pendidikan harus menggunakan jasa operator Dapodik yang ada di satuan pendidikan maupun yang di luar satuan pendidikan untuk menginput perencanaan dan pelaporan dana BOS yang menyebabkan satuan pendidikan mengalami keterlambatan dalam melaporkan penggunaan dana tersebut

2. Kurang Transparansi

Pada Awal rencana penganggaran dana BOS satuan pendidikan seharusnya melibatkan Komite Sekolah, Guru dan orang tua dalam perencanaan penganggaran. Namun ada beberapa Kepala Satuan Pendidikan yang tidak memberikan informasi yang jelas kepada guru pada satuan pendidikan dan juga kepada pengelola dana BOS di Kabupaten tentang penggunaan Dana BOS yang diterima. Bahkan terkadang terjadi Kepala Sekolah yang memegang Dana tersebut bahkan melakukan pembelanjaan sendiri tanpa sepengetahuan Bendahara dana BOS. Hal ini tentu tidak sesuai dengan petunjuk teknis BOS.

3. Penyalahgunaan dana

Penyalahgunaan dana BOS pada jenjang SD di Kabupaten Tana Toraja menjadi masalah yang serius.

Penyalahgunaan dana BOS mencakup penggunaan dana untuk kepentingan pribadi. Berdasarkan informasi dari Pengelola Dana BOS Kabupaten ada Kepala Satuan Pendidikan yang meminjam Dana BOS ke bendahara untuk keperluan pribadinya. Serta ada belanja barang yang seharusnya tidak boleh dibelanjakan dengan menggunakan dana BOS berdasarkan petunjuk teknis.

4. Ketidaktaatan terhadap regulasi Seyogianya pada pengelolaan Dana BOS pada Satuan Pendidikan jenjang SD di Kabupaten Tana Toraja harus berpedoman pada ketentuan yang ada yakni Petunjuk Teknis. Namun kenyataannya masih banyak penerima Dana BOS jenjang SD di Kabupaten Tana Toraja tidak patuh terhadap ketentuan yang ada dalam mengelola dana BOS, seperti masih banyak satuan pendidikan yang selalu terlambat dalam menyampaikan laporan penggunaan dana BOS baik secara Online melalui aplikasi ARKAS maupun penyampaian laporan secara *offline* ke pengelola dana BOS Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tana Toraja. Selain itu masalah lain yang banyak ditemukan dalam pengelolaan Dana BOS jenjang SD di Kabupaten Tana Toraja adalah dalam pengadaan atau belanja barang untuk kebutuhan satuan pendidikan yang belum prosedur yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Kabupaten Tana Toraja. Untuk pengadaan atau belanja barang Satuan Pendidikan penerima Dana BOS diwajibkan berbelanja melalui aplikasi SIPLAH namun kenyataannya masih ada beberapa Satuan Pendidikan yang tidak taat terhadap peraturan yang ada.

Indikasi permasalahan tersebut di atas disebabkan oleh "Pengelolaan Dana BOS SD yang kurang baik. Berdasarkan permasalahan di atas menjadi latar

belakang kami melakukan penelitian dengan lokus jenjang SD sebanyak 3 Satuan Pendidikan untuk memperoleh data yang akurat dalam pengelolaan dana BOS jenjang SD di Kabupaten Tana Toraja

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Desain Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini kualitatif berfokus pada untuk menjawab pertanyaan penelitian dengan menggunakan kuesioner yang telah dikembangkan sebelumnya. Data yang dikumpulkan dapat dianalisis dengan analisis deskriptif terhadap pengelolaan dana BOS.

Metode yang dilakukan untuk mengolah dan menganalisis penelitian ini adalah metode deskriptif, yaitu penelitian yang akan menggambarkan dan menganalisis pengelolaan dana BOS jenjang SD di Kabupaten Tana Toraja.

Unit Analisis dan Informan

Unit Analisis

Unit analisis pada penelitian ini adalah 3 sekolah penerima dana Bantuan Operasional Sekolah dengan Pengelolaan Dana BOS yaitu 3 orang Kepala Satuan Pendidikan jenjang SD Kabupaten Tana Toraja, dan 3 Guru sebagai bendahara dana BOS jenjang SD Kabupaten Tana Toraja dan 3 Orang Komite Sekolah.

Informan

Dalam penelitian ini yang menjadi informan adalah 3 orang Kepala Sekolah dasar yaitu Kepala Sekolah Dasar Negeri 4 Malimbong Balepe', Kepala Sekolah Dasar Negeri 5 Makale, Kepala sekolah Dasar Negeri 6 Rembon, ketiga bendahara sekolah tersebut dan ketiga komite sekolah dari sekolah tersebut. Adapun jumlah informan dalam penelitian ini adalah 9 orang, yaitu 3 Orang kepala sekolah, 3 orang guru pengelola dana BOS (bendahara) dan 3 orang komite sekolah.

Instrumen Penelitian

Untuk menggali dan memperoleh informasi, penelitian ini menggunakan studi pustaka dan studi lapangan dengan

melakukan wawancara mendalam dan observasi kepada 3 Orang kepala sekolah, 3 orang guru pengelola dana BOS (bendahara) dan 3 orang komite sekolah pada satuan Pendidikan jenjang Sekolah Dasar.

