



**SAKALIMA**  
**PILAR PEMBERDAYAAN MASYARAKAT PENDIDIKAN**  
**VOL 3. NO. 2 (2026)**

ISSN: 3064-2361

## **Tata Kelola Anggaran Digital Berbasis ARKAS untuk Penguatan Akuntabilitas Publik dan Manajemen Sekolah Berorientasi Maqāṣid**

**Merita Diana**✉, **Safitri Agustina**✉, dan **Undang Rosidin**✉

**To cite this article** Diana, M., Agustins, S., Rosidin, U. Tata Kelola Anggaran Digital Berbasis ARKAS untuk Penguatan Akuntabilitas Publik dan Manajemen Sekolah Berorientasi Maqāṣid. *SAKALIMA: Pilar Pemberdayaan Masyarakat Pendidikan*, vol. 3, no. 2, pp. 1-14, 2026. <https://doi.org/10.70211/sakalima.v3i2.468>



Published online: June. 01, 2026



Submit your article to this journal



View crossmark data



# Tata Kelola Anggaran Digital Berbasis ARKAS untuk Penguatan Akuntabilitas Publik dan Manajemen Sekolah Berorientasi Maqāsid

Merita Diana; Safitri Agustina; Undang Rosidin

Received: 15 April 2026

Revised: 09 Mei 2026

Accepted: 20 Mei 2026

Online: 01 Juni 2026

## Abstract

This study is motivated by the increasing need for transparent, accountable, and educationally meaningful digital budget governance in the management of BOSP funds through ARKAS. This study aims to analyze how ARKAS-based digital budget governance shapes public accountability practices and supports maqāsid-oriented school management. A qualitative approach with a multiple-case study design was employed in three public junior secondary schools that actively used ARKAS for budget planning, realization, and reporting. Data were collected through semi-structured interviews with principals, school treasurers, and supervisors, as well as document analysis of RKAS/ARKAS records, budget realization reports, supervision notes, and relevant policy documents. The data were analyzed thematically through coding, categorization, and theme development. The findings reveal that ARKAS functions as a digital budget governance instrument that standardizes expenditure classification, strengthens the traceability between planning and realization, improves procedural compliance, and encourages schools to allocate budgets to components more closely related to learning needs. The findings also show that ARKAS provides opportunities to integrate maqāsid values into school management by strengthening educational benefit, fairness in resource allocation, and commitment to improving the quality of learning services. However, the optimal use of ARKAS is still influenced by users' digital literacy, understanding of performance-based budgeting, and the quality of supervisory assistance. The implication of this study is that ARKAS should not be positioned merely as an administrative reporting application, but as a strategic instrument for developing transparent, accountable, data-based, and educationally meaningful school budget governance.

**Keywords:** ARKAS; BOSP; Digital Budget Governance; Maqāsid-Oriented Management; Public Accountability.

## Publisher's Note:

WISE Pendidikan Indonesia stays neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.



Copyright:

©

2026 by the author(s).

License WISE Pendidikan Indonesia, Bandar Lampung, Indonesia. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) license.

(<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



## PENDAHULUAN

Transformasi tata kelola keuangan sekolah di Indonesia mengalami perubahan signifikan seiring dengan meningkatnya penggunaan sistem digital dalam perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, dan pertanggungjawaban anggaran pendidikan. Salah satu instrumen penting dalam transformasi tersebut adalah Aplikasi Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (ARKAS), yaitu sistem informasi yang dikembangkan untuk membantu satuan pendidikan dalam mengelola perencanaan dan pelaporan anggaran sekolah secara lebih terstruktur, transparan, dan akuntabel. Dalam konteks pengelolaan Dana Bantuan Operasional Satuan Pendidikan (BOSP), ARKAS tidak hanya berfungsi sebagai aplikasi administratif, tetapi juga menjadi instrumen tata kelola yang menghubungkan perencanaan program, klasifikasi belanja, realisasi anggaran, dan pelaporan keuangan sekolah. Perubahan ini sejalan dengan arah reformasi tata kelola sektor publik yang menekankan pentingnya transparansi, akuntabilitas, keterlacakan data, efisiensi penggunaan sumber daya, dan pengambilan keputusan berbasis bukti dalam pengelolaan keuangan publik [1], [2], [3]. Dalam sistem pendidikan, kebutuhan terhadap tata kelola keuangan yang transparan menjadi semakin penting karena anggaran sekolah tidak hanya harus dikelola sesuai ketentuan administratif, tetapi juga harus diarahkan untuk mendukung peningkatan mutu pembelajaran, pemerataan layanan pendidikan, dan pencapaian tujuan institusional sekolah [4], [5], [6].

Secara konseptual, akuntabilitas publik dalam pengelolaan anggaran pendidikan tidak dapat dipahami hanya sebagai kewajiban menyusun laporan keuangan, tetapi harus ditempatkan sebagai mekanisme pertanggungjawaban yang mencakup kejelasan prosedur, keterbukaan informasi, kesesuaian penggunaan dana, dan kemampuan lembaga untuk menjelaskan hubungan antara anggaran dan hasil pendidikan. Literatur tentang akuntabilitas publik menegaskan bahwa organisasi publik perlu memiliki sistem yang memungkinkan setiap keputusan penggunaan sumber daya dapat ditelusuri, diperiksa, dan dipertanggungjawabkan kepada pemangku kepentingan [7], [8], [9]. Dalam konteks digital governance, sistem informasi keuangan dapat memperkuat akuntabilitas karena mampu mengurangi fragmentasi dokumen, menstandarkan klasifikasi belanja, mempercepat pelaporan, dan menyediakan jejak audit yang lebih jelas [10], [11], [12]. Namun, berbagai kajian juga menunjukkan bahwa transformasi digital tidak otomatis meningkatkan kualitas tata kelola apabila tidak disertai dengan kapasitas sumber daya manusia, literasi digital, kepemimpinan sekolah, supervisi yang berkelanjutan, serta pemahaman substantif mengenai penganggaran berbasis kinerja [13], [14], [15].

