

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Pengelolaan**

##### **1. Definisi Pengelolaan**

Pengelolaan berasal dari istilah "*management*", yang diadaptasi ke dalam bahasa Indonesia sebagai "manajemen". Kata ini berakar dari kata "*to manage*", yang berarti mengatur. Pengelolaan melibatkan serangkaian proses yang terstruktur berdasarkan fungsi manajemen, seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, yang semuanya bertujuan untuk mencapai hasil yang diinginkan secara efektif dan efisien.

Menurut Nugroho, pengelolaan berkaitan dengan proses mengurus atau menangani suatu hal dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Ini termasuk salah satu bagian dari ilmu manajemen yang berfokus pada pengelolaan sumber daya dan usaha untuk mencapai hasil yang diinginkan. Syamsu berpendapat bahwa, pengelolaan mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, dan pengendalian, yang semuanya bertujuan untuk meningkatkan efisiensi kerja.

Pramudji menekankan bahwa pengelolaan terdiri dari dua aspek penting yaitu sebagai usaha untuk memperbaiki sesuatu sehingga menjadi lebih bernilai, dan sebagai upaya untuk memelihara agar tetap sesuai dengan kebutuhan. Admosudirjo juga berpendapat bahwa pengelolaan adalah suatu proses pengendalian dan pemanfaatan semua

sumber daya yang diperlukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu sesuai dengan rencana yang telah direncanakan dan ditetapkan.

Menurut Moekijat menambahkan bahwa pengelolaan mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pemanfaatan sumber daya yang ada, baik sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya. Namun pendapat dari Terry, menyamakan pengelolaan dengan manajemen, di mana pengelolaan melibatkan seni dan ilmu untuk mencapai tujuan melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.<sup>13</sup>

Selaras dengan pendapat George R. Terry dalam bukunya *“Principles of Management”*, menjelaskan bahwa manajemen atau pengelolaan adalah sebuah proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Proses ini memanfaatkan sumber daya manusia dan materi secara efisien dan efektif. Proses manajemen yang baik sangat penting agar organisasi bisa berfungsi secara optimal. Dengan pengelolaan yang tepat, organisasi dapat menggunakan sumber dayanya secara bijaksana, menghindari pemborosan, meningkatkan produktivitas, dan mencapai hasil yang diinginkan dengan lebih efisien.<sup>14</sup>

Ricky W. Griffin dalam bukunya *“Management: Principles and Practices”*, menyatakan bahwa pengelolaan adalah proses yang

---

<sup>13</sup> Pascallino Julian Suawa dkk., “Manajemen Pengelolaan Dana Revitalisasi Danau Tondano Oleh Pemerintah Kabupaten Minahasa (Studi Kasus Di Balai Wilayah Sungai Sulawesi),” *JURNAL GOVERNANCE* Vol.1, No. 2 (2021): 3–4.

<sup>14</sup> George R Terry, *Principles of Management* (Richard D. Irwin, 2008).

melibatkan koordinasi dan pengaturan kegiatan individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Proses ini dilakukan dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efisien dan efektif. Dalam pengelolaan, koordinasi berperan penting untuk memastikan bahwa setiap anggota tim bekerja secara sinergis, sementara pengorganisasian membantu dalam membagi tugas dan tanggung jawab dengan jelas. Dengan demikian, kegiatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok dapat terarah pada pencapaian tujuan bersama. Pengelolaan sumber daya, yang meliputi manusia, waktu, maupun materi, dilakukan dengan sebaik mungkin agar tidak terjadi pemborosan dan hasil yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan.<sup>15</sup>

Secara umum, manajemen atau pengelolaan sering dikaitkan dengan berbagai aktivitas dalam organisasi, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Dapat disimpulkan bahwa Manajemen atau pengelolaan merupakan serangkaian langkah atau proses tindakan yang dilakukan secara terstruktur untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui proses yang bertahap dan berkesinambungan.

## **2. Prinsip Pengelolaan**

Menurut Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, khususnya Pasal 48, yang mengatur prinsip pengelolaan dana pendidikan. Untuk memastikan kualitas pengelolaan

---

<sup>15</sup> Ricky W Griffin, *Management: Principles and Practices (12th ed.)* (Cengage Learning, 2021).

pembiayaan pendidikan, ada beberapa prinsip yang harus diperhatikan, yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

**a. Prinsip Keadilan**

Dalam Undang-undang No. 20 Tahun 2003 Pasal 48, menegaskan bahwa pengelolaan dana pendidikan harus berlandaskan pada prinsip keadilan. Hal ini mengharuskan pemberian akses pendidikan yang luas dan terbuka bagi semua peserta didik, tanpa membedakan latar belakang ekonomi, status sosial, gender, atau aspek lainnya, termasuk perbedaan suku, agama, ras, dan antar-golongan (SARA). Dengan demikian, setiap individu berhak memperoleh kesempatan yang setara dalam pendidikan, tanpa adanya diskriminasi dalam bentuk apa pun.

