ARZUSIN
Jurnal Manajemen dan Pendidikan Dasar

e-ISSN : 2809-4093
p-ISSN : 2809-4484

Terindeks: Sinta 5, Copernicus, Dimensions, Scilit, Lens, Semantic Scholar, Garuda, Google, Base, etc.

https://doi.org/10.58578/arzusin.v6i4.10367

STABILITAS DAN KETERGANTUNGAN: DINAMIKA PENGELOLAAN RKAS DI SMP KATOLIK ANGELUS CUSTOS II

Stability and Dependence: Dynamics of RKAS Management at SMP Katolik Angelus Custos II

Rona Angelica Zahra, Anindya Larasati Ramadhani, Nafisha Khaylani Ika Nurcahya, Ima Widiyanah
Universitas Negeri Surabaya
24010714102@mhs.unesa.ac.id1; 24010714046@mhs.unesa.ac.id

Article Info:

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Apr 17, 2026	May15, 2026	May 27, 2026	Jun 1, 2026

Abstract

Although the management of the School Activity and Budget Plan (RKAS) has received attention in various previous studies, research specifically discussing the dynamics of RKAS management in private schools with high dependence on student funds, suboptimal stakeholder involvement, and limited alternative funding sources remains limited. This study aims to analyze RKAS management, identify its strengths and weaknesses, and formulate recommendations for more transparent, participatory, and sustainable school financial management. This study used a qualitative approach with a descriptive design. The research informant was the school treasurer, who was selected through purposive sampling. Data were collected through interviews, observation, and documentation studies, and were then analyzed using the Miles and Huberman model through the stages of data reduction, data display, and conclusion drawing. The results showed that RKAS management had been carried out systematically through the stages of budget planning, implementation, supervision, and evaluation. The research findings

Arzusin is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

also showed transparency, accountability, clear task distribution, and the implementation of internal and external audits. However, the school still faced challenges in the form of dependence on student funds, suboptimal stakeholder involvement, and limited alternative funding sources. These findings contribute to the development of studies on educational financial management and expand understanding of RKAS management in private schools. The conclusion of this study affirms that transparency, stakeholder participation, funding diversification, and collaborative leadership are important factors in maintaining the sustainability of RKAS management. The implications of this study include theoretical contributions to the development of literature on educational financial management and practical implications for schools in strengthening more effective, transparent, and sustainable RKAS management.

Keywords: Accountability; School Financial Management; RKAS; Transparency; Stakeholders

Abstrak: Meskipun pengelolaan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) telah menjadi perhatian dalam berbagai penelitian sebelumnya, kajian yang secara khusus membahas dinamika pengelolaan RKAS pada sekolah swasta dengan ketergantungan tinggi terhadap dana peserta didik, keterlibatan pemangku kepentingan yang belum optimal, serta keterbatasan sumber pendanaan alternatif masih terbatas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengelolaan RKAS, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahannya, serta merumuskan rekomendasi pengelolaan keuangan sekolah yang lebih transparan, partisipatif, dan berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Informan penelitian adalah bendahara sekolah yang dipilih melalui teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman melalui tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan RKAS telah berjalan secara sistematis melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi anggaran. Temuan penelitian juga menunjukkan adanya transparansi, akuntabilitas, pembagian tugas yang jelas, serta pelaksanaan audit internal dan eksternal. Namun, sekolah masih menghadapi tantangan berupa ketergantungan terhadap dana peserta didik, keterlibatan pemangku kepentingan yang belum optimal, dan minimnya sumber pendanaan alternatif. Temuan ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen keuangan pendidikan serta memperluas pemahaman mengenai pengelolaan RKAS pada sekolah swasta. Simpulan penelitian ini menegaskan bahwa transparansi, partisipasi pemangku kepentingan, diversifikasi pendanaan, dan kepemimpinan kolaboratif merupakan faktor penting dalam menjaga keberlanjutan pengelolaan RKAS. Implikasi penelitian mencakup kontribusi teoretis bagi pengembangan literatur manajemen keuangan pendidikan dan implikasi praktis bagi sekolah dalam memperkuat pengelolaan RKAS yang lebih efektif, transparan, dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Akuntabilitas; Pengelolaan Keuangan Sekolah; RKAS; Transparansi; Pemangku Kepentingan

PENDAHULUAN

Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) merupakan instrumen penting dalam sistem pengelolaan pendidikan karena menjadi dasar dalam penyusunan program, pengalokasian dana, serta pelaksanaan berbagai kegiatan sekolah. RKAS tidak hanya berfungsi sebagai dokumen administratif, tetapi juga sebagai pedoman strategis untuk mencapai efektivitas dan efisiensi pengelolaan sekolah. Pengelolaan RKAS yang baik dapat membantu sekolah menjaga stabilitas operasional dan meningkatkan mutu layanan pendidikan, serta mewujudkan tata kelola sekolah yang transparan, partisipatif, dan akuntabel. Dalam konsep manajemen pendidikan, pengelolaan keuangan sekolah menjadi salah satu komponen penting dalam mendukung keberhasilan program pendidikan dan keberlanjutan operasional sekolah.

Dalam praktiknya, pengelolaan RKAS di sekolah swasta memiliki tantangan yang cukup kompleks dibandingkan sekolah negeri. Sekolah swasta umumnya lebih bergantung pada sumber dana internal seperti pembayaran SPP, uang kegiatan, uang gedung, uang pendaftaran peserta didik, serta uang pembelian buku. Ketergantungan tersebut menyebabkan kondisi keuangan sekolah sangat dipengaruhi oleh jumlah siswa dan kemampuan ekonomi orang tua. Apabila terjadi penurunan sekolah jumlah peserta didik atau keterlambatan pembayaran, maka proses operasional sekolah dapat terganggu. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberlanjutan pengelolaan keuangan sekolah swasta memerlukan strategi pengelolaan yang lebih adaptif dan berkelanjutan agar stabilitas pembiayaan sekolah tetap terjaga. Isu mengenai ketergantungan pembiayaan dan keberlanjutan pengelolaan RKAS menjadi penting untuk dikaji karena berkaitan langsung dengan efektivitas pelaksanaan program pendidikan di sekolah swasta.

Selain aspek pembiayaan, transparansi dan akuntabilitas juga menjadi faktor penting dalam pengelolaan RKAS. Pengelolaan keuangan sekolah yang trransparan dapat meningkatkan kepercayaan stakeholder seperti guru, orang tua, dan masyarakat terhadap sistem manajemen sekolah. Penelitian oleh (Situmorang et al., 2024), menjelaskan bahwa transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dan sekolah berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan program pendidikan. Penelitian dari (Rachmawati, 2023), juga menjelaskan bahwa penerapan prinsip transparansi dalam RKAS dapat membantu sekolah menciptakan pengelolaan keuangan yang lebih tertib dan efisien. Sementara itu penelitian oleh (Hairani et al., 2025), menjelaskan bahwa keterlibatan stakeholder dalam penyusunan RKAS memiliki

peran penting dalam meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas pengelolaan keuangan sekolah. Penelitian lain dari (Siregar et al., 2025), juga menunjukkan bahwa keterbatasan sumber pendanaan dan rendahnya inovasi pembiayaan menjadi salah satu tantangan utama dalam pengelolaan RKAS di sekolah swasta.