Kajian-kajian terbaru tentang pengelolaan dana BOS/BOSP dan penggunaan ARKAS menunjukkan bahwa aplikasi digital berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi administrasi, keteraturan dokumen, transparansi, dan akuntabilitas pelaporan keuangan sekolah. Penelitian Ismail & Sumaila, misalnya, menunjukkan bahwa penggunaan ARKAS membantu efektivitas pelaporan dana BOS melalui sistem yang lebih sistematis dan terdokumentasi [16]. Temuan serupa dikemukakan oleh Permata & Mustofa, yang menegaskan bahwa penggunaan ARKAS dan Sistem Informasi Manajemen BOS berpengaruh terhadap akuntabilitas pelaporan keuangan dana BOS di sekolah [15]. Sahdan juga menemukan bahwa aplikasi digital dalam pengelolaan keuangan sekolah dapat memperbaiki sistem pelaporan, mempercepat proses administrasi, dan meningkatkan keterbukaan pengelolaan anggaran [17]. Selain itu, studi tentang transparansi dan akuntabilitas dana BOS menunjukkan bahwa keberhasilan

pengelolaan dana sekolah sangat bergantung pada keterbukaan informasi, kepatuhan terhadap prosedur, kompetensi bendahara, pengawasan kepala sekolah, serta keterlibatan pemangku kepentingan sekolah [15], [18]. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih menempatkan ARKAS sebagai instrumen teknis-administratif yang berorientasi pada pelaporan, bukan sebagai sistem tata kelola yang dapat membentuk pola pikir penganggaran, menentukan prioritas belanja, dan mengarahkan keputusan keuangan sekolah pada kebermanfaatan pendidikan.

Dalam perspektif manajemen pendidikan, kualitas pengelolaan anggaran sekolah tidak hanya ditentukan oleh ketertiban laporan, tetapi juga oleh sejauh mana anggaran digunakan untuk mendukung pembelajaran, pengembangan guru, penyediaan sarana belajar, asesmen, literasi, dan program peningkatan mutu sekolah. Studi tentang pembiayaan pendidikan menunjukkan bahwa tambahan atau pengalokasian dana sekolah akan memberikan dampak yang lebih bermakna apabila diarahkan pada kebutuhan instruksional dan program yang berhubungan langsung dengan peningkatan hasil belajar peserta didik [19], [20], [21]. Oleh karena itu, sistem penganggaran digital seperti ARKAS perlu dianalisis bukan hanya dari aspek kepatuhan administratif, melainkan juga dari kemampuannya membentuk pengambilan keputusan berbasis prioritas pendidikan. Dalam konteks ini, ARKAS memiliki potensi untuk mengubah pola penganggaran sekolah dari kebiasaan rutin menuju perencanaan yang lebih sistematis, berbasis data, dan selaras dengan kebutuhan pembelajaran. Potensi tersebut sejalan dengan pandangan bahwa sistem informasi tidak bersifat netral, sebab sistem digital dapat membentuk cara organisasi mengklasifikasi masalah, membaca data, menetapkan prioritas, dan mengambil keputusan.

Dalam konteks manajemen pendidikan Islam, tata kelola anggaran sekolah juga dapat dikaji melalui perspektif maqāṣid, yaitu kerangka nilai yang menekankan kemaslahatan, keadilan, perlindungan akal, kesejahteraan, dan kebermanfaatan sosial. Pendekatan maqāṣid memberikan dasar normatif bahwa sumber daya publik dalam lembaga pendidikan harus digunakan untuk mendukung kemajuan peserta didik, memperkuat mutu layanan pendidikan, dan memastikan keadilan akses terhadap kebutuhan belajar. Literatur tentang maqāṣid dan tata kelola organisasi Islam menunjukkan bahwa prinsip maqāṣid dapat digunakan sebagai kerangka etik untuk menilai apakah pengelolaan sumber daya telah diarahkan pada maslahat, keadilan, dan keberlanjutan institusional [17], [22], [23]. Dalam manajemen pendidikan Islam, perspektif ini penting karena pengelolaan sekolah tidak hanya bertujuan mencapai efisiensi administratif, tetapi juga membangun tata kelola yang bertanggung jawab secara moral, sosial, dan edukatif. Dengan demikian, ARKAS dapat dibaca sebagai ruang pertemuan antara tata kelola publik modern dan nilai-nilai maqāṣid apabila struktur penganggaran digitalnya digunakan untuk mengarahkan belanja sekolah pada kemaslahatan pendidikan.

Meskipun berbagai studi telah membahas ARKAS, BOS/BOSP, transparansi, dan akuntabilitas keuangan sekolah, masih terdapat celah penelitian yang penting. Pertama, penelitian terdahulu cenderung menilai ARKAS dari sisi efektivitas pelaporan, keteraturan dokumen, kecepatan administrasi, dan kepatuhan terhadap prosedur, sementara kajian yang menelaah bagaimana ARKAS membentuk perilaku penganggaran dan prioritas belanja sekolah masih terbatas. Kedua, kajian tentang akuntabilitas pengelolaan dana BOS/BOSP umumnya menitikberatkan pada transparansi dan kepatuhan administratif, tetapi belum banyak menghubungkannya dengan orientasi nilai dalam manajemen pendidikan Islam, khususnya

maqāsid-oriented school management. Ketiga, penelitian tentang maqāsid dalam tata kelola lembaga pendidikan Islam masih lebih banyak bersifat normatif-konseptual dan belum cukup mengaitkannya dengan instrumen digital konkret dalam pengelolaan anggaran sekolah. Berdasarkan celah tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan dengan menganalisis ARKAS bukan sekadar sebagai aplikasi pelaporan keuangan, melainkan sebagai instrumen tata kelola anggaran digital yang dapat memperkuat akuntabilitas publik sekaligus membuka ruang integrasi nilai maqāsid dalam manajemen sekolah. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah menganalisis bagaimana tata kelola anggaran digital berbasis ARKAS membentuk praktik akuntabilitas publik sekolah dan bagaimana struktur penganggaran tersebut dapat mendukung manajemen sekolah yang berorientasi pada nilai maqāsid, terutama dalam konteks pengelolaan dana BOSP.

## METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus jamak untuk menganalisis bagaimana tata kelola anggaran digital berbasis ARKAS membentuk praktik akuntabilitas publik dan mendukung manajemen sekolah yang berorientasi pada nilai maqāsid dalam pengelolaan dana BOSP. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berupaya memahami secara mendalam proses, pengalaman, makna, serta pola pengambilan keputusan aktor sekolah dalam menggunakan ARKAS sebagai instrumen perencanaan, penganggaran, pelaporan, dan pengawasan keuangan sekolah. Pendekatan kualitatif relevan digunakan ketika penelitian berfokus pada pemahaman fenomena sosial secara kontekstual, holistik, dan berbasis pengalaman partisipan, bukan pada pengukuran numerik semata [24], [25], [26]. Rancangan studi kasus jamak digunakan karena penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan praktik pada satu satuan pendidikan, tetapi juga membandingkan pola tata kelola anggaran digital pada beberapa sekolah yang memiliki karakteristik penggunaan ARKAS yang relatif serupa. Studi kasus memungkinkan peneliti menelaah fenomena kontemporer secara mendalam dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika batas antara fenomena dan konteks tidak sepenuhnya terpisah [26], [27].

Penelitian dilaksanakan pada tiga Sekolah Menengah Pertama negeri penerima dana BOSP yang telah aktif menggunakan ARKAS dalam penyusunan RKAS, pencatatan realisasi anggaran, dan pelaporan keuangan sekolah. Lokasi penelitian disebutkan secara umum pada tingkat kabupaten/kota atau provinsi untuk menjaga kerahasiaan identitas sekolah dan memenuhi prinsip etika penelitian. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposif dengan mempertimbangkan tiga kriteria utama, yaitu sekolah telah menggunakan ARKAS secara aktif, memiliki dokumen RKAS/ARKAS yang dapat ditelaah, serta bersedia memberikan akses terhadap data perencanaan, realisasi, dan pelaporan anggaran. Teknik purposive sampling digunakan karena informan dan lokasi dipilih berdasarkan relevansi, kedalaman informasi, serta keterlibatan langsung dengan fenomena yang diteliti. Informan penelitian terdiri atas kepala sekolah, bendahara sekolah, dan pengawas sekolah yang terlibat langsung dalam proses perencanaan, input data, verifikasi, pelaksanaan, supervisi, dan pelaporan anggaran melalui ARKAS. Dengan demikian, pemilihan informan tidak didasarkan pada jumlah semata, tetapi pada kedalaman informasi dan posisi strategis informan dalam menjelaskan praktik tata kelola anggaran digital di sekolah.

Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, analisis dokumen, dan telaah kebijakan. Wawancara semi-terstruktur digunakan untuk menggali pengalaman, persepsi, dan strategi informan dalam menggunakan ARKAS, khususnya terkait perubahan pola perencanaan anggaran, mekanisme akuntabilitas, keterlacakan penggunaan dana, prioritas belanja sekolah, serta kendala digital dan manajerial yang dihadapi. Wawancara semi-terstruktur dipilih karena memungkinkan peneliti menggunakan pedoman pertanyaan yang terarah, tetapi tetap memberi ruang bagi informan untuk menjelaskan pengalaman dan makna secara lebih terbuka. Analisis dokumen dilakukan terhadap dokumen RKAS, laporan ARKAS, laporan realisasi anggaran, dokumen supervisi, serta dokumen kebijakan yang relevan dengan pengelolaan dana BOSP. Analisis dokumen digunakan untuk memperkuat data wawancara dan menelusuri konsistensi antara perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan anggaran sekolah. Telaah kebijakan dilakukan untuk memahami kerangka regulatif yang menjadi dasar penggunaan ARKAS dan pengelolaan dana BOSP pada satuan pendidikan. Instrumen penelitian meliputi pedoman wawancara, lembar telaah dokumen, dan catatan lapangan yang dikembangkan berdasarkan tiga konstruksi utama, yaitu tata kelola anggaran digital, akuntabilitas publik, dan manajemen pendidikan berorientasi maqāṣid.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, pengecekan anggota, dan diskusi sejawat. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah, bendahara sekolah, dan pengawas sekolah, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, dokumen RKAS/ARKAS, laporan realisasi anggaran, dan catatan supervisi. Pengecekan anggota dilakukan dengan mengonfirmasi kembali temuan-temuan utama kepada informan terpilih agar interpretasi peneliti sesuai dengan konteks empiris di lapangan. Diskusi sejawat dilakukan untuk menelaah konsistensi kode, kategori, dan tema penelitian sehingga analisis yang dihasilkan lebih objektif, sistematis, dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik. Strategi tersebut sejalan dengan prinsip trustworthiness dalam penelitian kualitatif yang menekankan kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas sebagai dasar untuk menjamin kualitas temuan penelitian.

Data dianalisis menggunakan analisis tematik melalui tahapan pengenalan data, pengodean awal, pencarian tema, peninjauan tema, pendefinisian tema, dan penyusunan laporan temuan. Analisis tematik digunakan karena metode ini memungkinkan peneliti mengidentifikasi, mengorganisasi, dan menafsirkan pola-pola makna dalam data kualitatif secara sistematis. Pada tahap awal, peneliti membaca transkrip wawancara, dokumen, dan catatan lapangan secara berulang untuk memahami konteks data. Selanjutnya, peneliti melakukan pengodean terhadap unit-unit makna yang berkaitan dengan standarisasi klasifikasi anggaran, keterlacakan dokumen, kepatuhan prosedural, prioritas belanja pembelajaran, literasi digital, dukungan supervisi, dan orientasi maqāṣid dalam pengelolaan anggaran sekolah. Kode-kode tersebut kemudian dikelompokkan ke dalam kategori yang lebih luas dan disintesis menjadi tema utama yang menjelaskan peran ARKAS sebagai instrumen tata kelola anggaran digital yang menghubungkan akuntabilitas publik dengan manajemen sekolah berorientasi maqāṣid. Penggunaan analisis tematik dianggap tepat karena mampu menghasilkan interpretasi yang mendalam, fleksibel, dan tetap terstruktur dalam menjelaskan fenomena sosial yang kompleks. Seluruh proses penelitian dilakukan dengan memperhatikan

