

**PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA SMA/SMK
DI LINGKUNGAN PIMPINAN DAERAH MUHAMMADIYAH
KOTA PALEMBANG**

SKRIPSI



OLEH :

Nama : HENI PURNAMASARI

Nim : 22 2008 198

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI
2012**

PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
No. DAFTAR : 1539/per-ump/2012
TANGGAL : 13-6-2012

**PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA SMA/SMK
DI LINGKUNGAN PIMPINAN DAERAH MUHAMMADIYAH
KOTA PALEMBANG**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



OLEH :

**Nama : HENI PURNAMASARI
Nim : 22 2008 198**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI
2012**



PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Heni Purnamasari
NIM : 22 2008 198
Program Studi : Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi ini telah ditulis sendiri dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain.

Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Palembang, Februari 2012

Penulis



(Heni Purnamasari)

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

JUDUL : PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS
KINERJA PADA SMA/SMK DI
LINGKUNGAN PIMPINAN DAERAH
MUHAMMADIYAH KOTA PALEMBANG

Nama : HENI PURNAMASARI

Nim : 22 2008 198

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : Akuntansi

Mata Kuliah Pokok : Akuntansi Sektor Publik

Diterima dan Disyahkan
Pada Tanggal 2012

Pembimbing




Drs. Sunardi, S.E., M.Si
NIDN : 0206046303

Mengetahui

Dekan

U.b. Ketua Program Studi Akuntansi



Drs. Sunardi, S.E., M.Si
NIDN : 0206046303

Persembahan dan motto

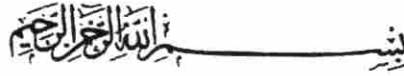
1. Ketahuilah bahwa kemenangan itu selalu mengiringi kesabaran, jalan keluar selalu mengiringi cobaan dan kemudahan itu selalu mengiringi kesulitan.
2. Saat kita tidak mendapatkan apa yang kita inginkan bukan berarti kita tidak bisa bahagia, karena kebahagiaan yang sesungguhnya adalah ikhlas menerima apa yang telah diberikan sang kholik kepada kita.

(Heni Purnamasari)

Terucap Syukur Kupersembahkan
Kepadamu ya Allah.....

Kupersembahkan kepada :

1. Ayah dan Ibuku tersayang
2. Saudara-saudaraku Tersayang
3. Sahabat-sahabatku
4. Seseorang yang kelak
mendampingi hidupku
5. Almamater Tercinta



PRAKATA

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirobbil A'lamîn, dengan memanjatkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan kesehatan, kesempatan, rahmat dan karunianya, sehingga penulisan dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya yang berjudul “Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Pada SMA/SMK di Lingkungan Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Palembang” yang merupakan salah satu syarat dalam meraih Gelar Sarjana Strata 1 (satu) Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang. Selain itu disampaikan juga ucapan terimakasih kepada pihak-pihak yang telah memberikan izin dan membantu penulis dalam menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.

1. Bapak H. M Idris, SE.,M.Si, Selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang beserta staf dan karyawan/karyawatnya.
2. Bapak M. Taufiq Syamsudin, S.E.,Ak.,M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang beserta Staf dan karyawan/karyawatnya.
3. Bapak Drs. Sunardi, S.E.,M.Si dan Ibu Welly, S.E.,M.Si, selaku Ketua Program Studi Akuntansi dan Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.

4. Bapak Drs. Sunardi, S.E.,M.Si Selaku Pembimbing Skripsi.
5. Ibu Lis Djuniar, S.E.,M.Si, Selaku Pembimbing Akademik beserta Dosen-dosen dan karyawan/karyawati Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
6. Seluruh Kepala Sekolah beserta Staf Tata Usaha SMA/SMK di Lingkungan Muhammadiyah Kota Palembang.
7. Orang tuaku tercinta yang telah memberikan segalanya, memotivasi, dan selalu ada dan siap untuk membantu, saudara-saudariku yang telah memberikan semangat sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Teman - temanku semua angkatan 2008 FE UMP Jurusan Akuntansi, saya ucapkan terimakasih atas perkenalan serta persahabatan yang berlangsung insyaallah selamanya.
9. Semua pihak yang tidak tersebut satu persatu.

Semoga Allah SWT membalas budi Bapak, ibu & saudara/i. Dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada semua pihak yang membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, semoga amal dan ibadah yang dilakukan mendapat balasan dari-Nya. Amin. Harapan penulis mudah-mudahan skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Palembang, Februari 2012

Penulis

(Heni Purnamasari)

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN DAN MOTTO	iv
HALAMAN PRAKATA	v
HALAMAN DAFTAR ISI	vii
HALAMAN DAFTAR TABEL	x
HALAMAN DAFTAR GAMBAR.....	xi
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN	xii
HALAMAN ABSTRAK	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Penelitian Sebelumnya	7
B. Landasan Teori	8
1. Pengertian Anggaran	8
2. Konsep Anggaran dan Fungsi Anggaran.....	9
3. Prinsip-Prinsip Pokok Dalam Siklus Anggaran.....	11

4. Jenis-Jenis dan Tujuan Proses Penyusunan Anggaran.....	13
5. Pengertian Kinerja.....	15
6. Pengertian Anggaran Kinerja.....	18
7. Maksud dan Tujuan Anggaran Berbasis Kinerja.....	19

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	24
B. Tempat Penelitian	25
C. Operasionalisasi Variabel	26
D. Populasi.....	26
E. Data yang diperlukan	27
F. Teknik Pengumpulan Data	28
G. Analisis dan Teknik Analisis	29

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	31
1. Gambaran Umum SMA/SMK Muhammadiyah	31
a. Sejarah Singkat Berdirinya SMA/SMK Muh.....	34
b. Dasar dan Landasan Penyusunan Program Tahunan.....	45
c. Program Kerja SMA/SMK Muhammadiyah	47
d. Penyusunan Anggaran di SMA/SMK Muhammadiyah....	48
e. Skala Prioritas Dalam Program.....	49
2. Gambaran Karakteristik Responden.....	50
3. Hasil dan Tabulasi Jawaban Responden.....	51
B. Pembahasan	

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan 81

B. Saran 82

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN – LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
Tabel III.1	Daftar SMA/SMK Muhammadiyah	25
Tabel III.2	Operasionalisasi Variabel	26
Tabel IV.2	Gambaran Karakteristik Responden.....	50
Tabel IV.3	Rekapitulasi Jawaban Responden.....	51

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar IV.1 Organigram SMA/SMK Muhammadiyah	25

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Daftar Pertanyaan (Kuesioner)
- Lampiran 2 Jawaban Responden Hasil Penelitian
- Lampiran 3 Surat Persetujuan Riset dari Tempat Penelitian
- Lampiran 4 Fotocopy aktivitas bimbingan skripsi
- Lampiran 5 Sertifikat Toefl
- Lampiran 6 Sertifikat AIK
- Lampiran 7 Biodata Penulis

ABSTRAK

Heni Purnamasari/222008198/2012/Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Pada SMA/SMK di Lingkungan Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Palembang/Akuntansi Sektor Publik.

Perumusan Masalah dalam Skripsi ini adalah Bagaimanakah penerapan anggaran berbasis kinerja pada SMA/SMK di lingkungan Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Palembang. Tujuan Penelitian ini untuk mengetahui penerapan anggaran berbasis kinerja pada SMA/SMK di lingkungan Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Palembang. Manfaat Penelitian ini bagi penulis, bagi SMA/SMK Muhammadiyah, dan almamater.

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Variabel penelitian adalah Penerapan anggaran berbasis kinerja yang memiliki empat indikator yaitu: 1) Tahap perencanaan/persiapan anggaran, 2) Tahap ratifikasi, 3) Tahap pelaksanaan anggaran, 4) Tahap pelaporan dan evaluasi anggaran. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh staf tata usaha, bendahara dan kepala sekolah pada SMA/SMK di lingkungan Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Palembang. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data adalah wawancara dan kuesioner. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif dan analisis data kualitatif. Teknik analisis yang digunakan dalam analisis data kuantitatif adalah dengan cara mentabulasi hasil jawaban responden, sedangkan teknik analisis data kualitatif dengan cara menjelaskan hasil tabulasi dari jawaban responden mengenai penerapan anggaran berbasis kinerja pada SMA/SMK di lingkungan Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Palembang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa SMA/SMK Muhammadiyah di lingkungan Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Palembang dapat dihasilkan: 1) Tahap perencanaan/persiapan anggaran sebanyak 85%, 2) Tahap ratifikasi sebanyak 77%, 3) Tahap implementasi/pelaksanaan anggaran sebanyak 72%, 4) Tahap pelaporan dan evaluasi anggaran sebanyak 77%, sehingga rata-rata dihasilkan 78% atau $78\% \times 12$ sekolah sama dengan 9.36 dibulatkan menjadi 10 sekolah sudah menerapkan anggaran berbasis kinerja, sedangkan yang 2 sekolah belum menerapkan anggaran berbasis kinerja.

Kata Kunci : Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja

ABSTRACT

Heni Purnamasari/222008198/2012/Implementation of Performance-Based Budgeting in SMA/SMK Muhammadiyah Regional Leadership in Environmental Palembang/Public Sector Accounting.

This thesis is the formulation of the problem is How does implementation of performance-based budgeting in the SMA/SMK Muhammadiyah Regional leadership within the city of Palembang. The purpose of this study to determine the application of performance-based budgeting in the SMA/SMK Muhammadiyah Regional leadership within the city of Palembang. This research benefits to authors, for SMA/SMK Muhammadiyah, and the almamater.

This type of research is descriptive research. Research is the application of variable performance-based budgeting, which has four indicators, namely: 1) The planning/budget preparation, 2) the ratification phase, 3) budget execution phase, 4) reporting and evaluation phase of the budget. The population in this study is the entire administrative staff, treasurer and head of school at SMA/SMK Muhammadiyah Regional leadership within the city of Palembang. The data used are the primary data and secondary data. Data collection techniques were interviews and questionnaires. Analysis of the data used in this study is the analysis of quantitative data and qualitative data analysis. Analytical techniques used in the analysis of quantitative data is to tabulate the results of respondents' answers, while the qualitative data analysis techniques by way of explaining the tabulated results of respondents' answers on the application of performance-based budgeting in the SMA/SMK Muhammadiyah Regional leadership within the city of Palembang.

