JURNAL
Vocational Education Policy

Adaptivitas sistem penganggaran dan akuntabilitas digital BOSP: studi multi-kasus pada pendidikan vokasi

Trisni Handayani[1*], Ika Yatri1, Diki Rukmana[1]
[1]Program Studi Pendidikan Guru dan Sekolah Dasar, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA, Jakarta, Indonesia

Korespondensi
Trisni Handayani
trisni@uhamka.ac.id

Artikel Histori

Diajukan : 13 Oktober 2026

Revisi Akhir : 1 November 2026

Disetujui : 6 November 2026

Terbit : 20 November 2026

© 2026, Authors

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License

Abstrak

Purpose: Penelitian ini menganalisis perbandingan tata kelola dana Bantuan Operasional Satuan Pendidikan (BOSP) antara sekolah negeri (SMKN 29 Jakarta) dan swasta (SMK Tamansiswa 2 Jakarta) untuk mengatasi kesenjangan efektivitas perencanaan berbasis data, integrasi sistem digital, serta kapasitas sumber daya manusia. **Method:** Menggunakan pendekatan kualitatif komparatif berbasis analisis tematik berbantuan perangkat lunak NVivo, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi hasil monitoring dan evaluasi (Monev) terhadap delapan informan kunci (kepala sekolah, bendahara, operator, dan guru) dari kedua SMK. **Findings:** Kedua sekolah telah menggeser alokasi dana menuju perencanaan berbasis Rapor Pendidikan dan transaksi nontunai (ARKAS–SIPLah) yang memperkuat keterlacakan, namun terkendala sinkronisasi antarsistem dan rigiditas Standar Harga Satuan (SSH). SMKN 29 Jakarta unggul dalam kematangan perencanaan data dan akses bimbingan teknis dibandingkan SMK Tamansiswa 2 yang menghadapi beban administratif lebih tinggi. **Practical implications:** Pengelola sekolah dan Dinas Pendidikan perlu memperkuat integrasi sistem ARKAS–SIPLah, pemerataan bimbingan teknis bagi sekolah swasta, serta transparansi partisipatif guna mengoptimalkan mutu pembelajaran dan sarana prasarana. **Originality/value:** Studi ini menawarkan pemetaan matriks tematik komparatif lintas status kelembagaan SMK yang menghubungkan kepatuhan administratif dengan kualitas layanan pendidikan melalui perspektif sosial-teknis.

Kata kunci: BOSP, tata kelola keuangan, monitoring dan evaluasi, digitalisasi pendidikan, studi komparatif SMK

Abstract

Purpose: *This study compares the governance of School Operational Assistance Funds (BOSP) between public (SMKN 29 Jakarta) and private (SMK Tamansiswa 2 Jakarta) vocational high schools to address disparities in data-driven planning, digital system integration, and human resource capacity.* ***Method:*** *Employing a comparative qualitative thematic analysis assisted by NVivo, data were collected through semi-structured interviews, observations, and document reviews of monitoring and evaluation (Monev) records involving eight key informants (principals, treasurers, operators, and teachers) across both institutions.* ***Findings:*** *Both schools have transitioned toward Education Report Card-based planning and cashless transactions (ARKAS–SIPLah), enhancing traceability, yet remain constrained by cross-system desynchronization and rigid Standard Unit Prices (SSH). SMKN 29 Jakarta demonstrated greater maturity in data utilization and technical training access than SMK Tamansiswa 2, which experienced heavier administrative burdens.* ***Practical implications:*** *School managers and education authorities must prioritize ARKAS–SIPLah interoperability, equitable technical mentoring for private schools, and participatory transparency to maximize instructional quality and infrastructure outcomes.* ***Originality/value:*** *This research provides a cross-institutional comparative thematic matrix within vocational education, bridging administrative compliance with educational quality through a socio-technical governance lens.*

Keywords: *BOSP, financial governance, monitoring and evaluation, educational digitalization, comparative vocational study*

How to cite:

Handayani, T., Yatri, I. (2026). Adaptivitas Sistem Penganggaran dan Akuntabilitas Digital BOSP: Studi Multi-Kasus pada Pendidikan Vokasi. *Vocational Education Policy*, 1(2), 348-372. https://doi.org/ 10.66599/wp.v1i2.63

Pendahuluan

Pengelolaan dana sekolah menempati posisi sentral dalam tata kelola pendidikan karena menentukan bagaimana sumber daya direncanakan, dialokasikan, dilaksanakan, diawasi, dan dipertanggungjawabkan untuk menunjang mutu layanan pendidikan (Yasin & Mokhtar, 2022; Barus et al., 2026; Toding & Aman, 2026). Dalam konteks sekolah, pengelolaan keuangan bukan hanya urusan administratif, tetapi juga berkaitan langsung dengan keberhasilan manajerial sekolah dan capaian layanan bagi peserta didik (Yasin & Mokhtar, 2022; Suwarni et al., 2026). Di berbagai sistem pendidikan, desentralisasi mendorong sekolah memperoleh kewenangan yang lebih besar dalam mengelola dana operasional agar keputusan anggaran lebih sesuai dengan kebutuhan lokal (Kabamba et al., 2026; Ahmad et al., 2020; Toding & Aman, 2026). Pengelolaan dana BOSP di sekolah semakin menuntut kemampuan satuan pendidikan untuk menghubungkan kebutuhan riil sekolah dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan yang akuntabel. Pada dua sekolah yang dikaji, perbedaan konteks kelembagaan antara sekolah negeri dan sekolah swasta gratis memengaruhi pola pembiayaan, strategi pemenuhan kebutuhan, dan tata kelola anggaran. Di Indonesia, skema BOS atau dana operasional sekolah dirancang untuk membantu biaya operasional, memperluas akses, dan menopang kualitas pembelajaran, tetapi pelaksanaannya tetap berada dalam bingkai regulasi dan pengawasan berlapis (Arma et al., 2025; Toding & Aman, 2026).

Perluasan otonomi itu tidak otomatis membuat tata kelola menjadi efektif. Sejumlah studi menunjukkan bahwa sekolah masih harus menyeimbangkan fleksibilitas penggunaan dana dengan tuntutan akuntabilitas, transparansi, dan pengendalian internal (Haryanto et al., 2026; Hermawan et al., 2026). Bukti kuantitatif di Indonesia juga menunjukkan bahwa akuntabilitas, transparansi, dan kontrol internal berkaitan positif dengan efektivitas pengelolaan dana operasional sekolah, sehingga kualitas tata kelola tidak dapat dipisahkan dari tiga dimensi tersebut (Haryanto et al., 2026). Masalah lain yang berulang adalah bahwa tata kelola dana sekolah sering masih dibaca terlalu sempit sebagai kepatuhan laporan, padahal penelitian yang lebih baru menempatkannya sebagai mekanisme strategis untuk menghubungkan anggaran dengan kebutuhan pembelajaran, layanan siswa, dan peningkatan mutu sekolah (Haryanto et al., 2026; Hermawan et al., 2026; Toding & Aman, 2026). Karena itu, perencanaan partisipatif, evaluasi berkelanjutan, dan keterbukaan informasi kepada pemangku kepentingan menjadi unsur penting dalam memastikan bahwa dana sekolah benar-benar bekerja untuk tujuan pendidikan (Suwarni et al., 2026; Toding & Aman, 2026).

Di sisi implementasi, banyak penelitian menemukan bahwa tantangan tata kelola tidak hanya muncul dari aturan, tetapi juga dari kapasitas aktor sekolah. Keterampilan kepala sekolah, bendahara, dan tim pengelola sering belum merata, sementara keterlibatan komite, orang tua, atau dewan sekolah juga tidak selalu substantif (Kabamba et al., 2026; Mvanda et al., 2025; Yasin & Mokhtar, 2022). Sejumlah studi bahkan memperlihatkan bahwa partisipasi dapat bersifat formalistik ketika akses informasi dibatasi, dokumen tidak mudah dipahami, atau keputusan anggaran tetap terkonsentrasi pada segelintir aktor sekolah (Barus et al., 2026; Kabamba et al., 2026). Perkembangan digitalisasi menambah dimensi baru dalam tata kelola dana sekolah. Penggunaan RKAS, ARKAS, audit digital, dan dokumentasi elektronik terbukti membantu keterlacakan, pelaporan, dan transparansi, tetapi efektivitasnya tetap sangat ditentukan oleh kemampuan sekolah membaca data, memasukkan anggaran secara tepat, dan menghubungkan sistem dengan kebutuhan nyata di lapangan (Barus et al., 2026; Mangkuwinata et al., 2026; Nurbani et al., 2025). Dengan demikian, instrumen digital lebih tepat dipahami sebagai alat tata kelola sosial-teknis, bukan solusi otomatis bagi seluruh persoalan manajemen pembiayaan pendidikan (Barus et al., 2026; Maher et al., 2018). Kebutuhan ini juga sejalan dengan temuan bahwa variasi konteks sekolah dapat menghasilkan pola pengelolaan yang berbeda, sehingga penguatan tata kelola perlu mempertimbangkan kapasitas lokal, dukungan kelembagaan, dan model pengawasan yang tidak semata-mata berorientasi pada kepatuhan administratif (Arma et al., 2025; Barus et al., 2026; Toding & Aman, 2026).

