EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

GOOD SCHOOL GOVERNANCE: REVITALISASI PENGELOLAAN DANA BOSP DI SEKOLAH AL USWAH SURABAYA

Nurhayati[1], Nur Fajrih Asyik[2], Lilis Ardianti[3]
Magister Akuntansi, STIESIA Surabaya[1,2,3]
e-mail: nurhayati201275@gmail.com, nurfadjrihasyik@stiesia.ac.id, lilisardini@stiesia.ac.id

Diterima: *14/10/2026*; Direvisi: *20/10/2026*; Diterbitkan: *4/11/2026*

ABSTRAK

Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Satuan Pendidikan (BOSP) pada sekolah swasta memiliki peran strategis dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan. Namun, implementasinya masih menghadapi tantangan nyata dalam aspek akuntabilitas, transparansi, dan keterlibatan pemangku kepentingan (*stakeholders*). Penelitian ini bertujuan menganalisis pengelolaan Dana BOSP pada Sekolah Al-Uswah Surabaya, mengidentifikasi kelemahan akuntabilitas dan transparansi, serta merumuskan model revitalisasi berbasis *good school governance*. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi multi-kasus pada SDIT, SMPIT, dan SMAIT Al-Uswah Surabaya yang melibatkan kepala sekolah, bendahara, pengelola Dana BOSP, yayasan, guru, serta komite sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan Dana BOSP secara administratif telah sesuai ketentuan, namun akuntabilitas masih berorientasi pada kepatuhan formal dan transparansi belum menjangkau publik secara luas. Oleh karena itu, penelitian ini merumuskan Model Revitalisasi Pengelolaan Dana BOSP Berbasis *Good School Governance* (RB-GSG) yang memadukan lima pilar penguatan tata kelola guna meningkatkan efektivitas anggaran dan kepercayaan publik.
Kata Kunci: *BOSP, Good School Governance, Revitalisasi*

ABSTRACT

The management of the School Operational Assistance Fund (BOSP) in private schools plays a strategic role in supporting educational quality improvement. However, its practical implementation continues to encounter evident obstacles regarding accountability, transparency, and stakeholder participation. This study aims to analyze BOSP fund management at Al-Uswah School Surabaya, identify accountability and transparency weaknesses, and formulate a revitalization model based on good school governance. Employing a qualitative approach with a multi-case study design across SDIT, SMPIT, and SMAIT Al-Uswah Surabaya, data were collected from principals, treasurers, BOSP managers, foundations, teachers, and school committees. The findings reveal that while administrative compliance has been achieved through digital systems, accountability remains narrowly focused on procedural compliance, and transparency has not adequately reached the general public. Consequently, this study develops the BOSP Fund Management Revitalization Model Based on Good School Governance (RB-GSG) comprising five core pillars to enhance budgetary effectiveness and foster public trust.
Keywords: *BOSP, Good School Governance, Revitalization*

PENDAHULUAN

Era transformasi digital dan peradaban cerdas menuntut institusi pendidikan untuk menerapkan tata kelola kelembagaan yang transparan, akuntabel, dan responsif terhadap ekspektasi masyarakat. Sekolah sebagai organisasi pelayanan publik, termasuk yang berstatus

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.16517

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

swasta, wajib memperagakan tata kelola keuangan yang profesional dan berintegritas. Pengelolaan dana bantuan operasional memegang posisi vital sebagai penopang pemenuhan sarana pembelajaran dan mutu pendidikan secara berkelanjutan (Adil et al., 2024). Regulasi pemerintah melalui Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 6 Tahun 2023 menegaskan bahwa alokasi anggaran operasional wajib berlandaskan prinsip fleksibilitas, efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, dan transparansi (Permendikbudristek, 2023). Kendati demikian, sekolah swasta kerap menghadapi kendala dalam menerapkan prinsip-prinsip tersebut secara seimbang di lapangan.

Penerapan prinsip keterbukaan dan pertanggungjawaban merupakan indikator fundamental dalam mengukur tingkat kematangan tata kelola keuangan lembaga pendidikan. Akuntabilitas tidak boleh dibatasi secara parsial pada dana bantuan pemerintah semata, melainkan wajib mencakup seluruh portofolio penerimaan kas sekolah secara terintegrasi (Fauzan, 2022). Komitmen pemerataan akses belajar telah digariskan dalam konstitusi dan dijabarkan melalui kewajiban belajar sembilan tahun bagi setiap anak usia sekolah. Amanat tersebut diiringi dengan kucuran anggaran Bantuan Operasional Satuan Pendidikan (BOSP) berskala besar dari kas negara guna menjamin kelangsungan layanan pendidikan dasar dan menengah di berbagai daerah. Pengawalan terhadap dana publik ini sangat krusial agar anggaran yang dialokasikan benar-benar berdaya guna bagi peningkatan mutu siswa.

Penyaluran Dana BOSP di Provinsi Jawa Timur merefleksikan besaran komitmen pembiayaan negara yang sangat strategis bagi seluruh satuan pendidikan. Berdasarkan catatan agregat penyaluran dari tahun 2023 hingga 2025, total alokasi dana operasional di Jawa Timur bergerak dinamis dengan menyerap anggaran melampaui Rp6,15 triliun per tahun untuk jenjang pendidikan dasar, menengah, dan sekolah luar biasa. Pada tahun 2023, anggaran yang digelontorkan tercatat mencapai Rp6,169 triliun, kemudian terkoreksi menjadi Rp6,165 triliun pada tahun 2024, dan terealisasi sebesar Rp6,157 triliun pada tahun 2025. Porsi terbesar dari bantuan pembiayaan tersebut secara konsisten dialokasikan kepada jenjang sekolah dasar dan sekolah menengah pertama, disusul oleh jenjang kejuruan dan menengah atas swasta. Fluktuasi nominal pembiayaan ini menuntut pengelola sekolah di daerah untuk semakin cermat dan transparan dalam membelanjakan setiap rupiah anggaran operasional.

