

**IMPLEMENTASI RENCANA KEGIATAN DAN ANGGARAN SEKOLAH
BERBASIS FUNGSI MANAJEMEN POAC DALAM MENDUKUNG
EFEKTIVITAS PROGRAM PENDIDIKAN DI SMK LABSCHOOL 1 SURABAYA**

Oryza Hafshah Syafira¹, Melani Zahra Khairunnisa², Wahyu Rizky Aprilian³,
Adinda Aurilia Putri⁴, Nana Pesona Islami⁵, Chelsea Tri Hapsari⁶, Ima Widiyanah⁷
24010714071@mhs.unesa.ac.id¹, 24010714185@mhs.unesa.ac.id²,
24010714081@mhs.unesa.ac.id³, 24010714082@mhs.unesa.ac.id⁴,
24010714003@mhs.unesa.ac.id⁵, 24010714068@mhs.unesa.ac.id⁶,
imawidiyanah@unesa.ac.id⁷

ABSTRACT

The School Activity and Budget Plan (RKAS) constitutes a fundamental instrument of school financial management, particularly for private vocational schools that operate under three distinct funding streams: School Operational Assistance (BOS) from the central government, Provincial Education Support Funds (BPOPP) from the provincial government, and community-sourced funds (SPP) administered by the school foundation. Each stream carries distinct regulatory obligations and cannot be used interchangeably, creating a level of financial governance complexity that significantly exceeds that of public general secondary schools. This study aims to analyze RKAS implementation through the POAC management framework (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) at SMK Labschool 1 Surabaya and its relationship with educational program effectiveness. A qualitative single-case study design was employed; data were collected through in-depth interviews with the Principal and School Treasurer, structured observation, and documentation analysis conducted on April 21, 2026. Findings reveal that: (1) planning was executed participatively based on the eight National Education Standards with a fully non-cash procurement mechanism through SIPLA-ARKAS integration; (2) organizing applied a dual-control mechanism between the Principal and Treasurer alongside a clear separation of SPP management through the foundation; (3) actuating demonstrated consistent program realization supported by monthly evaluation cycles; and (4) controlling operated through layered internal evaluations, quarterly provincial supervisory visits, and real-time digital monitoring by the State Audit

Board. Synergistic implementation across all POAC functions demonstrably supported educational program effectiveness. A primary recommendation is the pre-planned allocation of a contingency budget reserve to reduce reliance on departmental student funds for mid-year shortfalls.

Keywords: *RKAS, POAC Management Function, School Financial Management, Educational Program Effectiveness, Vocational School*

ABSTRAK

Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) merupakan instrumen fundamental manajemen keuangan sekolah, khususnya bagi sekolah menengah kejuruan swasta yang beroperasi dengan tiga sumber dana berbeda: BOS dari pemerintah pusat, BPOPP dari pemerintah provinsi, dan SPP dari masyarakat yang dikelola yayasan. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi RKAS melalui kerangka fungsi manajemen POAC di SMK Labschool 1 Surabaya dan keterkaitannya dengan efektivitas program pendidikan. Pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal digunakan; data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi terstruktur, dan studi dokumentasi pada 21 April 2026. Temuan menunjukkan: (1) perencanaan dilaksanakan secara partisipatif berbasis delapan SNP dengan mekanisme non-tunai melalui integrasi SIPLA-ARKAS; (2) pengorganisasian menerapkan dual-control Kepala Sekolah-Bendahara dengan pemisahan pengelolaan SPP melalui yayasan; (3) pelaksanaan menunjukkan konsistensi realisasi program didukung evaluasi bulanan; dan (4) pengawasan berlangsung berlapis melalui evaluasi internal, supervisi dinas triwulan, dan pemantauan digital real-time oleh BPK. Implementasi sinergis keempat fungsi POAC terbukti mendukung efektivitas program pendidikan.

