



Dilema Pemanfaatan Dana BOS di Sekolah Swasta Minim Siswa: Antara Kebutuhan Honor Guru dan Prinsip Akuntabilitas Publik

Fachrudin^{1✉}, Cucu Atikah²

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Indonesia

e-mail : fachrudin4@gmail.com¹, cucuatikah@untirta.ac.id²

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dilema pemanfaatan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) pada sekolah swasta SMA IT Alfahmi, dengan jumlah siswa terbatas, khususnya terkait penggunaan untuk honorarium guru, dalam perspektif akuntabilitas publik. Sekolah swasta dengan jumlah peserta didik rendah menghadapi tantangan finansial yang signifikan, sehingga alokasi dana BOS sering difokuskan pada pemenuhan kebutuhan dasar, termasuk pembayaran honor guru dan sarana prasarana yang langsung mempengaruhi proses kegiatan belajar seperti pemeliharaan ruang kelas yang membutuhkan anggaran yang besar. Namun, praktik tersebut berpotensi menimbulkan persoalan akuntabilitas dan kesesuaian dengan regulasi penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus pada beberapa sekolah swasta dengan jumlah siswa minim. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan dana BOS untuk honor guru merupakan strategi adaptif untuk mempertahankan operasional sekolah. Namun demikian, terdapat ketegangan antara kebutuhan praktis dan prinsip akuntabilitas publik, terutama dalam hal transparansi, efisiensi, dan kepatuhan terhadap regulasi penelitian ini merekomendasikan perlunya rekonstruksi kebijakan BOS yang lebih adaptif terhadap kondisi sekolah swasta kecil, tanpa mengabaikan prinsip tata kelola yang baik.

Kata kunci: Dana BOS, Sekolah Swasta, Honor Guru, Akuntabilitas Publik, Kebijakan Pendidikan

Abstract

This study aims to analyze the dilemma of utilizing School Operational Assistance Funds (Bantuan Operasional Sekolah/BOS) at the private school SMA IT Alfahmi, which has a limited number of students, particularly in relation to their use for teacher honorariums, from the perspective of public accountability. Private schools with a low number of students face significant financial challenges, causing BOS funds to often be allocated to meet basic needs, including teacher salaries and infrastructure that directly affect the learning process, such as classroom maintenance, which requires substantial funding. However, such practices have the potential to raise issues of accountability and compliance with regulations. This research employs a qualitative approach using a case study method in several private schools with a small student population. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation studies. The findings indicate that the use of BOS funds for teacher honorariums is an adaptive strategy to sustain school operations. Nevertheless, there is a tension between practical needs and the principles of public accountability, particularly in terms of transparency, efficiency, and regulatory compliance. This study recommends the need for a more adaptive reconstruction of BOS policy that accommodates the conditions of small private schools without neglecting the principles of good governance

Keywords: BOS funds, Private schools, Teacher Honorariums Public Accountability Education Policy

Copyright (c) 2026 Fachrudin, Cucu Atikah

✉ Corresponding author :

Email : fachrudin4@gmail.com

DOI : <https://doi.org/10.31004/edukatif.v8i3.9004>

ISSN 2656-8063 (Media Cetak)

ISSN 2656-8071 (Media Online)

PENDAHULUAN

Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) merupakan kebijakan pemerintah yang dirancang untuk menunjang pemerataan dan peningkatan mutu layanan pendidikan. Program ini hadir sebagai upaya mengurangi beban biaya yang ditanggung masyarakat sekaligus memperluas kesempatan memperoleh pendidikan bagi seluruh warga negara (OECD, 2020; Arifin & Setiawan, 2020). Meskipun demikian, pelaksanaan BOS di tingkat satuan pendidikan memperlihatkan berbagai persoalan yang tidak sederhana, khususnya pada sekolah swasta dengan jumlah peserta didik yang relatif sedikit (Iskandar & Suryadi, 2021). Keterbatasan jumlah siswa berdampak langsung pada minimnya sumber pemasukan, sehingga dana BOS kerap menjadi penopang utama keberlangsungan operasional sekolah (Nurhayati & Wibowo, 2022).

