



Transformasi Tata Kelola Dana BOS Melalui Akuntansi Manajemen (Studi Retrospektif pada SMP Negeri 1 Nusa Penida)

Putu Anugrah Adi Dalem¹, Anantawikrama Tungga Atmadja², I Putu Hendra Martadinata³

Fakultas Ekonomi, Universitas Pendidikan Ganesha, Indonesia¹⁻³

Email Korespondensi: anugrah.adi@student.undiksha.ac.id¹,

anantawikrama_t_atmadja@undiksha.ac.id², hendra.martadinata@undiksha.ac.id³

Article received: 01 Januari 2026, Review process: 12 Januari 2026

Article Accepted: 22 Maret 2026, Article published: 06 Juni 2026

ABSTRACT

This study aims to analyze the transformation of School Operational Assistance (BOS) fund governance at SMP Negeri 1 Nusa Penida through the application of management accounting as a fraud mitigation instrument. This study is motivated by the empirical contradiction between the history of internal control failures in the 2012–2013 period that led to the misappropriation of BOS funds and the current condition when the school received verbal appreciation from the BPK RI team in the 2024 monitoring and evaluation activities for the completeness and neatness of financial reporting documents. The study used a qualitative approach with a descriptive-retrospective case study design. Data were collected through observation, interviews, and documentation, with the main data sources coming from the principal, BOS treasurer, teachers, school committee, and school financial and institutional documents. Data were analyzed using the stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawing, while data validity was maintained through source and technique triangulation. The results of the study indicate that the transformation of BOS fund governance was carried out through participatory budgeting, layered authorization, administrative digitization through ARKAS and SIPLah, and strengthening the Internal Control System. These findings demonstrate that management accounting serves not only as a recording tool but also as a strategic mechanism for building transparency, strengthening accountability, and reducing the risk of budget misuse. Theoretically, this study demonstrates a shift from agency problems to stewardship governance in the management of public education funds.

Keywords: BOS funds, fraud, internal control, management accounting, stewardship governance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis transformasi tata kelola dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di SMP Negeri 1 Nusa Penida melalui penerapan akuntansi manajemen sebagai instrumen mitigasi fraud. Studi ini dilatarbelakangi oleh kontradiksi empiris antara riwayat kegagalan pengendalian internal pada periode 2012–2013 yang berujung pada penyimpangan dana BOS dan kondisi terkini ketika sekolah memperoleh apresiasi verbal dari tim BPK RI dalam kegiatan monitoring dan evaluasi tahun 2024 atas kelengkapan dan kerapian dokumen pelaporan keuangan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif-retrospektif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, dengan sumber data utama berasal dari kepala sekolah, bendahara BOS, guru, komite sekolah, serta dokumen keuangan dan kelembagaan sekolah.

Data dianalisis menggunakan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sedangkan keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi tata kelola dana BOS dilakukan melalui penganggaran partisipatif, otorisasi berlapis, digitalisasi administrasi melalui ARKAS dan SIPLah, serta penguatan Sistem Pengendalian Internal. Temuan ini menunjukkan bahwa akuntansi manajemen tidak hanya berfungsi sebagai alat pencatatan, tetapi juga sebagai mekanisme strategis untuk membangun transparansi, memperkuat akuntabilitas, dan menekan risiko penyalahgunaan anggaran. Secara teoretis, penelitian ini menunjukkan pergeseran dari agency problem menuju stewardship governance dalam pengelolaan dana pendidikan publik.

Kata Kunci: Akuntansi manajemen, dana BOS, fraud, pengendalian internal, stewardship governance.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan instrumen strategis pembangunan nasional karena berfungsi membentuk sumber daya manusia yang unggul, berdaya saing, dan memiliki integritas moral dalam menghadapi perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi. Dalam konteks Indonesia, komitmen negara terhadap pemerataan dan peningkatan mutu pendidikan antara lain diwujudkan melalui kebijakan Bantuan Operasional Sekolah (BOS), yaitu skema pembiayaan publik yang diarahkan untuk mendukung kebutuhan operasional sekolah, memperluas akses pendidikan, serta mengurangi beban ekonomi peserta didik.