Disisi lain menurut pendapat Rawls, keadilan harus berlandaskan pada prinsip-prinsip yang disepakati secara adil dan rasional. Dalam konteks pendidikan, Rawls berpendapat bahwa setiap orang memiliki hak untuk mendapatkan akses yang sama terhadap pendidikan dasar, sebagai bagian dari prinsip “kesetaraan peluang” atau *equal opportunity*. Prinsip ini mengharuskan pengelolaan dana pendidikan dilakukan secara adil, dengan memperhatikan kebutuhan siswa yang kurang beruntung.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Alfensius Alwino, “Diskursus Mengenai Keadilan Sosial: Kajian Teori Keadilan dalam Liberalisme Locke, Persamaan Marx, dan ‘Justice as Fairness’ Rawls,” *MELINTAS* 32, no. 3 (2017): 309, <https://doi.org/10.26593/mel.v32i3.2696.309-328>.

## **b. Prinsip Efisiensi**

Dalam Undang-undang No. 20 Tahun 2003 Pasal 48, menegaskan bahwa Penggunaan dana pendidikan harus dioptimalkan agar dapat memberikan manfaat sebesar-besarnya untuk peningkatan mutu dan kualitas pendidikan, meminimalisir pemborosan, dan menghindari penggunaan yang tidak sesuai. Dalam konteks efisiensi, penggunaan dana pendidikan harus memperhatikan proporsi yang tepat antara anggaran yang dikeluarkan dengan hasil yang dicapai, sehingga setiap dana yang dialokasikan dapat memberikan dampak positif yang maksimal terhadap kualitas pendidikan. Efisiensi juga mencakup pengelolaan dana yang tepat sasaran, menghindari duplikasi kegiatan, serta meminimalisir biaya yang tidak perlu, dengan tetap menjaga kualitas dan akses pendidikan bagi seluruh masyarakat.

Sejalan dengan pendapat Susilo, efisiensi adalah suatu keadaan di mana pekerjaan dilaksanakan dengan benar dan memanfaatkan sepenuhnya kemampuan yang ada. Ini mencerminkan kondisi di mana semua sumber daya digunakan secara optimal untuk mencapai hasil yang diinginkan.<sup>17</sup> Hal ini diwujudkan dengan memprioritaskan kualitas layanan pendidikan, memastikan relevansi dengan kebutuhan dunia

---

<sup>17</sup> Shofiana Syam, "PENGARUH EFEKTIFITAS DAN EFISIENSI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KECAMATAN BANGGAE TIMUR," *Jurnal Ilmu Manajemen Profitability* 4, no. 2 (2020): 128–52, <https://doi.org/10.26618/profitability.v4i2.3781>.

nyata, serta menyediakan layanan pendidikan yang mampu bersaing secara kompetitif.

**c. Prinsip Transparansi**

Dalam Undang-undang No. 20 Tahun 2003 Pasal 48, menegaskan bahwa Pengelolaan dana harus dilakukan secara terbuka, di mana informasi tentang penggunaan dana tersedia dan dapat diakses oleh pihak terkait untuk menjaga kepercayaan publik. Dalam konteks transparansi, hal ini berarti bahwa seluruh proses pengelolaan dana, mulai dari perencanaan, alokasi, hingga penggunaan, harus dilaksanakan dengan jelas dan dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat. Setiap pihak yang terlibat, baik pemerintah, lembaga pendidikan, maupun masyarakat, harus memiliki akses yang memadai untuk memantau dan mengevaluasi penggunaan dana pendidikan, sehingga terhindar dari praktik penyalahgunaan atau ketidakjelasan dalam pengelolaan dana tersebut. Transparansi ini bertujuan untuk memastikan bahwa dana pendidikan digunakan dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas dan merata.

Habermas menekankan pentingnya transparansi sebagai bagian dari komunikasi yang terbuka dalam organisasi atau institusi publik. Teori ini mengajarkan bahwa kepercayaan publik terbentuk dari proses komunikasi yang jujur dan transparan antara pihak pengelola dan masyarakat. Transparansi

merupakan prinsip yang bertujuan untuk memastikan bahwa setiap individu memiliki akses atau kebebasan untuk mendapatkan informasi.<sup>18</sup> Oleh karena itu, pengelolaan dana pendidikan harus dijalankan dengan prinsip transparansi, sehingga tercipta keterbukaan dalam pengalokasian dan penggunaannya. Hal ini bertujuan agar setiap langkah pengelolaan dana dapat diawasi secara jelas dan akuntabel, sejalan dengan prinsip tata kelola yang baik.