Dalam realitasnya, alokasi dana tersebut banyak diarahkan untuk pembayaran honor guru. Situasi ini memunculkan dilema, karena di satu sisi langkah tersebut penting untuk menjaga proses pembelajaran tetap berjalan, namun di sisi lain berpotensi tidak sepenuhnya sejalan dengan aturan penggunaan dana serta prinsip akuntabilitas publik (Akbar & Djazuli, 2019; Santoso & Widodo, 2019). Secara normatif, pengelolaan dana BOS seharusnya dilaksanakan berdasarkan prinsip transparansi, efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas sebagaimana ditekankan dalam konsep *good governance* (Bovens, 2017; Hood, 2016).

Penggunaan dana pendidikan idealnya difokuskan secara seimbang untuk mendukung peningkatan kualitas pembelajaran, penyediaan fasilitas pendidikan, serta pengembangan potensi peserta didik (Hanushek, 2016; Leithwood et al., 2020). Akan tetapi, kondisi empiris menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara ketentuan yang diharapkan dengan praktik di lapangan. Sekolah swasta dengan jumlah siswa terbatas umumnya menghadapi tekanan ekonomi yang cukup besar, sehingga penggunaan dana lebih diprioritaskan pada kebutuhan mendasar, terutama untuk membayar tenaga pendidik (Rahman & Sulaiman, 2020).

Fenomena ini menunjukkan adanya tarik-menarik antara tuntutan regulasi yang bersifat formal dengan kebutuhan riil yang dihadapi oleh sekolah. Sejumlah kajian sebelumnya menegaskan bahwa pengelolaan dana pendidikan yang akuntabel sangat penting untuk menjaga transparansi serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pendidikan (World Bank, 2018; OECD, 2017). Di sisi lain, hasil penelitian terkini juga mengindikasikan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan sangat dipengaruhi oleh tingkat fleksibilitas dalam menyesuaikan dengan kondisi lokal (Wibowo & Anwar, 2023; Pratama & Nugroho, 2021).

Oleh karena itu, persoalan penggunaan dana BOS di sekolah dengan skala kecil tidak dapat semata-mata dipandang sebagai bentuk penyimpangan, tetapi juga sebagai refleksi dari kebutuhan penyesuaian kebijakan terhadap realitas lapangan (Devarajan & Khemani, 2016). Berangkat dari kondisi tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai praktik penggunaan dana BOS pada sekolah swasta dengan jumlah siswa terbatas.

Penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan fenomena, tetapi juga berupaya menawarkan kontribusi baru melalui analisis terhadap dilema kebijakan serta penyusunan rekomendasi yang lebih kontekstual dan aplikatif. Adapun tujuan penelitian ini meliputi: (1) mengkaji praktik pemanfaatan dana BOS pada sekolah swasta dengan jumlah siswa minim; (2) menelaah alasan utama penggunaan dana untuk pembayaran honor guru; (3) menganalisis ketegangan antara kebutuhan operasional dan tuntutan akuntabilitas publik; serta (4) merumuskan alternatif kebijakan yang lebih adaptif tanpa mengabaikan prinsip akuntabilitas.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu menghadirkan kontribusi kebaruan dalam bentuk pendekatan kebijakan yang lebih responsif terhadap karakteristik sekolah kecil. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan di bidang manajemen keuangan pendidikan serta menjadi bahan pertimbangan bagi para pengambil kebijakan dalam merancang pengelolaan dana BOS yang lebih efektif, adil, dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memahami fenomena secara mendalam dalam konteks nyata. Pendekatan ini dinilai relevan dalam mengkaji dinamika kebijakan pendidikan dan praktik pengelolaan keuangan di tingkat satuan pendidikan (Creswell, 2017). Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif dari Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, yang meliputi 1. reduksi data dimana dari wawancara, observasi, dan dokumentasi diseleksi, diringkas, dan difokuskan pada informasi yang relevan dengan pengelolaan dana BOS di sekolah swasta kecil, 2. Penyajian data yang telah direduksi disusun dalam bentuk narasi, tabel, atau matriks agar mudah dipahami dan dianalisis hubungan antar temuan. 3. Penarikan kesimpulan dimana Peneliti mengidentifikasi pola, menarik makna, dan membuat kesimpulan yang kemudian diverifikasi melalui triangulasi antar sumber data (informan dan dokumen).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Praktik Penggunaan Dana BOS