Kata Kunci: RKAS, Fungsi Manajemen POAC, Manajemen Keuangan Sekolah, Efektivitas Program Pendidikan, Sekolah Menengah Kejuruan

A. Pendahuluan

Pembiayaan pendidikan	memengaruhi kapasitas satuan pendidikan dalam
merupakan variabel determinan	menyelenggarakan program
yang secara langsung	berkualitas secara berkelanjutan.

Amanat konstitusional yang tertuang dalam Pasal 31 Ayat 4 Undang-Undang Dasar 1945 juncto Pasal 49 Ayat 1 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional mewajibkan alokasi anggaran pendidikan minimal 20% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Dalam tataran operasional, amanat tersebut diwujudkan melalui program Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang menjadi instrumen pendanaan langsung kepada satuan pendidikan di seluruh Indonesia. Sebagai konsekuensi logis dari program tersebut, setiap satuan pendidikan dituntut untuk mengelola dana yang diterima secara terencana, transparan, dan akuntabel dalam satu dokumen perencanaan yang disebut Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (Ginjar & Purwanto, 2022).

Secara konseptual, RKAS bukan sekadar instrumen administratif yang berfungsi sebagai persyaratan birokrasi, melainkan panduan operasional komprehensif yang mengintegrasikan perencanaan program, koordinasi sumber daya,

pelaksanaan kegiatan pembelajaran, hingga pertanggungjawaban keuangan kepada seluruh pemangku kepentingan. Kelemahan dalam penyusunan maupun eksekusi RKAS berdampak secara langsung pada inefisiensi penggunaan dana dan kegagalan pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan (Puspita, 2023). Oleh karena itu, kualitas pengelolaan RKAS menjadi cerminan kapabilitas manajerial suatu satuan pendidikan sekaligus penentu utama ketercapaian mutu layanan pendidikan secara menyeluruh (Nurhayati, S., Setiorini, T. A., & Murniati, 2024)

Tantangan pengelolaan RKAS semakin berlapis pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) swasta. Berbeda dari sekolah negeri yang pada umumnya mengandalkan satu atau dua sumber dana pemerintah, SMK swasta harus mengintegrasikan tiga komponen pembiayaan yang masing-masing terikat regulasi berbeda dan tidak dapat saling mensubstitusi: BOS dari pemerintah pusat untuk kebutuhan operasional umum, BPOPP dari pemerintah provinsi untuk biaya habis pakai, dan dana masyarakat berupa SPP yang dikelola yayasan secara eksklusif

untuk kompensasi tenaga pendidik. Di luar kompleksitas sumber dana, kebutuhan anggaran program kejuruan seperti pengadaan alat praktik, pembiayaan kemitraan dengan dunia industri, dan penyelenggaraan uji kompetensi keahlian menuntut presisi perencanaan yang jauh melampaui kebutuhan sekolah menengah umum. Kondisi ini menjadikan SMK swasta perkotaan sebagai konteks yang secara inheren lebih kompleks dan menantang dalam hal pengelolaan keuangan pendidikan (Abiyu, Ariesta, & Alfuruqi, 2025). Kajian empiris terdahulu mengenai RKAS masih bersifat parsial dan belum mampu memberikan gambaran menyeluruh tentang siklus pengelolaan keuangan sekolah. (Puspita, 2023) hanya mengkaji dimensi perencanaan di SMA negeri; (Rachmawati, 2023) membatasi diri pada aspek transparansi dana BOS di SD negeri; (Salsabila, 2023) menganalisis prosedur penyusunan tanpa menelaah siklus pelaksanaan dan pengawasan pasca-penyusunan; sementara (Abiyu et al., 2025; Sudari, Nurhayati, Sritini, Setiorini, & Murniati, 2024) berbasis kajian literatur tanpa verifikasi empiris lapangan. Penelitian

yang secara holistik mengintegrasikan keempat fungsi manajemen POAC melalui studi kasus empiris di SMK swasta perkotaan belum tersedia dalam literatur yang ada, sehingga terdapat celah pengetahuan signifikan yang perlu diisi secara akademis.