prinsip etika penelitian, termasuk persetujuan informan, kerahasiaan identitas sekolah, anonimitas data, serta penggunaan dokumen hanya untuk kepentingan akademik.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi ARKAS dalam pengelolaan dana BOSP tidak hanya berdampak pada aspek teknis pelaporan keuangan sekolah, tetapi juga membentuk ulang pola perencanaan, klasifikasi, realisasi, dan pertanggungjawaban anggaran. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, bendahara sekolah, dan pengawas, serta telaah terhadap dokumen RKAS/ARKAS, laporan realisasi anggaran, dan catatan supervisi, ditemukan empat temuan utama. Pertama, ARKAS mendorong standarisasi pola perencanaan anggaran sekolah. Kedua, ARKAS memperkuat akuntabilitas publik melalui transparansi, kepatuhan prosedural, dan keterlacakan dokumen. Ketiga, ARKAS membantu sekolah mengarahkan belanja pada komponen yang lebih berkaitan dengan kebutuhan pembelajaran. Keempat, efektivitas ARKAS masih dipengaruhi oleh literasi digital pengguna, pemahaman penganggaran berbasis kinerja, serta kualitas pendampingan dari pengawas sekolah.

Temuan pertama menunjukkan bahwa ARKAS mengubah pola penyusunan RKAS dari praktik yang sebelumnya cenderung berbasis kebiasaan menjadi lebih sistematis, terdokumentasi, dan mengikuti klasifikasi yang telah ditentukan oleh sistem. Sebelum menggunakan ARKAS, penyusunan RKAS lebih banyak mengacu pada pengalaman tahun sebelumnya, kebutuhan rutin, dan pertimbangan administratif internal sekolah. Setelah ARKAS digunakan, sekolah harus menyusun rencana kegiatan dan anggaran berdasarkan komponen kegiatan, kode rekening, standar harga, dan kategori belanja yang tersedia dalam sistem. Perubahan ini membuat proses perencanaan menjadi lebih terarah karena setiap kegiatan harus dikaitkan dengan kebutuhan program dan justifikasi penggunaan anggaran.

**Tabel 1.** Perubahan Pola Perencanaan RKAS Sebelum dan Sesudah Penggunaan ARKAS

Aspek Perencanaan	Sebelum ARKAS	Sesudah ARKAS
Penyusunan RKAS	Berdasarkan kebiasaan dan pengalaman tahun sebelumnya	Berdasarkan klasifikasi yang telah ditentukan oleh sistem
Justifikasi pengeluaran	Bersifat umum dan luas	Spesifik pada setiap komponen kegiatan
Keterlacakan dokumen	Terpisah antara perencanaan dan realisasi	Terintegrasi dalam sistem digital
Peran kepala sekolah	Dominan pada persetujuan administratif dan naratif	Lebih berorientasi pada verifikasi berbasis data
Kesiapan audit	Bergantung pada kelengkapan dokumen manual	Didukung oleh dokumentasi otomatis dalam sistem

Tabel 1 menunjukkan bahwa ARKAS tidak sekadar menjadi media input data keuangan, tetapi juga berfungsi sebagai instrumen yang menata ulang logika perencanaan anggaran sekolah. Perubahan paling menonjol tampak pada aspek justifikasi pengeluaran dan keterlacakan dokumen. Setelah penggunaan ARKAS, setiap pengeluaran harus dikaitkan dengan komponen kegiatan tertentu sehingga sekolah memiliki dasar yang lebih jelas dalam menjelaskan alasan penggunaan dana. Integrasi antara perencanaan dan realisasi juga membuat

proses pelacakan anggaran menjadi lebih mudah, baik untuk kepentingan internal sekolah maupun untuk kebutuhan supervisi dan audit.

Temuan kedua menunjukkan bahwa ARKAS memperkuat praktik akuntabilitas publik melalui peningkatan transparansi, kepatuhan prosedural, dan keterlacakan anggaran. Dalam sistem ARKAS, komponen belanja sekolah dapat ditampilkan secara lebih jelas sehingga kepala sekolah, bendahara, dan pengawas dapat meninjau proporsi penggunaan anggaran pada setiap kegiatan. Kondisi ini membantu sekolah memeriksa apakah anggaran telah dialokasikan sesuai dengan kebutuhan program dan ketentuan pengelolaan dana BOSP. Selain itu, ARKAS juga menuntut sekolah mengikuti alur kerja yang telah ditentukan oleh sistem. Setiap tahapan, mulai dari perencanaan, input anggaran, realisasi, hingga pelaporan, saling terhubung sehingga peluang terjadinya ketidaksesuaian antara rencana dan realisasi dapat diminimalkan.

**Tabel 2.** Dampak ARKAS terhadap Praktik Akuntabilitas Sekolah

<b>Dimensi Akuntabilitas</b>	<b>Temuan Lapangan</b>
Transparansi	Komponen pengeluaran terlihat lebih jelas dalam sistem
Kepatuhan prosedural	Sekolah mengikuti alur kerja yang ditentukan oleh ARKAS
Keterlacakan anggaran	Perencanaan, realisasi, dan pelaporan saling terhubung
Prioritas pendidikan	Terdapat peningkatan perhatian pada kegiatan yang berkaitan dengan pembelajaran
Kendala utama	Literasi digital dan pemahaman penganggaran berbasis kinerja masih terbatas

Tabel 2 memperlihatkan bahwa kontribusi ARKAS terhadap akuntabilitas sekolah tidak hanya terletak pada kemampuan sistem menghasilkan laporan, tetapi juga pada kemampuannya memperjelas hubungan antara rencana kegiatan, penggunaan dana, dan pelaporan akhir. Transparansi muncul karena komponen pengeluaran dapat dibaca secara lebih terbuka dalam sistem. Kepatuhan prosedural terbentuk karena sekolah tidak dapat menyusun laporan di luar alur yang telah ditetapkan. Sementara itu, keterlacakan anggaran menguat karena dokumen perencanaan dan realisasi tidak lagi berdiri sendiri, melainkan saling terintegrasi dalam satu sistem digital.