#### **d. Prinsip Akuntabilitas**

Dalam Undang-undang No. 20 Tahun 2003 Pasal 48, menegaskan bahwa Pengelolaan dana pendidikan harus dapat dipertanggungjawabkan, baik secara administratif maupun hukum, sehingga penggunaan dana dapat diaudit dan dinilai oleh pihak yang berwenang. Dalam konteks akuntabilitas, hal ini berarti bahwa setiap pengelolaan dana pendidikan harus dilakukan dengan mekanisme yang jelas dan terdokumentasi, sehingga setiap keputusan dan tindakan yang diambil dalam penggunaan dana dapat dipertanggungjawabkan kepada publik dan pihak yang berwenang. Akuntabilitas ini mencakup kewajiban untuk menyediakan laporan keuangan yang akurat dan transparan, serta memastikan bahwa penggunaan dana sesuai dengan peraturan yang berlaku, sehingga dapat

---

<sup>18</sup> Dani Rachman dkk., "Pengaruh Akuntabilitas dan Transparansi Terhadap Efektivitas Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah di SMA SASAMA," *I S S N*, t.t.

menghindari penyalahgunaan dana dan memastikan bahwa anggaran yang tersedia benar-benar digunakan untuk kepentingan peningkatan mutu pendidikan.

Menurut Behn, akuntabilitas adalah kewajiban atau tanggung jawab seorang individu atau institusi untuk menjelaskan dan mempertanggungjawabkan tindakan serta keputusan yang mereka ambil kepada pihak yang memiliki kepentingan atas hasil tersebut. Lembaga pendidikan selaku pengelola dana berkewajiban untuk mempertanggungjawabkan setiap penggunaan dana tersebut. Pihak terkait akan mengevaluasi apakah dana pendidikan telah digunakan sesuai dengan rencana anggaran yang telah ditetapkan. Prinsip akuntabilitas ini juga memberikan peluang bagi pihak eksternal untuk mengawasi dan memverifikasi penggunaan anggaran, memastikan bahwa dana tersebut dikelola dengan tepat dan transparan sesuai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>19</sup>

## **B. Bantuan Operasional Penyelenggaraan (BOP)**

### **1. Pengertian BOP**

Dalam juknis BOP RA tahun 2024, BOP adalah program pemerintah pusat untuk penyediaan pendanaan biaya operasi personalia dan nonpersonalia bagi Raudhatul Athfal yang bersumber dari dana alokasi pemerintah pusat. Menurut Keputusan Direktur Jendral Pendidikan

---

<sup>19</sup> Feiby Ismail dan Nindy Sumaila, "Implementasi Manajemen Pembiayaan dalam Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di Madrasah Aliyah Negeri 1 Bitung, Sulawesi Utara," *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 1 (2020): 1–18, <https://doi.org/10.14421/manageria.2020.51-01>.



Islam Nomor 13 Tahun 2024, Bantuan Operasional Penyelenggaraan (BOP) adalah bantuan operasional yang tidak hanya berfokus pada aksesibilitas namun juga berfokus pada peningkatann mutu Pendidikan khususnya pada jenjang RA. BOP hampir sama dengan BOS, namun BOP berfokus pada bantuan pendanaan opsional Pendidikan jenjang Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD/RA).

Sulvariany dalam jurnal “*Evaluasi Sistem Informasi Akuntansi Penerimaan dan Pengeluaran Kas Dana Bantuan Operasional Sekolah*”, menyatakan bahwa BOP adalah program pemerintah yang bertujuan untuk meringankan biaya pendidikan bagi siswa. Program ini menyediakan dana operasional yang digunakan untuk mendukung kegiatan belajar mengajar serta meningkatkan mutu layanan pendidikan bagi anak usia dini maupun lembaga lain.<sup>20</sup>

Menurut Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI pada tahun 2022 dalam buku “*Pedoman Pengelolaan BOP RA*”, BOP adalah dana yang diberikan untuk mendukung operasional pendidikan di Raudhatul Athfal. Dana ini bertujuan untuk meningkatkan akses dan mutu pendidikan anak usia dini, dengan fokus pada pemenuhan kebutuhan dasar pendidikan, seperti fasilitas, alat bantu edukasi, serta peningkatan kompetensi para pendidik.<sup>21</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa BOP merupakan program pemerintah yang memberikan dana langsung kepada Raudhatul Athfal (RA),

---

<sup>20</sup> Sulvariany T dkk., “Evaluasi Sistem Informasi Akuntansi Penerimaan dan Pengeluaran Kas Dana Bantuan Operasional Sekolah,” *Jurnal Akuntansi dan Keuangan (JAK)* 6(1) (2021): 89–98.

<sup>21</sup> Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, “Pedoman Pengelolaan BOP RA,” Kementerian Agama RI, Jakarta 2022.

dengan jumlah yang dihitung berdasarkan jumlah siswa di masing-masing lembaga. Program ini bertujuan untuk mendukung operasional pendidikan di tingkat PAUD (Pendidikan Anak Usia Dini) agar lebih terjangkau dan berkualitas. Dengan adanya BOP, diharapkan RA dapat meningkatkan fasilitas dan layanan pendidikan, serta memberikan pengalaman belajar yang optimal bagi anak-anak usia dini, khususnya di daerah-daerah yang membutuhkan dukungan lebih dalam sektor pendidikan. Program ini juga memiliki peran penting dalam memanfaatkan sistem informasi untuk mendukung pengambilan keputusan manajerial di tingkat sekolah. Dengan adanya sistem informasi yang andal, sekolah dapat mengakses data secara real-time, memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat untuk memenuhi kebutuhan operasional dan pengembangan RA. Pengambilan keputusan yang didasarkan pada data yang akurat akan membantu alokasi dana yang lebih efisien dan efektif, sehingga dapat memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kemajuan pendidikan dan kualitas layanan di RA.<sup>22</sup>

