

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MEWUJUDKAN AKUNTABILITAS
PEMBIAYAAN PENDIDIKAN DI MADRASAH**

Corina Dwi Cahya Ningrum Jiwantoro¹, Muhamad Iqbal Firdaus², Rian Adriana
As'ari Mukti³, Shalha Nurul Afifah⁴, Dodo Murtado⁵

^{1,2,3,4,5}UIN Sunan Gunung Djati Bandung

¹dwicorina@gmail.com, ²migbal.firdaus04@gmail.com,
³rianmalaka888@gmail.com, ⁴shalnuraf27@gmail.com,
⁵dodo.murtado@uinsgd.ac.id

ABSTRACT

Educational financing accountability is a critical aspect of madrasah management that requires strong leadership from the principal. This study aims to analyze the role of madrasah principals in realizing educational financing accountability, encompassing planning, implementation, reporting, and oversight functions. This research employs a qualitative descriptive approach with a case study design conducted at MTs Yasta Bunter Sumedang. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation studies. Informants included the principal, treasurer, school committee members, senior teachers, and the Ministry of Religious Affairs supervisor. Data analysis followed the Miles, Huberman, and Saldana interactive model. The results show that the principal plays a central role in: (1) planning the school budget through participatory RKAS preparation; (2) overseeing fund disbursement in accordance with BOS/BOP technical guidelines; (3) ensuring transparent financial reporting via ARKAS; and (4) conducting internal supervision and coordinating with external supervisors. Supporting factors include competent treasurers and clear regulations, while inhibiting factors include limited digital literacy of principals and unstable internet connectivity. The study concludes that the principal's accountability role is significantly influenced by leadership commitment, stakeholder participation, and a digital reporting system. Recommendations are directed at the Ministry of Religious Affairs to provide regular training and technical assistance to madrasah principals.

Keywords: School Principal, Accountability, Educational Financing, Madrasah

ABSTRAK

Akuntabilitas pembiayaan pendidikan merupakan aspek krusial dalam pengelolaan madrasah yang memerlukan kepemimpinan kepala sekolah yang kuat. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran kepala madrasah dalam mewujudkan akuntabilitas pembiayaan pendidikan, yang meliputi fungsi perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, dan pengawasan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus di MTs Yasta Bunter Sumedang. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Informan meliputi kepala madrasah, bendahara, komite sekolah, guru senior, dan pengawas Kemenag. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah memiliki peran sentral dalam: (1) merencanakan anggaran sekolah melalui penyusunan RKAS partisipatif; (2) mengendalikan pencairan dana sesuai juknis BOS/BOP; (3) memastikan transparansi pelaporan keuangan melalui ARKAS; dan (4) melakukan

pengawasan internal serta berkoordinasi dengan pengawas eksternal. Faktor pendukung meliputi kompetensi bendahara dan regulasi yang jelas, sedangkan faktor penghambat meliputi keterbatasan literasi digital kepala sekolah dan konektivitas internet yang tidak stabil. Penelitian menyimpulkan bahwa peran akuntabilitas kepala madrasah sangat dipengaruhi oleh komitmen kepemimpinan, partisipasi pemangku kepentingan, dan sistem pelaporan digital. Rekomendasi ditujukan kepada Kemenag untuk memberikan pelatihan rutin dan pendampingan teknis kepada kepala madrasah.

Kata Kunci: Kepala Sekolah, Akuntabilitas, Pembiayaan Pendidikan, Madrasah

A. Pendahuluan

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki peran strategis dalam mencerdaskan kehidupan bangsa sekaligus membentuk karakter peserta didik yang berakhlak mulia. Dalam menjalankan fungsinya, madrasah mengelola berbagai sumber pembiayaan publik, di antaranya Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS), Bantuan Operasional Pendidikan (BOP) Madrasah, Dana Alokasi Khusus (DAK) Fisik, serta dana dari yayasan penyelenggara. Besarnya kepercayaan yang diberikan negara dan masyarakat terhadap madrasah dalam mengelola dana publik menuntut adanya tata kelola keuangan yang transparan dan akuntabel.

Akuntabilitas pembiayaan pendidikan menjadi isu penting yang terus mendapat perhatian dari berbagai pihak, termasuk Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). Laporan audit yang dikeluarkan oleh lembaga-lembaga tersebut masih menemukan berbagai permasalahan dalam pengelolaan dana di satuan pendidikan, seperti penggunaan anggaran yang tidak sesuai dengan

peruntukannya, lemahnya sistem pelaporan keuangan, serta minimnya transparansi kepada publik (Mardiasmo, 2018). Kondisi ini menunjukkan bahwa akuntabilitas pembiayaan pendidikan di banyak satuan pendidikan, termasuk madrasah, masih perlu diperkuat secara sistematis.

Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di satuan pendidikan memegang peranan yang sangat menentukan dalam mewujudkan akuntabilitas pembiayaan. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah, kepala sekolah berfungsi sebagai manajer yang bertanggung jawab atas seluruh aspek pengelolaan sekolah, termasuk pengelolaan keuangan. Dalam konteks madrasah, tanggung jawab kepala sekolah dalam pembiayaan diatur lebih lanjut melalui Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 16 Tahun 2020 tentang Bantuan Operasional Sekolah pada Madrasah, yang mewajibkan kepala madrasah sebagai penanggung jawab pengelolaan dana BOS.

Namun demikian, fakta di lapangan menunjukkan bahwa masih banyak kepala madrasah yang menghadapi tantangan dalam mewujudkan akuntabilitas pembiayaan. Keterbatasan kompetensi manajerial di bidang keuangan, kurangnya pemahaman terhadap regulasi pengelolaan dana, serta belum optimalnya pemanfaatan sistem informasi keuangan berbasis digital menjadi hambatan nyata yang perlu diatasi (Mulyasa, 2019). Di sisi lain, tuntutan akuntabilitas semakin meningkat seiring dengan penerapan aplikasi digital seperti Aplikasi Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (ARKAS) yang diwajibkan oleh Kementerian Agama.