These results indicate that the SMA/SMK Muhammadiyah Regional leadership within Muhammadiyah Palembang can be generated: 1) The planning/budget preparation as much as 85%, 2) the ratification stage as much as 77%, 3) Phase implementation/execution of the budget as much as 72%, 4) Reporting and evaluation phase of the budget as much as 77%, so that the resulting average of 78% or 78% x 12 school with 9:36 rounded to 10 schools already implementing performance-based budgeting, while the two schools have not implemented a performance-based budgeting.

Keywords: Application of Performance Based Budgeting



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial, sedangkan Penganggaran adalah proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran. Penganggaran dalam organisasi sektor publik merupakan tahapan yang cukup rumit dan mengandung nuansa politis yang cukup tinggi (Mardiasmo, 2002:61).

Sistem anggaran sektor publik dalam perkembangannya telah menjadi instrumen kebijakan multifungsi yang digunakan sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi. Hal tersebut terutama tercermin pada komposisi dan besarnya anggaran yang secara langsung merefleksikan arah dan tujuan pelayanan masyarakat yang diharapkan. Anggaran sebagai alat perencanaan kegiatan politik yang dinyatakan dalam satuan moneter sekaligus dapat digunakan sebagai alat pengendalian. Agar fungsi perencanaan dan pengawasan dapat berjalan dengan baik, maka sistem anggaran serta pencatatan atas penerimaan dan pengeluaran harus dilakukan dengan cermat dan sistematis.

Dalam menyusun anggaran seseorang terlebih dahulu memahami prinsip-prinsip pokok dalam siklus anggaran yang meliputi 4 tahap, yaitu :

Tahap Persiapan Anggaran, Tahap Ratifikasi, Tahap Implementasi dan Tahap Pelaporan dan Evaluasi Anggaran (Mardiasmo, 2002:70). Tahapan penganggaran menjadi sangat penting karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja akan dapat menggagalkan perencanaan yang telah disusun. Anggaran merupakan *manajerial plan of action* untuk memfasilitasi tercapainya tujuan organisasi.

Sebagai sebuah sistem, perencanaan anggaran sektor publik telah mengalami banyak perkembangan. Sistem perencanaan anggaran publik berkembang dan berubah sesuai dengan dinamika perkembangan manajemen sektor publik dan perkembangan tuntutan yang muncul di masyarakat. Pada dasarnya terdapat beberapa jenis pendekatan dalam perencanaan dan penyusunan anggaran sektor publik. Secara garis besar terdapat dua pendekatan utama yang memiliki perbedaan mendasar. Kedua pendekatan tersebut adalah:

- 1) Anggaran tradisional atau anggaran konvensional
- 2) Pendekatan baru yang sering dikenal dengan pendekatan *New Public Management*.

Sebelum berlakunya sistem Anggaran Berbasis Kinerja, metode penganggaran yang digunakan adalah metoda tradisional atau *item line budget*. Cara penyusunan anggaran ini tidak didasarkan pada analisis rangkaian kegiatan yang harus dihubungkan dengan tujuan yang telah ditentukan, namun lebih dititikberatkan pada kebutuhan untuk belanja/pengeluaran dan sistem pertanggungjawabannya tidak diperiksa dan

diteliti apakah dana tersebut telah digunakan secara efektif dan efisien atau tidak.

Tolok ukur keberhasilan hanya ditunjukkan dengan adanya keseimbangan anggaran antara pendapatan dan belanja namun jika anggaran tersebut *defisit* atau *surplus* berarti pelaksanaan anggaran tersebut gagal. Dalam perkembangannya, muncullah sistematika anggaran kinerja yang diartikan sebagai suatu bentuk anggaran yang sumber-sumbernya dihubungkan dengan hasil dari pelayanan.

Sistem penganggaran berbasis kinerja merupakan sistem yang berorientasi kepada pendayagunaan dana yang tersedia untuk mencapai hasil yang optimal dari kegiatan yang dilaksanakan (Sony Yuwono, dkk 2005:35). Maksud dan tujuan penganggaran berbasis kinerja adalah mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja (*Output*) dan dampak (*Outcomes*) atas alokasi belanja (*Input*) yang ditetapkan dimana penyusunannya berdasarkan sasaran tertentu yang hendak dicapai dalam satu tahun anggaran. Sehingga pada dasarnya penganggaran berbasis kinerja akan merubah fokus pengukuran pencapaian program/kegiatan yang akan dilaksanakan oleh satuan kerja dimana kegiatan tersebut semula didasarkan atas besarnya jumlah alokasi sumber daya bergeser kepada hasil yang dicapai dari penggunaan sumber daya.

Salah satu bentuk organisasi adalah sektor pendidikan. Pendidikan merupakan investasi jangka panjang yang hasilnya tidak dapat dilihat dan dirasakan secara instan, sehingga sekolah sebagai ujung tombak dilapangan

harus memiliki arah pengembangan jangka panjang dengan tahapan pencapaiannya yang jelas.

Pendidikan di SMA/SMK Muhammadiyah Palembang, merupakan pengembangan dari konsep kerjasama yang erat antara sekolah, masyarakat dan pemerintah dengan tanggung jawabnya masing-masing. Hal ini didasari oleh suatu keinginan kemandirian sekolah untuk ikut terlibat secara aktif dan dinamis dalam rangka proses peningkatan mutu pendidikan melalui pengelolaan sumber daya sekolah yang ada. Adapun dalam penyusunan anggaran, SMA/SMK Muhammadiyah dalam hal pengalokasian anggaran untuk Kegiatan yang Standar Biaya Khususnya belum ditetapkan oleh Menteri Keuangan, Kementerian Negara/Lembaga mengajukan pengalokasian dananya dengan Kerangka Acuan atau *Term of Reference* (TOR) dan Rincian Anggaran Biaya (RAB).

Berdasarkan survei pendahuluan, peneliti mendapatkan pernyataan melalui wawancara dan penyebaran kuesioner/angket yg dibagikan kepada bagian Staf Tata Usaha, Bendahara dan Kepala Sekolah dari beberapa SMA/SMK di Lingkungan Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Palembang, bahwa dalam penyusunan anggaran pihak sekolah menggunakan pendekatan partisipasi, artinya antara atasan dengan bawahan bersama-sama menyusun anggaran. Sedangkan kesulitan/permasalahan yang mereka hadapi adalah :

- 1) Dalam proses penyusunan anggaran, tidak sepenuhnya mengacu pada program kerja yang telah disusun, tetapi lebih banyak berdasarkan kebiasaan atau seperti tahun yang lalu dan hanya disesuaikan.
- 2) Dalam pelaksanaan, jumlah anggaran dana yang disetujui dalam anggaran kadang-kadang tidak dipatuhi, dengan alasan subsidi silang.
- 3) Tidak pernah dilakukan evaluasi terhadap sumber penerimaan dan pengeluaran/belanja setiap tahun pelajaran, sehingga tidak dapat diketahui penyebab ketidak efisienannya.

Berdasarkan pada uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: "Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Pada SMA/SMK Di Lingkungan Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Palembang".

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah : Bagaimanakah Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Pada SMA/SMK Di Lingkungan Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Palembang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Pada SMA/SMK Di Lingkungan Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Palembang.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

a. Bagi Peneliti

Memberikan peningkatan pengetahuan dan wawasan khususnya mengenai penerapan anggaran berbasis kinerja pada SMA/SMK di lingkungan muhammadiyah yang diaplikasikan secara nyata, juga sebagai wahana praktek dari teori-teori yang didapat selama mengikuti perkuliahan.

b. Bagi SMA/SMK Muhammadiyah Kota Palembang

Sebagai sumbangan pemikiran dan masukan tentang Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Pada SMA/SMK di Lingkungan Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Palembang.

c. Bagi Almamater

Bagi mereka yang ingin meneliti maka hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan kajian dan perbandingan dalam mendapatkan hasil yang lebih baik.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Jide@jurnalskripsi.com tanggal 31 Oktober 2007 dengan judul Analisis Pengaruh Pemberlakuan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Kediri. Terselenggaranya Otonomi Daerah di Indonesia diharapkan dapat lebih meningkatkan kesejahteraan, pelayanan kepada masyarakat, pengembangan kehidupan berdemokrasi, dan keadilan dengan adanya keterbukaan dan kemandirian (desentralisasi) serta efisiensi dan efektifitas sumber daya keuangan pada semua elemen pemerintah. Untuk itu melalui reformasi anggaran, yaitu pemberlakuan anggaran berbasis kinerja yang didasarkan pada Keputusan Menteri Dalam Negeri nomor 29/2002 pasal 17 ayat 2 dan undang-undang nomor 17/2003 diharapkan terjadi perubahan dalam pengaturan dan pengelolaan daerah. Studi ini merupakan studi kasus dengan objek penelitian pemerintah kabupaten Kediri.

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menemukan bukti empiris kinerja keuangan pemerintah kabupaten Kediri yang ditinjau dari aspek kemandirian keuangan, ketergantungan keuangan, desentralisasi fiskal, efektivitas dan efisiensi pemberlakuan anggaran berbasis kinerja. Hipotesis

diuji dengan uji beda parametric yaitu uji peringkat bertanda *wilcoxon* (*wilcoxon signed ranks test*).

Hasil pengujian menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan kinerja keuangan pemerintah kabupaten Kediri yang ditinjau dari aspek kemandirian keuangan, ketergantungan keuangan, desentralisasi fiskal, efektivitas dan efisiensi antara sebelum dan sesudah pemberlakuan anggaran berbasis kinerja. Dengan kata lain pemberlakuan anggaran berbasis kinerja di Pemerintah Kabupaten Kediri tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja keuangan kabupaten Kediri.

Adapun persamaan dari penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah bahwa kedua penelitian ini dilakukan untuk mengetahui kinerja berdasarkan anggaran berbasis kinerja. Adapun perbedaan dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini tidak hanya mengevaluasi kinerja/pelaksanaan anggaran berbasis kinerja tetapi juga bagaimana cara penerapan anggaran berbasis kinerja.

B. Landasan Teori

1. Pengertian Anggaran

Menurut (Hansen & Mowen, 2000) Anggaran merupakan salah satu komponen penting dalam perencanaan perusahaan, yang berisikan rencana kegiatan dimasa datang dan mengindikasikan kegiatan untuk mencapai tujuan.

Menurut Mardiasmo (2002:61) Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial.