## 2. Tujuan BOP

Secara umum, Program Bantuan Operasional Pendidikan (BOP) bertujuan untuk mengurangi beban finansial yang harus ditanggung oleh masyarakat, terutama dalam hal pembiayaan pendidikan. Program ini juga bertujuan untuk mewujudkan layanan pendidikan yang terjangkau

---

<sup>22</sup> Nur Ika Mauliyah dan Dwindi Agus Prastiwi, "ANALYSIS OF ACCOUNTING INFORMATION SYSTEM DISTRIBUTION OF BOP RA FUND (CASE STUDY ON RA PERWANIDA KARANGREJO 02)," *AKUNTABILITAS: Jurnal Ilmiah Ilmu-Ilmu Ekonomi* 12, no. 1 (2019): 95–104, <https://doi.org/10.35457/akuntabilitas.v12i1.804>.

dan berkualitas, sehingga dapat diakses oleh semua kalangan masyarakat tanpa terkecuali.<sup>23</sup> Dengan adanya BOP, diharapkan kesenjangan dalam akses pendidikan dapat diminimalisir, sehingga setiap individu, termasuk dari keluarga kurang mampu, memiliki kesempatan yang sama untuk mendapatkan pendidikan yang layak dan bermutu. Program ini juga mendukung peningkatan mutu pendidikan dengan menyediakan dana yang membantu kelancaran operasional lembaga pendidikan.

Adapun tujuan BOP RA menurut Juknis BOP Kemenag Tahun 2024 adalah sebagai berikut.

- a. Mendukung pembiayaan operasional RA dalam rangka meningkatkan aksesibilitas siswa terhadap Pendidikan.
- b. Mendukung biaya operasional RA dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran serta memastikan pemenuhan Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang menjadi kewajiban lembaga Pendidikan.
- c. Mendukung pembiayaan operasional untuk meningkatkan efektivitas dalam pelaksanaan pembelajaran jarak jauh, pembelajaran tatap muka, dan/atau blended learning di RA.
- d. Membantu biaya operasional dalam rangka pelaksanaan program pendidikan lingkungan hidup dan kesehatan di lingkungan RA.

---

<sup>23</sup> Reza Aditya Ramadhani dkk., "IMPLEMENTASI PENGELOLAAN DANA BANTUAN OPERASIONAL PENDIDIKAN PADA LEMBAGA PAUD," *Abata : Jurnal Pendidikan Islam Anak Usia Dini* 3, no. 2 (2023): 89–100, <https://doi.org/10.32665/abata.v3i2.1902>.

### **C. Pengelolaan dana Bantuan Operasional Penyelenggaraan (BOP)**

Menurut teori Jones pengelolaan keuangan dilakukan melalui tiga tahapan yaitu dijelaskan sebagai berikut:

#### **1. Perencanaan**

Menurut Jones, perencanaan keuangan adalah proses penyusunan anggaran yang melibatkan pengoordinasian sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada tahap perencanaan, pengelolaan keuangan dimulai dengan perencanaan yang matang mengenai penggunaan dana. Tahap ini mencakup identifikasi kebutuhan dan tujuan yang ingin dicapai, serta perumusan strategi atau rencana aksi untuk mencapainya. Dalam konteks pengelolaan dana pendidikan, perencanaan akan mencakup penyusunan anggaran berdasarkan prioritas kebutuhan pendidikan, seperti pengadaan sarana prasarana, pelatihan guru, atau bantuan untuk siswa yang kurang mampu. Tujuan dari perencanaan ini adalah memastikan bahwa dana yang ada dapat digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Sementara itu, Fatah mendefinisikan perencanaan anggaran sebagai tahap negosiasi atau diskusi antara pimpinan puncak dan pimpinan di bawahnya dalam rangka menyusun alokasi biaya yang akan digunakan sebagai rencana operasional dalam pelaksanaan kegiatan untuk periode tertentu. Perencanaan ini bertujuan untuk menetapkan prosedur, siapa yang bertanggung jawab, waktu, lokasi, serta hal-hal lain yang diperlukan untuk mencapai target yang diinginkan. Dengan perencanaan

anggaran yang baik, organisasi dapat memaksimalkan penggunaan sumber daya yang dimiliki dan mengurangi risiko pemborosan. Perencanaan ini juga memungkinkan evaluasi dan penyesuaian anggaran di kemudian hari berdasarkan pencapaian dan kendala yang ditemukan dalam pelaksanaannya. Dengan demikian, perencanaan anggaran menjadi dasar yang penting dalam mencapai efisiensi dan efektivitas operasional organisasi.<sup>24</sup>

Menurut Hindahsari dkk., dalam perencanaan dana BOP terdapat beberapa tahapan yang dapat dilakukan yaitu: penyusunan anggaran dana BOP; penjadwalan rangkaian kegiatan penyaluran dana BOP; sosialisasi pengelolaan dana BOP dan; pendataan jumlah siswa penerima dana BOP.<sup>25</sup>