Temuan ketiga menunjukkan bahwa penggunaan ARKAS mendorong sekolah untuk lebih memperhatikan alokasi anggaran pada kegiatan yang berkaitan langsung dengan proses pembelajaran. Telaah terhadap dokumen RKAS/ARKAS menunjukkan bahwa sekolah mulai mengarahkan sebagian anggaran pada penyediaan media pembelajaran, penguatan literasi, kegiatan asesmen, pengembangan perangkat pembelajaran, serta kebutuhan pendukung kegiatan belajar mengajar. Hal ini menunjukkan adanya pergeseran dari orientasi belanja yang dominan pada kebutuhan operasional rutin menuju orientasi belanja yang lebih memperhatikan manfaat pendidikan. Dari perspektif manajemen pendidikan Islam, reorientasi belanja tersebut dapat dipahami sebagai bentuk penguatan nilai kemaslahatan dalam pengelolaan sumber daya sekolah karena anggaran publik tidak hanya dipertanggungjawabkan secara administratif, tetapi juga diarahkan untuk memberikan manfaat nyata bagi peserta didik, guru, dan mutu layanan pendidikan.

Temuan keempat menunjukkan bahwa efektivitas pemanfaatan ARKAS masih menghadapi beberapa kendala. Kendala utama berkaitan dengan literasi digital pengguna dan pemahaman terhadap penganggaran berbasis kinerja. Sebagian aktor sekolah masih memandang ARKAS sebagai kewajiban administratif yang harus diselesaikan untuk memenuhi tuntutan pelaporan dana BOSP. Akibatnya, potensi ARKAS sebagai instrumen

analisis anggaran dan pengambilan keputusan belum sepenuhnya dimanfaatkan. Selain itu, beberapa sekolah telah mampu menginput data secara teknis, tetapi belum sepenuhnya memahami bagaimana menghubungkan alokasi anggaran dengan indikator kegiatan, kebutuhan prioritas, dan dampak terhadap mutu pembelajaran. Dalam konteks ini, peran pengawas sekolah menjadi penting karena pengawas tidak hanya memeriksa kelengkapan dokumen, tetapi juga membantu sekolah memahami kesesuaian antara perencanaan, realisasi, dan prioritas penggunaan dana.

### ***Pembahasan***

Temuan penelitian ini memperkuat pandangan bahwa ARKAS berfungsi sebagai instrumen tata kelola anggaran digital, bukan sekadar aplikasi pelaporan keuangan. Standardisasi klasifikasi anggaran dalam ARKAS membuat sekolah harus menyusun RKAS berdasarkan komponen kegiatan yang lebih spesifik, bukan hanya berdasarkan kebiasaan atau pola belanja tahun sebelumnya. Temuan ini sejalan dengan penelitian Sahdan, yang menunjukkan bahwa penggunaan ARKAS dapat meningkatkan akuntabilitas dan transparansi pengelolaan dana BOS karena sekolah memiliki sistem pelaporan yang lebih tertib dan mudah diawasi. Namun, penelitian ini memperluas temuan Sahdan dengan menunjukkan bahwa ARKAS tidak hanya memperbaiki aspek pelaporan, tetapi juga membentuk ulang cara sekolah memahami prioritas anggaran dan menjustifikasi pengeluaran [17]. Dengan demikian, kontribusi penelitian ini terletak pada penjelasan mengenai mekanisme internal bagaimana sistem digital memengaruhi perilaku penganggaran sekolah.

Hasil penelitian ini juga selaras dengan Ilham dan Majid, yang menempatkan ARKAS sebagai solusi untuk memperkuat transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana bantuan operasional sekolah. Ilham dan Majid menegaskan bahwa penggunaan ARKAS membantu sekolah menyediakan informasi keuangan yang lebih terbuka dan terstruktur [22]. Perbedaannya, penelitian ini tidak berhenti pada aspek keterbukaan informasi, tetapi menunjukkan bahwa transparansi dalam ARKAS berhubungan dengan proses pengambilan keputusan anggaran. Ketika komponen belanja terlihat jelas dalam sistem, sekolah terdorong untuk meninjau kembali proporsi penggunaan dana, terutama antara belanja rutin dan belanja yang mendukung pembelajaran. Oleh karena itu, transparansi dalam penelitian ini dipahami bukan hanya sebagai keterbukaan data, tetapi juga sebagai dasar untuk membangun penganggaran yang lebih reflektif dan berorientasi pada mutu pendidikan.

Temuan mengenai penguatan keterlacakan anggaran juga konsisten dengan penelitian Batubara et al., yang menemukan bahwa implementasi ARKAS dan pengendalian internal berkontribusi terhadap akuntabilitas pengelolaan dana BOS, dengan transparansi keuangan sebagai variabel penguat. Dalam penelitian ini, keterlacakan anggaran terlihat dari hubungan yang lebih jelas antara perencanaan, realisasi, dan pelaporan. Setiap komponen anggaran yang dimasukkan ke dalam ARKAS dapat ditelusuri kembali pada kegiatan yang direncanakan [28]. Perbandingan ini menunjukkan bahwa temuan Batubara et al. bersifat kuantitatif dalam menjelaskan hubungan antarvariabel, sedangkan penelitian ini memberikan penjelasan kualitatif mengenai bagaimana keterlacakan tersebut terbentuk dalam praktik sekolah. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi metodologis karena memperkaya pemahaman kuantitatif sebelumnya melalui eksplorasi proses dan makna di tingkat satuan pendidikan.

Selanjutnya, temuan penelitian ini memiliki kedekatan dengan Fatahillah dan Hafidhoh, yang menunjukkan bahwa implementasi ARKAS berkontribusi positif terhadap transparansi pengelolaan dana BOS melalui sistem penganggaran dan pelaporan yang lebih sistematis. Dalam penelitian ini, kontribusi ARKAS terhadap transparansi juga ditemukan, tetapi dengan penekanan yang lebih luas pada aspek tata kelola nilai. ARKAS tidak hanya membantu sekolah menyusun laporan, tetapi juga menyediakan struktur yang memungkinkan sekolah mengaitkan anggaran dengan manfaat pendidikan [21]. Hal ini menjadi penting karena akuntabilitas sekolah tidak cukup diukur dari kepatuhan administratif, tetapi juga dari sejauh mana penggunaan dana mendukung kebutuhan pembelajaran dan kesejahteraan warga sekolah. Dengan demikian, penelitian ini memperluas diskusi tentang ARKAS dari transparansi administratif menuju transparansi substantif yang berhubungan dengan kemanfaatan pendidikan.