2. Konsep Anggaran dan Fungsi Anggaran

a) Konsep Anggaran

Menurut Mulyadi (2001:488) konsep anggaran dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Anggaran dapat dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan lainnya.
- 2) Anggaran memiliki jangka waktu 1 tahun.
- 3) Anggaran merupakan komitmen manajemen yang disetujui oleh pihak yang memiliki wewenang lebih tinggi.
- 4) Anggaran dapat diubah dan merupakan alat bantu dalam menganalisa kinerja keuangan organisasi.

b) Fungsi Anggaran

Menurut Mardiasmo (2002:63) fungsi anggaran dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Anggaran sebagai alat perencanaan

Anggaran merupakan alat perencanaan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi.

2) Anggaran sebagai alat pengendalian

Sebagai alat pengendalian, anggaran memberikan rencana detail atas pendapatan dan pengeluaran pemerintah agar pembelanjaan yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik.

3) Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal

Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal pemerintah digunakan untuk menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi.

4) Anggaran sebagai alat politik

Anggaran digunakan untuk memutuskan prioritas-prioritas dan kebutuhan keuangan terhadap prioritas tersebut.

5) Anggaran sebagai alat koordinasi dan komunikasi

Setiap unit kerja pemerintahan terlibat dalam proses penyusunan anggaran. Anggaran publik merupakan alat koordinasi antar bagian dalam pemerintahan. Di samping itu, anggaran publik juga berfungsi sebagai alat komunikasi antar unit kerja dalam lingkungan eksekutif.

6) Anggaran sebagai alat penilaian kinerja

Anggaran merupakan wujud komitmen dari budget holder (eksekutif) kepada pemberi wewenang (legislatif). Anggaran merupakan alat yang efektif untuk pengendalian dan penilaian kinerja.

7) Anggaran sebagai alat motivasi

Anggaran dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi manajer dan stafnya agar bekerja secara ekonomis, efektif, dan efisien dalam mencapai target dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

8) Anggaran sebagai alat untuk menciptakan ruang publik

Anggaran publik tidak boleh diabaikan oleh kabinet, birokrat, dan DPR/DPRD. Masyarakat, LSM, Perguruan Tinggi, dan berbagai organisasi kemasyarakatan harus terlibat dalam proses penganggaran publik.

3. Prinsip-Prinsip Pokok Dalam Siklus Anggaran

Siklus anggaran adalah masa atau jangka waktu mulai saat anggaran disusun sampai dengan saat perhitungan anggaran disahkan dengan undang-undang. Siklus anggaran berbeda dengan tahun anggaran. Tahun anggaran adalah masa satu tahun untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan anggaran atau waktu di mana anggaran tersebut dipertanggungjawabkan, siklus anggaran bisa mencakup tahun anggaran atau melebihi tahun anggaran karena pada dasarnya, berakhirnya suatu siklus anggaran diakhiri dengan perhitungan anggaran yang disahkan oleh undang-undang. Pada dasarnya prinsip-prinsip dan mekanisme penganggaran relatif tidak berbeda antara sektor swasta dengan sektor publik.



Menurut Mardiasmo (2002:70) Siklus anggaran meliputi empat tahap yang terdiri atas:

a) Tahap Persiapan Anggaran

Pada tahap persiapan anggaran dilakukan taksiran pengeluaran atas dasar taksiran pendapatan yang tersedia. Terkait dengan masalah tersebut, yang perlu diperhatikan adalah sebelum menyetujui taksiran pengeluaran, hendaknya terlebih dahulu dilakukan penaksiran pendapatan secara lebih akurat.

b) Tahap Ratifikasi Anggaran

Tahap ini merupakan tahap yang melibatkan proses politik yang cukup rumit dan cukup berat. Pimpinan eksekutif dituntut tidak hanya memiliki "*managerial skill*" namun juga harus mempunyai "*political skill*," "*salesmanship*," dan "*coalition building*" yang memadai.

c) Tahap Implementasi/Pelaksanaan Anggaran

Dalam tahap pelaksanaan anggaran, hal terpenting yang harus diperhatikan oleh manajer keuangan publik adalah dimilikinya sistem (informasi) akuntansi dan sistem pengendalian manajemen.

d) Tahap Pelaporan dan Evaluasi Anggaran

Merupakan tahap akhir dari siklus anggaran. Tahap persiapan, ratifikasi, dan implementasi anggaran terkait dengan aspek operasional anggaran, sedangkan tahap pelaporan dan evaluasi terkait dengan aspek akuntabilitas. Jika tahap implementasi telah didukung dengan sistem akuntansi dan sistem pengendalian manajemen yang baik, maka

diharapkan tahap *budget reporting and evaluation* tidak akan menemukan banyak masalah.

4. Jenis-Jenis dan Tujuan Proses Penyusunan Anggaran Sektor Publik

a) Jenis-Jenis Anggaran sektor publik

Menurut Mardiasmo (2002:75) Pada dasarnya terdapat beberapa jenis pendekatan dalam perencanaan dan penyusunan anggaran sektor publik. Secara garis besar terdapat dua pendekatan utama yang memiliki perbedaan mendasar. Kedua pendekatan tersebut adalah:

1) Anggaran tradisional atau anggaran konvensional

Merupakan pendekatan yang banyak digunakan di negara berkembang. Terdapat dua ciri utama dalam pendekatan ini, yaitu :

(a) cara penyusunan anggaran yang didasarkan atas pendekatan *incrementalism* yaitu hanya menambah atau mengurangi jumlah rupiah pada item-item anggaran yang sudah ada sebelumnya dengan menggunakan data tahun sebelumnya sebagai dasar untuk menyesuaikan besarnya penambahan atau pengurangan tanpa dilakukan kajian yang mendalam. (b) Struktur dan susunan anggaran yang bersifat *line-item* yang didasarkan atas dasar sifat (*nature*) dari penerimaan dan pengeluaran. Adapun kelemahan dari pendekatan anggaran tradisional adalah : (1) Hubungan yang tidak memadai (terputus) antara anggaran tahunan dengan rencana pembangunan jangka panjang. (2) Pendekatan *incremental* menyebabkan sejumlah besar pengeluaran tidak pernah diteliti

secara menyeluruh efektivitasnya. (3) Lebih berorientasi pada *input* dari pada *output*. (4) Proses anggaran terpisah untuk pengeluaran rutin *Management* dan pengeluaran modal/investasi. (5) Anggaran tradisional bersifat tahunan. (6) Sentralisasi penyiapan anggaran, ditambah dengan informasi yang tidak memadai menyebabkan lemahnya perencanaan anggaran. (7) Persetujuan anggaran yang terlambat, sehingga gagal memberikan mekanisme pengendalian untuk pengeluaran yang sesuai, seperti seringnya dilakukan revisi anggaran dan manipulasi anggaran.

2) Pendekatan baru yang sering dikenal dengan pendekatan *NPM*

Telah mendorong usaha untuk mengembangkan pendekatan yang lebih sistematis dalam perencanaan anggaran sektor publik. Seiring perkembangan tersebut, muncul beberapa teknik penganggaran sektor publik seperti, (1) *Zero based budgeting* (ZBB), (2) *Planing, Programming, and Budgeting System* (PPBS), (3) Teknik Anggaran Berbasis Kinerja (*Performance budgeting*).

b) Tujuan Proses Penyusunan Anggaran Sektor Publik :

- 1) Membantu pemerintah mencapai tujuan fiskal dan meningkatkan koordinasi antar bagian dalam lingkungan pemerintah.
- 2) Membantu menciptakan efisiensi dan keadilan dalam menyediakan barang dan jasa publik melalui proses pemrioritasan.
- 3) Memungkinkan bagi pemerintah untuk memenuhi prioritas belanja.

- 4) Meningkatkan transparansi dan pertanggungjawaban pemerintah kepada DPR atau MPR dan masyarakat.

5. Pengertian Kinerja

Menurut Indra (2001:329), Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan perencanaan strategi (*strategic planning*) suatu organisasi. Secara umum dapat juga dikatakan bahwa kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam waktu tertentu.

Menurut Mardiasmo (2002:121) Sistem pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial.

Sedangkan menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah, "Kinerja adalah keluaran / hasil dari kegiatan / program yang hendak atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas terukur".

Dalam penerapan pencapaian suatu kinerja dibutuhkan suatu artikulasi yang jelas mengenai visi, misi, tujuan dan sasaran yang dapat diukur dari satu dan keseluruhan program. Ukuran tersebut dapat dikaitkan dengan hasil dari setiap program yang dilaksanakan. Dengan demikian,

pengukuran kinerja organisasi merupakan dasar *reasonable* untuk pengambilan keputusan.

1) Tujuan Sistem Pengukuran Kinerja

Menurut Mardiasmo (2002:122) tujuan sistem pengukuran kinerja antara lain:

Secara umum, tujuan sistem pengukuran kinerja adalah:

- a. Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik (*top down* dan *bottom up*)
- b. Untuk mengukur kinerja finansial dan non-finansial secara berimbang sehingga dapat ditelusur.
- c. Untuk mengakomodasi pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memotivasi untuk mencapai *goal congruence*.
- d. Sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional.

2) Manfaat Sistem Pengukuran Kinerja

Prestasi pelaksanaan program yang dapat diukur akan mendorong pencapaian prestasi tersebut, pengukuran prestasi dapat dilakukan secara berkelanjutan memberikan umpan balik untuk menentukan perbaikan secara terus menerus dan pencapaian dimasa datang.

Mardiasmo (2002:122) menyatakan bahwa manfaat pengukuran kinerja adalah:

- a. Memberikan pemahaman mengenai ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja manajemen.
- b. Memberikan arah untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.
- c. Untuk memonitor dan mengevaluasi pencapaian kinerja dan membandingkannya dengan target kinerja serta melakukan tindakan korektif untuk memperbaiki kinerja.
- d. Sebagai dasar untuk memberikan penghargaan dan hukuman (*reward & punishment*) secara objektif atas pencapaian prestasi yang diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.
- e. Sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam rangka memperbaiki kinerja organisasi.
- f. Membantu mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
- g. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.
- h. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.

6. Pengertian Anggaran Kinerja

Menurut (Sony Yuwono, dkk 2005:34) Anggaran Kinerja adalah sistem anggaran yang lebih menekankan pada pendayagunaan dana yang tersedia untuk mencapai hasil yang optimal.

Selain itu, menurut PP 21 Tahun 2004, Rencana Kerja dan Anggaran adalah dokumen perencanaan dan penganggaran yang berisi program dan kegiatan suatu kementerian negara/lembaga yang merupakan penjabaran dari rencana kerja pemerintah dan rencana strategis kementerian negara/lembaga yang bersangkutan dalam satu tahun anggaran serta anggaran yang diperlukan untuk melaksanakannya.