## **2. Pelaksanaan**

Menurut Jones, Pada tahap ini dana yang telah direncanakan untuk berbagai kegiatan pendidikan akan digunakan sesuai dengan rencana yang telah dibuat. Pengelolaan keuangan yang baik pada tahap pelaksanaan berarti bahwa alokasi dana dilakukan sesuai dengan anggaran yang telah disusun, serta memastikan bahwa kegiatan yang direncanakan dijalankan dengan lancar. Hal ini mencakup pengelolaan anggaran untuk program-program pendidikan, pengeluaran yang tepat

---

<sup>24</sup> Ismail dan Sumaila, "Implementasi Manajemen Pembiayaan dalam Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di Madrasah Aliyah Negeri 1 Bitung, Sulawesi Utara."

<sup>25</sup> Fitria Hindahsari dkk., "Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Pendidikan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto," *Jurnal Kependidikan Islam* 12, no. 1 (2022): 32–41, <https://doi.org/10.15642/jkpi.2022.12.1.32-41>.

waktu, serta pengelolaan sumber daya yang ada sesuai dengan kebutuhan yang sudah ditetapkan pada tahap perencanaan.

Pendapat dari Sondang selaras dengan teori Jones bahwa, Pelaksanaan merupakan upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pembentukan lingkungan kerja yang produktif dan kolaboratif.<sup>26</sup> Pelaksanaan juga melibatkan aspek pengarahan, pemberian motivasi, serta pengambilan keputusan. Oleh karena itu, pelaksanaan menjadi langkah nyata dalam merealisasikan rencana-rencana yang telah dibuat pada tahap awal manajemen. Actuating merupakan fungsi yang sangat penting dalam proses manajemen, karena pada tahap ini lembaga pendidikan Islam mulai merealisasikan secara nyata berbagai kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya. Tahap actuating menjadi proses pelaksanaan program yang melibatkan seluruh unsur dalam lembaga pendidikan Islam, sekaligus upaya memberikan dorongan dan motivasi agar setiap pihak menjalankan tugasnya dengan kesadaran, tanggung jawab, dan komitmen yang tinggi.<sup>27</sup>

Lebih lanjut, menurut Hindahsari dkk., proses pelaksanaan dana BOP meliputi beberapa tahapan diantaranya: penentuan dana BOP untuk tiap RA, penerbitan SPP dan SPM, Pengajuan SPP dan SPM pada KPPN dan penerbitan SP2D, dan proses pencairan dana BOP.<sup>28</sup> Secara garis besar, proses pelaksanaan dana BOP diawali dengan penentuan

---

<sup>26</sup> Sondang P. Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajemen* (Bumi Aksara, 2012).

<sup>27</sup> Erwin Indrioko, *SUMBER-SUMBER ILMU PENGETAHUAN DALAM MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM*, 9, no. 1 (mendatang).

<sup>28</sup> Hindahsari dkk., "Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Pendidikan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto," 2022.

dana BOP untuk tiap lembaga, lalu penyaluran dana BOP sesuai dengan JUKNIS yang berlaku, dan diakhiri dengan proses pencairan dana.

### **3. Evaluasi**

Menurut Jones, Pengawasan dilakukan untuk memastikan bahwa dana yang telah dikeluarkan sesuai dengan peruntukannya dan digunakan secara tepat. Selain itu, evaluasi bertujuan untuk menilai apakah penggunaan dana tersebut telah mencapai hasil yang diinginkan, serta mengidentifikasi apakah ada penyimpangan atau efisiensi yang perlu diperbaiki untuk kegiatan keuangan yang akan datang. Evaluasi ini membantu dalam proses perbaikan berkelanjutan, sehingga pengelolaan keuangan menjadi lebih efektif dan efisien di masa depan. Dalam pengelolaan dana pendidikan, evaluasi ini bisa mencakup penilaian terhadap dampak program-program pendidikan yang dibiayai oleh dana tersebut terhadap peningkatan kualitas pendidikan.

Sejalan dengan teori Jones, Ismail dan Sumaila berpendapat bahwa, Evaluasi merupakan proses untuk menilai sejauh mana tujuan telah tercapai. Pada tahap ini, dilakukan pengawasan terhadap pelaksanaan keuangan. Pengawasan ini bertujuan untuk memantau seluruh kegiatan guna memastikan bahwa pelaksanaannya berjalan sesuai dengan rencana yang telah disusun serta memastikan tidak ada penyimpangan yang terjadi selama proses tersebut berlangsung.<sup>29</sup> Dengan adanya sistem pengawasan yang efektif, penggunaan dana pendidikan akan

---

<sup>29</sup> Ismail dan Sumaila, "Implementasi Manajemen Pembiayaan dalam Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di Madrasah Aliyah Negeri 1 Bitung, Sulawesi Utara."

terpantau dengan lebih baik. Hal ini pada gilirannya akan mempermudah madrasah dalam menyusun laporan pertanggungjawaban atas penggunaan dana. Pengawasan yang ketat memastikan bahwa dana digunakan sesuai dengan perencanaan, sehingga meminimalisir risiko kesulitan dalam pelaporan dan memastikan akuntabilitas yang tinggi.<sup>30</sup>

