

**Penganggaran Sekolah Berbasis Kinerja
(Studi Kasus Pada SMP Negeri 30 Medokan Semampir, Kecamatan Sukolilo,
Surabaya)**

SUPRIYANTO

Abstract

Budgeting is very important activity to make organization (public or private) to obtain it goals better, faster, and fulfilling the hope from all people inside. This research purpose to looking how far the formulation process of Performance Based Budgeting in SMPN 30 Surabaya and any impact factors inside them. Budgeting measurement by using performance indicators is, input, output, efficiency, and outcome. The impact factors has been looked from external environments, vision, and mission.

Keywords: penganggaran (*budgeting*), penganggaran berbasis kinerja (*performance based budgeting*), Standar Pelayanan Minimal/SPM (*Minimum Services Standard*), indikator kinerja (*performance indicators*), anggaran sekolah berbasis kinerja (*school performance based budgeting*).

Manajemen keuangan dan anggaran daerah merupakan salah satu aspek penting dalam pelaksanaan desentralisasi pemerintahan (otonomi daerah), banyak mendapat perhatian dari berbagai kalangan. Keuangan dan anggaran daerah menjadi sangat sensitif, karena menyangkut konsekuensinya pada hajat hidup publik dan kelangsungan pembangunan dan pemerintahan daerah. Perubahan sistem pemerintahan dari sentralisasi menjadi desentralisasi (dengan otonomi daerah) maupun dalam kerangka mewujudkan pemerintahan yang semakin demokratis, membawa konsekuensi pada diperlukannya dan harus dilakukan reformasi dalam pengelolaan keuangan Daerah, guna mendukung desentralisasi dan demokratisasi pemerintahan, khususnya di Daerah. Reformasi dalam pengelolaan keuangan sektor publik dilakukan pada berbagai negara, yang pada dasarnya diarahkan guna semakin menjamin terwujudnya efisiensi, efektivitas serta akuntabilitas keuangan sektor publik.

Pembaharuan atau penyempurnaan dalam sistem pengelolaan keuangan tersebut dimaksudkan agar dalam pengelolaan uang rakyat (*public money*) dapat dilaksanakan secara transparan dengan mendasarkan pada konsep *value for money* sehingga tercipta akuntabilitas publik (*public accountability*) (Mardiasmo, 2002; 27), yang mana ke tiga hal tersebut merupakan prinsip utama dalam anggaran berbasis kinerja (Suharyanto, dalam Kumorotomo dan Purwanto, *et.al.* 2005).

Dalam reformasi manajemen publik menimbulkan beberapa konsekuensi bagi pemerintah, dimana diantaranya adalah perubahan dalam pendekatan penganggaran, yaitu dari penganggaran tradisional (*traditional budget*) menjadi penganggaran berbasis kinerja (*performance budget*) yang mencakup pula upaya untuk melakukan efisiensi, pemangkasan biaya (*cost cutting*), dan kompetisi tender (*compulsory competition tendering contract*) (Mardiasmo, 2002; 25-26). Bestebreur dan Klaassen (2003) menyebutkan bahwa penerapan

paradigma *new public management* (NPM) melibatkan pula perbedaan dalam model penganggaran. Dalam paradigma NPM dengan orientasi pada kinerja dan *output* dan karenanya diterapkan anggaran kinerja. Manajemen dan penganggaran berbasis kinerja memiliki kemiripan dengan ide lama (dalam paradigma tradisional) yaitu pemisahan administrasi dengan politik, dan memberikan dikresi lebih kepada level manajerial atau cabang dari badan pemerintah atau departemen (Kong, 2005).

Penganggaran berbasis kinerja akan layak dan dapat diterapkan pada tataran managerial dan pada keputusan-keputusan yang sedikit sekali nuansa politiknya (Kong, 2005). Salah satu permasalahan dalam penerapan anggaran berbasis kinerja, adalah tiadanya karakter orientasi kinerja dari para administrator pemerintahan sebagaimana pada organisasi privat. Seperti pengalaman dari sembilan daerah di Belanda menunjukkan bahwa kebanyakan badan penganggaran tidak memiliki karakter atas operasional anggaran organisasi privat (Bestebreur dan Klaassen, 2003) yang merupakan sumber dari mana prinsip anggaran kinerja diadopsi. Lebih jauh diungkapkan Bestebreur dan Klaassen, bahwa anggaran kinerja tidak berfungsi dalam menjalankan peran alokasi, namun hanya merupakan suatu bentuk ritual dalam penganggaran. Berdasarkan konsep tersebut, sangatlah tepat bila sekolah sebagai sebuah organisasi yang mempunyai tujuan organisasi untuk memberikan pelayanan pendidikan yang layak untuk masyarakat luas dan jauh dari nuansa politik menerapkan prinsip anggaran berbasis kinerja.

Dalam rangkaian proses penganggaran di Kota Surabaya untuk tahun anggaran 2008, masih banyak menandai kritik, karena tidak sesuai dengan aspirasi publik. Diantaranya adalah anggaran pendidikan dalam APBD kota Surabaya 2008 sebesar Rp 172 miliar atau hanya sebesar 7,23 persen dari total anggaran. Persentase angka ini masih sangat jauh dari amanat Undang Undang bahwa anggaran pendidikan harus sebesar 20 persen (Surya online, Jum'at, 7 Desember 2007).