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dana BOS merupakan sumber pembiayaan utama dalam mendukung keberlangsungan operasional sekolah swasta dengan jumlah peserta didik terbatas. Ketergantungan terhadap dana BOS ini mencerminkan lemahnya kapasitas pembiayaan mandiri sekolah kecil (Nurhayati & Wibowo, 2022; Suryadi, 2018). Dalam praktiknya, sebagian besar alokasi dana digunakan untuk pembayaran honorarium guru sebagai bentuk penyesuaian terhadap kebutuhan paling mendesak.

Fenomena ini menunjukkan adanya fleksibilitas dalam implementasi kebijakan pendidikan, di mana pengelolaan anggaran disesuaikan dengan kondisi riil di lapangan (Wibowo & Anwar, 2023). Namun demikian, kondisi tersebut juga berdampak pada terbatasnya alokasi untuk peningkatan mutu pendidikan, seperti pengembangan sarana dan inovasi pembelajaran (Hanushek, 2016)

“Kalau tidak dari dana BOS, kami tidak bisa membayar guru. SPP tidak mencukupi karena jumlah siswa sedikit (Kepala Sekolah, Informan 1), Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa dana BOS tidak hanya berfungsi sebagai instrumen pendukung, tetapi juga menjadi penopang utama dalam menjaga stabilitas tenaga pendidik di sekolah. Kondisi ini memperlihatkan adanya fleksibilitas dan sifat adaptif dalam pengelolaan dana BOS, di mana kebijakan penggunaan anggaran disesuaikan dengan kebutuhan paling mendesak di tingkat satuan pendidikan, namun demikian, penggunaan dana BOS yang terfokus pada honorarium guru juga berimplikasi pada terbatasnya alokasi untuk program peningkatan mutu lainnya, seperti pengembangan sarana prasarana, inovasi pembelajaran, maupun peningkatan kompetensi guru. Oleh karena itu, diperlukan keseimbangan antara pemenuhan kebutuhan operasional jangka pendek dan investasi mutu pendidikan jangka panjang agar tujuan akuntabilitas publik tetap dapat tercapai secara optimal. Alasan penggunaan Dana BOS untuk Honor Guru dimana temuan penelitian menunjukkan bahwa penggunaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) untuk pembayaran honorarium guru bukan semata-mata pilihan kebijakan internal, melainkan merupakan respons terhadap tekanan struktural yang dihadapi oleh sekolah swasta dengan jumlah peserta didik terbatas. Beberapa faktor utama yang mendorong kondisi tersebut antara lain rendahnya jumlah siswa, terbatasnya pemasukan dari iuran pendidikan (SPP), serta tidak tersedianya sumber pendanaan alternatif yang memadai. Dalam konteks ini, dana BOS berfungsi sebagai mekanisme penyangga (buffer mechanism) untuk menjaga keberlangsungan proses pembelajaran. Keterbatasan finansial menyebabkan sekolah harus memprioritaskan alokasi anggaran pada komponen yang bersifat esensial, khususnya keberadaan tenaga pendidik. Hal ini sejalan dengan pernyataan informan: “Prioritas kami adalah keberlangsungan belajar. Guru harus tetap mengajar, jadi honor harus dipenuhi.” (Bendahara BOS, Informan 2). Secara konseptual, kondisi tersebut mencerminkan adanya trade-off kebijakan, yaitu pertukaran antara kebutuhan operasional jangka pendek dengan kepatuhan terhadap ketentuan normatif penggunaan dana BOS.