Lebih lanjut, menurut Hindahsari dkk., proses evaluasi pengelolaan dana BOP melalui setidaknya 3 tahapan meliputi monitoring penyaluran dana BOP, rapat koordinasi dan evaluasi dana BOP, serta pelaporan dana BOP.<sup>31</sup>

#### **4. Prinsip-prinsip Pengelolaan dana BOP**

Menurut Hindahsari, dkk., Prinsip pengelolaan dana Bantuan Operasional Pendidikan didasarkan pada 4 prinsip yaitu efektivitas, efisiensi, akuntabilitas dan transparansi yang diuraikan sebagai berikut:

##### **1. Prinsip Efektivitas**

Menurut Hindahsari, dkk., Efektif adalah tercapainya tujuan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>32</sup> Menurut Juknis BOP RA Kemenag tahun 2024, Efektivitas dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk mencapai target yang diinginkan secara tepat. Dana harus digunakan untuk mencapai

---

<sup>30</sup> Ismail dan Sumaila, "Implementasi Manajemen Pembiayaan dalam Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di Madrasah Aliyah Negeri 1 Bitung, Sulawesi Utara."

<sup>31</sup> Hindahsari dkk., "Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Pendidikan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto," 2022.

<sup>32</sup> Fitria Hindahsari dkk., "Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Pendidikan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto," *Jurnal Kependidikan Islam* 12, no. 1 (2022): 32–41, <https://doi.org/10.15642/jkpi.2022.12.1.32-41>.



tujuan pendidikan, memberikan hasil yang optimal dan sesuai dengan standar pendidikan yang diinginkan. Dalam konteks efektivitas, penggunaan dana harus fokus pada pencapaian hasil yang diinginkan, yaitu peningkatan kualitas pembelajaran dan perkembangan siswa sesuai dengan tujuan kurikulum yang ditetapkan. Efektivitas ini mengukur sejauh mana dana yang dialokasikan mampu menghasilkan dampak yang positif, seperti peningkatan kompetensi guru, fasilitas yang mendukung proses belajar, dan prestasi siswa yang lebih baik. Oleh karena itu, pengelolaan dana yang efektif akan memastikan bahwa setiap sumber daya yang digunakan mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara maksimal.

Mardiasmo menegaskan bahwa, efektivitas merujuk pada sejauh mana keluaran (*output*) berkontribusi terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, atau dikenal juga dengan istilah "penggunaan sumber daya yang bijak". Suatu tindakan dikatakan efektif apabila berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan. Indikator efektivitas mengukur sejauh mana dampak atau hasil (*outcome*) dari keluaran program berkontribusi dalam pencapaian tujuan program tersebut. Dengan demikian, pengukuran efektivitas tidak hanya melihat jumlah output yang dihasilkan, tetapi juga kualitas hasil yang dicapai dalam mencapai tujuan jangka panjang. Evaluasi efektivitas ini penting untuk memastikan bahwa setiap

sumber daya yang digunakan memberikan manfaat yang optimal dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam konteks pendidikan, Thomas yang dikutip oleh Indriana mengaitkan efektivitas dengan tiga dimensi utama: fungsi produksi administrator, fungsi produksi psikolog, dan fungsi produksi ekonomi. Ketiga dimensi ini merepresentasikan pendekatan yang berbeda dalam mengevaluasi efektivitas dalam sistem pendidikan, baik dari segi manajemen, psikologis, maupun ekonomi. Fungsi produksi administrator mengacu pada kemampuan manajer atau pengelola pendidikan dalam merencanakan, mengorganisir, dan mengarahkan sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan secara efisien. Fungsi produksi psikolog berfokus pada pengaruh psikologis yang ada dalam lingkungan pendidikan, seperti motivasi siswa dan dukungan emosional, yang mempengaruhi proses pembelajaran. Sedangkan fungsi produksi ekonomi mengukur efektivitas berdasarkan penggunaan anggaran dan sumber daya, memastikan bahwa dana yang dikeluarkan menghasilkan manfaat pendidikan yang optimal dan berkelanjutan.<sup>33</sup>

## 2. Prinsip Efisiensi

Menurut Hindahsari, dkk., Prinsip Efisiensi memiliki keterkaitan dengan kuantitas hasil dari suatu kegiatan. Efisiensi merupakan perbandingan terbaik antara input dan output. Input yang dimaksud

---

<sup>33</sup> Ita Rakhmawati, "Pengaruh Akuntabilitas Dan Transparansi Terhadap Efektivitas Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) Dengan Partisipasi Stakeholder Sebagai Variabel Moderasi," *AKTSAR: Jurnal Akuntansi Syariah* 1, no. 1 (2018): 95, <https://doi.org/10.21043/aktsar.v1i1.4078>.

terdiri dari waktu, tenaga, dan biaya. Suatu kegiatan dapat dikatakan efisien jika penggunaan waktu, tenaga, dan biaya yang sekecil-kecilnya dapat menghasilkan hasil yang sebanyak-banyaknya baik segi kualitas atau kuantitas.<sup>34</sup>