Tingginya volume Dana BOSP yang dikelola oleh satuan pendidikan swasta menuntut pelembagaan tata kelola sekolah yang baik (*good school governance*). Namun, realitas empiris menunjukkan masih banyak sekolah swasta yang belum mempublikasikan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) serta laporan realisasi secara berkala kepada masyarakat (Dewi et al., 2025). Platform digital resmi pelaporan anggaran sering kali diperlakukan sebatas media penuntasan kewajiban formal administratif kepada dinas terkait. Keterbukaan informasi yang rendah berpotensi memicu kesalahpahaman dan mengikis kepercayaan orang tua peserta didik terhadap pengelola yayasan. Oleh sebab itu, upaya revitalisasi tata kelola menjadi kebutuhan mendesak agar operasional sekolah berjalan secara etis dan bertanggung jawab.

Konsep *good school governance* menekankan penyelenggaraan pendidikan berbasis keterbukaan, tanggung jawab, kepatuhan hukum, dan keadilan relasional (Risteska et al., 2020). Sekolah yang memiliki tata kelola unggul senantiasa menyajikan saluran informasi keuangan yang mudah diakses serta melibatkan komite secara aktif (Supriadi et al., 2021). Keterbukaan informasi publik berperan sebagai instrumen preventif yang ampuh untuk mereduksi potensi kecurangan manajerial di lingkungan sekolah (Bolívar et al., 2015). Di samping itu, kejelasan batas wewenang internal memampukan sekolah merespons dinamika kurikulum secara adaptif. Harmonisasi antara kepatuhan regulasi dan transparansi publik merupakan esensi utama dari tata kelola modern.

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.16517

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

Meskipun konsep ideal tersebut telah banyak diperbincangkan, jurang pemisah antara teori tata kelola dan praktik operasional di lapangan masih menganga lebar. Publikasi laporan berkala di sekolah swasta kerap terhambat oleh minimnya kapasitas digital dan keterbatasan kompetensi teknis operator anggaran (Salam et al., 2023). Praktik akuntabilitas di sebagian besar satuan pendidikan juga rentan gagal memenuhi standar audit substantif akibat lemahnya pengawasan internal (Supriadi et al., 2021). Sekolah cenderung terpaku pada kelengkapan nota belanja semata dan mengabaikan partisipasi warga sekolah dalam mengevaluasi efektivitas program (Pituringsih et al., 2025). Akibatnya, tata kelola keuangan hanya berhenti sebagai rutinitas kearsipan tanpa memberikan dampak nyata terhadap iklim sekolah.

Pengelolaan Dana BOSP di lingkungan Sekolah Islam Terpadu (SIT) Al-Uswah Surabaya menunjukkan bahwa tata kelola keuangan masih didominasi oleh pola pertanggungjawaban vertikal kepada dinas dan yayasan. Transparansi horizontal kepada para guru dan komite sekolah belum terbangun secara terlembaga karena informasi keuangan dianggap bersifat rahasia. Akuntabilitas penyusunan anggaran belum sepenuhnya melibatkan partisipasi guru yang mengetahui langsung kebutuhan riil peserta didik di ruang kelas. Meskipun penyerapan anggaran secara kuantitatif berhasil mencapai angka seratus persen, pencapaian tersebut belum mencerminkan tata kelola yang partisipatif. Keterbatasan komunikasi internal semacam ini berpotensi memicu ketidakpuasan kerja dan menurunkan komitmen kolektif (Quttainah et al., 2024).

Kondisi tata kelola yang ideal menuntut integrasi prinsip transparansi, kepatuhan, keadilan, dan efisiensi belanja (Thompson et al., 2025). Temuan observasi pendahuluan di SIT Al-Uswah mengindikasikan bahwa dokumen pelaporan belum disosialisasikan secara terbuka kepada warga sekolah. Partisipasi komite sekolah dalam proses perencanaan anggaran masih berada pada tataran administratif formalitas belaka. Keterbatasan koordinasi internal ini sejalan dengan temuan riset terdahulu yang menyoroti rapuhnya manajemen komunikasi di institusi pendidikan (Kallio et al., 2021; Memarian & Doleck, 2023). Tanpa adanya sistem keterbukaan yang tertata, akuntabilitas substantif sulit untuk diwujudkan secara optimal.

Kesenjangan fenomena dalam kajian ini terletak pada perbedaan antara tuntutan ideal regulasi tata kelola Dana BOSP dan kenyataan implementasinya di SIT Al-Uswah Surabaya. Petunjuk teknis terbaru mewajibkan pengelolaan dana publik berlandaskan perencanaan berbasis data evaluasi diri, penganggaran berbasis rincian riil, serta pengawasan partisipatif yang transparan. Secara administratif, pihak sekolah telah memiliki dokumen RKAS, mengoperasikan aplikasi ARKAS, serta menyusun buku kas umum secara tertib. Namun, keterlacakan kaitan antara evaluasi kebutuhan riil dengan keputusan belanja anggaran masih belum optimal dan belum terdokumentasi secara terbuka. Kondisi kepatuhan yang sebatas formalitas administratif inilah yang menjadi masalah empiris mendesak untuk diselesaikan.

