



Dinas Dikpora DIY

## Ideguru : Jurnal Karya Ilmiah Guru

ଇନ୍ଦେଗୁରୁ : ଜାର୍ଯ୍ୟ କାର୍ଯ୍ୟ ପତ୍ରିକା

p-ISSN 2527-5712 ; e-ISSN 2722-2195 ; Vol.10, No.3, September 2025

Journal homepage : <https://jurnal-dikpora.jogjaprov.go.id/>

DOI : <https://doi.org/10.51169/ideguru.v10i3.1992>

Accredited by Kemendikbudristek Number: 79/E/KPT/2023 (SINTA 3)



Research Articles –Received: 01/07/2025 –Revised: 15/12/2025 –Accepted: 17/12/2025 –Published: 24/12/2025

## Implementasi Kebijakan Dana BOS Permendikbudristek No.63 Tahun 2023 untuk Peningkatan Mutu Pendidikan

**Verisca Ayu Hikma<sup>1\*</sup>, Abduloh<sup>2</sup>, Ine Rahayu Purnamaningsih<sup>3</sup>, Endi Rochaendi<sup>4</sup>**

Universitas Singaperbangsa Karawang, Jawa Barat, Indonesia<sup>1,2,3</sup>

Universitas Alma Ata, Yogyakarta, Indonesia<sup>4</sup>

[verisca777@gmail.com](mailto:verisca777@gmail.com)<sup>1\*</sup>, [abduloh@staff.unsika.ac.id](mailto:abduloh@staff.unsika.ac.id)<sup>2</sup>, [ine.rahayu@fkip.unsika.ac.id](mailto:ine.rahayu@fkip.unsika.ac.id)<sup>3</sup>,  
[endi.rochaendi@almaata.ac.id](mailto:endi.rochaendi@almaata.ac.id)<sup>4</sup>

**Abstrak:** Studi ini menganalisis implementasi kebijakan Dana BOS berdasarkan Permendikbudristek No. 63 Tahun 2023 sebagai pengungkit peningkatan mutu pendidikan. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif studi kasus di SDN Sindangsari III (Karawang), data diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur, observasi langsung, serta analisis dokumen (RKAS, laporan realisasi), dan divalidasi dengan triangulasi sumber–metode. Temuan menunjukkan perencanaan telah patuh secara administratif terhadap juknis BOS, namun partisipasi komite sekolah dan orang tua masih bersifat tokenistik sehingga pemetaan kebutuhan belum menjadi dasar prioritas. Pelaksanaan didominasi belanja operasional rutin, terkungkung skema alokasi per siswa pada sekolah berpopulasi kecil; investasi strategis untuk pengembangan kompetensi guru, sumber belajar digital, dan program literasi masih terabaikan. Evaluasi cenderung menitikberatkan pelaporan prosedural ketimbang evidensi luaran pembelajaran atau keterlibatan pemangku kepentingan. Kesenjangan ini mengindikasikan jarak antara tujuan transparansi–efisiensi dan kapasitas satuan pendidikan. Studi menyimpulkan efektivitas kebijakan menuntut formula alokasi berbasis kebutuhan bagi sekolah kecil, penguatan kapasitas manajerial, tata kelola partisipatif, serta monitoring berbasis data yang selaras dengan prinsip TQM dan *human capital*. Ke depan, integrasi pelaporan digital dan siklus evaluasi reflektif berpotensi memperkuat akuntabilitas dan menerjemahkan BOS menjadi peningkatan terukur pada keadilan dan mutu pembelajaran.

**Kata kunci:** dana BOS; kebijakan pendidikan; alokasi berbasis kebutuhan.

### ***Implementation of BOS Fund Policy (Regulation No. 63/2023) to Improve Education Quality***

**Abstract:** This study analyzes the implementation of the School Operational Assistance (BOS) policy under Permendikbudristek No. 63/2023 as a lever for quality improvement. Using a qualitative descriptive case study at SDN Sindangsari III (Karawang), data were gathered through semi-structured interviews, direct observation, and document analysis (RKAS, realization reports), and validated via source-method triangulation. Findings show that planning complies administratively with the BOS technical guidelines, yet participation of school committees and parents remains tokenistic, limiting need-based priority setting. Implementation is dominated by routine operational spending, constrained by per-student allocation in a small-enrolment context; investment in teacher development, digital learning resources, and literacy programs is underfunded. Evaluation practices emphasize procedural reporting rather than outcome evidence on teaching–learning quality or stakeholder engagement. These results indicate gaps between transparency-efficiency goals and school-level capacities. The study concludes that policy effectiveness requires a needs-based allocation formula for small schools, strengthened managerial capacity, participatory governance, and data-driven monitoring aligned with TQM and human-capital principles. Prospectively, integrating digital reporting and reflective evaluation cycles can enhance accountability and translate BOS into measurable gains in equity and learning quality.

**Keywords:** BOS funds; education policy; needs-based allocation.

### **1. Pendahuluan**

Pendidikan merupakan pilar utama dalam pembangunan peradaban dan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Di tengah arus

globalisasi dan percepatan teknologi informasi, tuntutan terhadap mutu pendidikan semakin kompleks dan multidimensional (Rochaendi, Fuadi, & Arifin, 2024). Pemerintah Indonesia

berupaya memperkuat pemerataan akses dan kualitas melalui kebijakan fiskal strategis, salah satunya program Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Program ini dirancang untuk menjamin keberlangsungan operasional pendidikan dasar dan menengah tanpa membebani peserta didik, sekaligus menjadi instrumen peningkatan mutu manajemen sekolah (Bakti, 2020; Nursiniah & Aliyyah, 2024; Putra & Sari, 2023).