Program BOS menjadi penting karena keberhasilan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan kurikulum dan tenaga pendidik, tetapi juga oleh kualitas tata kelola sumber daya keuangan sekolah. Namun, berbagai studi menunjukkan bahwa pengelolaan dana BOS masih menghadapi persoalan akuntabilitas, transparansi, ketepatan pelaporan, kapasitas sumber daya manusia, keterlambatan pencairan, perubahan regulasi, dan kelemahan sistem pencatatan keuangan (Kartini, 2021; Saisarani, 2021; Santosa & Munastiwi, 2022; Wiguna, 2024; Saifrizal & Yusuf, 2023). Kondisi tersebut menegaskan bahwa dana BOS bukan sekadar isu administratif, tetapi merupakan arena tata kelola sektor publik yang membutuhkan sistem akuntansi manajemen, pengendalian internal, dan tanggung jawab institusional yang kuat.

Secara teoretis, persoalan pengelolaan dana BOS dapat dibaca melalui dua perspektif utama, yaitu *agency theory* dan *stewardship theory*. *Agency theory* menjelaskan bahwa hubungan antara pemerintah dan masyarakat sebagai prinsipal dengan kepala sekolah serta bendahara sebagai agen mengandung risiko konflik kepentingan, asimetri informasi, dan penyalahgunaan kewenangan apabila tidak didukung oleh mekanisme pengendalian yang memadai (Tauhid & Sutisna, 2024; Widyastuti dkk., 2022).

Sebaliknya, *stewardship theory* memandang pengelola organisasi sebagai pihak yang memiliki tanggung jawab moral, integritas, dan komitmen terhadap kepentingan institusi, sehingga akuntabilitas dibangun bukan hanya karena tekanan pengawasan, tetapi juga karena kesadaran profesional untuk melayani kepentingan publik (Anton, 2010; Kedoh & Sulindawati, 2022; Pribadi dkk., 2025). Dalam konteks

ini, akuntansi manajemen berperan sebagai perangkat strategis yang menyediakan informasi keuangan dan nonkeuangan untuk mendukung perencanaan, penganggaran, pengendalian biaya, evaluasi kinerja, serta pengambilan keputusan yang akuntabel (Abdullah dkk., 2024; Atmadja, 2023; Fakhimuddin dkk., 2021; Usman dkk., 2022). Dengan demikian, penguatan akuntansi manajemen dalam pengelolaan dana BOS dapat diposisikan sebagai rencana pemecahan masalah untuk menutup celah fraud melalui penganggaran partisipatif, otorisasi berlapis, pelaporan digital, dan penguatan Sistem Pengendalian Internal.

Masalah utama yang menjadi dasar artikel ini adalah adanya kontradiksi empiris dalam tata kelola dana BOS di SMP Negeri 1 Nusa Penida. Pada periode 2012–2013, sekolah ini memiliki riwayat kegagalan pengendalian internal yang berujung pada penyimpangan dana BOS dan kerugian negara; namun pada tahun 2024 sekolah yang sama justru memperoleh apresiasi dari BPK RI atas kelengkapan dan kerapian laporan pengelolaan dana. Fenomena ini menunjukkan adanya transformasi tata kelola yang signifikan, tetapi mekanisme transformasi tersebut belum banyak dijelaskan secara akademik, khususnya dalam kaitannya dengan peran akuntansi manajemen sebagai instrumen mitigasi fraud.

Penelitian-penelitian terdahulu cenderung membahas pengelolaan dana BOS dari aspek akuntabilitas, transparansi, efektivitas, partisipasi komite, sistem informasi akuntansi, atau kesesuaian dengan petunjuk teknis (Ayu Nianty & Permatasari, 2023; Candri dkk., 2024; Kartini, 2021; Musfirah dkk., 2024; Yuli Artini, 2024). Akan tetapi, masih terdapat *research gap* berupa keterbatasan kajian yang menelaah bagaimana sebuah sekolah publik melakukan pemulihan tata kelola pasca-fraud melalui integrasi akuntansi manajemen, Sistem Pengendalian Internal, digitalisasi ARKAS dan SIPLah, serta pergeseran perilaku dari *agency problem* menuju *stewardship governance*.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, artikel ini diarahkan untuk menjawab dua pertanyaan penelitian utama. Pertama, bagaimana transformasi tata kelola dana BOS di SMP Negeri 1 Nusa Penida dilakukan setelah adanya riwayat kegagalan pengendalian internal dan penyimpangan dana BOS pada periode 2012–2013? Kedua, bagaimana praktik akuntansi manajemen melalui fungsi penganggaran, pengendalian, pelaporan, digitalisasi, dan Sistem Pengendalian Internal berperan dalam memitigasi risiko fraud serta membangun kembali akuntabilitas sekolah? Rumusan masalah ini penting karena penelitian tidak hanya berupaya mendeskripsikan perubahan administratif, tetapi juga menjelaskan mekanisme pemulihan tata kelola sekolah pasca-fraud melalui perspektif *agency theory* dan *stewardship theory*.