Oleh karena itu, dipandang perlu menyusun Pedoman Penerapan Penganggaran Berbasis Kinerja sebagai acuan dalam penerapan penganggaran berbasis kinerja oleh Kementerian Negara/Lembaga (K/L).

Penyusunan Pedoman Penerapan Penganggaran Berbasis Kinerja bertujuan untuk:

- 1) Memberikan panduan bagi K/L dalam penerapan anggaran berbasis kinerja sesuai kerangka logis penganggaran berbasis kinerja dan juga bagi Direktorat Jenderal Anggaran dalam memberikan asistensi operasional.
- 2) Bahan evaluasi dan monitoring penerapan PBK yang hasilnya digunakan sebagai umpan balik dalam rangka perbaikan sistem.

7. Maksud Dan Tujuan Anggaran Berbasis Kinerja

Anggaran berbasis kinerja bersifat desentralisasi & *devolved management*, berorientasi pada *input*, *output*, dan *outcome (value for money)*, utuh dan komprehensif dengan perencanaan jangka panjang, berdasarkan sasaran target kinerja, lintas departemen, (*cross department*), *Zero-Base Budgeting*, *Planning Programming Budgeting System*, Sistematis dan rasional, *Bottom-up budgeting*.

Penganggaran berbasis kinerja merupakan metode penganggaran bagi manajemen untuk 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. Sedangkan bagaimana tujuan itu dicapai, dituangkan dalam program, diikuti dengan pembiayaan pada setiap tingkat pencapaian tujuan.

Program pada anggaran berbasis kinerja didefinisikan sebagai instrumen kebijakan yang berisi satu atau lebih kegiatan yang akan dilaksanakan oleh instansi pemerintah/lembaga untuk mencapai sasaran dan tujuan, serta memperoleh alokasi anggaran atau kegiatan masyarakat yang dikoordinasikan oleh instansi pemerintah. Aktivitas tersebut disusun sebagai cara untuk mencapai kinerja tahunan. Dengan kata lain, integrasi dari rencana kerja tahunan yang merupakan rencana operasional dari Renstra dan anggaran tahunan merupakan komponen dari anggaran

berbasis kinerja. Elemen-elemen yang penting untuk diperhatikan dalam penganggaran berbasis kinerja adalah :

- a) Tujuan yang disepakati dan ukuran pencapaiannya.
- b) Pengumpulan informasi yang sistematis atas realisasi pencapaian kinerja dapat diandalkan dan konsisten, sehingga dapat diperbandingkan antara biaya dengan prestasinya.
- c) Penyediaan informasi secara terus menerus sehingga dapat digunakan dalam manajemen perencanaan, pemrograman, penganggaran dan evaluasi.

Kondisi yang harus disiapkan sebagai faktor pemicu keberhasilan implementasi penggunaan anggaran berbasis kinerja, adalah :

- a. Kepemimpinan dan komitmen dari seluruh komponen organisasi.
- b. Fokus penyempurnaan administrasi secara terus menerus.
- c. Sumber daya yang cukup untuk usaha penyempurnaan tersebut (uang, waktu dan orang).
- d. Penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*) yang jelas.
- e. Keinginan yang kuat untuk berhasil.

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan RI Nomor 105/PMK.02/2008, maksud dan tujuan penganggaran berbasis kinerja dapat dirinci sebagai berikut :

- a. Mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja (*ouiput*) dan dampaknya (*outcomes*) atas alokasi belanja (*Input*) yang ditetapkan.

- b. Disusun berdasarkan sasaran tertentu yang hendak dicapai dalam satu tahun anggaran.
- c. Program dan kegiatan disusun berdasarkan renstra/tupoksi kementerian lembaga/negara.

Untuk mencapai maksud dan tujuan tersebut maka penerapan penganggaran berbasis kinerja yang efektif membutuhkan pra-kondisi sebagai berikut :

- a. Telah tercipta sebuah lingkungan atau kondisi yang mendukung dan berorientasi pada pencapaian kinerja.
- b. Sistem kontrol yang efektif, memerlukan mekanisme akuntabilitas masing-masing pimpinan kementerian / lembaga (*managerial accountability*).
- c. Telah tersedia sistem dan metode akuntansi yang handal sebelum diterapkannya sistem keuangan yang terintegrasi (*integrated financial management system*).
- d. Telah terbentuk sebuah mekanisme pengalokasian sumber daya yang berorientasi pada *output*.
- e. Telah berjalannya sistem audit keuangan yang efektif sebelum audit kinerja (*performance audit*) dilakukan.

Manfaat Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja :

- a. Transparansi
 - 1) Meningkatkan transparansi dengan menekankan kejelasan hubungan antara penggunaan anggaran dengan kinerja pemerintah

sehingga dapat digunakan untuk meningkatkan efisiensi dalam pengalokasian anggaran dan pelaksanaannya.

- 2) Melalui penguangan kebijakan pemerintah ke dalam program-program pemerintah dapat menunjukkan komitmennya kepada rakyat secara jelas dan mudah dipahami.
- 3) Penganggaran dan pencatatan akuntansi dapat dilakukan menurut program sehingga pemisahan data biaya dan penerimaan per program memperjelas untuk pengambilan keputusan, disamping memberikan gambaran yang jelas pula mengenai keluaran dan hasil yang diharapkan.

b. Pola Penganggaran

- 1) Mengubah pola penganggaran dari semula terfokus pada bagaimana mendapatkan anggaran dan membelanjakannya menjadi bagaimana membiayai kegiatan berdasarkan program dengan tujuan tertentu sesuai prioritas.
- 2) Prosesnya dimulai dengan menentukan keluaran dan hasil yang diharapkan sesuai tujuan dan sasaran program, kemudian baru ditetapkan inputnya yang digunakan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang dimaksud.
- 3) Tujuan yang luas dan strategi yang ditetapkan oleh pembuat kebijakan, disusul dengan penyusunan program, kegiatan dan sub kegiatan untuk mendapat tujuan yang dimaksud.

c. Penentuan prioritas

- 1) Pendekatan Anggaran Berbasis Kinerja memberikan peluang kepada lembaga penentu / pembuat kebijakan seperti kabinet dan DPR untuk dapat menentukan prioritas secara rasional.
- 2) Pendekatan Anggaran berbasis kinerja membawa kejelasan atas fokus kebijakan pemerintah, bagaimana kegiatan administrasi pendukung menunjang tujuan dan target, serta bagaimana anggaran dibagi diantara berbagai prioritas.

d. Efisiensi Birokrasi

Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja berpotensi besar meningkatkan efisiensi birokrasi. Anggaran Berbasis Kinerja mencerminkan harapan bahwa birokrasi terselenggara dalam performa yang prima yang mendorong terfokusnya pencapaian hasil.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian jika ditinjau dari tingkat eksplanasinya ada tiga macam yaitu :

1. Penelitian Deskriptif

Penelitian Deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel yang lain.

2. Penelitian Komparatif

Penelitian Komparatif adalah penelitian yang bersifat membandingkan, yang variabelnya masih sama dengan penelitian variabel mandiri tetapi sampel yang lebih dari satu, atau dalam waktu yang berbeda.

3. Penelitian Asosiatif atau Hubungan

Penelitian Asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. (Sugiyono, 2009:11).

Dalam Penelitian ini jenis penelitian yang digunakan oleh penulis adalah penelitian deskriptif, yaitu Penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri tentang penerapan anggaran berbasis

kinerja pada SMA/SMK di Lingkungan Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Palembang.

B. Tempat Penelitian

Tempat penelitian dilakukan pada seluruh SMA/SMK Di Lingkungan Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Palembang.

Tabel III. 1
Daftar SMA/SMK Muhammadiyah
di Kota Palembang

No	Nama SMA/SMK	Alamat	Responden	Jumlah
1	SMA Muh 1	Jl. Jend. Sudirman Balayudha km 4,5 Palembang	Kepsek : 1 Bendahara : 2 Staf TU : 11	14
2	SMA Muh 2	Jl. KH. A. Dahlan Bukit Kecil Palembang	Kepsek : 1 Bendahara : 1 Staf TU : 3	5
3	SMA Muh 3	Jl. Jend. A. Yani 13 Ulu Palembang	Kepsek : 1 Bendahara : 1 Staf TU : 2	4
4	SMA Muh 4	Jl. Jend. DI. Panjaitan Palembang	Kepsek : 1 Bendahara : 1 Staf TU : 2	4
5	SMA Muh 5	Jl. Urip Sumaharjo Wahid Ali Palembang	Kepsek : 1 Bendahara : 1 Staf TU : 2	4
6	SMA Muh 6	Jl. Jend. Sudirman Balayudha km 4,5 Palembang	Kepsek : 1 Bendahara : 1 Staf TU : 4	6
7	SMA Muh 7/SMA Aisyiyah 1	Jl. Jend. Sudirman Balayudha km 5 Palembang	Kepsek : 1 Bendahara : 1 Staf TU : 3	5
8	SMA MUh 8	Jl. TP. Sofyan Kenawas Palembang	Kepsek : 1 Bendahara : 1 Staf TU : 2	4
9	SMA Muh 9	Jl. KH. Azhari 53 3/4 Ulu Palembang	Kepsek : 1 Bendahara : 1 Staf TU : 2	4
10	SMK Muh 1	Jl. Jend. Sudirman	Kepsek : 1	6

		Balayudha km 4,5 Palembang	Bendahara : 1 Staf TU : 4	
11	SMK Muh 2	Jl. Jend. A. Yani 8 Ulu Palembang	Kepsek : 1 Bendahara : 1 Staf TU : 3	5
12	SMK Muh 3	Jl. Jend. A. Yani 8 Ulu Palembang	Kepsek : 1 Bendahara : 1 Staf TU : 2	4

Sumber : JARDIKNAS, 2012

C. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel adalah suatu defenisi yang diberikan pada suatu variabel dengan memberikan arti atau menspesifikasikan bagaimana variabel atau kegiatan tersebut diukur, variabel yang digunakan adalah:

Tabel III. 2
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi	Indikator
Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja	Sistem anggaran yang lebih menekankan pada pendayagunaan dana yang tersedia untuk mencapai hasil yang optimal dari kegiatan yang dilaksanakan.	Diterapkannya prinsip-prinsip pokok dalam Siklus Anggaran: <ul style="list-style-type: none"> • Tahap Persiapan Anggaran • Tahap Ratifikasi • Tahap Implementasi • Tahap Pelaporan dan Evaluasi

Sumber : Penulis, 2012

D. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek, yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang

diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2009:115). Sedangkan menurut Nur dan Bambang dalam buku Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen (2002:115), populasi adalah sekelompok orang, kejadian, atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu. Anggota populasi disebut dengan elemen populasi. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah bagian Staf Tata Usaha, Bendahara dan Kepala Sekolah yang ada di SMA/SMK di Lingkungan PDM Kota Palembang.

