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.v6i4.10277

MANAJEMEN RKAS DI SMA NEGERI 13 SURABAYA: KAJIAN PERENCANAAN, PENGORGANISASIAN, PELAKSANAAN, DAN EVALUASI

Management of RKAS at SMA Negeri 13 Surabaya: A Study of Planning, Organizing, Implementation, and Evaluation

Artamevia Shalwa P. S., Almas Firdausyah Eldha F., Irma Mei Sekarsari, Salsabilla Dwi Clarissa, Ima Widiyanah
Universitas Negeri Surabaya
24010714092@mhs.unesa.ac.id

Article Info:

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Apr 18, 2026	May 16, 2026	May 28, 2026	Jun 2, 2026

Abstract

School financial management plays an important role in supporting the achievement of educational goals and improving the quality of learning. Although studies on school financial management have been widely conducted, research that specifically discusses the implementation of School Activity and Budget Plan (RKAS) management based on the POAC management functions in public senior high schools remains limited. This study aims to analyze RKAS management at SMA Negeri 13 Surabaya in terms of planning, organizing, implementation, and evaluation aspects. This study used a qualitative approach with a descriptive case study design. The research informants consisted of the principal, the vice principal for public relations, and the school treasurer, who were selected through purposive sampling. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation, then analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing. The results show that RKAS

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

management at SMA Negeri 13 Surabaya has systematically applied the POAC management functions. Planning is carried out participatively by involving various parties in the school, organizing is implemented through clear task division and coordination across fields, RKAS implementation is supported by the use of the ARKAS digital system and directed toward improving the quality of learning, while supervision and evaluation are conducted through internal and external monitoring mechanisms. However, RKAS management still faces obstacles in the form of differences in determining program priorities, limited human resources, and administrative burdens in financial reporting. The conclusion of the study affirms that the application of the POAC management functions plays an important role in strengthening systematic, accountable, and learning-quality-oriented RKAS governance. The implications of this study provide theoretical contributions to the development of educational financial management studies, as well as practical implications for schools in strengthening coordination, transparency, and participatory evaluation to improve the effectiveness of RKAS management.

Keywords: RKAS Management; School Financial Management; POAC; Educational Management; ARKAS.

Abstrak: Pengelolaan keuangan sekolah memiliki peran penting dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan dan peningkatan mutu pembelajaran. Meskipun kajian mengenai manajemen keuangan sekolah telah banyak dilakukan, penelitian yang secara khusus membahas implementasi pengelolaan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) berdasarkan fungsi manajemen POAC pada sekolah menengah atas negeri masih terbatas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen RKAS di SMA Negeri 13 Surabaya ditinjau dari aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif. Informan penelitian terdiri atas kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang humas, dan bendahara sekolah yang dipilih melalui teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, kemudian dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan RKAS di SMA Negeri 13 Surabaya telah menerapkan fungsi manajemen POAC secara sistematis. Perencanaan dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan berbagai pihak di sekolah, pengorganisasian dilaksanakan melalui pembagian tugas yang jelas dan koordinasi antarbidang, pelaksanaan RKAS didukung oleh penggunaan sistem digital ARKAS dan diarahkan pada peningkatan mutu pembelajaran, sedangkan pengawasan dan evaluasi dilakukan melalui mekanisme pemantauan internal dan eksternal. Namun, pengelolaan RKAS masih menghadapi kendala berupa perbedaan penentuan prioritas program, keterbatasan sumber daya manusia, dan beban administrasi dalam pelaporan keuangan. Simpulan penelitian menegaskan bahwa penerapan fungsi manajemen POAC berperan penting dalam memperkuat tata kelola RKAS yang sistematis, akuntabel, dan berorientasi pada mutu pembelajaran. Implikasi penelitian ini memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian manajemen keuangan pendidikan serta implikasi praktis bagi sekolah dalam memperkuat koordinasi, transparansi, dan evaluasi partisipatif untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan RKAS.

Kata Kunci: Manajemen RKAS; Manajemen Keuangan Sekolah; POAC; Manajemen Pendidikan; ARKAS.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu aspek penting dalam pembangunan suatu bangsa karena memiliki peran besar dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu menghadapi perkembangan zaman. Dalam pelaksanaannya, sekolah tidak hanya berfungsi sebagai tempat berlangsungnya proses pembelajaran, tetapi juga sebagai lembaga yang harus mampu mengelola seluruh sumber daya secara efektif agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal. Salah satu sumber daya yang sangat menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan adalah pengelolaan keuangan sekolah(Zainudin & Ervina, 2018). Pengelolaan keuangan yang baik akan berdampak pada kelancaran program pendidikan, peningkatan mutu pembelajaran, serta pengembangan sarana dan prasarana sekolah. Oleh karena itu, pengelolaan keuangan menjadi bagian penting dalam manajemen pendidikan yang tidak dapat dipisahkan dari upaya peningkatan kualitas sekolah.