Penelitian mengenai pengelolaan dana BOS menunjukkan bahwa tata kelola anggaran di tingkat sekolah mencakup sejumlah tahapan yang saling berkaitan. menemukan bahwa pengelolaan dana BOS meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi, serta pelaporan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa prinsip akuntabilitas dan keterbukaan telah diterapkan dalam pengelolaan dana, tetapi partisipasi warga sekolah dalam proses perencanaan masih belum optimal (Muryati, 2016) . Temuan ini penting karena menunjukkan bahwa tata kelola dana pendidikan tidak cukup dinilai dari kepatuhan administrasi dan kelengkapan pelaporan, tetapi juga perlu melihat sejauh mana proses pengambilan keputusan melibatkan pihak-pihak yang berkepentingan di sekolah (Nugraha & Wibowo, 2020) . Persoalan tata kelola juga semakin berkaitan dengan digitalisasi administrasi keuangan pendidikan. Pemerintah telah mengembangkan ARKAS sebagai sistem untuk mendukung penyusunan dan pengelolaan anggaran sekolah. Penggunaan sistem tersebut diarahkan untuk mendukung transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana pendidikan. Penelitian Nugraha dan Wibowo mengenai sistem informasi *e-budgeting* pada sekolah menengah di Kota Yogyakarta menunjukkan bahwa

digitalisasi dapat mendukung transparansi dan akuntabilitas pembiayaan pendidikan. Namun, penelitian tersebut juga menemukan adanya keunggulan sekaligus hambatan dalam implementasi sistem, termasuk kebutuhan akan pelatihan dan dukungan pengelola (Nugraha & Wibowo, 2020). Hal ini memperlihatkan bahwa digitalisasi administrasi tidak dapat dilepaskan dari kesiapan sumber daya manusia dan dukungan kelembagaan.

Persoalan kapasitas dan dukungan dalam pengelolaan dana pendidikan juga terlihat pada penelitian yang lebih baru. sekolah dengan keterbatasan sumber daya menghadapi tantangan dalam perencanaan, pengorganisasian, pencatatan, dan pelaporan dana BOS (Kramer & Wibowo, 2024) . Penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran sentral dalam pengelolaan dana, sementara keterbatasan dana dan kapasitas pengelolaan menjadi tantangan dalam pelaksanaan program pengembangan sekolah (Nugraha & Wibowo, 2020). Temuan ini memperkuat argumentasi bahwa efektivitas tata kelola dana BOSP tidak hanya ditentukan oleh regulasi dan sistem administrasi, tetapi juga oleh kapasitas aktor yang menjalankannya. Meskipun sejumlah penelitian tersebut telah memberikan gambaran mengenai pengelolaan dana BOS, masih terdapat ruang untuk melihat tata kelola BOSP secara lebih kontekstual melalui pengalaman dan temuan monitoring dan evaluasi pada satuan pendidikan. Penelitian terdahulu cenderung berfokus pada satu aspek tertentu, seperti pengelolaan dan pelaporan dana, efektivitas penggunaan anggaran, penerapan perencanaan berbasis data, atau digitalisasi sistem keuangan. Penelitian ini menawarkan perspektif yang lebih integratif dengan melihat beberapa dimensi tata kelola secara bersamaan, yaitu perencanaan berbasis kebutuhan dan data, partisipasi Tim BOSP, digitalisasi pengelolaan, transparansi, pengawasan, kapasitas sumber daya manusia, kendala sistem dan regulasi, serta manfaat dana BOSP.

Konteks penelitian juga memiliki kekhasan karena membandingkan dua satuan pendidikan jenjang SMK di DKI Jakarta dengan karakteristik kelembagaan yang berbeda, yaitu SMKN 29 Jakarta sebagai sekolah negeri dan SMK Tamansiswa 2 sebagai sekolah swasta. Perbandingan kedua lokus tersebut memungkinkan penelitian melihat persamaan dan perbedaan praktik tata kelola BOSP dalam konteks sekolah negeri dan swasta. Dengan menggunakan data hasil monitoring dan evaluasi yang dianalisis secara kualitatif-tematik, penelitian ini tidak hanya menilai apakah mekanisme pengelolaan telah dilaksanakan, tetapi juga mengidentifikasi faktor yang mendukung, kendala yang dihadapi, dan implikasinya terhadap efektivitas tata kelola dana BOSP. Berdasarkan konteks tersebut, penelitian ini

bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan tata kelola dana BOSP pada SMKN 29 Jakarta dan SMK Tamansiswa 2. Analisis diarahkan pada pola perencanaan berbasis kebutuhan dan data, partisipasi Tim BOSP, pemanfaatan sistem digital, transparansi dan pengawasan, kapasitas sumber daya manusia, kendala yang berkaitan dengan sistem dan regulasi, serta manfaat dana BOSP bagi satuan pendidikan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai pola tata kelola BOSP pada dua karakteristik satuan pendidikan sekaligus mengidentifikasi aspek yang masih memerlukan penguatan dalam pelaksanaan kebijakan di tingkat sekolah.

Secara khusus, bagian hasil dan pembahasan penelitian ini akan menguraikan bagaimana kedua sekolah merencanakan dan menggunakan dana BOSP berdasarkan kebutuhan dan data; bagaimana Tim BOSP berpartisipasi dalam proses pengelolaan; bagaimana ARKAS, SIPLah, dan transaksi nontunai digunakan dalam mendukung administrasi; bagaimana mekanisme transparansi dan pengawasan dijalankan; serta bagaimana kapasitas sumber daya manusia, sistem, dan regulasi memengaruhi pelaksanaan BOSP. Analisis tersebut selanjutnya digunakan untuk mengidentifikasi faktor pendukung dan kendala utama serta membandingkan pola tata kelola BOSP antara sekolah negeri dan sekolah swasta pada kedua lokus penelitian.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi komparatif berbasis analisis tematik (*thematic analysis*) atas data hasil monitoring dan evaluasi (Monev) dana Bantuan Operasional Satuan Pendidikan (BOSP). Pendekatan kualitatif komparatif dipilih secara logis karena tujuan penelitian ini adalah membedah secara mendalam bagaimana mekanisme perencanaan, partisipasi, digitalisasi, transparansi, pengawasan, serta kapasitas sumber daya manusia (SDM) beroperasi dalam konteks kelembagaan yang kontras antara sekolah negeri (SMKN 29 Jakarta) dan sekolah swasta penyelenggara pendidikan gratis (SMK Tamansiswa 2 Jakarta). Rancangan ini memungkinkan peneliti menangkap dinamika sosial-teknis dan faktor kontekstual yang memengaruhi efektivitas tata kelola anggaran, yang tidak dapat dijelaskan secara memadai melalui pengukuran kuantitatif semata.

Partisipan dan Lokus Penelitian

Lokus penelitian ditetapkan secara *purposive* pada dua satuan pendidikan jenjang Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di Provinsi DKI Jakarta, yaitu SMKN 29 Jakarta (mewakili status sekolah negeri) dan SMK Tamansiswa 2 Jakarta (mewakili status sekolah swasta). Pemilihan kedua sekolah ini didasarkan pada pertimbangan variasi karakteristik tata

kelola birokrasi, dukungan pelatihan dari Dinas Pendidikan (Disdik) maupun Suku Dinas (Sudin), serta pola pemenuhan kebutuhan anggaran pendidikan di wilayah DKI Jakarta.

Partisipan penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria utama berupa keterlibatan langsung dalam Tim BOSP, kewenangan pengambilan keputusan anggaran, serta pemahaman operasional terhadap sistem perencanaan dan pelaporan keuangan sekolah. Untuk memperoleh perspektif lintas peran yang komprehensif atas fenomena tata kelola yang sama, informan dari masing-masing sekolah mencakup empat kategori aktor kunci, yakni kepala sekolah, bendahara, operator sekolah, dan perwakilan guru, dengan rincian profil pada Tabel 1.

Tabel 1. Demografi dan Peran Informan Penelitian

Kode Informan	Lokasi Sekolah	Status Sekolah	Jabatan / Peran dalam Tim BOSP	Tugas dan Fokus Relevansi dalam Penelitian
KS-01	SMKN 29 Jakarta	Negeri	Kepala Sekolah	Penanggung jawab kebijakan, penentuan prioritas berbasis Rapor Pendidikan, dan koordinasi komite.
BD-01	SMKN 29 Jakarta	Negeri	Bendahara BOSP	Pengelolaan realisasi anggaran, transaksi nontunai (*cashless*), serta kepatuhan kode rekening dan SSH.
OP-01	SMKN 29 Jakarta	Negeri	Operator Sekolah	Penginputan dan sinkronisasi teknis sistem RKAS, ARKAS, dan transaksi pengadaan pada SIPLah.
GR-01	SMKN 29 Jakarta	Negeri	Perwakilan Guru	Pengusulan kebutuhan pembelajaran, partisipasi penyusunan RKT/RKAS, dan pemanfaatan sarpras.