E. Data Yang Digunakan

Menurut Nur dan Bambang (2002:146) menyatakan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

yaitu sumber penelitian yang diperoleh peneliti secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara).

2. Data Sekunder

Yaitu sumber penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain).

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara langsung dan membagikan kuesioner kepada bagian Staf Tata Usaha, Bendahara dan Kepala Sekolah mengenai indikator penerapan anggaran berbasis kinerja, Sedangkan data sekunder meliputi: Sejarah

singkat sekolah, dan data-data nama SMA/SMK di Lingkungan PDM Kota Palembang.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data terdiri dari:

1) Pengamatan (observasi)

Yaitu metode pengumpulan data dimana peneliti mencatat informasi sebagaimana yang mereka saksikan selama penelitian.

2) Survey

Yaitu metode pengumpulan data menggunakan instrumen untuk meminta tanggapan dari responden tentang sampel.

3) Wawancara

Yaitu bentuk komunikasi langsung antara peneliti dengan responden.

4) Kuesioner (Angket)

Yaitu pertanyaan yang disusun dalam bentuk kalimat tanya.

5) Dokumentasi

Yaitu catatan tertulis tentang berbagai kegiatan atau peristiwa pada waktu yang lalu. (Nan Lin Gulo, 2000:116).

Dalam penelitian ini digunakan metode wawancara, dan kuesioner. Wawancara yaitu melakukan komunikasi langsung kepada bagian-bagian yang terkait dalam pengumpulan data. Sedangkan Kuesioner adalah angket atau daftar pertanyaan yang diberikan secara langsung kepada responden.

G. Analisis Data dan Teknik Analisis

1. Analisis Data

Menurut Nur dan Bambang (2002:146) Menyatakan bahwa analisis data terdiri dari:

a) Analisis Kualitatif

Yaitu analisis yang tidak dapat dinyatakan dalam angka-angka dan dapat merupakan jawaban dari suatu peristiwa yang sulit diukur.

b) Analisis Kuantitatif

Analisis yang dapat dinyatakan dalam angka-angka dan dapat dihitung dengan rumus statistik.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yaitu dengan mengetahui penerapan anggaran berbasis kinerja pada SMA/SMK di lingkungan PDM Kota Palembang dan data kuantitatif digunakan untuk menghitung tingkat efisiensi.

Macam-macam skala pengukuran (Sugiyono, 2009:132-139)

a. Skala Likert

Skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

b. Skala Guttman

Skala yang digunakan bila peneliti ingin mendapatkan jawaban yang tegas terhadap suatu permasalahan yang dinyatakan.

c. Semantic Defferensial

Skala yang digunakan untuk mengukur sikap/karakteristik tertentu yang dipunyai oleh seseorang.

d. Rating Scale

Data mentah yang diperoleh berupa angka kemudian ditafsirkan dalam pengertian kualitatif.

Data dihitung berdasarkan hasil pernyataan yang berupa jawaban responden dan dinilai dengan menggunakan *skala likert*, yaitu:

	Nilai
SS : Sangat Setuju	5
S : Setuju	4
N : Netral	3
TS : Tidak Setuju	2
STS : Sangat Tidak Setuju	1

2. Teknik Analisis

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data kuantitatif dan kualitatif. Teknik analisis data kuantitatif yaitu dengan cara mentabulasi hasil jawaban responden, sedangkan teknis analisis data kualitatif adalah dengan cara menjelaskan hasil tabulasi dari jawaban responden mengenai Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Pada SMA/SMK di Lingkungan Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Palembang.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum SMA/SMK Muhammadiyah

Perguruan Muhammadiyah adalah sebuah nama organisasi gerakan islam yang didirikan oleh Kyai Haji Ahmad Dahlan di Yogyakarta pada tanggal 8 Dzulhijah 1303 hijrah atau bertepatan pada tanggal 18 Nopember 1912 Masehi sesuai dengan namanya Muhammadiyah artinya adalah pengikut Nabi Muhammad Saw.

Tujuan berdirinya organisasi ini adalah untuk membentuk kecerdasan bangsa, dimana pada waktu itu yang bisa mengenyam pendidikan atau sekolah adalah anak-anak pejabat daerah saja. Cita-cita yang besar tersebut mengalami proses yang panjang dimana pada awalnya sangat dibatasi oleh Penjajah Belanda dan Penjajah Jepang. Mengalami perkembangan pasca kemerdekaan hingga masa reformasi sampai saat ini. Sesuai dengan namanya, orientasi dan eksistensi organisasi ini bertujuan untuk memberi pengajaran atau dakwah kepada masyarakat, baik bidang usaha, gerakan dakwah majelis ta'lim hingga pendidikan yang merambah diberbagai tingkatan.

Sebagai organisasi besar, Muhammadiyah telah mempertahankan atau keberadaannya dalam bidang usaha ditengah

masyarakat hampir setiap Provinsi di Indonesia, hal tersebut tidak terlepas dari peran serta pengurus yayasan dan pengelola lembaga pendidikan ini kemasyarakat luas dan keikutsertaan dalam lembaga pendidikan ini terhadap lingkungan sekitarnya.

Upaya menguatkan jaringan dan kinerja, Muhammadiyah selalu melakukan kerjasama dengan masyarakat pada wilayah dimana gerakan usaha itu dibentuk. Hal tersebut tidak dapat dilepas dari ungkapan KH. Ahmad Dahlan, sebab kelangsungan dan keberadaan Muhammadiyah tergantung dari masyarakat, saling berkorelasi, dan keduanya saling membutuhkan. Masyarakat adalah pemilik sekolah dan sekolah adalah milik masyarakat luas (umat islam).

Muhammadiyah sebagai organisasi sosial keagamaan yang telah berkiprah dan berpartisipasi aktif dalam mencerdaskan kehidupan bangsa sejak sebelum Indonesia merdeka. Oleh karena itu peran dan sumbangan Muhammadiyah dalam bidang pendidikan di Indonesia tidak dapat dipisahkan dengan kemajuan bangsa Indonesia saat ini.

Lembaga pendidikan yang dikelola Muhammadiyah dari tingkat Pendidikan Usia Dini (PAUD) sampai dengan Pendidikan Tinggi sebanyak 11.421, dengan rincian Kelompok Belajar sebanyak 442, Taman Kanak-kanak sebanyak 5.106 sekolah, Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah sebanyak 2.899, Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah sebanyak 1.706, Sekolah Menengah Atas/ Madrasah Aliyah/Sekolah Menengah Kejuruan sebanyak 941,

Madrasah Diniyah sebanyak 182 sekolah, Pondok Pesantren sebanyak 67, dan Perguruan Tinggi Muhammadiyah sebanyak 78.

Secara kelembagaan lembaga pendidikan Muhammadiyah tersebut dikelola oleh tiga Majelis Pendidikan yaitu Majelis Pendidikan PP Aisyiah mengelola pendidikan anak usia dini (PAUD), Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah PP Muhammadiyah mengelola Pendidikan Dasar dan Menengah, dan Majelis Pendidikan Tinggi PP Muhammadiyah mengelola pendidikan tinggi Muhammadiyah.

Lembaga pendidikan Muhammadiyah tersebut di atas merupakan potensi dan aset yang sangat berharga khususnya bagi persyarikatan Muhammadiyah dan bangsa Indonesia pada umumnya. Oleh sebab itu lembaga pendidikan Muhammadiyah tersebut perlu dikelola secara profesional sehingga dapat menghasilkan lulusan yang bermutu dan berguna bagi persyarikatan, masyarakat, dan bangsa.

Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah PP Muhammadiyah sebagai salah satu unsur pembantu pimpinan yang diberi tanggung jawab mengelola pendidikan Dasar dan Menengah perlu melakukan upaya pembinaan yang maksimal secara terus menerus sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dan tuntutan masyarakat. Dengan demikian sekolah Muhammadiyah dapat bersaing dan dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas.

Selain hal tersebut di atas sekolah Muhammadiyah juga merupakan wahana untuk menanamkan dan menyebarkan nilai-nilai serta cita-cita organisasi, menyiapkan kader atau generasi penerus persyarikatan, dan sebagai laboratorium pengembangan pendidikan yang maju yang dapat merespon perubahan dan tantangan masa depan.

a. Sejarah Singkat Berdirinya SMA/SMK Muhammadiyah di Kota Palembang

Pendidikan di SMA/SMK Muhammadiyah di kota Palembang, merupakan pengembangan dari konsep kerjasama yang erat antara sekolah, masyarakat dan pemerintah dengan tanggung jawabnya masing-masing. Hal ini didasari oleh suatu keinginan kemandirian sekolah untuk ikut terlibat secara aktif dan dinamis dalam rangka proses peningkatan mutu pendidikan melalui pengelolaan sumber daya sekolah yang ada.

Salah satu unsur penting agar sekolah Muhammadiyah dapat bersaing dan dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas perlu kepemimpinan sekolah yang profesional. Karena kepemimpinan sekolah merupakan salah satu faktor dominan bagi kemajuan sekolah itu sendiri. Pengalaman menunjukkan banyak sekolah menjadi baik apabila dipimpin oleh kepala sekolah yang tepat dan profesional dan sebaliknya banyak juga sekolah yang stagnan dan bahkan tidak ada kemajuan sama sekali karena dipimpin oleh orang yang tidak tepat dan tidak profesional.

Adapun jumlah SMA Muhammadiyah di Kota Palembang ada 9 (Sembilan), dan SMK nya ada 3 (Tiga), yaitu sebagai berikut:

1) SMA Muhammadiyah 1

SMA Muhammadiyah 1 berdiri pada tanggal 1 Agustus 1956 yang beralamat di Jalan Balayudha km 4,5 Palembang Sumatera Selatan. Adapun Visi, dan Misi sekolah yaitu sebagai berikut:

a) Visi

Sekolah yang berciri khas islami, mandiri, berkualitas dan terjangkau.

b) Misi

- (1) Memiliki ciri khas dengan mengamalkan ajaran islam berdasarkan Al-Qur'an dan sunnah rosul.
- (2) Mewujudkan lembaga pengkaderan dan dakwah islam amar ma'ruf nahi mungkar.
- (3) Mewujudkan sekolah islam yang berkualitas dalam bidang akademis, IPTEK, IMTAQ, Seni dan Olahraga.
- (4) Mewujudkan sekolah yang diminati peserta didik dan terjangkau oleh masyarakat.
- (5) Mewujudkan sekolah yang mandiri terutama dalam masalah keuangan.