Dalam konteks pendidikan di Indonesia, pengelolaan keuangan sekolah diwujudkan melalui penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS). RKAS merupakan dokumen yang memuat berbagai program kegiatan sekolah beserta rincian pembiayaannya dalam satu periode tertentu. RKAS berfungsi sebagai pedoman utama bagi sekolah dalam melaksanakan kegiatan pendidikan karena di dalamnya terdapat perencanaan program, penetapan prioritas, serta pengalokasian anggaran sesuai kebutuhan sekolah. Penyusunan RKAS juga berkaitan erat dengan prinsip transparansi, efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas dalam penggunaan dana pendidikan, terutama dana BOS dan BOSDA. Dengan adanya RKAS, sekolah diharapkan mampu mengelola penggunaan anggaran secara lebih terarah sehingga setiap program yang dijalankan dapat mendukung peningkatan mutu pendidikan secara maksimal (Yasin & Mokhtar, 2022).

Meskipun RKAS memiliki peran penting dalam pengelolaan pendidikan, pada kenyataannya pelaksanaan RKAS di berbagai sekolah masih menghadapi sejumlah kendala. Beberapa sekolah masih mengalami kesulitan dalam menentukan skala prioritas program karena keterbatasan dana yang tersedia. Selain itu, masih ditemukan kondisi di mana penyusunan RKAS hanya dilakukan untuk memenuhi kebutuhan administratif tanpa benar-benar dijadikan sebagai dasar pengembangan program sekolah. Permasalahan lain yang sering muncul adalah kurang optimalnya koordinasi antarbidang, keterlambatan pelaporan administrasi, serta belum maksimalnya pengawasan terhadap penggunaan anggaran sekolah (Gamaliel, 2025). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan RKAS memerlukan

penerapan manajemen yang baik agar seluruh proses perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi dapat berjalan secara efektif dan sesuai dengan tujuan pendidikan.

Pengelolaan RKAS pada dasarnya tidak dapat dipisahkan dari konsep manajemen pendidikan. Salah satu teori yang sering digunakan adalah konsep POAC yang dikemukakan oleh George R. Terry, yaitu planning, organizing, actuating, dan controlling (Terry, 2023). Dalam konteks pengelolaan RKAS, fungsi perencanaan berkaitan dengan penyusunan program dan anggaran berdasarkan kebutuhan sekolah. Fungsi pengorganisasian berkaitan dengan pembagian tugas dan tanggung jawab antar pihak yang terlibat dalam pengelolaan keuangan sekolah. Fungsi pelaksanaan berkaitan dengan realisasi program dan penggunaan dana sesuai perencanaan, sedangkan fungsi pengawasan dilakukan untuk memastikan seluruh kegiatan berjalan sesuai ketentuan dan dapat dipertanggungjawabkan secara transparan. Keempat fungsi tersebut menjadi dasar penting dalam menciptakan tata kelola keuangan sekolah yang efektif dan efisien.

Perkembangan teknologi juga memberikan pengaruh terhadap sistem pengelolaan keuangan sekolah, termasuk dalam penyusunan dan pelaksanaan RKAS. Saat ini pemerintah telah mengembangkan sistem digital berupa Aplikasi Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (ARKAS) yang digunakan untuk membantu sekolah dalam mengelola administrasi keuangan secara lebih terstruktur dan transparan (Barbara Bruns, Deon Filmer, 2011). Penggunaan ARKAS dinilai mampu mempermudah sekolah dalam melakukan pencatatan transaksi, penyusunan laporan keuangan, serta monitoring penggunaan anggaran secara real time. Namun demikian, penerapan sistem digital tersebut juga memerlukan kesiapan sumber daya manusia yang memadai agar penggunaan aplikasi dapat berjalan secara optimal.