Secara jelas keadaan kondisi pendidikan di kota Surabaya dapat kita ketahui dari data Dinas Pendidikan Kota Surabaya. Adapun data pokok SLTP dan MTS Tahun 2007/2008 sebagai berikut ;

Tabel 1
Data Pokok SLTP dan MTS Tahun 2007/2008

No	Komponen	SLTP	MTS	SLTP+MTs
1.	Sekolah	339	12	251
2.	Siswa Baru Tk I	32702	2365	35067
3.	Siswa	108090	1930	110020
4.	Lulusan	25079	435	25514
5.	Ruang Kelas			
	a. Baik	2804	116	2920
	b. Rusak Ringan	165	14	179
	c. Rusak Berat	185	0	185
6	Kelas	2710	121	2831
7	Guru			
	a. Layak mengajar	8501	431	8932
	b. Semi layak	0	0	0
	c. Tidak Layak	0	0	0

8	Fasilitas			
	a. Perpustakaan	11	15	26
	b. Lapangan Olahraga	0	0	0
	c. UKS	219	12	231
	d. Laboratorium	564	56	620

Sumber : Diolah dari data situs Dinas Pendidikan kota Surabaya, <http://www.dinaspendidikan.go.id/indonesia/.....>(loding 4 Januari 2008;14:30wib)

Berdasarkan data kondisi pendidikan di atas melatarbelakangi penulis untuk meneliti bagaimana pelaksanaan penganggaran sekolah berbasis kinerja. Adapun salah satu contoh sekolah yang sudah menerapkan anggaran berbasis kinerja sekolah adalah SMPN 30 Medokan Semampir, Sukolilo. Sebagai dasar memilih tempat penelitian di SMPN 30 Medokan Semampir, Sukolilo, peneliti melihat kurangnya perhatian serius dari Dinas Pendidikan Kota terhadap sekolah yang tidak termasuk dalam golongan sekolah kawasan dan minimumnya sarana prasarana yang dimiliki di sekolah pinggiran, padahal memiliki tanggung jawab sama yaitu meningkatkan kualitas pendidikan khususnya di Dinas Pendidikan (Dispendik) Kota Surabaya.

Lebih lanjut seperti yang diungkapkan Kepala Dispendik bahwa pemkot menaruh perhatian besar untuk meningkatkan mutu sekolah kawasan dengan menggerojok dana besar, dengan mengalokasikan dana sebesar Rp. 11,8 miliar dengan rincian untuk bidang pendidikan dasar (dikdas) sebesar Rp. 7,42 miliar dan sebesar Rp. 4,42 miliar untuk bidang pendidikan menengah dan kejuruan (dikmenjur). (Jawa Pos, Rabu 7 Januari 2009)

Dengan mendasarkan pada permasalahan dan asumsi yang digunakan, maka masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah proses penyusunan Anggaran sekolah yang berbasis kinerja ?
2. Faktor yang mempengaruhi Penganggaran Sekolah Berbasis Kinerja di SMPN 30 Medokan Semampir, Sukolilo ?

Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan:

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan ;

1. Proses penyusunan Anggaran Sekolah di SMPN 30 Medokan Semampir yang Berbasis Kinerja
2. Faktor yang mempengaruhi Penganggaran Sekolah Berbasis Kinerja di SMPN 30 Medokan Semampir, Sukolilo.

Manfaat:

Hasil dari penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan manfaat bagi kepentingan akademis, diharapkan dapat memperkaya kajian studi penganggaran berbasis kinerja , khusus penganggaran di SMPN 30 Medokan Semampir, Sukolilo, dan Kepentingan praktis, diharapkan dapat memberikan rekomendasi bahan masukan bagi Pemerintah, khususnya Dinas Pendidikan Kota Surabaya, guna evaluasi penyusunan penganggaran dalam rangka pembinaan di sekolah-sekolah.

Tinjauan Pustaka

Penganggaran Berbasis Kinerja (*Performance Based Budgeting*)

Penerapan anggaran berbasis kinerja (*performance based budgeting*) dewasa ini merupakan pengaruh dan konsekuensi dari adopsi paradigma *The New Public Management* (NPM) dalam administrasi publik yang kemudian merubah praktek dan orientasi dari manajemen publik. Sebenarnya kemunculan dan hasrat dalam memajukan publik untuk menerapkan sistem penganggaran berbasis kinerja sudah cukup lama. Dikemukakan Schick (1990, dalam Serritzlew, 2006) dan Mc Gill (2001) bahwa keinginan untuk menghubungkan anggaran dengan aktivitas telah dimulai dalam jangka waktu panjang. Berawal dari dikenalkannya anggaran berbasis kinerja di Amerika Serikat tahun 1950-an.

Pada intinya, pendekatan baru dalam sistem anggaran publik tersebut cenderung memiliki karakteristik umum, yakni (1) komprehensif /komparatif; (2) terintegrasi dan lintas departemen; (3) proses pengambilan yang rasional dan berjangka panjang; (4) spesifikasi tujuan dan pe-rankingan prioritas; (5) analisis total (*cost*) dan *benefit* (termasuk *opportunity cost*); (6) berorientasi *input*, *output*, dan *outcome* bukan *input*; dan (7) adanya pengawasan kinerja (Suhadak, 2007:108).

