

## *Tata Kelola Dana BOS dan Transparansi Anggaran sebagai Determinan Kinerja Guru*

Muhlasin<sup>1</sup>, Muchtar<sup>2</sup>, Wijianto<sup>3</sup>

Program Studi Ilmu Ekonomi, Universitas Darul 'Ulum Jombang<sup>1,2,3</sup>

Email Author: doktormuhlasin@gmail.com; muchtaralam99@gmail.com;

wijiantosaya@gmail.com

**Abstract.** *This study aims to analyze the effect of School Operational Assistance fund management and budget transparency on teacher performance at MTs Negeri 6 Madiun. The study employed a quantitative approach with descriptive and verification analysis. The population consisted of 38 teachers, and all members of the population were used as respondents through a saturated sampling technique. Data were collected through questionnaires, observation, and documentation, while the data were analyzed using multiple linear regression. The findings indicate that BOS fund management and budget transparency have positive and significant effects on teacher performance, both partially and simultaneously. The simultaneous contribution of the two independent variables reached 82.89 percent, indicating that school financial governance is a major determinant of teacher performance. Nevertheless, the implementation of BOS fund management and budget transparency has not fully reflected good governance principles because access to information, reporting discipline, and stakeholder participation remain limited. These conditions influence teacher performance in lesson planning, classroom implementation, learning evaluation, administrative completeness, and participation in additional school activities. The study emphasizes that effective, accountable, and transparent school financial governance can strengthen teacher motivation, improve the learning environment, and support sustainable educational quality.*

**Keywords:** *BOS fund management, budget transparency, teacher performance*

### **PENDAHULUAN**

Pendidikan merupakan salah satu pilar utama pembangunan nasional karena berperan langsung dalam membentuk kualitas sumber daya manusia, memperkuat daya saing bangsa, dan mendorong mobilitas sosial masyarakat. Dalam kerangka negara Indonesia, pendidikan tidak hanya dipandang sebagai layanan sosial, tetapi juga sebagai mandat konstitusional yang melekat pada tujuan bernegara. Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 menegaskan bahwa salah satu tujuan negara adalah mencerdaskan kehidupan bangsa, sedangkan Pasal 31 ayat (1) menegaskan hak setiap warga negara untuk memperoleh pendidikan. Amanat tersebut kemudian diperkuat melalui Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menempatkan pendidikan sebagai usaha sadar, terencana, dan berkelanjutan untuk mengembangkan potensi peserta didik secara optimal.

Dalam praktik penyelenggaraan pendidikan, keberhasilan kebijakan tidak cukup hanya dilihat dari ketersediaan regulasi, tetapi juga dari kemampuan lembaga pendidikan mengelola sumber daya secara efektif. Sekolah dan madrasah menjadi unit layanan yang berada paling dekat dengan peserta didik, sehingga kualitas tata kelolanya berpengaruh langsung terhadap mutu proses pembelajaran. Pemerintah telah merumuskan berbagai kebijakan untuk memperluas akses, meningkatkan mutu, dan memperkuat akuntabilitas pendidikan. Salah satu kebijakan yang memiliki pengaruh besar terhadap keberlangsungan operasional satuan pendidikan adalah Bantuan Operasional Sekolah atau BOS. Program ini dirancang untuk membantu pembiayaan operasional nonpersonalia agar satuan pendidikan mampu menyelenggarakan layanan pendidikan secara lebih merata, terjangkau, dan berkualitas.

Dana BOS memiliki posisi strategis karena menjadi salah satu sumber pembiayaan utama bagi banyak sekolah dan madrasah, terutama dalam memenuhi kebutuhan pembelajaran, administrasi, sarana pendukung, serta kegiatan peningkatan mutu. Alokasi dana yang didasarkan pada jumlah peserta didik menjadikan BOS sebagai instrumen pemerataan sekaligus instrumen manajerial. Dana tersebut dapat digunakan untuk pengadaan bahan ajar, perawatan sarana prasarana, pengembangan kegiatan peserta didik, dukungan evaluasi pembelajaran, serta peningkatan kapasitas guru. Dengan demikian, pengelolaan dana BOS tidak boleh dipahami hanya sebagai aktivitas pencatatan keuangan, tetapi harus ditempatkan sebagai bagian dari manajemen pendidikan yang menentukan efektivitas proses pembelajaran.

Pengelolaan keuangan pendidikan yang baik mensyaratkan terpenuhinya prinsip efisiensi, efektivitas, transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi. Mulyasa (2004) menegaskan bahwa kualitas pendidikan dipengaruhi oleh kemampuan sekolah dalam mengelola sumber daya secara optimal untuk mendukung kegiatan pembelajaran dan pengembangan profesional guru. Nanang Fattah dalam Mulyono (2010) juga menjelaskan bahwa pembiayaan pendidikan mencakup seluruh pengeluaran yang berhubungan dengan penyelenggaraan pendidikan, baik untuk kebutuhan personalia maupun nonpersonalia. Dengan dasar tersebut, dana BOS yang dikelola secara tepat sasaran dapat memperkuat pelaksanaan tugas guru, meningkatkan ketersediaan fasilitas pembelajaran, dan menciptakan iklim kerja yang lebih produktif.

Di sisi lain, persoalan pengelolaan dana BOS sering muncul pada aspek tata kelola, terutama menyangkut keterbukaan informasi, konsistensi pelaporan, keterlibatan warga sekolah, dan kesesuaian antara perencanaan dengan realisasi penggunaan anggaran. Transparansi anggaran menjadi unsur penting karena dana BOS merupakan dana publik yang harus dapat dipertanggungjawabkan kepada negara, masyarakat, guru, orang tua, dan peserta didik. Mardiasmo (2009) menyatakan bahwa transparansi anggaran berkaitan dengan penyediaan informasi yang jelas, akurat, mudah diakses, dan tepat waktu mengenai proses perencanaan, pelaksanaan, serta pertanggungjawaban anggaran. Transparansi tidak hanya berfungsi sebagai kewajiban administratif, tetapi juga sebagai mekanisme kontrol sosial yang dapat mencegah penyimpangan dan meningkatkan kepercayaan publik.

Dalam konteks sekolah, transparansi anggaran memiliki implikasi langsung terhadap relasi kerja dan iklim organisasi. Ketika informasi anggaran mudah diakses, guru dapat memahami arah prioritas sekolah dan merasa menjadi bagian dari proses pengambilan keputusan. Sebaliknya, ketika informasi penggunaan dana tidak terbuka, potensi kecurigaan, ketidakpuasan, dan rendahnya partisipasi dapat meningkat. Kondisi tersebut pada akhirnya dapat memengaruhi motivasi kerja guru dan kualitas pelaksanaan tugas profesionalnya. Oleh sebab itu, transparansi anggaran perlu diposisikan sebagai determinan penting dalam membangun tata kelola sekolah yang sehat, partisipatif, dan berorientasi mutu.

Kinerja guru merupakan indikator penting dalam menilai keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Guru tidak hanya bertugas menyampaikan materi, tetapi juga merencanakan pembelajaran, mengelola kelas, menilai hasil belajar, membimbing peserta didik, serta berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan sekolah. Hasibuan (2001) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu dalam melaksanakan tugas. Dalam dunia pendidikan, Mulyasa (2005) menegaskan bahwa kinerja guru dapat dilihat dari kemampuan merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, memanfaatkan media dan metode yang tepat, serta melakukan evaluasi belajar secara objektif.