Beberapa penelitian sebelumnya telah membahas mengenai pengelolaan RKAS dan manajemen keuangan sekolah. Penelitian Yohana menunjukkan bahwa penyusunan RKAS memiliki pengaruh terhadap peningkatan transparansi dan efektivitas pengelolaan dana pendidikan di sekolah (Ramdhani et al., 2025). Penelitian Oktavia juga menjelaskan bahwa penggunaan ARKAS mampu meningkatkan efisiensi administrasi dan mempermudah monitoring penggunaan anggaran sekolah (Rifaldi Dwi Syahputra & Nuri Aslami, 2023). Meskipun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak membahas efektivitas sistem digitalisasi keuangan sekolah secara umum, sedangkan kajian yang secara khusus menelaah pengelolaan RKAS berdasarkan fungsi manajemen POAC pada tingkat sekolah menengah atas negeri masih terbatas.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini memiliki kebaruan pada fokus kajian yang menganalisis pengelolaan RKAS berdasarkan fungsi manajemen POAC secara menyeluruh, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan. Penelitian ini dilakukan di SMA Negeri 13 Surabaya yang merupakan salah satu sekolah negeri di Kota Surabaya yang telah menerapkan sistem pengelolaan keuangan berbasis ARKAS. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis manajemen RKAS di SMA Negeri 13 Surabaya serta mengidentifikasi berbagai kendala yang muncul dalam pengelolaan RKAS di sekolah tersebut (Diantari et al., 2024).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif karena penelitian bertujuan untuk memahami dan menggambarkan secara mendalam mengenai pengelolaan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) di SMA Negeri 13 Surabaya. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian tidak berfokus pada pengukuran angka, melainkan pada proses, pengalaman, serta kondisi nyata yang terjadi dalam pengelolaan RKAS di lingkungan sekolah. Desain penelitian yang digunakan adalah studi kasus deskriptif dengan fokus pada penerapan fungsi manajemen POAC yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam pengelolaan RKAS. Penelitian dilaksanakan pada bulan April 2026 dengan melibatkan beberapa informan yang memiliki keterlibatan langsung dalam pengelolaan keuangan sekolah, yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang humas, bendahara sekolah, dan operator ARKAS (Utomo et al., 2024). Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling karena dianggap memahami proses penyusunan dan pelaksanaan RKAS secara menyeluruh.

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung proses pengelolaan RKAS di sekolah, sedangkan wawancara dilakukan secara semi terstruktur menggunakan pedoman wawancara agar data yang diperoleh lebih mendalam dan terarah . Dokumentasi digunakan sebagai data pendukung berupa dokumen RKAS, laporan keuangan, struktur organisasi, serta arsip kegiatan sekolah yang berkaitan dengan penelitian. Data yang telah diperoleh kemudian dianalisis menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih data yang relevan sesuai fokus penelitian, kemudian data disajikan dalam bentuk deskripsi naratif agar lebih mudah dipahami (Wahyuni et al.,

2025). Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

HASIL

Perencanaan RKAS

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses perencanaan RKAS di SMA Negeri 13 Surabaya dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan berbagai pihak di lingkungan sekolah, seperti kepala sekolah, bendahara, wakil kepala sekolah, operator ARKAS, serta beberapa koordinator bidang. Proses penyusunan RKAS dilaksanakan melalui rapat internal sekolah yang membahas kebutuhan program pada setiap bidang. Setiap bidang diberikan kesempatan untuk mengajukan program kerja berdasarkan kebutuhan dan target yang ingin dicapai selama satu tahun anggaran. Program yang diajukan kemudian diseleksi dan disesuaikan dengan kemampuan anggaran sekolah sehingga kegiatan yang dianggap paling prioritas dapat direalisasikan terlebih dahulu.

Dalam proses perencanaan tersebut, sekolah lebih memprioritaskan program yang berkaitan langsung dengan peningkatan mutu pembelajaran dan kebutuhan peserta didik. Beberapa program yang diprioritaskan meliputi pengadaan sarana pembelajaran digital, pengembangan fasilitas laboratorium, pengadaan buku penunjang pembelajaran, serta kegiatan peningkatan kompetensi siswa. Sebelum RKAS disusun, pihak sekolah juga melakukan evaluasi terhadap program tahun sebelumnya untuk mengetahui program yang perlu dipertahankan, diperbaiki, maupun dikurangi. Dengan adanya evaluasi tersebut, proses perencanaan RKAS menjadi lebih terarah dan disesuaikan dengan kondisi nyata di sekolah.

Pengorganisasian RKAS

Pengorganisasian RKAS di SMA Negeri 13 Surabaya dilakukan melalui pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas kepada setiap pihak yang terlibat dalam pengelolaan keuangan sekolah. Kepala sekolah bertindak sebagai penanggung jawab utama dalam seluruh proses pengelolaan RKAS, sedangkan bendahara sekolah bertugas mengelola administrasi dan pencatatan keuangan. Operator ARKAS memiliki tanggung jawab dalam penginputan data serta pengelolaan sistem digital ARKAS. Selain itu, masing-masing wakil kepala sekolah

juga memiliki peran dalam mengawasi pelaksanaan program sesuai bidangnya masing-masing.