Berdasarkan kajian problematika mengenai belum optimalnya kinerja pengelolaan Dana BOSP pada aspek transparansi dan akuntabilitas tersebut, penelitian ini merumuskan tiga fokus permasalahan utama. Pertama, penelitian ini mengkaji kondisi faktual pengelolaan Dana BOSP di Sekolah Swasta Al-Uswah Surabaya ditinjau dari aspek akuntabilitas dan transparansi saat ini. Kedua, penelitian ini mengidentifikasi hambatan internal maupun eksternal yang menyebabkan pengelolaan Dana BOSP di sekolah tersebut belum optimal. Ketiga, penelitian ini merumuskan model revitalisasi berbasis *good school governance* yang tepat diterapkan untuk memperkuat akuntabilitas dan transparansi pengelolaan Dana BOSP secara berkelanjutan.

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.16517

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (*case study*) guna menginvestigasi realitas tata kelola Dana BOSP secara mendalam pada lingkungan sekolah yang alamiah. Pendekatan kualitatif dipilih karena peneliti berupaya memahami makna, dinamika sosial, serta motif perilaku para pelaku tata kelola yang tidak dapat dikuantifikasi melalui angka statistik (Hermawan, 2019). Desain multi-kasus diterapkan pada tiga jenjang pendidikan di bawah naungan Lembaga Pendidikan Islam Al-Uswah Surabaya, yakni SDIT, SMPIT, dan SMAIT. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh gambaran komparatif mengenai pola pengelolaan dana operasional pada tingkatan manajemen yang berbeda. Kehadiran peneliti secara langsung di lapangan menjadi instrumen utama dalam mengamati proses bisnis tata kelola sekolah.

Sumber data dalam penelitian ini terbagi ke dalam data primer dan data sekunder yang dikumpulkan secara purposif dari aktor-aktor yang relevan. Data primer dihimpun langsung melalui wawancara mendalam dengan informan kunci yang memiliki otoritas dan keterlibatan langsung dalam pengelolaan Dana BOSP (Sugiyono, 2022). Informan penelitian mencakup kepala sekolah, bendahara operasional, pengelola teknis Dana BOSP, pengurus yayasan, perwakilan guru kelas, serta pengurus komite sekolah pada masing-masing jenjang. Data sekunder diperoleh melalui penelusuran dokumen pendukung seperti draf RKAS, salinan buku kas umum, dokumen pertanggungjawaban fisik, serta arsip rekonsiliasi digital. Kombinasi sumber data ini memastikan keutuhan informasi yang dianalisis.

Teknik pengumpulan data dilaksanakan melalui triangulasi yang menggabungkan observasi partisipatif pasif, wawancara semi-terstruktur, dan penelaahan dokumentasi kelembagaan. Peneliti mengamati secara langsung mekanisme rapat penyusunan anggaran tahunan serta proses verifikasi kuitansi belanja oleh bendahara sekolah. Wawancara semi-terstruktur dilakukan guna menggali pandangan subjektif informan mengenai hambatan transparansi dan dinamika pengawasan internal. Sementara itu, kajian dokumen difokuskan pada pemeriksaan kesesuaian alur pencatatan dari nota fisik menuju aplikasi pelaporan resmi. Seluruh rekaman percakapan ditranskrip secara cermat guna menjamin otentisitas data verbal yang dihimpun.

Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkesinambungan mengikuti alur model interaktif yang dirumuskan oleh Miles dan Huberman (Creswell, 2023; Moleong, 2019). Tahapan analisis diawali dengan kondensasi data melalui proses seleksi, pemfokusan, dan abstraksi data mentah terkait praktik akuntabilitas dan transparansi. Data yang telah disederhanakan kemudian disajikan dalam bentuk matriks naratif tematik dan bagan alur guna mempermudah penarikan hubungan antarfenomena. Tahap akhir analisis adalah perumusan kesimpulan dan verifikasi secara induktif melalui konfirmasi ulang kepada informan kunci (*member check*). Triangulasi sumber dan metode diterapkan secara ketat guna menjaga derajat kepercayaan (*credibility*) dan keabsahan temuan riset.