Penelitian terdahulu telah banyak mengkaji manajemen kepala sekolah dan pembiayaan pendidikan secara terpisah, namun kajian yang secara khusus menganalisis peran kepala madrasah dalam mewujudkan akuntabilitas pembiayaan pendidikan masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan peran kepala madrasah dalam mewujudkan akuntabilitas pembiayaan pendidikan, yang meliputi fungsi

perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, dan pengawasan keuangan madrasah.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (case study). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena peran kepala madrasah dalam mewujudkan akuntabilitas pembiayaan, yang mencakup nilai, proses, dan interaksi sosial yang kompleks dan tidak dapat dikuantifikasi (Creswell & Poth, 2018). Desain studi kasus dipilih karena penelitian ini berfokus pada satu unit kasus, yaitu di Madrasah Tsanawiyah Swasta, dengan mengkaji fenomena dalam konteks nyata dan alamiahnya (Yin, 2018).

Lokasi penelitian adalah MTs Yasta Bunter yang berlokasi di Kabupaten Sumedang, Provinsi Jawa Barat. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan: (1) madrasah yang telah menerapkan sistem pelaporan ARKAS; (2) tersedianya data keuangan yang dapat diakses; dan (3) kesediaan informan untuk berpartisipasi dalam penelitian.

Subjek penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria keterlibatan langsung dalam pengelolaan dan pengawasan pembiayaan madrasah. Informan penelitian terdiri atas: (1) Kepala Madrasah, sebagai informan utama; (2) Bendahara Madrasah; (3) Ketua Komite Madrasah; (4) dua orang guru senior; dan (5) Pengawas Madrasah dari Kemenag Kabupaten Sumedang

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama. Pertama, wawancara mendalam (in-depth interview) dilakukan dengan seluruh informan menggunakan pedoman wawancara semi terstruktur untuk menggali informasi tentang peran kepala madrasah dalam perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, dan pengawasan keuangan. Kedua, observasi dilakukan terhadap proses penyusunan RKAS, rapat evaluasi keuangan, dan aktivitas pelaporan keuangan melalui ARKAS. Ketiga, studi dokum entasi dilakukan terhadap dokumen RKAS, Laporan Pertanggungjawaban (LPJ) BOS, laporan ARKAS, dan notulen rapat keuangan.

Analisis data menggunakan model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldana (2014), yang terdiri atas tiga tahapan: (1) kondensasi data, yaitu proses pemilihan, pemfokusan, dan penyederhanaan data; (2) penyajian data dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, dan matriks; dan (3) penarikan kesimpulan melalui verifikasi data secara terus-menerus. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan member check bersama informan kunci.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala MTs Yasta Bunter menjalankan peran sentral dalam perencanaan pembiayaan melalui tiga fungsi yang saling berkaitan: memimpin musyawarah partisipatif, memverifikasi skala prioritas anggaran, dan mengesahkan dokumen RKAM. Penyusunan RKAM dilakukan setiap awal tahun anggaran melalui forum rapat yang menghadirkan kepala madrasah, bendahara, komite madrasah, ketua yayasan, dan seluruh perwakilan guru. Setiap bidang menyampaikan kebutuhan program kerjanya, yang kemudian dipadukan

menjadi rancangan anggaran terpadu berbasis musyawarah mufakat.

Proses perencanaan menggunakan sistem Evaluasi Diri Madrasah (EDM) sebagai basis perencanaan resmi yang ditetapkan Kemenag, sebelum dituangkan ke dalam dokumen RKAM yang disahkan secara kolektif oleh kepala madrasah, komite, dan yayasan. Skala prioritas anggaran secara konsisten diarahkan pada kebutuhan yang berdampak langsung terhadap proses belajar mengajar—sarana prasarana kelas, bahan ajar, dan kegiatan kesiswaan. Kepala madrasah menerapkan hak veto terhadap usulan anggaran yang tidak sesuai prioritas, sehingga setiap rupiah yang dialokasikan memiliki arah dan tujuan yang terukur.

Temuan ini sejalan dengan kajian Rahayu & Wenry (2026) yang menemukan bahwa perencanaan keuangan berbasis EDM yang dilakukan secara sistematis menjadi dasar penyusunan RKAM yang akuntabel di madrasah. Senada dengan itu, Hidayat & Khuriyah (2025) dalam kajian evaluasi perencanaan anggaran di madrasah Boyolali menemukan bahwa penyusunan RKAM yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan secara

kolaboratif—mulai dari kepala madrasah, bendahara, guru, hingga komite—terbukti menjadi mekanisme perencanaan yang sistematis dan akuntabel, di mana dokumen RKAM berfungsi sebagai instrumen pengendali utama yang mengintegrasikan proyeksi pendapatan dan skala prioritas pengeluaran.

"Penyusunan RKAM dilakukan melalui tahapan musyawarah yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan secara partisipatif... Anggaran yang tidak sesuai prioritas akan saya kembalikan untuk direvisi." (Kepala Madrasah MTs Yasta Bunter)

Temuan tersebut memperkuat pendapat Fattah (2000) bahwa perencanaan pembiayaan pendidikan harus disusun secara rasional, sistematis, dan berdasarkan skala prioritas agar sumber daya yang tersedia dapat dimanfaatkan secara efektif untuk mencapai tujuan pendidikan. Keterlibatan berbagai pemangku kepentingan dalam proses penyusunan anggaran juga menunjukkan penerapan prinsip partisipatif yang menjadi salah satu karakteristik penting dalam manajemen pembiayaan pendidikan (Mulyasa, 2019).