Berdasarkan uraian fenomena, urgensi, dan celah penelitian di atas, penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis implementasi RKAS di SMK Labschool 1 Surabaya melalui kerangka fungsi manajemen POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) serta mengidentifikasi keterkaitannya dengan efektivitas program pendidikan. Temuan penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi empiris yang dapat dijadikan acuan praktis bagi SMK swasta lain dalam meningkatkan tata kelola keuangan yang terstruktur, transparan, dan akuntabel.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus tunggal. Pendekatan kualitatif dipilih karena fokus penelitian terletak pada proses, makna, dan pemahaman mendalam terhadap fenomena implementasi

RKAS dalam konteks alamiahnya, dengan peneliti sebagai instrumen utama pengumpulan dan analisis data (Sugiyono, 2017). Desain studi kasus memungkinkan eksplorasi intensif terhadap satu unit organisasi dalam batas waktu dan konteks yang spesifik sehingga menghasilkan temuan yang kaya secara kontekstual (K.Yin, 2017).

Penelitian dilaksanakan di SMK Labschool 1 Surabaya pada 21 April 2026 melalui pemilihan lokasi secara purposif berdasarkan tiga pertimbangan: kompleksitas pengelolaan tiga sumber dana yang khas sebagai SMK swasta di bawah naungan yayasan universitas, kelengkapan data lapangan yang dapat diakses, dan ketiadaan kajian terdahulu yang menggunakan kerangka POAC di sekolah ini. Informan utama terdiri dari Kepala Sekolah Bapak Fuad Hadi Santoso dan Bendahara Ibu Nur Syifa, dipilih atas dasar kompetensi teknis dan keterlibatan langsung dalam setiap tahapan pengelolaan anggaran dari perencanaan hingga pertanggungjawaban.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik yang saling melengkapi: wawancara mendalam

semi-terstruktur (± 90 menit), observasi terstruktur terhadap format dan mekanisme operasional RKAS, serta studi dokumentasi terhadap dokumen resmi RKAS dan arsip transaksi keuangan. Analisis data mengikuti model interaktif (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014) yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dengan membandingkan keterangan kedua informan, serta triangulasi metode dengan menggabungkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi secara terintegrasi (Sari, Aprisilia, & Fitriani, 2025).

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Perencanaan RKAS (Planning)

Penyusunan RKAS di SMK Labschool 1 Surabaya dilaksanakan melalui rapat besar tahunan yang bersifat partisipatif dan inklusif, melibatkan Kepala Sekolah, Bendahara, seluruh Wakil Kepala Sekolah, dan para Kepala Jurusan. Proses berlangsung selama kurang lebih satu minggu hingga dokumen RKAS memperoleh pengesahan resmi. Setiap unit kerja menyampaikan rincian kebutuhan

kegiatan tahunan, kemudian Bendahara berperan sebagai koordinator teknis yang mengklasifikasikan tiap pos ke sumber dana yang sesuai sebelum Kepala Sekolah memberikan persetujuan akhir. Bendahara menyatakan: "Tiap tahun ajaran ataupun tahun anggaran sekolah mengadakan rapat pembuatan RKAS, jadi semua pihak yang terlibat berkumpul ada kepala sekolah, bendahara, semua waka, dan kajar." Pola partisipasi menyeluruh ini selaras dengan prinsip (Banurea, Simanjuntak, Siagian, & Turnip, 2023) bahwa keterlibatan seluruh komponen satuan pendidikan sejak tahap awal menghasilkan dokumen anggaran yang representatif, realistis, dan dapat dipertanggungjawabkan secara institusional.