HASIL DAN PEMBAHASAN

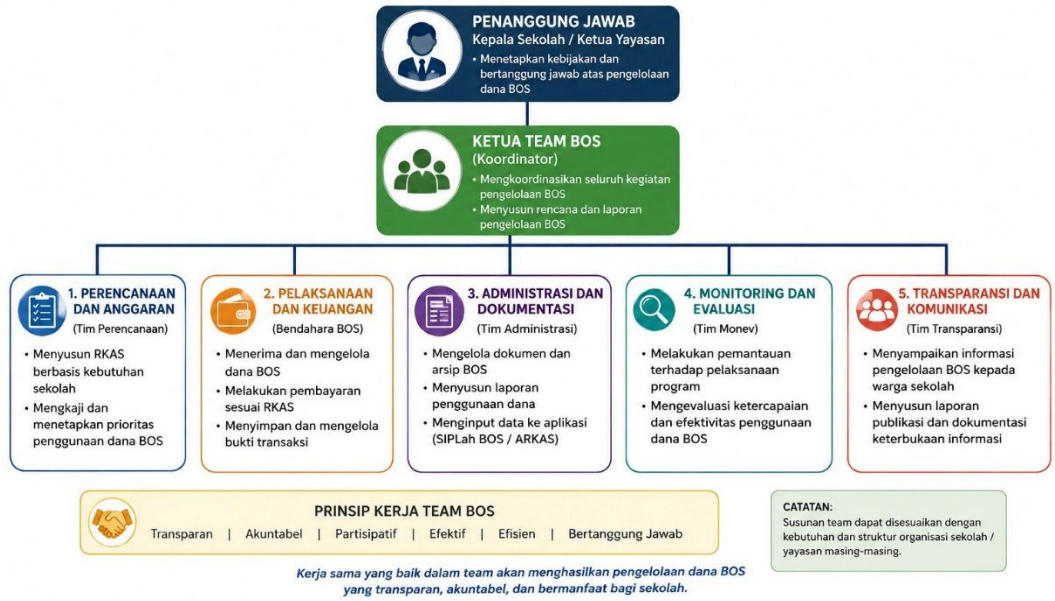
Hasil

Pengelolaan Dana BOSP di lingkungan SIT Al-Uswah Surabaya diawali dengan pembentukan Tim Manajemen BOSP pada awal tahun anggaran. Legalitas tim operasional ini ditetapkan secara resmi melalui Surat Keputusan Pengurus Yayasan dengan Nomor: 53/INT/YUI/XII/2025 sebagai landasan pembagian wewenang. Surat keputusan tersebut menetapkan struktur kepengurusan yang membagi tugas pengelolaan anggaran ke dalam bidang-bidang fungsional yang terkoordinasi. Pembentukan tim khusus ini bertujuan menjamin

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.16517

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

kepastian peran agar pemanfaatan dana bantuan operasional berjalan tertib dan sesuai ketentuan hukum yang berlaku. Gambaran struktur tata kelola tim pelaksana Dana BOSP di lingkungan sekolah disajikan secara visual pada Gambar 1.



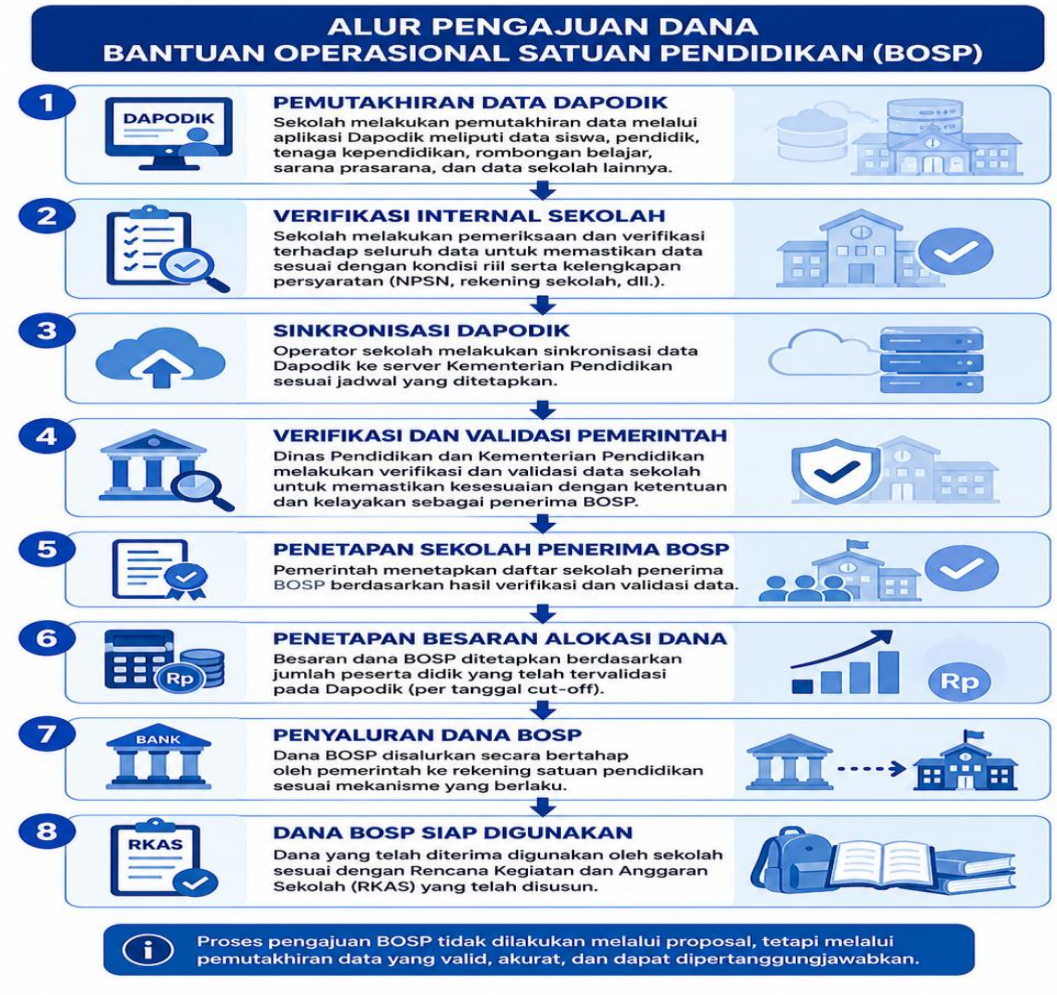
Gambar 1. Susunan Tim Tata Kelola BOSP

Berdasarkan struktur pada Gambar 1, Kepala Sekolah bersama perwakilan Yayasan bertindak sebagai penanggung jawab utama yang menetapkan arah kebijakan belanja operasional sekolah. Ketua Tim Dana BOSP menjalankan fungsi manajerial harian untuk mengoordinasikan lima subdivisi teknis, yakni perencanaan, pelaksanaan keuangan, administrasi, monitoring dan evaluasi, serta bidang komunikasi publik sebagaimana tertera pada Gambar 1. Divisi perencanaan bertugas merancang dokumen RKAS, sedangkan divisi keuangan dan administrasi bertanggung jawab atas pembukuan transaksi serta pelaporan sistem digital. Divisi monitoring dan transparansi bertugas memantau kepatuhan realisasi program dan menyebarkan ringkasan informasi anggaran kepada pihak yang berkepentingan. Alur koordinasi pada Gambar 1 mencerminkan pembagian beban kerja internal yang telah tertata secara fungsional.