Berdasarkan *gap* tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis transformasi pengelolaan dana BOS di SMP Negeri 1 Nusa Penida melalui penerapan praktik terbaik berbasis akuntansi manajemen, serta mengevaluasi bagaimana fungsi perencanaan, penganggaran, pengendalian, pelaporan, dan digitalisasi mampu memitigasi risiko penyalahgunaan anggaran. Kebaruan (*novelty*) artikel ini terletak pada konstruksi konseptual yang menempatkan akuntansi manajemen bukan hanya sebagai alat pencatatan keuangan, melainkan sebagai mekanisme pemulihan tata kelola sekolah pasca-fraud.

Artikel ini juga menawarkan kontribusi baru dengan menghubungkan tiga dimensi yang selama ini cenderung dibahas terpisah, yaitu mitigasi fraud dana pendidikan, penguatan Sistem Pengendalian Internal berbasis praktik akuntansi manajemen, dan perubahan orientasi tata kelola dari logika keagenan menuju penatalayanan publik. Dengan fokus tersebut, artikel ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan literatur akuntansi sektor publik dan kontribusi praktis bagi sekolah, dinas pendidikan, serta pemangku kepentingan dalam merancang model tata kelola dana BOS yang transparan, akuntabel, dan berkelanjutan

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif-retrospektif. Desain ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam proses transformasi tata kelola dana BOS di SMP Negeri 1 Nusa Penida, yaitu dari kondisi kegagalan pengendalian internal pada periode 2012–2013 menuju praktik pengelolaan yang lebih akuntabel pada periode terbaru. Pendekatan retrospektif digunakan untuk membandingkan pola tata kelola masa lalu berdasarkan dokumen hukum dan kondisi tata kelola saat ini berdasarkan wawancara, observasi, dan dokumentasi kelembagaan sekolah. Lokasi penelitian adalah SMP Negeri 1 Nusa Penida, Kabupaten Klungkung, Provinsi Bali. Informan penelitian ditentukan secara *purposive*, yaitu berdasarkan keterlibatan langsung dan pengetahuan informan terhadap proses perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan pelaporan dana BOS/BOSP. Informan utama terdiri atas empat pihak, yaitu Kepala Sekolah, Bendahara BOS, guru, dan perwakilan orang tua siswa/unsur komite sekolah. Keempat informan tersebut dipilih karena masing-masing merepresentasikan fungsi strategis dalam tata kelola dana BOS: Kepala Sekolah sebagai penanggung jawab, Bendahara BOS sebagai pelaksana administrasi keuangan, guru sebagai pengguna dan pengusul kebutuhan pembelajaran, serta orang tua siswa/komite sebagai pihak eksternal sekolah yang menerima informasi dan merasakan dampak pengelolaan dana.

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur, observasi langsung, dan catatan lapangan. Wawancara diarahkan pada tema penganggaran partisipatif, penyusunan RKAS, penggunaan ARKAS dan SIPLah, mekanisme otorisasi transaksi, pelaporan pertanggungjawaban, pengalaman memperoleh apresiasi BPK RI, serta persepsi informan terhadap perubahan akuntabilitas sekolah. Data sekunder diperoleh dari dokumen kelembagaan dan dokumen keuangan sekolah, antara lain struktur Tim BOSP, Buku Kas Umum, lembar pengesahan BOSP, RKAS periode 2025, bukti transaksi, dokumen penggunaan SIPLah, dokumentasi sarana prasarana, dokumentasi wawancara, dokumentasi kegiatan monitoring dan evaluasi BPK RI tahun 2024, serta Putusan Pengadilan Nomor 3/Pid.Sus-TPK/2015/PN.Dps sebagai dasar analisis historis atas kasus penyimpangan dana BOS tahun anggaran 2012–2013. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi digunakan untuk mengamati praktik administrasi dan tata kelola keuangan sekolah, wawancara digunakan untuk menggali pengalaman serta