Kinerja guru tidak dapat dilepaskan dari dukungan sistem organisasi. Guru yang bekerja dalam lingkungan yang memiliki fasilitas memadai, pembagian sumber daya yang adil, kepemimpinan yang terbuka, dan tata kelola keuangan yang jelas cenderung memiliki motivasi lebih baik untuk melaksanakan tugas profesional. Sebaliknya, keterbatasan sarana, informasi anggaran yang tertutup, dan alokasi dana yang kurang mendukung kebutuhan pembelajaran dapat menurunkan efektivitas kerja guru. Dengan demikian, pengelolaan dana BOS dan transparansi anggaran dapat dipahami sebagai faktor eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja guru secara langsung maupun tidak langsung.

Fenomena empiris di MTs Negeri 6 Madiun menunjukkan bahwa keberadaan dana BOS belum sepenuhnya berbanding lurus dengan peningkatan kinerja guru. Berdasarkan observasi awal, masih ditemukan permasalahan seperti kurang optimalnya disiplin dalam pembelajaran, belum lengkapnya administrasi perangkat pembelajaran, serta rendahnya partisipasi sebagian guru dalam kegiatan tambahan sekolah. Pada saat yang sama, aspek transparansi anggaran juga masih menghadapi kendala, antara lain terbatasnya akses informasi penggunaan dana BOS bagi guru dan masyarakat, keterlambatan dalam pelaporan, serta minimnya keterlibatan stakeholders dalam proses perencanaan dan pengawasan anggaran.

Permasalahan lain yang perlu dicermati adalah adanya indikasi ketidaksesuaian antara rencana penggunaan dana dengan realisasi anggaran. Ketidaksesuaian tersebut dapat muncul karena perubahan kebutuhan, lemahnya perencanaan berbasis data, atau kurangnya partisipasi warga sekolah dalam penyusunan rencana kegiatan dan anggaran. Apabila tidak dikelola secara akuntabel, kondisi tersebut dapat menurunkan legitimasi pengelolaan dana BOS. Dalam jangka panjang, lemahnya tata kelola keuangan sekolah dapat memengaruhi kualitas layanan pendidikan, termasuk penyediaan sarana belajar, dukungan kegiatan guru, dan efektivitas proses pembelajaran.

Dari perspektif administrasi publik, fenomena tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara kebijakan dan implementasi. Administrasi negara menekankan pentingnya efektivitas pengelolaan sumber daya publik untuk mencapai tujuan organisasi. Siagian (1997) menjelaskan bahwa organisasi yang efektif adalah organisasi yang mampu mengelola sumber daya secara rasional, terarah, dan bertanggung jawab guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, pengelolaan dana BOS dan transparansi anggaran perlu dikaji sebagai bagian dari tata kelola publik di sektor pendidikan yang berdampak pada kinerja organisasi sekolah.

Penelitian ini penting karena menghubungkan aspek pembiayaan pendidikan dengan kinerja guru sebagai aktor utama dalam proses pembelajaran. Sebagian penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pengelolaan dana BOS yang baik mampu meningkatkan kualitas pembelajaran dan kinerja guru, sedangkan penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda karena faktor kepemimpinan, motivasi intrinsik, dan budaya organisasi juga berpengaruh. Perbedaan temuan tersebut menunjukkan perlunya kajian kontekstual pada satuan pendidikan tertentu. MTs Negeri 6 Madiun menjadi lokasi yang relevan karena menghadapi tantangan pengelolaan dana dan transparansi anggaran yang berdampak pada aspek kinerja guru.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini difokuskan pada analisis pengaruh pengelolaan dana BOS dan transparansi anggaran terhadap kinerja guru di MTs Negeri 6 Madiun. Fokus penelitian didasarkan pada asumsi bahwa pengelolaan keuangan yang efektif dan transparan akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif bagi guru. Lingkungan tersebut diharapkan dapat meningkatkan disiplin, kualitas perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi belajar, serta partisipasi guru dalam

kegiatan sekolah. Dengan demikian, penelitian ini memiliki kontribusi teoritis bagi pengembangan kajian administrasi publik dan manajemen pendidikan, sekaligus kontribusi praktis bagi peningkatan tata kelola dana BOS di satuan pendidikan.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif. Pendekatan kuantitatif digunakan karena penelitian bertujuan menguji hubungan dan pengaruh antarvariabel melalui data numerik yang dapat dianalisis secara statistik. Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi pengelolaan dana BOS, transparansi anggaran, dan kinerja guru berdasarkan persepsi responden. Metode verifikatif digunakan untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh pengelolaan dana BOS dan transparansi anggaran terhadap kinerja guru. Pemilihan metode ini sejalan dengan pendapat Sugiyono (2017) bahwa penelitian kuantitatif tepat digunakan untuk menguji teori, mengukur variabel, dan menganalisis hubungan antarvariabel secara objektif.

Lokasi penelitian adalah MTs Negeri 6 Madiun. Populasi penelitian terdiri atas seluruh guru yang berjumlah 38 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil dan memungkinkan dijangkau secara keseluruhan, teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh atau sensus. Dengan teknik ini, seluruh anggota populasi dijadikan responden sehingga data yang diperoleh diharapkan menggambarkan kondisi nyata pada satuan pendidikan tersebut. Penggunaan sampling jenuh juga memperkuat validitas kontekstual karena tidak ada kelompok guru yang dikeluarkan dari proses pengumpulan data.

Variabel penelitian terdiri atas dua variabel bebas dan satu variabel terikat. Variabel bebas pertama adalah pengelolaan dana BOS (X1), yang diukur melalui indikator perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban. Variabel bebas kedua adalah transparansi anggaran (X2), yang diukur melalui indikator keterbukaan informasi, aksesibilitas informasi, ketepatan waktu pelaporan, dan akuntabilitas penggunaan anggaran. Variabel terikat adalah kinerja guru (Y), yang diukur melalui indikator perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, kelengkapan administrasi, disiplin kerja, dan partisipasi dalam kegiatan sekolah. Operasionalisasi variabel tersebut disusun berdasarkan teori manajemen pendidikan, akuntabilitas sektor publik, dan kinerja sumber daya manusia.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, observasi, dan dokumentasi. Kuesioner digunakan untuk memperoleh data utama mengenai persepsi guru terhadap pengelolaan dana BOS, transparansi anggaran, dan kinerja guru. Observasi digunakan untuk mengamati kondisi empiris pengelolaan sekolah dan perilaku kerja guru. Dokumentasi digunakan untuk menelaah dokumen pendukung seperti rencana kegiatan dan anggaran madrasah, laporan penggunaan dana BOS, daftar hadir, administrasi pembelajaran, serta dokumen lain yang relevan. Kombinasi teknik ini dimaksudkan agar data kuantitatif dapat diperkuat dengan gambaran empiris yang lebih kontekstual.

Instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum digunakan untuk analisis lebih lanjut. Uji validitas bertujuan memastikan bahwa setiap item pertanyaan benar-benar mengukur indikator yang dimaksud, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk menilai konsistensi jawaban responden. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan regresi linear berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh pengelolaan dana BOS dan transparansi anggaran secara parsial maupun simultan terhadap kinerja guru. Hasil analisis regresi diinterpretasikan secara deskriptif-analitis agar tidak hanya

menjelaskan signifikansi statistik, tetapi juga menjelaskan makna substantif bagi tata kelola pendidikan.