Menurut Juknis BOP RA Kemenag tahun 2024, Dana harus dikelola untuk meningkatkan kualitas belajar siswa dengan biaya yang seminimal mungkin namun tetap menghasilkan hasil yang maksimal. Dalam konteks efisiensi, pengelolaan dana ini harus fokus pada pemanfaatan sumber daya secara optimal, memastikan bahwa setiap rupiah yang dialokasikan memberikan manfaat yang signifikan bagi kegiatan belajar-mengajar. Selain itu, penggunaan dana yang efisien dapat mengurangi pengeluaran yang tidak perlu, sehingga anggaran lebih banyak dialokasikan pada aspek yang langsung mendukung pencapaian target pendidikan. Dengan demikian, efisiensi dalam pengelolaan dana BOP menjadi kunci untuk mencapai kualitas pendidikan yang lebih baik tanpa harus meningkatkan biaya operasional secara berlebihan.

Sejalan dengan pendapat dari Garner, yang menggambarkan efisiensi sebagai sesuatu yang ditandai dengan hasil kuantitatif. Efisiensi dapat didefinisikan sebagai perbandingan optimal antara input (masukan) dan output (keluaran), atau antara usaha yang dikeluarkan dan hasil yang dicapai. Usaha ini mencakup sumber

---

<sup>34</sup> Hindahsari dkk., "Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Pendidikan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto," 2022.

daya seperti tenaga, pikiran, waktu, dan biaya. Ada dua perspektif utama untuk menilai efisiensi :

- a. Dari segi penggunaan sumber daya. Suatu kegiatan dapat dikatakan efisien apabila memanfaatkan waktu, tenaga, dan biaya seminimal mungkin namun tetap berhasil mencapai hasil yang diharapkan. Semakin sedikit sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat efisiensinya.
- b. Dari sisi pencapaian hasil. Suatu kegiatan dinilai efisien apabila dengan waktu, tenaga, dan biaya yang dialokasikan, mampu menghasilkan output semaksimal mungkin, baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Ini berarti bahwa dengan sumber daya yang terbatas, hasil yang dicapai harus maksimal, menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya dilakukan secara optimal.<sup>35</sup> Dengan demikian, efisiensi tidak hanya berfokus pada bagaimana meminimalkan penggunaan sumber daya, tetapi juga pada bagaimana memaksimalkan hasil dari sumber daya yang ada, baik dari segi jumlah maupun kualitas yang dihasilkan.

### **3. Prinsip Akuntabilitas**

Menurut Hindahsari, dkk., Akuntabilitas merupakan prinsip pertanggungjawaban. Akuntabilitas merupakan kewajiban untuk mempertanggungjawabkan kinerjanya dalam menyelesaikan tugas

---

<sup>35</sup> Fatra dan Edi Harapan, "IMPLEMENTASI PRINSIP DAN PROSEDUR PENGELOLAAN KEUANGAN SEKOLAH DI SMA MUHAMMADIYAH 1 PALEMBANG," *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan* Vol 2, No. 1 (Juni 2017): 49.

kepada pihak yang mempunyai hak dan wewenang. Pentingnya menerapkan prinsip akuntabilitas yaitu untuk mendorong peningkatan kinerja seseorang dalam menjalankan tugasnya sehingga tercipta instansi yang baik dan terpercaya.<sup>36</sup> Menurut Juknis BOP RA Kemenag tahun 2024, Setiap penggunaan dana harus dapat dipertanggungjawabkan secara logis dan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Artinya, setiap pengeluaran dana harus jelas tujuannya dan sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan. Semua pengeluaran juga harus dicatat dengan rapi dan memiliki bukti yang sah agar mudah diperiksa. Hal ini penting agar dana BOP digunakan dengan benar, tidak disalahgunakan, dan semua pihak bisa memastikan bahwa dana tersebut digunakan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di RA.

Selaras dengan hal itu, Mardiasmo menyatakan bahwa akuntabilitas adalah kewajiban pihak yang mengelola anggaran publik untuk mempertanggungjawabkan penggunaannya kepada masyarakat. Akuntabilitas juga dapat diartikan sebagai kondisi di mana seseorang dievaluasi oleh orang lain berdasarkan kualitas kinerjanya dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Hal ini mencerminkan tanggung jawab individu atau organisasi dalam menjalankan fungsi mereka dengan baik.

---

<sup>36</sup> Hindahsari dkk., "Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Pendidikan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto," 2022.

Akuntabilitas dalam konteks pengelolaan keuangan, berarti penggunaan dana sekolah harus dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan rencana yang telah disusun sebelumnya. Ini mencakup transparansi dalam laporan keuangan, pengelolaan anggaran yang efisien, dan kemampuan untuk memberikan penjelasan yang jelas mengenai setiap pengeluaran, sehingga semua pihak dapat memastikan bahwa dana tersebut digunakan secara tepat dan efektif untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. Berdasarkan perencanaan dan peraturan yang berlaku, pihak sekolah harus mengelola dan membelanjakan uang secara bertanggung jawab. Pertanggungjawaban ini harus disampaikan kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah.

