Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
5 (2) 2025, Page: 4816-4829

Analisis Strategi Manajemen Keuangan Belanja Pegawai Berbasis Dana BOSP dan SPP di SMP Bakti Ilham Kabupaten Bandung

Helmawati[1], Muhammad Fahri Rizqi[2], Eri Arif Munandar[3], Harry Nugraha[4]
[1,2,3,4] **Universitas Islam Nusantara Bandung, Indonesia**
Corresponding Author: Eri Arif Munandar, e-mail: eriarif20@gmail.com

Published: June, 2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen keuangan dalam pengelolaan belanja pegawai berbasis dana Bantuan Operasional Satuan Pendidikan (BOSP) dan Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP) di SMP Bakti Ilham Kabupaten Bandung. Latar belakang penelitian ini berangkat dari urgensi pengelolaan belanja pegawai sebagai aspek krusial dalam efisiensi pembiayaan pendidikan. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan model Miles dan Huberman, sementara validitas diuji melalui triangulasi sumber dan metode. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sekolah melaksanakan strategi manajemen keuangan yang mencakup empat fungsi utama: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Dana BOSP digunakan sesuai regulasi, sementara SPP menjadi sumber fleksibel yang digunakan secara strategis untuk mendukung belanja pegawai. Keberhasilan strategi ini ditopang oleh partisipasi pemangku kepentingan, penerapan teknologi informasi, serta pengawasan internal dan eksternal yang berkelanjutan. Studi ini memberikan kontribusi penting bagi praktik manajemen pendidikan serta menjadi referensi kebijakan keuangan sekolah yang akuntabel dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Manajemen keuangan, belanja pegawai, evaluasi pendidikan.

ABSTRACT

This study aims to analyse financial management strategies in the management of employee expenditure based on the Operational Assistance Fund for Educational Units (BOSP) and Educational Development Contributions (SPP) at SMP Bakti Ilham in Bandung Regency. The background of this study stems from the urgency of managing employee expenditure as a crucial aspect of educational funding efficiency. The method used is a qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and document analysis. Data analysis techniques employed the Miles and Huberman model, while validity was tested through triangulation of sources and methods. The results of the study indicate that the school implements financial management strategies encompassing four main functions: planning, organising, implementing, and evaluating. BOSP funds are used in accordance with regulations, while SPP serves as a flexible source strategically allocated to support employee expenditure. The success of this strategy is supported by stakeholder participation, the implementation of information technology, and continuous internal and external oversight. This study provides significant contributions to educational management practices and serves as a reference for accountable and sustainable school financial policies.

Keywords: Financial management, employee expenditure, educational evaluation

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peran sentral dalam pembangunan nasional, khususnya dalam membentuk sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing di tingkat global (Anwar & Umam, 2020). Dalam kerangka tersebut, pengelolaan pembiayaan pendidikan menjadi salah satu komponen krusial yang menentukan keberhasilan proses pendidikan secara keseluruhan (Hanan et al., 2023). Salah satu aspek utama dari pembiayaan pendidikan yang kerap menjadi perhatian adalah pengelolaan belanja

pegawai, yang mencakup gaji, tunjangan, dan insentif bagi tenaga pendidik dan kependidikan. Belanja pegawai tidak hanya berdampak pada aspek administratif, tetapi juga berkontribusi secara langsung terhadap mutu pembelajaran dan efektivitas manajemen sekolah. Oleh karena itu, strategi manajemen keuangan dalam mengelola belanja pegawai di lingkungan sekolah menjadi isu yang perlu dikaji secara serius dan mendalam.

Dalam konteks pendidikan menengah di Indonesia, banyak sekolah menghadapi tantangan dalam menyelaraskan antara kebutuhan operasional yang meningkat dan keterbatasan dana yang tersedia. Salah satu skema pendanaan yang disediakan oleh pemerintah untuk mendukung operasional sekolah adalah Bantuan Operasional Satuan Pendidikan (BOSP). Skema ini merupakan kelanjutan dari program Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang mengalami transformasi kebijakan sejak 2021 (Saepudin & Dewi, 2024). Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 63 Tahun 2022, dana BOSP diperuntukkan untuk mendukung kegiatan operasional satuan pendidikan, termasuk pengeluaran untuk belanja pegawai dengan batas maksimum sebesar 50% dari total dana yang diterima (Waruwu, 2021).

Di sisi lain, untuk menutupi kekurangan anggaran dan memenuhi kebutuhan riil pegawai, sekolah juga mengandalkan Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP) yang bersumber dari orang tua siswa. Meskipun sifatnya tidak wajib secara nasional, pada praktiknya, SPP menjadi elemen penting dalam sistem pembiayaan sekolah swasta maupun negeri dengan kewenangan pengelolaan mandiri. Hal ini juga terjadi di SMP Bakti Ilham Kabupaten Bandung, di mana kombinasi dana BOSP dan SPP digunakan secara strategis untuk mendanai kebutuhan pegawai. Fenomena ini mencerminkan tantangan aktual dalam manajemen keuangan sekolah, sekaligus membuka ruang untuk mengkaji strategi yang diterapkan agar tetap efisien, akuntabel, dan berorientasi pada mutu pendidikan.

Urgensi fenomena tersebut semakin relevan ketika dikaitkan dengan prioritas nasional dalam pembangunan sektor pendidikan. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik, anggaran pendidikan Indonesia meningkat dari tahun ke tahun, mencapai lebih dari 20% dari total Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) sesuai amanat konstitusi. Laporan World Bank (2022) menegaskan bahwa belanja pendidikan yang efektif tidak hanya ditandai oleh peningkatan alokasi, tetapi juga bagaimana dana tersebut dikelola untuk meningkatkan akses, kualitas, dan relevansi pendidikan (Marliana et al., 2022). Dalam konteks ini, pengelolaan dana BOSP dan SPP yang efisien dan transparan menjadi indikator penting dalam mencapai *outcome* pendidikan yang lebih baik.