RKAS sekolah ini bersumber dari tiga komponen yang tidak dapat saling dipertukarkan: BOS dari pemerintah pusat untuk operasional umum, BPOPP dari pemerintah provinsi untuk biaya habis pakai, dan SPP dari masyarakat yang dikelola Yayasan khusus untuk penggajian guru. Prioritas pengalokasian mengacu pada delapan Standar Nasional Pendidikan sesuai PP

Nomor 57 Tahun 2021, sehingga setiap rupiah anggaran memiliki korelasi langsung dengan pemenuhan mutu pendidikan secara terukur. Hal ini membuktikan bahwa perencanaan di SMK Labschool 1 Surabaya tidak bersifat formalitas administratif, melainkan berbasis analisis kebutuhan yang rasional dan berorientasi mutu.

Temuan paling signifikan pada dimensi ini adalah mekanisme belanja dana BOS yang sepenuhnya non-tunai melalui integrasi SIPLA dan ARKAS. Seluruh pengadaan dilakukan via SIPLA, pembayaran dilakukan langsung ke rekening vendor setelah verifikasi barang, dan pencairan cek dilaksanakan bersama antara Bendahara dan Kepala Sekolah. Kepala Sekolah menegaskan: "Sipla itu nanti langsung nge-link ke ARKAS. Arkasnya pusat. Jadi ARKAS itu CCTV-nya BPK." Mekanisme ini menciptakan tiga lapis akuntabilitas simultan: internal melalui dual-control pencairan, administratif melalui dokumentasi digital otomatis, dan eksternal melalui pemantauan BPK secara daring dan real-time (Siregar, Sigalingging, Saragih, & Tamba, 2025). Ditinjau dari kerangka Edwards III dalam (Yuliah, 2020),

keempat variabel implementasi terpenuhi: komunikasi terbuka dalam forum rapat, sumber daya manusia kompeten tersedia, disposisi pelaksana yang kuat, serta struktur birokrasi yang jelas.

Tabel 1 Alur Perencanaan RKAS SMK Labschool 1 Surabaya

Tahapan	Aktivitas	Aktor	Output
Identifikasi Kebutuhan	Setiap unit merinci kebutuhan tahunan mengacu Rapor Pendidikan dan hasil evaluasi tahun sebelumnya	Waka, Kajur, Guru, Staf	Daftar usulan kebutuhan per unit kerja
Rapat Besar Tahunan	Presentasi usulan, diskusi, dan klarifikasi lintas bidang berlangsung selama ±1 minggu	Kepsek, Bendahara, Waka, Kajur	Kesepakatan alokasi anggaran awal
Klasifikasi Sumber Dana	Tiap pos dikelompokkan ke BOS/BPP P/SPP dan dikaitkan dengan 8 SNP (PP No. 57/2021)	Bendahara (koordinator), Kepsek (verifikator)	RKAS terklasifikasi per SNP dan sumber dana
Pengesahan & Realisasi Bulanan	Kepsek mengesahkan RKAS; belanja via SIPLA non-tunai;	Kepsek & Bendahara bersama	Laporan realisasi triwulan BOS & BPOPP; laporan bulanan

transaksi tercatat otomatis di ARKAS pusat	SPP ke Yayasan
--	----------------

2. Pengorganisasian RKAS (Organizing)

Struktur pengelolaan RKAS menerapkan pembagian peran yang terdefinisi secara tegas. Kepala Sekolah bertindak sebagai pengambil keputusan tertinggi sekaligus ordonator yang mengotorisasi seluruh pengeluaran. Bendahara menjalankan fungsi teknis-operasional mencakup pembukuan, pengelolaan pencairan, dan pelaporan ke ARKAS maupun Yayasan. Wakil Kepala Sekolah dan Kepala Jurusan berperan sebagai pengidentifikasi kebutuhan anggaran per unit yang disampaikan dalam forum rapat tahunan. Yayasan berfungsi ganda sebagai pengelola dana SPP sekaligus entitas pengawas, dengan distribusi gaji guru dilakukan langsung ke rekening masing-masing tenaga pendidik. (Suroso, Untung, & Muslih, 2024) menegaskan bahwa Kepala Sekolah memegang fungsi ordonator yang memerintahkan pembayaran, sementara Bendahara memverifikasi

legalitas setiap transaksi sebelum dieksekusi.