Prosedur Pengumpulan Data

Untuk memperoleh informasi penelitian ini penulis melakukan pengumpulan data dengan cara wawancara. Dilakukan wawancara dengan sejumlah tenaga pendidik yang terlibat dalam pengelolaan dana BOS. Wawancara akan dilakukan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana pengelolaan dana BOS di satuan pendidikannya.

Prosedur Pengolahan Data

Prosedur pengolahan data yang digunakan untuk mengolah data yang telah dikumpulkan akan dianalisis menggunakan metode deskriptif. akan digunakan untuk data yang diperoleh dari wawancara akan dianalisis secara kualitatif dengan mengidentifikasi tema dan pola yang muncul dalam wawancara.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengelolaan dana BOS pada tingkat Sekolah Dasar di Kabupaten Tana Toraja

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan tahap krusial dalam pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang memiliki implikasi signifikan terhadap efektivitas dan efisiensi penggunaan dana tersebut. Berdasarkan hasil penelitian di tiga sekolah dasar di Kabupaten Tana Toraja, yaitu UPT SDN 4 Malimbong Balepe', UPT SDN 5 Makale, dan UPT SDN 6 Rembon, terlihat adanya variasi dalam implementasi proses perencanaan dan tingkat partisipasi pemangku kepentingan. Variasi ini

mencerminkan spektrum penerapan prinsip-prinsip *good governance* dan fungsi manajemen dalam konteks pengelolaan dana publik di tingkat sekolah.

Dalam perspektif *good governance*, Gerry Stoker (1998) menekankan pentingnya melibatkan berbagai institusi dan aktor, baik dari dalam maupun luar pemerintahan, dalam proses tata kelola. Stoker berpendapat bahwa *governance* melibatkan serangkaian institusi dan aktor yang berasal dari dalam dan luar pemerintahan, serta mengakui batas-batas yang semakin kabur dalam menangani masalah sosial dan ekonomi. Dalam konteks perencanaan dana BOS, ini berarti bahwa proses tersebut idealnya harus melibatkan tidak hanya pihak internal sekolah seperti kepala sekolah dan guru, tetapi juga pemangku kepentingan eksternal seperti komite sekolah dan perwakilan orang tua murid.

UPT SDN 4 Malimbong Balepe' menunjukkan praktik yang paling mendekati ideal ini, di mana Kepala Satuan Pendidikan melakukan rapat dengan komite dan dewan guru untuk membahas kegiatan prioritas yang akan dibiayai dari Dana BOS. Pendekatan ini sejalan dengan proposisi Stoker tentang pentingnya jaringan aktor otonom yang mengatur diri sendiri dalam proses tata kelola. Dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan, sekolah ini menciptakan ruang untuk dialog dan negosiasi yang memungkinkan tercapainya konsensus tentang prioritas penggunaan dana.

Namun, situasi di UPT SDN 5 Makale dan UPT SDN 6 Rembon menunjukkan adanya kesenjangan antara teori dan praktik. Di UPT SDN 5 Makale, terdapat indikasi bahwa Kepala Satuan Pendidikan terkadang membuat keputusan tanpa melibatkan stakeholder lain. Situasi ini bertentangan dengan prinsip partisipasi dan transparansi dalam *good governance* yang

ditekankan oleh Stoker. Lebih ekstrem lagi, di UPT SDN 6 Rembon, Kepala Satuan Pendidikan cenderung membuat keputusan secara sepihak tanpa melibatkan komite sekolah atau stakeholder lainnya. Praktik ini tidak hanya bertentangan dengan prinsip-prinsip *good governance*, tetapi juga berpotensi mengurangi efektivitas perencanaan karena tidak mempertimbangkan perspektif dan kebutuhan dari berbagai pemangku kepentingan.

Dari sudut pandang teori manajemen, khususnya fungsi perencanaan, variasi dalam praktik perencanaan di ketiga sekolah ini juga menunjukkan adanya kesenjangan antara teori dan implementasi. Menurut Terry (2010), perencanaan merupakan proses memilih dan menghubungkan fakta-fakta serta membuat dan menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasikan serta merumuskan aktivitas-aktivitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil-hasil yang diinginkan. Dalam konteks pengelolaan dana BOS, perencanaan yang efektif seharusnya melibatkan analisis komprehensif terhadap kebutuhan sekolah, prioritas program, dan alokasi sumber daya yang optimal.

Handoko (2011) menegaskan bahwa manajemen merupakan sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha dari para anggota guna penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Dalam konteks perencanaan dana BOS, ini berarti bahwa proses tersebut seharusnya melibatkan tidak hanya kepala sekolah, tetapi juga bendahara, guru, dan komite sekolah dalam pengambilan keputusan dan penyusunan rencana program.