Di tingkat satuan pendidikan, pelaksanaan pengelolaan keuangan yang baik membutuhkan pendekatan manajerial yang sistematis. Salah satu pendekatan yang sering digunakan adalah *performance-based budgeting*, yakni proses penganggaran yang didasarkan pada target kinerja atau hasil yang diharapkan, bukan hanya pada pola historis atau estimasi kebutuhan nominal semata. Saragih, (2018) menjelaskan bahwa pendekatan ini memungkinkan lembaga pendidikan untuk lebih fokus pada *outcome*

yang ingin dicapai dari setiap pos pengeluaran, termasuk belanja pegawai, sehingga dapat meningkatkan efisiensi dalam alokasi dan realisasi anggaran (Asrol et al., 2022; Fattah, 2012).

Lebih lanjut, teori pengelolaan anggaran pendidikan menyebutkan bahwa penganggaran harus mampu mencerminkan prioritas strategis sekolah serta mempertimbangkan kemampuan fiskal lembaga pendidikan dalam jangka pendek maupun jangka panjang (Machfudhi et al., 2023). Dalam hal ini, belanja pegawai menjadi salah satu pos yang memerlukan pengelolaan khusus karena menyangkut keberlangsungan layanan pendidikan dan kesejahteraan sumber daya manusia yang terlibat langsung dalam proses pembelajaran. Namun, meskipun penting, pengelolaan belanja pegawai dalam praktiknya masih menghadapi sejumlah permasalahan. Salah satunya adalah ketidaksesuaian antara kebutuhan riil pegawai dengan batasan penggunaan dana BOSP yang dibatasi hingga 50% (Arifin, 2018). Di sisi lain, pengumpulan SPP dari orang tua siswa tidak selalu konsisten dan bergantung pada latar belakang sosial ekonomi masing-masing keluarga. Kondisi ini sering kali menyebabkan ketidakstabilan dalam anggaran sekolah dan berisiko terhadap kualitas layanan pendidikan. Oleh karena itu, diperlukan strategi pengelolaan keuangan yang tidak hanya sesuai dengan regulasi, tetapi juga adaptif terhadap kondisi spesifik di lapangan (Mukhlisin et al., 2019).

Berdasarkan literature review telah banyak membahas mengenai efektivitas dana BOS/BOSP, namun sebagian besar fokusnya berada pada peningkatan sarana dan prasarana, atau pada transparansi pelaporan keuangan secara umum. Misalnya, penelitian oleh Hartati et al. (2021) menyoroti pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja pegawai, namun belum mengaitkannya secara spesifik dengan pengelolaan dana pendidikan. Sementara itu, kajian oleh Anggreny et al. 2024) lebih menekankan pada sistem pengelolaan berbasis teknologi tanpa fokus mendalam pada aspek strategi belanja pegawai. Dengan demikian, terdapat celah penelitian (*research gap*) dalam literatur yang mengkaji secara spesifik bagaimana strategi pengelolaan dana BOSP dan SPP diterapkan dalam konteks belanja pegawai dan bagaimana dampaknya terhadap kinerja sekolah.

Berdasarkan objek penelitian yaitu SMP Bakti Ilham, kebutuhan untuk mengelola belanja pegawai secara efisien menjadi sangat penting mengingat sekolah tersebut mengandalkan kombinasi sumber dana yang memiliki karakteristik berbeda. Dana BOSP, sebagai dana publik, memiliki aturan ketat dalam penggunaannya dan memerlukan pelaporan yang transparan, sedangkan dana SPP memberikan fleksibilitas namun memerlukan akuntabilitas sosial terhadap orang tua siswa. Oleh karena itu, strategi manajemen keuangan yang diterapkan harus mampu menjembatani antara kepatuhan terhadap regulasi pemerintah dan tanggung jawab terhadap masyarakat pengguna layanan pendidikan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi manajemen keuangan dalam pengelolaan belanja pegawai berbasis dana BOSP dan SPP di SMP Bakti Ilham Kabupaten Bandung. Penelitian ini berupaya menjawab bagaimana sekolah merancang, mengimplementasikan, dan mengevaluasi penggunaan dana dari kedua sumber tersebut untuk mendukung operasional pegawai.

Selain itu, kajian ini juga ingin melihat sejauh mana strategi tersebut berdampak pada stabilitas keuangan sekolah, kinerja pegawai, dan kualitas layanan pendidikan secara keseluruhan. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan metode studi kasus, penelitian ini diharapkan mampu menggambarkan praktik-praktik terbaik (best practices) yang dapat direplikasi oleh satuan pendidikan lainnya, khususnya dalam konteks sekolah swasta yang mengelola dana pendidikan dari berbagai sumber. Di samping itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur manajemen pendidikan, terutama pada ranah pengelolaan keuangan sekolah menengah.

Lebih jauh, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pertimbangan dalam penyusunan kebijakan di tingkat sekolah maupun dinas pendidikan daerah, terutama terkait dengan pelatihan kapasitas pengelolaan keuangan, transparansi pelaporan, dan sinergi antara pemerintah, sekolah, dan masyarakat. Mengingat pentingnya peran guru dan tenaga kependidikan dalam proses pendidikan, maka belanja pegawai bukan sekadar persoalan administratif, tetapi merupakan bagian dari strategi untuk meningkatkan kualitas pendidikan nasional. Dengan memperhatikan berbagai dimensi yang telah diuraikan, kajian ini menjadi sangat penting dalam menjawab tantangan pengelolaan pendidikan modern yang menuntut efisiensi, akuntabilitas, dan orientasi mutu. Kajian ini juga diharapkan dapat memperkuat posisi SMP Bakti Ilham sebagai satuan pendidikan yang mampu mengelola keuangan secara mandiri dan profesional, serta menjadi contoh bagi sekolah lainnya dalam menghadapi kompleksitas pembiayaan pendidikan di era desentralisasi fiskal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang mendalam, komprehensif, dan kontekstual mengenai strategi manajemen keuangan dalam pengelolaan belanja pegawai berbasis dana BOSP dan SPP di SMP Bakti Ilham Kabupaten Bandung. Studi kasus dinilai relevan karena memungkinkan eksplorasi intensif terhadap praktik pengelolaan yang dilakukan di satuan pendidikan tertentu, dalam hal ini SMP Bakti Ilham, sebagai representasi dari fenomena serupa di sekolah swasta lainnya.