2) SMA Muhammadiyah 2

SMA Muhammadiyah 2 berdiri pada tanggal 4 Mei 1972 yang beralamat di Jl. KH. A. Dahlan Bukit Kecil Palembang Sumatera Selatan. Adapun Visi, dan Misi sekolah yaitu sebagai berikut:

a) Visi

Kokoh dalam IMTAQ, terpuji dalam akhlak, unggul dalam ilmu dan budaya islam.

b) Misi

(1) Meningkatkan kualitas keislaman dalam bidang aqidah, ibadah, akhlak dan muamalah serta mahir dalam baca tulis Al qur'an.

(2) Menjadi sekolah islam yang berkualitas dan memotivasi siswa untuk meraih prestasi di bidang akademik, non akademik.

(3) Menjadi sekolah islam yang mempunyai keunggulan dalam bidang Ismuba.

3) SMA Muhammadiyah 3

SMA Muhammadiyah 3 berdiri pada tanggal 9 Januari 1978 yang beralamat di Jl. A. Yani 13 Ulu Palembang Sumatera Selatan. Adapun Visi, dan Misi sekolah yaitu sebagai berikut:

a) Visi

Menjadikan Siswa/Siswi SMA Muhammadiyah 3 memiliki IMTAQ dan IPTEK dalam masyarakat.

b) Misi

(1) Meningkatkan kualitas keislaman dengan tertib dan beribadah dan pandai baca tulis Al qur'an.

(2) Meningkatkan kualitas keilmuan dengan nilai-nilai Akademik, NEM minimal rata-rata.

(3) Meningkatkan kualitas kebahasaan dengan terampil berbahasa Indonesia, Arab, dan Inggris.

(4) Meningkatkan kualitas kebangsaan dengan melalui Organisasi Sekolah IRM/OSIS.

(5) Meningkatkan kualitas keterampilan dengan keterampilan Komputer dan Tari Massal.

(6) Meningkatkan kualitas lingkungan bersih dengan menanam dan memelihara taman-taman yang ada.

(7) Mendukung dan Proaktif Program BARI dari PEMKOT Palembang.

4) SMA Muhammadiyah 4

SMA Muhammadiyah 4 berdiri pada tanggal 1 Juli 1983 yang beralamat di Jl. D.I. Panjaitan Rt 13 Rw 04 Plaju Palembang Sumatera Selatan. Adapun Visi, dan Misi sekolah yaitu sebagai berikut:

a) Visi

Menjadi Sekolah yang berkualitas dalam IMTAQ dan IPTEK.

b) Misi

- (1) Meningkatkan kualitas keislaman dalam bidang aqidah, ibadah, akhlak dan muamalah serta mahir dalam baca tulis Al qur'an.
- (2) Meningkatkan kualitas keilmuan dalam akademik yang tinggi dan STK diatas rata-rata.
- (3) Meningkatkan kualitas kebahasaan dengan memiliki keterampilan dasar berbahasa Arab dan Inggris.
- (4) Meningkatkan kedisiplinan yakni disiplin dalam bertugas, belajar dan berorganisasi.
- (5) Meningkatkan kualitas keterampilan dalam komputer dan olahraga.
- (6) Meningkatkan kehidupan yang islami dan sejahtera di lingkungan guru/staf karyawan dan siswa.

5) SMA Muhammadiyah 5

SMA Muhammadiyah 5 berdiri pada tanggal 1 Agustus 1984 yang beralamat di Jl. Urip Sumoharjo Wahid Ali Palembang Sumatera Selatan. Adapun Visi, dan Misi sekolah yaitu sebagai berikut:

a) Visi

Unggul dalam berprestasi berdasarkan IMTAQ dan berwawasan IPTEK.

b) Misi

- (1) Membekali peserta didik dalam bidang iman dan taqwa yang dispesifikasi pada tertib beribadah, mahir baca tulis Al qur'an, dan berahlak mulia.
- (2) Menyelenggarakan KBM yang menyenangkan, kreatif dan bertanggungjawab.
- (3) Meningkatkan daya serap pelajaran untuk siswa.
- (4) Meningkatkan perolehan nilai ujian akhir sekolah.
- (5) Mengoptimalkan pembinaan terhadap ekstrakurikuler sebagai wahana pengembangan diri siswa.
- (6) Meningkatkan sarana dan prasarana serta fasilitas pembelajaran.
- (7) Meningkatkan pengetahuan dan kemampuan profesional tenaga pendidik sesuai dengan perkembangan dunia pendidik.

6) SMA Muhammadiyah 6

SMA Muhammadiyah 6 berdiri pada tanggal 1 Juli 1988 yang beralamat di Jalan Balayudha km 4,5 Palembang Sumatera Selatan. Adapun Visi, dan Misi sekolah yaitu sebagai berikut:

a) Visi

ILMU, IMAN, DAN AMAL

Indikator Visi :

- (1) Berprestasi akademik.
- (2) Berprestasi dalam persaingan masuk perguruan tinggi.
- (3) Unggulan dalam prestasi ekstrakurikuler.
- (4) Tekun dan konsisten dalam mengamalkan nilai-nilai Islami.
- (5) Berprestasi dalam mengelola administrasi sekolah.
- (6) Fokus dan terarah dalam pembinaan pengetahuan praktek keterampilan.

b) Misi

- (1) Menciptakan situasi proses belajar mengajar yang kondusif dan Islami.
- (2) Meningkatkan kedisiplinan guru, karyawan dan siswa.
- (3) Meningkatkan mutu profesionalisme guru dan karyawan.
- (4) Melengkapi dan memenuhi sarana prasarana penunjang kegiatan belajar mengajar.

- (5) Meningkatkan daya serap pelajaran untuk siswa.
- (6) Meningkatkan perolehan Nilai Ujian Akhir Murni.
- (7) Meningkatkan dan mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler.
- (8) Meningkatkan dan mengembangkan kegiatan keagamaan sehingga tercipta pelajar Muhammadiyah yang Islami dan bebas dari tawuran dan narkoba.
- (9) Meningkatkan dan mengembangkan kerjasama sekolah Muhammadiyah. Ortom-ortom Muhammadiyah, Lembaga-lembaga Pemerintah orang tua siswa serta masyarakat dan instansi terkait.

7) SMA Muhammadiyah 7/ SMA 'AISYIYAH 1

SMA Muhammadiyah 7/SMA 'Aisyiyah 1 berdiri pada tanggal 28 Desember 1989 yang beralamat di Jalan Balayudha km 5 Palembang Sumatera Selatan. Adapun Visi, dan Misi sekolah yaitu sebagai berikut:

a) Visi

Unggul dalam IMTAQ dan IPTEK yang bernuansa Islami.

b) Misi

- (1) Menjadi sekolah yang mempunyai ciri khas dengan mengembangkan dan mengamalkan ajaran islam.

- (2) Menjadi sekolah islam yang berkualitas dan memotivasi siswa untuk meraih prestasi di bidang akademik, non akademik.
- (3) Menumbuhkan kedisiplinan yang tinggi dengan mengaktifkan baca tulis Al qur'an dan ibadah sholat di rumah dan di sekolah.
- (4) Menjadi sekolah islam yang mempunyai keunggulan dalam bidang Ismuba.

8) SMA Muhammadiyah 8

SMA Muhammadiyah 8 berdiri pada tanggal 28 Mei 1998 yang beralamat di Jl. TPH. Sopyan Kenawas No. 8 Kel. Gandus Palembang Sumatera Selatan. Adapun Visi, dan Misi sekolah yaitu sebagai berikut:

a) Visi

Berkualitas dalam IPTEK dan IMTAQ.

b) Misi

- (1) Melaksanakan pembelajaran secara aktif.
- (2) Menghasilkan lulusan yang dapat bersaing dalam perguruan tinggi negeri dan swasta.
- (3) Meningkatkan kualitas dan kuantitas UN/US.
- (4) Meningkatkan prestasi dalam bidang kurikuler.
- (5) Membentuk manusia beriman, bertaqwa dan berakhlakul karimah.

9) SMA Muhammadiyah 9

SMA Muhammadiyah 9 berdiri pada tanggal 17 Juli 1999 yang beralamat di Jl. KH. Azhari 53 3/4 Ulu Palembang Sumatera Selatan. Adapun Visi, dan Misi sekolah yaitu sebagai berikut:

a) Visi

Meningkatkan Iman dan Taqwa (IMTAQ) dan Ilmu Pengetahuan Teknologi (IPTEK).

b) Misi

Menciptakan Tamatan yang berhasil mencapai manusia yang berakhlak mulia, cakap pada diri sendiri dan berguna bagi Agama, masyarakat dan Negara.

10) SMK Muhammadiyah 1

SMA Muhammadiyah 1 berdiri pada tanggal 9 Agustus 1971 yang beralamat di Jalan Balayudha km 4,5 Palembang Sumatera Selatan. Adapun Visi, dan Misi sekolah yaitu sebagai berikut:

a) Visi

Menjadikan SMK Muhammadiyah 1 Palembang Menuju siswa yang produktif dan berakhlak Islami.

b) Misi

(1) Meningkatkan profesional guru staf dan karyawan.

(2) Menciptakan, mengembangkan dan membina hubungan kerja dengan faktor eksternal.

- (3) Membentuk manusia berilmu, beriman dan bertanggungjawab.
- (4) Menciptakan terbentuknya tamatan SMK Muhammadiyah 1 yang berciri khas dalam bidang keislaman kemuhammadiyah.

11) SMK Muhammadiyah 2

SMK Muhammadiyah 2 berdiri pada tanggal 1 Juli 1979 yang beralamat di Jl. Jend. A. Yani 8 Ulu Palembang Sumatera Selatan. Adapun Visi, dan Misi sekolah yaitu sebagai berikut:

a) Visi

Menghasilkan *output* yang unggul, mandiri, *profesionalisme*, produktif dan berjiwa wiraswasta sesuai dengan tuntunan islam dan berasaskan pancasila.

b) Misi

- (1) Meningkatkan *profesionalisme* siswa, guru, dan pegawai sesuai dengan bidang masing-masing.
- (2) Terciptanya kerjasama saling menguntungkan dengan dinas/instansi, dunia usaha dan dunia industri.
- (3) SMK Muhammadiyah 2 menjadi sekolah yang bersifat keislaman, keindonesiaan, keilmuan dan kemandirian.