Lebih lanjut, Abdurrahman Fathoni (2006) mendefinisikan manajemen sebagai proses kegiatan penggerakan

sekelompok orang dan menggerakkan segala fasilitas yang tersedia untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks pengelolaan dana BOS, ini berarti bahwa proses perencanaan seharusnya tidak hanya fokus pada alokasi dana, tetapi juga pada bagaimana menggerakkan sumber daya manusia dan fasilitas yang ada untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Perbedaan praktik perencanaan di ketiga sekolah juga mencerminkan variasi dalam penerapan prinsip akuntabilitas dan transparansi. Stoker (1998) menekankan pentingnya akuntabilitas dalam *good governance*, yang berarti bahwa proses pengambilan keputusan harus dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Dalam konteks perencanaan dana BOS, ini berarti bahwa proses dan hasil perencanaan harus dapat dijelaskan dan dipertanggungjawabkan kepada semua pemangku kepentingan. UPT SDN 4 Malimbong Balepe', dengan pendekatan yang lebih partisipatif, menunjukkan tingkat akuntabilitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan dua sekolah lainnya.

Kesenjangan antara teori dan praktik dalam perencanaan dana BOS di ketiga sekolah ini menunjukkan perlunya peningkatan kapasitas dan pemahaman tentang prinsip-prinsip *good governance* dan manajemen yang efektif di tingkat sekolah. Pelatihan dan pengembangan kapasitas bagi kepala sekolah dan tim manajemen sekolah tentang pentingnya partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas dalam perencanaan dapat menjadi langkah awal untuk memperbaiki praktik yang ada.

Secara keseluruhan, analisis terhadap praktik perencanaan dana BOS di ketiga sekolah ini menunjukkan bahwa meskipun ada kerangka teoritis yang kuat tentang *good governance* dan manajemen yang efektif, implementasi di lapangan masih bervariasi dan

seringkali tidak sepenuhnya mencerminkan prinsip-prinsip ideal tersebut. Ini menunjukkan perlunya upaya berkelanjutan untuk memperkuat kapasitas tata kelola di tingkat sekolah, meningkatkan pemahaman tentang prinsip-prinsip *good governance*, dan mengembangkan mekanisme yang lebih efektif untuk memastikan partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana publik di sektor pendidikan.

2. Pelaksanaan

Pelaksanaan merupakan tahap krusial dalam pengelolaan BOS, di mana rencana yang telah disusun diimplementasikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Berdasarkan hasil penelitian di tiga sekolah dasar di Kabupaten Tana Toraja - UPT SDN 4 Malimbong Balepe', UPT SDN 5 Makale, dan UPT SDN 6 Rembon - terlihat adanya variasi signifikan dalam praktik pelaksanaan pengelolaan dana BOS. Variasi ini mencerminkan tingkat kepatuhan yang berbeda terhadap prinsip-prinsip *good governance* dan fungsi manajemen, khususnya fungsi penggerakan (*actuating*).

Dalam konteks *good governance*, teori yang dikemukakan oleh Gerry Stoker (1998) menekankan pentingnya interaksi antara berbagai aktor dalam proses tata kelola. Stoker berpendapat bahwa *governance* melibatkan serangkaian institusi dan aktor yang berasal dari dalam dan luar pemerintahan, serta mengakui batas-batas yang semakin kabur dalam menangani masalah sosial dan ekonomi. Dalam pelaksanaan dana BOS, ini berarti bahwa proses tersebut seharusnya melibatkan tidak hanya kepala sekolah, tetapi juga bendahara, guru, dan bahkan komite sekolah dalam pengambilan keputusan dan implementasi program.

UPT SDN 4 Malimbong Balepe' menunjukkan praktik yang paling mendekati ideal ini, meskipun masih terdapat beberapa penyimpangan. Setelah dana BOS ditransfer ke rekening sekolah, seharusnya dana tersebut diserahkan sepenuhnya ke bendahara untuk dibelanjakan sesuai dengan perencanaan yang ada pada aplikasi ARKAS. Namun, dalam praktiknya, terkadang Kepala Satuan Pendidikan yang memegang dana dan langsung membelanjakan, hanya memberikan kuitansi pembelian kepada bendahara. Meski tidak sepenuhnya ideal, praktik di sekolah ini masih menunjukkan adanya upaya untuk melibatkan berbagai pihak dalam pelaksanaan, yang sejalan dengan proposisi Stoker tentang pentingnya jaringan aktor otonom yang mengatur diri sendiri dalam proses tata kelola.

Di sisi lain, praktik di UPT SDN 5 Makale menunjukkan penyimpangan yang lebih signifikan dari prinsip-prinsip *good governance*. Kepala Satuan Pendidikan terkadang melaksanakan program atau kegiatan yang tidak ada dalam perencanaan dan mengharuskan bendahara untuk membiayainya. Situasi ini bertentangan dengan prinsip akuntabilitas dan transparansi yang merupakan elemen kunci dalam *good governance*. Menurut Stoker, *governance* mengakui ketergantungan kekuasaan dalam hubungan antar institusi. Namun, dalam kasus ini, terlihat adanya ketidakseimbangan kekuasaan di mana Kepala Satuan Pendidikan mengambil keputusan sepihak tanpa mempertimbangkan peran dan tanggung jawab bendahara.

Situasi di UPT SDN 6 Rembon menunjukkan penyimpangan paling ekstrem dari prinsip-prinsip *good governance* dan praktik manajemen yang baik. Bendahara tidak pernah memegang dana BOS, dengan seluruh dana dipegang dan dibelanjakan langsung oleh Kepala Satuan

Pendidikan. Praktik ini tidak hanya bertentangan dengan petunjuk teknis pengelolaan dana BOS, tetapi juga melanggar prinsip-prinsip dasar *good governance* seperti transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi yang ditekankan oleh Stoker.