Dalam perspektif manajemen pendidikan, keputusan ini dapat dipahami sebagai bentuk rasionalitas terbatas (*bounded rationality*), di mana pengambil keputusan bertindak berdasarkan keterbatasan sumber daya dan tekanan situasional yang dihadapi.

Dalam perspektif akuntabilitas publik, pengelolaan dana pendidikan dituntut untuk memenuhi prinsip transparansi, efisiensi, dan kepatuhan terhadap regulasi (Bovens, 2017). Namun, temuan penelitian menunjukkan adanya ketegangan antara tuntutan normatif tersebut dengan kebutuhan operasional di lapangan. Sekolah dihadapkan pada dilema antara memenuhi kebutuhan dasar pembelajaran dan mematuhi aturan penggunaan dana BOS. Kondisi ini sejalan dengan temuan OECD (2017) yang menekankan pentingnya keseimbangan antara fleksibilitas kebijakan dan mekanisme kontrol. Selain itu, transparansi dalam pengelolaan anggaran pendidikan terbukti memiliki korelasi positif terhadap peningkatan kepercayaan publik terhadap institusi pendidikan (World Bank, 2018; Kim & Park, 2020).

2. Dilema Akuntabilitas Publik

Dalam perspektif akuntabilitas publik, pengelolaan dana pendidikan dituntut untuk memenuhi prinsip transparansi, efisiensi, dan kepatuhan terhadap regulasi (Bovens, 2017). Namun, temuan penelitian menunjukkan adanya ketegangan antara tuntutan normatif tersebut dengan kebutuhan operasional di lapangan.

Sekolah dihadapkan pada dilema antara memenuhi kebutuhan dasar pembelajaran dan mematuhi aturan penggunaan dana BOS. Kondisi ini sejalan dengan temuan OECD (2017) yang menekankan pentingnya keseimbangan antara fleksibilitas kebijakan dan mekanisme kontrol. Selain itu, transparansi dalam pengelolaan anggaran pendidikan terbukti memiliki korelasi positif terhadap peningkatan kepercayaan publik terhadap institusi pendidikan (World Bank, 2018; Kim & Park, 2020).

Namun, pada konteks sekolah kecil dengan keterbatasan sumber daya, fleksibilitas sering kali menjadi kebutuhan yang tidak terelakkan untuk memastikan keberlangsungan layanan dasar pendidikan.

3. Implikasi terhadap Mutu Pendidikan

Penggunaan dana BOS yang terfokus pada pembayaran honorarium guru memiliki dampak positif dalam menjaga keberlangsungan pembelajaran. Namun, di sisi lain, kondisi ini membatasi investasi dalam peningkatan mutu pendidikan secara jangka panjang (Hanushek, 2016). Distribusi anggaran yang tidak proporsional dapat berdampak pada capaian hasil belajar siswa, terutama dalam aspek literasi dan numerasi.

Implikasi terhadap Mutu Pendidikan Penggunaan dana BOS yang difokuskan pada pembayaran honorarium guru memiliki implikasi yang bersifat multidimensional terhadap mutu pendidikan. Dampak tersebut dapat dianalisis dalam dua sisi yang saling berkaitan, yaitu dampak positif dan negatif. Dari sisi positif, alokasi dana untuk honor guru berkontribusi terhadap: Terjaminnya keberlangsungan proses pembelajaran secara konsisten, Terhindarnya sekolah dari kekurangan tenaga pendidik, Stabilitas lingkungan belajar yang relatif terjaga namun demikian, terdapat konsekuensi yang perlu diperhatikan, terutama dalam jangka menengah dan panjang. Fokus anggaran pada aspek operasional dasar menyebabkan keterbatasan dalam pengembangan komponen mutu lainnya, seperti: Pengadaan dan peningkatan sarana dan prasarana pendidikan, Inovasi dalam metode dan media pembelajaran, Pengembangan kompetensi profesional guru. Hal ini sejalan dengan temuan empiris yang menunjukkan bahwa distribusi anggaran pendidikan yang tidak proporsional dapat berdampak pada kualitas hasil belajar peserta didik (Hanushek, 2015). Jika dikaitkan dengan capaian Rapor Pendidikan SMAS IT Al Fahmi Kota Serang Tahun 2025, terlihat bahwa indikator literasi (46,67%) dan numerasi (68,75%) masih berada pada kategori sedang, sementara pemanfaatan anggaran untuk peningkatan mutu tergolong rendah (15,65%). Kondisi ini mengindikasikan bahwa keterbatasan alokasi anggaran pada aspek pengembangan mutu berpotensi memengaruhi capaian akademik siswa secara keseluruhan. Di sisi lain, capaian karakter (53,5) dan iklim sekolah (67) yang berada pada kategori baik menunjukkan bahwa stabilitas operasional masih mampu dipertahankan.