Koordinasi antar pihak dilakukan melalui rapat rutin dan komunikasi internal sekolah. Dalam pelaksanaannya, setiap bidang diwajibkan melaporkan perkembangan program dan penggunaan anggaran kepada bendahara serta kepala sekolah. Pembagian tugas yang jelas membuat proses pengelolaan RKAS berjalan lebih terstruktur dan memudahkan proses pengawasan terhadap penggunaan dana sekolah. Meskipun demikian, penelitian menemukan bahwa terkadang masih terjadi perbedaan pendapat antarbidang dalam menentukan prioritas program yang akan dimasukkan ke dalam RKAS sehingga diperlukan koordinasi dan komunikasi yang lebih intensif.

Pengawasan dan Evaluasi RKAS

Pengawasan terhadap pelaksanaan RKAS dilakukan secara internal maupun eksternal. Pengawasan internal dilakukan oleh kepala sekolah bersama bendahara melalui monitoring penggunaan anggaran dan pemeriksaan laporan keuangan secara berkala. Setiap bidang diwajibkan memberikan laporan terkait penggunaan dana program sehingga sekolah dapat memastikan bahwa anggaran digunakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Selain itu, kepala sekolah juga melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan program untuk mengetahui tingkat keberhasilan kegiatan yang telah dijalankan.

Pengawasan eksternal dilakukan oleh dinas pendidikan melalui audit dan pemeriksaan laporan keuangan sekolah secara berkala. Sekolah juga diwajibkan menyusun laporan pertanggungjawaban penggunaan dana sebagai bentuk transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengawasan yang diterapkan di SMA Negeri 13 Surabaya sudah berjalan cukup baik karena setiap penggunaan dana harus melalui proses verifikasi administrasi. Namun demikian, evaluasi internal yang melibatkan seluruh warga sekolah masih belum dilakukan secara maksimal sehingga masukan dari guru maupun pihak lain belum sepenuhnya terakomodasi dalam proses evaluasi RKAS.

Kendala Pengelolaan RKAS

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan beberapa kendala dalam pengelolaan RKAS di SMA Negeri 13 Surabaya. Salah satu kendala utama adalah adanya perbedaan pendapat dalam menentukan prioritas program karena setiap bidang memiliki kebutuhan dan kepentingan yang berbeda. Kondisi tersebut terkadang menyebabkan proses penyusunan RKAS memerlukan waktu yang cukup lama hingga diperoleh kesepakatan bersama. Selain

itu, keterbatasan anggaran sekolah juga membuat beberapa program yang telah direncanakan tidak dapat direalisasikan secara maksimal.

Kendala lainnya berkaitan dengan aspek administrasi dan sumber daya manusia. Penggunaan sistem ARKAS memang membantu pengelolaan keuangan sekolah, tetapi masih terdapat beberapa kendala teknis dalam pengoperasian aplikasi, terutama ketika terjadi perubahan sistem atau revisi data. Beban administrasi yang cukup tinggi juga menjadi tantangan bagi bendahara dan operator sekolah karena setiap transaksi harus dilengkapi dengan dokumen pendukung yang lengkap. Selain itu, revisi RKAS harus menunggu persetujuan dari dinas pendidikan sehingga penyesuaian program tidak dapat dilakukan secara langsung ketika terjadi perubahan kebutuhan di sekolah.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan RKAS di SMA Negeri 13 Surabaya telah menerapkan fungsi manajemen POAC yang meliputi planning, organizing, actuating, dan controlling. Pada tahap perencanaan, sekolah telah melibatkan berbagai pihak dalam proses penyusunan RKAS, seperti kepala sekolah, bendahara, wakil kepala sekolah, operator ARKAS, dan koordinator bidang. Keterlibatan berbagai pihak tersebut menunjukkan bahwa proses penyusunan RKAS tidak dilakukan secara sepihak, melainkan melalui musyawarah dan koordinasi bersama untuk menentukan program prioritas sekolah. Setiap bidang diberikan kesempatan untuk menyampaikan kebutuhan program sesuai kondisi dan target kerja masing-masing sehingga keputusan yang dihasilkan menjadi lebih relevan dengan kebutuhan sekolah (Ruhansih, 2017). Selain itu, evaluasi terhadap program tahun sebelumnya juga menjadi bagian penting dalam proses perencanaan karena membantu sekolah mengetahui program yang masih layak dipertahankan, program yang perlu diperbaiki, maupun program yang dianggap kurang efektif untuk dilanjutkan. Dengan adanya proses evaluasi tersebut, penyusunan RKAS menjadi lebih terarah dan tidak hanya berfokus pada penyusunan anggaran semata, tetapi juga pada peningkatan kualitas program pendidikan secara berkelanjutan.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan RKAS di sekolah telah sesuai dengan konsep planning dalam teori POAC yang dikemukakan oleh George R. Terry. Dalam teori tersebut dijelaskan bahwa perencanaan merupakan langkah awal yang sangat penting dalam menentukan tujuan organisasi dan cara untuk mencapai tujuan tersebut secara