KS-02	SMK Tamansiswa 2	Swasta	Kepala Sekolah	Pengambilan keputusan strategis pembiayaan sekolah swasta dan koordinasi pembinaan dengan Sudin.
BD-02	SMK Tamansiswa 2	Swasta	Bendahara BOSP	Administrasi pertanggungjawaban keuangan, mitigasi beban administratif, dan kesiapan audit.
OP-02	SMK Tamansiswa 2	Swasta	Operator Sekolah	Operasionalisasi aplikasi ARKAS–SIPLah serta penyesuaian teknis item belanja dan harga pasar.
GR-02	SMK Tamansiswa 2	Swasta	Perwakilan Guru	Keterlibatan dalam perencanaan program peningkatan kompetensi guru dan layanan pembelajaran siswa.

(Catatan: Rincian jumlah individu spesifik per kategori maupun masa kerja dapat disesuaikan kembali apabila terdapat data tambahan pada log lapangan Monev).

Instrumen dan Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui kombinasi tiga teknik utama yang mencerminkan triangulasi metode, yakni wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Instrumen pengumpulan data meliputi: (1) pedoman wawancara semi-terstruktur yang disusun berdasarkan dimensi tata kelola BOSP (perencanaan berbasis data, partisipasi Tim BOSP, digitalisasi, transparansi, pengawasan, kapasitas SDM, kendala regulasi, dan manfaat dana); (2) lembar observasi untuk mengamati alur kerja administrasi keuangan, interaksi Tim BOSP, serta pemanfaatan sarana prasarana hasil belanja BOSP; dan (3) daftar periksa (*checklist*) telaah dokumen yang mencakup Rapor Pendidikan, Rencana Kerja Tahunan (RKT), Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), rekapitulasi transaksi ARKAS dan SIPLah, bukti transaksi nontunai, serta laporan hasil monitoring dan evaluasi dari Disdik/Sudin.

Keabsahan dan reliabilitas data dijaga melalui strategi triangulasi berlapis (Carter et al., 2014; Donkoh, 2023). Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan keterangan antar-

kategori informan (kepala sekolah, bendahara, operator, dan guru) pada masing-masing sekolah. Selanjutnya, triangulasi metode diterapkan dengan mengonfirmasi hasil wawancara terhadap temuan observasi langsung dan bukti fisik dokumen anggaran maupun pelaporan untuk memastikan konvergensi informasi sekaligus mengidentifikasi temuan yang saling melengkapi atau kontradiktif (Carter et al., 2014; Santos et al., 2020). Secara operasional di lapangan, pengumpulan data dilaksanakan selama rangkaian kegiatan Monev BOSP melalui tahapan koordinasi administratif dengan pihak sekolah dan Sudin/Disdik, pelaksanaan wawancara tatap muka dengan masing-masing informan di lingkungan sekolah, peninjauan langsung dokumen digital pada sistem ARKAS–SIPLah, serta verifikasi fisik bukti transaksi dan pemanfaatan anggaran.

Teknik Analisis Data

Seluruh data mentah dari transkrip wawancara, catatan observasi, dan dokumen Monev dianalisis menggunakan teknik analisis tematik dengan bantuan perangkat lunak *Computer-Assisted Qualitative Data Analysis Software* (CAQDAS) NVivo (Dhakal, 2022; Wong, 2008). Penggunaan NVivo dipilih untuk memusatkan beragam format data dalam satu platform terintegrasi, memfasilitasi penelusuran hubungan antarkode secara sistematis, serta menjaga transparansi jejak analitis (*audit trail*) (Dalkin et al., 2021; Dhakal, 2022; Elsheikh et al., 2020). Proses analisis data dijalankan melalui lima tahapan operasional secara berurutan:

1. **Input dan Pengorganisasian Data:** Seluruh transkrip wawancara dari delapan informan, catatan lapangan observasi, dan ringkasan dokumen RKAS/ARKAS diimpor ke dalam proyek NVivo dan diklasifikasikan berdasarkan atribut kasus (*case classification*), yakni SMKN 29 Jakarta dan SMK Tamansiswa 2 Jakarta.
2. **Pengodean Primer (*Primary Coding*):** Peneliti membaca keseluruhan korpus data secara berulang untuk mengidentifikasi segmen teks yang bermakna dan memberinya label kode awal (*open coding*) sesuai temuan lapangan, seperti pemanfaatan Rapor Pendidikan, sinkronisasi ARKAS–SIPLah, keterlibatan komite, hingga beban administratif.
3. **Pengodean Sekunder dan Pemetaan Tema (*Secondary & Thematic Analysis*):** Kode-kode awal yang memiliki kesamaan konseptual dikelompokkan ke dalam kategori induk dan sub-tema hierarkis, antara lain Perencanaan BOSP, Partisipasi dan Tata Kelola,

Pelaksanaan dan Pengadaan, Sistem Digital, Transparansi dan Akuntabilitas, Pengawasan dan Pendampingan, Kapasitas SDM, Kendala, serta Manfaat BOSP.

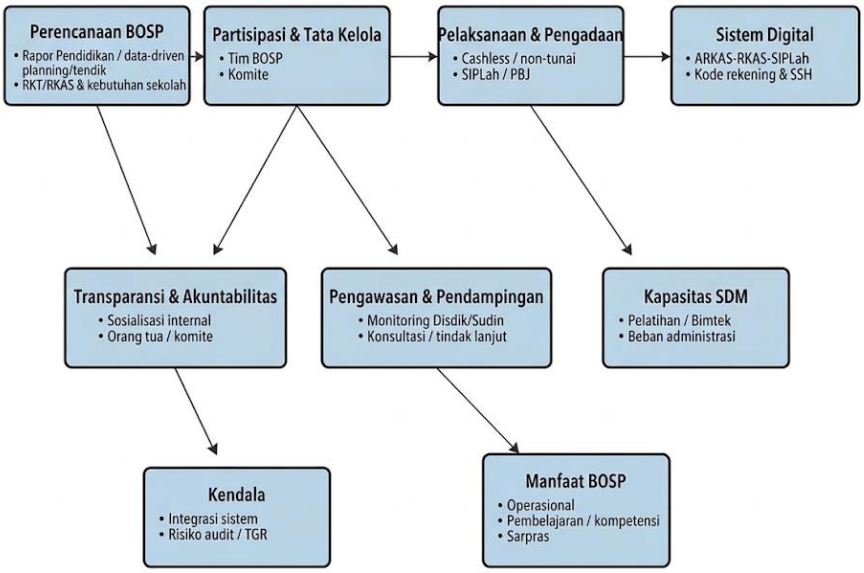
4. **Analisis Matriks Perbandingan (*Matrix Coding & Cross-Validation*):** Peneliti menjalankan fitur *Matrix Coding Query* pada NVivo untuk membandingkan intensitas kemunculan tema dan pola implementasi antara sekolah negeri dan sekolah swasta, sekaligus melakukan validasi silang antarsumber data.
5. **Visualisasi dan Sintesis Temuan:** Tahap akhir dilakukan dengan mengekstraksi peta tematik, jaringan keterkaitan antarnode (*coding links*), hierarki *chart*, serta *word cloud* guna memetakan hubungan sebab-akibat antarkomponen tata kelola sebelum ditarik menjadi simpulan komparatif yang utuh.

Hasil dan Pembahasan

Hasil kajian menunjukkan bahwa tata kelola dana sekolah yang efektif umumnya diawali oleh perencanaan partisipatif dan berbasis prioritas. Dalam beberapa studi kasus, penyusunan anggaran dilakukan melalui rapat koordinasi yang melibatkan kepala sekolah, guru, bendahara, dan komite sekolah, dengan prioritas pada program yang langsung mendukung pembelajaran dan layanan siswa (Suwarni et al., 2026; Toding & Aman, 2026). Temuan lintas studi juga menegaskan bahwa sekolah yang lebih mampu menghubungkan kebutuhan sekolah dengan instrumen perencanaan cenderung menunjukkan tata kelola yang lebih terarah dan lebih berorientasi mutu (Barus et al., 2026; Hermawan et al., 2026).

Hasil berikutnya menunjukkan bahwa transparansi menjadi salah satu penentu utama efektivitas pengelolaan dana. Praktik keterbukaan dilakukan melalui publikasi ringkasan keuangan, pembahasan dalam rapat evaluasi, pelibatan komite, serta keterlacakan dokumen anggaran dan realisasi (Barus et al., 2026; Suwarni et al., 2026). Pada level yang lebih luas, studi tata kelola dana operasional sekolah di Indonesia menemukan bahwa transparansi memiliki hubungan positif dengan efektivitas pengelolaan, dan dalam model lain transparansi muncul sebagai dimensi dengan kontribusi paling kuat terhadap persepsi tata kelola (Haryanto et al., 2026). Hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa pengawasan dan evaluasi yang berjalan berkala mendukung disiplin pengelolaan dana. Evaluasi tidak hanya membandingkan rencana dengan realisasi, tetapi juga meninjau bukti transaksi, kesesuaian komponen belanja, dan tindak lanjut perbaikan untuk periode berikutnya (Barus et al., 2026; Suwarni et al., 2026). Dalam praktik yang lebih maju, hasil evaluasi digunakan kembali untuk menggeser prioritas anggaran, misalnya meningkatkan porsi pelatihan guru atau fasilitas TIK ketika hasil monitoring menunjukkan kebutuhan tersebut(Suwarni et al., 2026).