Rekonstruksi Kebijakan BOS dimana berdasarkan temuan penelitian, diperlukan upaya rekonstruksi kebijakan Dana BOS yang lebih kontekstual dan adaptif terhadap kondisi heterogen satuan pendidikan, khususnya sekolah swasta dengan jumlah peserta didik terbatas. Pendekatan kebijakan yang seragam (one-size-fits-all) dinilai kurang efektif dalam menjawab kebutuhan spesifik di lapangan. Beberapa alternatif kebijakan yang dapat dipertimbangkan antara lain: Penerapan skema BOS afirmasi bagi sekolah dengan jumlah siswa kecil, guna menjamin keberlangsungan operasional minimal, Pemberian fleksibilitas penggunaan dana yang lebih luas, disertai dengan sistem pengawasan dan audit yang akuntabel, Penyediaan dukungan tambahan untuk kesejahteraan guru, baik melalui subsidi langsung maupun program insentif berbasis kinerja. Pendekatan ini sejalan dengan konsep need-based policy, yaitu kebijakan yang dirancang berdasarkan kebutuhan riil dan tingkat kerentanan masing-masing satuan pendidikan, sehingga distribusi sumber daya menjadi lebih adil dan tepat sasaran. Selain itu, kebijakan pemerintah yang tertuang dalam Permendikdasmen Nomor 8 Tahun 2025 memberikan peluang untuk penguatan tata kelola dana pendidikan yang lebih adaptif dan responsif terhadap dinamika di lapangan. Implementasi kebijakan tersebut perlu diiringi dengan penguatan kapasitas manajerial sekolah agar mampu mengelola dana secara transparan, efisien, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis terhadap praktik pemanfaatan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di SMAS IT Al Fahmi Kota Serang, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan dana BOS pada sekolah swasta dengan jumlah peserta didik terbatas menunjukkan karakteristik yang adaptif, namun berada dalam situasi dilematis secara struktural. Pertama, penggunaan dana BOS yang difokuskan pada pembayaran honorarium guru merupakan bentuk respons rasional terhadap keterbatasan sumber pendanaan alternatif. Dalam konteks ini, dana BOS berperan sebagai instrumen utama dalam menjaga keberlangsungan layanan pendidikan, khususnya dalam memastikan ketersediaan tenaga pendidik. Kedua, praktik tersebut sekaligus mencerminkan adanya ketegangan antara kebutuhan operasional riil dengan tuntutan akuntabilitas publik. Sekolah dihadapkan pada pilihan kebijakan yang tidak ideal, yaitu antara memenuhi kebutuhan dasar pembelajaran atau mematuhi secara ketat regulasi penggunaan dana. Kondisi ini menunjukkan bahwa kerangka kebijakan yang ada belum sepenuhnya mengakomodasi keragaman konteks satuan pendidikan. Ketiga, implikasi dari penggunaan dana BOS yang terfokus pada aspek operasional dasar berdampak pada terbatasnya investasi dalam peningkatan mutu pendidikan. Hal ini tercermin dari capaian Rapor Pendidikan yang menunjukkan bahwa indikator literasi dan numerasi masih berada pada kategori sedang, serta rendahnya proporsi pemanfaatan anggaran untuk peningkata mutu. Dengan demikian, terdapat indikasi bahwa keberlangsungan pembelajaran dapat dipertahankan, namun peningkatan kualitas belum optimal. Keempat, secara keseluruhan, temuan penelitian ini menegaskan bahwa pengelolaan dana BOS pada sekolah kecil tidak dapat dinilai semata-mata dari perspektif kepatuhan administratif, melainkan perlu dipahami dalam kerangka keadilan kebijakan dan keberlanjutan layanan pendidikan.