Meskipun berbagai penelitian sebelumnya telah membahas pengelolaan RKAS, transparansi keuangan sekolah, dan partisipasi stakeholder, penelitian yang secara khusus mengkaji hubungan antara stabilitas pengelolaan RKAS dengan ketergantungan pembiayaan pada sekolah swasta masih terbatas. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih berfokus pada efektivitas administrasi keuangan atau transparansi pengelolaan dana sekolah, sedangkan dinamika pengelolaan RKAS yang berkaitan dengan ketergantungan pembiayaan peserta didik, keterlibatan stakeholder, serta diversifikasi sumber pendanaan belum banyak dikaji secara mendalam. Kesenjangan penelitian tersebut menunjukkan perlunya penelitian yang lebih kontekstual mengenai pengelolaan RKAS di sekolah swasta berbasis pembiayaan mandiri.

SMP Katolik Angelus Custos II dipilih sebagai lokasi penelitian karena sekolah ini memiliki sistem pengelolaan RKAS yang cukup stabil dan terstruktur, namun masih menghadapi dinamika pembiayaan yang menarik untuk dianalisis lebih lanjut. Sekolah mampu menjalankan program pendidikan melalui pengelolaan dana internal yang disiplin dan adaptif serta menerapkan audit internal dan audit yayasan sebagai bentuk pengawasan keuangan sekolah. Namun demikian, hasil observasi awal menunjukkan bahwa sebagian besar pembiayaan sekolah masih bergantung pada dana peserta didik dan keterlibatan stakeholder dalam penyusunan RKAS belum sepenuhnya optimal. Selain itu, sekolah juga belum memiliki diversifikasi sumber pendanaan alternatif seperti kerja sama mitra, sponsorship, dukungan alumni, maupun unit usaha sekolah. Kondisi tersebut menjadi kebaruan penelitian karena penelitian ini tidak hanya membahas pengelolaan RKAS dari aspek administratif, tetapi juga menganalisis dinamika stabilitas pembiayaan, transparansi, partisipasi stakeholder, dan keberlanjutan pengelolaan keuangan sekolah swasta.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dinamika pengelolaan RKAS di SMP Katolik Angelus Custos II. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan sistem pengelolaan keuangan sekolah, khususnya dalam aspek pembiayaan, transparansi, partisipasi stakeholder, dan pengawasan anggaran. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai tantangan

pengelolaan RKAS di sekolah swasta yang berbasis pembiayaan mandiri. Hasil penelitian ini di harapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan rekomendasi bagi pengembangan pengelolaan RKAS yang lebih partisipatif, transparan, dan berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi terhadap pengautan tata kelola keungan sekolah swasta khususnya di SMP Katolik Angelus Custos II.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Penelitian kualitatif dilakukan untuk memahami fenomena secara keseluruhan dan kontekstual dengan memanfaatkan peneliti sebagai instrumen utama penelitian (Fadli, 2021). Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami pengelolaan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) di SMP Katolik Angelus Custos II Surabaya secara mendalam berdasarkan kondisi nyata di lapangan. Desain penelitian deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara sistematis proses pengelolaan RKAS yang meliputi tahap perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan transparansi pengelolaan keuangan sekolah berdasarkan kondisi nyata di lapangan. Penelitian dilaksanakan di SMP Katolik Angelus Custos II Surabaya pada bulan April 2026. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa sekolah tersebut memiliki sistem pengelolaan RKAS yang aktif dan terstruktur sehingga memungkinkan peneliti memperoleh data yang relevan dengan fokus penelitian.

Subjek penelitian atau informan penelitian adalah bendahara sekolah yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Teknik purposive sampling digunakan karena informan dianggap paling memahami dan terlibat langsung dalam proses penyusunan, pelaksanaan, serta pelaporan RKAS di sekolah. Informan dalam penelitian ini berjumlah 1 orang bendahara sekolah yang memiliki tanggung jawab dalam pengelolaan keuangan sekolah. Fokus penelitian diarahkan pada beberapa aspek pengelolaan RKAS, yaitu proses perencanaan RKAS, pelaksanaan program dan penggunaan anggaran sekolah, evaluasi dan pelaporan penggunaan anggaran, transparansi pengelolaan keuangan sekolah kepada pihak terkait.

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri sebagai instrumen utama yang dibantu dengan pedoman wawancara, lembar observasi, dan dokumentasi. Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan

dokumentasi. Wawancara dilakukan secara terstruktur dan semi terstruktur kepada bendahara sekolah untuk memperoleh informasi mengenai proses penyusunan RKAS, mekanisme penggunaan anggaran, hambatan pengelolaan RKAS, serta bentuk pertanggungjawaban keuangan sekolah. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung aktivitas pengelolaan administrasi dan keuangan sekolah yang berkaitan dengan RKAS. Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan dokumen RKAS, laporan realisasi anggaran, arsip administrasi keuangan, dan dokumen pendukung lainnya

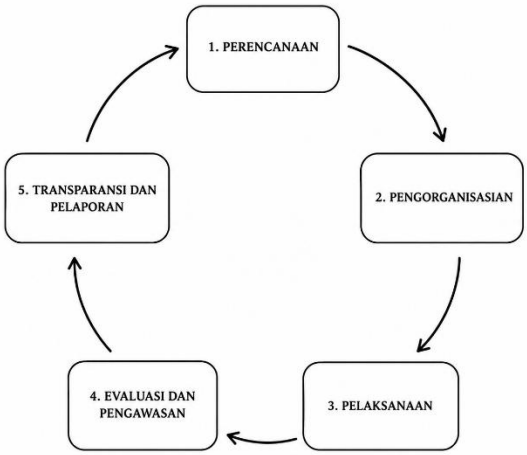
Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga tahap, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara mendalam kepada bendahara sekolah menggunakan pertanyaan terstruktur dan semi terstruktur agar peneliti memperoleh informasi yang lengkap mengenai pengelolaan RKAS. Observasi dilakukan dengan mengamati aktivitas pengelolaan administrasi dan keuangan sekolah yang berkaitan dengan RKAS. Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan dan mempelajari dokumen-dokumen sekolah yang berkaitan dengan perencanaan dan pelaksanaan anggaran.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman yang terdiri atas tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan untuk memahami makna dari fenomena yang diteliti (Rahmani et al., 2025). Reduksi data dilakukan dengan memilih dan menyederhanakan data yang relevan dengan fokus penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian deskriptif sehingga memudahkan peneliti memahami hasil penelitian. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan menginterpretasikan data yang telah dianalisis untuk memperoleh gambaran mengenai pengelolaan RKAS di SMP Katolik Angelus Custos II Surabaya.

Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi teknik. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga data yang diperoleh memiliki tingkat validitas dan kredibilitas yang lebih tinggi. Triangulasi digunakan untuk meningkatkan validitas dan kredibilitas data dengan membandingkan data dari berbagai teknik dan sumber pengumpulan data (Fikri et al., 2025). Dengan menggunakan triangulasi teknik, hasil penelitian diharapkan dapat menggambarkan kondisi pengelolaan RKAS secara objektif dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

HASIL

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan RKAS di SMP Katolik Angelus Custos II dilakukan melalui beberapa tahapan manajemen keuangan sekolah yang saling berkaitan. Tahapan tersebut meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi dan pengawasan, serta transparansi dan pelaporan RKAS. Gambar 1 tentang Alur Pengelolaan RKAS di SMP Katolik Angelus Custos II menunjukkan bahwa setiap tahapan pengelolaan RKAS saling terhubung dan dilakukan secara berkesinambungan untuk mendukung efektivitas pengelolaan keuangan sekolah.



Gambar 1. Alur Pengelolaan RKAS di SMP Katolik angelus Custos II

Berdasarkan Gambar 1 tentang alur pengelolaan RKAS di SMP Katolik Angelus Custos II, terlihat bahwa pengelolaan RKAS dilakukan secara berkesinambungan dan membentuk siklus yang saling terhubung antar tahapan. Tahapan tersebut meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi dan pengawasan, serta transparansi dan pelaporan RKAS. Setiap tahapan memiliki peran penting dalam mendukung efektivitas pengelolaan keuangan sekolah sehingga program sekolah dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan.

1. Sumber dan Struktur Pembiayaan Sekolah

Berdasarkan hasil wawancara, pengelolaan RKAS di SMP Katolik Angelus Custos II diawali dari identifikasi sumber pendanaan sekolah yang didominasi oleh dana internal. Sebagai sekolah swasta mandiri, sumber utama pembiayaan berasal dari SPP siswa dan dana kegiatan peserta didik. Seluruh kebutuhan operasional utama sekolah, seperti penggajian guru, kegiatan pembelajaran, serta pelaksanaan program sekolah dibiayai dari kontribusi

siswa. Besaran SPP berkisar antara Rp400.000 hingga Rp475.000 per bulan, disertai biaya lain seperti uang kegiatan tahunan, uang gedung, dan pembelian buku.

Selain dana internal, sekolah juga memperoleh bantuan pemerintah melalui dana BOS dan BOPDA. Namun, dana BOS dan BOPDA tidak dimasukkan dalam RKAS utama dan dikelola secara terpisah untuk mendukung kebutuhan pembelajaran melalui SIPLAH, seperti pengadaan komputer dan printer. Berdasarkan Tabel 1 tentang sumber dana sekolah, diketahui bahwa sumber pendanaan sekolah berasal dari dana internal dan bantuan pemerintah.

Tabel 1. Tabel Sumber dana Sekolah

Sumber Dana	Pemanfaatan
SPP dan dana siswa	Operasional utama sekolah
Dana BOS dan BOPDA	Sarana pembelajaran

Berdasarkan Tabel 1, terlihat bahwa sumber pembiayaan sekolah masih didominasi oleh dana internal yang berasal dari kontribusi peserta didik. Dana tersebut digunakan untuk mendukung operasional utama sekolah, sedangkan dana BOS dan BOPDA berfungsi sebagai pendukung sarana pembelajaran. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberlangsungan pembiayaan sekolah masih sangat bergantung pada pembayaran peserta didik.

Meskipun sekolah mampu mengelola pembiayaan secara mandiri, penelitian menemukan bahwa sebagian besar sumber pendanaan masih bergantung pada pembayaran peserta didik. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan kendala apabila terjadi penurunan jumlah siswa atau keterlambatan pembayaran. Selain itu, penelitian juga menemukan bahwa sekolah belum memiliki strategi diversifikasi sumber pendanaan secara optimal. Sekolah belum mengembangkan sumber pendanaan alternatif seperti kerja sama dengan mitra, unit usaha sekolah, sponsorship, maupun dukungan alumni untuk memperkuat keberlanjutan keuangan sekolah. Kondisi tersebut menyebabkan pembiayaan sekolah masih sangat bergantung pada kontribusi peserta didik sebagai sumber utama pendapatan sekolah.

2. Perencanaan RKAS

Perencanaan RKAS di SMP Katolik Angelus Custos II dilakukan setiap tahun sebelum dimulainya tahun ajaran baru, yaitu sekitar bulan Juni hingga awal Juli. Proses perencanaan sangat dipengaruhi oleh jumlah siswa yang mendaftar karena jumlah tersebut menjadi dasar dalam menentukan proyeksi pendapatan sekolah. Sekolah terlebih dahulu

mengestimasi pemasukan dari SPP dan dana kegiatan siswa, kemudian mengalokasikannya ke berbagai kebutuhan operasional dan program sekolah. Berdasarkan Tabel 2 tentang perencanaan RKAS, diketahui bahwa penyusunan RKAS dilakukan dengan mempertimbangkan kondisi riil sekolah dan melibatkan beberapa pihak dalam proses penyusunannya.

Dalam proses penyusunannya, wakil kepala sekolah bertanggung jawab dalam merancang program kerja sesuai bidang masing-masing, sedangkan bendahara melakukan analisis kemampuan anggaran berdasarkan program yang diajukan. Kepala sekolah kemudian menjadi pihak yang menentukan keputusan akhir sebelum RKAS disahkan. Perencanaan RKAS dilakukan secara fleksibel dan menyesuaikan kondisi riil keuangan sekolah agar dapat menjaga keseimbangan antara pemasukan dan pengeluaran.

Tabel 2. Tabel Perencanaan RKAS

Aspek	Temuan
Waktu penyusunan	Juni–Juli
Dasar perencanaan	Jumlah siswa dan kondisi keuangan
Pihak terlibat	Kepala sekolah, bendahara, wakil kepala sekolah

Berdasarkan Tabel 2, terlihat bahwa penyusunan RKAS dilakukan sebelum tahun ajaran baru dimulai dengan mempertimbangkan jumlah siswa dan kondisi keuangan sekolah. Selain itu, proses penyusunan RKAS juga melibatkan kepala sekolah, bendahara, dan wakil kepala sekolah sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perencanaan RKAS dilakukan secara terstruktur dan menyesuaikan kondisi nyata sekolah.