penjelasan informan mengenai praktik terbaik pengelolaan dana BOS, sedangkan dokumentasi digunakan untuk memverifikasi data melalui arsip dan bukti tertulis. Data dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Qomaruddin & Sa'diyah, 2024). Pada tahap reduksi, data diseleksi dan difokuskan pada tema penganggaran partisipatif, otorisasi berlapis, digitalisasi pelaporan, pengendalian internal, dan mitigasi fraud. Pada tahap penyajian, data disusun dalam narasi tematik, kemudian disimpulkan secara induktif untuk menemukan pola transformasi tata kelola dana BOS. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik, yaitu membandingkan informasi antar-informan serta mengonfirmasi hasil wawancara dengan observasi dan dokumen pendukung (Rahmayati & Prasetyo, 2022). Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan keterangan Kepala Sekolah, Bendahara BOS, guru, dan perwakilan orang tua siswa/komite. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Untuk mengurangi bias retrospektif, informasi mengenai kegagalan tata kelola masa lalu tidak hanya didasarkan pada ingatan informan, tetapi juga diverifikasi melalui Putusan Pengadilan Nomor 3/Pid.Sus-TPK/2015/PN.Dps dan dokumen pendukung lainnya. Secara etis, penelitian dilakukan berdasarkan izin penelitian, persetujuan informan, serta penggunaan data yang dibatasi hanya untuk kepentingan akademik. Identitas informan dalam pelaporan artikel dapat ditampilkan berdasarkan peran/jabatan untuk menjaga proporsionalitas dan menghindari risiko personalisasi berlebihan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa SMP Negeri 1 Nusa Penida mengalami transformasi tata kelola dana BOS dari kondisi pengendalian internal yang lemah pada periode 2012-2013 menuju sistem pengelolaan yang lebih akuntabel pada periode terbaru. Pada masa lalu, pengelolaan dana BOS menunjukkan adanya konsentrasi kewenangan pada aktor tertentu, lemahnya pembentukan tim pengelola, tidak optimalnya dokumentasi transaksi, serta penyusunan laporan pertanggungjawaban yang tidak didukung bukti kas dan bukti transaksi yang memadai. Kondisi tersebut berujung pada kasus penyimpangan dana BOS dengan kerugian negara sebesar Rp683.765.882. Sebaliknya, pada tata kelola terkini, sekolah menunjukkan perubahan melalui penguatan sistem pengendalian internal, keterlibatan pemangku kepentingan dalam penyusunan RKAS, pemanfaatan aplikasi ARKAS dan SIPLah, serta penerapan mekanisme otorisasi berlapis. Transformasi ini tervalidasi secara eksternal melalui apresiasi lisan dari tim BPK RI pada kegiatan monitoring dan evaluasi tahun 2024 dengan predikat "Laporan Luar Biasa, Lengkap, dan Rapi". Untuk hasil sebelum dan setelah transformasi dapat ditampilkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Sebelum-Sesudah Transformasi

| Aspek Hasil | Kondisi Sebelum Transformasi | Kondisi Setelah Transformasi |
|--------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
|--------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|

| | | |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| Pola pengelolaan dana BOS | Cenderung tertutup dan terkonsentrasi pada aktor tertentu | Lebih terbuka, partisipatif, dan melibatkan kepala sekolah, bendahara, guru, serta komite |
| Perencanaan anggaran | Rentan tidak selaras dengan kebutuhan riil sekolah | RKAS disusun melalui penganggaran partisipatif dan mengacu pada prioritas kebutuhan sekolah |
| Dokumentasi dan pelaporan | Lemah dalam bukti pendukung dan pertanggungjawaban | Didukung dokumen RKAS, BKU, bukti transaksi, serta sistem digital |
| Sistem pengendalian internal | Lemah dan membuka peluang fraud | Diperkuat melalui otorisasi berlapis, pemantauan realisasi anggaran, dan verifikasi dokumen |
| Teknologi pengelolaan | Belum berbasis jejak audit digital | Menggunakan ARKAS dan SIPLah sebagai instrumen transparansi dan pelacakan transaksi |
| Validasi eksternal | Terdapat riwayat kasus hukum penyimpangan dana BOS | Mendapat apresiasi BPK RI pada 2024 sebagai laporan yang lengkap dan rapi |

Bukti empiris mengenai transformasi tersebut diperoleh dari wawancara dengan informan kunci. Kepala Sekolah menjelaskan bahwa pengelolaan BOSP saat ini tidak lagi dilakukan secara tertutup, melainkan melibatkan unsur sekolah dan pemangku kepentingan. Ia menyatakan bahwa pengelolaan BOSP dilakukan dengan “melibatkan beberapa pihak mulai dari kepala sekolah, guru, bendahara, komite dan siswa,” serta penyusunan RKAS didasarkan pada Rapor Pendidikan dan dipublikasikan melalui papan pengumuman sekolah maupun media sosial resmi sekolah. Pernyataan ini menunjukkan adanya perubahan dari pola pengambilan keputusan yang eksklusif menuju tata kelola yang lebih terbuka dan partisipatif.