Temuan ini juga didukung oleh penelitian Amin et al. (2024) yang menunjukkan bahwa penyusunan rencana kerja madrasah dilaksanakan secara partisipatif melalui keterlibatan kepala madrasah, komite, dan unsur madrasah lainnya. Keterlibatan berbagai pemangku kepentingan tersebut memungkinkan penyusunan program dan anggaran lebih sesuai dengan kebutuhan serta kondisi madrasah.

Perencanaan berbasis EDM dan e-RKAM juga memperkuat keterlacakan hubungan antara kebutuhan madrasah, prioritas program, dan alokasi anggaran. Putri & Sakapurnama (2024) menjelaskan bahwa e-RKAM membantu madrasah dalam proses administrasi mulai dari perencanaan, penganggaran, sampai pelaporan, serta memperkuat pengawasan, pengendalian, dan akuntabilitas kelembagaan. Pada MTs Yasta Bunter, penggunaan EDM sebagai dasar penyusunan RKAM membuat kepala madrasah memiliki instrumen yang lebih objektif untuk menilai urgensi program, sehingga keputusan anggaran tidak hanya bergantung pada usulan personal, tetapi pada kebutuhan yang terdokumentasi.

Ketentuan dalam Petunjuk Teknis BOP dan BOS Madrasah Tahun Anggaran 2025 juga menegaskan bahwa Tim BOS Madrasah berkedudukan di satuan pendidikan dan ditetapkan oleh kepala RA/Madrasah, dengan kepala RA/Madrasah sebagai penanggung jawab serta bendahara dan unsur pendidik/tenaga kependidikan sebagai pelaksana (Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, 2025). Ketentuan ini memperkuat temuan penelitian bahwa perencanaan pembiayaan di MTs Yasta Bunter tidak dijalankan secara individual, tetapi melalui pembagian peran antara kepala madrasah, bendahara, komite, yayasan, dan unsur guru.

1. Peran Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Pembiayaan Pendidikan

Dalam tahap pelaksanaan, kepala madrasah berperan sebagai otorisator yang menerapkan sistem pengendalian internal berlapis. Mekanisme pencairan dana BOS/BOP dilaksanakan sepenuhnya melalui portal ERKAM (Elektronik Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah) secara daring, dengan syarat wajib penyelesaian LPJ periode sebelumnya sebagai prasyarat pengajuan baru. Di

tingkat madrasah, setiap pengajuan pencairan yang masuk dari bendahara diverifikasi kesesuaiannya dengan RKAM, EDM, dan Juknis BOS tahun berjalan sebelum kepala madrasah memberikan pengesahan. Tidak ada satu pun pengeluaran yang dapat direalisasikan tanpa sepengetahuan dan persetujuan kepala madrasah.

Sistem pencatatan keuangan diterapkan secara ganda: pencatatan digital melalui ERKAM sebagai sistem pelaporan resmi dan pencatatan manual melalui Microsoft Excel sebagai cadangan offline. Pembaruan data dilakukan setiap bulan sesuai siklus transaksi keuangan madrasah. Seluruh bukti transaksi fisik diarsipkan secara sistematis dalam ordner berlabel per triwulan, sehingga setiap pengeluaran dapat ditelusuri kesesuaiannya dengan pos anggaran dalam RKAM.

Temuan ini mendukung konsep akuntabilitas keuangan yang dikemukakan Ellwood (1993), yang menegaskan bahwa pengelola organisasi publik bertanggung jawab atas penggunaan sumber daya serta penyelenggaraan pelaporan keuangan yang dapat dipertanggungjawabkan. Dalam konteks MTs Yasta Bunter, tanggung jawab tersebut diwujudkan melalui mekanisme verifikasi dan

persetujuan kepala madrasah sebelum setiap pengeluaran direalisasikan. Praktik tersebut mencerminkan penerapan sistem pengendalian internal sebagaimana dijelaskan oleh Nurjaman & Hermana (2018), yang menempatkan kepemimpinan dan sistem pengendalian internal sebagai unsur penting dalam memperkuat akuntabilitas organisasi publik.

Temuan ini dikuatkan oleh penelitian Dwi Rahayu & Lemmy (2024) yang menjelaskan bahwa pelaksanaan pembiayaan merupakan salah satu tahapan utama dalam manajemen pembiayaan madrasah. Pada tahap ini, pencatatan transaksi, administrasi keuangan, dan pelaporan menjadi unsur penting dalam mewujudkan pengelolaan keuangan yang tertib dan akuntabel.

Temuan ini juga didukung oleh penelitian Musfirah et al. (2024) yang menunjukkan bahwa akuntabilitas pengelolaan dana BOS ditentukan oleh kepatuhan terhadap perencanaan anggaran, kelengkapan administrasi, pelaporan yang sistematis, serta pemanfaatan sistem informasi akuntansi dalam mendukung pengelolaan keuangan sekolah. Penelitian tersebut juga menegaskan pentingnya peran kepala sekolah

dalam memastikan penggunaan dana dilakukan sesuai dengan RKAS dan ketentuan yang berlaku. Praktik serupa ditemukan di MTs Yasta Bunter, di mana kepala madrasah memverifikasi setiap pengajuan pengeluaran berdasarkan RKAM dan EDM sebelum memberikan persetujuan pencairan dana.

"Tidak ada satu pun pengeluaran yang dilakukan tanpa sepengetahuan dan persetujuan saya. Setiap pengajuan yang masuk dari bendahara saya periksa kesesuaiannya dengan RKAM dan EDM." -Kepala Madrasah

Sistem pencatatan ganda melalui ERKAM dan Microsoft Excel yang diterapkan di MTs Yasta Bunter menunjukkan upaya adaptif dalam menjaga keberlangsungan administrasi keuangan ketika terjadi kendala teknis pada sistem digital. Praktik ini memastikan proses pencatatan dan pelaporan tetap berjalan secara konsisten sehingga mendukung akuntabilitas pengelolaan keuangan. Temuan ini sejalan dengan kajian mengenai digitalisasi manajemen keuangan pendidikan yang menyatakan bahwa pemanfaatan sistem informasi keuangan berbasis digital mampu meningkatkan efisiensi administrasi, transparansi, dan

akuntabilitas pengelolaan anggaran, sedangkan penggunaan Microsoft Excel sebagai sistem cadangan merupakan strategi adaptif yang ditemukan dalam penelitian ini (Promovenda et al., 2025).