Subjek penelitian ditentukan melalui teknik purposive sampling, dengan kriteria utama adalah keterlibatan langsung dalam proses perencanaan dan pelaksanaan pengelolaan keuangan sekolah. Informan utama terdiri atas kepala sekolah, bendahara sekolah, staf administrasi keuangan, serta perwakilan komite sekolah. Selain itu, untuk memperkuat validitas data, peneliti juga mewawancarai guru dan orang tua siswa sebagai informan triangulatif.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yakni wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar memperoleh informasi yang mendalam dan fleksibel, sementara observasi dilakukan untuk memahami secara langsung praktik pengelolaan dana di lingkungan sekolah. Studi dokumentasi mencakup analisis

terhadap dokumen Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), laporan realisasi anggaran, notulen rapat, serta kebijakan internal terkait penggunaan dana BOSP dan SPP. Proses analisis data menggunakan model Miles & Huberman, (1992) yang mencakup tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Untuk menjamin keabsahan data, digunakan teknik triangulasi sumber dan metode, serta uji kredibilitas, dependabilitas, konfirmabilitas, dan transferabilitas (Guba & Lincoln, 2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Perencanaan Keuangan dalam Pengelolaan Belanja Pegawai

Perencanaan keuangan dalam pengelolaan belanja pegawai di SMP Bakti Ilham Kabupaten Bandung memiliki peran yang sangat fundamental dalam menjamin keberlanjutan layanan pendidikan dan efisiensi penggunaan anggaran. Dalam kerangka *school-based management*, perencanaan keuangan menjadi instrumen strategis yang tidak hanya mengatur alokasi dana, tetapi juga memastikan bahwa anggaran yang digunakan selaras dengan tujuan pendidikan yang hendak dicapai. Sebagaimana dinyatakan oleh Terry, (2006) yaitu, perencanaan merupakan fungsi manajerial yang mengarahkan organisasi untuk menentukan tujuan dan merumuskan langkah-langkah strategis guna mencapainya secara efisien dan efektif.

Dalam praktiknya, perencanaan keuangan di SMP Bakti Ilham mencakup dua sumber dana utama, yaitu Bantuan Operasional Satuan Pendidikan (BOSP) dan Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP). Dana BOSP dialokasikan untuk membiayai kegiatan operasional rutin, termasuk belanja pegawai dengan batas maksimal 50% sesuai dengan regulasi Permendikbud Nomor 63 Tahun 2022. Sementara itu, SPP yang berasal dari kontribusi orang tua siswa dimanfaatkan untuk menutupi kekurangan anggaran, khususnya pada aspek insentif dan tunjangan tambahan bagi tenaga kependidikan.

Kepala SMP Bakti Ilham menyatakan:

> "Dalam menyusun perencanaan belanja pegawai, kami selalu mengacu pada kebutuhan riil yang terjadi di lapangan, bukan hanya berdasarkan kebijakan standar. Oleh karena itu, kami libatkan seluruh tim, termasuk komite sekolah dan bendahara, agar anggaran yang disusun benar-benar realistis dan terukur, tanpa mengabaikan keberlangsungan mutu pendidikan."

Pernyataan dari hasil wawancara menggarisbawahi pentingnya pendekatan partisipatif dalam perencanaan anggaran. Keterlibatan stakeholder sekolah menjadi bagian dari strategi untuk memperkuat transparansi dan akuntabilitas, sejalan dengan temuan Machfudhi et al., (2023) yang menunjukkan bahwa kolaborasi antara sekolah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan anggaran dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan keuangan pendidikan.

Perencanaan keuangan yang diterapkan di SMP Bakti Ilham juga memperhatikan prinsip efisiensi alokasi dana. Strategi ini mencakup identifikasi kebutuhan belanja pegawai secara rinci berdasarkan

kualifikasi, beban kerja, dan kontribusi terhadap program sekolah. Dana BOSP difokuskan pada pembayaran honorarium guru tidak tetap dan tenaga pendukung administrasi, sedangkan dana SPP digunakan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai melalui tunjangan insentif. Pendekatan ini konsisten dengan teori *value for money* yang dikemukakan oleh Saepudin & Dewi, (2024), yang menekankan pentingnya efisiensi, efektivitas, dan ekonomi dalam pengelolaan keuangan sektor publik.

Selain itu, proses perencanaan keuangan di sekolah ini dilengkapi dengan mekanisme evaluasi berkala. Evaluasi dilakukan setiap akhir semester untuk meninjau kesesuaian antara anggaran yang direncanakan dan realisasi penggunaan dana. Hasil evaluasi tersebut digunakan sebagai dasar dalam perbaikan perencanaan tahun berikutnya. Seperti dinyatakan oleh (Muhtar et al. 2021) proses monitoring dan evaluasi yang sistematis merupakan faktor penentu dalam menjaga kesinambungan kualitas tata kelola keuangan sekolah. Evaluasi ini tidak hanya bersifat teknis administratif, tetapi juga mencakup aspek moral dan sosial, di mana kepala sekolah melibatkan perwakilan guru dan orang tua siswa dalam forum refleksi kinerja anggaran.

Lebih jauh, sekolah juga berupaya menjawab tantangan dinamika fiskal dengan mengembangkan strategi pendanaan alternatif. Selain BOSP dan SPP, sekolah aktif mengakses bantuan program pemerintah dan menjalin kemitraan dengan sektor swasta. Pendekatan ini sejalan dengan model *financial diversification* yang dikemukakan oleh Gaffikin, (2009), di mana lembaga pendidikan perlu mengeksplorasi berbagai sumber pendanaan guna mengurangi ketergantungan terhadap satu jenis anggaran. Strategi diversifikasi pendanaan menjadi penting dalam menghadapi fluktuasi ekonomi yang dapat memengaruhi kontribusi orang tua terhadap SPP.