3. Pengorganisasian RKAS

Pengorganisasian RKAS di SMP Katolik Angelus Custos II dilakukan melalui pembagian tugas yang jelas dan terstruktur antar pihak yang terlibat. Kepala sekolah bertindak sebagai koordinator sekaligus pengambil keputusan utama dalam pengelolaan RKAS. Bendahara bertanggung jawab dalam pengelolaan dan pencatatan keuangan sekolah, sedangkan wakil kepala sekolah bertugas menyusun program kerja sesuai bidang masing-masing, seperti kurikulum, kesiswaan, dan hubungan masyarakat. Berdasarkan Tabel 3 tentang pengorganisasian RKAS, terlihat bahwa setiap pihak memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda dalam pengelolaan keuangan sekolah.

Guru juga dilibatkan dalam proses diskusi dan evaluasi program sebagai bentuk partisipasi internal sekolah. Keterlibatan guru dilakukan karena guru dinilai lebih memahami kondisi peserta didik dan kebutuhan pembelajaran di lapangan. Selain itu, sistem pengelolaan keuangan sekolah telah menggunakan pencatatan berbasis kode akun yang memudahkan proses pelaporan dan audit keuangan. Setiap transaksi juga dilengkapi dengan bukti administrasi sebagai bentuk akuntabilitas pengelolaan dana sekolah.

Tabel 3. Pengorganisasian dan Pembagian Tugas Pengelolaan RKAS

Pihak yang Terlibat	Tugas dan Peran
Kepala sekolah	Koordinator dan pengambil keputusan utama
Bendahara	Pengelola dan pencatatan keuangan
Wakil kepala sekolah	Penyusun program kerja sekolah
Guru	Memberikan masukan dan evaluasi program

Berdasarkan Tabel 3, terlihat bahwa pengorganisasian RKAS dilakukan melalui pembagian tugas yang jelas antara kepala sekolah, bendahara, wakil kepala sekolah, dan guru. Setiap pihak memiliki peran masing-masing dalam mendukung pengelolaan keuangan sekolah sehingga pelaksanaan program dapat berjalan secara terstruktur dan terkoordinasi. Meskipun guru telah dilibatkan dalam proses diskusi dan evaluasi program, keterlibatan stakeholder dalam pengambilan keputusan RKAS masih belum optimal. Keputusan akhir pengelolaan RKAS cenderung terpusat pada kepala sekolah sehingga pola partisipatif belum sepenuhnya berjalan secara seimbang.

4. Pelaksanaan RKAS

Pelaksanaan RKAS di SMP Katolik Angelus Custos II dilakukan selama satu tahun ajaran dengan mengacu pada rencana yang telah disusun dan disahkan sebelumnya. Secara umum, pelaksanaan RKAS berjalan sesuai dengan program yang telah direncanakan tanpa mengalami perubahan yang signifikan. Prioritas utama penggunaan anggaran meliputi penggajian guru, kegiatan peserta didik, serta kebutuhan operasional sekolah seperti listrik dan internet. Berdasarkan Tabel 4 tentang prioritas pelaksanaan RKAS, diketahui bahwa penggunaan anggaran sekolah difokuskan pada kebutuhan operasional utama sekolah.

Dalam pelaksanaannya, sekolah tetap menerapkan fleksibilitas terhadap kebutuhan mendadak melalui penggunaan dana cadangan. Hal ini dilakukan agar kegiatan sekolah tetap dapat berjalan dengan baik tanpa mengganggu program utama yang telah direncanakan

sebelumnya. Selain itu, pelaksanaan program juga mempertimbangkan harapan dan kebutuhan orang tua, khususnya pada kegiatan yang dibiayai melalui kontribusi peserta didik.

Tabel 4. Prioritas Pelaksanaan RKAS

Bidang Pelaksanaan	Bentuk Kegiatan
Penggajian guru	Pembayaran gaji tenaga pendidik
Kegiatan siswa	Program kesiswaan dan pembelajaran
Operasional sekolah	Listrik, internet, dan kebutuhan harian
Dana cadangan	Kebutuhan mendadak sekolah

Berdasarkan Tabel 4, terlihat bahwa pelaksanaan RKAS difokuskan pada kebutuhan prioritas sekolah, seperti penggajian guru, kegiatan peserta didik, operasional sekolah, dan dana cadangan untuk kebutuhan mendadak. Hal tersebut menunjukkan bahwa penggunaan anggaran diarahkan untuk mendukung keberlangsungan kegiatan pendidikan dan menjaga stabilitas operasional sekolah.

5. Evaluasi dan Transparansi RKAS

Evaluasi RKAS di SMP Katolik Angelus Custos II dilakukan secara berkala setiap awal tahun ajaran baru, yaitu sekitar bulan Juli. Evaluasi dilakukan dengan menilai program yang telah terlaksana, program yang belum terealisasi, serta kebutuhan pengembangan sekolah pada periode berikutnya. Program yang belum terlaksana akan dianalisis berdasarkan tingkat urgensinya untuk menentukan tindak lanjut yang diperlukan. Berdasarkan Tabel 5 tentang evaluasi dan transparansi pengelolaan RKAS, diketahui bahwa sekolah telah menerapkan evaluasi, pengawasan, dan pelaporan penggunaan dana secara berkala.

Selain evaluasi program, sekolah juga melakukan pengawasan keuangan melalui audit internal dan audit eksternal. Audit internal dilakukan setiap tiga bulan oleh kepala sekolah dan bendahara, sedangkan audit eksternal dilakukan setiap enam bulan oleh pihak yayasan. Sekolah juga menerapkan prinsip transparansi kepada orang tua melalui penyampaian laporan penggunaan dana secara rinci sebagai bentuk akuntabilitas pengelolaan keuangan sekolah. Meskipun demikian, penelitian juga menemukan bahwa terdapat batasan transparansi pada beberapa aspek internal sekolah yang bersifat sensitif.

Tabel 5. Evaluasi dan Transparansi Pengelolaan RKAS

Bidang Pelaksanaan	Bentuk Kegiatan
Evaluasi program	Dilakukan setiap awal tahun ajaran
Audit internal	Setiap tiga bulan
Audit eksternal	Setiap enam bulan
Transparansi keuangan	Laporan penggunaan dana kepada orang tua

Berdasarkan Tabel 5, terlihat bahwa sekolah menerapkan evaluasi dan pengawasan RKAS secara berkala melalui evaluasi program, audit internal, audit eksternal, serta transparansi laporan penggunaan dana kepada orang tua. Hal tersebut menunjukkan bahwa sekolah telah menerapkan prinsip akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan sekolah. Meskipun sekolah telah menerapkan prinsip transparansi melalui penyampaian laporan penggunaan dana kepada orang tua, penelitian menemukan bahwa masih terdapat pembatasan informasi pada beberapa aspek internal sekolah yang bersifat sensitif. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keterbukaan informasi dalam pengelolaan RKAS belum sepenuhnya dilakukan secara menyeluruh.