Anggaran kinerja adalah sebuah sistem anggaran yang mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja atau *output* dari alokasi biaya atau *input* yang ditetapkan. Anggaran berbasis kinerja juga dapat dimengerti sebagai hasil penganggaran yang mengaitkan setiap pendanaan yang dituangkan dalam kegiatan – kegiatan dengan keluaran dan hasil yang diharapkan termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dari keluaran tersebut. Keluaran dan hasil tersebut dituangkan dalam target kinerja pada setiap unit kerja. Sementara itu, bagaimana tujuan itu dicapai dituangkan dalam program diikuti pembiayaan pada setiap tingkat pencapaian tujuan (Deputi IV BPKP, 2005, dalam Suhadak, 2007:109). Tahapan pokok dalam penyusunan anggaran berdasarkan kinerja dapat dilakukan sebagai berikut:

Pertama, masing – masing lembaga (badan, kantor, bagian atau dinas) menetapkan rencana beralur logika yang mampu mengaitkan visi/misi suatu organisasi/lembaga dengan sasaran tahunan yang menjadi tanggung jawab satuan kerja dibawahnya.; **Kedua**, menetapkan program dan kegiatan. Dalam hal ini program dan kegiatan diusulkan atas dasar prioritas dari yang paling mendukung keberhasilan tujuan dan sasaran yang akan dicapai oleh lembaga negara atau pemerintah daerah; **Ketiga**, setelah menentukan jumlah keluaran atau hasil yang akan dicapai sebagai sasaran dari suatu program, kemudian kebutuhan sumber daya untuk memproduksi keluaran tersebut dihitung; **Keempat**, selain menentukan besaran indikator masukan yang menjadi dasar penyusunan anggaran juga harus ditetapkan indikator keluaran yang akan dipergunakan untuk mengukur ketercapaian keluaran dari suatu kegiatan dengan mengaitkan targetnya; **Kelima**, apabila alokasi anggaran telah ditetapkan, perubahan besaran anggaran terhadap usulan anggaran untuk melaksanakan suatu program atau kegiatan akan mempengaruhi capaian kinerja, baik berupa penurunan target kinerja apabila alokasi penganggaran berkurang ataupun peningkatan target kinerja apabila alokasi anggaran bertambah.

Terdapat beberapa tolok ukur dalam penilaian pelaksanaan sistem anggaran kinerja yang membedakan dengan sistem anggaran lainnya yaitu sebagai berikut: (1). *Standar Pelayanan Minimal (SPM)*: Kinerja yang dimaksud dalam SPM ini adalah target-target

(*indicator output, outcome, benefit, impact*) yang ada dalam SPM akan digunakan untuk menetapkan target-target kegiatan dan menghitung Analisis Standar Biaya (ABS) serta menghitung rencana anggaran kegiatan; (2). *Indikator Kinerja*: Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu kegiatan yang ditetapkan, hal ini meliputi: Input, Output, Outcomes, Benefit, dan Impact; (3). *Analisis Standar Biaya*: ASB merupakan standar atau pedoman yang bermanfaat untuk menilai kewajaran atas beban dan biaya setiap program atau kegiatan yang akan dilaksanakan oleh unit kerja dalam satu tahun anggaran; (4). *Standar Biaya*: Standar biaya adalah harga satuan unit biaya yang berlaku bagi masing-masing daerah. Penetapan standar biaya akan membantu penyusunan anggaran belanja suatu program atau kegiatan bagi daerah yang bersangkutan.

Anggaran Sekolah Berbasis Kinerja (*School Performance Based Budgeting*)

Penganggaran Sekolah Berbasis Kinerja adalah bentuk penganggaran sekolah yang dalam alokasi pembiayaan didasarkan pada rencana kerja (program) yang dibuat dan diarahkan untuk pencapaian tujuan dan hasil (*outcome*) program tersebut. Dari berbagai indikator pengukuran kinerja yang ada, maka indikator yang sesuai dengan kepentingan penelitian ini meliputi: (1). Masukan (*input*), yaitu masukan merupakan sumber daya yang digunakan untuk memberikan pelayanan pemerintah; (2). Keluaran (*output*), merupakan produk dari suatu aktivitas/kegiatan yang dihasilkan satuan kerja perangkat daerah yang bersangkutan disebut keluaran (*output*); (3). Efisiensi, Ukuran efisiensi biaya berkaitan dengan biaya setiap kegiatan/aktivitas dan menjadi alat dalam membuat ASB serta menentukan standar biayanya. Ukuran efisiensi merupakan fungsi dari biaya satuan (*unit cost*) yang membutuhkan alat pembanding dalam mengukurnya; dan (4). Hasil (*outcome*), indikator ini menggambarkan hasil nyata dari keluaran (*output*) suatu kegiatan.

Metodologi Penelitian

Pengumpulan Data

Sumber data pada umumnya terdiri dari : informan, peristiwa, tempat, dokumen atau arsip (Sutopo, dalam Bakri 2002). Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data utama adalah informan, peristiwa dan. tempat untuk data primer; serta dokumen sebagai sumber data sekunder yang akan dijadikan sebagai pendukung (pelengkap). Teknik yang digunakan yaitu: wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi.

Setting Lokasi

Penelitian ini dilaksanakan dengan mengambil lokasi/obyek penelitian pada SMPN 30 Medokan Semampir, Sukolilo Surabaya, dengan pertimbangan karena keberadaannya terletak di pinggiran Kota Surabaya dan tidak termasuk salah satu sekolah kawasan, satu sisi, sekolah tersebut juga mempunyai kewajiban yang sama yaitu menghantarkan lulusan yang berkualitas sesuai dengan amanah undang-undang.

Analisis Hasil Penelitian

Analisis data dilakukan dengan menggunakan cara analisis data kualitatif yang diperoleh dari hasil wawancara mendalam dan observasi, dan dokumentasi. Analisis data

kualitatif dilakukan melalui tahapan sebagai berikut : Reduksi Data, Penyajian Data, dan Penarikan Kesimpulan/Verifikasi.