Praktik penganggaran partisipatif juga diperkuat oleh keterangan Kepala Sekolah dalam wawancara lanjutan yang menyatakan, “Untuk peran komite dan guru, bersama-sama menyusun RKAS melalui rapat untuk menentukan prioritas kebutuhan sekolah yang dianggarkan di BOSP.” Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa RKAS tidak hanya diposisikan sebagai dokumen administratif, tetapi juga sebagai hasil konsensus kelembagaan yang melibatkan berbagai pihak dalam menentukan prioritas kebutuhan sekolah.

Dari sisi penatausahaan dan pengendalian transaksi, Bendahara BOS menyatakan bahwa setiap transaksi harus disesuaikan dengan RKAS dan menggunakan aplikasi SIPLah, terutama untuk pengelolaan kuitansi, pajak, dan transaksi pengadaan. Ia menjelaskan bahwa “harus disesuaikan dengan RKAS dan menggunakan aplikasi SIPLah untuk urusan kuitansi, pajak, dan lainnya.”

Pernyataan ini memperlihatkan bahwa digitalisasi tidak hanya berfungsi sebagai alat pelaporan, tetapi juga sebagai mekanisme kontrol atas keabsahan transaksi.

Namun, digitalisasi tetap menuntut ketelitian sumber daya manusia. Bendahara BOS menegaskan bahwa tantangan utama penggunaan ARKAS terletak pada “ketepatan klasifikasi akuntansi”, karena pengelola harus sangat teliti dalam memilih kode rekening belanja agar setiap pengeluaran tercatat pada pos yang benar. Temuan ini menunjukkan bahwa ARKAS membantu mengurangi risiko manipulasi, tetapi efektivitasnya tetap bergantung pada kompetensi dan ketelitian pengelola keuangan sekolah.

Persepsi guru juga memperkuat bukti bahwa transparansi telah meningkat. Salah satu guru menyatakan bahwa “Bendahara BOS dan Kepala Sekolah sudah sangat transparan dalam alokasi dana BOS, sebab setiap anggaran yang telah diterima dan dalam penggunaan selanjutnya selalu melibatkan staf guru melalui rapat dewan guru.” Selain itu, guru juga merasakan dampak langsung dari dana BOS melalui tersedianya buku pelajaran gratis, kipas angin di ruang kelas, dan CCTV yang menunjang kenyamanan serta keamanan pembelajaran.

Dari sisi penerima manfaat, perwakilan orang tua siswa menyatakan bahwa sekolah saat ini lebih terbuka dan fasilitasnya mengalami peningkatan. Ia menyampaikan, “Melihat perubahan sekolah sekarang yang makin bagus dan transparan, saya pribadi sangat percaya sama sekolah. Kami bisa lihat sendiri buktinya, uangnya benar-benar dipakai untuk kenyamanan anak-anak belajar.” Kutipan ini menunjukkan bahwa transformasi tata kelola tidak hanya berdampak pada perbaikan administrasi internal, tetapi juga pada pemulihan kepercayaan publik terhadap sekolah.

Temuan penelitian ini menjawab masalah pertama bahwa transformasi tata kelola dana BOS di SMP Negeri 1 Nusa Penida berlangsung melalui perubahan sistemik dari pola pengelolaan yang sebelumnya tertutup, lemah dalam pengendalian, dan rentan terhadap penyimpangan menuju tata kelola yang lebih partisipatif, terdokumentasi, dan berbasis pengendalian internal. Riwayat penyimpangan dana BOS pada periode 2012–2013 menunjukkan adanya *agency problem*, yaitu ketika pengelola dana memiliki ruang diskresi yang besar, sementara mekanisme pengawasan, dokumentasi transaksi, dan pertanggungjawaban tidak berjalan efektif. Setelah kasus tersebut, sekolah melakukan perbaikan melalui pelibatan kepala sekolah, bendahara, guru, komite, dan unsur sekolah lain dalam penyusunan RKAS, penggunaan ARKAS dan SIPLah, serta penerapan otorisasi berlapis dalam penggunaan dana. Artinya, praktik terbaik yang ditemukan bukan hanya berupa kepatuhan terhadap regulasi, tetapi berupa perubahan cara sekolah memandang dana BOS: dari sekadar dana rutin yang harus dihabiskan menjadi instrumen strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa akuntansi manajemen berperan dalam menyediakan informasi untuk perencanaan, penganggaran, pengendalian, evaluasi, dan pengambilan keputusan organisasi (Abdullah dkk., 2024; Atmadja, 2023; Usman dkk., 2022). Dalam konteks penelitian ini, fungsi tersebut bekerja secara nyata melalui penganggaran partisipatif, penelusuran transaksi digital, dan pengendalian realisasi anggaran terhadap RKAS. Dengan