Aspek lain yang menonjol adalah bahwa kapasitas SDM tetap menjadi titik lemah yang berulang. Beberapa penelitian menemukan kebutuhan pelatihan yang serius bagi kepala sekolah, komite keuangan, dan perwakilan staf, sementara studi lain menunjukkan kepala sekolah masih lemah dalam analisis keuangan, alokasi modal, administrasi dana, dan manajemen risiko (Mvanda et al., 2025; Yasin & Mokhtar, 2022). Karena itu, keberhasilan tata kelola tidak cukup ditentukan oleh tersedianya dana atau aturan, tetapi juga oleh kompetensi teknis dan manajerial pihak yang mengelolanya (Harmen et al., 2023; Nurbani et al., 2025; Yasin & Mokhtar, 2022). Penelitian juga menunjukkan bahwa tata kelola dana sekolah berada dalam ketegangan antara otonomi, birokrasi, dan adaptasi sistem. Sekolah diberi kewenangan untuk menentukan kebutuhan mendesak, tetapi kewenangan itu tetap dibatasi oleh komponen pembiayaan yang diatur, variasi kebijakan daerah, dan kapasitas adaptasi sistem penganggaran (Ahmad et al., 2020; Arma et al., 2025). Sejumlah riset menilai bahwa problem utama bukan ketiadaan desentralisasi, melainkan rendahnya adaptivitas regulasi, ketidakmerataan kapasitas lokal, dan perlunya dukungan pengawasan bertingkat agar dana benar-benar tersalurkan secara efektif dan adil (Arma et al., 2025; Sumiyana & Effendi, 2024).

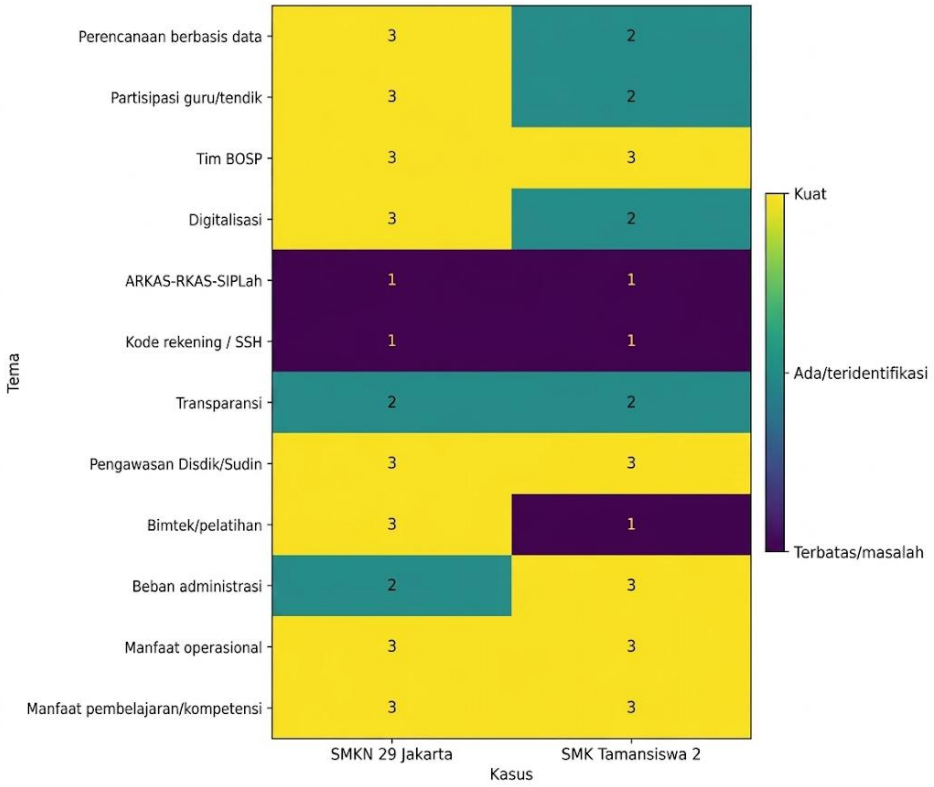


Gambar1. Hierarki Coding Kualitatif Tata Kelola BOSP DKI Jakarta
Sumber: Laporan Monev BOSP DKI Jakarta

Gambar tersebut menggambarkan hierarki koding kualitatif (struktur tema/kategori dari hasil analisis data wawancara atau dokumen) mengenai Tata Kelola BOSP (Bantuan Operasional Satuan Pendidikan)

di DKI Jakarta. Struktur ini menunjukkan hubungan sebab-akibat, alur proses, dan dampak antar komponen tata kelola:

1. Level Atas: Proses Utuh & Sistem pendukung
    - Perencanaan BOSP: Tahap awal yang berbasis data (*Rapor Pendidikan*) dan pemenuhan kebutuhan sekolah (*RKT/RKAS*).
    - Partisipasi & Tata Kelola: Keterlibatan pihak-pihak terkait (Tim BOSP, guru/tendik, komite) dalam mengambil keputusan.
    - Pelaksanaan & Pengadaan: Proses realisasi anggaran secara non-tunai (*cashless*) dan transaksi resmi via *SIPLah/PBJ*.
    - Sistem Digital: Ekosistem aplikasi pendukung seperti *ARKAS, RKAS, SIPLah*, serta standardisasi *Kode Rekening & SSH*.
2. Level Tengah: Pengawasan, Akuntabilitas & SDM
    - Alur dari Perencanaan BOSP bermuara pada Transparansi & Akuntabilitas, yaitu kewajiban melakukan sosialisasi internal serta keterbukaan informasi kepada orang tua dan komite.
    - Alur dari Partisipasi & Tata Kelola terbagi dua:
        - Menuju Pengawasan & Pendampingan (monitoring rutin dari Dinas/Sudin Pendidikan serta layanan konsultasi/tindak lanjut).
        - Menuju Kapasitas SDM (kebutuhan pelatihan/Bimtek untuk mengimbangi beban administrasi).
3. Level Bawah: Dampak & Tantangan (Output)
    - Kendala: Muncul sebagai konsekuensi dari tuntutan transparansi dan penggunaan sistem digital, seperti hambatan *integrasi sistem* dan *risiko audit/TGR* (Tuntutan Ganti Rugi).
    - Manfaat BOSP: Hasil akhir yang dicapai dari pengawasan dan tata kelola yang baik, mencakup kelancaran *operasional*, peningkatan *pembelajaran/kompetensi*, dan pemenuhan *sarpras* (sarana prasarana).



Gambar 2. Matrik Coding Perbandingan Tema antar Kasus

Gambar matriks koding kualitatif di atas membandingkan penerapan dan kondisi tata kelola BOSP antara SMKN 29 Jakarta (sekolah negeri) dan SMK Tamansiswa 2 (sekolah swasta) berdasarkan 11 indikator utama (Dalkin et al., 2021; Dhakal, 2022). Secara umum, matriks ini menunjukkan bahwa kedua sekolah telah mengoptimalkan fungsi Tim BOSP, pengawasan eksternal dari Disdik/Sudin, serta pemanfaatan dana untuk menunjang operasional dan pembelajaran siswa (Barus et al., 2026; Haryanto et al., 2026). Namun, keduanya menghadapi kendala struktural yang identik pada aspek teknis digitalisasi (integrasi ARKAS–RKAS–SIPLah) dan rigiditas kode rekening maupun Standar Harga Satuan (SSH), yang mencerminkan rendahnya adaptivitas sistem penganggaran terhadap kebutuhan operasional di lapangan (Nugraha & Wibowo, 2020; Toding & Aman, 2026). Di sisi lain, perbedaan mencolok terlihat pada dimensi perencanaan berbasis data, partisipasi guru, dan akses bimbingan teknis (Bimtek), di mana SMKN 29 Jakarta menunjukkan kematangan tata kelola yang lebih tinggi (Fathulloh & Sutiman, 2026; Nurbani et al., 2025). Temuan komparatif ini menegaskan bahwa efektivitas tata kelola dana sekolah sangat dipengaruhi oleh keseimbangan antara dukungan pembinaan kelembagaan, kapasitas sumber daya manusia, dan keterbukaan partisipatif di masing-masing satuan pendidikan (Arma et al., 2025; Harmen et al., 2023; Hermawan et al., 2026; Yasin & Mokhtar, 2022).

Skala penilaian ditunjukkan oleh gradasi warna dan angka:

- Kuning (Skor 3 - Kuat): Terimplementasi dengan sangat baik atau menjadi fokus utama.
- Hijau Toska (Skor 2 - Ada/Teridentifikasi): Terimplementasi cukup baik atau ada di tingkat sedang.
- Ungu Gelap (Skor 1 - Terbatas/Masalah): Masih terbatas, terkendala, atau mengalami hambatan.