Hasil dan Pembahasan

Penyusunan Penganggaran berbasis Kinerja

Input dalam penganggaran sekolah berbasis kinerja adalah Sumber Dana yang digunakan SMPN 30 untuk memberikan penganggaran berasal dari pemerintah pusat dan daerah yang berupa Dana Rutin/Dikda, BOSNAS, BOPDA, SSN dan saldo Dana BOS 2007/2008. Secara rinci, dana yang diperoleh dapat dilihat dalam tabel 4.15 di bawah ini :

Tabel 2
Sumber Dana SMPN 30 Surabaya

No.	Sumber Dana	Besarnya Dana
1.	Rutin / Dikda	10.217.561.016
2.	Bosnas dengan perhitungan 787 siswa x Rp. 29.500,- x 12 bulan	278.595.100
3.	Bopda dengan perhitungan 787 siswa x 70.500,- x 6 bulan	332.901.000
4.	SSN	70.000.000
5.	Saldo Dana 2007/2008	129.100
<i>Jumlah Total</i>		<i>19.899.186.216</i>

Sumber : Data Sekunder dari RABPS

Melihat data tersebut menunjukkan bahwa Dana Bantuan Operasional Daerah (Bopda) lebih besar dibandingkan dana Bantuan Operasional Nasional (Bosnas) padahal kurun waktu pemberian hanya 6 (enam) bulan, hal ini memberikan gambaran bahwa kontribusi daerah sangat besar guna meningkatkan mutu pendidikan di kota Surabaya serta dalam rangka melaksanakan wajib belajar sembilan tahun dan gratis biaya pendidikan untuk tingkat SD dan SMP.

Kontribusi dari pihak sponsor maupun dari pihak wali murid belum nampak bahkan menunjukkan tidak ada hal ini membuktikan bahwa sangat kurangnya dukungan dari kedua pihak tersebut guna lebih meningkatkan kualitas pendidikan khususnya di SMPN 30 Surabaya umumnya pendidikan nasional, meskipun adanya himbuan dari pihak tentang larangan memungut biaya dari pihak Pemerintah Kota Surabaya tidak berarti mereka tidak memiliki tanggung jawab tentang mutu dan kualitas pendidikan.

Ratio *input* (input) anggaran antara persepsi manfaat dengan persesuaian program menunjukkan sudah sangat seimbang hal tersebut diatas dapat dijelaskan dengan jumlah penggunaan anggaran sudah sesuai dengan petunjuk dari pihak Dinas Pendidikan Kota Surabaya ditambah lagi dengan tabel di atas yang menunjukkan bahwa penggunaan anggaran sesuai dengan prioritas program kerja hendak ingin dicapai oleh SMPN 30 Surabaya. Dana operasional di SMPN 30 Surabaya sebagian besar berasal dari pihak pemerintah baik pusat maupun daerah, sedangkan belum nampak adanya kontribusi dari pihak sponsor maupun orang tua murid dan ratio yang ada menunjukkan bahwa sudah terjadi penyeimbangan penggunaan anggaran dari persepsi manfaat dan persesuaian.

Output atau keluaran dalam penganggaran sekolah berbasis kinerja adalah kesesuaian tugas pokok dan fungsi unit organisasi sekolah yang bersangkutan. Berdasarkan tugas dan fungsi organisasi yang telah ditetapkan di SMPN 30 Surabaya, di atas menunjukkan bahwa masing-masing unit berkewajiban untuk membuat program kerja selama setahun. Sedangkan yang bertugas dalam menyusun RAPBS adalah Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah dan Bendahara. *output*/keluaran dari SMPN 30 Surabaya dalam penganggaran berbasis kinerja, sudah berjalan dan berfungsi sebagaimana mestinya. Hal ini, dibuktikan dengan telah tersusunnya Rencana Program Kerja Sekolah (RPS) dan RAPBS untuk Tahun Ajaran 2008/2009. Sedangkan output sekolah dapat digolongkan menjadi 5 (lima) yaitu pemenuhan sarana dan prasarana, peningkatan disiplin siswa penanaman jiwa nasionalisme bangsa, imptak (iman dan takwa) dan kemandirian siswa, peningkatan prestasi akademik dan non akademik siswa, peningkatan mutu tenaga pendidik dan non akademik, serta peningkatan mutu sekolah

Efisiensi dalam penganggaran sekolah yang berbasis kinerja khususnya di lingkungan Pemerintah Kota (Pemkot) Surabaya, bahwa setiap pembiayaan program kerja harus mengacu dan berpedoman pada standar biaya yang telah ditetapkan, tanpa terkecuali peraturan tersebut, juga berlaku di SMPN 30 Surabaya. Berdasarkan hasil analisis RAPBS yang telah ditetapkan dengan standar harga/biaya yang dibuat oleh pemkot menunjukkan bahwa tingkat efisiensi penganggaran di SMPN 30 termasuk dalam kategori wajar disebabkan adanya kewajaran harga yang ditetapkan dengan harga pasar.

Outcome dalam penganggaran berbasis kinerja harus ada ukuran hasil nyata yang hendak dicapai dari setiap kegiatan yang telah dilakukan. *Outcome*/hasil yang hendak dicapai SMPN 30 Surabaya didasarkan pada 13 (tiga) aspek program kegiatan dapat dilihat dalam tabel di bawah ini.