PEMBAHASAN

1. Stabilitas dan Ketergantungan Pembiayaan Sekolah

Pengelolaan RKAS di SMP Katolik Angelus Custos II menunjukkan bahwa sekolah memiliki tingkat kemandirian yang cukup baik dalam menjalankan program pendidikan. Sebagian besar kebutuhan operasional sekolah dipenuhi melalui sumber dana internal seperti SPP, uang kegiatan, uang gedung, dan berbagai pembayaran lain dari peserta didik. Sistem pembiayaan tersebut memungkinkan sekolah untuk tetap menjalankan kegiatan pendidikan secara mandiri tanpa sepenuhnya bergantung pada bantuan pemerintah. Kondisi ini menunjukkan bahwa sekolah telah memiliki struktur pengelolaan keuangan yang cukup stabil dalam mendukung keberlangsungan operasional pendidikan. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Effendi & Connie (2024), yang menjelaskan bahwa pengelolaan keuangan berbasis sumber dana internal dapat memperkuat kemandirian dan keberlangsungan operasional sekolah swasta.

Meskipun demikian, tingginya ketergantungan terhadap pembayaran peserta didik juga menunjukkan adanya kerentanan dalam stabilitas keuangan sekolah. Keberlangsungan pembiayaan sangat dipengaruhi oleh jumlah peserta didik dan kelancaran pembayaran SPP

sehingga apabila terjadi penurunan jumlah siswa baru atau keterlambatan pembayaran, kondisi tersebut dapat memengaruhi pelaksanaan program sekolah secara keseluruhan. Situasi ini menunjukkan bahwa stabilitas keuangan sekolah swasta memiliki tingkat risiko yang cukup tinggi karena sumber pendanaan utama sangat bergantung pada kondisi ekonomi masyarakat. Dana BOS dan BOPDA yang diterima sekolah hanya berfungsi sebagai dana pendukung untuk kebutuhan tertentu seperti pengadaan sarana prasarana pembelajaran dan bantuan pembayaran guru honorer. Hal tersebut menunjukkan bahwa bantuan pemerintah belum mampu menjadi sumber pendanaan utama dalam pengelolaan operasional sekolah. Temuan ini memperkuat penelitian yang menjelaskan bahwa stabilitas pengelolaan keuangan sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan sekolah menjaga keseimbangan antara pemasukan dan kebutuhan operasional pendidikan (Rekasari, 2020).

Selain berkaitan dengan keberlanjutan pembiayaan, kondisi tersebut juga menunjukkan bahwa pengelolaan RKAS di sekolah swasta memerlukan perencanaan keuangan yang lebih adaptif terhadap perubahan kondisi pendidikan dan ekonomi masyarakat. Ketergantungan terhadap sumber dana internal menyebabkan sekolah harus mampu menyusun prioritas anggaran secara lebih efektif agar program pendidikan tetap berjalan secara optimal. Dalam hal ini, penguatan manajemen keuangan tidak hanya berfokus pada pengendalian pengeluaran, tetapi juga pada kemampuan sekolah dalam membangun strategi pembiayaan jangka panjang. Didukung dengan penelitian yang menunjukkan bahwa sistem manajemen pembiayaan pendidikan yang baik serta dukungan partisipasi masyarakat memiliki pengaruh terhadap keberlangsungan mutu sekolah dan efektivitas pengelolaan pendidikan (Triwiyanto et al., 2023).

Namun demikian, sekolah belum memiliki diversifikasi sumber pendanaan alternatif seperti kerja sama mitra, sponsorship, dukungan alumni, ataupun unit usaha sekolah untuk mendukung keberlanjutan pembiayaan pendidikan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sistem pembiayaan sekolah masih cenderung bergantung pada satu sumber utama sehingga berpotensi menimbulkan ketidakstabilan apabila terjadi perubahan kondisi ekonomi masyarakat. Sejalan dengan penelitian yang menjelaskan bahwa salah satu kendala utama dalam pengelolaan RKAS adalah keterbatasan sumber pendanaan dan rendahnya inovasi pembiayaan sekolah (Siregar et al., 2025). Penelitian tersebut juga menekankan pentingnya pengembangan strategi pendanaan alternatif guna menjaga keberlanjutan program pendidikan di sekolah swasta. Oleh karena itu, pengembangan strategi pendanaan alternatif

menjadi langkah penting dalam memperkuat stabilitas keuangan dan keberlanjutan program pendidikan di sekolah swasta.

2. Perencanaan RKAS Berbasis Kondisi Nyata

Temuan penelitian menunjukkan bahwa penyusunan RKAS di SMP Katolik Angelus Custos II telah menerapkan prinsip perencanaan berbasis kondisi nyata sekolah. Penyusunan anggaran yang menyesuaikan jumlah peserta didik dan kondisi keuangan sekolah menunjukkan adanya upaya sekolah dalam menjaga efektivitas dan keberlanjutan program pendidikan. Kondisi ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sri Wahyuni dkk. yang menyatakan bahwa penyusunan RKAS perlu mempertimbangkan prinsip berbasis data, kebutuhan nyata sekolah, serta keterkaitan antara program dan anggaran agar pengelolaan keuangan menjadi lebih efektif dan efisien (Wahyuni et al., 2025).

Selain itu, fleksibilitas dalam penyusunan RKAS menunjukkan bahwa sekolah mampu menyesuaikan perencanaan dengan perubahan kondisi yang terjadi di lingkungan sekolah. Kemampuan adaptasi tersebut menjadi penting karena kondisi pendidikan dan kebutuhan operasional sekolah dapat berubah sewaktu-waktu. Temuan ini juga didukung oleh penelitian tentang implementasi RKS dan RKAS yang menjelaskan bahwa perencanaan sekolah yang baik harus bersifat adaptif, realistis, dan memperhatikan kondisi nyata sekolah agar program pendidikan dapat berjalan secara optimal (Sudari et al., 2024).

Meskipun demikian, penelitian ini menemukan bahwa sekolah belum memiliki strategi pengelolaan keuangan jangka panjang. Perencanaan RKAS masih berorientasi pada kebutuhan tahunan sehingga berpotensi menimbulkan kendala apabila terjadi penurunan jumlah peserta didik atau perubahan kondisi keuangan sekolah. Kondisi tersebut menunjukkan pentingnya penerapan perencanaan dalam beberapa tahun kedepan dan manajemen risiko keuangan dalam pengelolaan RKAS. Penelitian mengenai implementasi RKJM menjelaskan bahwa perencanaan sekolah jangka menengah dan jangka panjang diperlukan untuk menjaga keberlanjutan program pendidikan serta meningkatkan efektivitas pencapaian tujuan sekolah (Juariah, 2021). Selain itu, penerapan manajemen risiko keuangan juga penting untuk mengantisipasi ketidakstabilan sumber pendanaan dan meminimalkan potensi kerugian dalam pengelolaan lembaga pendidikan (Prakoso et al., 2021). Dengan demikian, pengelolaan RKAS tidak hanya berorientasi pada kebutuhan jangka pendek, tetapi juga mendukung keberlanjutan program pendidikan secara berkelanjutan.