Tahapan pengajuan Dana BOSP di SIT Al-Uswah Surabaya bertumpu pada validasi data pokok pendidikan yang dikelola oleh operator madrasah. Pemutakhiran profil siswa, sarana fisik, dan data tenaga pengajar dilakukan secara berkala melalui sistem Dapodik sebagai dasar penentuan pagu alokasi anggaran dari kementerian. Ketepatan waktu input data menjadi faktor penentu kelancaran verifikasi dokumen usulan pendanaan di tingkat dinas pendidikan kota. Penyaluran dana bantuan operasional ditransfer langsung ke rekening giro resmi sekolah setelah seluruh persyaratan administratif dinyatakan lengkap. Rangkaian siklus pengajuan dan penyaluran anggaran operasional tersebut digambarkan secara sistematis pada Gambar 2.

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.16517

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator



Gambar 2 Tahapan Pengajuan BOSP di SIT Al Uswah Surabaya

Alur kronologis pada Gambar 2 memperlihatkan keterkaitan antarinstansi dalam memproses pencairan dan pelaporan Dana BOSP sekolah. Data Dapodik yang telah diverifikasi menjadi dasar penginputan komponen anggaran belanja ke dalam aplikasi ARKAS sebelum disahkan oleh dinas pendidikan sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 2. Setelah dana disalurkan ke kas sekolah, transaksi pembelanjaan barang dan jasa dicatat ke dalam buku kas umum secara harian. Gambar 2 menegaskan bahwa mekanisme administrasi pencairan dana telah berjalan sesuai petunjuk teknis yang ditetapkan pemerintah. Namun demikian, tahapan verifikasi internal masih memerlukan keterlacakan bukti yang lebih mendalam.

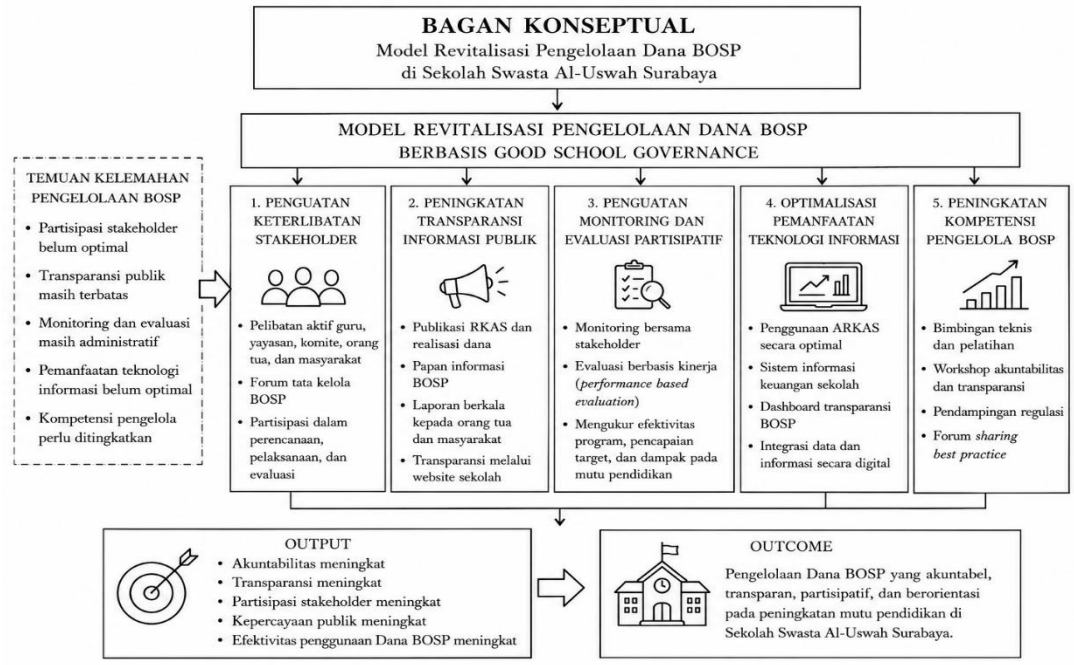
Hasil penelaahan empiris mengidentifikasi sejumlah hambatan akuntabilitas yang menyebabkan pengelolaan Dana BOSP di SIT Al-Uswah Surabaya belum optimal. Keterlacakan antara target kegiatan dalam RKAS dan realisasi riil pengeluaran kas di lapangan masih belum sinkron akibat lemahnya verifikasi dokumen pendukung. Format pencatatan kuitansi dan kelengkapan bukti transaksi fisik dari penyedia barang sering kali terlambat diverifikasi oleh bendahara operasional. Penggunaan aplikasi ARKAS masih diposisikan sebatas sarana pemenuhan laporan administratif kepada pemerintah, bukan dimanfaatkan sebagai instrumen pengendalian internal mutu belanja. Pemahaman pengelola mengenai akuntabilitas substantif juga masih terbatas, sehingga evaluasi dampak anggaran terhadap mutu belajar siswa terabaikan.