Dalam perspektif penerimaan teknologi, keberhasilan pelaksanaan e-RKAM tidak hanya bergantung pada ketersediaan aplikasi, tetapi juga pada persepsi kemudahan penggunaan dan manfaat yang dirasakan oleh pengguna. Hardianto et al. (2025) menunjukkan bahwa pengalaman pengguna dan pelatihan berpengaruh terhadap perceived ease of use dan perceived usefulness, sedangkan persepsi kebermanfaatan menjadi faktor kuat dalam membentuk sikap pengguna terhadap keberlanjutan pemanfaatan e-RKAM. Temuan tersebut memperkuat hasil penelitian ini bahwa kepala madrasah perlu memastikan bendahara dan operator tidak hanya memahami prosedur administrasi, tetapi juga merasa terbantu oleh sistem digital yang digunakan.

Temuan Putri et al. (2025) juga relevan dengan kondisi MTs Yasta Bunter karena penerapan e-RKAM terbukti memberi manfaat bagi efisiensi, transparansi, dan

akuntabilitas pengelolaan dana BOS, meskipun masih terdapat kendala teknis seperti system error dan keterbatasan akses ketika banyak pengguna mengakses aplikasi secara bersamaan. Dengan demikian, pengendalian kepala madrasah dalam pelaksanaan pembiayaan perlu mencakup dua aspek sekaligus, yaitu kepatuhan terhadap RKAM dan kesiapan teknis sistem agar proses pencairan, pencatatan, dan dokumentasi tidak terhambat.

2. Peran Kepala Madrasah dalam Pelaporan Keuangan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala MTs Yasta Bunter menjalankan peran penting dalam pelaporan keuangan melalui tiga fungsi yang saling melengkapi, yaitu mengendalikan kualitas penyusunan Laporan Pertanggungjawaban (LPJ), menjamin ketepatan waktu penyampaian laporan kepada Kementerian Agama, serta mewujudkan transparansi informasi keuangan kepada seluruh pemangku kepentingan. Meskipun penyusunan teknis LPJ menjadi tanggung jawab bendahara, kepala madrasah tetap melakukan verifikasi terhadap kesesuaian realisasi anggaran dengan

RKAM sebelum laporan disahkan dan disampaikan melalui portal ERKAM. Komitmen tersebut tercermin dari konsistensi MTs Yasta Bunter yang selalu menyelesaikan LPJ tepat waktu tanpa pernah memperoleh teguran dari Kementerian Agama selama penerapan ERKAM.

Transparansi pelaporan keuangan diwujudkan melalui penyampaian laporan penggunaan dana BOS dalam rapat rutin yang melibatkan guru, komite, yayasan, dan wali murid sebanyak empat kali dalam setahun, serta melalui papan informasi keuangan yang dapat diakses oleh seluruh warga madrasah. Selain itu, kepala madrasah secara aktif berkoordinasi dengan komite dan bendahara apabila diperlukan untuk memastikan seluruh informasi keuangan dapat dipahami oleh para pemangku kepentingan. Praktik tersebut menunjukkan bahwa pelaporan keuangan tidak hanya dipandang sebagai bentuk pertanggungjawaban administratif kepada pemerintah, tetapi juga sebagai bentuk akuntabilitas publik kepada masyarakat.

"Dana BOS adalah dana publik sehingga penggunaannya harus dapat dipertanggungjawabkan kepada

seluruh pemangku kepentingan, bukan hanya kepada Kementerian Agama." (Kepala Madrasah)

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Adil et al. (2024) yang menjelaskan bahwa pelaporan dana BOS merupakan bentuk pertanggungjawaban sekolah kepada pemerintah yang harus disusun sesuai ketentuan, memperoleh persetujuan kepala sekolah sebelum disampaikan, serta didukung oleh publikasi laporan penggunaan dana melalui papan informasi sebagai wujud transparansi kepada masyarakat. Penelitian tersebut juga menegaskan bahwa keterbukaan informasi keuangan menjadi bagian penting dalam penerapan prinsip transparansi pengelolaan dana BOS. Temuan ini juga diperkuat oleh penelitian Ramadhani & Hidayati (2024) yang menunjukkan bahwa transparansi dan akuntabilitas berpengaruh positif terhadap efektivitas pengelolaan dana BOS. Menurut mereka, penyediaan informasi keuangan yang terbuka, pelaporan yang dapat dipertanggungjawabkan, serta akses informasi bagi para pemangku kepentingan menjadi faktor penting dalam mewujudkan pengelolaan dana BOS yang efektif. Dengan demikian,

praktik pelaporan yang diterapkan di MTs Yasta Bunter tidak hanya memenuhi kewajiban administratif, tetapi juga memperkuat kepercayaan para pemangku kepentingan melalui pelaporan yang transparan dan akuntabel.

Keterbukaan informasi keuangan juga menjadi indikator penting dalam membangun kepercayaan masyarakat terhadap madrasah. Nur & Hanif (2024) menemukan bahwa digitalisasi pengelolaan keuangan madrasah dapat meningkatkan akuntabilitas dan transparansi karena informasi keuangan dapat diakses lebih cepat dan lebih mudah oleh pihak yang berkepentingan. Dalam konteks MTs Yasta Bunter, transparansi tidak hanya dilakukan melalui media digital, tetapi juga melalui rapat berkala dan papan informasi. Kombinasi antara mekanisme digital dan komunikasi langsung membuat pelaporan lebih mudah dipahami oleh guru, komite, yayasan, dan wali murid.