3. Keterlibatan Stakeholder dalam Penyusunan RKAS

Penyusunan RKAS di SMP Katolik Angelus Custos II melibatkan beberapa stakeholder sekolah seperti kepala sekolah, bendahara, wakil kepala sekolah, dan guru melalui proses diskusi serta koordinasi program kerja. Guru diberikan kesempatan untuk menyampaikan usulan kebutuhan program dan kegiatan sekolah sehingga sekolah dapat memperoleh gambaran kebutuhan pembelajaran dan operasional secara lebih tepat. Keterlibatan tersebut menunjukkan adanya upaya sekolah dalam menerapkan prinsip partisipatif dalam penyusunan RKAS. Didukung dengan penelitian yang menyatakan bahwa keterlibatan kepala sekolah, guru, bendahara, dan komite sekolah menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas penyusunan RKAS (Hairani et al., 2025).

Temuan penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan stakeholder dalam penyusunan RKAS memiliki peran penting dalam mendukung efektivitas perencanaan program dan pengelolaan keuangan sekolah. Keterlibatan guru dalam proses diskusi membantu sekolah memahami kebutuhan pembelajaran dan operasional sekolah secara lebih tepat. Temuan ini sejalan dengan penelitian mengenai budaya partisipasi stakeholder yang menjelaskan bahwa keterlibatan berbagai pihak seperti guru, komite sekolah, dan masyarakat dapat mendukung peningkatan mutu sekolah serta menciptakan pengelolaan pendidikan yang lebih kolaboratif. Selain itu, penelitian tentang hubungan partisipasi dalam penyusunan anggaran juga menunjukkan dukungan bahwa partisipasi dalam proses penganggaran dapat meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan dan mendukung kinerja organisasi (Setyorini et al., 2023).

Meskipun demikian, keterlibatan stakeholder dalam penyusunan RKAS di sekolah masih belum optimal. Guru belum memiliki peran yang kuat dalam pengambilan keputusan akhir, sedangkan komite sekolah dan orang tua peserta didik masih terbatas keterlibatannya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa proses penyusunan RKAS masih cenderung bersifat top-down karena keputusan utama tetap terpusat pada kepala sekolah. Kondisi ini memperlihatkan bahwa partisipasi stakeholder belum berjalan secara merata sehingga berpotensi membatasi keberagaman masukan dalam penyusunan program sekolah.

Penelitian mengenai kepemimpinan partisipatif juga menjelaskan bahwa pengambilan keputusan yang terlalu terpusat dapat mengurangi keterlibatan aktif stakeholder dan menghambat terciptanya budaya kolaboratif dalam manajemen sekolah (Rahma & Karwanto, 2024). Selain itu, partisipasi juga dapat meningkatkan akuntabilitas, transparansi, dan kesejahteraan sekolah dalam pengelolaan dana BOS pada program RKAS (Sari &

Hariyanto, 2021). Oleh karena itu, sekolah perlu meningkatkan keterlibatan stakeholder secara lebih luas, khususnya guru, komite sekolah, dan orang tua peserta didik dalam proses penyusunan RKAS. Selain itu, pola pengambilan keputusan perlu diarahkan menjadi lebih partisipatif agar setiap stakeholder memiliki kesempatan yang lebih besar dalam memberikan masukan dan pertimbangan terhadap program sekolah.

4. Implementasi dan Pengawasan RKAS

Implementasi RKAS di SMP Katolik Angelus Custos II menunjukkan bahwa sekolah telah menerapkan prinsip efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan anggaran pendidikan. Pelaksanaan program yang berfokus pada kebutuhan prioritas sekolah mencerminkan adanya pengelolaan keuangan yang terarah dan mendukung keberlangsungan proses pendidikan. Selain itu, kemampuan sekolah dalam menjaga kestabilan pelaksanaan program selama satu tahun ajaran menunjukkan bahwa implementasi RKAS telah berjalan sesuai dengan fungsi manajemen keuangan pendidikan. Temuan ini didukung oleh penelitian Wahyuni et al. (2025) yang menyatakan bahwa implementasi RKAS harus diarahkan pada pencapaian tujuan pendidikan melalui penggunaan anggaran yang efektif, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan sekolah. Dengan demikian, implementasi RKAS di SMP Katolik Angelus Custos II telah mencerminkan pengelolaan keuangan yang mendukung efektivitas penyelenggaraan pendidikan.

Adanya fleksibilitas dalam penggunaan dana cadangan menunjukkan bahwa pengelolaan RKAS di sekolah mampu menyesuaikan dengan dinamika kebutuhan tanpa mengganggu stabilitas anggaran yang telah direncanakan. Fleksibilitas ini mencerminkan kemampuan adaptasi sekolah dalam menghadapi kondisi yang tidak terduga sehingga program sekolah tetap dapat berjalan secara optimal. Hal tersebut sejalan dengan pendapat yang menyatakan bahwa pengelolaan RKAS yang baik harus memiliki kemampuan menyesuaikan kebutuhan sekolah secara fleksibel namun tetap menjaga keseimbangan keuangan (Wahyuni et al., 2025). Dengan demikian, fleksibilitas menjadi salah satu indikator penting dalam keberhasilan implementasi RKAS di sekolah.

Dari segi pengawasan, penerapan audit internal dan audit eksternal menunjukkan bahwa sekolah telah menerapkan mekanisme kontrol yang mendukung transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan. Sistem pengawasan yang dilakukan secara berkala mencerminkan adanya upaya sekolah dalam memastikan penggunaan anggaran sesuai dengan

perencanaan dan ketentuan yang berlaku. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa pengawasan dalam RKAS berfungsi sebagai instrumen penting untuk menjamin transparansi dan pertanggungjawaban penggunaan dana pendidikan (Sudari et al., 2024). Dengan demikian, pengawasan yang diterapkan di SMP Katolik Angelus Custos II telah mendukung terciptanya pengelolaan keuangan sekolah yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Selain itu, evaluasi program yang dilakukan secara berkala menunjukkan bahwa pengawasan RKAS tidak hanya berorientasi pada pemeriksaan administrasi, tetapi juga berfungsi sebagai sarana evaluasi dan pengembangan program sekolah. Evaluasi tersebut memungkinkan sekolah untuk menilai efektivitas program yang telah dilaksanakan serta menentukan tindak lanjut terhadap program yang belum terealisasi. Hal ini menunjukkan bahwa pengawasan RKAS memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan dan pelaksanaan program sekolah secara berkelanjutan.