Dalam prosesnya, sekolah telah mulai memanfaatkan sistem informasi digital untuk memperkuat transparansi dan akuntabilitas dalam perencanaan dan pelaporan keuangan. Sistem ini membantu dalam menyusun laporan keuangan yang terintegrasi dan akurat, sekaligus memudahkan dalam evaluasi anggaran secara *real-time*. Rizkina et al. (2020) menyatakan bahwa penggunaan teknologi informasi dalam administrasi pendidikan sangat berpengaruh terhadap kecepatan dan akurasi pelaporan keuangan serta kepercayaan publik terhadap sekolah.

Tantangan yang dihadapi dalam perencanaan keuangan belanja pegawai di SMP Bakti Ilham tidak terlepas dari fluktuasi jumlah siswa, keterbatasan kapasitas SDM dalam menyusun perencanaan anggaran berbasis kinerja, serta dinamika regulasi pemerintah yang terus berubah. Namun, sekolah menanggapi tantangan ini dengan pendekatan adaptif, antara lain dengan peningkatan kapasitas bendahara melalui pelatihan pengelolaan keuangan dan penyusunan skenario alternatif dalam penyusunan RKAS. Strategi perencanaan keuangan yang diterapkan di SMP Bakti Ilham menunjukkan penerapan prinsip-prinsip manajemen keuangan modern yang mengintegrasikan aspek regulatif, partisipatif, teknologi, dan adaptabilitas. Hal ini mencerminkan praktik tata kelola yang baik (*good*

governance) dalam pengelolaan dana pendidikan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

2. Pengorganisasian Pengelolaan Dana BOSP dan SPP

Pengorganisasian dalam manajemen merupakan fungsi kedua setelah perencanaan, dan memiliki peran penting dalam menyusun struktur kerja serta pembagian tanggung jawab yang jelas untuk mencapai tujuan organisasi. Terry, (2013) mendefinisikan pengorganisasian sebagai proses penetapan dan pengelompokan aktivitas, pembagian kerja, dan penugasan tanggung jawab dan wewenang agar pelaksanaan kegiatan berjalan sistematis dan efisien. Dalam konteks pendidikan, khususnya dalam pengelolaan keuangan, pengorganisasian menjadi fondasi utama agar proses perencanaan, pelaksanaan, hingga pengawasan dapat dilakukan secara terstruktur dan akuntabel.

Di SMP Bakti Ilham Kabupaten Bandung, BOSP dan SPP dirancang untuk mendukung efisiensi dan efektivitas manajemen keuangan sekolah. Sekolah membentuk tim pengelola keuangan yang terdiri atas kepala sekolah, bendahara, staf tata usaha, dan perwakilan komite sekolah. Pembentukan struktur ini bertujuan agar setiap aktor dalam sistem memiliki peran dan tanggung jawab yang jelas, serta mendukung proses koordinasi lintas fungsi yang lebih baik.

Pembentukan tim pengelola dilakukan melalui keputusan kepala sekolah berdasarkan evaluasi terhadap kompetensi dan integritas anggota tim. Hal ini selaras dengan temuan Ufairah & Murtanto, (2023), yang menyatakan bahwa struktur organisasi keuangan sekolah yang tertata dengan baik dapat meningkatkan akuntabilitas, partisipasi masyarakat, serta mencegah tumpang tindih tugas yang berpotensi menimbulkan konflik atau inefisiensi. Pengorganisasian semacam ini menjadi kunci dalam meminimalisir potensi penyimpangan dan memperkuat prinsip tata kelola sekolah yang baik (*good school governance*).

Pada awal tahun ajaran, tim pengelola bertanggung jawab untuk menyusun Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), yang memuat estimasi pendapatan dan rencana penggunaan anggaran dari dana BOSP dan SPP. Proses ini disusun berdasarkan evaluasi realisasi anggaran tahun sebelumnya, kebutuhan aktual operasional sekolah, serta masukan dari para pemangku kepentingan, termasuk guru dan orang tua siswa. Pengorganisasian RKAS tidak hanya menekankan pada struktur teknis anggaran, tetapi juga pada hierarki pengambilan keputusan yang jelas dan terdokumentasi.

Setelah perencanaan selesai, pelaksanaan anggaran dilakukan secara terjadwal dengan pembagian kerja yang sistematis. Dana BOSP digunakan sesuai petunjuk teknis, khususnya untuk membiayai belanja pegawai tidak tetap dan kebutuhan operasional prioritas. Sementara itu, dana SPP dialokasikan secara fleksibel untuk menutupi kebutuhan lain yang tidak dapat dibiayai oleh BOSP, seperti insentif kinerja guru atau tambahan operasional yang tidak terduga. Proses pertanggungjawaban keuangan dilakukan melalui sistem pelaporan rutin dan audit internal. Laporan keuangan disusun oleh bendahara,

diverifikasi oleh kepala sekolah, dan disampaikan kepada komite serta orang tua siswa melalui forum komunikasi sekolah. Pendekatan ini memperkuat akuntabilitas publik, sebagaimana diuraikan oleh Hidayat & Tolla, (2022), yang menyatakan bahwa transparansi dalam pelaporan keuangan mendorong kepercayaan masyarakat dan meningkatkan efektivitas pengelolaan dana pendidikan.

Dalam pelaksanaan pengorganisasian, SMP Bakti Ilham juga menghadapi tantangan, khususnya dalam aspek pengawasan dan pendokumentasian. Beberapa tahun sebelumnya, ditemukan inkonsistensi antara penggunaan dana dan dokumentasi yang tersedia, yang menyebabkan keterlambatan pelaporan. Menanggapi hal tersebut, sekolah melakukan perbaikan melalui pelatihan rutin bagi tim pengelola dan penggunaan sistem informasi keuangan berbasis digital. Pemanfaatan teknologi ini mempercepat proses pencatatan, pelaporan, dan pemantauan keuangan, serta mengurangi beban administratif manual.