Pelaporan yang transparan juga memperkuat fungsi kontrol sosial. Laporan yang disampaikan secara rutin memungkinkan pemangku kepentingan menilai kesesuaian antara rencana kegiatan, realisasi anggaran,

dan manfaat program bagi peserta didik. Simanjuntak et al. (2024) menegaskan bahwa pengelolaan BOS yang berorientasi pada integritas perlu ditopang oleh transparansi penggunaan dana, dokumentasi yang memadai, serta pelibatan pemangku kepentingan. Dengan demikian, praktik pelaporan di MTs Yasta Bunter dapat dipahami sebagai bagian dari penguatan akuntabilitas publik, bukan sekadar pemenuhan kewajiban administratif.

3. Peran Kepala Madrasah dalam Pengawasan Keuangan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala MTs Yasta Bunter menjalankan peran sentral dalam pengawasan keuangan melalui tiga fungsi yang saling berkaitan, yaitu melakukan pengawasan internal terhadap pelaksanaan anggaran, mengoordinasikan pengawasan bersama komite madrasah dan yayasan sebagai bentuk akuntabilitas kelembagaan, serta memfasilitasi proses supervisi yang dilakukan oleh pengawas Kementerian Agama. Melalui mekanisme tersebut, kepala madrasah memastikan bahwa seluruh penggunaan anggaran tetap sesuai dengan RKAM, bukti transaksi, serta

ketentuan pengelolaan dana yang berlaku.

Pengawasan internal dilaksanakan secara berkala melalui evaluasi realisasi anggaran yang dilakukan setiap triwulan dalam rapat dewan guru dan tenaga kependidikan. Pada forum tersebut, bendahara menyampaikan perkembangan realisasi anggaran beserta laporan penggunaan dana, kemudian kepala madrasah mengevaluasi kesesuaiannya dengan RKAM serta mengidentifikasi apabila terdapat kebutuhan penyesuaian terhadap pelaksanaan program. Selain itu, kepala madrasah juga melibatkan komite madrasah dan yayasan dalam proses evaluasi sebagai bentuk keterbukaan dan akuntabilitas terhadap pengelolaan keuangan madrasah.

Pengawasan eksternal dilakukan melalui koordinasi dengan pengawas madrasah dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten yang secara berkala melaksanakan supervisi terhadap administrasi dan pengelolaan keuangan madrasah. Dalam proses tersebut, kepala madrasah menyiapkan seluruh dokumen yang diperlukan, termasuk RKAM, LPJ, buku kas, serta dokumen pendukung lainnya. Setiap

hasil supervisi dijadikan bahan evaluasi dan segera ditindaklanjuti sebagai upaya peningkatan kualitas tata kelola keuangan madrasah. Dengan demikian, pengawasan keuangan tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengendalian administratif, tetapi juga sebagai sarana pembinaan dan perbaikan berkelanjutan dalam pengelolaan keuangan madrasah.

"Pengawasan bukan hanya dilakukan ketika ada pemeriksaan. Kami melakukan evaluasi secara berkala agar setiap penggunaan anggaran tetap sesuai dengan rencana dan dapat dipertanggungjawabkan." (Kepala Madrasah)

Temuan tersebut mencerminkan penerapan prinsip *good governance* sebagaimana dikemukakan oleh Mardiasmo (2018), yang menempatkan pengawasan sebagai salah satu instrumen penting dalam mewujudkan akuntabilitas pengelolaan keuangan sektor publik. Melalui mekanisme pengawasan yang dilakukan secara berkelanjutan, organisasi publik dapat memastikan bahwa penggunaan sumber daya berlangsung sesuai dengan ketentuan, efisien, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Adil et al. (2024) yang

menunjukkan bahwa pengelolaan dana BOS yang akuntabel tidak hanya ditentukan oleh perencanaan dan pelaporan yang baik, tetapi juga oleh adanya pengawasan yang konsisten terhadap kesesuaian penggunaan anggaran dengan ketentuan yang berlaku. Penelitian tersebut menegaskan bahwa pengawasan yang didukung dokumentasi keuangan yang lengkap dan keterbukaan informasi mampu memperkuat akuntabilitas serta meminimalkan potensi penyimpangan dalam pengelolaan dana BOS.

Pengawasan yang dilakukan kepala madrasah juga perlu dibaca sebagai bagian dari sistem pengendalian berjenjang antara madrasah dan Kementerian Agama. Petunjuk Teknis BOP dan BOS Madrasah Tahun Anggaran 2025 menempatkan Tim BOS Kabupaten/Kota dalam fungsi koordinasi, pendampingan, monitoring, evaluasi, serta telaah kesesuaian program antara EDM dan RKAM (Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, 2025). Ketentuan tersebut memperkuat posisi kepala madrasah sebagai penghubung utama antara pengawasan internal madrasah dan pengawasan eksternal dari Kementerian Agama. Pada MTs Yasta

Bunter, kesiapan dokumen RKAM, LPJ, buku kas, dan bukti transaksi menjadi bentuk konkret dari kepatuhan terhadap mekanisme pengawasan berjenjang tersebut. Temuan ini juga selaras dengan Putri & Sakapurnama (2024) yang menyatakan bahwa e-RKAM mendukung tata kelola melalui integrasi aspek pengawasan, pengendalian, dan akuntabilitas kelembagaan. Artinya, pengawasan keuangan tidak hanya dilakukan setelah dana digunakan, tetapi sudah melekat sejak perencanaan, pengesahan rincian biaya, pelaksanaan transaksi, sampai pelaporan realisasi anggaran. Pola ini menunjukkan bahwa kepala madrasah berperan sebagai pengendali proses, bukan sekadar penandatanganan laporan.