Kesamaan Utama (Pola yang Identik pada Kedua Sekolah)

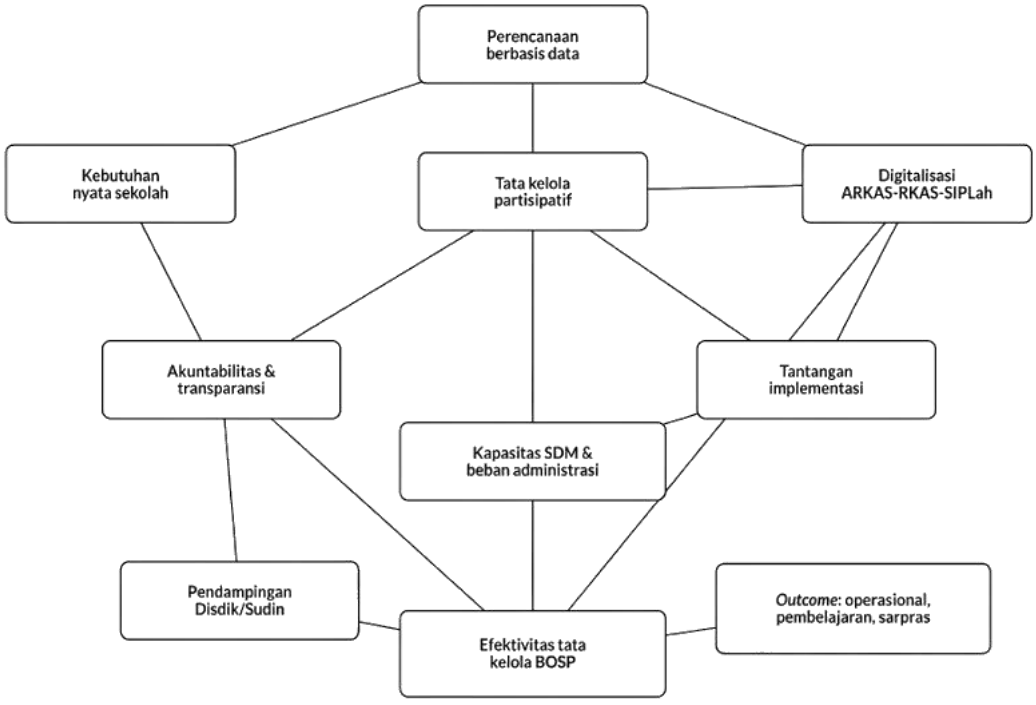
- Tim BOSP, Pengawasan Disdik/Sudin, Manfaat Operasional, & Manfaat Pembelajaran: Keduanya bernilai 3 (Kuat). Hal ini menunjukkan bahwa struktur Tim BOSP berjalan efektif, pengawasan dari Dinas/Sudin Pendiidkan terkait
- SistemTeknis (ARKAS-RKAS-SIPLah & Kode Rekening/SSH): Keduanya bernilai 1 (Terbatas/Masalah). Hambatan integrasi aplikasi digital dan kekakuan sistem kode

rekening/SSH menjadi kendala yang dirasakan bersama oleh sekolah negeri maupun swasta.

- Transparansi: Keduanya bernilai 2 (Cukup) dalam hal keterbukaan informasi kepada komite/orang tua.

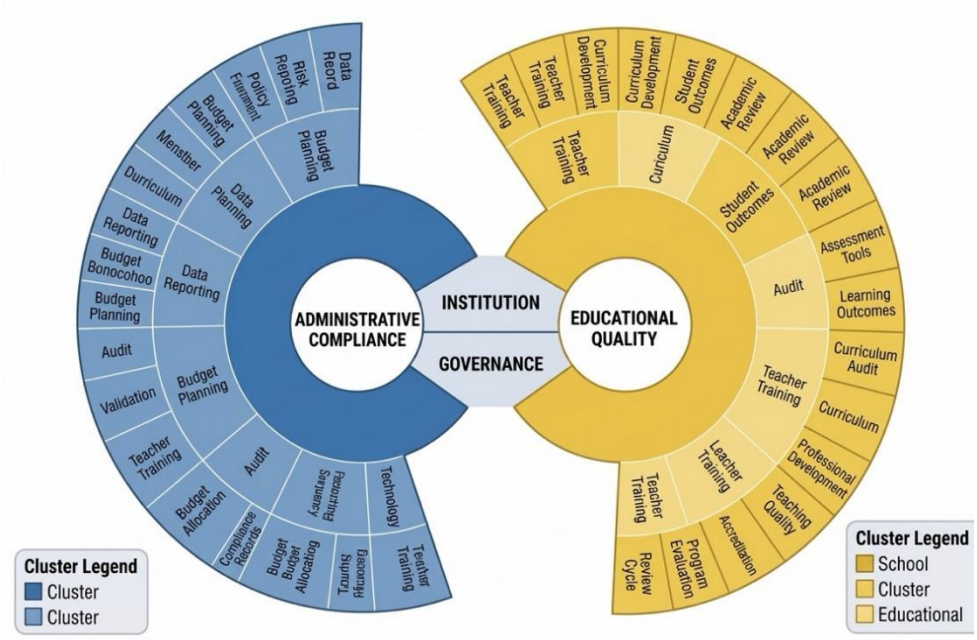
2. Perbedaan Utama (Negeri vs. Swasta)

- Perencanaan Berbasis Data, Partisipasi Guru/Tendik, & Digitalisasi:
    - SMKN 29 Jakarta unggul (skor 3), menunjukkan kesiapan infrastruktur dan kebiasaan pemanfaatan data (*Rapor Pendidikan*) yang lebih matang.
    - SMK Tamansiswa 2 berada di level sedang (skor 2).
- Bimtek / Pelatihan:
    - SMKN 29 Jakarta bernilai 3 (Kuat), menandakan akses pelatihan bagi staf relatif lancar.
    - SMK Tamansiswa 2 bernilai 1 (Terbatas), mengindikasikan keterbatasan akses pelatihan atau pendampingan teknis bagi pihak swasta.
- Beban Administrasi:
    - SMK Tamansiswa 2 mencatatkan skor 3 (Kuat/Tinggi) pada beban administrasi, menandakan alur pelaporan terasa lebih berat bagi tim sekolah.
    - SMKN 29 Jakarta berada di skor 2.



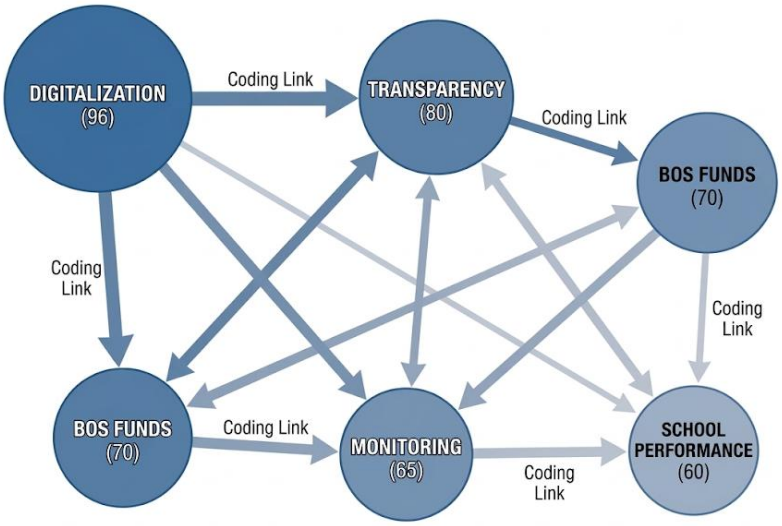
Benang merah: digitalisasi memperkuat akuntabilitas, tetapi efektivitas dipengaruhi integrasi sistem, kapasitas SDM, dan pendampingan.