Penelitian oleh Syahrul & Yuniarni, (2020) menunjukkan bahwa integrasi teknologi informasi dalam pengelolaan dana sekolah memiliki korelasi positif terhadap efisiensi manajerial dan transparansi pengelolaan. Dalam konteks ini, SMP Bakti Ilham mengadopsi perangkat lunak keuangan sederhana yang memungkinkan akses data secara *real-time*, pelacakan anggaran, serta pengarsipan digital. Hal ini juga mempermudah kepala sekolah dalam melakukan evaluasi internal secara berkala. Selain pengawasan internal, pengorganisasian juga mencakup mekanisme kontrol eksternal. Sekolah secara berkala diaudit oleh pihak ketiga, baik dari yayasan pengelola sekolah maupun lembaga independen yang ditunjuk oleh Dinas Pendidikan. Komariah, (2018) menyatakan bahwa audit eksternal berperan penting dalam mengidentifikasi kelemahan sistemik dalam manajemen keuangan dan menyediakan rekomendasi strategis untuk perbaikan. Audit tersebut juga menjadi bentuk akuntabilitas vertikal yang penting dalam sistem pendidikan yang transparan.

Untuk menjaga kesinambungan organisasi keuangan, SMP Bakti Ilham juga secara aktif melibatkan masyarakat melalui forum musyawarah tahunan yang dilaksanakan bersama komite sekolah. Forum ini berfungsi sebagai medium untuk mendiseminasikan informasi anggaran, menerima kritik dan saran, serta memperkuat dukungan moral dan finansial dari masyarakat. Menurut Widiawati, (2023) keterlibatan masyarakat dalam sistem pengorganisasian keuangan sekolah dapat menurunkan potensi penyimpangan sekaligus meningkatkan legitimasi sosial sekolah di mata publik. Pengorganisasian pengelolaan dana BOSP dan SPP di SMP Bakti Ilham menunjukkan praktik manajerial yang mengedepankan struktur, partisipasi, pemanfaatan teknologi, dan mekanisme akuntabilitas yang kuat. Penguatan fungsi pengorganisasian ini menjadi pondasi penting dalam mewujudkan efisiensi pengelolaan keuangan serta mendukung tercapainya mutu pendidikan yang berkelanjutan.

3. Pelaksanaan Strategi Manajemen Keuangan Belanja Pegawai

Pelaksanaan strategi manajemen keuangan belanja pegawai merupakan tahapan krusial yang menentukan berhasil tidaknya perencanaan anggaran yang telah disusun sebelumnya. Di SMP Bakti

Ilham Kabupaten Bandung, pelaksanaan ini mencerminkan komitmen sekolah dalam mengelola dana BOSP dan SPP secara transparan, akuntabel, dan efisien. Kedua sumber dana tersebut menjadi penopang utama pembiayaan pegawai, yang berperan langsung dalam menentukan kualitas proses pendidikan. Langkah awal pelaksanaan dimulai dari implementasi rencana anggaran yang telah ditetapkan dalam dokumen RKAS disusun berdasarkan kebutuhan aktual belanja pegawai, termasuk gaji guru tidak tetap, tunjangan fungsional, insentif kinerja, dan pembiayaan pelatihan profesional. Menurut Hidayat & Tolla, (2022) salah satu penyebab utama ketidakefisienan dalam keuangan organisasi adalah lemahnya implementasi perencanaan anggaran. Oleh karena itu, SMP Bakti Ilham menekankan akurasi pengalokasian dana sejak tahap perencanaan agar pelaksanaan berjalan dengan tepat sasaran.

Dalam wawancara dengan kepala sekolah, beliau menyampaikan:

"Setiap pengeluaran, terutama yang berkaitan dengan belanja pegawai, harus melalui proses verifikasi yang ketat. Kami ingin memastikan bahwa setiap pegawai mendapatkan haknya secara adil dan tepat waktu. Dengan adanya sistem dan tim yang solid, kami dapat menjaga integritas dalam pelaksanaan anggaran ini."

Pelaksanaan anggaran didukung oleh sistem informasi manajemen keuangan yang memungkinkan pencatatan transaksi secara real-time dan penyusunan laporan keuangan secara otomatis. Sistem ini dikelola oleh bendahara sekolah dan diawasi langsung oleh kepala sekolah. Setiap transaksi, termasuk honorarium dan insentif, direkam dan disertai bukti pengeluaran yang valid. Penerapan sistem informasi ini tidak hanya meningkatkan efisiensi kerja tetapi juga mendukung prinsip transparansi dalam pengelolaan keuangan publik.

Dalam mendukung pelaksanaan yang profesional, SMP Bakti Ilham juga secara rutin memberikan pelatihan kepada tim pengelola anggaran. Pelatihan tersebut meliputi pemahaman teknis tentang peraturan penggunaan dana BOSP dan pelaporan keuangan berbasis aktual. Komariah, (2018) menekankan bahwa peningkatan kapasitas sumber daya manusia di bidang keuangan merupakan salah satu determinan utama keberhasilan manajemen keuangan lembaga pendidikan. Dengan pelatihan ini, pegawai yang terlibat dalam pengelolaan keuangan dapat bekerja secara profesional dan memahami tanggung jawab akuntabilitasnya.

Namun demikian, pelaksanaan strategi ini tidak lepas dari tantangan. Salah satu kendala yang dihadapi adalah munculnya kebutuhan tak terduga yang tidak tertuang dalam RKAS, seperti perbaikan darurat fasilitas atau kebutuhan tenaga tambahan musiman. Menurut Saepudin & Dewi, (2024), belanja tidak terencana dapat mengganggu efisiensi dan stabilitas anggaran, terutama jika tidak terdapat cadangan dana yang memadai. SMP Bakti Ilham merespons hal ini dengan pendekatan adaptif, yakni melakukan revisi internal anggaran secara terbatas, tanpa melanggar batas alokasi belanja pegawai yang ditentukan regulasi.