4. Faktor Pendukung dan Penghambat

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi akuntabilitas pembiayaan pendidikan di MTs Yasta Bunter dipengaruhi oleh faktor pendukung dan faktor penghambat yang saling berkaitan. Faktor pendukung meliputi kompetensi bendahara dalam mengelola administrasi keuangan, komitmen

kepala madrasah terhadap prinsip akuntabilitas, dukungan komite madrasah dan yayasan, pemanfaatan sistem digital e-RKAM, serta kepatuhan terhadap Petunjuk Teknis (Juknis) BOS. Sebaliknya, faktor penghambat yang masih dihadapi meliputi ketidakstabilan server e-RKAM pada saat pelaporan, perubahan regulasi yang relatif dinamis, serta keterbatasan sumber daya manusia pada bidang administrasi keuangan. Meskipun demikian, hambatan tersebut dapat diminimalkan melalui koordinasi yang baik antara kepala madrasah, bendahara, komite, dan yayasan sehingga proses pengelolaan keuangan tetap berjalan sesuai ketentuan.

Kompetensi sumber daya manusia menjadi faktor utama yang mendukung terwujudnya akuntabilitas pembiayaan pendidikan. Kepala madrasah dan bendahara mampu menjalankan fungsi masing-masing secara sinergis, mulai dari penyusunan RKAM, pelaksanaan anggaran, pelaporan, hingga pengawasan keuangan. Selain itu, dukungan komite dan yayasan dalam proses evaluasi serta keterbukaan informasi kepada para pemangku kepentingan turut memperkuat penerapan prinsip

transparansi dan akuntabilitas. Temuan ini sejalan dengan penelitian Ramadhina et al. (2024) yang menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi EDM dan e-RKAM tidak hanya ditentukan oleh sistem digital yang digunakan, tetapi juga oleh kesiapan sumber daya manusia, dukungan infrastruktur, serta koordinasi antarpemangku kepentingan dalam pengelolaan madrasah. Penelitian tersebut juga menegaskan bahwa peningkatan kapasitas SDM menjadi faktor penting dalam mengoptimalkan implementasi e-RKAM.

Di sisi lain, penelitian ini menemukan bahwa hambatan utama berasal dari aspek teknis dan administratif. Gangguan server e-RKAM pada saat periode pelaporan sering menyebabkan proses input data harus dilakukan berulang kali, sementara perubahan Juknis BOS menuntut kepala madrasah dan bendahara untuk terus memperbarui pemahaman terhadap regulasi terbaru. Kondisi tersebut sejalan dengan ketentuan dalam Petunjuk Teknis BOS Madrasah yang menegaskan bahwa setiap satuan pendidikan wajib menyesuaikan pengelolaan dan pelaporan dana BOS dengan regulasi

yang berlaku pada setiap tahun anggaran. Kepatuhan terhadap Juknis menjadi faktor penting untuk menjaga ketertiban administrasi, akuntabilitas, dan kepastian hukum dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan.

Selain kesiapan sumber daya manusia dan kepatuhan terhadap regulasi, keberhasilan akuntabilitas pembiayaan juga dipengaruhi oleh efektivitas tata kelola dan mekanisme pengawasan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa koordinasi antara kepala madrasah, bendahara, komite, yayasan, dan pengawas madrasah membentuk sistem pengawasan yang saling melengkapi sehingga setiap penggunaan anggaran dapat dipertanggungjawabkan secara administratif maupun substantif. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Sumual et al. (2024) yang menyimpulkan bahwa strategi kepengawasan yang efektif, didukung transparansi, kolaborasi antar pemangku kepentingan, dan tata kelola yang baik, merupakan faktor penting dalam meningkatkan akuntabilitas lembaga pendidikan. Dengan demikian, keberhasilan akuntabilitas pembiayaan di MTs Yasta Bunter tidak hanya ditentukan oleh pemenuhan prosedur administrasi, tetapi juga oleh

sinergi kepemimpinan, kompetensi sumber daya manusia, pemanfaatan teknologi, dan pengawasan yang berkelanjutan.

Faktor pendukung lainnya adalah kemampuan madrasah membangun mekanisme mitigasi ketika sistem digital mengalami kendala. Pada konteks madrasah dengan jaringan internet terbatas, strategi pencatatan cadangan, penyimpanan bukti transaksi fisik, dan pembaruan data secara berkala menjadi bentuk pengendalian risiko agar akuntabilitas tidak bergantung sepenuhnya pada stabilitas aplikasi. Sukriyadi et al. (2025) menunjukkan bahwa teknik convert offline e-RKAM dapat membantu madrasah menjaga akuntabilitas dan transparansi keuangan di wilayah yang menghadapi keterbatasan akses jaringan. Dengan demikian, praktik pencatatan ganda di MTs Yasta Bunter dapat dipahami sebagai strategi adaptif yang relevan dengan kebutuhan tata kelola keuangan madrasah berbasis digital. Hambatan perubahan regulasi juga perlu dipahami sebagai tantangan pembelajaran organisasi. Kepala madrasah tidak cukup hanya memastikan bendahara mampu menginput data, tetapi juga perlu

membangun budaya pembaruan pengetahuan melalui telaah Juknis, koordinasi dengan pengawas, serta pembagian tugas administrasi yang lebih jelas. Sulistyo et al. (2026) menegaskan bahwa efektivitas pengelolaan dana BOS dipengaruhi oleh transparansi, akuntabilitas, dan kompetensi sumber daya manusia, sedangkan kendala yang sering muncul meliputi kesalahan teknis aplikasi dan keterbatasan pemahaman petunjuk teknis di tingkat satuan pendidikan. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas bendahara, operator, dan kepala madrasah menjadi kebutuhan strategis untuk menjaga keberlanjutan akuntabilitas pembiayaan pendidikan.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam mewujudkan akuntabilitas pembiayaan pendidikan di MTs Yasta Bunter melalui fungsi perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, dan pengawasan keuangan yang dilaksanakan secara terpadu. Peran tersebut diwujudkan melalui kepemimpinan yang partisipatif, kepatuhan terhadap regulasi,

penerapan sistem pengendalian internal, serta keterbukaan informasi kepada para pemangku kepentingan. Secara khusus, hasil penelitian menunjukkan bahwa:

(1) Peran kepala madrasah dalam perencanaan pembiayaan pendidikan diwujudkan melalui penyusunan RKAM berbasis Evaluasi Diri Madrasah (EDM) yang dilakukan secara partisipatif bersama bendahara, guru, komite, dan yayasan. Kepala madrasah berperan menetapkan skala prioritas anggaran, memverifikasi usulan program, serta mengesahkan RKAM sehingga perencanaan pembiayaan lebih terarah, efektif, dan sesuai dengan kebutuhan madrasah.