5. Transparansi dan Akuntabilitas RKAS

Transparansi dan akuntabilitas RKAS di SMP Katolik Angelus Custos II menunjukkan bahwa sekolah telah menerapkan fungsi pengawasan dan pertanggungjawaban dalam pengelolaan keuangan secara cukup baik. Penyampaian laporan penggunaan dana kepada orang tua secara rinci mencerminkan adanya keterbukaan informasi sebagai bentuk pertanggungjawaban sekolah terhadap sumber pendanaan yang berasal dari peserta didik. Upaya tersebut menunjukkan komitmen sekolah dalam membangun kepercayaan dan menjaga hubungan yang baik dengan orang tua sebagai stakeholder pendidikan. Dalam konteks manajemen keuangan pendidikan, transparansi menjadi salah satu prinsip penting untuk menciptakan pengelolaan keuangan yang terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan. Hal ini sejalan dengan penelitian Suhardi et al. (2024) yang menyatakan bahwa transparansi dalam pengelolaan keuangan sekolah berperan penting dalam meningkatkan kepercayaan dan partisipasi stakeholder, khususnya orang tua dan masyarakat. Semakin transparan dan akuntabel laporan keuangan sekolah, maka kepercayaan masyarakat terhadap sekolah akan meningkat (Ramadona, 2020).

Selain transparansi kepada orang tua, akuntabilitas pengelolaan RKAS juga terlihat dari sistem administrasi keuangan yang dilakukan secara sistematis melalui penggunaan kode akun dan bukti administrasi yang lengkap pada setiap transaksi. Sistem pencatatan tersebut

menunjukkan bahwa sekolah telah menerapkan prinsip tertib administrasi dalam pengelolaan keuangan. Penerapan prinsip akuntabilitas telah berhasil ditunjukkan dalam penyusunan, pelaksanaan, pelaporan dan pengelolaan program RKAS sesuai petunjuk teknis (Dinata et al., 2023). Dalam manajemen keuangan pendidikan, akuntabilitas tidak hanya berkaitan dengan pelaporan penggunaan dana, tetapi juga menyangkut kemampuan sekolah dalam mempertanggungjawabkan seluruh proses pengelolaan anggaran secara administratif dan profesional. Hal tersebut selaras dengan penelitian yang menyatakan bahwa semakin baik penerapan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan sekolah, maka semakin efektif pula penggunaan anggaran pendidikan yang dilakukan (Maslufi et al., 2025). Dengan demikian, sistem administrasi yang diterapkan di SMP Katolik Angelus Custos II telah mendukung terciptanya pengelolaan keuangan yang lebih tertib dan bertanggung jawab.

Pengelolaan RKAS di sekolah ini juga didukung oleh pembagian tugas yang jelas antara kepala sekolah, bendahara, dan wakil kepala sekolah. Pembagian peran tersebut menunjukkan adanya mekanisme kerja yang terstruktur dalam menjaga akuntabilitas pengelolaan keuangan sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai pengendali utama, bendahara bertanggung jawab terhadap pencatatan dan pengelolaan dana, sedangkan wakil kepala sekolah menyusun program sesuai bidang masing-masing. Struktur tersebut mencerminkan adanya kontrol internal yang mendukung efektivitas pengelolaan RKAS. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa pengawasan dan pengelolaan keuangan yang melibatkan berbagai pihak dapat meningkatkan integritas dan akuntabilitas dalam penggunaan anggaran sekolah (Simanjuntak et al., 2024).

Meskipun demikian, transparansi pengelolaan RKAS di SMP Katolik Angelus Custos II belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat beberapa informasi yang bersifat internal dan tidak disampaikan secara terbuka. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keterbukaan informasi masih memiliki batasan tertentu dalam pelaksanaannya. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa transparansi pengelolaan dana sekolah sering kali belum berjalan maksimal karena adanya keterbatasan akses informasi dan keterlibatan stakeholder (Nailah et al., 2025). Oleh karena itu, diperlukan peningkatan keterbukaan informasi dan pelibatan stakeholder secara lebih luas agar pengelolaan RKAS tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga lebih partisipatif dan sesuai dengan prinsip good governance dalam pendidikan.

Implikasi, Keterbatasan, dan Rekomendasi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini memberikan implikasi teoritis dan praktis dalam pengelolaan RKAS di sekolah swasta. Secara teoritis, hasil penelitian memperkuat konsep manajemen keuangan pendidikan yang menekankan pentingnya efektivitas, fleksibilitas, transparansi, dan partisipasi stakeholder dalam pengelolaan anggaran sekolah. Temuan penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan RKAS tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan administrasi keuangan, tetapi juga oleh stabilitas sumber pendanaan, pola kepemimpinan partisipatif, serta kemampuan sekolah dalam menyesuaikan perencanaan dengan kondisi nyata sekolah. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi bagi sekolah swasta dalam memperkuat strategi pengelolaan keuangan jangka panjang, meningkatkan diversifikasi sumber pendanaan, serta memperluas keterlibatan stakeholder dalam penyusunan RKAS. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi pihak yayasan maupun pemerintah dalam merancang kebijakan pembiayaan pendidikan yang lebih mendukung keberlanjutan operasional sekolah swasta.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Penelitian hanya dilakukan pada satu sekolah swasta sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan pada seluruh sekolah swasta dengan karakteristik yang berbeda. Selain itu, penelitian lebih berfokus pada aspek pengelolaan RKAS dari sudut pandang internal sekolah sehingga belum melibatkan perspektif stakeholder eksternal secara lebih luas, seperti yayasan, orang tua peserta didik, maupun pemerintah daerah. Keterbatasan lainnya terletak pada ruang lingkup penelitian yang masih berorientasi pada pengelolaan keuangan tahunan dan belum mengkaji efektivitas perencanaan keuangan jangka panjang secara mendalam.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan lebih banyak sekolah dengan karakteristik yang berbeda agar hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih luas. Penelitian berikutnya juga dapat mengembangkan kajian mengenai strategi diversifikasi pendanaan sekolah, implementasi manajemen risiko keuangan pendidikan, serta pengaruh partisipasi stakeholder terhadap efektivitas pengelolaan RKAS. Selain itu, penggunaan pendekatan mixed methods juga dapat dilakukan untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pengelolaan keuangan pendidikan di sekolah swasta.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di SMP Katolik Angelus Custos II, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan RKAS telah berjalan secara sistematis melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi anggaran sekolah. Pengelolaan RKAS juga menunjukkan kemampuan yang adaptif terhadap kebutuhan sekolah sehingga mampu mendukung keberlangsungan program pendidikan secara efektif. Selain itu, penerapan sistem administrasi keuangan, pembagian tugas, serta audit internal dan eksternal mencerminkan adanya prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan sekolah. Namun, penelitian ini juga menemukan beberapa tantangan, yaitu tingginya ketergantungan terhadap dana peserta didik, keterlibatan stakeholder yang belum optimal, keterbatasan transparansi pada aspek tertentu, serta belum adanya diversifikasi sumber pendanaan alternatif.