### HASIL, PEMBAHASAN, DAN DAMPAK

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan dana BOS dan transparansi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di MTs Negeri 6 Madiun. Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, kedua variabel bebas secara simultan memberikan kontribusi sebesar 82,89 persen terhadap variasi kinerja guru. Artinya, sebagian besar perubahan kinerja guru dalam penelitian ini dapat dijelaskan oleh kualitas pengelolaan dana BOS dan tingkat transparansi anggaran. Sisa pengaruh sebesar 17,11 persen berasal dari variabel lain di luar model, seperti kepemimpinan kepala sekolah, motivasi intrinsik, budaya organisasi, iklim kerja, kompetensi profesional, dan faktor personal guru.

Secara parsial, pengelolaan dana BOS memberikan pengaruh sebesar 67,30 persen terhadap kinerja guru. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik pengelolaan dana BOS, semakin tinggi pula kecenderungan peningkatan kinerja guru. Pengelolaan dana yang baik mendukung tersedianya bahan ajar, media pembelajaran, fasilitas kelas, kegiatan evaluasi, serta program pengembangan kompetensi. Dalam perspektif manajemen pendidikan, ketersediaan dukungan operasional tersebut berperan sebagai *enabling factor* yang memungkinkan guru melaksanakan tugas secara lebih efektif. Oleh karena itu, pengelolaan BOS bukan sekadar urusan bendahara, tetapi merupakan bagian integral dari sistem peningkatan mutu pembelajaran.

Transparansi anggaran secara parsial memberikan pengaruh sebesar 68,60 persen terhadap kinerja guru. Persentase ini memperlihatkan bahwa keterbukaan informasi anggaran memiliki peran yang sangat kuat dalam membentuk kepercayaan, motivasi, dan partisipasi guru. Ketika guru mengetahui arah penggunaan dana, mekanisme pengambilan keputusan, dan bentuk pertanggungjawaban anggaran, mereka lebih mudah memahami prioritas lembaga. Kondisi ini dapat mengurangi prasangka negatif, meningkatkan rasa memiliki, dan mendorong guru untuk mendukung program sekolah. Dengan demikian, transparansi anggaran menjadi instrumen manajerial yang berdampak pada aspek psikologis dan perilaku kerja guru.

Tabel 1 berikut menyajikan ringkasan hasil utama penelitian agar hubungan antarvariabel dapat dibaca secara lebih ringkas.

Tabel 1.  
 Hasil Perhitungan Antar Variabel

Variabel	Hasil Utama	Makna Analitis
Pengelolaan Dana BOS	Pengaruh parsial sebesar 67,30%	Mendukung sumber daya pembelajaran, administrasi, dan pengembangan guru.
Transparansi Anggaran	Pengaruh parsial sebesar 68,60%	Membangun kepercayaan, partisipasi, dan akuntabilitas kerja guru.
Pengelolaan BOS dan Transparansi Anggaran	Kontribusi simultan sebesar 82,89%	Menjadi determinan dominan kinerja guru di MTs Negeri 6 Madiun.

Sumber: Data penelitian diolah, 2024

Berdasarkan ringkasan tersebut, dapat dinyatakan bahwa pengelolaan dana BOS dan transparansi anggaran merupakan dua variabel yang saling melengkapi. Pengelolaan BOS menekankan aspek efektivitas penggunaan sumber daya, sedangkan transparansi anggaran menekankan aspek keterbukaan dan akuntabilitas. Keduanya bertemu pada satu titik, yaitu terciptanya tata kelola sekolah yang mampu menyediakan dukungan kerja sekaligus membangun kepercayaan warga sekolah. Jika dana tersedia tetapi tidak dikelola secara tepat, manfaatnya terhadap guru menjadi terbatas. Sebaliknya, apabila pengelolaan dana berjalan tetapi tidak transparan, potensi konflik dan rendahnya partisipasi tetap dapat muncul.

Temuan ini sejalan dengan teori Mulyasa (2004) yang menegaskan bahwa manajemen berbasis sekolah memerlukan kemampuan satuan pendidikan dalam mengelola sumber daya secara efektif untuk mendukung proses pembelajaran. Dana BOS yang direncanakan berdasarkan kebutuhan riil akan lebih mampu mendukung aktivitas guru, baik dalam penyusunan perangkat pembelajaran maupun dalam pengembangan metode mengajar. Ketika kebutuhan guru menjadi bagian dari perencanaan anggaran, sekolah dapat lebih responsif terhadap masalah pembelajaran. Oleh sebab itu, kualitas perencanaan anggaran menjadi pintu awal bagi peningkatan kinerja guru.

Pada aspek pelaksanaan, pengelolaan dana BOS yang baik tercermin dari kesesuaian penggunaan dana dengan rencana kegiatan, ketepatan waktu realisasi, serta kemampuan sekolah memprioritaskan kebutuhan yang berdampak langsung pada layanan pembelajaran. Di MTs Negeri 6 Madiun, dukungan BOS dapat digunakan untuk membiayai kegiatan pembelajaran, pengadaan alat tulis, perawatan sarana, serta kegiatan peningkatan kompetensi. Apabila pelaksanaan anggaran terlambat atau tidak sesuai prioritas, guru dapat mengalami hambatan dalam menyiapkan proses belajar mengajar. Hambatan tersebut pada akhirnya dapat menurunkan kualitas perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran.

Pada aspek pengawasan, pengelolaan dana BOS membutuhkan mekanisme kontrol internal dan eksternal. Kontrol internal dapat dilakukan melalui rapat, pemeriksaan dokumen, verifikasi realisasi kegiatan, dan pelibatan guru dalam evaluasi penggunaan dana. Kontrol eksternal dapat dilakukan oleh komite madrasah, orang tua, masyarakat, dan instansi pembina. Pengawasan yang berjalan efektif akan mengurangi risiko penyimpangan dan memastikan bahwa dana benar-benar digunakan untuk menunjang mutu pendidikan. Dengan demikian, pengawasan tidak boleh dilihat sebagai upaya mencari kesalahan, tetapi sebagai proses menjaga kesesuaian antara tujuan, program, anggaran, dan hasil.

Pada aspek pertanggungjawaban, sekolah dituntut menyusun laporan penggunaan dana secara tepat waktu, lengkap, dan dapat diverifikasi. Laporan yang baik tidak hanya berisi angka, tetapi juga menjelaskan hubungan antara penggunaan dana dengan capaian program. Apabila dana digunakan untuk mendukung kegiatan guru, maka pertanggungjawaban perlu menunjukkan dampaknya terhadap kelengkapan perangkat pembelajaran, keterlaksanaan kegiatan evaluasi, atau peningkatan kompetensi. Akuntabilitas semacam ini akan memperkuat budaya kerja berbasis bukti di lingkungan sekolah. Hal ini sejalan dengan Mardiasmo (2009) yang menempatkan akuntabilitas dan transparansi sebagai prinsip utama pengelolaan keuangan publik.

Meskipun hasil penelitian menunjukkan pengaruh yang kuat, implementasi pengelolaan dana BOS di MTs Negeri 6 Madiun belum sepenuhnya optimal. Masih terdapat indikasi ketidaksesuaian antara perencanaan dan realisasi penggunaan dana. Kondisi ini dapat disebabkan oleh perencanaan yang belum sepenuhnya berbasis kebutuhan guru, perubahan prioritas selama tahun berjalan, atau lemahnya dokumentasi pengambilan keputusan. Dari sisi

manajerial, masalah tersebut menunjukkan perlunya penguatan sistem perencanaan partisipatif agar kebutuhan pembelajaran, kebutuhan administrasi guru, dan kebutuhan pengembangan profesional dapat terpetakan sejak awal.