Pengawasan atas pelaksanaan anggaran menjadi elemen penting untuk menjaga akuntabilitas dan mencegah penyimpangan. Komite sekolah dan auditor independen dilibatkan dalam proses pengawasan

keuangan secara berkala. Laporan realisasi anggaran dievaluasi per semester untuk melihat kesesuaian antara perencanaan dan implementasi. Azhari & Kurniady, (2016) mencatat bahwa pengawasan internal yang kuat mendorong tingkat kepatuhan terhadap rencana anggaran dan memperkuat transparansi pengelolaan keuangan lembaga pendidikan.

Evaluasi pelaksanaan anggaran dilakukan dengan meninjau indikator keberhasilan belanja pegawai terhadap mutu layanan pendidikan. Hal ini meliputi kinerja guru, kehadiran, serta partisipasi mereka dalam kegiatan pengembangan profesional. Menurut Andirfa et al., (2023), evaluasi berbasis kinerja tidak hanya membantu dalam menilai efektivitas penggunaan anggaran, tetapi juga mendukung pengambilan keputusan dalam alokasi dana tahun berikutnya. SMP Bakti Ilham secara rutin melakukan evaluasi ini sebagai dasar penyesuaian strategi keuangan.

Keterlibatan pemangku kepentingan dalam pelaksanaan anggaran juga menjadi karakteristik penting. Guru, staf administrasi, dan orang tua siswa dilibatkan dalam forum komunikasi untuk membahas pelaksanaan dan realisasi anggaran. Hal ini memperkuat transparansi dan mendorong partisipasi publik dalam pengawasan. Suhaili et al., (2023) menunjukkan bahwa kolaborasi antara sekolah dan orang tua meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan dan memperkuat dukungan terhadap kebijakan yang diterapkan.

Pelaksanaan strategi manajemen keuangan belanja pegawai di SMP Bakti Ilham mencerminkan penerapan prinsip-prinsip manajerial yang integratif, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, hingga evaluasi. Meskipun menghadapi tantangan seperti fluktuasi kebutuhan dan keterbatasan anggaran, komitmen terhadap akuntabilitas, pelatihan berkelanjutan, serta dukungan dari berbagai pihak memungkinkan sistem pengelolaan keuangan sekolah ini berjalan dengan baik.

4. Pengawasan dan Evaluasi dalam Manajemen Belanja Pegawai

Pengawasan dan evaluasi merupakan dua komponen esensial dalam siklus manajemen keuangan yang saling melengkapi. Pada konteks pengelolaan belanja pegawai di SMP Bakti Ilham Kabupaten Bandung, kedua elemen ini tidak hanya bertujuan untuk menjamin kepatuhan terhadap perencanaan anggaran, tetapi juga untuk menilai sejauh mana penggunaan dana tersebut mampu mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Fungsi pengawasan dirancang untuk mencegah terjadinya penyimpangan penggunaan anggaran, sedangkan evaluasi dimaksudkan untuk mengukur efektivitas dan dampak dari belanja pegawai terhadap kinerja lembaga pendidikan.

Pelaksanaan pengawasan internal di SMP Bakti Ilham dilakukan oleh tim yang terdiri atas kepala sekolah, bendahara, serta perwakilan dari komite sekolah. Struktur ini memungkinkan terjadinya mekanisme kontrol yang berbasis partisipatif, sekaligus menumbuhkan rasa kepemilikan terhadap proses pengelolaan dana pendidikan. Kepala sekolah menyampaikan bahwa:

"Setiap laporan keuangan, khususnya terkait belanja pegawai, kami bahas secara terbuka bersama tim dan komite. Kami ingin memastikan tidak hanya keakuratan dokumen, tetapi juga memastikan dana digunakan sesuai dengan misi sekolah, yaitu pelayanan pendidikan yang bermutu dan adil bagi semua pihak."

Prinsip transparansi dijadikan fondasi dalam pelaksanaan pengawasan tersebut. Setiap pengeluaran harus disertai dokumen pendukung seperti kuitansi resmi, surat tugas, serta daftar penerima tunjangan. Seluruh transaksi kemudian dicatat dalam sistem pelaporan berbasis digital yang dapat diakses oleh pihak terkait. Penelitian oleh Andirfa et al. (2023) menegaskan bahwa ketepatan pencatatan dan pelaporan merupakan elemen vital dalam pengawasan keuangan yang efektif. Ketidaktepatan dalam hal ini dapat menghasilkan evaluasi yang keliru terhadap efisiensi dan kepatuhan penggunaan dana.

Di sisi lain, evaluasi di SMP Bakti Ilham dilakukan secara berkala untuk menilai kontribusi belanja pegawai terhadap keberhasilan program-program pendidikan. Evaluasi tidak semata didasarkan pada laporan keuangan, tetapi juga mengintegrasikan indikator kinerja seperti tingkat kepuasan pegawai, stabilitas tenaga pengajar, serta ketercapaian program pembelajaran. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Nuryamin & Wulandari, (2022) yang menyebutkan bahwa evaluasi berbasis kinerja memberikan gambaran objektif mengenai efektivitas strategi pengelolaan dana pendidikan. Evaluasi yang dilakukan juga mencakup analisis outcomes dari belanja pegawai. Larach et al., (2024) menekankan pentingnya mengaitkan belanja pegawai dengan capaian hasil pendidikan sebagai indikator keberhasilan manajemen keuangan. SMP Bakti Ilham mengadopsi pendekatan tersebut dengan melakukan pengukuran kinerja guru dan tenaga kependidikan sebagai bagian dari evaluasi efektivitas penggunaan anggaran pegawai.