Terbitnya Permendikbudristek Nomor 63 Tahun 2023 membawa harapan baru terhadap tata kelola dana BOS yang lebih transparan, efisien, dan akuntabel. Regulasi ini mempertegas peran partisipasi publik melalui pelibatan pemangku kepentingan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi penggunaan dana. Namun, implementasinya di lapangan masih menghadapi berbagai tantangan, terutama pada sekolah kecil di daerah pedesaan dengan jumlah siswa terbatas. Ketidakseimbangan antara dana yang diterima dan kebutuhan riil sekolah menjadi masalah struktural yang menghambat efektivitas kebijakan (Hamidi et al., 2023; Suryani & Sari, 2024).

Penelitian terdahulu menunjukkan kontribusi signifikan pengelolaan dana BOS terhadap mutu pendidikan. Sasmita et al. (2024) menemukan pengaruh sebesar 38,8% terhadap mutu di SD Negeri 271 Pallae, sedangkan Nugraha (2020) menegaskan peran kompetensi kepala sekolah dan guru dalam optimalisasi kebijakan BOS di Tasikmalaya. Bida (2017) bahkan menemukan korelasi positif antara penggunaan dana BOS dan prestasi belajar siswa. Meskipun demikian, sebagian besar studi dilakukan di sekolah berpopulasi besar dengan kapasitas kelembagaan memadai, sehingga belum menggambarkan realitas sekolah kecil dengan sumber daya terbatas.

Kesenjangan tersebut membuka ruang kajian baru mengenai paradoks yang dihadapi sekolah kecil: kebutuhan operasional tetap tinggi, tetapi dana BOS terbatas karena alokasi berbasis jumlah siswa. Akibatnya, banyak sekolah tidak mampu memenuhi kebutuhan esensial seperti pengadaan bahan ajar, perawatan infrastruktur, pengembangan profesional guru, dan inovasi pembelajaran berbasis teknologi. Situasi ini berpotensi mempersebar kesenjangan mutu antarsatuan pendidikan serta menghambat pencapaian standar nasional (Wiratmoko, 2024).

Selain keterbatasan fiskal, masalah transparansi dan akuntabilitas juga muncul akibat rendahnya kapasitas manajerial kepala sekolah dan minimnya partisipasi komite sekolah (Agustiawan et al., 2022; Yulyanti et al., 2022).

Pelaporan manual dan birokratis membuka peluang ketidaksesuaian antara rencana dan realisasi penggunaan dana (Putra & Sari, 2023). Evaluasi kebijakan yang seharusnya berfungsi reflektif dan substantif justru kerap tereduksi menjadi prosedur administratif yang menekankan kepatuhan, bukan kualitas hasil pembelajaran.

Dalam kerangka teoritis, penelitian ini berlandaskan pada Teori Manajemen Keuangan Pendidikan (Brigham & Houston, 2019) yang menekankan efisiensi penggunaan sumber daya untuk meningkatkan layanan pendidikan. Teori Kesejahteraan Ekonomi Pigou (1920) dalam Backhouse & Baujard (2021) memandang BOS sebagai instrumen subsidi publik untuk mewujudkan keadilan sosial melalui pendidikan. Human Capital Theory (Dacholfany et al., 2024) menganggap pendidikan sebagai investasi jangka panjang bagi daya saing bangsa, sedangkan Total Quality Management (TQM) (Barone, 2023; Sallis, 2011) menegaskan bahwa keberhasilan kebijakan menuntut perbaikan berkelanjutan yang melibatkan seluruh elemen sekolah. Prinsip keadilan pendidikan sebagaimana dikemukakan oleh Zafitri et al. (2024) dan Maula et al. (2023) menegaskan bahwa akses dan kualitas pendidikan harus merata, termasuk bagi sekolah kecil dan terpencil.

Penelitian ini berfokus pada SDN Sindangsari III Kabupaten Karawang, sekolah dasar berpopulasi kecil yang merepresentasikan persoalan keterbatasan fiskal, infrastruktur, dan partisipasi masyarakat. Tujuan utama penelitian adalah menganalisis implementasi kebijakan dana BOS berdasarkan Permendikbudristek No. 63/2023 melalui tiga tahap: perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, serta menilai pengaruhnya terhadap mutu pendidikan. Kajian ini juga mengeksplorasi hambatan struktural, teknis, dan sosial dalam pengelolaan dana, serta menilai sejauh mana keterlibatan pemangku kepentingan mendukung transparansi dan akuntabilitas kebijakan.

Kebaruan penelitian ini terletak pada fokusnya terhadap sekolah dengan jumlah siswa sedikit, sebuah konteks yang jarang menjadi perhatian penelitian kebijakan pendidikan di Indonesia. Pendekatan kualitatif dengan studi kasus kontekstual memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap praktik pengelolaan keuangan sekolah secara nyata, serta menghasilkan rekomendasi yang relevan dengan kebutuhan lokal. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur tentang manajemen pendidikan berbasis konteks; secara praktis, hasilnya diharapkan menjadi rujukan bagi

pemerintah pusat dan daerah dalam merumuskan kebijakan BOS yang lebih responsif, berkeadilan, dan berkelanjutan.

Dengan demikian, penelitian ini berupaya menjawab tiga pertanyaan utama: (1) bagaimana perencanaan kebijakan BOS dilakukan pada sekolah berpopulasi kecil, (2) bagaimana pelaksanaan dan tantangan implementasinya, dan (3) bagaimana efektivitas evaluasi kebijakan serta dampaknya terhadap peningkatan mutu pendidikan. Hasilnya diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan model kebijakan berbasis kebutuhan lokal serta kontribusi praktis dalam membangun tata kelola keuangan pendidikan yang transparan, partisipatif, dan transformatif.

## **2. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang bertujuan menggambarkan secara mendalam implementasi kebijakan penggunaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) berdasarkan Permendikbudristek Nomor 63 Tahun 2023 dalam konteks peningkatan mutu pendidikan di SDN Sindangsari III, Kecamatan Kutawaluya, Kabupaten Karawang. Penelitian ini dilaksanakan selama empat bulan, mulai November 2024 hingga Februari 2025. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposif dengan pertimbangan bahwa SDN Sindangsari III merupakan sekolah berpopulasi kecil yang menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga relevan untuk menganalisis kesenjangan dalam alokasi dan pemanfaatan dana BOS.

Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, guru, staf administrasi, dan perwakilan orang tua siswa yang terlibat langsung dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi penggunaan dana BOS. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara sensus agar seluruh pemangku kepentingan internal dapat memberikan informasi yang komprehensif mengenai dinamika pengelolaan dana. Pengumpulan data menggunakan tiga teknik utama, yakni wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi (Creswell & Poth, 2018). Wawancara semi-terstruktur dilakukan untuk menggali pemahaman dan pengalaman subjek terkait penerapan kebijakan, sementara observasi digunakan untuk menilai kondisi nyata sarana prasarana, alokasi anggaran, dan aktivitas pembelajaran. Dokumentasi ditujukan untuk menelaah RKAS, laporan penggunaan dana, serta bukti administrasi lainnya.

Data dianalisis secara kualitatif melalui tahapan reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan, dengan keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan metode (Sugiyono, 2021). Pendekatan ini diharapkan menghasilkan pemahaman reflektif, holistik, dan kontekstual tentang efektivitas implementasi kebijakan dana BOS dalam mendorong peningkatan mutu pendidikan di sekolah dasar berpopulasi kecil.

## **3. Hasil dan Pembahasan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam implementasi kebijakan penggunaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) berdasarkan Permendikbudristek Nomor 63 Tahun 2023 di SDN Sindangsari III. Fokus utama diarahkan pada tiga tahapan utama pengelolaan dana BOS, yakni perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Melalui pendekatan kualitatif, data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pemangku kepentingan sekolah, observasi langsung terhadap dinamika pengelolaan dana di lapangan, serta dokumentasi atas dokumen-dokumen strategis seperti RKAS dan laporan pertanggungjawaban. Analisis data dilakukan secara tematik guna menafsirkan pola-pola struktural dan kultural yang memengaruhi keberjalanan kebijakan ini dalam konteks sekolah dasar berpopulasi kecil.

Hasil penelitian pada tahap perencanaan menunjukkan bahwa proses penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) telah berjalan secara administratif sesuai dengan ketentuan teknis dari juknis BOS. Tersedianya dokumen RKAS dengan struktur dan format yang sesuai dengan template resmi menandakan bahwa secara regulatif, sekolah telah melaksanakan mandat kebijakan (lihat Tabel 1). Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan adanya dominasi kepala sekolah dalam proses pengambilan keputusan, sementara perlibatan komite sekolah dan perwakilan orang tua hanya bersifat formalistik. Musyawarah sekolah memang dilaksanakan, namun tidak dalam bentuk deliberasi partisipatif yang substansial. Komite sekolah tidak diberi ruang yang cukup untuk mengajukan usulan berbasis kebutuhan warga sekolah. Dengan demikian, praktik partisipatif yang diidealikan dalam kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah masih belum sepenuhnya terwujud.

Fenomena ini merepresentasikan apa yang oleh (Yulyanti et al., 2022) disebut sebagai partisipasi semu (tokenism), yakni kondisi ketika keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan keuangan sekolah hanya bersifat seremonial untuk memenuhi syarat administratif tanpa

Tabel 1. Hasil observasi dan dokumentasi perencanaan dana BOS di SD Negeri Sindangsari III

Komponen	Keterangan
Dokumen RKAS	Tersedia sesuai template BOS
Musyawarah Perencanaan	Ada, namun kurang melibatkan Komite Sekolah
Alokasi berbasis kebutuhan	Belum fleksibel, masih normatif
Pelibatan stakeholders	Hanya sebatas formalitas

memberikan pengaruh nyata dalam proses pengambilan keputusan. Dalam praktiknya, forum musyawarah yang semestinya menjadi ruang deliberasi partisipatif justru dimonopoli oleh aktor internal, terutama kepala sekolah, sementara peran komite dan orang tua hanya dijadikan pelengkap formal. Padahal, dalam sistem pendidikan yang mengusung prinsip demokrasi, libatkan masyarakat bukan hanya pelengkap legalitas, melainkan syarat utama bagi lahirnya kebijakan yang mencerminkan kebutuhan kolektif serta mendorong akuntabilitas publik (Mulyasa, 2017).

Ketidaaan libatkan yang bersifat substantif dari pemangku kepentingan eksternal sekolah menyebabkan perencanaan penggunaan dana BOS tidak berpijak pada pemetaan kebutuhan yang riil, tetapi cenderung sekadar mereplikasi format dan struktur anggaran yang telah ditentukan dari atas (*top-down*). Akibatnya, kebijakan yang seharusnya adaptif terhadap konteks lokal menjadi kehilangan daya responnya, karena alokasi anggaran lebih banyak disesuaikan dengan template normatif dari pemerintah pusat ketimbang aspirasi warga sekolah. Dalam jangka panjang, pola ini berpotensi menciptakan stagnasi inovasi di tingkat satuan pendidikan, serta memperlemah semangat partisipasi publik dalam pembangunan pendidikan yang berbasis komunitas (Vanderlinde & Braak, 2010).

Tahap pelaksanaan merupakan titik krusial dalam siklus manajemen kebijakan, di mana keputusan perencanaan diterjemahkan menjadi aksi nyata di lapangan. Dalam konteks ini, penelitian menemukan bahwa penggunaan dana BOS di SDN Sindangsari III secara umum diarahkan untuk mendukung kebutuhan dasar operasional sekolah. Beberapa pos yang paling dominan dalam realisasi anggaran meliputi pengadaan alat tulis kantor, biaya kebersihan, perbaikan ringan sarana, penggandaan bahan ajar, serta dukungan kegiatan pembelajaran

rutin. Persentase tertinggi (Tabel 2) dari alokasi dana (35%) dialokasikan untuk operasional sekolah, disusul pengembangan pembelajaran (25%), perawatan sarana prasarana (20%), pengembangan kompetensi guru (10%), dan kategori lain-lain (10%), sebagaimana dalam tabel berikut:

Tabel 2. Penggunaan dana BOS Berdasarkan dokumen realisasi anggaran

Kategori Penggunaan	Persentase Alokasi
Operasional Sekolah (ATK dan biaya kebersihan)	35%
Pengembangan pembelajaran	25%
Perawatan dan sarana/prasarana ringan	20%
Pengembangan kompetensi guru	10%
Lain-lain	10%

Meskipun demikian, keterbatasan jumlah peserta didik yang hanya mencapai 63 siswa berdampak langsung terhadap nominal dana BOS yang diterima sekolah. Situasi ini mempersempit ruang fiskal sekolah dalam mengakomodasi kebutuhan-kebutuhan lain yang bersifat strategis dan berdampak jangka panjang terhadap mutu pendidikan. Salah satu konsekuensinya adalah tertundanya pembelian perangkat teknologi pembelajaran yang sejatinya sangat dibutuhkan untuk mendorong transformasi digital di lingkungan pembelajaran. Temuan ini menegaskan adanya disparitas struktural dalam sistem alokasi dana BOS berbasis jumlah siswa yang tidak mempertimbangkan konteks dan keragaman karakteristik satuan pendidikan, sebagaimana dikritisi oleh (Simatupang et al., 2023) dan (Rahayuningsih, 2021).

Ketimpangan ini semakin diperjelas oleh distribusi alokasi anggaran dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS). Orientasi RKAS di SDN Sindangsari III masih cenderung administratif, dengan porsi besar diberikan kepada pembiayaan kebutuhan rutin seperti listrik, kebersihan, dan alat tulis, sementara alokasi untuk inovasi pembelajaran atau pengembangan kapasitas sumber daya manusia sangat minim. Ketiadaan investasi strategis ini menciptakan jebakan stagnasi, di mana sekolah hanya berfungsi untuk mempertahankan keberlangsungan operasional, tetapi tidak memiliki cukup sumber daya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun prinsip efektivitas

dan efisiensi selalu digaungkan dalam pengelolaan dana BOS, dalam praktiknya sekolah masih kesulitan untuk mewujudkan perencanaan keuangan yang transformatif (Nursiniah & Aliyyah, 2024; Putra & Sari, 2023).

Implikasi dari minimnya dukungan untuk program pengembangan mutu pendidikan terlihat nyata dalam keputusan-keputusan anggaran yang harus diambil oleh pihak sekolah. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, kepala sekolah mengaku sering kali berada dalam dilema antara menutupi kebutuhan dasar operasional harian sekolah dan menyediakan alokasi anggaran untuk pelatihan guru atau pembaruan perangkat pembelajaran (Maria & Yahya, 2021; Muki, 2024). Kecenderungan ini menciptakan *trade-off* yang merugikan kualitas pendidikan jangka panjang. Sebagaimana ditegaskan oleh Suncaka (2023), mutu pendidikan sangat ditentukan oleh kapasitas guru sebagai agen utama pembelajaran. Senada dengan itu, OECD (2023) menekankan pentingnya dukungan profesional bagi guru agar dapat menyesuaikan metode dan pendekatan pengajarannya dengan dinamika perkembangan anak dan kurikulum.

Dalam kondisi seperti ini, alokasi hanya 10% untuk pengembangan kompetensi guru dapat dikategorikan sebagai bentuk *underinvestment* pada sektor yang justru paling strategis. Minimnya alokasi ini juga mengisyaratkan adanya paradoks kebijakan: di satu sisi, pemerintah melalui berbagai regulasi mendorong transformasi pendidikan, tetapi di sisi lain, struktur pembiayaan yang diterapkan justru tidak mendukung transformasi tersebut, terutama di sekolah-sekolah kecil dan marjinal. Hal ini memperkuat temuan Maria & Yahya (2021) yang menilai bahwa kebijakan dana BOS bersifat seragam dan kurang sensitif terhadap kebutuhan lokal sekolah dasar di wilayah rural atau semi-rural.

Lebih lanjut, pelaksanaan kegiatan yang dibiayai dengan dana BOS juga belum sepenuhnya dilandasi oleh pendekatan berbasis data dan analisis kebutuhan kontekstual (Hidayat et al., 2019). Beberapa kegiatan yang dianggarkan secara rutin, seperti lomba-lomba siswa atau kegiatan seremonial, cenderung dilakukan secara repetitif tanpa evaluasi yang sistematis mengenai dampaknya terhadap hasil belajar. Dalam wawancara, guru menyatakan bahwa kegiatan tersebut terus dilakukan karena "sudah menjadi kebiasaan tahunan", tanpa adanya pengukuran efektivitas atau relevansi program dengan kebutuhan siswa. Ketiadaan evaluasi ini mengindikasikan lemahnya sistem

monitoring dan refleksi dalam pelaksanaan anggaran BOS di tingkat sekolah.

Dalam kerangka teori perencanaan pendidikan berbasis data (*data-driven decision making*), seperti dikemukakan oleh Backhouse & Baujard (2021), keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan sangat bergantung pada kemampuan satuan pendidikan dalam membaca data, mengolahnya menjadi informasi, dan menggunakan informasi tersebut sebagai dasar dalam pengambilan keputusan. Dalam kasus SDN Sindangsari III, kelemahan ini menjelaskan mengapa beberapa kegiatan tidak selaras dengan kebutuhan aktual siswa maupun guru, melainkan lebih mencerminkan rutinitas administratif dan ketergantungan terhadap *template* anggaran yang sudah ada.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini mengonfirmasi adanya kontradiksi antara idealitas kebijakan dan realitas implementasi di sekolah. Meskipun Permendikbudristek Nomor 63 Tahun 2023 telah memberikan ruang fleksibilitas dalam pengelolaan dana BOS, fleksibilitas tersebut tidak serta-merta dapat dimanfaatkan oleh sekolah, terutama yang berada dalam posisi struktural yang lemah. Dalam konteks SDN Sindangsari III, hambatan utama terletak pada minimnya daya dukung fiskal, lemahnya peran pemangku kepentingan dalam perencanaan, serta absennya kultur reflektif dan berbasis data dalam praktik pelaksanaan program.