Penelitian ini juga memperkuat temuan Mubarok et al., yang menyatakan bahwa transformasi digital melalui ARKAS dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas keuangan sekolah, tetapi tetap memerlukan kesiapan sumber daya manusia. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa literasi digital dan pemahaman penganggaran berbasis kinerja menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan ARKAS [20]. Sekolah yang hanya memahami ARKAS sebagai aplikasi input dan pelaporan cenderung belum mampu memanfaatkannya sebagai instrumen analisis anggaran. Sebaliknya, ketika kepala sekolah, bendahara, dan pengawas memahami struktur ARKAS secara substantif, sistem ini dapat digunakan untuk menilai keseimbangan belanja, konsistensi kegiatan, dan relevansi anggaran terhadap kebutuhan pembelajaran. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa transformasi digital dalam pengelolaan keuangan sekolah harus disertai transformasi kapasitas manusia dan budaya kerja organisasi.

Temuan penelitian ini juga relevan dengan kajian Waluyo et al. dan Nurrochman et al. tentang pengelolaan dan transparansi dana BOS pada satuan pendidikan. Waluyo et al. menunjukkan bahwa transparansi dana BOS memerlukan keterbukaan informasi dan keterlibatan pihak sekolah dalam pengelolaan anggaran, sedangkan Nurrochman et al. menekankan pentingnya perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi dalam pengelolaan dana BOS [19], [29]. Penelitian ini memperkuat kedua temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa ARKAS dapat menjadi instrumen yang mengintegrasikan perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, dan pengawasan dalam satu sistem digital. Perbedaannya, penelitian ini menambahkan perspektif *maqāṣid* untuk membaca apakah keteraturan pengelolaan anggaran tersebut juga berorientasi pada kemaslahatan pendidikan, keadilan alokasi, dan manfaat bagi proses pembelajaran.

Dari perspektif pembiayaan pendidikan, temuan mengenai reorientasi belanja ke arah komponen pembelajaran menunjukkan bahwa akuntabilitas anggaran perlu dipahami secara substantif. Sekolah tidak hanya perlu mampu membuktikan bahwa dana digunakan sesuai prosedur, tetapi juga perlu menunjukkan bahwa dana tersebut mendukung peningkatan mutu pembelajaran. Dalam konteks ini, ARKAS memiliki potensi untuk mengubah orientasi anggaran sekolah dari sekadar memenuhi kewajiban administratif menuju penganggaran yang lebih berbasis kebutuhan pendidikan. Ketika alokasi dana mulai diarahkan pada media pembelajaran, penguatan literasi, asesmen, dan perangkat pembelajaran, maka sistem anggaran digital dapat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan pendidikan secara lebih nyata. Hal ini

sejalan dengan literatur pembiayaan pendidikan yang menekankan bahwa efektivitas pendanaan sekolah sangat ditentukan oleh ketepatan alokasi sumber daya terhadap kebutuhan instruksional dan peningkatan hasil belajar [5], [6], [30].

Dari perspektif manajemen pendidikan Islam, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ARKAS dapat dibaca sebagai ruang integrasi antara tata kelola publik modern dan nilai-nilai *maqāṣid*. Prinsip *maqāṣid* menekankan kemaslahatan, keadilan, perlindungan akal, dan kesejahteraan. Dalam konteks pengelolaan anggaran sekolah, nilai-nilai tersebut dapat diwujudkan melalui penggunaan dana yang mendukung pembelajaran, pemerataan akses terhadap sumber belajar, dan peningkatan mutu layanan pendidikan. Dengan demikian, akuntabilitas tidak hanya bermakna administratif, tetapi juga etis dan substantif. Penelitian ini menawarkan perluasan makna akuntabilitas publik menjadi akuntabilitas bernilai, yaitu akuntabilitas yang tidak hanya menjawab tuntutan prosedural, tetapi juga memastikan bahwa anggaran publik diarahkan pada manfaat pendidikan yang lebih luas.

Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi tiga dimensi yang selama ini cenderung dikaji secara terpisah, yaitu tata kelola anggaran digital, akuntabilitas publik, dan manajemen sekolah berorientasi *maqāṣid*. Penelitian terdahulu umumnya membahas ARKAS dari sisi efektivitas pelaporan, transparansi, atau kepatuhan administratif. Penelitian ini memperluas pembahasan tersebut dengan menunjukkan bahwa ARKAS juga membentuk pola pikir penganggaran, memperkuat keterlacakan keputusan keuangan, dan membuka peluang integrasi nilai *maqāṣid* dalam pengelolaan anggaran sekolah. Dengan demikian, ARKAS tidak hanya diposisikan sebagai aplikasi teknis, tetapi sebagai instrumen tata kelola yang dapat mengarahkan sekolah pada praktik pengelolaan dana yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kemanfaatan pendidikan.