Selain itu, keterlibatan guru dalam proses perencanaan anggaran masih perlu ditingkatkan. Guru merupakan pihak yang paling memahami kebutuhan pembelajaran di kelas, sehingga suara guru penting untuk memastikan bahwa anggaran sekolah mendukung proses pendidikan secara nyata. Jika guru tidak dilibatkan, perencanaan anggaran berpotensi lebih administratif daripada substantif. Akibatnya, program yang dibiayai mungkin tidak sepenuhnya menjawab masalah pembelajaran. Oleh karena itu, forum musyawarah, rapat perencanaan, dan evaluasi rutin perlu dioptimalkan sebagai ruang partisipasi guru.

Masalah transparansi juga menjadi temuan penting dalam penelitian ini. Akses informasi penggunaan dana BOS masih terbatas, baik bagi guru maupun masyarakat. Informasi anggaran belum selalu disampaikan secara terbuka dalam bentuk yang mudah dipahami. Keterlambatan pelaporan dan kurangnya media informasi publik juga memperlemah penerapan prinsip keterbukaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa transparansi belum cukup dipahami sebagai kewajiban administratif, melainkan harus dikembangkan menjadi budaya organisasi.

Transparansi anggaran yang rendah dapat menimbulkan dampak psikologis bagi guru. Guru dapat merasa tidak dilibatkan, tidak mengetahui dasar keputusan penggunaan dana, atau meragukan keadilan distribusi sumber daya. Persepsi tersebut dapat memengaruhi motivasi kerja, kedisiplinan, dan komitmen terhadap program sekolah. Dalam konteks teori keadilan organisasi, Dessler (2017) menjelaskan bahwa persepsi keadilan dalam distribusi sumber daya dapat memengaruhi kepuasan dan kinerja individu. Oleh karena itu, keterbukaan anggaran memiliki hubungan erat dengan rasa keadilan di lingkungan kerja.

Dari sisi kinerja guru, penelitian menemukan adanya beberapa indikator yang masih perlu diperkuat, antara lain disiplin dalam pelaksanaan pembelajaran, kelengkapan administrasi pembelajaran, dan partisipasi dalam kegiatan tambahan sekolah. Indikator tersebut menunjukkan bahwa kinerja guru tidak hanya berkaitan dengan kemampuan mengajar, tetapi juga dengan kepatuhan terhadap standar profesional dan komitmen terhadap pengembangan lembaga. Ketika pengelolaan dana dan transparansi berjalan baik, sekolah memiliki dasar yang lebih kuat untuk menuntut kinerja guru secara profesional. Sebaliknya, ketika dukungan organisasi lemah, upaya peningkatan kinerja menjadi kurang efektif.

Kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran sangat dipengaruhi oleh ketersediaan dukungan administrasi dan sumber belajar. Guru memerlukan perangkat pembelajaran, bahan ajar, media, akses teknologi, serta kesempatan mengikuti pelatihan. Dana BOS dapat diarahkan untuk mendukung kebutuhan tersebut sepanjang sesuai dengan ketentuan penggunaan dana. Apabila pengelolaan dana dilakukan secara tepat, guru akan memiliki sumber daya yang lebih baik untuk menyusun rencana pembelajaran yang relevan dan berkualitas. Dengan demikian, pengelolaan keuangan memiliki hubungan fungsional dengan kualitas perencanaan pembelajaran.

Kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran juga membutuhkan lingkungan yang mendukung. Sarana kelas, alat bantu mengajar, bahan praktik, dan fasilitas evaluasi dapat meningkatkan efektivitas interaksi belajar. Jika dana BOS digunakan secara tepat untuk menunjang kebutuhan tersebut, guru lebih mudah menerapkan metode pembelajaran yang aktif dan variatif. Sebaliknya, keterbatasan sarana dapat membuat pembelajaran berjalan monoton dan kurang menarik. Hal ini menunjukkan bahwa dukungan finansial tidak otomatis

meningkatkan kinerja, tetapi harus diterjemahkan ke dalam fasilitas dan program yang relevan dengan kebutuhan pedagogis.

Kinerja guru dalam evaluasi pembelajaran membutuhkan sistem yang tertib dan terdokumentasi. Guru perlu menyusun instrumen penilaian, mengolah hasil belajar, memberikan umpan balik, dan melakukan tindak lanjut terhadap capaian peserta didik. Pengelolaan dana BOS dapat mendukung kegiatan evaluasi melalui penyediaan perangkat penilaian, penggandaan bahan evaluasi, atau pengembangan sistem administrasi pembelajaran. Transparansi anggaran juga dapat memastikan bahwa dukungan untuk evaluasi tidak hanya diberikan kepada program tertentu, tetapi dialokasikan secara adil sesuai kebutuhan. Dengan demikian, kinerja evaluatif guru dapat diperkuat melalui tata kelola keuangan yang responsif.

Hasil penelitian ini konsisten dengan Sari dan Nugroho (2021) yang menemukan bahwa pengelolaan dana BOS berpengaruh terhadap kinerja guru dan mutu pembelajaran. Penelitian tersebut menegaskan bahwa penggunaan dana yang transparan dan akuntabel mampu meningkatkan efektivitas sumber daya pendidikan. Hasil ini juga sejalan dengan Pratama et al. (2022), yang menunjukkan bahwa transparansi anggaran berhubungan positif dengan kepercayaan dan partisipasi guru dalam tata kelola sekolah. Dengan kata lain, pengelolaan keuangan yang baik tidak hanya menghasilkan output administratif, tetapi juga memperkuat perilaku organisasi.

Penelitian Rahmawati dan Hidayat (2023) juga mendukung temuan ini dengan menyatakan bahwa transparansi anggaran dapat meningkatkan motivasi kerja guru. Keterbukaan informasi menciptakan rasa keadilan, mengurangi konflik, dan memperkuat komitmen terhadap tujuan sekolah. Dalam lingkungan yang transparan, guru tidak hanya menjadi pelaksana kebijakan, tetapi juga menjadi bagian dari proses pengambilan keputusan. Hal ini penting karena sekolah merupakan organisasi profesional yang keberhasilannya sangat ditentukan oleh kolaborasi antaraktor. Semakin tinggi rasa memiliki guru terhadap program sekolah, semakin besar pula peluang meningkatnya kinerja mereka.

Namun, hasil penelitian ini berbeda dengan Lestari (2020), yang menemukan bahwa pengelolaan dana BOS tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Perbedaan tersebut dapat dijelaskan melalui perbedaan konteks kelembagaan, budaya organisasi, pola kepemimpinan, dan karakteristik responden. Pada sekolah yang memiliki kepemimpinan sangat kuat, faktor kepala sekolah mungkin lebih dominan dibandingkan pengelolaan BOS. Pada sekolah yang memiliki budaya kerja lemah, dana yang memadai pun belum tentu mampu meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, pengelolaan BOS perlu dilihat sebagai bagian dari sistem yang berinteraksi dengan kepemimpinan, budaya kerja, dan motivasi guru.

Dalam konteks MTs Negeri 6 Madiun, kuatnya pengaruh pengelolaan dana BOS dan transparansi anggaran menunjukkan bahwa faktor organisasi memiliki posisi sangat penting. Guru membutuhkan kepastian dukungan sumber daya, kejelasan informasi, dan ruang partisipasi agar dapat bekerja secara optimal. Apabila ketiga aspek tersebut terpenuhi, guru akan lebih terdorong untuk menyusun perangkat pembelajaran, hadir tepat waktu, melaksanakan evaluasi, dan terlibat dalam kegiatan sekolah. Sebaliknya, tata kelola yang kurang terbuka dapat melemahkan kepercayaan dan partisipasi. Dengan demikian, tata kelola keuangan sekolah merupakan determinan strategis kinerja guru.