Oleh karena itu, diperlukan pendekatan kebijakan yang lebih adaptif dan berpihak pada kebutuhan riil sekolah. Salah satu alternatif solusi yang dapat dipertimbangkan adalah skema afirmatif dalam distribusi dana BOS, di mana sekolah kecil diberi formula perhitungan yang lebih adil dengan mempertimbangkan indikator kebutuhan minimum. Selain itu, perlu dibangun kapasitas manajerial kepala sekolah dan guru dalam menggunakan data untuk perencanaan dan pelaksanaan program, agar penggunaan dana tidak hanya memenuhi aspek administratif, tetapi juga berdampak nyata terhadap mutu pendidikan. Dalam hal ini, kebijakan BOS harus bergerak dari sekadar skema bantuan rutin menuju strategi pembangunan kapasitas institusional di tingkat akar rumput (Hamidi et al., 2023; Hidayat et al., 2019).

Evaluasi terhadap struktur prioritas alokasi dana BOS di sekolah-sekolah kecil, seperti SDN Sindangsari III, menjadi krusial dalam menjawab tantangan efektivitas kebijakan pendidikan berbasis otonomi satuan pendidikan. Penelitian ini merekomendasikan perlunya peninjauan ulang terhadap paradigma perencanaan

anggaran yang selama ini masih terjebak pada rutinitas administratif dan pola belanja normative (Fatimah et al., 2024). Sekolah kecil yang berada di wilayah semi-rural sering kali menghadapi realitas keterbatasan sumber daya, baik dalam hal jumlah peserta didik, daya dukung infrastruktur, maupun kapasitas kelembagaan. Dalam situasi seperti ini, pendekatan yang bersifat seragam (*uniform policy*) menjadi kurang relevan karena gagal menangkap kompleksitas kebutuhan aktual di lapangan. Oleh karena itu, reorientasi penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) perlu diarahkan pada kebutuhan-kebutuhan strategis yang berbasis kontekstual dan transformatif.

Kebutuhan akan perangkat digital pembelajaran, pengembangan kompetensi guru, serta program-program literasi siswa, sejatinya harus menjadi fokus utama dalam struktur alokasi dana BOS yang dirancang oleh satuan pendidikan dasar. Ketiga elemen tersebut merupakan pilar kunci dalam transformasi pendidikan abad ke-21 yang menekankan kemampuan berpikir kritis, literasi digital, dan pembelajaran berbasis inovasi. Tanpa dukungan anggaran yang memadai pada aspek-aspek tersebut, sekolah akan kesulitan beradaptasi dengan tuntutan kebijakan kurikulum terbaru maupun dinamika sosial yang terus berubah. Hal ini semakin penting di tengah upaya nasional untuk mempercepat digitalisasi pendidikan dan mendorong peningkatan kualitas sumber daya manusia secara merata (Rahayuningsih, 2021).

Transformasi perencanaan anggaran ini harus pula disertai dengan perbaikan mekanisme pengawasan dan evaluasi kebijakan secara partisipatif dan berkelanjutan. Berdasarkan hasil penelitian, pelaksanaan kebijakan dana BOS di SDN Sindangsari III masih menghadapi tantangan signifikan pada aspek monitoring dan evaluasi. Evaluasi internal yang idealnya dilakukan secara periodik dengan melibatkan dewan guru, komite sekolah, serta perwakilan orang tua siswa belum berjalan secara optimal. Meski laporan pertanggungjawaban keuangan disusun dan diserahkan tepat waktu sesuai dengan prosedur administratif yang ditetapkan, namun ruang refleksi bersama untuk menilai efektivitas penggunaan dana dalam meningkatkan mutu pembelajaran masih sangat terbatas. Situasi ini mengindikasikan adanya kesenjangan struktural dalam praktik pengelolaan sekolah, di mana pelaksanaan program belum sepenuhnya didasarkan pada prinsip keterbukaan dan partisipasi aktif dari

seluruh elemen komunitas pendidikan (Dacholfany et al., 2024)

Lebih jauh, wawancara dengan guru-guru menunjukkan bahwa tidak semua dari mereka mengetahui secara rinci peruntukan dana BOS yang berkaitan langsung dengan proses pembelajaran di kelas masing-masing. Dalam beberapa kasus, guru bahkan mengaku hanya mendapatkan informasi secara sepihak tanpa dilibatkan dalam proses perencanaan maupun evaluasi kegiatan. Ketidaktahuan ini tidak hanya mencerminkan lemahnya koordinasi internal antar unit di sekolah, tetapi juga menunjukkan adanya fragmentasi informasi antara manajemen sekolah sebagai pemegang kewenangan anggaran dan para guru sebagai pelaksana teknis pembelajaran. Jika dibiarkan, kondisi ini dapat mengurangi efektivitas program dan menciptakan ketidaksesuaian antara alokasi anggaran dan kebutuhan pedagogis nyata di ruang kelas (Rochaendi, 2023).

Minimnya ruang evaluasi partisipatif tersebut bertentangan secara prinsipil dengan nilai-nilai *good governance* dalam tata kelola pendidikan. Menurut laporan UNESCO (2015), akuntabilitas dan transparansi adalah dua prinsip mendasar yang harus melekat dalam semua proses pengelolaan dana publik, terutama dalam sektor pendidikan yang menyangkut masa depan generasi bangsa. Evaluasi kebijakan tidak boleh sekadar menjadi rutinitas prosedural yang berorientasi pada pelaporan dokumen administratif, melainkan juga harus menjadi wahana reflektif dan dialogis yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan secara aktif. Dengan demikian, proses evaluasi dapat menjadi sarana pembelajaran kelembagaan yang memungkinkan perbaikan berkelanjutan serta penciptaan inovasi berdasarkan pengalaman dan kebutuhan aktual sekolah (Rochaendi, Fuadi, & Arifin, 2024).