demikian, jawaban atas masalah pertama adalah bahwa pemulihan tata kelola dana BOS terjadi karena sekolah berhasil membangun sistem yang mengurangi dominasi individu dan memperluas akuntabilitas kolektif dalam pengelolaan dana pendidikan.

Temuan penelitian juga menjawab masalah kedua bahwa akuntansi manajemen berperan sebagai mekanisme mitigasi fraud melalui fungsi *budgeting*, *controlling*, dan *reporting*. Fungsi *budgeting* tampak pada penyusunan RKAS yang melibatkan unsur sekolah dan didasarkan pada kebutuhan prioritas, sehingga anggaran tidak disusun secara sepihak oleh aktor tertentu. Fungsi *controlling* tampak melalui otorisasi berlapis, verifikasi bukti transaksi, pemantauan realisasi anggaran, serta kesesuaian penggunaan dana dengan ketentuan yang berlaku. Fungsi *reporting* tampak melalui penyusunan laporan yang lebih rapi, lengkap, dan terdokumentasi, termasuk dengan dukungan aplikasi ARKAS dan SIPLah. Ketiga fungsi tersebut membentuk sistem pengendalian internal yang mempersempit peluang manipulasi dokumen, belanja tidak sesuai peruntukan, dan penyalahgunaan kewenangan. Temuan ini memperkuat penelitian Kartini (2021), Ayu Nianty dan Permatasari (2023), Yuli Artini (2024), serta Musfirah dkk. (2024), yang menegaskan pentingnya akuntabilitas, transparansi, partisipasi, dan sistem informasi dalam pengelolaan dana BOS.

Secara teoretis, temuan penelitian ini memperkaya pemahaman terhadap *agency theory* dan *stewardship theory*. *Agency theory* relevan untuk menjelaskan kondisi masa lalu, ketika asimetri informasi, lemahnya pemisahan fungsi, dan rendahnya pengawasan membuka peluang penyimpangan dana BOS (Tauhid & Sutisna, 2024; Widyastuti dkk., 2022). Namun, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa penyelesaian terhadap *agency problem* tidak cukup hanya dilakukan melalui penambahan pengawasan formal, melainkan perlu diikuti dengan perubahan budaya tata kelola. Dalam konteks ini, *stewardship theory* menjadi relevan karena tata kelola terkini menunjukkan adanya tanggung jawab moral, keterbukaan, dan orientasi pelayanan publik dari pengelola dana sekolah (Anton, 2010; Kedoh & Sulindawati, 2022; Pribadi dkk., 2025).

Meskipun demikian, penelitian ini juga menunjukkan bahwa *stewardship* tidak muncul secara otomatis dari niat baik individu. Perilaku *steward* justru terbentuk ketika sistem organisasi menyediakan struktur yang mendukung, seperti forum partisipatif, pembagian fungsi, dokumentasi digital, dan mekanisme pelaporan yang dapat diaudit. Oleh karena itu, temuan ini memodifikasi *stewardship theory* dengan menegaskan bahwa dalam pengelolaan dana publik, tanggung jawab moral harus diperkuat oleh desain akuntansi manajemen dan sistem pengendalian internal yang ketat. Hal ini sejalan dengan temuan skripsi bahwa SPI mampu memutus *agency problem* melalui lingkungan pengendalian yang berintegritas, pemisahan tugas, dan pemantauan berkelanjutan, sehingga perilaku pengelola bergeser menuju prinsip *stewardship*.