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.16517

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

Hambatan transparansi yang ditemukan di lapangan mencakup minimnya keterbukaan informasi perencanaan dan realisasi Dana BOSP kepada pihak eksternal sekolah. Pihak manajemen sekolah belum menyediakan papan pengumuman anggaran atau buletin berkala yang memuat rincian alokasi belanja bagi para orang tua siswa. Akses dokumen rincian kuitansi dan neraca pembelanjaan hanya terbatas pada segelintir pengelola inti di ruang tata usaha madrasah. Saluran komunikasi digital seperti laman web resmi sekolah dan media sosial belum dimanfaatkan secara optimal untuk menyajikan infografis realisasi anggaran. Kondisi ini menyebabkan komite sekolah dan perwakilan guru tidak dapat menjalankan fungsi pengawasan sosial secara efektif.

Guna mengatasi kendala manajerial tersebut, penelitian ini merumuskan Model Revitalisasi Pengelolaan Dana BOSP Berbasis *Good School Governance* (RB-GSG). Model ini mengintegrasikan lima pilar pembaruan tata kelola yang dirancang untuk memperkuat akuntabilitas dan transparansi sekolah secara komprehensif. Pilar-pilar tersebut meliputi penguatan partisipasi pemangku kepentingan, perluasan transparansi publik, penguatan monitoring berbasis kinerja, integrasi teknologi informasi, serta peningkatan kompetensi pengelola. Kerangka operasional model revitalisasi tata kelola anggaran ini disajikan pada Gambar 3.



Sumber: Diolah peneliti, 2026

Gambar 3 Model Revitalis Pengelolaan Dana BOSP

Bagan integratif pada Gambar 3 mengilustrasikan transformasi tata kelola yang bermula dari pemecahan masalah kelemahan manajerial eksisting. Kelima pilar revitalisasi pada Gambar 3 bekerja secara simultan untuk mengubah orientasi kepatuhan formal menjadi tata kelola yang berorientasi pada kinerja mutu pendidikan. Pembentukan forum konsultasi anggaran dan pemanfaatan sistem dashboard digital menjadi instrumen konkret untuk merealisasikan keterbukaan informasi kepada publik. Peningkatan kompetensi bendahara serta penerapan evaluasi berbasis dampak program menjamin bahwa setiap pengeluaran anggaran dapat

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.16517

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

dipertanggungjawabkan secara sosial. Melalui alur pada Gambar 3, transparansi dan akuntabilitas substantif dapat diwujudkan secara terpadu.

Pembahasan

Penerapan tata kelola Dana BOSP di SIT Al-Uswah Surabaya membuktikan bahwa kepatuhan terhadap aturan formal telah dipenuhi secara konsisten melalui tahapan perencanaan, penatausahaan, dan pelaporan digital. Penggunaan aplikasi ARKAS berhasil meningkatkan ketertiban administrasi dan memudahkan koordinasi vertikal antara sekolah, yayasan, dan dinas pendidikan. Temuan ini selaras dengan prinsip pertanggungjawaban legal dalam tata kelola institusi publik yang menghendaki ketertiban pelaporan buku kas (Agus Najibul Zamzam & Jatmiko, 2019; Jatmiko, 2020). Penyerapan anggaran yang tertib menunjukkan adanya kapabilitas dasar dari pengelola keuangan dalam mematuhi petunjuk teknis yang ditetapkan pemerintah. Namun, kepatuhan prosedural semata belum cukup untuk mewujudkan tata kelola yang unggul.

Kelemahan mendasar yang terungkap adalah dominasi akuntabilitas administratif yang mengesampingkan evaluasi dampak belanja terhadap capaian mutu pembelajaran. Keberhasilan pengelolaan Dana BOSP masih dinilai berdasarkan ketepatan nota pembayaran dan kecepatan unggah berkas SPJ, bukan pada peningkatan prestasi akademik atau kenyamanan fasilitas siswa. Kondisi ini mencerminkan keterjebakan pada formalisme tata kelola yang belum berorientasi pada akuntabilitas kinerja publik (Supriadi et al., 2021). Sekolah yang terjebak pada pemenuhan syarat administratif berisiko kehilangan fokus strategis dalam mendayagunakan anggaran pendidikan (Pituringsih et al., 2025). Padahal, anggaran operasional seharusnya difokuskan untuk mendanai inovasi pembelajaran yang berdampak langsung bagi peserta didik.

Dari perspektif keterbukaan informasi, pola transparansi di Al-Uswah masih terbatas pada lingkaran internal manajemen dan pengurus yayasan. Orang tua siswa dan komite sekolah belum memiliki akses memadai terhadap rincian anggaran program kerja tahunan. Keterbatasan akses ini memicu terjadinya kesenjangan informasi (*information gap*) yang dapat mereduksi legitimasi sosial dan kepercayaan publik terhadap integritas sekolah swasta (Bolívar et al., 2015; Dewi et al., 2025). Mengabaikan keterbukaan kepada publik mencerminkan lemahnya pelembagaan transparansi horizontal di lingkungan sekolah. Pengelola sekolah swasta perlu menyadari bahwa dana bantuan operasional merupakan dana publik yang wajib dipertanggungjawabkan kepada masyarakat luas.

Keterlibatan komite sekolah dan para guru dalam penyusunan RKAS selama ini masih bersifat konsultatif pasif dan belum mencapai kemitraan kolaboratif yang setara. Guru dan komite hanya diundang untuk mendengar pemaparan garis besar tanpa memiliki ruang negosiasi dalam menentukan skala prioritas belanja. Minimnya saluran dialog ini membatasi fungsi pengawasan sosial yang seharusnya dijalankan oleh komite sekolah (Salam et al., 2023; Thompson et al., 2025). Partisipasi yang semu berpotensi menciptakan ketidakselarasan antara pengadaan sarana dengan kebutuhan riil guru di kelas. Penguatan peran pemangku kepentingan menjadi prasyarat mutlak untuk mencegah timbulnya *self-accountability* yang rawan penyimpangan.