Dalam konteks SDN Sindangsari III, ketidakoptimalan proses evaluasi juga menyebabkan peluang untuk melakukan koreksi atau penguatan strategi implementasi menjadi tertutup. Tanpa adanya siklus evaluatif yang sistemik dan partisipatif, sekolah kehilangan kesempatan untuk memahami dinamika perubahan kebutuhan peserta didik, efektivitas program yang telah berjalan, serta potensi kolaborasi dengan komunitas sekitar. Ketiadaan forum evaluasi reguler juga menghambat internalisasi nilai-nilai akuntabilitas dan keadilan dalam penggunaan dana publik, yang pada akhirnya dapat berimplikasi negatif terhadap kepercayaan masyarakat terhadap institusi pendidikan (Agustiawan et al., 2022).

Sistem evaluasi yang lemah memperkuat kecenderungan birokratisasi dalam pengelolaan pendidikan, di mana kepatuhan administratif lebih diutamakan dibanding makna pendidikan sebagai proses humanistik dan partisipatif (Arismun et al., 2023). Karena itu, diperlukan reformasi kebijakan evaluasi dari orientasi dokumen menuju pendekatan berbasis capaian dan dampak nyata terhadap mutu pembelajaran, karakter siswa, serta kapasitas guru ((Bakti, 2020). Penelitian ini merekomendasikan revitalisasi sistem pengawasan dan evaluasi di tingkat sekolah dengan melibatkan komite, guru, siswa, dan masyarakat secara setara dalam pengambilan keputusan. Pendekatan kolaboratif tersebut diyakini mampu menumbuhkan budaya organisasi sekolah yang adaptif, reflektif, dan inovatif. Selain itu, pemerintah pusat dan daerah perlu memperkuat kapasitas evaluatif kepala sekolah dan guru melalui pelatihan berkelanjutan agar evaluasi tidak hanya menjadi rutinitas administratif, tetapi menjadi instrumen pembelajaran organisasi yang berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan (Rochaendi, 2023; Rochaendi, Fuadi, & Arifin, 2024).

Dalam ranah kebijakan makro, penting untuk mempertimbangkan revisi terhadap sistem alokasi dan pelaporan dana BOS dengan menambahkan indikator kualitas hasil evaluasi sebagai salah satu komponen utama penilaian kinerja sekolah (Barone, 2023). Dengan cara ini, setiap sekolah terdorong untuk tidak hanya membelanjakan dana sesuai aturan, tetapi juga memastikan bahwa setiap rupiah yang digunakan berdampak langsung terhadap peningkatan layanan pendidikan (Garung & Ga, 2020). Evaluasi berbasis kualitas ini harus bersifat holistik, tidak hanya mengukur output kuantitatif, tetapi juga outcome dalam bentuk perubahan perilaku belajar, partisipasi komunitas, serta perbaikan manajemen pembelajaran.

Lebih jauh, temuan-temuan dalam penelitian ini memperkaya diskursus teoritis mengenai kelemahan pendekatan *uniformity-based allocation* dalam kebijakan pendidikan nasional (Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia, 2011; Suryadi, 2014). Skema alokasi dana yang mendasarkan distribusinya semata pada jumlah peserta didik, dalam praktiknya, menimbulkan ketimpangan distribusi sumber daya, terutama bagi sekolah-sekolah kecil di daerah terpencil seperti SDN Sindangsari III. Ketika ukuran menjadi satu-satunya dasar distribusi, maka sekolah dengan jumlah siswa sedikit secara sistemik dirugikan. Padahal, dalam konteks pemerataan akses dan

kualitas pendidikan, pendekatan semacam ini justru mereproduksi ketidakadilan struktural yang telah ada (Rochaendi, Fuadi, & Sari, 2024).

Mengacu pada teori keadilan distributif yang dikemukakan oleh Rawls (1971) dalam Mulyasa (2017), suatu sistem distribusi yang adil seharusnya memberi perhatian dan afirmasi lebih besar kepada kelompok-kelompok yang paling lemah dan rentan. Dalam hal ini, sekolah-sekolah kecil seharusnya tidak diperlakukan secara seragam dengan sekolah-sekolah besar di kawasan perkotaan, melainkan perlu mendapatkan kebijakan afirmatif berupa subsidi silang, dana tambahan berbasis kebutuhan minimal, atau mekanisme kompensasi fiskal lain yang berbasis konteks lokal. Dengan demikian, prinsip keadilan tidak hanya menjadi jargon moral, tetapi diterjemahkan dalam rancangan kebijakan yang operasional dan responsif terhadap disparitas (Suncaka, 2023).

Sebagai penutup dari rangkaian temuan, dapat ditegaskan bahwa implementasi kebijakan dana BOS yang efektif menuntut adanya sinergi yang solid antara perencanaan berbasis kebutuhan nyata, pelaksanaan program yang transformatif, dan evaluasi yang bersifat partisipatif serta reflektif. Ketiga elemen ini tidak dapat dipisahkan dan harus berjalan simultan agar dana BOS benar-benar berperan sebagai instrumen strategis untuk perubahan. Dalam konteks SDN Sindangsari III, keterbatasan sumber daya, baik dalam bentuk dana, infrastruktur, maupun kapasitas manajerial, menjadi tantangan utama yang harus segera dijawab oleh desain kebijakan yang adaptif dan kontekstual. Jika tidak, maka BOS hanya akan berfungsi sebagai alat administratif untuk mempertahankan status quo, bukan sebagai pengungkit reformasi pendidikan dari tingkat akar rumput (Pramana et al., 2021).

Upaya perbaikan yang perlu dilakukan mencakup penguatan mekanisme evaluasi berbasis partisipasi komunitas, reorientasi struktur alokasi dalam RKAS menuju aspek strategis pembelajaran, serta peningkatan kapasitas kelembagaan sekolah dalam mengidentifikasi, merespons, dan mengelola kebutuhan pembelajaran secara cerdas dan akuntabel. Hanya dengan langkah-langkah tersebut, transformasi pendidikan yang berkelanjutan dan bermakna dapat diwujudkan, tidak hanya dalam tataran wacana, tetapi juga dalam praktik di tingkat satuan pendidikan.