Integrasi temuan penelitian ini ke dalam pengetahuan yang telah ada menghasilkan proposisi teoretis baru yang dapat disebut sebagai Management Accounting-Based Stewardship Control Model. Model ini memandang bahwa tata kelola dana pendidikan pasca-fraud tidak cukup dijelaskan oleh dikotomi antara

pengawasan agen dan kepercayaan kepada steward. Sebaliknya, tata kelola yang efektif lahir dari sintesis keduanya: kontrol diperlukan untuk menutup celah penyimpangan, sedangkan stewardship diperlukan untuk memastikan bahwa kontrol tidak berhenti sebagai kepatuhan formal, tetapi berkembang menjadi budaya akuntabilitas. Dalam model ini, akuntansi manajemen berperan sebagai mekanisme transisi dari *agency problem* menuju *stewardship governance* melalui empat jalur utama, yaitu penganggaran partisipatif, otorisasi berlapis, digitalisasi laporan, dan evaluasi berbasis dokumen.

Model ini sekaligus memodifikasi pemahaman konvensional tentang akuntansi manajemen di sekolah, dari yang semula dipandang sebagai alat pencatatan dan pelaporan, menjadi infrastruktur tata kelola yang membentuk perilaku organisasi. Validasi eksternal dari BPK RI melalui apresiasi "Laporan Luar Biasa, Lengkap, dan Rapi" memperkuat bahwa transformasi ini tidak hanya dirasakan secara internal oleh sekolah, tetapi juga dikenali oleh lembaga pemeriksa negara sebagai praktik pengelolaan yang memenuhi standar akuntabilitas sektor publik. Dengan demikian, kontribusi utama pembahasan ini adalah bahwa akuntansi manajemen dapat menjadi perangkat teoritis dan praktis untuk menjelaskan pemulihan tata kelola dana pendidikan setelah fraud, sekaligus menawarkan model tata kelola yang dapat direplikasi oleh sekolah lain dengan konteks risiko serupa.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa transformasi pengelolaan dana BOS di SMP Negeri 1 Nusa Penida terjadi melalui penguatan akuntansi manajemen sebagai instrumen tata kelola, bukan sekadar alat pencatatan keuangan. Praktik penganggaran partisipatif, otorisasi berlapis, digitalisasi melalui ARKAS dan SIPLah, serta penyusunan laporan pertanggungjawaban yang lebih tertib telah memperkuat Sistem Pengendalian Internal dan menekan risiko fraud. Temuan ini menunjukkan adanya pergeseran tata kelola dari pola *agency problem*, yang ditandai oleh asimetri informasi dan lemahnya kontrol, menuju *stewardship governance*, yaitu tata kelola yang berbasis tanggung jawab, integritas, dan akuntabilitas institusional. Dengan demikian, akuntansi manajemen terbukti berperan strategis dalam pemulihan tata kelola dana pendidikan pasca-fraud.

Berdasarkan temuan tersebut, sekolah disarankan untuk mempertahankan dan memperkuat praktik pengelolaan dana BOS yang telah berjalan, terutama melalui konsistensi pelibatan pemangku kepentingan dalam penyusunan RKAS, peningkatan kapasitas bendahara dan tim BOS, serta penguatan pengawasan internal secara berkala. Dinas Pendidikan dan sekolah lain dapat menjadikan model transformasi ini sebagai rujukan dalam membangun tata kelola dana BOS yang transparan, terdokumentasi, dan berbasis mitigasi risiko. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji model serupa pada beberapa sekolah dengan karakteristik berbeda agar diperoleh pemahaman yang lebih luas mengenai efektivitas akuntansi manajemen dalam mencegah fraud dan memperkuat akuntabilitas dana pendidikan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Universitas Pendidikan Ganesha, khususnya Program Studi S1 Akuntansi, Jurusan Ekonomi dan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, yang telah memberikan dukungan akademik dalam pelaksanaan penelitian ini. Penulis juga menyampaikan apresiasi kepada SMP Negeri 1 Nusa Penida yang telah memberikan izin, akses data, dan ruang bagi pelaksanaan observasi, wawancara, serta studi dokumentasi. Ucapan terima kasih secara khusus disampaikan kepada Kepala SMP Negeri 1 Nusa Penida, Bendahara BOS, komite sekolah, guru, staf, dan informan penelitian lainnya yang telah memberikan informasi, dokumen, serta penjelasan yang dibutuhkan dalam proses pengumpulan data. Penelitian ini tidak menerima pendanaan khusus dari lembaga publik, komersial, maupun organisasi nirlaba, sehingga seluruh kontribusi yang diberikan bersifat dukungan akademik, kelembagaan, dan informasional.