Implikasi teoretis dari penelitian ini adalah perlunya memperluas konsep akuntabilitas publik dalam konteks pendidikan dari sekadar kepatuhan administratif menuju akuntabilitas yang berorientasi pada nilai dan manfaat pendidikan. Penelitian ini menunjukkan bahwa sistem digital dapat menjadi instrumen untuk menghubungkan prosedur anggaran dengan tujuan substantif pendidikan. Implikasi praktisnya, sekolah perlu menggunakan ARKAS bukan hanya untuk menyelesaikan pelaporan, tetapi juga sebagai alat refleksi dalam menilai keseimbangan belanja, relevansi kegiatan, dan kontribusi anggaran terhadap pembelajaran. Implikasi kebijakannya, pemerintah dan dinas pendidikan perlu memperkuat pelatihan ARKAS yang tidak hanya bersifat teknis-operasional, tetapi juga mencakup penganggaran berbasis kinerja, analisis prioritas belanja, dan pemahaman nilai kemaslahatan dalam pengelolaan dana pendidikan.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada tiga sekolah sehingga temuan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasikan secara statistik ke seluruh sekolah pengguna ARKAS. Kedua, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif sehingga belum mengukur secara kuantitatif hubungan antara penggunaan ARKAS, efektivitas anggaran, dan peningkatan mutu pembelajaran. Ketiga, data penelitian lebih berfokus pada praktik perencanaan, pelaporan, dan supervisi anggaran, sehingga belum menelusuri secara longitudinal dampak penggunaan ARKAS terhadap capaian belajar peserta didik. Keempat, penelitian ini belum membandingkan secara mendalam perbedaan implementasi ARKAS antara sekolah negeri, sekolah swasta, madrasah, dan pesantren. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain

campuran, melibatkan sampel sekolah yang lebih luas, serta menguji hubungan antara tata kelola anggaran digital, kualitas penggunaan dana, dan indikator mutu pendidikan secara lebih terukur.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa ARKAS tidak hanya berfungsi sebagai aplikasi pelaporan keuangan sekolah, tetapi juga sebagai instrumen tata kelola anggaran digital yang mampu membentuk pola perencanaan, klasifikasi, realisasi, dan pertanggungjawaban dana BOSP secara lebih transparan, sistematis, dan terlacak. Implementasi ARKAS mendorong sekolah untuk beralih dari pola penganggaran berbasis kebiasaan menuju perencanaan berbasis data, komponen kegiatan, dan justifikasi anggaran yang lebih terukur. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa ARKAS memperkuat akuntabilitas publik melalui standarisasi prosedur, integrasi dokumen perencanaan dan realisasi, serta peningkatan kesiapan supervisi dan audit. Dalam perspektif manajemen pendidikan Islam, ARKAS memiliki potensi untuk mendukung pengelolaan sekolah yang berorientasi pada nilai *maqāṣid*, terutama ketika alokasi anggaran diarahkan pada kemaslahatan pendidikan, keadilan penggunaan sumber daya, dan peningkatan kualitas pembelajaran. Namun, optimalisasi ARKAS masih dipengaruhi oleh keterbatasan literasi digital, pemahaman penganggaran berbasis kinerja, serta kualitas pendampingan dari pengawas sekolah. Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan penguatan pelatihan teknis dan substantif bagi kepala sekolah, bendahara, dan pengawas agar ARKAS tidak hanya digunakan sebagai alat pelaporan administratif, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam pengambilan keputusan anggaran. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan lebih banyak sekolah, membandingkan konteks sekolah negeri, swasta, madrasah, dan pesantren, serta menggunakan pendekatan kuantitatif atau metode campuran untuk menguji hubungan antara tata kelola anggaran digital, efektivitas penggunaan dana, dan peningkatan mutu pendidikan.

## INFORMASI PENULIS

### *Penulis Koresponden*

**Merita Diana** – Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung (Indonesia)

Email: [meritadiana@gmail.com](mailto:meritadiana@gmail.com)

### *Penulis*

**Merita Diana** – Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung (Indonesia);

Email: [meritadiana@gmail.com](mailto:meritadiana@gmail.com)

**Safitri Agustina** – Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung (Indonesia);

Email: [safitriagustinauin@gmail.com](mailto:safitriagustinauin@gmail.com)

**Undang Rosidin** – Universitas Lampung (Indonesia).

Email: [undang.rosidin@fkip.unila.ac.id](mailto:undang.rosidin@fkip.unila.ac.id)

## KONFLIK KEPENTINGAN

"Penulis menyatakan tidak ada konflik kepentingan."

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] D. Byrne, “A worked example of Braun and Clarke’s approach to reflexive thematic analysis,” *Qualitative & Quantitative*, vol. 56, no. 3, pp. 1391–1412, Jun. 2022. <https://doi.org/10.1007/s11135-021-01182-y>
- [2] V. Braun and V. Clarke, “Toward good practice in thematic analysis: Avoiding common problems and be(com)ing a knowing researcher,” *International Journal of Transgender Health*, vol. 24, no. 1, pp. 1–6, Jan. 2023. <https://doi.org/10.1080/26895269.2022.2129597>
- [3] D. Dasmadi, S. Hadi, Y. Junchu, N. Wahyuningtyas, and R. S. Wedadjati, “Maqasid Shariah and Organizational Performance: A Systematic Literature Review,” *Global Review of Islamic Economics and Business*, vol. 12, no. 2, pp. 106–119, Jan. 2025. <https://doi.org/10.14421/grieb.2024.122-03>
- [4] G. A. Subekti, “The Performance of Islamic Organizations Based on Maqasid Sharia Disclosure,” *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam*, vol. 12, no. 1, pp. 59–83, Apr. 2024. <https://doi.org/10.35836/jakis.v12i1.634>
- [5] C. K. Jackson and C. L. Mackevicius, “What Impacts Can We Expect from School Spending Policy? Evidence from Evaluations in the United States,” *American Economic Journal: Applied Economics*, vol. 16, no. 1, pp. 412–446, Jan. 2024. <https://doi.org/10.1257/app.20220279>
- [6] E. J. Baron, “School Spending and Student Outcomes: Evidence from Revenue Limit Elections in Wisconsin,” *American Economic Journal: Economic Policy*, vol. 14, no. 1, pp. 1–39, Feb. 2022. <https://doi.org/10.1257/pol.20200226>
- [7] J. Lafortune, J. Rothstein, and D. W. Schanzenbach, “School Finance Reform and the Distribution of Student Achievement,” *American Economic Journal: Applied Economics*, vol. 10, no. 2, pp. 1–26, Apr. 2018. <https://doi.org/10.1257/app.20160567>
- [8] B. W. Wirtz, J. C. Weyerer, M. Becker, and W. M. Müller, “Open government data: A systematic literature review of empirical research,” *Electronic Markets*, vol. 32, no. 4, pp. 2381–2404, Dec. 2022. <https://doi.org/10.1007/s12525-022-00582-8>
- [9] A. Cordella and A. Paletti, “Government as a platform, orchestration, and public value creation: The Italian case,” *Government Information Quarterly*, vol. 36, no. 4, p. 101409, Oct. 2019. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.101409>
- [10] A. T. Chatfield and C. G. Reddick, “The role of policy entrepreneurs in open government data policy innovation diffusion: An analysis of Australian Federal and State Governments,” *Government Information Quarterly*, vol. 35, no. 1, pp. 123–134, Jan. 2018. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2017.10.004>
- [11] H. Scholta, W. Mertens, M. Kowalkiewicz, and J. Becker, “From one-stop shop to no-stop shop: An e-government stage model,” *Government Information Quarterly*, vol. 36, no. 1, pp. 11–26, Jan. 2019. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.11.010>
- [12] I. Lindgren, C. Ø. Madsen, S. Hofmann, and U. Melin, “Close encounters of the digital kind: A research agenda for the digitalization of public services,” *Government Information Quarterly*, vol. 36, no. 3, pp. 427–436, Jul. 2019. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.03.002>