Kontribusi penting dari penelitian ini tidak hanya berhenti pada penggambaran persoalan implementasi kebijakan di level sekolah, melainkan juga memberikan arah alternatif yang

konstruktif melalui pendekatan *needs-based allocation* (OECD, 2023). Pendekatan ini menjadi jawaban atas kelemahan struktural dari model distribusi yang selama ini berlaku, dengan menekankan pentingnya perumusan kebijakan berdasarkan kompleksitas dan keragaman konteks satuan pendidikan. Secara substantif, hal ini mencerminkan pergeseran paradigma dari kebijakan berbasis keseragaman menuju kebijakan berbasis diferensiasi dan sensitivitas kontekstual.

Implikasi kebijakan dari penelitian ini menekankan perlunya reformulasi model alokasi Dana BOS yang berpijak pada tiga prinsip utama. Pertama, fleksibilitas alokasi anggaran harus berbasis pada pemetaan kebutuhan lokal dan karakteristik sosial-ekonomi sekolah agar kebijakan lebih kontekstual. Kedua, kapasitas manajerial kepala sekolah perlu diperkuat, terutama dalam mengelola keuangan secara partisipatif, transparan, dan akuntabel. Ketiga, sistem monitoring dan evaluasi perlu diarahkan dari sekadar administratif menuju refleksi kolektif yang melibatkan guru, orang tua, dan komunitas sekolah secara aktif. Ketiga prinsip ini menjadi fondasi tata kelola pendidikan yang inklusif dan berorientasi pada kualitas (Dacholfany et al., 2024; Sallis, 2011). Dengan mengadopsi prinsip *context-sensitive governance* (Bappenas, 2011), kebijakan BOS dapat dikembangkan secara lebih adaptif, adil, dan relevan terhadap kondisi lapangan. Penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan mutu pendidikan tidak ditentukan oleh besarnya anggaran, melainkan oleh sejauh mana dana tersebut dikelola melalui prinsip partisipatif, reflektif, dan berbasis kebutuhan riil di ruang kelas (Barone, 2023). SDN Sindangsari III mencerminkan ribuan sekolah kecil di Indonesia yang menghadapi keterbatasan dana dan kapasitas manajerial, namun memiliki peluang besar untuk membangun kebijakan pendidikan yang lebih adaptif, berkeadilan, dan berkelanjutan melalui kolaborasi aktif dan perencanaan berbasis data.

#### **4. Simpulan dan Saran**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi kebijakan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di SDN Sindangsari III secara administratif telah memenuhi ketentuan Permendikbudristek Nomor 63 Tahun 2023, namun masih menghadapi persoalan mendasar baik secara struktural maupun kultural. Proses penyusunan RKAS berjalan sesuai prosedur formal, tetapi didominasi oleh kepala sekolah sehingga partisipasi komite dan

pemangku kepentingan hanya bersifat simbolis dan administratif. Kondisi ini menghambat terwujudnya tata kelola kolaboratif yang sejatinya menjadi prinsip Manajemen Berbasis Sekolah.

Dari sisi pelaksanaan, jumlah peserta didik yang sedikit berdampak pada minimnya dana BOS yang diterima, menyebabkan sebagian besar anggaran terserap untuk kebutuhan rutin seperti alat tulis dan perawatan sarana, sementara program strategis peningkatan mutu, seperti pelatihan guru dan digitalisasi pembelajaran, belum menjadi prioritas. Evaluasi dan pengawasan pun belum bersifat reflektif dan partisipatif, melainkan berfokus pada pelaporan administratif tanpa analisis terhadap capaian dan dampak kebijakan. Lemahnya koordinasi internal menimbulkan kesenjangan informasi antara pengelola dan pelaksana teknis, sehingga kebijakan keuangan tidak selalu sejalan dengan kebutuhan pembelajaran nyata.

Secara konseptual, temuan ini menegaskan perlunya reformulasi kebijakan BOS berbasis kebutuhan dan konteks lokal, dengan memberi perhatian khusus pada sekolah kecil sebagai bentuk keadilan distributif dalam upaya mewujudkan tata kelola pendidikan yang inklusif, adaptif, dan berkelanjutan.

#### **Daftar Pustaka**

- Agustiawan, A., Melati, R., & Rodiah, S. (2022). Pengaruh budaya organisasi, proactive fraud audit, whistleblowing, dan pengendalian internal terhadap pencegahan kecurangan dalam pengelolaan dana BOS. *Accounting and Management Journal*, 6(1), 17–25.
- Arismun, A., Rusdiana, R., Deriyanto, D., & Murtafiah, N. (2023). Analisis pengelolaan dana bantuan operasional sekolah di SMP Negeri 2 Bandarlampung. *Cendekia Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 2(4), 330–336.
- Backhouse, R. E., & Baujard, A. (2021). *Welfare Theory, Public Action, and Ethical Values* (Vol. 2). Cambridge University Press.
- Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia. (2011). *Analisis Perspektif, Permasalahan dan Dampak Dana Alokasi Khusus (DAK)*. White Paper. Direktorat Otonomi Daerah Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia.
- Bakti, S. (2020). Efektivitas pendayagunaan biaya bantuan operasional sekolah dalam anggaran kualitas pendidikan sekolah dasar swasta dan negeri. *Edutech Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 6(1), 78–86.