Gambar 3. Peta Tematik Tata Kelola BOSP DKI Jakarta



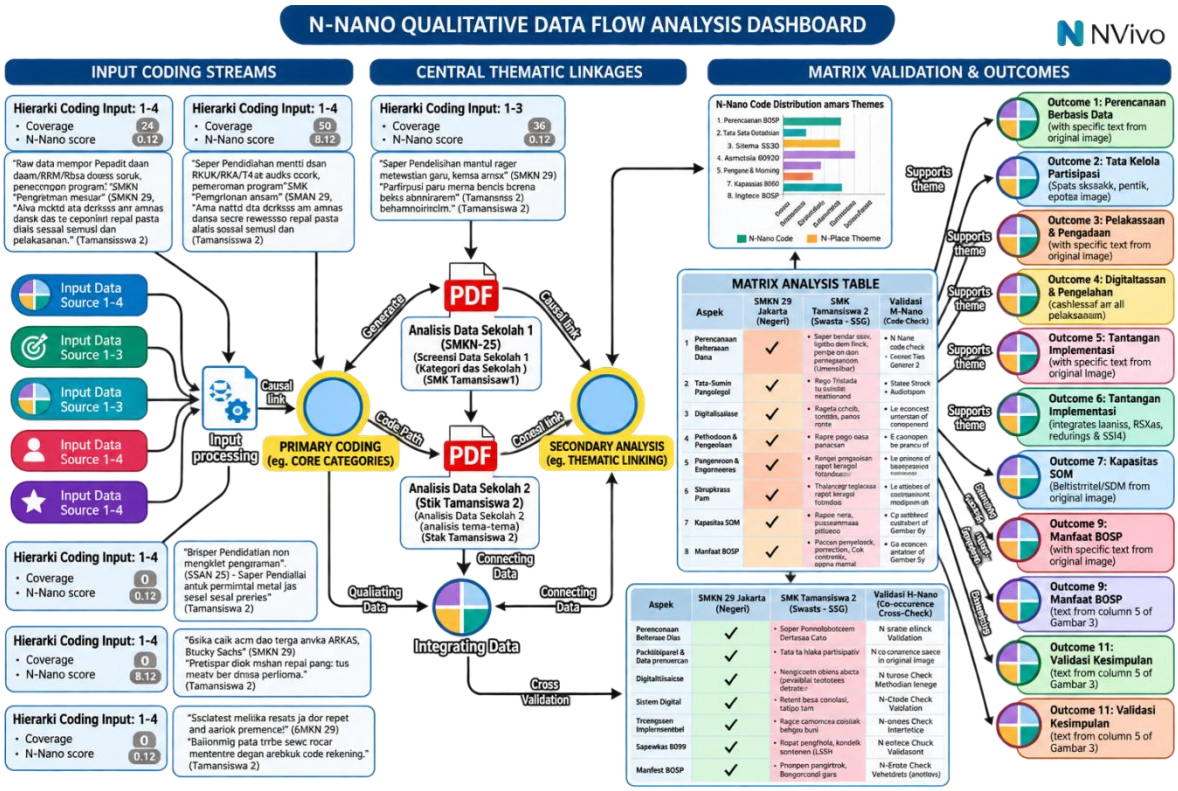
Gambar 4. Pemetaan Hierarki Chart

Gambar tersebut menunjukkan peta tematik hubungan antara *Administrative Compliance*, *Governance*, dan *Educational Quality*. Bagian kiri menggambarkan kepatuhan administratif melalui aspek seperti perencanaan anggaran, alokasi, pelaporan, audit, dan validasi, yang selama ini menuntut akuntabilitas serta ketertiban prosedur dalam pengelolaan dana operasional sekolah (Harmen et al., 2023; Kramer & Wibowo, 2024; Yasin & Mokhtar, 2022). Sementara itu, bagian kanan menunjukkan kualitas pendidikan melalui kurikulum, pelatihan guru, asesmen, hasil belajar, dan pengembangan profesional sebagai sasaran utama layanan pendidikan yang bermutu (Barus et al., 2026; Suwarni et al., 2026; Tardivo & Fernánde, 2025). *Governance* menjadi penghubung keduanya, yang menunjukkan bahwa tata kelola institusi berperan mengintegrasikan kepatuhan administratif dengan upaya peningkatan kualitas pendidikan agar penganggaran tidak terjebak pada rutinitas birokratis yang kaku, melainkan adaptif terhadap kebutuhan pembelajaran (Arma et al., 2025; Haryanto et al., 2026; Sumiyana & Effendi, 2024). Dengan demikian, efektivitas tata kelola keuangan sekolah ditentukan oleh sejauh mana kepemimpinan partisipatif dan perencanaan berbasis data mampu menjembatani tertib administrasi dengan dampak nyata pada mutu pendidikan (Hermawan et al., 2026; Nurbani et al., 2025; Toding & Aman, 2026).



Gambar 5. Hubungan antra-node jaringan keterkaitan tema hasil coding

Gambar ini dapat dibaca sebagai jaringan keterkaitan tema hasil coding**.** Ukuran angka pada node menunjukkan jumlah/tingkat kemunculan tema, sedangkan panah "Coding Link" menunjukkan adanya hubungan coding antar tema**.** Misalnya, Digitalization (96) terhubung dengan Transparency (80) dan Monitoring (65)**,** yang mengindikasikan bahwa pembahasan digitalisasi dalam data sering berkaitan dengan transparansi dan monitoring. Transparency juga terhubung dengan BOS Funds (70) dan School Performance (60)**,** sehingga transparansi dapat dipahami dalam kaitannya dengan pengelolaan dana dan kinerja sekolah. Sementara itu, BOS Funds terhubung dengan Monitoring dan School Performance**,** menunjukkan bahwa pengelolaan dana menjadi bagian dari proses pengawasan sekaligus berkaitan dengan kinerja sekolah. Jadi, secara keseluruhan, jaringan ini memperlihatkan bahwa digitalisasi, transparansi, pengelolaan dana, monitoring, dan kinerja sekolah merupakan tema yang saling beririsan dalam data Monev BOSP, bukan tema yang berdiri sendiri. Selanjutnya pemetaan comparison hasil Monev BOSP di Sekolah DKI Jakarta yang mempunyai fungsi mengambarkan perbandingan hubungan antara beberapa hasil Monev BOSP.



Gambar 6. Visualisasi N-Nano Qualitative Data Flow Analysis Dashboard

Visualisasi N-Nano Qualitative Data Flow Analysis Dashboard menggambarkan alur analisis data kualitatif mulai dari input coding**,** kemudian diproses melalui primary coding dan secondary/thematic analysis**,** dilanjutkan dengan integrating data serta cross-validation**.** Hasil akhirnya divalidasi melalui matrix analysis dan menghasilkan beberapa tema utama, yaitu perencanaan berbasis data, tata kelola partisipatif, pelaksanaan dan pengadaan, digitalisasi dan pengelolaan, tantangan implementasi, kapasitas SDM, serta manfaat BOSP**.** Secara keseluruhan, gambar ini menunjukkan bagaimana data dari berbagai sumber diolah, dihubungkan, divalidasi, dan kemudian disintesis menjadi temuan tematik yang mendukung analisis tata kelola BOSP.

Selajutnya pada hasil Monev BOSP jika divisualisasikan Word Cloud sebagia berikut:



Gambar 7. Visualisasi Word Cloud Hasil Monev BOSP

Visualisasi Word Cloud menunjukkan bahwa BOSP menjadi tema paling dominan dalam tata kelola, yang terhubung erat dengan perencanaan, RKAS, prioritas, pelaksanaan, pengawasan, transparansi, digitalisasi, SIPLah, partisipasi, pembelajaran, dan tindak lanjut (Haryanto et al., 2026; Kramer & Wibowo, 2024). Temuan ini menunjukkan bahwa tata kelola BOSP mencakup siklus pengelolaan yang utuh, mulai dari perencanaan berbasis kebutuhan dan Rapor Pendidikan, pelaksanaan dan digitalisasi transaksi, hingga transparansi, monitoring, audit, serta tindak lanjut (Barus et al., 2026; Muryati, 2016). Di sisi lain, masih terdapat sejumlah tantangan berupa interoperabilitas ARKAS–SIPLah, kesesuaian SSH dengan harga pasar, kapasitas SDM, beban administratif, dan risiko audit, sehingga penguatan tata kelola tidak hanya membutuhkan kepatuhan administratif, tetapi juga peningkatan kapasitas dan fleksibilitas sistem pengelolaan BOSP (Kramer & Wibowo, 2024; Toding & Aman, 2026).

Temuan penelitian menunjukkan bahwa tata kelola dana BOSP pada SMKN 29 Jakarta dan SMK Tamansiswa 2 Jakarta telah mengalami pergeseran dari pola pengelolaan yang berorientasi pada pemenuhan belanja rutin menuju perencanaan yang lebih berbasis kebutuhan dan data (Nurbani et al., 2025). Pemanfaatan Rapor Pendidikan sebagai salah satu dasar dalam menentukan prioritas anggaran menunjukkan bahwa pengelolaan BOSP mulai diarahkan untuk merespons permasalahan mutu yang dihadapi sekolah (Arma et al., 2025; Mangkuwinata et al., 2026). Pada SMKN 29 Jakarta, pola tersebut terlihat lebih terstruktur, sedangkan pada SMK Tamansiswa 2 masih diperlukan penguatan dalam sistematisasi perencanaan. Temuan ini menguatkan pandangan bahwa anggaran pendidikan seharusnya tidak berhenti pada pemenuhan kebutuhan administratif, tetapi diarahkan untuk mendukung layanan dan peningkatan mutu pendidikan (Hermawan et al., 2026; Suwarni et al., 2026).

Perencanaan berbasis data juga memiliki konsekuensi terhadap kemampuan sekolah dalam menerjemahkan informasi menjadi keputusan anggaran (Nurbani et al., 2025). Data tidak akan memberikan dampak terhadap mutu apabila hanya digunakan sebagai dokumen pendukung perencanaan. Oleh karena itu, kemampuan sekolah dalam membaca, menginterpretasikan, dan menetapkan prioritas berdasarkan data menjadi bagian penting dari tata kelola BOSP (Fathulloh & Sutiman, 2026; Mvanda et al., 2025). Perspektif ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa sistem penganggaran pendidikan di Indonesia masih menghadapi persoalan adaptivitas. Sistem penganggaran perlu memiliki kemampuan untuk merespons perubahan kebutuhan dan kondisi lokal, bukan semata-mata mempertahankan pola alokasi yang bersifat mekanistik (Sumiyana & Effendi, 2024).