efektif (Yasin & Mokhtar, 2022). Penyusunan RKAS yang dilakukan berdasarkan kebutuhan sekolah serta mempertimbangkan skala prioritas menunjukkan bahwa sekolah telah berupaya menerapkan fungsi perencanaan secara sistematis dan terstruktur. Perencanaan yang baik membantu sekolah dalam menentukan arah kebijakan penggunaan anggaran sehingga dana yang tersedia dapat dimanfaatkan sesuai kebutuhan utama sekolah. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Yohana yang menyatakan bahwa penyusunan RKAS yang baik dapat meningkatkan efektivitas penggunaan anggaran sekolah serta membantu tercapainya tujuan pendidikan secara lebih optimal (Utomo et al., 2024). Dengan adanya perencanaan yang matang, sekolah dapat mengurangi risiko penggunaan dana yang tidak tepat sasaran dan mempermudah proses pengawasan terhadap pelaksanaan program yang telah direncanakan sebelumnya.

Pada aspek pengorganisasian, hasil penelitian menunjukkan bahwa sekolah telah melakukan pembagian tugas dan tanggung jawab secara jelas kepada setiap pihak yang terlibat dalam pengelolaan RKAS. Kepala sekolah berperan sebagai penanggung jawab utama dalam pengelolaan keuangan sekolah, bendahara bertugas mengelola administrasi dan pencatatan keuangan, sedangkan operator ARKAS bertanggung jawab terhadap penginputan data dan pengelolaan sistem digital. Selain itu, masing-masing wakil kepala sekolah juga memiliki tanggung jawab dalam mengawasi pelaksanaan program sesuai bidangnya masing-masing. Pembagian tugas tersebut membuat proses pengelolaan RKAS berjalan lebih terstruktur dan membantu meningkatkan koordinasi antarbagian di lingkungan sekolah (Putra et al., 2025). Kejelasan pembagian tugas juga mempermudah proses pengawasan karena setiap pihak memiliki tanggung jawab yang jelas terhadap pekerjaan masing-masing sehingga kesalahan administrasi dapat diminimalkan.

Meskipun demikian, penelitian menemukan bahwa dalam beberapa kondisi masih terjadi perbedaan pendapat antarbidang terkait penentuan prioritas program yang akan dimasukkan dalam RKAS. Perbedaan tersebut muncul karena setiap bidang memiliki kebutuhan dan kepentingan yang berbeda sehingga proses penentuan program prioritas memerlukan diskusi dan koordinasi yang cukup Panjang. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengorganisasian dalam pengelolaan RKAS tidak hanya berkaitan dengan pembagian tugas, tetapi juga berkaitan dengan kemampuan sekolah dalam membangun komunikasi dan koordinasi yang baik antaranggota organisasi (Ramdhani & Taufiq, 2025). Dalam teori manajemen, organizing bertujuan untuk mengatur sumber daya dan membentuk hubungan kerja yang efektif agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Temuan penelitian ini

sejalan dengan pendapat Henry Fayol yang menekankan pentingnya pembagian kerja dan koordinasi dalam organisasi. Apabila komunikasi dan koordinasi antarbagian berjalan dengan baik, maka proses penyusunan dan pelaksanaan RKAS akan menjadi lebih efektif serta mampu mengurangi potensi konflik internal dalam organisasi sekolah (Nugraha et al., 2023).