- Barone, A. (2023, March 28). *What Is Total Quality Management (TQM), and Why Is It Important?* Investopedia.
- Bida, Y. A. (2017). Pengaruh Program Dana Bantuan Operasional (BOS) Terhadap Optimalisasi Preestasi Belajar Siswa Sekolah Dasar Negeri 003 Bontang Barat. *Journal Ilmu Pemerintahan*, 6(4), 2149–2162.
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2019). *Dasar-dasar Manajemen Keuangan* (I. Djaja, Ed.; 4th ed.). Salemba Empat.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Dacholfany, M. I., Wulandari, & Marzuki. (2024). Human Resources Management In The Education System. *International Journal of Teaching and Learning (INJOTEL)* , 2(10), 2855–2863.
- Fatimah, S., Frinaldi, A., Putri, N., & Asnil, A. (2024). Pengelolaan penggunaan anggaran dana bos (bantuan operasional sekolah) “studi kasus SD Negeri 19 Kampung Olo”. *Menara Ilmu*, 18(1).
- Garung, C., & Ga, L. (2020). Pengaruh akuntabilitas dan transparansi terhadap pengelolaan alokasi dana desa (ADD) dalam pencapaian good governance pada Desa Manulea, Kecamatan Sasitamean, Kabupaten Malaka. *Jurnal Akuntansi Transparansi Dan Akuntabilitas*, 8(1), 19–27.
- Hamidi, M., Indriani, E., & Mariadi, Y. (2023). Pengendalian internal dalam pengelolaan dana pendidikan di Kota Mataram. *Jurnal Riset Akuntansi Aksioma*, 22(1), 120–126.
- Hidayat, R., Burhan, M., & Ma'ruf, A. (2019). Efektivitas pengelolaan dana bantuan operasional sekolah (bos) dalam meningkatkan sarana dan prasarana pendidikan (studi di SDN 44 Mande Kota Bima. *Jiap (Jurnal Ilmu Administrasi Publik)*, 7(2), 93.
- Maria, R., & Yahya, Y. (2021). Efektivitas penggunaan dana bos di madrasah tsanawiyah negeri. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(4), 1602–1611.
- Maula, I., Irwandi, Sari, A. L., Sarimin, D. S., & Rondonuwu, R. H. S. (2023). Pendidikan untuk Pemerataan Pembangunan: Memperjuangkan Hak Semua Anak. *Journal on Education*, 05(04), 13153–13165.
- Muki, M. (2024). Implementasi pengelolaan dana bantuan operasional sekolah di SMK Santo Yoseph Noelbaki. *Comserva: Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 3(09), 3437–3448.
- Mulyasa. (2017). *Manajemen Berbasis Sekolah. Konsep, Strategi dan Implementasi*. (16th ed.). Remaja Rosdakarya.
- Nursiniah, S., & Aliyyah, R. (2024). Pengelolaan dana bantuan operasional sekolah (bos) pada sekolah dasar. *Karimahtauhid*, 3(3), 2832–2855.
- OECD. (2023). *Shaping Digital Education: Enabling Factors for Quality, Equity and Efficiency*. OECD Publishing.
- Pramana, C., Chamidah, D., Suyatno, Renadi, F., & Syaharuddin. (2021). Strategies to Improved Education Quality in Indonesia: A Review. *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry*, 12(3), 1977–1994.
- Putra, J., & Sari, L. (2023). Pengembangan aplikasi RAPBS pengelolaan dana bantuan operasional sekolah (bos) berbasis web menggunakan metode waterfall. *Digital Transformation Technology*, 3(2), 548–556.
- Rahayuningsih, S. (2021). Pengelolaan dana bantuan operasional sekolah (BOS). *Alhamra: Jurnal Studi Islam*, 1(2), 110.
- Rochaendi, E. (2023). Fungsi Pengawasan Dalam Manajemen Pendidikan. In *Manajemen Pendidikan* (Vol. 1). Media Sains Indonesia.
- Rochaendi, E., Fuadi, A., & Arifin, A. S. (2024). *Manajemen Pendidikan* (E. Rochaendi, Ed.). ITERA Press.
- Rochaendi, E., Fuadi, A., & Sari, I. P. (2024). *Problematika Pembelajaran Di Sekolah Dasar. Sebuah Catatan Reflektif*. (E. Rochaendi, Ed.). ITERA Press.
- Sallis, E. (2011). *Total Quality Management In Education*. IRCiSod.
- Simatupang, F., Silvia, K. , & Nurfadillah, L. (2023). Peran serta masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan. *PEMA (Jurnal Pendidikan Dan Pengabdian Kepada Masyarakat)*, 1(2), 6–12.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan RND* (2nd ed.). Alfabeta.
- Suncaka, E. (2023). Konsep Manajemen Pembelajaran Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Era Modern. *Journal on Educatio*, 6(1), 9220–9231.
- Suryadi, A. (2014). *Pendidikan Indonesia Menuju 2025. Outlook: Permasalahan, Tantangan dan Alternatif Kebijakan*. Remaja Rosdakarya.
- Suryani, P., & Sari, I. (2024). Optimalisasi dana bantuan operasional sekolah (bos) untuk meningkatkan efisiensi: Studi kasus di Madrasah Tsanawiyah Nurul Amal Purwakarta. *Jurnal Ekonomi Bisnis*

- Manajemen Dan Akuntansi (Jebma), 4(1), 192–204.*
- Vanderlinde, R., & Braak, J. V. (2010). The gap between educational research and practice: Views of teachers, school leaders, intermediaries, and researchers. *British Educational Research Journal, 36*(2), 299–316.
- Wiratmoko, D. (2024). Analisis penggunaan dana bantuan operasional sekolah (BOS) (studi kasus di SMP Swasta Gembala Baik Tahun 2012). *Co-Value: Jurnal Ekonomi Koperasi Dan Kewirausahaan, 15*(2).
- Yulyanti, Y., Rakib, M., & Rahman, N. (2022). Pengaruh aplikasi rencana kerja anggaran sekolah terhadap akuntabilitas dan transparansi dana bos. *Jurnal Pajar (Pendidikan Dan Pengajaran), 6*(1), 251.
- Zafitri, E., Mutiara, Asni. Wahida, & Ananda, R. (2024). Peningkatan Akses Mutu dan Pemerataan Pendidikan. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar, 09*(02), 4336–4346.