Mekanisme pencairan menerapkan prinsip *dual-control*: tidak ada satu pun transaksi yang dapat dilakukan sepihak oleh Bendahara tanpa otorisasi Kepala Sekolah melalui tanda tangan bersama. Apabila terjadi kekurangan pada suatu kegiatan, sekolah menggunakan kas jurusan siswa sebagai pendanaan alternatif dengan jumlah yang dibatasi ketat. Bendahara menjelaskan: "Seandainya ada kurangnya, kurangnya ya nggak boleh terlalu banyak. Itu bisa diambilkan dari kasnya anak-anak." (Marlina et al., 2025) menegaskan efektivitas manajemen keuangan sekolah mensyaratkan sinergi struktural yang jelas antar aktor agar setiap program dapat dilaksanakan tanpa mengorbankan akuntabilitas. Sistem *check and balance* yang dibangun melalui *dual-control* dan pemisahan pengelolaan antara sekolah dan Yayasan menjadi fondasi pengorganisasian RKAS di sekolah ini.

3. Pelaksanaan RKAS (Actuating)

Seluruh program yang dianggarkan dalam RKAS terlaksana secara konsisten sepanjang tahun

ajaran, didukung rapat evaluasi bulanan yang membahas kesesuaian antara rencana dan realisasi. Kepala Sekolah menegaskan: "Alhamdulillah setiap kegiatan pasti terlaksana. Dan kita ada rapat tiap bulan di bulan ini ada kegiatan yang harus terlaksana karena sudah kita anggar." Kegiatan yang belum teranggarkan ditanggihkan ke tahun berikutnya, kecuali kerusakan insidental yang dapat diambil dari pos perawatan. Konsistensi ini mencerminkan internalisasi disiplin anggaran yang kuat dan selaras dengan fungsi RKAS sebagai panduan operasional yang harus dipatuhi untuk mendukung mutu pembelajaran secara berkelanjutan (Sudari et al., 2024).

Mekanisme pembelanjaan dari tiga sumber dana berjalan melalui prosedur berbeda yang tidak dapat saling menggantikan. Dana BOS dicairkan per bulan sesuai realisasi belanja via SIPLA; pembayaran masuk ke rekening vendor setelah konfirmasi penerimaan barang. Dana BPOPP dicairkan dua tahap dengan pelaporan triwulan via aplikasi khusus provinsi. Dana SPP diserahkan sekolah ke Yayasan dan didistribusikan sebagai kompensasi guru melalui transfer rekening

langsung. Integrasi SIPLA-ARKAS memastikan seluruh transaksi BOS tercatat secara digital dan dapat dipantau pemerintah pusat secara real-time, memperkuat akuntabilitas pelaksanaan di setiap tahapan pembelanjaan (Nurhayati, S., Setiorini, T. A., & Murniati, 2024).

Kendala utama yang teridentifikasi adalah kekakuan struktur anggaran. Ketika realisasi biaya melampaui plafon yang ditetapkan, selisihnya ditutup menggunakan kas jurusan siswa. Selain itu, tunggakan SPP sebagian wali murid dan keterlambatan pencairan BPOPP menjadi faktor ketidakpastian arus kas yang berpotensi mengganggu kelancaran program. Secara normatif, penggunaan kas jurusan sebagai buffer darurat merupakan respons adaptif terhadap keterbatasan fleksibilitas anggaran, namun berpotensi menimbulkan persoalan akuntabilitas jika tidak dikelola secara disiplin sesuai Permendikdasmen Nomor 8 Tahun 2025.