Pada tahap pelaksanaan, hasil penelitian menunjukkan bahwa sekolah telah melaksanakan program RKAS sesuai dengan rencana yang telah disusun sebelumnya. Pelaksanaan program dilakukan berdasarkan kebutuhan sekolah dan disesuaikan dengan ketentuan penggunaan dana BOS maupun BOSDA yang berlaku. Seluruh penggunaan anggaran juga harus disertai bukti administrasi yang lengkap seperti kuitansi, invoice, dan dokumen pendukung lainnya sehingga penggunaan dana dapat dipertanggungjawabkan secara transparan (Annisa & Maulana, 2025). Fokus utama pelaksanaan RKAS di sekolah lebih diarahkan pada peningkatan mutu pembelajaran, seperti pengadaan sarana pembelajaran digital, pengembangan fasilitas laboratorium, penyediaan buku penunjang pembelajaran, serta berbagai kegiatan akademik siswa (Rusmiyati et al., 2025). Hal tersebut menunjukkan bahwa sekolah berusaha memanfaatkan anggaran pendidikan untuk mendukung kebutuhan pembelajaran dan peningkatan kualitas pendidikan secara langsung.

Penelitian ini pula menemukan bahwa penggunaan sistem digital ARKAS memberikan dampak positif terhadap pengelolaan keuangan sekolah. Dengan adanya ARKAS, proses pencatatan transaksi dan penyusunan laporan keuangan menjadi lebih mudah, cepat, dan terstruktur dibandingkan dengan sistem manual sebelumnya. Penggunaan sistem digital juga membantu sekolah dalam memantau kondisi penggunaan anggaran secara real time sehingga meminimalkan risiko kesalahan administrasi maupun penyalahgunaan dana . Selain itu, keberadaan ARKAS membantu sekolah menyesuaikan sistem pengelolaan keuangan dengan perkembangan teknologi dan tuntutan administrasi pendidikan yang semakin modern. Temuan ini sejalan dengan penelitian Oktavia yang menyatakan bahwa digitalisasi pengelolaan keuangan sekolah melalui ARKAS mampu meningkatkan transparansi, efektivitas, dan akuntabilitas penggunaan dana Pendidikan. Dengan sistem yang lebih terintegrasi, sekolah dapat menyusun laporan keuangan secara lebih tertib dan mempermudah proses pemeriksaan oleh pihak terkait (Asyika & Edwy, 2024).

Meskipun pelaksanaan RKAS di sekolah telah berjalan cukup baik, penelitian ini masih menemukan beberapa kendala dalam proses pelaksanaannya. Salah satu kendala yang paling sering muncul adalah tingginya beban administrasi dalam proses pelaporan keuangan.

Bendahara dan operator sekolah harus memastikan bahwa setiap transaksi memiliki dokumen pendukung yang lengkap agar dapat dipertanggungjawabkan sesuai ketentuan yang berlaku. Selain itu, keterbatasan sumber daya manusia juga menjadi tantangan tersendiri karena tidak semua pihak memiliki kemampuan yang sama dalam mengoperasikan sistem digital ARKAS (Aliyah & Mus, 2025). Kendala lain yang ditemukan adalah keterlambatan pencairan dana dan proses revisi RKAS yang harus menunggu persetujuan dari dinas pendidikan sehingga beberapa program tidak dapat segera disesuaikan dengan kebutuhan sekolah yang berubah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pelaksanaan RKAS tidak hanya dipengaruhi oleh sistem administrasi, tetapi juga dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia dan kelancaran sistem birokrasi dalam pengelolaan dana pendidikan.

Pada aspek pengawasan dan evaluasi, hasil penelitian menunjukkan bahwa sekolah telah melakukan monitoring penggunaan anggaran secara rutin melalui pengawasan internal maupun eksternal. Pengawasan internal dilakukan oleh kepala sekolah dan bendahara dengan memeriksa laporan penggunaan dana setiap bidang secara berkala, sedangkan pengawasan eksternal dilakukan oleh dinas pendidikan melalui audit dan pemeriksaan laporan keuangan sekolah (Pusvitasari & Sukur, 2020). Sistem pengawasan tersebut menunjukkan adanya upaya sekolah dalam menjaga transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana pendidikan agar seluruh penggunaan anggaran dapat dipertanggungjawabkan dengan baik. Selain itu, sekolah juga diwajibkan membuat laporan pertanggungjawaban penggunaan anggaran sebagai bentuk keterbukaan terhadap penggunaan dana yang diterima sekolah. Adanya sistem pengawasan yang rutin membantu sekolah meminimalkan risiko kesalahan penggunaan dana serta memastikan bahwa seluruh program berjalan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan .

Namun demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa evaluasi internal yang melibatkan seluruh warga sekolah masih belum dilakukan secara maksimal. Evaluasi yang dilakukan masih lebih berfokus pada pemeriksaan administrasi dan kesesuaian penggunaan anggaran dibandingkan evaluasi terhadap efektivitas program yang telah dijalankan. Padahal, evaluasi partisipatif sangat penting untuk mengetahui sejauh mana program yang dilaksanakan memberikan dampak terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah (Remaja et al., 2017). Dengan melibatkan guru dan pihak lain dalam proses evaluasi, sekolah dapat memperoleh berbagai masukan yang lebih beragam sehingga penyusunan RKAS pada periode berikutnya dapat dilakukan secara lebih baik dan sesuai dengan kebutuhan nyata di

lapangan. Evaluasi yang melibatkan lebih banyak pihak juga dapat meningkatkan rasa tanggung jawab bersama dalam pengelolaan program sekolah sehingga pengelolaan RKAS tidak hanya menjadi tanggung jawab bendahara atau pimpinan sekolah semata.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan RKAS di SMA Negeri 13 Surabaya telah berjalan cukup baik dan telah menerapkan fungsi manajemen POAC dalam setiap tahapan pengelolaan keuangan sekolah. Meskipun masih terdapat beberapa kendala, sekolah telah berupaya menjaga transparansi, efektivitas, dan akuntabilitas penggunaan anggaran melalui sistem pengelolaan yang terstruktur dan berbasis digital. Penelitian ini memberikan gambaran bahwa keberhasilan pengelolaan RKAS tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan anggaran, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas manajemen, koordinasi organisasi, kesiapan sumber daya manusia, serta efektivitas sistem pengawasan yang diterapkan di sekolah. Dengan pengelolaan yang baik, RKAS dapat menjadi instrumen penting dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan dan pengembangan program sekolah secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan RKAS di SMA Negeri 13 Surabaya telah menerapkan fungsi manajemen POAC yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Pada tahap perencanaan, penyusunan RKAS dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan berbagai pihak di lingkungan sekolah serta mempertimbangkan kebutuhan dan prioritas program pendidikan. Pengorganisasian dilakukan melalui pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas antara kepala sekolah, bendahara, operator ARKAS, dan pihak lain yang terlibat dalam pengelolaan keuangan sekolah. Pelaksanaan RKAS telah berjalan sesuai dengan program yang telah direncanakan sebelumnya dan didukung oleh penggunaan sistem digital ARKAS yang membantu proses administrasi keuangan menjadi lebih terstruktur, transparan, dan efisien. Sementara itu, pengawasan dilakukan melalui monitoring internal oleh pihak sekolah dan audit eksternal oleh dinas pendidikan secara berkala untuk memastikan penggunaan anggaran berjalan sesuai ketentuan yang berlaku.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa penerapan sistem ARKAS memberikan dampak positif terhadap efektivitas pengelolaan keuangan sekolah, terutama dalam proses pencatatan transaksi, penyusunan laporan keuangan, dan monitoring penggunaan anggaran

secara real time. Meskipun demikian, penelitian ini masih menemukan beberapa kendala dalam pengelolaan RKAS, seperti tingginya beban administrasi, keterbatasan sumber daya manusia dalam pengoperasian sistem digital, serta adanya perbedaan pendapat dalam menentukan prioritas program sekolah. Kendala tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan RKAS tidak hanya dipengaruhi oleh sistem administrasi dan teknologi yang digunakan, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas koordinasi, komunikasi organisasi, serta kesiapan sumber daya manusia yang terlibat dalam pengelolaan keuangan sekolah.

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen pendidikan, khususnya terkait implementasi fungsi POAC dalam pengelolaan keuangan sekolah berbasis digital. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa penggunaan sistem ARKAS dapat mendukung transparansi, efektivitas, dan akuntabilitas pengelolaan RKAS apabila didukung oleh koordinasi organisasi yang baik dan sumber daya manusia yang memadai. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan penelitian dengan melibatkan lebih banyak sekolah agar hasil penelitian dapat dibandingkan secara lebih luas. Selain itu, penelitian berikutnya juga dapat mengkaji efektivitas penggunaan sistem digital pengelolaan keuangan sekolah menggunakan pendekatan kuantitatif atau mixed methods sehingga diperoleh hasil penelitian yang lebih mendalam dan komprehensif terkait pengelolaan RKAS di lingkungan pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

Aliyah, N., & Mus, S. (2025). Efektivitas Penggunaan Aplikasi ARKAS dalam Pelaporan Dana BOS. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business, 4*(4), 394–399. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.3387