Secara analitis, hubungan antara pengelolaan dana BOS dan kinerja guru dapat dijelaskan melalui tiga jalur. Pertama, jalur sumber daya, yaitu dana BOS menyediakan input yang diperlukan guru untuk menjalankan pembelajaran. Kedua, jalur motivasi, yaitu pengelolaan dana yang adil dan tepat sasaran meningkatkan rasa dihargai dan didukung.

Ketiga, jalur akuntabilitas, yaitu penggunaan dana yang terdokumentasi mendorong guru untuk memenuhi standar kinerja karena program sekolah dapat dipantau secara lebih jelas. Ketiga jalur tersebut memperlihatkan bahwa dana BOS memiliki efek langsung dan tidak langsung terhadap kinerja guru.

Sementara itu, hubungan antara transparansi anggaran dan kinerja guru dapat dijelaskan melalui mekanisme kepercayaan dan partisipasi. Transparansi membuat informasi dapat diakses, sehingga guru memahami dasar kebijakan dan prioritas penggunaan dana. Pemahaman tersebut dapat menumbuhkan kepercayaan terhadap pengelola sekolah. Kepercayaan kemudian mendorong partisipasi dan komitmen kerja. Dengan demikian, transparansi bukan hanya membuka informasi, tetapi juga membangun modal sosial dalam organisasi pendidikan.

Dampak praktis dari temuan penelitian ini adalah perlunya sekolah memperkuat perencanaan BOS berbasis kebutuhan pembelajaran. Rencana kegiatan dan anggaran madrasah sebaiknya disusun melalui forum yang melibatkan kepala madrasah, bendahara, guru, komite, dan pihak terkait. Setiap program perlu dihubungkan dengan indikator mutu, seperti peningkatan perangkat pembelajaran, peningkatan kehadiran, penguatan evaluasi, atau peningkatan kompetensi guru. Dengan cara ini, anggaran tidak berhenti pada pemenuhan belanja rutin, tetapi menjadi instrumen peningkatan mutu. Pendekatan berbasis kebutuhan juga membantu sekolah menghindari penggunaan dana yang kurang berdampak.

Sekolah juga perlu memperkuat sistem informasi anggaran. Informasi mengenai rencana penggunaan dana, realisasi, dan laporan pertanggungjawaban dapat disampaikan melalui papan informasi, rapat berkala, dokumen ringkas, atau media digital sekolah. Informasi tersebut perlu disajikan dalam bahasa yang mudah dipahami agar tidak hanya dapat dibaca oleh pengelola keuangan. Transparansi yang efektif bukan sekadar menyediakan dokumen, tetapi memastikan stakeholders memahami isi dokumen tersebut. Dengan demikian, keterbukaan informasi dapat benar-benar berfungsi sebagai mekanisme pengawasan dan pembelajaran organisasi.

Dari sisi pemerintah, hasil penelitian ini memberikan implikasi perlunya pembinaan dan pengawasan yang lebih konsisten terhadap pengelolaan dana BOS. Pembinaan tidak hanya berfokus pada kelengkapan laporan, tetapi juga pada kualitas perencanaan, relevansi penggunaan dana, dan dampaknya terhadap mutu pembelajaran. Pengelola sekolah perlu mendapatkan pelatihan mengenai manajemen keuangan, penyusunan laporan, penggunaan aplikasi, serta strategi komunikasi anggaran kepada publik. Dengan pembinaan yang tepat, sekolah dapat mengurangi kesalahan administratif sekaligus meningkatkan kualitas tata kelola.

Dari sisi guru, temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya menjadi tanggung jawab individu, tetapi juga tanggung jawab kelembagaan. Guru tetap harus meningkatkan kompetensi, disiplin, dan profesionalitas, namun sekolah berkewajiban menyediakan dukungan sumber daya yang memadai. Dalam tata kelola yang sehat, hak dan kewajiban berjalan secara seimbang. Guru memperoleh dukungan pembelajaran, sementara sekolah memperoleh kinerja yang lebih baik. Hubungan timbal balik inilah yang menjadi dasar peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Dari perspektif akademik, penelitian ini memperkaya kajian administrasi publik dan manajemen pendidikan dengan menegaskan bahwa tata kelola keuangan sekolah dapat menjadi determinan kinerja tenaga pendidik. Kajian administrasi publik selama ini banyak menempatkan transparansi dan akuntabilitas dalam konteks pemerintahan daerah atau lembaga publik yang lebih luas. Penelitian ini menunjukkan bahwa prinsip yang sama relevan

diterapkan pada satuan pendidikan. Sekolah sebagai penerima dana publik harus dikelola dengan standar keterbukaan, akuntabilitas, partisipasi, dan orientasi hasil.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan. Pertama, penelitian dilakukan pada satu madrasah dengan jumlah responden 38 guru, sehingga generalisasi hasil perlu dilakukan secara hati-hati. Kedua, data utama diperoleh melalui kuesioner, sehingga masih bergantung pada persepsi responden. Ketiga, model penelitian hanya memasukkan dua variabel bebas, sedangkan kinerja guru juga dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan, motivasi, supervisi akademik, budaya organisasi, kesejahteraan, dan kompetensi profesional. Keterbatasan ini membuka peluang bagi penelitian lanjutan dengan cakupan lebih luas dan model yang lebih komprehensif.

Berdasarkan keseluruhan pembahasan, dapat ditegaskan bahwa pengelolaan dana BOS dan transparansi anggaran tidak boleh dipisahkan dari agenda peningkatan mutu guru. Pengelolaan dana yang baik menyediakan sumber daya, sedangkan transparansi membangun kepercayaan dan partisipasi. Keduanya membentuk ekosistem sekolah yang lebih kondusif bagi peningkatan kinerja. Oleh karena itu, sekolah perlu mengembangkan tata kelola keuangan yang bukan hanya patuh pada aturan, tetapi juga mampu menghasilkan dampak nyata bagi pembelajaran. Dengan cara ini, dana BOS dapat menjadi instrumen strategis untuk memperkuat profesionalitas guru dan mutu pendidikan.

Penguatan analisis juga perlu dilihat dari hubungan antara tata kelola dana BOS dan karakteristik madrasah sebagai organisasi layanan publik. Madrasah bukan hanya tempat berlangsungnya proses belajar, tetapi juga institusi publik yang mengelola sumber daya negara untuk menghasilkan manfaat pendidikan. Oleh karena itu, setiap rupiah yang diterima melalui dana BOS harus dikaitkan dengan kebutuhan riil peserta didik dan guru. Ketika alokasi anggaran mampu menjawab kebutuhan prioritas, guru akan memperoleh dukungan yang lebih jelas untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Sebaliknya, apabila alokasi hanya mengikuti pola rutin tanpa evaluasi kebutuhan, maka dana BOS berisiko menjadi instrumen administratif yang kurang berdampak terhadap mutu.