12) SMK Muhammadiyah 3

SMK Muhammadiyah 3 berdiri pada tanggal 1 Juni 1988 yang beralamat di Jl. Jend. A. Yani 13 Ulu Palembang Sumatera Selatan. Adapun Visi, dan Misi sekolah yaitu sebagai berikut:

a) Visi

Menyiapkan lulusan menjadi tenaga kerja yang terampil, profesional, mandiri dan bertaqwa kepada Allah SWT.

b) Misi

(1) Meningkatkan kerjasama dengan DU/DI baik dalam negeri maupun Luar Negeri.

(2) Meningkatkan profesional guru, pegawai dan siswa/siswi dibidang masing-masing.

(3) Meningkatkan disiplin sekolah, organisasi dan manajemen dalam dunia pendidikan.

b. Dasar dan Landasan Penyusunan Program Tahunan SMA/SMK Muhammadiyah di Kota Palembang

Dasar dan Landasan Penyusunan Program Tahunan SMA/SMK Muhammadiyah adalah sebagai berikut:

1) Undang-Undang Dasar 1945 Bab XIII pasal 31

(a) Tiap-tiap warga Negara berhak mendapatkan pendidikan.

(b) Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem Pengajaran Nasional yang diatur dengan Undang-Undang.

2) Qaidah Perguruan Dasar dan Menengah Muhammadiyah Bab 1 pasal 2 dan 3 menyatakan:

Pasal 2 : Perguruan Dasar dan Menengah Muhammadiyah berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.

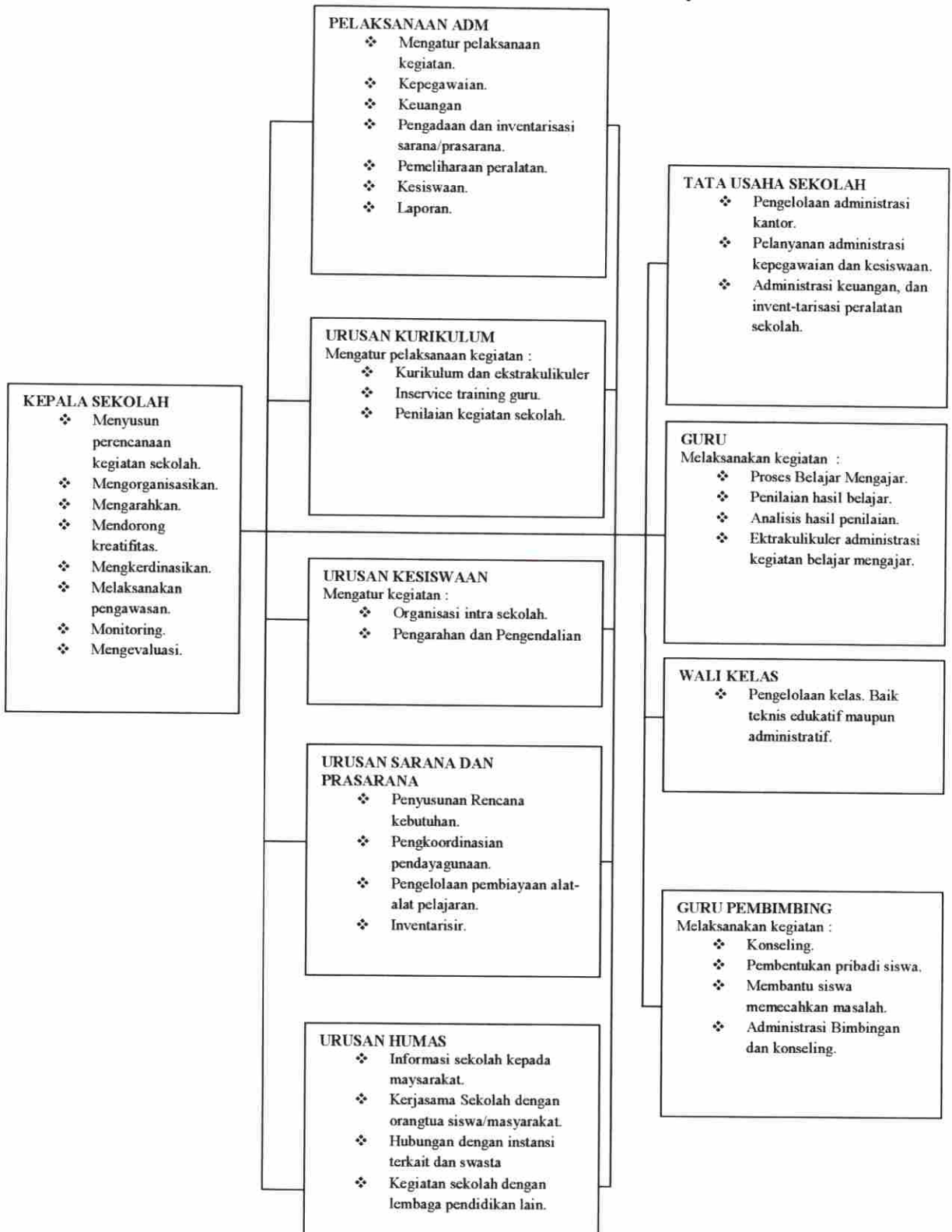
Pasal 3 : Perguruan Dasar dan Menengah Muhammadiyah

(a) Bertujuan terwujudnya manusia muslim yang berakhlak mulia, cakap pada diri sendiri dan berguna bagi masyarakat dan negara, beramal ma'ruf yang diridhoi oleh Allah SWT.

(b) Menunjukkan dan memperkembangkan ilmu pengetahuan dan ketrampilan untuk pembangunan masyarakat dan negara Republik Indonesia yang berdasarkan UUD 1945.

c. Program Kerja SMA/SMK Muhammadiyah Secara Umum

Bab IV. 1 Organisgram SMA/SMK Muhammadiyah



d. Penyusunan Anggaran yang dilakukan di SMA/SMK Muhammadiyah di Kota Palembang

Sebelum menyusun anggaran, SMA/SMK Muhammadiyah membuat program kerja terlebih dahulu sesuai dengan pedoman penyusunan anggaran, lalu mengadakan rapat kerja antar Staf Tata Usaha dan Kepala Sekolah. Setelah membuat dan mengadakan rapat kerja antar pihak staf TU dan Kepala Sekolah baru mereka melakukan penyusunan anggaran (Membuat RAPBS). Penyusunan anggaran merupakan tahap yang dilakukan setelah menyusun program kerja sekolah, jadi penyusunan anggaran harus berdasarkan program yang telah dibuat oleh pihak SMA/SMK Muhammadiyah di Kota Palembang.

Pengembangan program SMA/SMK Muhammadiyah di Kota Palembang disusun untuk mewujudkan visi dan misi sekolah yang telah ditetapkan. Adapun ruang lingkup Program tersebut meliputi bidang-bidang sebagai berikut:

- 1) Administrasi sekolah
- 2) Administrasi kurikulum dan pelaksanaannya
- 3) Kesiswaan
- 4) Sarana dan Prasarana
- 5) Humas / Hubungan masyarakat
- 6) Keuangan
- 7) Ketenagaan.

e. Skala Prioritas dalam Program

- 1) Meningkatkan pelaksanaan organisasi sekolah :
 - (1) Struktur organisasi disusun sesuai dengan peraturan baru yang berlaku.
 - (2) Ada pembagian tugas yang jelas dan tegas.
 - (3) Untuk garapan tertentu memiliki pedoman operasional.
 - (4) Semua pelaksanaan tepat dan sesuai dengan sistem kontrol yang telah ditetapkan.
- 2) Meningkatkan kesiapan pelaksanaan kelancaran organisasi :
 - (1) Memiliki arsip dokumen / surat penting dan langsung yang berhubungan langsung dengan pelaksana operasional.
 - (2) Setiap pelaksana dapat melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan fungsinya.
 - (3) Memiliki arsip pelaksanaan tugas minimal satu tahun yang lewat (sebagai acuan tahun berikutnya).
- 3) Menumbuhkan pengertian dalam pelaksanaan ketahanan sekolah, Wawasan Wiyatamandala :
 - (1) Warga sekolah mengetahui hakekat sekolah sebagai lingkungan pendidikan.
 - (2) Warga sekolah mengetahui tugas, dan wewenangnya dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

- (3) Setiap personil, terutama staf operasional bidang edukatif berusaha melaksanakan kegiatan sesuai dengan fungsinya sebagai lingkungan pendidikan.
- (4) Semua personil/tenaga edukatif memahami tujuan pendidikan.
- (5) Semua personil/tenaga edukatif memahami tugasnya.

2. Gambaran Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini adalah bagian Staf Tata Usaha, Bendahara dan Kepala Sekolah pada SMA/SMK Di Lingkungan Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Palembang, yang terdiri dari:

Tabel IV. 2
Gambaran Karakteristik Responden

No	SMA/SMK Muhammadiyah	Responden
1	SMA Muh 1	14
2	SMA Muh 2	5
3	SMA Muh 3	4
4	SMA Muh 4	4
5	SMA Muh 5	4
6	SMA Muh 6	6
7	SMA Muh 7/Aisyiyah 1	5
8	SMA Muh 8	4
9	SMA Muh 9	4
10	SMK Muh 1	6
11	SMK Muh 2	5
12	SMK Muh 3	4
Jumlah		65

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2012

Dari total kuesioner yang disebarkan, kembalinya 65 kuesioner (100%) dan kuesioner yang tidak kembali 0 kuesioner (0%).

Data dihitung berdasarkan hasil pernyataan yang berupa jawaban responden dan dinilai dengan menggunakan *skala likert*, yaitu:

Ukuran	Skor
SS : Sangat Setuju	5
S : Setuju	4
N : Netral	3
TS : Tidak Setuju	2
STS : Sangat Tidak Setuju	1

3. Hasil Tabulasi Jawaban Responden Terlampir

Berdasarkan hasil jawaban responden dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

Tabel IV. 3
Rekapitulasi Jawaban Responden

Siklus Anggaran	Responden							Jumlah	%
	1	2	3	4	5	6	-		
Tahap Persiapan Anggaran	293	273	274	279	261	281	-	1661	85%
Tahap Retifikasi Anggaran	270	253	219	254	247	239	277	1759	77%
Tahap Pelaksanaan Anggaran	244	260	194	203	245	264	-	1410	72%
Tahap Pelaporan dan Evaluasi Anggaran	268	274	165	221	291	277	-	1496	77%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2012

B. Pembahasan

Anggaran dibutuhkan perusahaan maupun instansi pemerintah seperti pada SMA/SMK Muhammadiyah di Kota Palembang dalam membuat dan menyusun program dan kegiatan operasionalnya. Anggaran pada dasarnya dapat dijadikan sebagai pedoman kerja pegawai agar sasaran-sasaran dapat tercapai secara efektif dan efisien. Selain itu juga anggaran dapat digunakan sebagai alat perencanaan dan pengendalian atas prestasi instansi pemerintah dimasa yang akan datang.