Annisa, M., & Maulana, O. (2025). Analisis Penetapan Biaya Sekolah atas Dana Bantuan Operasional Daerah: Studi Komparasi pada SMP Negeri 2 Depok dan SMP Muhammadiyah 3 Depok di Kabupaten Sleman. *ABIS: Accounting and Business Information Systems Journal, 13*(3), 245–257. https://doi.org/10.22146/abis.v13i3.109058

Asyika, V. N., & Edwy, F. M. (2024). Penggunaan Aplikasi RKAS dalam Sistem Administrasi Penyaluran Dana BOS pada Sekolah Dasar Dinas Pendidikan Kota Blitar. *Jurnal Riset Konseptual, 8*(3), 520–526. https://doi.org/10.28926/riset_konseptual.v8i3.1017

Bruns, B., Filmer, D., & Patrinos, H. A. (2011). *Making schools work: New evidence on accountability reforms*. World Bank. https://doi.org/10.1596/978-0-8213-8679-8

Diantari, S. D., Bani, M. S. O., Al Fatiqh, S., & Trihantoyo, S. (2024). Pengoperasian Aplikasi RKAS dalam Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS). *Harmoni Pendidikan: Jurnal Ilmu Pendidikan, 1*(2), 280–299. https://doi.org/10.62383/hardik.v1i2.370

Gamaliel, H. (2025). Analysis of transparency and accountability in financial management: Case study at Don Bosco Foundation Manado. *Contemporary Financial and Business Review, 4*(1), 19–28. https://doi.org/10.58784/cfabr.251

Nugraha, A., Hairani, N. K., & Prisila, R. (2023). Strategi Pengelola Dana BOS dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia yang Berkualitas. *PEMA: Jurnal Pendidikan dan Pengabdian kepada Masyarakat, 3*(2), 75–80. https://doi.org/10.56832/pema.v3i2.355

Pusvitasari, R., & Sukur, M. (2020). Manajemen Keuangan Sekolah dalam Pemenuhan Sarana Prasarana Pendidikan: Studi Kasus di SD Muhammadiyah 1 Krian, Sidoarjo. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 4*(1), 94–106. https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v4i1.959

Putra, W., Sujirman, Riyan, Harmi, H., Ifnaldi, & Ristianti, D. H. (2025). Revolutionizing RKAS with Data: Achieving efficient and accountable school financial management. *Journal of Educational Management Research, 4*(3), 894–906. https://doi.org/10.61987/jemr.v4i3.1048

Ramdhani, D., & Taufiq, M. (2025). Implementation of POAC Managerial Functions in Building Santri's Religious Character in Islamic Boarding Schools in the Era of Globalization. *Nidhomiyyah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 6*(2), 59–72. https://doi.org/10.38073/nidhomiyyah.v6i2.2887

Ruhansih, D. S. (2017). Efektivitas Strategi Bimbingan Teistik untuk Pengembangan Religiusitas Remaja: Penelitian Kuasi Eksperimen terhadap Peserta Didik Kelas X SMA Nugraha Bandung Tahun Ajaran 2014/2015. *QUANTA: Jurnal Kajian Bimbingan dan Konseling dalam Pendidikan, 1*(1), 1–10. https://doi.org/10.22460/q.v1i1p1-10.497

Rusmiyati, L., Abdullah, R., Zulaikha, S., & Takdir, M. (2025). Transformasi Manajemen Keuangan Sekolah di Era Digital: Kajian Literatur terhadap Efektivitas, Transparansi, dan Akuntabilitas. *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan, 3*(4), 5372–5380. https://doi.org/10.31004/jerkin.v3i4.1428

Syahputra, R. D., & Aslami, N. (2023). Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry. *Manajemen Kreatif Jurnal, 1*(3), 51–61. https://doi.org/10.55606/makreju.v1i3.1615

Utomo, P., Asvio, N., & Prayogi, F. (2024). Metode Penelitian Tindakan Kelas (PTK): Panduan Praktis untuk Guru dan Mahasiswa di Institusi Pendidikan. *Pubmedia Jurnal Penelitian Tindakan Kelas Indonesia, 1*(4), 19. https://doi.org/10.47134/ptk.v1i4.821

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

Yasin, H., & Mokhtar, M. (2022). Practices of accountability and transparency in financial management among secondary school principals. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 12*(9), 198–216. https://doi.org/10.6007/ijarbss/v12-i9/14803

Zainudin, A., & Ervina, A. T. (2018). Perancangan Web Desain Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) pada Sekolah Dasar. *Jurnal Teknologi Informasi dan Komunikasi, 9*(2), 75–80. https://doi.org/10.51903/jtikp.v9i2.265