DAFTAR RUJUKAN

- Abdullah, S., Kamal, M., & Judijanto, L. (2024). *Teori akuntansi: Teori, implementasi dan perkembangannya*.
<https://www.researchgate.net/publication/381981010>
- Anton, F. (2010). *Menuju teori stewardship manajemen*.
- Atmadja, D. (2023). *Analisis penerapan sistem informasi akuntansi manajemen dalam pengambilan keputusan pemberian kredit: Studi kasus pada LPD Desa Adat Tigaron*, 13.
- Ayu Nianty, D., & Permatasari, Y. (2023). *Analisis akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) pada Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Tamacinna*.
<https://ejournal.nobel.ac.id/index.php/manuver>
- Candri, K., Rahmany, S., Syari, S., & Bengkalis, A. (2024). *Penerapan akuntabilitas terhadap realisasi anggaran dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di Sekolah Dasar Swasta Islam Terpadu Ibu Harapan Bengkalis*.
- Fakhimuddin, M., Khasanah, U., & Trimiati, R. (2021). *Database management system in accounting: Assessing the role of internet service communication of accounting system information*. ResearchGate.
- Kartini. (2021). *Analisis pengelolaan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) pada SMAN 1 Singaraja*.
- Kedoh, A., & Sulindawati, N. (2022). *Akuntabilitas gereja dalam pandangan Alkitabiah dan stewardship theory di GKPB Kasih Karunia Sambangan*.
- Musfirah, M., Arifuddin, A., & Nur, M. (2024). *Akuntabilitas dan transparansi dana BOS: Transformasi melalui penerapan sistem informasi akuntansi di UPT SLB-E Negeri Pembina Tingkat Provinsi*.
- Pribadi, K. I., Santoso, S. E. B., Dirgantari, N., & Hartikasari, A. I. (2025). Pengaruh komitmen organisasi, transparansi, pemanfaatan teknologi informasi terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa dengan partisipasi masyarakat sebagai variabel moderasi. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 13(1), 39–52. <https://doi.org/10.29103/jak.v13i1.18193>

-
- Qomaruddin, Q., & Sa'diyah, H. (2024). Kajian teoritis tentang teknik analisis data dalam penelitian kualitatif: Perspektif Spradley, Miles dan Huberman. *Journal of Management, Accounting, and Administration*, 1(2), 77-84. <https://doi.org/10.52620/jomaa.v1i2.93>
- Rahmayati, G. T., & Prasetyo, C. (2022). *Strategi dalam menjaga keabsahan data pada penelitian kualitatif*.
- Saifrizal, M., & Yusuf, Y. (2023). Pengelolaan keuangan dana BOS reguler dan akuntabilitas pelaporan keuangan daerah berdasarkan Permendikbud No. 6 Tahun 2021 di Kota Lhokseumawe. *Jurnal Cahaya Mandalika*, 3(2), 1039-1047.
- Saisarani, S. (2021). *Analisis pengelolaan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di SMA Negeri 4 Singaraja tahun 2020*.
- Santosa, S., & Munastiwi, E. (2022). The implementation of school financial management system in managing the BOS fund. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 12(2), 145-155.
- Tauhid, K., & Sutisna. (2024). Studi literatur terkait peranan teori agensi pada konteks berbagai issue di bidang akuntansi. *Jurnal Akuntansi*, 3.
- Usman, A., Mediaty, M., Khafifah, A., Ramadhan, M. A., & Randayo, W. A. G. P. (2022). Peranan akuntansi manajemen dalam pengambilan keputusan sebagai bentuk good governance. *Amkop Management Accounting Review (AMAR)*, 2(2), 11-24. <https://doi.org/10.37531/amar.v2i2.318>
- Widyastuti, A., Titong, W. O., & Ulum, I. (2022). Kompetensi SDM sebagai mediasi dalam good governance dan anggaran berbasis kinerja pada pengelolaan dana BOS. *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, 12(2), 378-397. <https://doi.org/10.22219/jrak.v12i2.22014>
- Wiguna, K. N. (2024). *Analisis transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana Bantuan Operasional Sekolah*, 3.
- Yuli Artini, D. P. (2024). *Pengaruh akuntabilitas, transparansi dan ketepatan waktu terhadap pengelolaan dana Bantuan Operasional Sekolah dengan partisipasi komite sebagai variabel moderasi*.