(2) Peran kepala madrasah dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan diwujudkan melalui fungsi otorisasi dan pengendalian terhadap setiap pengeluaran dana. Kepala madrasah memastikan seluruh pencairan dana sesuai dengan RKAM, EDM, dan Petunjuk Teknis BOS melalui mekanisme verifikasi sebelum pengeluaran direalisasikan. Selain itu, penerapan sistem pencatatan ganda melalui ERKAM dan Microsoft Excel menunjukkan adanya strategi adaptif dalam menjaga keberlangsungan

administrasi keuangan ketika terjadi kendala teknis pada sistem digital.

(3) Peran kepala madrasah dalam pelaporan keuangan diwujudkan melalui pengendalian kualitas penyusunan laporan pertanggungjawaban, ketepatan waktu penyampaian laporan kepada Kementerian Agama, serta penerapan transparansi kepada guru, komite, yayasan, dan masyarakat melalui rapat berkala maupun papan informasi. Praktik tersebut menunjukkan bahwa pelaporan keuangan tidak hanya berfungsi sebagai bentuk pertanggungjawaban administratif, tetapi juga sebagai sarana membangun akuntabilitas publik.

(4) Peran kepala madrasah dalam pengawasan keuangan diwujudkan melalui pengawasan internal yang dilakukan secara berkala terhadap realisasi anggaran serta pengawasan eksternal melalui koordinasi dengan komite, yayasan, dan pengawas madrasah dari Kementerian Agama. Mekanisme pengawasan yang berlapis tersebut mendukung terciptanya tata kelola keuangan yang transparan, tertib, dan akuntabel.

(5) Faktor pendukung dan penghambat akuntabilitas pembiayaan pendidikan meliputi kompetensi bendahara,

komitmen kepemimpinan kepala madrasah, dukungan komite dan yayasan, pemanfaatan sistem digital ERKAM, serta kepatuhan terhadap regulasi sebagai faktor pendukung. Sementara itu, kendala utama yang dihadapi adalah ketidakstabilan server ERKAM, perubahan regulasi yang dinamis, dan keterbatasan sumber daya manusia di bidang administrasi keuangan. Meskipun demikian, berbagai hambatan tersebut dapat diminimalkan melalui koordinasi yang baik, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta penguatan sistem pengawasan dan pemanfaatan teknologi.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa akuntabilitas pembiayaan pendidikan di MTs Yasta Bunter tidak hanya ditentukan oleh kepatuhan terhadap prosedur administrasi, tetapi juga oleh kepemimpinan kepala madrasah yang mampu mengintegrasikan fungsi perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, dan pengawasan secara berkesinambungan. Keberhasilan tersebut didukung oleh sinergi antar pemangku kepentingan, kompetensi sumber daya manusia, pemanfaatan sistem informasi keuangan berbasis digital, serta budaya transparansi dan

akuntabilitas dalam pengelolaan pembiayaan Pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adil, A. S. N. A., Sahade, S., & Afiah, N. (2024). ANALISIS AKUNTABILITAS DAN TRANSPARANSI PENGELOLAAN DANA BOS DI SMP NEGERI 18 LAU KABUPATEN MAROS. *REMITTANCE : JURNAL AKUNTANSI KEUANGAN DAN PERBANKAN*, (2).
<https://doi.org/doi.org/10.56486/remittance.vol5no2.517>
- Amin, M. S., Miftakhudin, M., Sholihah, N., Musta'in, A., & Sukarman, S. (2024). PERAN KOMITE MADRASAH DALAM PENYUSUNAN RENCANA KERJA MADRASAH DI MTs MATHOLIUL HUDA. *Cendikia : Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran*, 2(12), 502–509.
<https://doi.org/https://doi.org/10.572349/cendikia.v2i12.4615>
- Dwi Rahayu, S., & Lemmy, P. K. (2024). Tantangan dan Strategi Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan di Madrasah Swasta. *Journal of Contemporary Islamic Education*, 4(2), 128–144.
<https://doi.org/10.47766/pase.v4i1.5213>
- Ellwood, S. (1993). Parish and town councils: Financial accountability and management. *Local Government Studies*, 19(3), 368–