4. Pengawasan RKAS (Controlling)

Pengawasan RKAS dilaksanakan secara berlapis melalui tiga mekanisme yang saling menguatkan. Pertama, pengawasan

internal bulanan: Bendahara menyerahkan laporan realisasi kepada Kepala Sekolah untuk dievaluasi kesesuaiannya dengan RKAS. Bendahara menyatakan: "Ini yang saya laporkan ke Kepala Sekolah tiap kegiatan. Realisasi cocok nggak dengan RKAS yang ada, dengan anggaran yang sudah direncanakan. Nanti dievaluasi, nanti Pak Fuad yang mengevaluasi." Kepala Sekolah kemudian memberikan arahan dan koreksi berdasarkan temuan evaluasi. Mekanisme ini mewujudkan prinsip built-in control yang memastikan pengendalian anggaran berlangsung proaktif sepanjang tahun (Syaifullah, 2021).

Kedua, pengawasan eksternal oleh dinas pendidikan provinsi melalui supervisi berkala yang bersifat wajib, dengan pengawas berbeda untuk dana BOS dan BPOPP. Ketiga, pengawasan digital real-time melalui integrasi ARKAS-SIPLA: setiap transaksi BOS tercatat otomatis di sistem ARKAS pusat sehingga BPK dapat memantau aliran dana tanpa menunggu pemeriksaan fisik. Kepala Sekolah menggambarkan: "Sipla itu nanti langsung nge-link ke ARKAS. Jadi ARKAS itu CCTV-nya BPK—biar

bantuan ini larinya uang itu terkontrol." Integrasi ini menciptakan jejak digital yang tidak dapat dimanipulasi dan menjadikan pengawasan bersifat kontinu, bukan periodik (Diantari, Bani, Fatiqh, & Trihantoyo, 2024).

Standar kelengkapan dokumen pertanggungjawaban dana BOS mencakup minimal 11 komponen: Buku Kas Umum (BKU), pembantu tunai, laporan pajak, pembantu bank, register penutupan kas, berita acara, dan komponen pendukung lainnya, yang dilaporkan per triwulan via ARKAS. Kepala Sekolah menegaskan risiko hukum atas ketidakpatuhan: "Kalau enggak dirinci secara detail, secara akuntan dengan benar, itu nanti BPK yang turun... bisa dinaikkan statusnya ke penyidik kepolisian atau KPK." Budaya akuntabilitas yang terbentuk mencerminkan internalisasi nilai integritas, bukan sekadar kepatuhan regulatif. Hal ini memperkuat (Rabani, Trihantoyo, & Windasari, 2023) yang membuktikan monitoring berlapis efektif meminimalkan deviasi antara perencanaan dan realisasi anggaran.

E. Kesimpulan

Implementasi RKAS di SMK Labschool 1 Surabaya telah berjalan

secara terstruktur dan komprehensif melalui penerapan keempat fungsi manajemen POAC yang saling terintegrasi. Perencanaan dilaksanakan secara partisipatif berbasis delapan SNP dengan mekanisme non-tunai SIPLA-ARKAS yang menjamin akuntabilitas sejak tahap awal. Pengorganisasian menerapkan dual-control dan pemisahan pengelolaan antara sekolah dengan Yayasan, membentuk sistem check and balance yang efektif. Pelaksanaan menunjukkan konsistensi realisasi program yang didukung disiplin evaluasi bulanan dan digitalisasi transaksi. Pengawasan berlangsung berlapis melalui evaluasi internal, supervisi dinas triwulan, dan pemantauan real-time BPK via ARKAS-SIPLA. Integrasi sinergis keempat fungsi POAC tersebut terbukti mendukung efektivitas program pendidikan di SMK Labschool 1 Surabaya secara nyata dan terverifikasi.

Dua rekomendasi diajukan: pertama, sekolah perlu mengalokasikan pos anggaran cadangan yang terencana sejak penyusunan RKAS guna mengeliminasi ketergantungan pada kas jurusan siswa yang berpotensi

mengganggu akuntabilitas. Kedua, model pengawasan berlapis berbasis integrasi ARKAS-SIPLA yang diterapkan di SMK Labschool 1 Surabaya layak dijadikan praktik terbaik bagi SMK swasta lain di Jawa Timur sebagai referensi empiris pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel.