Tiga pilar utama yang harus dipenuhi untuk mewujudkan akuntabilitas yang baik. Pertama, transparansi dari pihak penyelenggara sekolah atau madrasah, di mana mereka terbuka terhadap masukan dari berbagai pihak serta melibatkan komponen-komponen yang relevan dalam pengelolaan sekolah atau madrasah. Kedua, adanya standar kinerja yang jelas dan dapat diukur untuk setiap institusi dalam melaksanakan tugas, fungsi, serta wewenangnya. Ketiga, partisipasi aktif dari berbagai pihak untuk menciptakan suasana yang kondusif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, dengan prosedur yang sederhana, biaya yang

terjangkau, serta pelayanan yang cepat dan efisien.<sup>37</sup> Dengan memenuhi ketiga prasyarat tersebut, akuntabilitas dapat ditegakkan, dan pihak sekolah dapat memastikan bahwa segala keputusan dan penggunaan sumber daya, khususnya keuangan, berjalan dengan transparan dan dapat dipertanggungjawabkan kepada semua pihak yang terlibat.

#### **4. Prinsip Transparansi**

Menurut Hindahsari, dkk., Transparansi merupakan keterbukaan dalam menyampaikan informasi mengenai pengelolaan dana kepada pihak-pihak yang bersangkutan. Transparansi juga diartikan kemudahan mengakses informasi yang benar dan akurat mengenai aktivitas yang dilakukan. Menurut Juknis BOP RA Kemenag tahun 2024, Pengelolaan dana harus dilakukan secara terbuka, dengan melibatkan pemangku kepentingan dan memastikan bahwa penggunaan dana dapat dipantau dengan jelas oleh masyarakat. Hal ini bertujuan untuk menjaga transparansi dan mencegah terjadinya penyalahgunaan dana yang dapat merugikan pendidikan anak usia dini. Selain itu, keterlibatan pemangku kepentingan seperti orang tua, masyarakat, dan pihak terkait lainnya dalam proses pengelolaan dana akan meningkatkan akuntabilitas dan kepercayaan publik terhadap program BOP. Dengan demikian, masyarakat dapat berperan aktif dalam memastikan bahwa dana yang disalurkan

---

<sup>37</sup> Harapan, "IMPLEMENTASI PRINSIP DAN PROSEDUR PENGELOLAAN KEUANGAN SEKOLAH DI SMA MUHAMMADIYAH 1 PALEMBANG."

benar-benar digunakan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di RA.

Dwiyanto dalam bukunya yang berjudul “*Mewujudkan Good Governance melalui Pelayanan Publik*” tahun 2005, menegaskan bahwa transparansi dapat diartikan sebagai penyediaan informasi tentang kegiatan pemerintah yang dapat diakses oleh masyarakat, serta dijamin kemudahan dalam mendapatkan informasi yang akurat dan memadai. Sementara itu, menurut Adisasmita, transparansi adalah keterbukaan pemerintah dalam menyampaikan informasi mengenai pengelolaan sumber daya publik kepada pihak-pihak yang memerlukannya. Hamid juga menambahkan bahwa transparansi meliputi keterbukaan terhadap semua tindakan dan kebijakan yang diambil oleh pemerintah.

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa transparansi merupakan upaya untuk menyediakan informasi mengenai aktivitas pemerintahan, disertai dengan jaminan kemudahan bagi masyarakat dalam mengakses informasi yang benar dan akurat. Hal ini penting untuk meningkatkan akuntabilitas pemerintah dan membangun kepercayaan publik. Sayangnya, transparansi sering kali masih dianggap sebagai "barang mewah" yang tidak semua orang bisa menikmati, padahal keterbukaan ini merupakan salah satu prinsip penting dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas.



Untuk mengevaluasi sejauh mana prinsip transparansi diimplementasikan dalam pelayanan publik, terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan. Dwiyanto menyebutkan beberapa indikator transparansi, yaitu:

- a. Mengukur keterbukaan proses pelayanan publik
- b. Mengetahui dan memahami seberapa jelas peraturan dan prosedur pelayanan dapat dipahami oleh pengguna layanan serta pihak-pihak terkait lainnya
- c. Menilai kemudahan dalam memperoleh informasi terkait berbagai aspek pelayanan publik.

Apabila prinsip transparansi ini diterapkan dengan baik sesuai indikator yang telah ditentukan, maka penerapan transparansi dapat dikatakan efektif, dan hal ini akan mendukung terciptanya pengelolaan dana bantuan pendidikan yang baik dan transparan.<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> Widya Nengsih dkk., “PENERAPAN PRINSIP TRANSPARANSI DAN AKUNTABILITAS DALAM PELAKSANAAN PELAYANAN PUBLIK DI KELURAHAN ALAI PARAK KOPI KOTA PADANG,” *Jurnal Manajemen dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*, 27 Maret 2019, 112–24, <https://doi.org/10.24036/jmiap.v1i2.26>.