Untuk memperkuat validitas hasil evaluasi dan menjamin akuntabilitas publik, sekolah secara rutin melibatkan pihak eksternal seperti auditor independen. Audit dilakukan setiap tahun dengan fokus pada kepatuhan terhadap regulasi, efisiensi alokasi, dan pelaporan penggunaan dana. (Fatimah et al., 2024) menyebutkan bahwa audit eksternal merupakan lapisan tambahan dalam sistem pengawasan yang sangat penting untuk menghindari penyimpangan serta memperbaiki kelemahan sistemik dalam pengelolaan keuangan sekolah. Kendati demikian, pelaksanaan pengawasan dan evaluasi di SMP Bakti Ilham masih menghadapi tantangan, khususnya dalam hal keterbatasan kapasitas sumber daya manusia di bidang keuangan. Tidak semua pengelola memiliki pemahaman yang memadai terkait prosedur dan prinsip akuntabilitas anggaran. Untuk mengatasi kendala tersebut, sekolah mengembangkan sistem pengendalian internal yang diperkuat melalui pelatihan dan pendampingan teknis. Pengendalian internal yang baik mampu mempercepat proses akuntabilitas dan mendeteksi potensi penyimpangan sejak dini (Andirfa et al., 2023).

Penggunaan teknologi informasi menjadi solusi strategis dalam memperkuat fungsi pengawasan dan evaluasi. Implementasi sistem manajemen keuangan berbasis digital tidak hanya mempermudah pencatatan dan pelaporan, tetapi juga mempercepat proses akses data keuangan oleh para pemangku

kepentingan. Ismaya et al. (2024) menyatakan bahwa digitalisasi sistem keuangan sekolah memiliki korelasi positif terhadap peningkatan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana publik. Dari perspektif sosial, keterlibatan masyarakat melalui forum sekolah juga memperkuat fungsi kontrol eksternal. Informasi mengenai penggunaan dana disampaikan secara berkala dalam pertemuan dengan komite sekolah dan orang tua siswa. Hal ini sejalan dengan prinsip *community-based accountability*, yang menekankan pentingnya partisipasi masyarakat dalam menciptakan tata kelola pendidikan yang berintegritas.

Pengawasan dan evaluasi dalam manajemen belanja pegawai di SMP Bakti Ilham telah menunjukkan komitmen terhadap praktik pengelolaan keuangan yang akuntabel, transparan, dan berorientasi pada mutu. Keberhasilan strategi ini ditopang oleh kolaborasi lintas pemangku kepentingan, pemanfaatan teknologi informasi, serta penguatan kapasitas internal sekolah. Meskipun terdapat tantangan, pendekatan adaptif yang diterapkan sekolah menjadi fondasi bagi peningkatan kualitas tata kelola pendidikan di masa yang akan datang.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi manajemen keuangan belanja pegawai berbasis dana BOSP dan SPP di SMP Bakti Ilham Kabupaten Bandung telah dilaksanakan dengan pendekatan yang sistematis, partisipatif, dan adaptif. Fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan dan evaluasi dijalankan secara integratif, dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan serta didukung teknologi informasi. Strategi ini terbukti mendukung efektivitas penggunaan anggaran dan peningkatan kualitas pendidikan. Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan. Studi ini bersifat kualitatif dengan satu studi kasus, sehingga generalisasi temuan terbatas pada konteks serupa. Selain itu, keterbatasan dalam dokumentasi data sekunder dan keterbatasan waktu pengamatan juga menjadi hambatan dalam memperoleh dinamika implementasi secara longitudinal. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan kuantitatif atau mixed-method pada beberapa satuan pendidikan untuk memperluas cakupan temuan.

DAFTAR PUSTAKA

Andirfa, M., Miswar, M., Faisal, F., Izzati, Z., & Yusuf, N. (2023). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Evaluasi Anggaran Dan Kejelasan Tujuan Anggaran Dana Desa Terdapat KinerjaAparatur Pengelolaan Dana Desa (Studi Di Kecamatan Nisam Antara). *Jurnal Penelitian Ekonomi Akuntansi (Jensi)*, *7*(1), 155–168. https://doi.org/10.33059/jensi.v7i1.7755

Anggreny, A. D., Sriani, S., & Nadia, C. M. (2024). Sistem Mutasi Dan Pensiun Pegawai Berbasis Web Di Dinas Pendidikan Sumatera Utara. *Jurnal Ilmu Komputer Dan Bisnis*, *15*(2), 203–214. https://doi.org/10.47927/jikb.v15i2.819

Anwar, S., & Umam, H. (2020). Transformative Education: Emphasizing 21st Century Skills and

Competencies in The Independent Learning Curriculum. *AIM: Journal of Islamic Education Management*, *1*(1), 1–16. https://doi.org/10.15575/aim.v1i1.28886

Arifin, M. (2018). Analisis Implementasi Kebijakan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di Sekolah Dasar Negeri di Kota Semarang. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, *2*(2), 68–75.

Asrol, L. D., Yahya, & Hadiyanto. (2022). Penerapan Pembiayaan Pendidikan Melalui Pengelolaan Dana BOS dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Journal Ability : Journal of Education and Social Analysis*, *3*(3).

Azhari, U. L., & Kurniady, D. A. (2016). Manajemen pembiayaan pendidikan, fasilitas pembelajaran, dan mutu sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, *23*(2).

Fatimah, S., Frinaldi, A., Putri, N. E., & Asnil, A. (2024). Pengelolaan Penggunaan Anggaran Dana Bos (Bantuan Operasional Sekolah) " Studi Kasus Sd Negeri 19 Kampung Olo". *Menara Ilmu*, *18*(1). https://doi.org/10.31869/mi.v18i1.4953

Fattah, N. (2012). *Standar Pembiayaan Pendidikan*. Remaja Rosdakarya.

Gaffikin, M. (2009). Education for an accounting profession. *Pacific Accounting Review*, *21*(2), 170–185.

Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (2022). Naturalistic Inquiry and the Challenges of Objectivity. *Qualitative Inquiry*, *28*(1), 12–24.