DAFTAR PUSTAKA

- Abiyu, F., Ariesta, A., & Alfaruqi, D. M. (2025). Manajemen Dan Pendidikan Manajemen Keuangan Sekolah yang Transparan dan Akuntabel. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 02(01), 419–424.
- Banurea, R. D. U., Simanjuntak, R. E., Siagian, R., & Turnip, H. (2023). Perencanaan Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora*, 1, 88–99.
- Diantari, S. D., Bani, M. S. O., Fatiqh, S. Al, & Trihantoyo, S. (2024). Pengoperasian Aplikasi RKAS Dalam Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS). *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 1(2), 280–299.
- Ginanjjar, M. H., & Purwanto, E. (2022). Implementasi Manajemen Pembiayaan Pendidikan di SMK Informatika Bina Generasi 3 Kabupaten Bogor. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(01), 67. <https://doi.org/10.30868/im.v5i01>. 2024
- K.Yin, R. (2017). *Case Study Research Design and Methods* (p. 352). p. 352. Sage Publication.
- Marlina, E. H., Zakiyah, S., Izzah, I. N., Rohim, M. S., Ilahiya, N. F., & Dian, D. (2025). Strategic Financing Management in an Islamic Educational Institution: A SWOT-Based Case Study of Rumah Tahfidz Qur'an Al Harun. *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 9(1), 139–164. <https://doi.org/10.29240/jsmp.v9i1.13173>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis*. Sage Publication.
- Nurhayati, S., Setiorini, T. A., & Murniati, N. A. N. (2024). Strategi Penyusunan dan Implementasi RKS dan RKAS untuk Mewujudkan Pendidikan Berkualitas. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 09(4).
- Puspita, A. (2023). Perencanaan Rencana Kegiatan Dan Anggaran

- Sekolah (RKAS) di SMA Negeri 13 Surabaya. *Jurnal Bintang Pendidikan Indonesia (JUBPI)*, 1(2), 1–10.
- Rabani, F. A. N., Trihantoyo, S., & Windasari. (2023). Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Keuangan Sekolah di SMP dalam Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas. *Jurnal Inovasi Dan Manajemen Pendidikan*, 3(1), 1–10.
<https://doi.org/10.12928/jimp.v3i1.8023>
- Rachmawati, U. (2023). Penerapan Transparansi Dan Akuntabilitas Pengelolaan. *Jurnal Jendela Pendidikan*, 3(02), 212–219.
- Salsabila, N. (2023). Prosedur Penyusunan Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah (RKAS) Di SMA Ta'miriyah Surabaya. *Jurnal Jendela Pendidikan*, 3(02), 241–250.
- Sari, A. S., Aprisilia, N., & Fitriani, Y. (2025). Teknik Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif. *Indonesian Research Journal on Education*, 5(4), 539–545.
<https://doi.org/10.31004/irje.v5i4.3011>
- Siregar, R. J., Sigalingging, S. A., Saragih, M. D., & Tamba, M. S. (2025). Analisi Penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) dalam Meningkatkan Mutu Pengelolaan Pendidikan. *Central Publisher*, 3(6), 3743–3751.
- Sudari, Nurhayati, S., Sritini, Setiorini, T. A., & Murniati, N. A. N. (2024). Strategi Penyusunan dan Implementasi RKS dan RKAS untuk Mewujudkan Pendidikan Berkualitas. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 09(04), 2548–6950.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung.
- Suroso, Untung, S., & Muslih, M. (2024). Manajemen Keuangan Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(1), 1–10.
- Syaifullah, M. (2021). Manajemen Keuangan Pendidikan. *Scolae: Journal of Pedagogy*, 4(1), 11–17.
- Yuliah, E. (2020). Implementasi Kebijakan Pendidikan. *Jurnal At-Tadbir: Media Hukum Dan Pendidikan*, 30(2), 129–153.