Dalam konteks perencanaan, pengelolaan dana BOS seharusnya dimulai dari pemetaan masalah pembelajaran. Sekolah perlu mengidentifikasi kebutuhan guru dalam menyusun perangkat ajar, mengembangkan bahan pembelajaran, menggunakan media digital, melaksanakan asesmen, dan mengikuti kegiatan peningkatan kompetensi. Pemetaan tersebut perlu menjadi dasar penyusunan rencana kerja dan anggaran agar program yang dibiayai memiliki hubungan langsung dengan peningkatan kinerja. Perencanaan yang tidak berbasis data cenderung menghasilkan kegiatan yang bersifat seremonial, sementara kebutuhan inti pembelajaran belum tersentuh secara memadai. Karena itu, perencanaan BOS yang baik harus menghubungkan data kebutuhan, prioritas kegiatan, indikator hasil, dan mekanisme evaluasi.

Pada tahap pelaksanaan, efektivitas dana BOS ditentukan oleh konsistensi antara rencana, realisasi, dan manfaat yang diterima warga sekolah. Kesesuaian ini penting karena guru membutuhkan kepastian dukungan untuk melaksanakan tugasnya. Misalnya, pengadaan media pembelajaran perlu dilakukan tepat waktu agar dapat digunakan dalam proses belajar, bukan hanya tercatat sebagai belanja pada akhir periode. Demikian pula kegiatan pengembangan kompetensi perlu disusun berdasarkan kebutuhan pedagogis, bukan sekadar memenuhi agenda formal. Dengan demikian, pelaksanaan anggaran harus dibaca sebagai proses manajerial yang menentukan kualitas layanan pendidikan di kelas.

Aspek pengawasan perlu diperluas dari sekadar pemeriksaan dokumen menjadi pengawasan berbasis kinerja. Pengawasan berbasis kinerja menilai apakah penggunaan dana

menghasilkan perubahan yang dapat dirasakan, seperti meningkatnya kelengkapan administrasi guru, bertambahnya variasi metode pembelajaran, meningkatnya kedisiplinan, atau membaiknya partisipasi guru dalam kegiatan sekolah. Pendekatan ini lebih bermakna dibandingkan pengawasan yang hanya menilai bukti kwitansi dan laporan keuangan. Dokumen keuangan tetap penting, tetapi dokumen tersebut harus dihubungkan dengan capaian substantif. Dengan cara ini, tata kelola dana BOS dapat berkembang dari kepatuhan administratif menuju akuntabilitas kinerja.

Transparansi anggaran juga perlu dipahami sebagai komunikasi organisasi. Sekolah tidak cukup hanya menempelkan informasi anggaran pada papan pengumuman, tetapi perlu memastikan bahwa informasi tersebut dipahami oleh guru dan stakeholders. Anggaran sering kali menggunakan istilah teknis yang tidak mudah dipahami semua pihak, sehingga diperlukan penjelasan ringkas mengenai sumber dana, prioritas penggunaan, realisasi, dan hasil yang dicapai. Rapat berkala, forum guru, dan laporan sederhana dapat menjadi media untuk membangun pemahaman bersama. Apabila komunikasi anggaran berjalan baik, transparansi tidak hanya membuka data, tetapi juga memperkuat kolaborasi.

Keterbukaan informasi memiliki pengaruh terhadap motivasi karena guru merasa dihargai sebagai bagian dari organisasi. Ketika guru dilibatkan dalam penyusunan prioritas, mereka memiliki kesempatan menyampaikan kebutuhan riil pembelajaran. Keterlibatan ini menumbuhkan rasa memiliki terhadap program sekolah, sehingga guru lebih terdorong untuk melaksanakan tugas secara disiplin dan bertanggung jawab. Sebaliknya, keputusan anggaran yang tertutup dapat menimbulkan jarak antara pengelola sekolah dan guru. Jarak tersebut dapat melemahkan komitmen kolektif, terutama apabila guru merasa kebijakan yang diambil tidak sesuai dengan kebutuhan kelas.

Temuan penelitian ini juga menunjukkan pentingnya integrasi antara akuntabilitas keuangan dan supervisi akademik. Dana BOS yang digunakan untuk mendukung kegiatan pembelajaran perlu diikuti oleh supervisi terhadap pelaksanaan tugas guru. Misalnya, apabila sekolah mengalokasikan anggaran untuk pengadaan media pembelajaran, maka supervisi perlu melihat apakah media tersebut benar-benar digunakan dalam pembelajaran. Apabila sekolah membiayai pelatihan guru, maka tindak lanjutnya perlu dilihat pada perubahan perangkat ajar, metode pembelajaran, atau instrumen penilaian. Dengan demikian, akuntabilitas keuangan dapat terhubung langsung dengan peningkatan profesionalitas guru.

Dari perspektif kebijakan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa BOS perlu dikelola dengan orientasi outcome. Orientasi outcome menuntut sekolah tidak hanya melaporkan dana telah digunakan sesuai aturan, tetapi juga menunjukkan manfaatnya terhadap mutu pembelajaran. Indikator outcome dapat berupa meningkatnya ketepatan waktu penyusunan perangkat ajar, meningkatnya penggunaan media pembelajaran, membaiknya dokumentasi evaluasi, atau meningkatnya kehadiran dan partisipasi guru. Pendekatan ini dapat membantu sekolah menilai apakah anggaran benar-benar mendukung tujuan pendidikan. Dengan demikian, keberhasilan BOS tidak hanya diukur dari serapan anggaran, tetapi juga dari dampak terhadap kinerja guru.

Pada tingkat organisasi, madrasah perlu membangun sistem pengendalian internal yang sederhana tetapi konsisten. Sistem tersebut dapat berupa pembagian tugas yang jelas antara kepala madrasah, bendahara, tim BOS, komite, dan guru. Setiap pihak perlu memahami perannya dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pelaporan. Pembagian peran yang jelas akan mengurangi tumpang tindih kewenangan dan memperkuat akuntabilitas. Selain itu, dokumentasi keputusan perlu disimpan dengan baik agar proses penggunaan dana dapat ditelusuri secara terbuka.

Kinerja guru sebagai variabel terikat dalam penelitian ini perlu dibaca secara multidimensional. Guru yang berkinerja baik tidak hanya hadir di kelas, tetapi juga mampu menyiapkan pembelajaran, mengelola interaksi, menilai hasil belajar, melakukan refleksi, dan berpartisipasi dalam pengembangan sekolah. Karena itu, peningkatan kinerja guru memerlukan dukungan yang komprehensif. Dana BOS dapat menjadi salah satu sumber dukungan, tetapi efektivitasnya sangat bergantung pada kualitas tata kelola. Apabila tata kelola baik, dana dapat menjadi instrumen produktif; apabila tata kelola lemah, dana dapat kehilangan daya dorong terhadap kinerja.

Secara praktis, sekolah perlu menyusun siklus perbaikan yang menghubungkan anggaran dengan evaluasi kinerja guru. Siklus tersebut dapat dimulai dari identifikasi kebutuhan guru, penetapan prioritas anggaran, pelaksanaan program, pemantauan realisasi, evaluasi dampak, dan tindak lanjut perbaikan. Setiap akhir periode, sekolah perlu menilai apakah program yang dibiayai berpengaruh pada perbaikan perilaku kerja guru. Hasil evaluasi kemudian digunakan untuk menyusun anggaran periode berikutnya. Dengan mekanisme tersebut, dana BOS tidak hanya menjadi bantuan operasional, tetapi menjadi bagian dari sistem peningkatan mutu berkelanjutan.