Secara keseluruhan, pengelolaan dana BOS pada sekolah swasta kecil menunjukkan karakteristik adaptif, namun berada dalam situasi dilematis antara kebutuhan operasional dan tuntutan akuntabilitas publik. Hal ini menegaskan bahwa kebijakan pendidikan perlu dirancang secara lebih kontekstual dan berbasis kebutuhan agar mampu menjawab tantangan nyata di lapangan (Pratama & Nugroho, 2021; Devarajan & Khemani, 2016).

REKOMENDASI

Berdasarkan temuan penelitian, diperlukan langkah strategis yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga substantif dalam memperbaiki tata kelola dan efektivitas pemanfaatan dana BOS. Rekomendasi berikut dirumuskan secara sistematis yaitu: Rekonstruksi Kebijakan BOS Berbasis Diferensiasi Kebutuhan dimana Pemerintah perlu mengembangkan skema kebijakan BOS yang lebih fleksibel dan kontekstual, khususnya melalui pendekatan berbasis kebutuhan (*need-based policy*). Sekolah dengan jumlah peserta didik terbatas perlu mendapatkan perlakuan afirmatif, baik dalam bentuk tambahan alokasi anggaran maupun kelonggaran dalam penggunaan dana.

Penguatan Fleksibilitas dengan Mekanisme Akuntabilitas Adaptif dimana penggunaan dana BOS perlu diimbangi dengan sistem pengawasan yang berbasis risiko (*risk-based supervision*), bukan semata-mata kepatuhan administratif. Model ini memungkinkan sekolah untuk tetap inovatif dan responsif tanpa mengabaikan prinsip transparansi dan akuntabilitas publik. Optimalisasi Alokasi Anggaran untuk Peningkatan Mutu dimana sekolah perlu didorong untuk secara bertahap menyeimbangkan antara kebutuhan operasional dan investasi mutu. Hal ini dapat dilakukan melalui perencanaan anggaran berbasis kinerja (*performance-based budgeting*), sehingga setiap penggunaan dana memiliki kontribusi yang jelas terhadap peningkatan hasil belajar peserta didik.

Diversifikasi Sumber Pendanaan Pendidikan dimana ketergantungan yang tinggi terhadap dana BOS menunjukkan perlunya strategi diversifikasi pembiayaan pendidikan. Sekolah dapat mengembangkan kemitraan dengan masyarakat, dunia usaha, maupun lembaga filantropi pendidikan untuk memperluas sumber pendanaan yang sah dan berkelanjutan. Peningkatan Kapasitas Manajerial Satuan Pendidikan dimana Kepala sekolah dan pengelola dana BOS perlu mendapatkan penguatan kapasitas dalam bidang manajemen keuangan, perencanaan strategis, dan tata kelola berbasis data. Hal ini penting agar pengambilan keputusan tidak hanya bersifat reaktif, tetapi juga berbasis perencanaan jangka panjang.