- [13] I. Mergel, N. Edelmann, and N. Haug, "Defining digital transformation: Results from expert interviews," *Government Information Quarterly*, vol. 36, no. 4, p. 101385, Oct. 2019. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- [14] J. D. Twizeyimana and A. Andersson, "The public value of E-Government: A literature review," *Government Information Quarterly*, vol. 36, no. 2, pp. 167–178, Apr. 2019. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.01.001>
- [15] I. Y. Permata and A. F. Mustoffa, "Implementasi Akuntabilitas dan Transparansi Pengelolaan Dana BOS terhadap RKAS SMP Sunan Kalijaga," *Balance: Economic, Business, Management and Accounting Journal*, vol. 20, no. 2, p. 124, Jul. 2023. <https://doi.org/10.30651/blc.v20i2.18220>
- [16] F. Ismail and N. Sumaila, "Implementasi Manajemen Pembiayaan dalam Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di Madrasah Aliyah Negeri 1 Bitung, Sulawesi Utara," *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 5, no. 1, pp. 1–18, May 2020. <https://doi.org/10.14421/manageria.2020.51-01>
- [17] Sahdan, "Effectiveness of Accountability and Transparency of BOS Fund Management Using the ARKAS Application," *Managere: Indonesian Journal of Educational Management*, vol. 5, no. 2, pp. 176–186, Aug. 2023. <https://doi.org/10.52627/managere.v5i2.179>
- [18] A. Prihanarko and D. Hidayati, "Pemanfaatan Sistem Informasi pada Manajemen Pembiayaan Sekolah," *Manajemen Pendidikan*, vol. 18, no. 1, Jul. 2023. <https://doi.org/10.23917/jmp.v18i1.21316>
- [19] T. Waluyo, H., and S., "Transparansi Penggunaan Dana BOS di Sekolah Dasar Islam Terpadu Muhammadiyah," *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 4, no. 1, pp. 28–37, Jan. 2023. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v4i1.316>
- [20] Y. Mubarak, S. Sulistiyarini, and M. Basri, "Transformasi Digital Aplikasi Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (ARKAS) untuk Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas Keuangan Sekolah," *Jurnal Ilmiah Global Education*, vol. 6, no. 4, pp. 2704–2725, Dec. 2025. <https://doi.org/10.55681/jige.v6i4.4557>
- [21] M. Fatahillah and H. Hafidhoh, "Effectiveness of ARKAS Application in Enhancing Transparency in BOS Fund Management," *Glosains: Jurnal Sains Global Indonesia*, vol. 6, no. 2, pp. 62–71, Jul. 2025. <https://doi.org/10.59784/glosains.v6i2.617>
- [22] M. Ilham and B. A. Majid, "The Use of ARKAS Application: A Discourse on Solutions to Achieve Transparency and Accountability in the Management of School Operational Assistance Funds," *Al-Fikru: Jurnal Ilmiah*, vol. 17, no. 1, pp. 127–138, Jun. 2023. <https://doi.org/10.51672/alfikru.v17i1.183>
- [23] E. D. Batubara, M. Nursidin, D. Sijauta, D. Ventiany, and T. Hasan, "Improving BOS Fund Accountability Through ARKAS, Internal Control and Strengthened by Transparency," *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, vol. 15, no. 4, Nov. 2025. <https://doi.org/10.22219/jrak.v15i4.42217>
- [24] J. W. Creswell and J. D. Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Thousand Oaks, CA, USA: SAGE Publications, 2022. [Online]. Available: <https://books.google.co.id/books?id=Pr2VEAAAQBAJ>

- [25] H. Snyder, "Literature review as a research methodology: An overview and guidelines," *Journal of Business Research*, vol. 104, pp. 333–339, Nov. 2019. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- [26] W. M. Lim, "What Is Qualitative Research? An Overview and Guidelines," *Australasian Marketing Journal*, vol. 33, no. 2, pp. 199–229, May 2025. <https://doi.org/10.1177/14413582241264619>
- [27] A. Priya, "Case Study Methodology of Qualitative Research: Key Attributes and Navigating the Conundrums in Its Application," *Sociological Bulletin*, vol. 70, no. 1, pp. 94–110, Jan. 2021. <https://doi.org/10.1177/0038022920970318>
- [28] E. D. Batubara, M. Nursidin, D. Sijauta, D. Ventiany, and T. Hasan, "Improving BOS Fund Accountability Through ARKAS, Internal Control and Strengthened by Transparency," *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, vol. 15, no. 4, Nov. 2025. <https://doi.org/10.22219/jrak.v15i4.42217>
- [29] T. Nurrochman, F. Muhammad, H. Harsono, and S. Suyatmini, "Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah di Sekolah Dasar Negeri," *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 4, no. 1, pp. 60–70, Feb. 2023. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v4i1.331>
- [30] B. D. Baker, *Educational Inequality and School Finance: Why Money Matters for America's Students*. Cambridge, MA, USA: Harvard Education Press, 2021. [Online]. Available: <https://books.google.co.uk/books?id=HhIeEAAAQBAJ>