Rekomendasi utama dari analisis ini adalah perlunya penguatan budaya transparansi, bukan sekadar pemenuhan prosedur formal. Budaya transparansi terbentuk ketika keterbukaan informasi dilakukan secara konsisten, mudah dipahami, dan memberi ruang umpan balik. Guru, komite, dan masyarakat perlu diberikan kesempatan untuk mengetahui, bertanya, dan memberi masukan terhadap penggunaan dana. Prinsip ini penting agar dana publik dikelola dengan legitimasi yang kuat. Apabila budaya transparansi tumbuh, maka kepercayaan terhadap sekolah meningkat dan kinerja guru memiliki lingkungan organisasi yang lebih mendukung.

Dengan mempertimbangkan besarnya pengaruh simultan sebesar 82,89 persen, dapat dipahami bahwa tata kelola keuangan sekolah memiliki daya penjas yang sangat kuat terhadap kinerja guru. Angka tersebut tidak boleh ditafsirkan secara sempit sebagai hubungan mekanis antara uang dan kinerja, melainkan sebagai indikasi bahwa kinerja guru sangat dipengaruhi oleh kualitas sistem yang menopangnya. Guru membutuhkan kepastian bahwa kebutuhan pembelajaran diperhatikan, proses pengambilan keputusan berlangsung adil, dan sumber daya dikelola secara bertanggung jawab. Dalam suasana seperti itu, guru lebih mudah mengembangkan komitmen profesional. Oleh karena itu, penguatan dana BOS dan transparansi anggaran merupakan intervensi kelembagaan yang strategis.

Besarnya pengaruh parsial pengelolaan dana BOS sebesar 67,30 persen menunjukkan bahwa fungsi manajemen keuangan memiliki kedekatan langsung dengan pelaksanaan tugas guru. Dana yang dikelola dengan baik dapat membantu guru memperoleh bahan ajar, perangkat evaluasi, dukungan teknologi, serta kegiatan pengembangan kapasitas. Akan tetapi, manfaat tersebut hanya dapat dirasakan apabila sekolah mampu menerjemahkan kebijakan BOS ke dalam program yang relevan. Relevansi program menjadi kata kunci karena tidak semua belanja pendidikan otomatis berdampak pada guru. Belanja yang tidak terkait dengan kebutuhan pembelajaran dapat membuat anggaran terserap, tetapi kinerja guru tidak meningkat secara berarti.

Sementara itu, pengaruh transparansi anggaran sebesar 68,60 persen memperlihatkan bahwa aspek nonmaterial juga sangat menentukan kinerja. Keterbukaan anggaran menciptakan kejelasan, mengurangi prasangka, dan memperkuat kepercayaan antarwarga sekolah. Guru yang mengetahui dasar alokasi dana akan lebih mudah menerima kebijakan lembaga, sekalipun tidak semua usul dapat dipenuhi. Transparansi juga membantu sekolah

menjelaskan keterbatasan anggaran secara rasional, sehingga warga sekolah memahami alasan prioritas. Dengan demikian, transparansi merupakan sarana membangun kedewasaan organisasi dalam mengelola sumber daya yang terbatas.

Analisis ini juga memperlihatkan bahwa keterlambatan pelaporan tidak hanya berdampak administratif, tetapi dapat menurunkan kualitas tata kelola. Laporan yang terlambat membuat informasi tidak lagi relevan untuk pengambilan keputusan. Keterlambatan juga menghambat evaluasi, karena sekolah tidak memiliki data yang mutakhir mengenai realisasi program dan sisa anggaran. Dalam situasi demikian, guru sulit mengetahui dukungan apa yang tersedia dan kapan dukungan tersebut dapat digunakan. Oleh sebab itu, disiplin pelaporan harus menjadi bagian dari etika pengelolaan dana publik.

Partisipasi stakeholders merupakan unsur lain yang perlu dikuatkan. Partisipasi tidak berarti semua pihak mengambil keputusan teknis, tetapi setiap pihak memiliki ruang untuk memberi masukan sesuai kapasitasnya. Guru dapat menyampaikan kebutuhan pembelajaran, komite dapat memberi perspektif masyarakat, sedangkan pengelola sekolah memastikan kesesuaian dengan regulasi. Pola ini akan menghasilkan keputusan anggaran yang lebih seimbang antara kepatuhan, kebutuhan, dan kebermanfaatannya. Apabila partisipasi berjalan baik, konflik kepentingan dapat dikurangi karena proses pengambilan keputusan menjadi lebih terbuka.

Dalam jangka panjang, tata kelola dana BOS yang transparan dapat membentuk budaya kerja berbasis akuntabilitas. Budaya ini mendorong guru untuk tidak hanya menuntut dukungan, tetapi juga menunjukkan kinerja yang sepadan dengan dukungan yang diberikan. Ketika sekolah menyediakan fasilitas, guru bertanggung jawab memanfaatkannya secara optimal. Ketika sekolah membiayai pengembangan kompetensi, guru bertanggung jawab menerapkan hasilnya dalam pembelajaran. Hubungan timbal balik tersebut merupakan dasar penting bagi peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan.

Secara konseptual, penelitian ini memperkuat gagasan bahwa mutu pendidikan tidak dapat dipisahkan dari mutu tata kelola. Banyak diskusi pendidikan menekankan kurikulum, metode mengajar, atau kompetensi guru, tetapi sering mengabaikan aspek manajemen keuangan yang menopang semua proses tersebut. Padahal, tanpa tata kelola anggaran yang baik, program peningkatan mutu sering tidak berjalan optimal. Dana yang terbatas harus dikelola dengan prioritas yang jelas agar memberikan manfaat maksimal. Dengan demikian, manajemen keuangan pendidikan perlu ditempatkan sebagai bagian dari strategi peningkatan mutu, bukan sekadar fungsi administratif.

Berdasarkan pembahasan tersebut, strategi perbaikan yang paling realistis adalah mengembangkan sistem tata kelola sederhana, konsisten, dan terdokumentasi. Sekolah dapat memulai dengan menyusun kalender perencanaan dan pelaporan, menetapkan forum konsultasi anggaran, menyediakan ringkasan realisasi dana, serta membuat catatan evaluasi program. Langkah-langkah tersebut tidak selalu membutuhkan biaya besar, tetapi membutuhkan komitmen manajerial. Apabila dilakukan secara konsisten, sekolah dapat meningkatkan akuntabilitas sekaligus memperkuat kinerja guru. Dengan demikian, perbaikan tata kelola dapat dimulai dari praktik kecil yang dilakukan terus-menerus.

Penelitian ini juga memberi penekanan bahwa peningkatan kinerja guru perlu dikelola melalui pendekatan sistem. Kinerja tidak cukup ditingkatkan dengan imbauan moral atau instruksi administratif, tetapi harus didukung oleh sumber daya, regulasi internal, supervisi, dan iklim organisasi yang kondusif. Dana BOS menyediakan sebagian sumber daya, sedangkan transparansi anggaran menciptakan iklim kepercayaan. Keduanya harus berjalan

bersama agar guru memiliki alasan rasional dan psikologis untuk bekerja lebih baik. Jika salah satu aspek lemah, maka efektivitas peningkatan kinerja juga dapat menurun.

Pada level teknis, madrasah dapat menyusun indikator kinerja yang dikaitkan dengan program BOS. Misalnya, anggaran pengadaan media pembelajaran dikaitkan dengan indikator penggunaan media dalam RPP dan praktik mengajar. Anggaran pelatihan guru dikaitkan dengan indikator perubahan perangkat ajar dan inovasi metode pembelajaran. Anggaran evaluasi dikaitkan dengan ketepatan penyusunan instrumen dan tindak lanjut hasil belajar. Dengan cara ini, setiap belanja memiliki ukuran keberhasilan yang dapat diperiksa. Model tersebut akan memperkuat hubungan antara anggaran, proses, output, dan outcome pendidikan.