Dari perspektif teori manajemen, khususnya fungsi penggerakan (*actuating*) yang dikemukakan oleh George R. Terry (2010), pelaksanaan seharusnya melibatkan upaya untuk menggerakkan anggota kelompok sedemikian rupa sehingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan bersama. Dalam konteks pengelolaan dana BOS, ini berarti bahwa Kepala Satuan Pendidikan seharusnya memimpin dan mengarahkan tim, bukan bertindak secara sepihak.

Praktik di UPT SDN 4 Malimbong Balepe', meskipun tidak sempurna, masih menunjukkan upaya untuk menerapkan fungsi penggerakan dengan melibatkan bendahara dalam proses pelaksanaan. Namun, di UPT SDN 5 Makale dan terutama di UPT SDN 6 Rembon, fungsi penggerakan tidak dijalankan dengan baik. Kepala Satuan Pendidikan cenderung bertindak sebagai eksekutor tunggal, bukan sebagai pemimpin yang menggerakkan timnya untuk mencapai tujuan bersama.

Handoko (2011) mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha dari para anggota guna penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Dalam konteks pelaksanaan dana BOS, ini berarti bahwa proses tersebut seharusnya melibatkan koordinasi dan interaksi antara berbagai pihak di sekolah, tidak hanya bergantung pada keputusan sepihak dari kepala sekolah.

Kesenjangan antara teori dan praktik

dalam pelaksanaan pengelolaan dana BOS di ketiga sekolah ini menunjukkan perlunya peningkatan pemahaman dan implementasi prinsip-prinsip *good governance* dan manajemen yang efektif di tingkat sekolah. Pelatihan dan pengembangan kapasitas bagi kepala sekolah dan tim manajemen sekolah tentang pentingnya kolaborasi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pelaksanaan program dapat menjadi langkah awal untuk memperbaiki praktik yang ada.

Lebih lanjut, variasi dalam praktik pelaksanaan ini juga mencerminkan tantangan dalam implementasi desentralisasi pendidikan di Indonesia. Meskipun kebijakan desentralisasi bertujuan untuk meningkatkan otonomi dan akuntabilitas di tingkat sekolah, praktik di lapangan menunjukkan bahwa masih ada kesenjangan dalam pemahaman dan implementasi prinsip-prinsip *good governance* dan manajemen yang efektif.

Secara keseluruhan, analisis terhadap praktik pelaksanaan dana BOS di ketiga sekolah ini menunjukkan bahwa meskipun ada kerangka teoritis yang kuat tentang *good governance* dan manajemen yang efektif, implementasi di lapangan masih bervariasi dan seringkali tidak sepenuhnya mencerminkan prinsip-prinsip ideal tersebut. Ini menegaskan perlunya upaya berkelanjutan untuk memperkuat kapasitas tata kelola di tingkat sekolah, meningkatkan pemahaman tentang prinsip-prinsip *good governance*, dan mengembangkan mekanisme yang lebih efektif untuk memastikan transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi dalam pengelolaan dana publik di sektor pendidikan.

3. Evaluasi

Evaluasi merupakan tahap penting dalam pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang bertujuan untuk menilai efektivitas dan efisiensi penggunaan dana serta memastikan akuntabilitas dalam

pengelolaannya. Berdasarkan hasil penelitian di tiga sekolah dasar di Kabupaten Tana Toraja - UPT SDN 4 Malimbong Balepe', UPT SDN 5 Makale, dan UPT SDN 6 Rembon - terlihat adanya variasi signifikan dalam praktik evaluasi pengelolaan dana BOS. Variasi ini mencerminkan tingkat implementasi yang berbeda terhadap prinsip-prinsip *good governance* dan fungsi manajemen, khususnya fungsi pengawasan (controlling).

Dalam konteks *good governance*, teori yang dikemukakan oleh Gerry Stoker (1998) menekankan pentingnya akuntabilitas dan transparansi dalam proses tata kelola. Stoker berpendapat bahwa *governance* melibatkan serangkaian institusi dan aktor yang berasal dari dalam dan luar pemerintahan, serta mengakui batas-batas yang semakin kabur dalam menangani masalah sosial dan ekonomi. Dalam evaluasi dana BOS, ini berarti bahwa proses tersebut seharusnya melibatkan tidak hanya pihak internal sekolah, tetapi juga pemangku kepentingan eksternal seperti komite sekolah dan masyarakat dalam mengawasi dan menilai penggunaan dana.