Keterbatasan pemanfaatan teknologi informasi turut menjadi faktor penghambat optimalisasi transparansi publik di lingkungan Al-Uswah Surabaya. Media informasi sekolah seperti situs web dan papan pengumuman belum difungsikan sebagai media publikasi anggaran yang mudah dipahami warga sekolah. Padahal, integrasi portal digital yang transparan terbukti efektif memperkuat akuntabilitas kelembagaan dan membangun reputasi positif sekolah di mata masyarakat (Fauzan, 2022; Quttainah et al., 2024). Pemanfaatan *dashboard* transparansi

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.16517

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

keuangan dapat memangkas kesenjangan komunikasi antara pengelola madrasah dan wali murid (Hadi & Mu'arif, 2025; Ibrahim et al., 2023; Mubarok et al., 2025; Nur & Hanif, 2024). Digitalisasi informasi keuangan harus bertransformasi dari sekadar sarana kearsipan birokrasi menjadi jendela informasi yang terbuka bagi publik. Penerapan sistem informasi yang terintegrasi dan real-time mampu memberikan jaminan integritas penggunaan dana publik sesuai prinsip good governance yang menekankan keterbukaan informasi (Latifah, 2026; Nugraha & Yeni, 2026; Tahir et al., 2025).

Model Revitalisasi Pengelolaan Dana BOSP Berbasis *Good School Governance* (RB-GSG) hadir sebagai jawaban solutif untuk mengatasi fragmentasi tata kelola tersebut. Melalui integrasi penguatan partisipasi, transparansi publik, evaluasi kinerja, digitalisasi portal, dan pelatihan sumber daya manusia, model ini mengubah kepatuhan administratif menjadi kepatuhan substantif. Pendekatan terpadu ini memperkuat komitmen etis pengelola dalam menjaga integritas pemanfaatan dana publik di sekolah swasta (Kallio et al., 2021; Memarian & Doleck, 2023). Pelembagaan model RB-GSG memastikan bahwa setiap rupiah alokasi Dana BOSP memiliki keterlacakan audit (*audit trail*) yang jelas dan bermuara pada peningkatan mutu layanan pendidikan. Dengan demikian, sekolah mampu mewujudkan tata kelola yang profesional, mandiri, dan dipercaya oleh masyarakat luas.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan Dana BOSP di SDIT, SMPIT, dan SMAIT Al-Uswah Surabaya secara administratif telah dilaksanakan dengan baik melalui aplikasi ARKAS, namun implementasi prinsip *good school governance* masih belum optimal. Kelemahan mendasar teridentifikasi pada dominasi akuntabilitas administratif yang mengesampingkan evaluasi dampak mutu pembelajaran, transparansi yang masih bersifat internal, keterlibatan pemangku kepentingan yang sebatas konsultatif, serta minimnya pemanfaatan media digital untuk publikasi anggaran. Sebagai solusi konkret, penelitian ini merumuskan Model Revitalisasi Pengelolaan Dana BOSP Berbasis *Good School Governance* (RB-GSG) yang memadukan lima pilar penguatan, yaitu penguatan forum keterlibatan pemangku kepentingan, perluasan transparansi publik, penguatan monitoring berbasis kinerja, integrasi teknologi informasi, dan peningkatan kompetensi pengelola. Implementasi model terpadu ini berhasil menjawab tujuan penelitian dengan mentransformasi tata kelola formalitas administratif menuju akuntabilitas substantif yang transparan dan akuntabel.

Secara praktis, hasil penelitian ini mengimplikasikan perlunya komitmen yayasan dan pimpinan sekolah untuk segera menerbitkan regulasi internal terkait standar operasional prosedur publikasi anggaran dan pelibatan komite sekolah. Manajemen sekolah disarankan mengalokasikan program pelatihan berkala guna mengasah literasi keuangan pengelola serta merancang tampilan *dashboard* anggaran pada situs web resmi sekolah. Bagi pemerintah dan pembuat kebijakan, temuan ini menjadi masukan berharga agar instrumen evaluasi BOSP diperluas mencakup indikator kinerja mutu pembelajaran, bukan semata-mata kepatuhan SPJ administratif. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menguji efektivitas penerapan model RB-GSG ini menggunakan metode eksperimen semu atau penelitian tindakan pada kluster sekolah swasta yang lebih luas guna mengukur kontribusinya terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan secara kuantitatif.

DAFTAR PUSTAKA

Adil, A. S. N. A., Sahade, S., & Afiah, N. (2024). Analisis akuntabilitas dan transparansi pengelolaan dana BOS di SMP Negeri 18 Lau Kabupaten Maros. *Remittance:*

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.16517

Jurnal Akuntansi Keuangan dan Perbankan, *5*(2), 24–32. https://doi.org/10.56486/remittance.vol5no2.517

Agus Najibul Zamzam, N., & Jatmiko, U. (2019). Persepsi jamaah mengenai fasilitas dan biaya dalam memilih jasa umroh. *Jurnal Ilmu Manajemen Advantage*, *3*(2), 65–74. https://doi.org/10.30741/adv.v3i2.470

Bolívar, M. P. R., Galera, A. N., & Muñoz, L. A. (2015). Governance, transparency and accountability: An international comparison. *Journal of Policy Modeling*, *37*(1), 136–174. https://doi.org/10.1016/j.jpolmod.2015.01.010

Creswell, J. W. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.