Tabel 3
Data Pengukuran Penganggaran Berdasarkan *Outcome*/Hasil

Aspek Program	<i>Outcome</i> / Hasil
<p>A. Penyiapan semua perangkat dokumen pedoman pelaksanaan rencana kerja/program</p> <p>Pelatihan :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Workshop • Lokakarya • Rapat kerja • Kegiatan lain yang relevan 	<p>Tersusunnya :</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Pedoman umum kerja dan kegiatan sekolah; b) Pedoman pembagian tugas di antara guru; c) Pembagian tugas di antara tenaga akademik; d) Peraturan akademik; e) Kode etik sekolah; f) Pedoman pembinaan kesiswaan bidang : Ketakwaan, Bela Negara, kewirausahaan, olah raga, seni dll. g) Pedoman lain yang dibutuhkan oleh bidang-bidang dan fungsi organisasi organisasi di sekolah;

<p>B. Bidang Kesiswaan</p> <p>a. Mengadakan bimbingan belajar untuk kelas VII, VIII, dan IX untuk mata pelajaran UNAS;</p> <p>b. Mengadakan pembinaan rutin kejuaraan akademik untuk MIPA, bahasa Inggris;</p> <p>c. Mengadakan pembinaan rutin melalui ekstrakurikuler untuk kejuaraan seni baca Al Qur'an melalui TPA, Seni lukis, tari, music, bola basket, pencak silat untuk kejuaraan tingkat kota, propinsi dan nasional;</p> <p>d. Mengadakan pembinaan <i>English Conversation</i> bekerjasama dengan lembaga khusus.</p>	<p>a) Tercapainya rata-rata nilai NUN meningkat dari 7,4 menjadi 7,6</p> <p>b) Tercapainya rata-rata nilai ujian sekolah praktek meningkat dari 7,5 menjadi 8</p> <p>c) Tercapai rata-rata nilai ujian sekolah tulis meningkat dari 7,0 menjadi 7,5</p> <p>d) Tercapainya target kurikulum untuk semua mapel meningkat dari 7 menjadi 7,5</p> <p>e) Menjadi juara 10 besar dari juara ke 12 lomba matematika tingkat kota dan propinsi.</p> <p>f) Menjadi juara 3 besar dari juara ke-3 lomba bahasa Inggris tingkat kota dan propinsi</p> <p>g) Menjadi juara 10 besar lomba IPA tingkat kota dan propinsi</p> <p>h) Menjadi juara 10 besar lomba MTQ tingkat kota</p> <p>i) Menjadi juara 3 besar dari juara ke-3 lomba seni lukis tingkat kota dan propinsi</p> <p>j) Menjadi juara 3 besar dari juara ke-3 lomba tari tingkat kota dan propinsi</p> <p>k) Menjadi juara 3 besar dari juara ke-3 lomba vocal tunggal tingkat kota dan propinsi</p> <p>l) Menjadi juara 10 besar dari belum masuk 10 besar kejuaraan basket tingkat kota</p> <p>m) Terwujudnya satu kelas bilingual</p>
<p>C. Bidang pengembangan KTSP, pembelajaran dan penilaian serta kelender pendidikan/ akademik :</p> <p>a. Pelatihan dan implementasi pembelajaran yang <i>joyfull learning</i> untuk model mata pelajaran (maple) UNAS dan IPA untuk kelas VII, VIII dan IX;</p> <p>b. Melaksanakan pengembangan dan pelaksanaan/penyusunan bahan</p>	<p>a) Guru bisa menerapkan berbagai model pembelajaran dalam proses belajar mengajar</p> <p>b) Guru memiliki bahan ajar hasil penyusun sendiri untuk mendukung</p>

<p>pembelajaran dan sumber pembelajaran yang <i>joyfull learning</i> untuk mapel UNAS dan IPA bagi kelas VII, VIII dan IX;</p> <p>c. Melaksanakan pengelolaan kelas yang <i>joyfull learning</i> untuk mapel UNAS dan IPA bagi kelas VII, VIII dan IX;</p> <p>d. Melaksanakan UHB mapel UAS, UKK , UNAS dan ujian praktek;</p> <p>e. Melaksanakan kerjasama dengan LBB atau MGMP untuk mengadakan try out kelas IX;</p> <p>f. Penyediaan format model penilaian pembelajaran;</p> <p>g. Penyediaan format kisi-kisi, kartu soal, analisis butir soal dan hasil ulangan/remidi/pengayaan;</p> <p>h. Penyusunan dan pendokumentasi Bank soal mapel unas dan IPA.</p>	<p>proses belajar mengajar</p> <p>c) Terwujudnya pengelolaan kelas yang bervariasi</p> <p>d) Tercapainya target kurikulum untuk mata pelajaran UN mencapai 7,5 dan nilai KKM terlampaui untuk semua mata pelajaran</p> <p>e) Tercapainya nilai UN 7,6</p> <p>f) Tersedianya format berbagai model penilaian secara lengkap</p> <p>g) Tersedianya format kisi-kisi, kartu soal, analisis butir soal dan kartu remidi dan pengayaan</p> <p>h) Tersedianya bank soal untuk berbagai macam ulangan</p>
<p>D. Penyusunan, penataan, dan pengembangan struktur organisasi sekolah dan mekanisme kerja :</p> <p>a. Koordinasi rapat penyusunan, penataan dan pengembangan struktur organisasi sekolah dan mekanisme kerja;</p> <p>b. Sosialisasi keseluruhan tenaga pendidik dan kependidikan</p>	<p>a) Tersusunnya struktur organisasi sekolah dan mekanisme kerja</p> <p>b) Terlaksananya tupoksi tenaga pendidik dan kependidikan</p>
<p>E. Bidang pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan :</p> <p>a. Mengirimkan tenaga pendidikan ke pendidikan S1;</p> <p>b. Mengirimkan tenaga kependidikan untuk mengikuti pelatihan, pustakawan, laboran, administrasi, inventarisasi;</p> <p>c. Melaksanakan MGMP local;</p> <p>d. Melaksanakan pelatihan bahasa Inggris untuk guru matematika dan IPA;</p> <p>e. Mengadakan pelatihan komputer</p>	<p>a) Semua guru S1</p> <p>b) Pustakawan, laboran, tenaga administrasi dan inventarisasi lebih profesional dalam menjalankan tugasnya</p> <p>c) Meningkatkan kinerja guru mata pelajaran</p> <p>d) Meningkatkan kemampuan guru MIPA dalam berkomunikasi Bahasa Inggris</p> <p>e) Meningkatkan kemampuan tenaga</p>