UPT SDN 4 Malimbong Balepe' menunjukkan praktik yang paling mendekati ideal ini. Di sekolah ini, evaluasi melibatkan beberapa pemangku kepentingan, termasuk komite sekolah dan wali murid yang berpartisipasi dalam pengawasan dan evaluasi hasil pengelolaan anggaran dana BOS. Sekolah ini juga memasang papan informasi dana BOS di depan ruang guru, yang berfungsi sebagai alat evaluasi berkelanjutan karena memungkinkan stakeholder untuk memantau penggunaan dana. Praktik ini sejalan dengan proposisi Stoker tentang pentingnya partisipasi dan transparansi dalam proses tata kelola. Di sisi lain, UPT SDN 5 Makale

menunjukkan proses evaluasi yang kurang terstruktur dan transparan. Meskipun kepala sekolah menyatakan bahwa prinsip transparansi dan akuntabilitas diperhatikan, kenyataan di lapangan berbeda. Bendahara sekolah mengindikasikan bahwa sekolah tidak memiliki papan informasi tentang alokasi dana BOS. Keterlibatan komite sekolah dalam evaluasi juga tidak jelas. Situasi ini bertentangan dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas yang ditekankan oleh Stoker dalam teori *good governance*.

Situasi di UPT SDN 6 Rembon menunjukkan penyimpangan paling ekstrem dari prinsip-prinsip *good governance* dan praktik manajemen yang baik dalam hal evaluasi. Proses evaluasi tampaknya dilakukan secara internal oleh kepala sekolah tanpa keterlibatan signifikan dari pemangku kepentingan lainnya. Bendahara tidak pernah memegang dana BOS dan hanya diminta menandatangani laporan yang dibuat oleh kepala sekolah. Praktik ini tidak hanya bertentangan dengan prinsip-prinsip dasar *good governance* seperti transparansi dan akuntabilitas, tetapi juga melanggar proposisi Stoker tentang pentingnya keterlibatan berbagai aktor dalam proses tata kelola. Dari perspektif teori manajemen, khususnya fungsi pengawasan (controlling) yang dikemukakan oleh George R. Terry (2010), evaluasi seharusnya melibatkan proses pengukuran kinerja, membandingkan hasil dengan standar, dan mengambil tindakan korektif jika diperlukan. Dalam konteks pengelolaan dana BOS, ini berarti bahwa proses evaluasi seharusnya melibatkan pemeriksaan sistematis terhadap penggunaan dana, membandingkannya dengan rencana awal, dan melakukan penyesuaian jika terjadi penyimpangan.

Handoko (2011) mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha dari

para anggota guna penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Dalam konteks evaluasi dana BOS, ini berarti bahwa proses tersebut seharusnya merupakan bagian integral dari siklus manajemen, bukan hanya formalitas atau dilakukan secara sepihak oleh kepala sekolah.

Manullang (2012) menekankan bahwa pengawasan merupakan usaha untuk menentukan apa yang sedang dilaksanakan dengan cara menilai hasil atau prestasi yang dicapai, dan melakukan perbaikan jika terdapat penyimpangan dari standar yang telah ditentukan. Dalam konteks evaluasi dana BOS, ini berarti bahwa proses evaluasi seharusnya tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga pada pencapaian tujuan pendidikan yang diharapkan dari penggunaan dana tersebut.

Kesenjangan antara teori dan praktik dalam evaluasi pengelolaan dana BOS di ketiga sekolah ini menunjukkan perlunya peningkatan pemahaman dan implementasi prinsip-prinsip *good governance* dan manajemen yang efektif di tingkat sekolah. Pelatihan dan pengembangan kapasitas bagi kepala sekolah dan tim manajemen sekolah tentang pentingnya evaluasi yang partisipatif, transparan, dan akuntabel dapat menjadi langkah awal untuk memperbaiki praktik yang ada.

Secara keseluruhan, analisis terhadap praktik evaluasi dana BOS di ketiga sekolah ini menunjukkan bahwa meskipun ada kerangka teoritis yang kuat tentang *good governance* dan manajemen yang efektif, implementasi di lapangan masih bervariasi dan seringkali tidak sepenuhnya mencerminkan prinsip-prinsip ideal tersebut. Ini menegaskan perlunya upaya berkelanjutan untuk memperkuat kapasitas tata kelola di tingkat sekolah, meningkatkan

pemahaman tentang prinsip-prinsip *good governance*, dan mengembangkan mekanisme evaluasi yang lebih efektif untuk memastikan transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi dalam pengelolaan dana publik di sektor pendidikan.

4. Pelaporan

Pelaporan merupakan tahap krusial dalam siklus pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang bertujuan untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas penggunaan dana publik. Berdasarkan hasil penelitian di tiga sekolah dasar di Kabupaten Tana Toraja - UPT SDN 4 Malimbong Balepe', UPT SDN 5 Makale, dan UPT SDN 6 Rembon - terlihat adanya variasi signifikan dalam praktik pelaporan pengelolaan dana BOS. Variasi ini mencerminkan tingkat implementasi yang berbeda terhadap prinsip-prinsip *good governance* dan fungsi manajemen, khususnya dalam aspek pertanggungjawaban dan transparansi.

Dalam konteks *good governance*, teori yang dikemukakan oleh Gerry Stoker (1998) menekankan pentingnya transparansi dan akuntabilitas dalam proses tata kelola. Stoker berpendapat bahwa *governance* melibatkan serangkaian institusi dan aktor yang berasal dari dalam dan luar pemerintahan, serta mengakui batas-batas yang semakin kabur dalam menangani masalah sosial dan ekonomi. Dalam pelaporan dana BOS, ini berarti bahwa proses tersebut seharusnya tidak hanya menjadi urusan internal sekolah, tetapi juga melibatkan pemangku kepentingan eksternal seperti komite sekolah dan masyarakat dalam menerima dan memahami laporan penggunaan dana.