Penguatan transparansi juga dapat dilakukan melalui digitalisasi sederhana. Sekolah dapat menggunakan media komunikasi resmi untuk menyampaikan ringkasan rencana dan realisasi dana secara periodik. Informasi yang dibagikan tidak harus memuat seluruh detail teknis, tetapi perlu cukup untuk menunjukkan sumber dana, prioritas belanja, progres realisasi, dan manfaat program. Digitalisasi sederhana akan mempercepat akses informasi dan mengurangi ketergantungan pada dokumen fisik. Namun, penggunaan media digital tetap perlu memperhatikan ketepatan data, perlindungan informasi, dan etika komunikasi publik.

Selain itu, komite madrasah dapat diperankan sebagai mitra pengawasan yang konstruktif. Peran komite bukan untuk mengambil alih kewenangan sekolah, melainkan membantu memastikan bahwa penggunaan dana sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan harapan masyarakat. Keterlibatan komite dapat memperkuat legitimasi keputusan anggaran, terutama ketika sekolah harus menentukan prioritas di tengah keterbatasan dana. Dalam konteks good governance, hubungan antara sekolah dan komite mencerminkan prinsip partisipasi dan akuntabilitas publik. Karena itu, penguatan fungsi komite perlu dilakukan melalui komunikasi yang terbuka dan berbasis data.

Dengan demikian, dampak pengelolaan BOS dan transparansi anggaran terhadap kinerja guru harus dipahami sebagai proses berkelanjutan. Peningkatan kinerja tidak selalu muncul seketika setelah anggaran direalisasikan, tetapi membutuhkan waktu, pendampingan, dan evaluasi. Guru perlu diberi kesempatan memanfaatkan dukungan yang tersedia, sementara sekolah perlu memantau perubahan yang terjadi. Evaluasi berkala akan membantu sekolah mengetahui program mana yang efektif dan program mana yang perlu diperbaiki. Dengan demikian, tata kelola dana BOS menjadi bagian dari siklus continuous improvement dalam pendidikan.

Dengan kerangka tersebut, madrasah perlu mengembangkan tata kelola yang menempatkan guru sebagai subjek utama peningkatan mutu. Guru tidak boleh hanya diposisikan sebagai penerima kebijakan, tetapi sebagai sumber informasi mengenai kebutuhan kelas dan tantangan pembelajaran. Apabila suara guru diperhatikan, alokasi dana lebih berpeluang tepat sasaran. Selain itu, keterlibatan guru dalam evaluasi anggaran akan memperkuat tanggung jawab profesional. Guru dapat melihat hubungan antara dukungan yang diterima dan kewajiban kinerja yang harus dipenuhi. Pola ini menciptakan keseimbangan antara hak, partisipasi, dan akuntabilitas.

Secara lebih luas, penelitian ini mengingatkan bahwa keberhasilan program BOS sangat bergantung pada kapasitas kelembagaan sekolah. Regulasi yang baik tidak selalu menghasilkan praktik yang baik apabila kapasitas pengelola rendah. Karena itu, peningkatan kapasitas kepala madrasah, bendahara, tim BOS, dan guru perlu menjadi agenda berkelanjutan. Kapasitas tersebut mencakup pemahaman regulasi, kemampuan menyusun rencana, keterampilan pelaporan, komunikasi publik, dan evaluasi program. Semakin kuat

kapasitas kelembagaan, semakin besar peluang dana BOS memberi dampak nyata terhadap kinerja guru dan mutu pendidikan.

Penguatan tersebut pada akhirnya harus diarahkan pada keberlanjutan mutu. Sekolah perlu memastikan bahwa setiap kebijakan anggaran meninggalkan jejak perbaikan yang dapat dipelajari pada periode berikutnya. Catatan evaluasi, umpan balik guru, laporan penggunaan dana, dan hasil supervisi perlu disatukan sebagai dasar keputusan. Dengan demikian, tata kelola dana BOS tidak berhenti sebagai laporan tahunan, tetapi menjadi memori kelembagaan. Memori tersebut membantu sekolah menghindari pengulangan kesalahan, memperkuat praktik baik, dan menyusun strategi peningkatan kinerja guru secara lebih terukur, partisipatif, transparan, dan berkelanjutan.

## SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah dan transparansi anggaran berpengaruh positif, signifikan, dan simultan terhadap kinerja guru di MTs Negeri 6 Madiun. Kontribusi simultan sebesar 82,89 persen menunjukkan bahwa tata kelola keuangan sekolah merupakan faktor dominan dalam menjelaskan variasi kinerja guru. Secara parsial, pengelolaan dana BOS memberikan pengaruh sebesar 67,30 persen, sedangkan transparansi anggaran memberikan pengaruh sebesar 68,60 persen. Temuan ini menegaskan bahwa pengelolaan sumber daya dan keterbukaan informasi merupakan dua aspek penting yang saling melengkapi dalam mendukung profesionalitas guru.

Pengelolaan dana BOS yang baik mampu mendukung ketersediaan sarana pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pendidikan, pengembangan kompetensi, dan pemenuhan kebutuhan operasional sekolah. Transparansi anggaran mampu membangun kepercayaan, memperkuat partisipasi, dan menciptakan rasa keadilan dalam lingkungan kerja. Namun, implementasi kedua variabel tersebut belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat kendala berupa terbatasnya akses informasi, keterlambatan pelaporan, rendahnya partisipasi stakeholders, serta ketidaksesuaian antara perencanaan dan realisasi penggunaan dana. Kendala tersebut berdampak pada belum maksimalnya kinerja guru, terutama dalam disiplin, administrasi pembelajaran, pelaksanaan evaluasi, dan partisipasi dalam kegiatan sekolah.

Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa sekolah perlu memperkuat prinsip good governance dalam pengelolaan dana BOS melalui perencanaan partisipatif, pelaksanaan yang tepat sasaran, pengawasan berkala, dan pertanggungjawaban yang terbuka. Pemerintah perlu meningkatkan pembinaan dan supervisi agar pengelola sekolah memiliki kapasitas manajerial yang memadai. Guru perlu dilibatkan dalam proses perencanaan dan evaluasi anggaran agar kebutuhan pembelajaran dapat diakomodasi secara tepat. Dengan demikian, pengelolaan dana BOS yang efektif dan transparan dapat menjadi instrumen strategis untuk meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, G. (2017). *Human resource management* (15th ed.). Pearson.
- Hasibuan, M. S. P. (2001). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Lestari, D. (2020). Pengaruh pengelolaan dana BOS terhadap kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(2), 123–134.
- Mardiasmo. (2009). *Akuntansi sektor publik*. Yogyakarta: Andi.
- Mulyasa, E. (2005). *Menjadi guru profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyono. (2010). *Konsep pembiayaan pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

- Pratama, R., Susanto, H., & Wibowo, A. (2022). Budget transparency and teacher participation in school governance. *International Journal of Educational Management*, 36(4), 567–580.
- Rahmawati, N., & Hidayat, T. (2023). Transparency and teacher motivation in public schools: Evidence from Indonesia. *Journal of Education Policy Studies*, 8(1), 45–59.
- Sari, D., & Nugroho, A. (2021). Pengaruh pengelolaan dana BOS terhadap kinerja guru dan mutu pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 10(3), 210–221.
- Siagian, S. P. (1997). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.