<p>untuk tenaga pendidik dan kependidikan;</p> <p>f. Melaksanakan monev tenaga pendidik dan kependidikan.</p>	<p>pendidik dan kependidikan dalam mengoprasikan komputer</p> <p>f) Meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan</p>
<p>F. Pengembangan dan pemenuhan sarana dan prasarana minimal :</p> <p>a. Pemeliharaan kamar kecil yang bersih dan sehat sebagai budaya sekolah;</p> <p>b. Pemasangan website.</p>	<p>a) Terciptanya suasana yang nyaman, bersih dan sehat untuk menunjang PBM</p> <p>b) Meningkatnya proses belajar mengajar mata pelajaran TI</p> <p>c) Meningkatkan teknologi informasi sekolah</p>
<p>G. Pengembangan dan pemenuhan sarana dan prasarana lainnya :</p> <p>a. Pelaksanaan kegiatan koperasi siswa sebagai laboratorium;</p> <p>b. Pengadaan media pembelajaran untuk <i>Mathematic Fun</i>.</p>	<p>a) Terlaksananya proses belajar mengajar IPS</p> <p>b) Proses belajar mengajar <i>Mathematic Fun</i> lebih <i>joyfull</i>/ menyenangkan</p>
<p>H. Pengembangan dan pemenuhan keuangan dan pembiayaan :</p> <p>a. Melaksanakan kerjasama dengan penyandang dana baik donator tetap maupun tidak tetap melalui pertemuan rutin;</p> <p>b. Melaksanakan kegiatan pembuatan kompos dengan bahan kimia ramah lingkungan;</p> <p>c. Melaksanakan kerjasama dengan koperasi sekolah dengan mengadakan pertemuan rutin.</p>	<p>a) Tersusunya berbagai macam proposal untuk penggalan dana</p> <p>b) Masuknya sumber dana sekolah dari donatur</p> <p>c) Terlaksananya pembuatan kompas untuk menyuburkan tanaman di lingkungan sekolah oleh siswa</p>
<p>I. Pengembangan budaya lingkungan sekolah :</p> <p>a. Penyusunan tata tertib sekolah;</p> <p>b. Sosialisasi tata tertib sekolah kepada seluruh siswa, orang tua siswa, tenaga pendidik dan kependidikan;</p> <p>c. Menegakkan tata tertib siswa dengan menegakkan kedisiplinan siswa;</p> <p>d. Mengadakan pembinaan rutin kepribadian melalui internalisasi 3S</p>	<p>a) Tersusunnya pedoman tata tertib sekolah</p> <p>b) Tersosialisasinya program tata tertib</p> <p>c) Terwujudnya kedisiplinan siswa</p>

	d) Meningkatkan sopan santun siswa
J. Pengembangan peran serta masyarakat dan kemitraan : a. Penyusunan RPS dan RAPBS bersama komite; b. Sosialisasi ke seluruh orang tua siswa	a) Tersusunnya RPS dan RAPBS b) Terlaksananya MBS yang transparansi dan akuntabilitas
K. Pengembangan pengawasan dan evaluasi : a. Supervise kelas; b. Money kinerja sekolah.	a) Meningkatnya kualitas PBM di kelas b) Optimalnya kinerja sekolah
L. Pengembangan sistem informasi manajemen sekolah : - Penyampaian informasi sekolah melalui internet.	Terwujudnya transparansi program sekolah
M. Rencana kerja/program lain sesuai kebutuhan sekolah	

Sumber data sekunder.

Faktor yang mempengaruhi terhadap Penganggaran Berbasis Kinerja Lingkungan Eksternal

Perhatian yang diberikan kepada setiap sekolah-sekolah tidak sama, yakni membedakan antara sekolah yang termasuk kawasan dan yang tidak. Hal tersebut, dibuktikan dengan pendapat yang disampaikan oleh Kepala Diknas (dalam latar belakang masalah penelitian ini). Bentuk perhatian besar pemkot terhadap peningkatan mutu sekolah kawasan telah tergerojokkan dana yang besar. Sebaliknya untuk sekolah yang tidak termasuk dalam sekolah kawasan akan diberikan bantuan operasional tetapi dengan syarat harus mengajukan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS) terlebih dahulu. Sebagai kendala dahulu, masih banyak sekolah yang belum mampu membuat RAPBS yang berbasis kinerja.

Besar atau kecilnya pengalokasian dana untuk pendidikan sangat bergantung pada kebijakan pemerintah kota dan pusat. Berkaitan dengan penganggaran berbasis kinerja di SMPN 30 alokasi anggaran yang ditetapkan bergantung kebijakan Pemkot, karena dana BOSDA yang digunakan untuk operasional di sekolah berasal dari APBD sektor pendidikan. Sehingga jelas, besar atau kecil anggaran di SMPN 30 sangat bergantung dari APBD sektor pendidikan. Dana yang diberikan oleh pemkot jumlah sangat kecil dan hanya digunakan untuk pembiayaan kegiatan operasional sekolah, sedangkan untuk kegiatan besar seperti penambahan gedung sekolah harus mengajukan kepada pemerintah pusat melalui departemen pendidikan. Dalam setiap pengusulan RAPBS, kepada Dinas Pendidikan Kota pasti mengalami perubahan dan penyesuaian termasuk yang terjadi di SMPN 30 Surabaya. Perubahan RAPBS yang diajukan kepada Dinas Pendidikan Kota tidak membutuhkan waktu yang lama, sekitar satu sampai dua hari.