386.
<https://doi.org/10.1080/03003939308433687>
- Fattah, N. (2000). *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Remaja Rosdakarya.
- Hidayat, T., & Khuriyah, K. (2025). EVALUASI PERENCANAAN ANGGARAN BELANJA DI MADRASAH. *MANAJERIAL : Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 5(4).
<https://doi.org/https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i4.7834>
- Mulyasa, H. E. (2019). *Manajemen & kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara .
- Musfirah, A. F., Nurlaila, N., & Nasution, Y. S. J. (2024). Akuntabilitas Dan Transparansi Dana Bos: Transformasi Melalui Penerapan Sistem Informasi Akuntansi UPT SLB-E Negeri Pembina Tingkat Provinsi. *JESYA : Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 7(2), 1848–1863.
<https://doi.org/10.36778/jesya.v7i2.1717>
- Nurjaman, K., & Hermana, D. (2018). Accountability in Local Government: Leadership and Organizational Culture when SPI becomes The Moderating Variable. *1st International Conference on Economics Education, Economics, Business and Management, Accounting and Entrepreneurship (PICEEBA 2018)*, 248–257.
- Promovenda, B. R., Manajemen, P., Kristen, P., Agama, I., Tarutung, K. N., & Utara, T. (2025). MANAJEMEN KEUANGAN PENDIDIKAN ERA DIGITAL: MENDORONG TRANSPARANSI DAN EFISIENSI OPTIMAL. *Journal of Science and Social Research*, 8(4), 5457–5462.
<https://doi.org/doi.org/10.54314/jsr.v8i4.5128>
- Rahayu, S. I. N., & Weny, S. Y. (2026). IMPLEMENTASI MANAJEMEN KEUANGAN DALAM MENINGKATKAN AKUNTABILITAS DAN TRANSPARANSI PENGELOLAAN KEUANGAN. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 15(1), 78–93. <https://doi.org/10.26877/jmp.v15i1.465>
- Ramadhani, A. K., & Hudayati, A. (2024). The Effect of Organizational Commitment on the Effectiveness of School Operational Assistance Funds in Elementary Schools in Indonesia. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 13(2), 411–419.
- Ramadhina, M. S., Hifni, H., & Suratman, S. (2024). IMPLEMENTATION OF MADRASAH SELF-EVALUATION AND ELECTRONIC-BASED MADRASAH WORK AND BUDGET PLAN AT MADRASAH ALIYAH FATHURRAHMAN BATU SOPANG. *JCP (Jurnal Cahaya Pendidikan)*, 10(2), 152–163.
<https://doi.org/10.33373/chypen.v10i2.7000>
- Sumual, S. D., Felicita Rambitani, B., Sadsuitubun, M., Wakur, N., & Yullita Sumual, S. (2024). MENINJAU STRATEGI

KEPENGAWASAN DALAM
MENINGKATKAN
AKUNTABILITAS DAN
TRANSPARANSI TATA
KELOLA PENDIDIKAN.

*Didaktik : Jurnal Ilmiah PGSD
FKIP Universitas Mandiri, 10(2).*
[https://doi.org/doi.org/10.36989/d
idaktik.v10i2.2902](https://doi.org/doi.org/10.36989/didaktik.v10i2.2902)

Direktorat Jenderal Pendidikan Islam.

(2025). Keputusan Direktur
Jenderal Pendidikan Islam
Nomor 2067 Tahun 2025
tentang Petunjuk Teknis
Pengelolaan Bantuan
Operasional Penyelenggaraan
Raudhatul Athfal dan Bantuan
Operasional Sekolah pada
Madrasah Tahun Anggaran
2025. Kementerian Agama
Republik Indonesia.

Hardianto, D., Abduloh, A., Ismaya, B.,
& Rochaendi, E. (2025).
Efektivitas Penerapan e-RKAM
sebagai Aplikasi Keuangan
Madrasah Berdasarkan
Pendekatan Technology
Acceptance Model. *Ideguru:*
Jurnal Karya Ilmiah Guru, 10(3),
2162–2170.
[https://doi.org/10.51169/ideguru.v
10i3.1993](https://doi.org/10.51169/ideguru.v10i3.1993)

Nur, A. F., & Hanif, M. (2024).
Digitalisasi untuk Transparansi
Keuangan Sekolah di MTs Ma'arif
NU 1 Sumbang. *EDUTECH:*
Jurnal Inovasi Pendidikan
Berbantuan Teknologi, 4(2), 67–
74.
[https://doi.org/10.51878/edutech.
v4i2.3061](https://doi.org/10.51878/edutech.v4i2.3061)

Putri, A. E., Nasution, M. S. A., &
Harahap, R. D. (2025). Analisis
Efektivitas Penerapan Aplikasi
Elektronik Rencana Kerja dan
Anggaran Madrasah (e-RKAM)
dalam Pengelolaan Dana
Bantuan Operasional Sekolah
(Studi Kasus pada Madrasah
Ibtidaiyah Swasta Miftahul Khair
Kota Binjai). *Jurnal Ilmiah*
Mahasiswa Perbankan Syariah
(JIMPA), 5(1), 335–352.
[https://doi.org/10.36908/jimpa.v
5i1.541](https://doi.org/10.36908/jimpa.v5i1.541)

Putri, S. D., & Sakapurnama, E. (2024).
Application of e-RKAM in
Electronic-Based Madrasah
Planning and Budgeting in the
Ministry of Religion of South
Sumatra Province. *Journal La*
Multiapp, 5(3), 200–212.
[https://doi.org/10.37899/journal
amultiapp.v5i3.1330](https://doi.org/10.37899/journallamultiapp.v5i3.1330)

Simanjuntak, M. N., Nafiati, D. A., &
Hendaryati, N. (2024). Menuju
pendidikan berintegritas: Studi
transparansi dan akuntabilitas
dalam pengelolaan dana BOS.
Journal of Education Research,
5(4), 6191–6197.
[https://doi.org/10.37985/jer.v5i4.
1588](https://doi.org/10.37985/jer.v5i4.1588)

Sukriyadi, S., Fenanlampir, K.,
Bulurditi, T. W. A., & Watkaat, A.
J. (2025). Teknik Convert Offline
e-RKAM dalam Meningkatkan
Akuntabilitas dan Transparansi
Keuangan Madrasah di Wilayah
Kabupaten Kepulauan
Tanimbar. *SENTRI: Jurnal Riset*
Ilmiah, 4(9), 2293–2306.
[https://doi.org/10.55681/sentri.v
4i9.4652](https://doi.org/10.55681/sentri.v4i9.4652)

Sulistyo, D. B., Nufus, D. M. K.,
Hidayah, A., Rochmawati, N. I.,
& Septiani, S. (2026).
Transparansi dan Akuntabilitas
Pengelolaan Dana Bantuan
Operasional Sekolah (BOS) di
Indonesia: Systematic Literature
Review. *Jurnal Ilmiah
Multidisiplin Mahasiswa Dan
Akademisi*, 1(6), 90–105.
<https://doi.org/10.64690/intelektual.v1i6.586>