UPT SDN 4 Malimbong Balepe' menunjukkan praktik yang paling mendekati ideal ini. Sekolah ini menerapkan prinsip transparansi dengan memasang papan informasi dana BOS di depan ruang guru, yang

berisi informasi tentang besaran dana BOS yang diterima sekolah dan alokasi dananya. Praktik ini sejalan dengan proposisi Stoker tentang pentingnya keterbukaan informasi dalam proses tata kelola. Selain itu, sekolah ini juga berupaya untuk melaporkan penggunaan dana BOS kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah terkait pengelolaan dana BOS pada program yang terdapat dalam RAPBS, yang mencerminkan upaya untuk memenuhi prinsip akuntabilitas.

Di sisi lain, UPT SDN 5 Makale menunjukkan praktik pelaporan yang kurang konsisten. Meskipun Kepala Satuan Pendidikan menyatakan bahwa sekolah seharusnya menerapkan prinsip transparansi dengan memasang papan informasi dana BOS, kenyataan di lapangan berbeda. Menurut bendahara, prinsip transparansi dan akuntabilitas tidak menjadi perhatian utama di sekolah ini. Sekolah tidak memperhatikan adanya papan informasi tentang alokasi dana BOS, sehingga masyarakat tidak memperoleh informasi tentang program yang dibiayai dari dana BOS. Situasi ini bertentangan dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas yang ditekankan oleh Stoker dalam teori *good governance*.

Situasi di UPT SDN 6 Rembon menunjukkan penyimpangan paling ekstrem dari prinsip-prinsip *good governance* dan praktik manajemen yang baik dalam hal pelaporan. Proses pelaporan tampaknya dilakukan secara sepihak oleh Kepala Satuan Pendidikan. Bendahara menyatakan bahwa Kepala Satuan Pendidikan membuat laporan pertanggungjawaban sendiri, dan bendahara hanya diminta untuk menandatangani laporan tersebut. Praktik ini tidak hanya bertentangan dengan prinsip-prinsip dasar *good governance* seperti transparansi dan

akuntabilitas, tetapi juga melanggar proposisi Stoker tentang pentingnya keterlibatan berbagai aktor dalam proses tata kelola.

Dari perspektif teori manajemen, khususnya fungsi pengawasan (controlling) yang dikemukakan oleh George R. Terry (2010), pelaporan seharusnya menjadi bagian integral dari proses pengawasan. Terry menekankan bahwa pengawasan melibatkan proses pengukuran kinerja, membandingkan hasil dengan standar, dan mengambil tindakan korektif jika diperlukan. Dalam konteks pelaporan dana BOS, ini berarti bahwa laporan yang dihasilkan seharusnya tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menjadi alat untuk menilai efektivitas penggunaan dana dan dasar untuk perbaikan di masa mendatang.

Handoko (2011) mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha dari para anggota guna penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Dalam konteks pelaporan dana BOS, ini berarti bahwa proses tersebut seharusnya menjadi bagian dari siklus manajemen yang lebih luas, di mana laporan tidak hanya menjadi dokumen akhir, tetapi juga input untuk perencanaan dan pengambilan keputusan di masa depan. Kesenjangan antara teori dan praktik dalam pelaporan pengelolaan dana BOS di ketiga sekolah ini menunjukkan perlunya peningkatan pemahaman dan implementasi prinsip-prinsip *good governance* dan manajemen yang efektif di tingkat sekolah. Pelatihan dan pengembangan kapasitas bagi kepala sekolah dan tim manajemen sekolah tentang pentingnya pelaporan yang transparan dan akuntabel dapat menjadi langkah awal untuk memperbaiki praktik yang ada.

Secara keseluruhan, analisis terhadap praktik pelaporan dana BOS di ketiga sekolah ini menunjukkan bahwa

meskipun ada kerangka teoritis yang kuat tentang *good governance* dan manajemen yang efektif, implementasi di lapangan masih bervariasi dan seringkali tidak sepenuhnya mencerminkan prinsip-prinsip ideal tersebut. Ini menegaskan perlunya upaya berkelanjutan untuk memperkuat kapasitas tata kelola di tingkat sekolah, meningkatkan pemahaman tentang prinsip-prinsip *good governance*, dan mengembangkan mekanisme pelaporan yang lebih efektif untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana publik di sektor pendidikan.

Faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam pengelolaan Dana BOS jenjang SD di Tana Toraja

Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di tingkat Sekolah Dasar di Kabupaten Tana Toraja menghadapi beberapa faktor penghambat yang signifikan, yang mempengaruhi efektivitas dan efisiensi penggunaan dana tersebut. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa hambatan utama yang perlu dianalisis dalam konteks teori *good governance* dan manajemen.