Pelaksanaan program kerja di SMPN 30 Surabaya, mengalami kesulitan dalam pembiayaan program kerjanya. Hal ini, dikarenakan anggaran yang diajukan tidak sesuai dengan perkembangan harga pasar sebagai akibat dari kenaikan harga BBM dan krisis global. Dengan kenaikan harga dan krisis global menyebabkan kenaikan harga kebutuhan sekolah termasuk harga alat-alat tulis kantor (ATK). Untuk menutupi kekurangan biaya tersebut, pihak sekolah mengajukan permohonan langsung kepada Walikota Surabaya terkait kekurangan anggaran tanpa harus mengubah RAPBS yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pencairan dana anggaran 2008/2009 di SMPN 30, sangat lambat terbukti sampai akhir bulan Januari 2009 belum turun. Hal ini menunjukkan bahwa selama 6 (enam) bulan dana kegiatan program kerja belum dapat dicairkan. Untuk menjalankan program kerja yang telah ditetapkan sebelumnya, SMPN 30 Surabaya menggunakan dana BOSNAS dan dari pinjam dana siswa. Oleh karenanya, sekolah sangat kesulitan menjalankan program kerja dan membuat laporan pertanggung jawaban akibat keterlambatan dalam pencairan dana.

Dapat disimpulkan bahwa faktor lingkungan eksternal yakni Dinas Pendidikan dan Pemkot sangat berpengaruh terhadap penganggaran sekolah berbasis kinerja terkait penyediaan dana. Keterlambatan pencairan dana akan mengakibatkan tidak maksimalnya target dari pada program kerja yang telah ditetapkan.

Visi dan Misi

Seperti halnya rencana strategis yang dirumuskan, visi dan misi organisasi SMPN 30 Surabaya, visi “cerdas, terampil, iman, dan taqwa”. Visi yang ditetapkan memberikan arahan sekolah “idealisme” ke masa depan. Melihat visi yang telah ditetapkan SMPN 30 Surabaya, masih bersifat global dan dirasa sulit untuk dapat tercapai untuk memudahkan dalam pencapaian tujuan dari visi yang ada, dibuatkan indikator-indikator sebagai berikut : (1). Terwujudnya pengembangan kurikulum yang terkini; (2). Terwujudnya proses pembelajaran yang efektif dan efisien; (3). Terwujudnya lulusan yang kompetitif; (4). Terwujudnya sarana dan prasarana pendidikan yang memadai; (5). Terwujudnya media pembelajaran yang interaktif; (6). Terwujudnya SDM pendidikan yang berkualitas; (7). Terwujudnya manajemen yang akuntabel; (8). Terwujudnya sumber pembiayaan pendidikan yang memadai.

Dalam mewujudkan visi tersebut, SMPN 30 Surabaya merumuskan misinya sebagai berikut : (1). Mewujudkan perangkat kurikulum yang lengkap dan terkini; (2). Mewujudkan sistem penilaian yang otentik; (3). Mewujudkan penyelenggara pembelajaran yang kontekstual dan *joyful learning*; (4). Mewujudkan penyelenggaraan pembelajaran yang interaktif; (5). Mewujudkan lulusan yang mampu berkompetensi di masyarakat; (6). Mewujudkan lulusan yang memiliki ketrampilan untuk hidup mandiri; (7). Mewujudkan fasilitas sekolah yang memadai; (8). Mewujudkan pengembangan fasilitas sekolah yang dinamis; (9). Mewujudkan media pembelajaran di sekolah; (10). Mewujudkan media pembelajaran yang relevan dengan kondisi sekolah; (11). Mewujudkan tenaga pendidikan yang profesional; (12). Mewujudkan tenaga kependidikan yang kompeten; (13). Mewujudkan sistem manajemen sekolah yang transparan; (14). Mewujudkan sistem manajemen sekolah yang akuntabel; (15). Mewujudkan penggalangan dana dari sumber di dalam sekolah; (16). Mewujudkan penggalangan dana melalui perorangan maupun lembaga lain.

Visi dan misi yang dirumuskan SMPN 30 Surabaya mengarahkan kemasa depan dalam rangka mengembangkan sekolah yang berkualitas baik dari segi akademik maupun non akademik. Konsep rumusan visi dan misi SMPN 30 Surabaya tersebut, dapat ditidakklanjuti dan diimplementasikan ke dalam program kerja tahunan yang terangkum dalam 8 (delapan) aspek resentra SMPN 30 Surabaya.