Dari aspek partisipasi, penelitian menemukan bahwa keberadaan Tim BOSP telah membangun struktur formal dalam pengelolaan dana sekolah. Guru, komite, operator, kepala sekolah, dan unsur terkait lainnya telah memiliki ruang dalam proses pengelolaan (Ahmad et al., 2020; Kabamba et al., 2026). Namun, keberadaan struktur tersebut belum sepenuhnya menjamin partisipasi yang substantif. Sebagian guru masih memandang pengelolaan BOSP sebagai aktivitas yang kompleks dan menambah beban administratif, sedangkan keterlibatan komite belum selalu berlangsung secara aktif (Kabamba et al., 2026; Toding & Aman, 2026). Temuan ini memperlihatkan bahwa partisipasi perlu dipahami bukan hanya sebagai keterlibatan dalam rapat atau pemenuhan struktur organisasi, tetapi sebagai kemampuan memberikan masukan dan ikut memengaruhi keputusan penggunaan anggaran (Ahmad et al., 2020; Toding & Aman, 2026).

Persoalan tersebut penting karena transparansi dan partisipasi memiliki hubungan erat dengan akuntabilitas (Yasin & Mokhtar, 2022). Pengelolaan dana sekolah yang akuntabel tidak cukup ditunjukkan melalui tersedianya laporan dan bukti transaksi, tetapi juga melalui keterbukaan proses pengambilan keputusan (Haryanto et al., 2026; Yasin & Mokhtar, 2022). Dengan demikian, transparansi BOSP perlu dikembangkan dari transparansi administratif menuju transparansi yang dapat dipahami dan diakses oleh warga sekolah. Penelitian mengenai tata kelola dana operasional sekolah di Indonesia juga menunjukkan pentingnya akuntabilitas, transparansi, dan pengendalian dalam mendukung efektivitas pengelolaan dana sekolah (Harmen et al., 2023; Hermawan et al., 2026).

Digitalisasi merupakan temuan lain yang menonjol. Penggunaan ARKAS, SIPLah, serta transaksi nontunai telah memberikan kontribusi terhadap keterlacakan transaksi dan ketertiban

administrasi (Nugraha & Wibowo, 2020). Dengan adanya pencatatan digital, proses dokumentasi dan penelusuran transaksi menjadi lebih terstruktur. Namun, digitalisasi belum sepenuhnya mengurangi beban administrasi karena masih terdapat persoalan sinkronisasi antara RKAS, ARKAS, dan SIPLah, termasuk perbedaan item belanja, harga, kode rekening, dan standar harga satuan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa digitalisasi tata kelola keuangan sekolah perlu dilihat sebagai proses sosial-teknis (Fathulloh & Sutiman, 2026; Nugraha & Wibowo, 2020). Teknologi dapat memperkuat akuntabilitas, tetapi manfaatnya sangat bergantung pada keterhubungan sistem, kemampuan pengguna, serta kesesuaian sistem dengan kebutuhan kerja sekolah. Dengan kata lain, penambahan aplikasi tidak selalu identik dengan penyederhanaan administrasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menekankan pentingnya kualitas proses, integrasi informasi, dan kemampuan sistem dalam mendukung tata kelola pendidikan (Maher et al., 2018; Sumiyana & Effendi, 2024).

Faktor pendampingan pemerintah daerah juga menjadi temuan penting dalam penelitian ini. Disdik dan Sudin tidak hanya menjalankan fungsi monitoring dan verifikasi, tetapi juga memberikan konsultasi serta bantuan teknis ketika sekolah menghadapi persoalan dalam penyesuaian RKAS dan ARKAS (Arma et al., 2025; Shambare & Makhasane, 2024). Hal ini memperlihatkan adanya pergeseran fungsi pengawasan dari sekadar kontrol menuju supervisory governance, yaitu pengawasan yang sekaligus memberikan pembinaan dan solusi terhadap permasalahan implementasi (Arma et al., 2025; Haryanto et al., 2026).

Pendekatan pendampingan tersebut menjadi penting karena kapasitas sekolah dalam mengelola BOSP tidak selalu sama (Kramer & Wibowo, 2024; Mvanda et al., 2025). Perbedaan kemampuan SDM, pengalaman pengelola, distribusi pengetahuan, dan beban kerja dapat memengaruhi kualitas implementasi (Mvanda et al., 2025; Tardivo & Fernánde, 2025). Oleh sebab itu, penguatan kapasitas tidak cukup dilakukan melalui sosialisasi kebijakan, tetapi membutuhkan pelatihan yang berkelanjutan, pembagian tugas yang jelas, serta mekanisme transfer pengetahuan di lingkungan sekolah (Barus et al., 2026; Tardivo & Fernánde, 2025).

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa manfaat BOSP sebaiknya tidak hanya diukur berdasarkan ketepatan administrasi dan kelengkapan pelaporan (Haryanto et al., 2026; Hermawan et al., 2026). Dana BOSP pada kedua sekolah memberikan dukungan terhadap operasional sekolah, pembelajaran, sarana prasarana, dan peningkatan kompetensi guru (Barus et al., 2026; Suwarni et al., 2026). Dengan demikian, ukuran keberhasilan pengelolaan BOSP perlu diperluas dari compliance-oriented governance menuju outcome-oriented governance

(Arma et al., 2025; Suwarni et al., 2026). Artinya, pertanyaan penting bukan hanya apakah dana telah dibelanjakan sesuai ketentuan, tetapi juga apakah penggunaannya memberikan kontribusi terhadap kualitas layanan pendidikan (Hermawan et al., 2026; Suwarni et al., 2026).

Secara keseluruhan, hubungan antara perencanaan berbasis data, partisipasi, digitalisasi, pengawasan, kapasitas SDM, dan manfaat BOSP menunjukkan bahwa tata kelola dana sekolah merupakan sebuah sistem yang saling berkaitan (Ahmad et al., 2020; Haryanto et al., 2026). Kelemahan pada satu komponen dapat memengaruhi komponen lainnya. Perencanaan berbasis data membutuhkan SDM yang mampu membaca data; digitalisasi membutuhkan sistem yang terintegrasi dan pengguna yang kompeten; sementara transparansi membutuhkan partisipasi dan mekanisme komunikasi yang efektif (Nurbani et al., 2025; Yasin & Mokhtar, 2022). Oleh karena itu, penguatan tata kelola BOSP perlu dilakukan secara sistemik dan tidak hanya melalui penambahan aturan atau aplikasi (Sumiyana & Effendi, 2024; Toding & Aman, 2026).

Kesimpulan

Berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi pada SMKN 29 Jakarta dan SMK Tamansiswa 2 Jakarta, dapat disimpulkan bahwa tata kelola dana BOSP telah menunjukkan perkembangan menuju pengelolaan yang lebih berbasis data, terdigitalisasi, partisipatif, dan akuntabel. Pemanfaatan Rapor Pendidikan dan dokumen perencanaan telah membantu sekolah mengidentifikasi kebutuhan dan menetapkan prioritas anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa BOSP mulai ditempatkan sebagai instrumen pendukung peningkatan mutu pendidikan, bukan semata-mata sebagai sumber pembiayaan operasional rutin. Meskipun demikian, masih terdapat sejumlah persoalan yang perlu mendapatkan perhatian. Partisipasi pemangku kepentingan belum sepenuhnya substantif, kapasitas SDM pengelola belum merata, dan beban administratif masih dirasakan oleh sebagian pelaksana. Pada aspek digitalisasi, penggunaan ARKAS, SIPLah, dan transaksi nontunai telah memperkuat keterlacakan administrasi, tetapi belum sepenuhnya didukung oleh integrasi antarsistem yang optimal.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa efektivitas tata kelola BOSP tidak hanya ditentukan oleh kepatuhan terhadap prosedur. Efektivitas juga ditentukan oleh kemampuan sekolah menghubungkan data, kebutuhan nyata, kapasitas SDM, sistem digital, partisipasi pemangku kepentingan, dan dukungan pemerintah daerah. Dengan demikian, tata kelola BOSP yang baik perlu bergerak dari orientasi administratif menuju tata kelola yang berorientasi pada manfaat dan peningkatan mutu layanan pendidikan. Pada akhirnya, pengelolaan BOSP perlu ditempatkan sebagai bagian dari strategi peningkatan mutu pendidikan. Akuntabilitas tidak

berhenti pada kemampuan sekolah mempertanggungjawabkan penggunaan dana, tetapi juga pada kemampuan menunjukkan bahwa sumber daya tersebut benar-benar diarahkan untuk menjawab kebutuhan sekolah dan memberikan manfaat bagi peserta didik. Perspektif ini sejalan dengan kajian mengenai sistem penganggaran pendidikan di Indonesia yang menekankan pentingnya sistem yang lebih adaptif terhadap kebutuhan lokal dan perubahan lingkungan pendidikan (Sumiyana & Effendi, 2024).

Ucapan Terima Kasih

Kami ucapakn terima kasih kepada seluruh pihak yang telah terlibat dalam monitoring dan evaluasi BOSP di wilayah DKI Jakarta. Kepala sekolah dan seluruh stakeholder pada kegiatan Monev BOSP, semoga hasil penelitian ini bisa menjadi rujukan dan memberikan manfaat untuk penelitian selanjutnya.