Salah satu hambatan utama adalah kurangnya keterampilan bendahara dalam mengoperasikan komputer, yang mengakibatkan ketergantungan pada pihak lain untuk membuat laporan pertanggungjawaban dan menginput program kegiatan melalui aplikasi ARKAS. Situasi ini bertentangan dengan prinsip-prinsip *good governance* yang dikemukakan oleh Gerry Stoker (1998), khususnya terkait kapasitas untuk mencapai sesuatu yang tidak bergantung pada kekuasaan pemerintah untuk memerintah. Stoker menekankan pentingnya pengembangan kapasitas aktor-aktor dalam sistem tata kelola. Dalam konteks ini, kurangnya keterampilan teknologi informasi pada bendahara sekolah menghambat

kemampuan sekolah untuk mengelola dana BOS secara mandiri dan efisien.

Dari perspektif manajemen, Terry (2010) menekankan pentingnya fungsi pengorganisasian dalam manajemen, yang melibatkan penempatan orang-orang yang tepat pada setiap aktivitas. Kurangnya keterampilan bendahara dalam mengoperasikan komputer menunjukkan adanya kesenjangan dalam fungsi pengorganisasian, di mana penempatan personel tidak sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan teknis pengelolaan dana BOS.

Hambatan kedua adalah kurangnya dana BOS yang diterima sekolah dibandingkan dengan kebutuhan operasional yang harus dipenuhi. Situasi ini mencerminkan tantangan dalam implementasi prinsip *good governance* terkait efektivitas dan efisiensi yang ditekankan oleh Stoker. Ketidakmampuan sekolah untuk membiayai seluruh kebutuhan operasionalnya menunjukkan adanya kesenjangan antara kebijakan pendanaan dan realitas kebutuhan di lapangan. Ini juga berkaitan dengan proposisi Stoker tentang batas-batas yang semakin kabur dalam menangani masalah sosial dan ekonomi, di mana sekolah sebagai institusi publik menghadapi keterbatasan sumber daya dalam memenuhi mandatnya.

Dari sudut pandang manajemen, Handoko (2011) mendefinisikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Keterbatasan dana BOS menunjukkan adanya tantangan dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian, di mana sekolah harus melakukan prioritas kebutuhan dan alokasi sumber daya yang terbatas secara optimal.

Hambatan ketiga berkaitan dengan pembayaran honor tenaga honorer yang tidak dapat sepenuhnya dibiayai dari dana BOS karena batasan regulasi. Situasi ini mencerminkan kompleksitas dalam implementasi kebijakan publik yang dibahas oleh Stoker, di mana ada ketegangan antara kebutuhan sekolah dan

batasan kebijakan. Ini juga menunjukkan adanya tantangan dalam mencapai keseimbangan antara fleksibilitas lokal dan kontrol pusat dalam tata kelola pendidikan.

Dari perspektif manajemen, situasi ini menunjukkan adanya tantangan dalam fungsi penggerak (*actuating*) yang dikemukakan oleh Terry (2010). Ketidakmampuan untuk membayar tenaga honorer secara memadai dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja staf, yang pada gilirannya dapat berdampak pada kualitas pendidikan.

Hambatan keempat terkait dengan peran dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai penanggung jawab dana BOS. Dalam beberapa kasus, kepala sekolah tidak memberikan kewenangan penuh kepada bendahara untuk mengelola dana, bahkan terkadang menggunakan dana untuk keperluan pribadi. Situasi ini bertentangan dengan prinsip akuntabilitas dan transparansi dalam *good governance* yang ditekankan oleh Stoker. Ini juga menunjukkan adanya kesenjangan dalam implementasi prinsip *checks and balances* dalam tata kelola sekolah.

Dari sudut pandang manajemen, situasi ini mencerminkan kelemahan dalam fungsi pengarah dan pengawasan yang dikemukakan oleh Handoko (2011). Kepala sekolah, sebagai manajer utama, seharusnya mengarahkan dan mengawasi penggunaan sumber daya organisasi, bukan mengambil alih atau menyalahgunakan wewenang.

Hambatan terakhir adalah kurangnya evaluasi mengenai penggunaan atau pengelolaan dana BOS. Ini bertentangan dengan prinsip akuntabilitas dalam *good governance* yang ditekankan oleh Stoker. Kurangnya evaluasi yang efektif dapat mengakibatkan inefisiensi dan potensi penyalahgunaan dana.

Dari perspektif manajemen, situasi ini menunjukkan kelemahan dalam fungsi pengawasan (*controlling*) yang

dikemukakan oleh Terry (2010) dan Handoko (2011). Evaluasi yang efektif merupakan bagian integral dari siklus manajemen dan penting untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.