Hanan, A., Marjani, G. I., Suherman, U., Firdaus, A., Albustomi, A. G., Goffary, I., Anwar, S., & Arken, M. R. (2023). Harnessing Technology for Environmental Method: Cultivating High Order Thinking Skills for Sustainable Maritime Development Knowledge. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, *1265*(1), 12004. https://doi.org/10.1088/1755-1315/1265/1/012004

Hartati, S., Saputra, A. B., & Andriani, S. (2021). Pengaruh Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai Dalam Melayani Masyarakat. *Edukatif Jurnal Ilmu Pendidikan*, *4*(1), 298–307. https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i1.1741

Hidayat, F., & Tolla, I. (2022). Transparansi Dan Akuntabilitas Penggunaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (Bos). *Jurnal Administrasi Kebijakan Dan Kepemimpinan Pendidikan (Jak2p)*, *3*(1), 66. https://doi.org/10.26858/jak2p.v3i1.16167

Ismaya, P., Aisyah, A., Sibuea, J. M., & Marini, A. (2024). Mengoptimalkan Manajemen Pendidikan SD Yang Efektif Dengan Teknologi Dan Standar Kompetensi Guru. *PGSD*, *1*(3), 11. https://doi.org/10.47134/pgsd.v1i3.530

Komariah, N. (2018). Konsep manajemen keuangan pendidikan. *Al-Afkar: Manajemen Pendidikan Islam*, *6*(1), 67–94.

Larach, J. T., Aftitah, F. N., Hasanah, K., & M., N. (2024). Analisis Kinerja Belanja Dalam Laporan Realisasi Anggaran (LRA) Tahun 2023 Di DKI Jakarta. *Jkpim*, *3*(1), 44–50. https://doi.org/10.59031/jkpim.v3i1.513

Machfudhi, M. A., Prasetyo, I., & Hartati, C. S. (2023). Pengaruh Self Efficacy Dan Locus of Control Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi. *Surplus Jurnal Riset Mahasiswa Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, *3*(1), 1–12. https://doi.org/10.35449/surplus.v3i1.649

Marliana, R., Prasetyo, A. S., & Yulianto, P. D. (2022). Pengaruh Pendapatan Asli Daerah (Pad), Dana Alokasi Umum (Dau), Dana Alokasi Khusus (Dak), Dana Bagi Hasil (Dbh) Dan Sisa Lebih

Pembiayaan Anggaran (Silpa) Terhadap Belanja Modal Di Provinsi D.I. Yogyakarta Tahun 2013-2020. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, *2*(2). https://doi.org/10.32477/jrabi.v2i2.489

Miles, M. B., & Huberman, M. (1992). *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru*. UIP.

Muhtar, M. A., Taufik, B. K., & Akil, H. (2021). Perencanaan Keuangan Sekolah Dan Upaya Perbaikan Sistem Manajemen Keuangan Di Ra-Abata Mardhotillah. *PeTeKa*, *4*(3), 524–531.

Mukhlisin, M., Mujahidin, E., & Indupurnahayu, I. (2019). Filantropi Islam sebagai Strategi Manajemen Keuangan Lembaga Pendidikan. *Idarah Tarbawiyah: Journal of Management in Islamic Education*, *1*(1).

Nuryamin, S., & Wulandari, W. (2022). Dampak Bekerja Dari Rumah (Work From Home) Di Instansi Pemerintahan. *Moderat Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, *8*(2), 329–340. https://doi.org/10.25157/moderat.v8i2.2707

Rizkina, A., Fuad, Z. A., & Isnaliana, I. (2020). Efektivitas Dana SPP (Simpan Pinjam Perempuan) Dalam Peningkatan Perekonomian Masyarakat (Studi Pada Upk Mandiri Syariah Kecamatan Montasik Kabupaten Aceh Besar). *Jihbiz Global Journal of Islamic Banking and Finance*, *2*(2), 156. https://doi.org/10.22373/jihbiz.v2i2.8646

Saepudin, S., & Dewi, A. V. (2024). Analisis Belanja Tidak Terduga Pada Pengelolan Bantuan Operasional Satuan Pendidikan (BOSP) Sekolah Dasar. *Kalam Cendekia Jurnal Ilmiah Kependidikan*, *12*(1). https://doi.org/10.20961/jkc.v12i1.82272

Saragih, A. H. (2018). Pengaruh Penerimaan Pajak Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Di Indonesia. *Jurnal Sikap (Sistem Informasi Keuangan Auditing Dan Perpajakan)*, *3*(1), 17–27. https://doi.org/10.32897/jsikap.v3i1.103

Suhaili, M., Supardianningsih, S., & Rahmansyah, N. (2023). Pendampingan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Sistem Administrasi Pt Mulia Knetting Industry. *Jurnal Pekamas*, *3*(1), 50–56. https://doi.org/10.46961/jpk.v3i1.820

Syahrul, S., & Yuniarni, Y. (2020). Pengelolaan Tenaga Pendidik Pada Lembaga Pendidikan Nonformal Bidang Keagamaan Islam. *Shautut Tarbiyah*, *26*(2), 316. https://doi.org/10.31332/str.v26i2.2162

Terry, G. R. (2006). *Asas-Asas Manajemen*. Alumni.

Terry, G. R. (2013). *Principles of Management*. Richard D. Irwin.

Ufairah, S., & Murtanto. (2023). Pengaruh Penerapan Good Governance Terhadap Efektivitas Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (Bos). *Jurnal Ekonomi Trisakti*, *3*(1), 1549–1560. https://doi.org/10.25105/jet.v3i1.16048

Waruwu, M. (2021). Analisis Implementasi Prinsip Empowerment Pada Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Edukatif Jurnal Ilmu Pendidikan*, *3*(6), 3721–3727. https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i6.1232

Widiawati, A. (2023). Pengaruh Transformasi Teknologi Informasi Untuk Meningkatkan Kualitas Sekolah Di SMP Muhammmadiyah 1 Godean. *Paedagogie Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*. https://doi.org/10.52593/pdg.04.2.03