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen keuangan pendidikan, khususnya mengenai pengelolaan RKAS di sekolah swasta. Temuan penelitian memperluas pemahaman tentang hubungan antara stabilitas pengelolaan keuangan sekolah dengan ketergantungan pembiayaan dari peserta didik serta pentingnya transparansi, akuntabilitas, partisipasi stakeholder, dan diversifikasi pendanaan dalam mendukung keberlanjutan pengelolaan RKAS. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi bahan evaluasi bagi sekolah dalam memperkuat tata kelola keuangan yang lebih partisipatif, efektif, dan berkelanjutan.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan lebih banyak informan dalam proses pengumpulan data, seperti kepala sekolah, guru, komite sekolah, dan orang tua peserta didik agar data yang diperoleh lebih komprehensif. Selain itu, penelitian berikutnya juga dapat memperluas konteks penelitian pada beberapa sekolah swasta yang berbeda serta menggunakan pendekatan mixed methods untuk menghasilkan analisis yang lebih mendalam mengenai efektivitas pengelolaan RKAS dan strategi diversifikasi pendanaan sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

Dinata, H. S., Putri, A. M., & Aristi, M. D. (2023). Analisis Penerapan Prinsip Transparansi dan Akuntabilitas Pengelolaan. *Jurnal Ilmiah Akuntansi, 4*(1), 49–57. https://doi.org/10.30640/akuntansi45.v4i1.852

Effendi, S., & Connie. (2024). Manajemen Keuangan dalam Meningkatkan Kemandirian Sekolah di SMP IT PGRI Lubuklinggau. *Jurnal Manajer Pendidikan, 18*(3), 302–312.

Fadli, M. R. (2021). Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif. *Humanika, 21*(1), 33–54. https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075

Fikri, M. H., Murhayati, S., & Darmawan, R. (2025). Keabsahan Data dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Pendidikan Tambusai, 9*(2), 13057–13065.

Hairani, A. P., Rindiani, D., Dongoran, R., & Telembanua, R. (2025). Analisis Proses dan Keterlibatan Pihak Sekolah dalam Penyusunan RKAS di SMAN 1 Percut Sei Tuan. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa, 3*(5), 613–623. https://doi.org/10.61722/jipm.v3i5.1509

Juariah, Y. (2021). Implementasi RKJM: Studi Perencanaan Sekolah. *Jurnal Tata Kelola Pendidikan*. https://doi.org/10.17509/jtkp.v3i2.38340

Maslufi, L. Z., Maryam, A., & Seno, M. F. (2025). Pengaruh Transparansi dan Tanggung Jawab Pengelolaan Keuangan Sekolah terhadap Efektivitas Pemanfaatan Anggaran Sekolah. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi Unsurya, 10*(2).

Nailah, H., Idrus, M., & Nuraisyiah. (2025). Analisis Transparansi dan Akuntabilitas atas Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di SMK Negeri 2 Pangkep Tahun 2023. *Multiplier: Jurnal Magister Manajemen, 5*(2), 703–712. https://doi.org/10.24905/mlt.v6i1.225

Prakoso, A. W., Ramadan, A. R., Alfarisi, F., & Yaqin, M. A. (2021). Perencanaan Manajemen Risiko di Pondok Pesantren Menggunakan Metode PMBOK (Project Management Body of Knowledge). *ILKOMNIKA: Journal of Computer Science and Applied Informatics, 3*(1). https://doi.org/10.28926/ilkomnika.v3i1.154

Rachmawati, U. (2023). Penerapan Transparansi dan Akuntabilitas Pengelolaan Dana BOS dalam Program RKAS di SDN Made 1 Surabaya. *Jurnal Jendela Pendidikan, 3*(02), 212–219. https://doi.org/10.57008/jjp.v3i02.442

Rahma, A. S., & Karwanto. (2024). Participative Leadership Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Pendidikan Karakter Siswa: Studi Kasus di SMA Muhammadiyah 3 Surabaya. *E-Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan, 12*(4), 790–798.

Rahmani, D. A., Muhayati, S., & Kholis, I. (2025). Analisis Data Kualitatif. *Jurnal Pendidikan Tambusai, 9*(2), 13037–13048. https://doi.org/10.31004/jptam.v9i2.27030

Ramadona, M. (2020). Peran Pengelolaan Keuangan Sekolah: Transparansi dan Akuntabilitas kepada Masyarakat. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, 6*(2).

Rekasari, M. H. (2020). Efektivitas Pengelolaan Keuangan Sekolah: Study Evaluatif di SMA Negeri 7 Bengkulu Selatan. *Jurnal Manajer Pendidikan, 14*(2).

Sari, A. W. A., & Hariyanto, W. (2021). Analisis Partisipasi Pengelolaan Dana BOS dalam Program RKAS dalam Meningkatkan Akuntabilitas, Transparansi, dan Kesejahteraan Sekolah. *Academia Open, 4*. https://doi.org/10.21070/acopen.4.2021.2139

Setyorini, T., Lian, B., & Juliansyah, M. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dan Empowerment terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 21 Palembang. *ALIGNMENT: Journal of Administration and Educational Management, 6*(2), 425–436. https://doi.org/10.31539/alignment.v6i2.5692

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

Siregar, R. J., Sigalingging, S. A., Saragih, M. D., & Tamba, M. S. (2025). Analisis Penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) dalam Meningkatkan Mutu

Pengelolaan Pendidikan. *Central Publisher, 3*(6), 3743–3751. http://centralpublisher.co.id

Situmorang, R., Saragih, H., Pardede, N., Nababan, D., & Simanjuntak, O. (2024). Pengelolaan Manajemen Keuangan Sekolah pada Lembaga Pendidikan: Studi Kasus SMK N 1 Sidikalang. *International Journal of Cross Knowledge, 2*(1), 261–269.

Sudari, Nurhayati, S., Sritini, Setiorini, T. A., & Murniati, N. A. N. (2024). Strategi Penyusunan dan Implementasi RKS dan RKAS untuk Mewujudkan Pendidikan Berkualitas. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar, 9*(4). https://doi.org/10.23969/jp.v9i04.2147

Suhardi, Aulia, F., Fadiahusna, S., Nuraeni, I., & Munjida, S. (2024). Pengelolaan Keuangan Sekolah di RA Riyadhul Jannah: Transparansi dan Akuntabilitas. *Jurnal Pendidikan Tambusai, 8*(2), 32208–32216. https://jptam.org/index.php/jptam

Triwiyanto, T., Nurabadi, A., Sumarsono, R. B., Kusumaningrum, D. E., Arafik, M., & Pramono. (2023). Sistem Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Partisipasi Masyarakat, Kepemimpinan, dan Mutu Sekolah Dasar. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan, 7*(1), 117–125. https://doi.org/10.23887/jppp.v7i1.54509

Wahyuni, S., Cahyono, A. D. S., Marsih, M., & Murniati, N. A. N. (2025). Implementation and Development of School Work Plans (RKS) and School Activity Budget Plans (RKAS). *Journal of Innovation and Research in Primary Education, 4*(3), 1054–1062. https://doi.org/10.56916/jirpe.v4i3.1760