Referensi

Ahmad, J., Adnan, A. A., Hanafi, M., & Qamaruddin, Y. (2020). Triple helix and decentralization approach: Management of school operational assistance funds. *Universal Journal of Educational Research*, *8*(10), 4826–4834. https://doi.org/10.13189/ujer.2020.081054

Arma, N. A., Sugandi, Y. S., Myrna, R., & Sukarno, D. (2025). Hierarchical Governance and School Operational Fund Allocation for Educational Quality: A Bibliometric Analysis of SDGs 4 Implementation. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, *5*(3), e04505. https://doi.org/10.47172/2965-730x.sdgsreview.v5.n03.pe04505

Barus, Y. A., Siahaan, A., & Abdurahman. (2026). Educational Financing Management in Public Junior High Schools in Deli Serdang Regency. *JPI: Jurnal Pustaka Indonesia*, *6*(2), 126–143. https://doi.org/10.62159/jpi.v6i2.2568

Carter, N., Bryant-Lukosius, D., Dicenso, A., Blythe, J., & Neville, A. J. (2014). The use of triangulation in qualitative research. In *Oncology Nursing Forum* (Vol. 41, Number 5, pp. 545–547). Oncology Nursing Society. https://doi.org/10.1188/14.ONF.545-547

Dalkin, S., Forster, N., Hodgson, P., Lhussier, M., & Carr, S. M. (2021). Using computer assisted qualitative data analysis software (CAQDAS; NVivo) to assist in the complex process of realist theory generation, refinement and testing. *International Journal of Social Research Methodology*, *24*(1), 123–134. https://doi.org/10.1080/13645579.2020.1803528

Dhakal, K. (2022). NVivo. *Journal of the Medical Library Association*, *110*(2), 270–272. https://doi.org/10.5195/jmla.2022.1271

Donkoh, S. (2023). Application of triangulation in qualitative research. *Journal of Applied Biotechnology & Bioengineering*, *10*(1), 6–9. https://doi.org/10.15406/jabb.2023.10.00319

Elsheikh, W., Kuan, J., & Woods, J. (2020). Supporting the Identity Development of Multiracial Graduate Students. In *Journal of College and Character* (Vol. 21, Number 4, pp. 323–328). Informa UK Limited. https://doi.org/10.1080/2194587x.2020.1822881

Fathulloh, M. Z., & Sutiman. (2026). Kepemimpinan pendidikan vokasi era digital: systematic review dampak mutu dan kompetensi. *JURNAL VOCATIONAL EDUCATION POLICY*, *1*(1), 98–111. https://doi.org/10.66599/wp.v1i1.34

Harmen, H., Dalimunthe, M. B., Dewi, R., Panggabean, F. Y., & Dalimunthe, R. Z. (2023). The governance of school operational assistance (SOA) funds for elementary schools in MEDAN. *Jurnal Ilmiah Peuradeun*, *11*(1), 293–308. https://doi.org/10.26811/peuradeun.v11i1.832

Haryanto, Taslim, B., Faisal, F., Juliarto, A., & Meiranto, W. (2026). Governance mechanisms and the effectiveness of school operational fund management: Evidence from public schools in Indonesia. *Knowledge and Performance Management*, *10*(2), 103–121. https://doi.org/10.21511/kpm.10(2).2026.07

Hermawan, T., Luthfiyah, B., & Rosidin, U. (2026). Manajemen Pembiayaan Pendidikan Berbasis Akuntabilitas dalam Meningkatkan Mutu Layanan Sekolah Menengah Atas. *SAKALIMA: Pilar Pemberdayaan Masyarakat Pendidikan*, *3*(1), 60–72. https://doi.org/10.70211/sakalima.v3i1.465

Kabamba, M., Mundende, K., & Simui, F. S. (2026). Education board participation in budget preparation and school performance: Evidence from Zambian secondary schools. *African Journal of Empirical Research*, *7*(2), 778–789. https://doi.org/10.51867/ajernet.7.2.70

Kramer, P., & Wibowo, U. B. (2024). Manajemen Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) pada Sekolah Dasar Kecil di Kabupaten Sanggau. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, *12*(2), 68–80. https://doi.org/10.21831/jamp.v12i2.77182

Maher, C., Hadfield, M., Hutchings, M., & de Eyto, A. (2018). Ensuring Rigor in Qualitative Data Analysis: A Design Research Approach to Coding Combining NVivo With Traditional Material Methods. *International Journal of Qualitative Methods*, *17*(1). https://doi.org/10.1177/1609406918786362

Mangkuwinata, S. M. I., Marwan, Munawar, Bahri, S., Najmudin, & Jamaluddin. (2026). Enhancing Educational Quality Through the P4 Budgeting Model Based on BAA: A SWOT Perspective. *Jurnal Penelitian Pendidikan IPA*, *12*(6), 337–346. https://doi.org/10.29303/jppipa.v12i6.15251

Muryati, I. (2016). Pengelolaan Dana BOSPada SD Negeri di UPT Pelayanan Pendidikan Kecamatan Moyudan Kebupaten Sleman. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, (2), 237–246.

Muhtar, suryanti, suryanti, & Musahrain, M. (2026). Tahap persiapan pengembangan model pembelajaran berbasis proyek terintegrasi dengan desain Dick Carey. Jurnal Vocational Education Policy, 1(1), 31–50. https://doi.org/10.66599/wp.v1i1.32

Mvanda, T. B., Chaula, N. A., & Chaula, E. (2025). Examining the Heads of Schools' Skills in Managing School Funds among Government Secondary Schools in Iringa District, Tanzania. *East African Journal of Education Studies*, *8*(4), 106–116. https://doi.org/10.37284/eajes.8.4.3815

Nugraha, A. Y., & Wibowo, U. B. (2020). Manajemen sistem informasi e-budgeting pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kota Yogyakarta. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, *8*(1), 70–80. https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.30596

Nurbani, D., Nurdin, D., & Dikdik, A. (2025). Strategic Principal Leadership in Data-Driven and Value-Based School Planning: A Case Study from Indonesian Primary Education. *Jurnal Pendidikan Islam*, *14*(1), 75–89. https://doi.org/10.14421/jpi.2025.141.75-89

Roni, A., Suartini, T., & Suciati. (2026). WebCode apps: mobile learning peningkat keterampilan pemrograman web statis siswa Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Vocational Education Policy*, *1*(1), 20–30. https://doi.org/10.66599/wp.v1i1.17

Santos, K. da S., Ribeiro, M. C., de Queiroga, D. E. U., da Silva, I. A. P., & Ferreira, S. M. S. (2020). The use of multiple triangulations as a validation strategy in a qualitative study. *Ciencia e Saude Coletiva*, *25*(2), 655–664. https://doi.org/10.1590/1413-81232020252.12302018

Shambare, B., & Makhasane, S. D. (2024). Strengthening high school performance: how supportive leadership and organisational loyalty drive quality . *HAMKA INSIGHT*, *4*(2), 111–138. https://doi.org/10.51574/hamka.v4i2.102

Sumiyana, S., & Effendi, R. (2024). Indonesia's education budgeting system denoting low adaptiveness: functionalism analysis. *Cogent Social Sciences*, *10*(1). https://doi.org/10.1080/23311886.2024.2393870

Susandi, A. D., & Palacios, I. A. L. (2024). Peer blinding effects on critique quality, utility, and self-efficacy in virtual design studios . HAMKA INSIGHT, 4(2), 186–216. https://doi.org/10.51574/hamka.v4i2.153

Suwarni, Siska, J., Perdima, F. E., & Gomez, A. Jr. , S. (2026). Educational Financing Management Strategy in Improving the Quality of School Services. *International Journal of Learning Reformation in Elementary Education*, *5*(01), 211–231. https://doi.org/10.56741/iistr.ijlree.001507

Tardivo, G., & Fernánde, M. F. (2025). Transforming assessment practice: evaluating a peer coaching mentoring model in secondary education. *HAMKA INSIGHT*, *5*(2), 190–214. https://doi.org/10.51574/hamka.v5i2.116

Toding, D., & Aman, A. (2026). Participatory Principal Leadership and School Financial Governance: Optimizing BOS Funds under Bureaucratic Constraints. *Itqan: Jurnal Ilmu-Ilmu Kependidikan*, *17*(1), 14–27. https://doi.org/10.47766/itqan.v17i1.7723

Widowati, M. A., & Palacios, I. A. L. (2025). Pedagogical beliefs of student teachers and school-based mentor teachers in the kurikulum merdeka context. *HAMKA INSIGHT*, *5*(2), 147–169. https://doi.org/10.51574/hamka.v5i2.125

Wong, A. (2008). *5i: A Design Framework for Hybrid Learning* (Vol. 5169). https://doi.org/10.1007/978-3-540-85170-7_13

Yasin, H., & Mokhtar, M. (2022). Practices of Accountability and Transparency in Financial Management among Secondary School Principals. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, *12*(9). https://doi.org/10.6007/ijarbss/v12-i9/14803