Secara keseluruhan, hambatan-hambatan dalam pengelolaan dana BOS di Sekolah Dasar di Kabupaten Tana Toraja mencerminkan kompleksitas dalam implementasi kebijakan publik di tingkat lokal. Hal ini menunjukkan perlunya pendekatan yang lebih komprehensif dalam pengembangan kapasitas tata kelola di tingkat sekolah, yang mencakup peningkatan keterampilan teknis, penguatan mekanisme akuntabilitas, dan pengembangan sistem evaluasi yang lebih efektif. Upaya ini perlu dilakukan dengan mempertimbangkan konteks lokal dan kebutuhan spesifik masing-masing sekolah, sambil tetap menjaga keselarasan dengan prinsip-prinsip *good governance* dan praktik manajemen yang baik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan pada bab sebelumnya maka kesimpulan yang diperoleh adalah sebagai berikut :

1. Pengelolaan dana BOS pada tingkat Sekolah Dasar di Kabupaten Tana Toraja:

Pengelolaan dana BOS di tiga sekolah dasar yang diteliti menunjukkan variasi signifikan dalam implementasi prinsip-prinsip *good governance* dan fungsi manajemen. UPT SDN 4 Malimbong Balepe' menunjukkan praktik yang paling mendekati ideal dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pelaporan. Namun, UPT SDN 5 Makale dan UPT SDN 6 Rembon menunjukkan penyimpangan yang lebih besar dari prinsip-prinsip *good governance*, terutama dalam hal transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi. Secara keseluruhan, terdapat kesenjangan antara teori dan praktik dalam

pengelolaan dana BOS, yang menunjukkan perlunya peningkatan kapasitas dan pemahaman tentang prinsip-prinsip *good governance* dan manajemen yang efektif di tingkat sekolah.

2. Faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam pengelolaan Dana BOS jenjang SD di Tana Toraja.
 - a. Kurangnya keterampilan bendahara dalam mengoperasikan komputer dan aplikasi keuangan.
 - b. Ketidacukupan dana BOS untuk memenuhi seluruh kebutuhan operasional sekolah.
 - c. Keterbatasan dalam pembayaran honor tenaga honorer karena batasan regulasi.
 - d. Peran dan tanggung jawab kepala sekolah yang terkadang tidak sesuai dengan prinsip *good governance*, seperti tidak memberikan kewenangan penuh kepada bendahara atau menggunakan dana untuk keperluan pribadi.
 - e. Kurangnya evaluasi yang efektif terhadap penggunaan dan pengelolaan dana BOS.

Faktor-faktor ini mencerminkan kompleksitas dalam implementasi kebijakan publik di tingkat lokal dan menunjukkan perlunya pendekatan yang lebih komprehensif dalam pengembangan kapasitas tata kelola di tingkat sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Dwiyanto, A. (2015). *Manajemen Pelayanan Publik*. Gadjah Mada University Press.
- Fattah, N. (2009). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Remaja Rosdakarya.
- Handoko, T. H. (2011). *Manajemen*. BPFE.
- Haqiqi, F., & Nugraha, B. A. R. (2019). Analisis Pengaruh Transparansi Dan Akuntabilitas Terhadap Kinerja Pengelolaan Dana Bos di SDN 11 Sendanu Darulhsan. *Jurnal Elektronik Riset Ekonomi Bidang Manajemen Dan Akuntansi*, 3(3), 235–245.
- Hasbullah. (2015). *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*. Rajawali Pers.
- Hasibuan, M. S. . (1989). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Haji Masagung.
- Hasibuan, M. S. P. (2011). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Bumi Aksara.
- Ismail, F., & Sumaila, N. (2020). Implementasi Manajemen Pembiayaan dalam Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di Madrasah Aliyah Negeri 1 Bitung, Sulawesi Utara. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 1–18.
<https://doi.org/10.14421/manageria.2020.51-01>
- Kebudayaan, K. P. dan. (2020). *Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah Tahun 2020*. Kemendikbud.
- Kooiman, J. (2003). *Governing as Governance*. Sage Publications.
- Manullang, M. (2012). *Dasar-Dasar Manajemen*. Gadjah Mada University Press.
- Mulyasa, E. (2013). *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013*. Remaja Rosdakarya.
- Muryati, I. (2016). Pengelolaan Dana Bos Pada Sd Negeri Di Upt Pelayanan Pendidikan Kecamatan Moyudan Kabupaten Sleman. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 4(2), 237.
<https://doi.org/10.21831/amp.v4i2.10802>
- Pontoh, J., Ilat, V., & Manossoh, H. (2017). Analisis Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) pada Satuan Pendidikan Dasar di Kota Kotamobagu. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing "Goodwill,"* 8(2), 223–232.
<https://doi.org/10.35800/jjs.v8i2.18266>
- Ratminto & Winarsih, A. . (2017). *Manajemen Pelayanan*. Pustaka

Pelajar.

- Rhodes, R. A. W. (1996). The New Governance: Governing without Government. *Political Studies*, 44(4), 652–667.
- Sinambela, L. . (2016). *Reformasi Pelayanan Publik*. Bumi Aksara.
- Stoker, G. (1998). Governance as theory: five propositions. *International Social Science Journal*, 50(155), 17–28.
- Suharno. (2016). *Pengelolaan Pendidikan: Suatu Pengantar bagi Para Calon Guru*. UNS Press.
- Suryadi, A. (2014). *Pendidikan Indonesia Menuju 2025*. Remaja Rosdakarya.
- Terry, G. R. (2010). *Prinsip-prinsip Manajemen*. Bumi Aksara.
- Tilaar, H. A. . (2012). *Kaleidoskop Pendidikan Nasional*. Kompas.
- Yanti, N. L. T. (2021). Penerapan Akuntabilitas Dan Transparansi Pengelolaan Dana Bos Di Smp N 3 Sukawati Dalam Program Rkas. *Hita Akuntansi Dan Keuangan*, 2(3), 139–151.