Pemahaman tenaga pendidik dan kependidikan terhadap visi dan misi sangat penting dan menentukan dalam merealisasikan visi dan misi kinerja sekolah. Tenaga pendidik dan kependidikan merupakan pelaksana dari fungsi, tugas dan peran dalam sekolah. Rumusan visi dan misi mempunyai makna yang mendalam dalam mewujudkan keberadaan sekolah ke depan, serta memberikan konsekuensi kepada tenaga pendidik dan kependidikan untuk selalu menjadikan pegangan dalam bekerja. Rumusan visi dan misi sekolah sudah sangat jelas terdiskripsikan melalui penjabaran beberapa indikator, yang memberikan gambaran ideal sekolah dimasa akan yang datang. Banyak tenaga pendidik dan kependidikan yang tidak memahami keberadaan visi dan misi sekolah. Berkaitan dengan pencapaian target daripada visi dan misi, untuk saat ini sekolah menentukan skala prioritas yaitu mengutamakan pada pencapaian hasil prestasi non akademik.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Mengenai tugas dan fungsi bagian-bagian organisasi yang telah ditetapkan bersama dapat dilaksanakan dengan baik dan maksimal meskipun masih ada bagian yang belum maksimal tetapi jumlahnya sangat sedikit dan proses penganggaran di SMPN 30 sudah sesuai dengan pedoman penyusunan anggaran karena terdapatnya resentra, rencana operasional dan program kerja serta tersusunnya RAPBS. Akan tetapi, masih terdapat hambatan karena minimumnya Sumber Daya Manusia (SDM) yang mampu menguasai dalam pembuatan anggaran.

Berdasarkan indikator *input*/masukan sumber dana berasal sebagian besar berasal dari pihak pemerintah baik pusat maupun daerah yang berupa dana rutin/dikda, Bosnas, Bopda, SSN dan saldo dana Bos 2007/2008, sedangkan belum nampak adanya kontribusi dari pihak sponsor maupun orang tua murid.

Dilihat dari indikator *output*/keluaran dari SMPN 30 Surabaya dalam penganggaran berbasis kinerja, sudah berjalan dan berfungsi sebagaimana mestinya; tingkat efisiensi penganggaran di SMPN 30 termasuk dalam kategori wajar disebabkan adanya kesesuaian antara standar harga yang ditetapkan oleh Pemkot dengan harga pasar; faktor lingkungan eksternal yakni Dinas Pendidikan dan Pemkot sangat berpengaruh terhadap penganggaran sekolah berbasis kinerja terkait dalam penyediaan dana; rumusan visi dan misi sekolah sudah sangat jelas terdiskripsikan melalui penjabaran beberapa indikator, yang memberikan gambaran ideal sekolah dimasa akan yang datang.

Saran:

Dengan melihat kesimpulan penelitian tersebut maka disarankan untuk perlunya prioritas utama yaitu penyiapan semua perangkat dokumen pedoman pelaksanaan rencana kerja/ program melalui pelatihan, dalam bentuk workshop, lokakarya, rapat kerja, dan

kegiatan lain yang relevan secara berkesinambungan; faktor lingkungan eksternal, diharapkan Dinas Pendidikan dan Pemkot Surabaya, lebih serius dalam merealisasikan dana anggaran yang telah disetujui sehingga dalam pencapaian target program kerja sekolah dapat maksimal; diharapkan kepada pimpinan sekolah, selaku penanggung jawab utama lebih aktif dalam memberikan penyuluhan dan pembelajaran arti pentingnya makna visi dan misi sekolah. Mengingat, visi dan misi tersebut merupakan arah dan tujuan sekolah di masa mendatang.

Daftar Pustaka

Buku

- Bakri, Masykuri (2002), *Metode Penelitian Kualitatif: Tinjauan Teoritis dan Praktis*, Lembaga Penelitian UNISMA dan Visipres, Malang.
- Bryson, John M. (1995), *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organization ; A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement* (Revision Edition), Jossey-Bass Publisher, San Fransisco.
- Denhardt, Robert B. (1984), *Theories of Public Organization*, Brooks/Cole Pub. Comp., California.
- Denhardt, Robert B. & Janet V. Denhardt (2003), *The New Public Service*. NY: M.E. Sharpe.
- Eliassan, Kjell A. and Kooiman, Jan (ed) (1993), *Managing Public Organization ; Lesson from Contemporary European Experience*, Sage publication, London.
- Ferlie, Ewan (et. all.) (1996), *The New Public Management in Action*. New York: Oxford University Press.
- Frederickson, H. George and Smith, Kevin B. (2003), *The Public Administration Theory Primer*, Westview, Colorado USA.
- Hodge, B.J., William P Anthony and Lawrence M Gales (1996), *Organization Theory: a Strategic Approach*, Prentice-Hall, Inc., New Jersey.
- Mardiasmo (2002), *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*, Andi, Yogyakarta.
- Suhadak dan Trilaksono Nugroho (2007), *Paradigma Baru Pengelolaan Keuangan Daerah dalam Penyusunan APBD di Era Otonomi*, Bayumedia Publising, Malang.

Jurnal dan Makalah Seminar

- Bestebreuer, Ton and Klaassen, Henk [2003], *New public budgeting in the Netherlands; local and national effort: a critical appraisal*, Paper for the 2003 annual EGPA conference in Oerias, Portugal.
- Dongsung Kong (2005), *Performance-Base Budgeting: The U.S. Experience*, Public Organization Review: A Global Journal, No. 5.
- McGill, Ronald (2001), *Performance Budgeting*, The International Journal of Public Sector Management, Vol. 14, No. 5.
- Serritzlew, Søren (2006), *Linking Budgets to Activity: A Test of the Effect of Output-Purchase Budgeting*, Public Budgeting & Finance, Summer 2006.

Majalah, Koran dan Lainnya

Jawa Pos, Senin, 19 Nov 2007

Surya online, Senin, 19 Maret 2007, <http://www.surya.co.id/web>

Surya online, Jum'at, 7 desember 2007, <http://www.surya.co.id/web>

Dinas Pendidikan Kota Surabaya, <http://www.dispendik.go.id>