Sinkronisasi Kebijakan dengan Regulasi Terkini dimana Implementasi kebijakan perlu diselaraskan dengan regulasi terbaru, termasuk Permendikdasmen Nomor 8 Tahun 2025, agar terdapat keseimbangan antara kepatuhan regulatif dan kebutuhan riil di lapangan. Pemerintah juga perlu memastikan bahwa regulasi tersebut memiliki ruang interpretasi yang cukup untuk mengakomodasi kondisi khusus sekolah.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah berkontribusi dalam penelitian ini, khususnya dalam penyediaan data, analisis, serta penyempurnaan naskah. Segala bentuk dukungan yang diberikan sangat berarti dalam penyelesaian artikel ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, B., & Djazuli, A. (2019). Accountability of school operational assistance fund management in Indonesia. *Journal of Public Administration and Governance*, 9(3), 135–148.
- Arifin, Z., & Setiawan, D. (2020). Transparency and accountability in education financing: Evidence from Indonesia. *International Journal of Educational Management*, 34(6), 1015–1028.
- Borman, G. D., & Dowling, N. M. (2017). Schools and inequality: A multilevel analysis. *Educational Researcher*, 46(3), 133–144.
- Choi, S., & Lee, J. (2021). Education finance and equity: Global perspectives. *Asia Pacific Education Review*, 22(2), 245–259.

- 538 *Dilema Pemanfaatan Dana BOS di Sekolah Swasta Minim Siswa: Antara Kebutuhan Honor Guru dan Prinsip Akuntabilitas Publik - Fachrudin, Cucu Atikah*
DOI : <https://doi.org/10.31004/edukatif.v8i3.9004>
- Devarajan, S., & Khemani, S. (2016). If politics is the problem, how can external actors be part of the solution? *World Bank Research Observer*, 31(2), 279–304.
- Hanushek, E. A. (2016). School resources and student achievement. *Education Finance and Policy*, 11(4), 397–420.
- Hidayat, R., & Patras, Y. (2019). School financial management and its implication toward education quality. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 4(2), 123–135. (SINTA)
- Iskandar, D., & Suryadi, A. (2021). Implementation of BOS fund policy in improving education quality. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(1), 45–58. (SINTA)
- Kim, J., & Park, D. (2020). Public accountability and trust in education systems. *Educational Policy Analysis Archives*, 28(45), 1–20.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22.
- Mulyono, H., & Suryani, N. (2018). School-based management and financial transparency. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(1), 77–89. (SINTA)
- Nurhayati, S., & Wibowo, A. (2022). Effectiveness of BOS funds in supporting education quality. *Jurnal Ekonomi Pendidikan*, 10(2), 112–125. (SINTA)
- OECD. (2017). *The Funding of School Education: Connecting Resources and Learning*. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2020). *Education at a Glance 2020*. Paris: OECD Publishing.
- Pratama, A., & Nugroho, R. (2021). Policy implementation of education funding in Indonesia. *Policy & Governance Review*, 5(2), 150–165.
- Rahman, F., & Sulaiman, S. (2020). Education financing and inequality in developing countries. *International Journal of Educational Development*, 74, 102148.
- Santoso, B., & Widodo, J. (2019). Governance and accountability in school financial management. *Jurnal Akuntansi Publik*, 12(1), 56–70. (SINTA)
- Suryadi, A. (2018). Education financing reform in Indonesia. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 7(2), 85–98. (SINTA)
- Wibowo, T., & Anwar, K. (2023). Flexibility vs accountability in education funding policy. *Jurnal Kebijakan Pendidikan*, 15(1), 1–15. (SINTA)
- World Bank. (2018). *Improving Public Sector Performance Through Innovation and Inter-Agency Coordination*. Washington, DC: World Bank.
- Michael W. Apple. (2019). *Ideology and Curriculum* (4th ed.). New York: Routledge.
- Christopher Hood. (2016). *The Blame Game: Spin, Bureaucracy, and Self-Preservation in Government*. Princeton University Press.
- Mark Bovens. (2017). Analysing and assessing accountability: A conceptual framework. *European Law Journal*, 13(4), 447–468.
- Anthony Giddens. (2018). *The Constitution of Society*. Cambridge: Polity Press.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia. (2023). *Petunjuk Teknis Pengelolaan Dana BOS*. Jakarta.
- Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah Republik Indonesia. (2025). *Permendikdasmen Nomor 8 Tahun 2025 tentang BOS*. Jakarta.