Dewi, M. K., Ningsi, S. H., Meirina, E., & Septiana, G. (2025). Pengaruh penerapan good school governance terhadap efektivitas pengelolaan dana bantuan operasional sekolah. *Jurnal Kajian Akuntansi dan Auditing*, *21*(1), 97–111. https://doi.org/10.37301/jkaa.v21i1.4589

Fauzan. (2022). Pengaruh good governance terhadap pengelolaan dana bantuan operasional sekolah. *Perbanas Accounting Conference*, *3*(2), 1–26. https://doi.org/10.56174/pac.v3i2.145

Hadi, M. S. A., & Mu'arif, S. (2025). Tata kelola keuangan berbasis good governance di lembaga pendidikan di MTs N 10 Banyuwangi. *Instructional Development Journal*, *8*(1), 86–94. https://doi.org/10.24014/idj.v8i1.36000

Hermawan, I. (2019). *Metodologi penelitian pendidikan: Kualitatif, kuantitatif dan mixed method*. Hidayatul Quran.

Ibrahim, T., Abdurohim, N., & Syam, E. N. (2023). Pengaruh akuntabilitas dan transparansi pengelolaan rencana kegiatan dan anggaran madrasah terhadap partisipasi orang tua murid. *Al-Marsus: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *1*(2), 191–202. https://doi.org/10.30983/al-marsus.v1i2.7470

Jatmiko, U. (2020). Pengaruh kompetensi pembelajaran dosen dan kualitas pelayanan karyawan terhadap minat belajar mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Kadiri Kediri. *Revitalisasi: Jurnal Ilmu Manajemen*, *4*(4), 112–124. https://doi.org/10.32503/revitalisasi.v4i4.776

Kallio, T. J., Kallio, K. M., Huusko, M., Pyykkö, R., & Kivistö, J. (2021). Balancing between accountability and autonomy: The impact and relevance of public steering mechanisms within higher education. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, *34*(6), 46–68. https://doi.org/10.1108/JPBAFM-10-2020-0177

Latifah, L. (2026). Implementasi sistem pembayaran digital DiGiPay Satu dalam pengelolaan belanja negara di MTsN 12 Tabalong. *EDUTECH: Jurnal Inovasi Pendidikan Berbantuan Teknologi*, *6*(1), 118–127. https://doi.org/10.51878/edutech.v6i1.8963

Memarian, B., & Doleck, T. (2023). Fairness, accountability, transparency, and ethics (FATE) in artificial intelligence (AI) and higher education: A systematic review. *Computers and Education: Artificial Intelligence*, *5*, Article 100152. https://doi.org/10.1016/j.caeai.2023.100152

Moleong, L. J. (2019). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi Revisi). PT Remaja Rosdakarya.

Mubarok, Y., Sulistiyarini, S., & Basri, M. (2025). Transformasi digital aplikasi Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (ARKAS) untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas keuangan sekolah. *Jurnal Ilmiah Global Education*, *6*(4), 2704–2725. https://doi.org/10.55681/jige.v6i4.4557

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.16517

Nugraha, D. A., & Yeni, H. (2026). Analisis efektivitas pelayanan administrasi sebelum dan sesudah implementasi aplikasi PUSAKA di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamuju. *Jurnal Ilmu Ekonomi, Pendidikan dan Teknik*, *3*(1), 45–55. https://doi.org/10.70134/identik.v3i1.1147

Nur, A. F., & Hanif, M. (2024). Digitalisasi untuk transparansi keuangan sekolah di MTs Ma'arif NU 1 Sumbang. *EDUTECH: Jurnal Inovasi Pendidikan Berbantuan Teknologi*, *4*(2), 67–74. https://doi.org/10.51878/edutech.v4i2.3061

Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 63 Tahun 2022 tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Satuan Pendidikan. Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 187.

Pituringsih, E., Basuki, P., & Handajani, L. (2025). Good school governance: Dapatkah sistem informasi pengadaan di sekolah memoderasi determinan performance budgeting? *Jurnal Aplikasi Akuntansi*, *9*(2), 620–635. https://doi.org/10.29303/jaa.v9i2.531

Quttainah, M., Mishra, V., Madakam, S., Lurie, Y., & Mark, S. (2024). Cost, usability, credibility, fairness, accountability, transparency, and explainability framework for safe and effective large language models in medical education: Narrative review and qualitative study. *JMIR AI*, *3*(1), Article e51834. https://doi.org/10.2196/51834

Risteska, M., Raleva, A. M., & Sejdini, M. K. (2020). *Governance in education*. United Nations Development Programme.

Salam, N. A., Basalamah, S., & Subhan. (2023). Pengaruh penerapan good school governance terhadap efektivitas pengelolaan dana operasional sekolah. *PARADOKS: Jurnal Ilmu Ekonomi*, *6*(3), 215–224. https://doi.org/10.33096/paradoks.v6i3.1345

Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi Revisi). Alfabeta.

Supriadi, D., Usman, H., Jabar, A., & Widyastuti, I. (2021). Good school governance: An approach to principal's decision-making quality in Indonesian vocational school. *Research in Educational Administration & Leadership*, *6*(4), 796–831. https://doi.org/10.30828/real/2021.4.2

Tahir, M. I. H. M., Martini, A., Gunawan, A. A. N., Makbul, Y., Yossa, N., Wiryanto, W., Fahrudin, M., & Ilya, R. (2025). Can digital transformation improve the transparency and accountability of Indonesian public governance? *International Journal of Data and Network Science*, *9*(3), 689–700. https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2024.7.009

Thompson, H. R., Lochner-Bravo, U., Talebloo, J., Davis, J. N., & Falbe, J. (2025). Accountability and funding for state-level school physical education and recess laws. *American Journal of Preventive Medicine*, *69*(5), Article 108017. https://doi.org/10.1016/j.amepre.2025.108017

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.16517