Suatu sistem anggaran akan memberikan hasil yang baik apabila disusun berdasarkan taksiran dengan mempertimbangkan berbagai data, informasi dan faktor-faktor yang dapat dikendalikan maupun tidak dapat dikendalikan. Selain itu hubungan komunikasi yang baik antar personel, antar bagian maupun antara atasan dengan bawahan.

Berikut akan dijelaskan variabel penerapan anggaran berbasis kinerja yang terdiri dari empat indikator, yaitu tahap perencanaan / persiapan anggaran, tahap ratifikasi, tahap pelaksanaan anggaran, dan tahap pelaporan dan evaluasi anggaran.

1. Tahap Perencanaan/Persiapan Anggaran

Berdasarkan tabel IV. 4 dapat diketahui bahwa jumlah pertanyaan pada tahap perencanaan/persiapan anggaran berjumlah enam, adapun pertanyaannya sebagai berikut:

- (1) Sebelum menyusun anggaran pihak sekolah merencanakan dan mempersiapkan anggaran sesuai dengan buku pedoman penyusunan anggaran?

$$5 : 33 (5 \times 33) : 165$$

$$4 : 32 (4 \times 32) : \underline{128}$$

$$3 : 0$$

$$2 : 0$$

$$1 : 0$$



293

Dari jawaban responden yang berjumlah 65 orang ada 33 orang yang menjawab sangat setuju, dan 32 orang menjawab setuju, jadi skor keseluruhan yang menjawab sangat setuju dan setuju adalah 293, sedangkan yang menjawab netral, tidak setuju, sangat tidak setuju, tidak ada. Karena banyaknya responden menjawab "sangat setuju" pada item pertanyaan ini, hal ini berarti sebelum menyusun anggaran pihak sekolah sudah merencanakan dan mempersiapkan anggaran sesuai dengan buku pedoman penyusunan anggaran.

- (2) Sebelum menyusun anggaran, pihak sekolah mengadakan rapat kerja guru dan kepala sekolah terlebih dahulu?

$$5 : 19 (5 \times 19) : 165$$

$$4 : 40 (4 \times 40) : 128$$

$$3 : 6 (3 \times 6) : \underline{18}$$

$$2 : 0$$

$$1 : 0$$



$$273$$

Dari jawaban responden yang berjumlah 65 orang ada 19 orang yang menjawab sangat setuju, 40 orang menjawab setuju, dan 6 orang yang menjawab netral, jadi skor keseluruhan yang menjawab sangat setuju, setuju dan netral adalah 273, sedangkan yang menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju, tidak ada. Dari 6 responden atau 1 sekolah yang menjawab netral, kadang-kadang mengadakan rapat kerja guru kadang-kadang tidak melakukan rapat kerja guru. Karena banyaknya responden yang menjawab "setuju" pada item pertanyaan ini, hal ini berarti pihak sekolah sebelum menyusun anggaran sudah mengadakan rapat kerja guru dan kepala sekolah terlebih dahulu.

- (3) Dalam penyusunan anggaran, pihak sekolah terlebih dahulu menyusun program kerja?

$$5 : 16 (5 \times 16) : 80$$

$$4 : 47 (4 \times 47) : 188$$

$$3 : 2 (3 \times 2) : \underline{18}$$

$$2 : 0$$

$$1 : 0$$



$$274$$

Dari jawaban responden yang berjumlah 65 orang ada 16 orang yang menjawab sangat setuju, 47 orang menjawab setuju, dan 2 orang yang menjawab netral, jadi skor keseluruhan yang menjawab sangat setuju, setuju dan netral adalah 274, sedangkan yang menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju, tidak ada. Dari 2 responden yang menjawab netral, kadang-kadang menyusun program kerja kadang-kadang tidak menyusun program kerja. Karena banyaknya responden yang menjawab "setuju" pada item pertanyaan ini, hal ini berarti SMA/SMK Muhammadiyah sudah menyusun program kerja sekolah.

- (4) Dalam kaitannya dengan perencanaan yang selalu berkaitan dengan estimasi, maka sangat perlu diperhatikan kejujuran semua pihak dalam menyusun anggaran?

$$5 : 24 (5 \times 24) : 120$$

$$4 : 36 (4 \times 36) : 144$$

$$3 : 5 (3 \times 5) : \underline{15}$$

$$2 : 0$$

$$1 : 0$$



279

Dari jawaban responden yang berjumlah 65 orang ada 24 orang yang menjawab sangat setuju, 36 orang menjawab setuju, dan 5 orang yang menjawab netral, jadi skor keseluruhan yang menjawab sangat setuju, setuju dan netral adalah 279, sedangkan yang menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju, tidak ada. Dari 5 responden atau 1 sekolah yang menjawab netral, kadang-kadang jujur dalam menyusun anggaran kadang-kadang tidak jujur dalam menyusun anggaran. Karena banyaknya responden menjawab "setuju" pada item pertanyaan ini, hal ini berarti sudah adanya kejujuran semua pihak dalam menyusun anggaran.

- (5) SMA/SMK Muhammadiyah mempunyai visi dan misi yang jelas dalam merencanakan penyusunan anggaran?

$$\begin{array}{r}
 5 : 13 (5 \times 24) : 65 \\
 4 : 40 (4 \times 36) : 160 \\
 3 : 12 (3 \times 5) : \underline{36} \\
 2 : 0 \\
 1 : 0 \\
 \quad \downarrow \\
 \quad 261
 \end{array}$$

Dari jawaban responden yang berjumlah 65 orang ada 13 orang yang menjawab sangat setuju, 40 orang menjawab setuju, dan 12 orang yang menjawab netral, jadi skor keseluruhan yang menjawab sangat setuju, setuju dan netral adalah 261, sedangkan yang menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju, tidak ada. Dari 12 responden atau 2 sekolah yang menjawab netral, kadang-kadang mempunyai visi dan misi yang jelas dalam merencanakan penyusunan anggaran kadang-kadang tidak. Karena banyaknya responden menjawab "setuju" pada item pertanyaan ini, hal ini berarti sudah adanya visi dan misi yang jelas dalam merencanakan penyusunan anggaran di SMA/SMK Muhammadiyah.

- (6) Rincian Anggaran Biaya (RAB) pada SMA/SMK Muhammadiyah, sangat diperlukan dalam perencanaan dan persiapan anggaran?

$$5 : 21 (5 \times 21) : 105$$

$$4 : 44 (4 \times 44) : \underline{176}$$

$$3 : 0$$

$$2 : 0$$

$$1 : 0$$

$$281$$

Dari jawaban responden yang berjumlah 65 orang ada 21 orang yang menjawab sangat setuju, dan 44 orang menjawab setuju, jadi skor keseluruhan yang menjawab sangat setuju dan setuju adalah 281, sedangkan yang menjawab netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju, tidak ada. Karena banyaknya responden menjawab "setuju" pada item pertanyaan ini, hal ini berarti sudah adanya RAB pada SMA/SMK Muhammadiyah untuk persiapan anggaran.

Berdasarkan jawaban dari keseluruhan responden tentang tahap perencanaan/persiapan anggaran yang terdiri dari pertanyaan satu sampai enam, yang berjumlah 1661 atau 85% dari 12 adalah 10 sekolah SMA/SMK Muhammadiyah telah melakukan tahap persiapan/perencanaan anggaran, sedangkan 2 sekolah belum melakukan tahap persiapan/perencanaan anggaran. Maka dapat disimpulkan bahwa sebagian besar sekolahan pada waktu menyusun anggaran telah melakukan tahap perencanaan/persiapan anggaran di SMA/SMK Muhammadiyah di Kota Palembang.

berarti SMA/SMK Muhammadiyah sudah memiliki *managerial skill*, *political skill*, *salesmanship* dan *coalition building* yang memadai dalam menyusun program kerja.

(2) Kurangnya partisipasi staf pendidikan dalam penyusunan anggaran akan mengakibatkan terhambatnya penyusunan rencana anggaran?

5 : 13 (5 x 13) : 65

4 : 39 (4 x 39) : 156

3 : 6 (3 x 6) : 18

2 : 7 (2 x 7) : 14

1 : 0



253

Dari jawaban responden yang berjumlah 65 orang ada 13 orang yang menjawab sangat setuju, 39 orang menjawab setuju, 6 orang menjawab netral, dan 7 orang yang menjawab tidak setuju, jadi skor keseluruhan yang menjawab sangat setuju, setuju, netral, dan tidak setuju adalah 270, sedangkan yang menjawab sangat tidak setuju, tidak ada. Dari 6 responden atau 1 sekolah yang menjawab netral, kadang-kadang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran kadang-kadang tidak, kemudian 7 responden atau 1 sekolah yang menjawab tidak setuju, hal ini berarti dalam penyusunan anggaran sebagian kecil responden tidak berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Karena banyaknya responden

menjawab "setuju" pada item pertanyaan ini, hal ini berarti partisipasi staf pendidikan dalam penyusunan anggaran sudah baik.

(3) Semua staf pendidikan meratifikasi, memonitor, dan mengevaluasi anggaran di SMA/SMK Muhammadiyah Kota Palembang?

$$5 : 5 (5 \times 5) : 25$$

$$4 : 27 (4 \times 27) : 108$$

$$3 : 20 (3 \times 20) : 60$$

$$2 : 13 (2 \times 13) : 26$$

$$1 : 0$$



$$219$$

Dari jawaban responden yang berjumlah 65 orang ada 5 orang yang menjawab sangat setuju, 27 orang menjawab setuju, 20 orang menjawab netral, dan 13 orang yang menjawab tidak setuju, jadi skor keseluruhan yang menjawab sangat setuju, setuju, netral, dan tidak setuju adalah 219, sedangkan yang menjawab sangat tidak setuju, tidak ada. Dari 20 responden atau 4 sekolah yang menjawab netral, kadang-kadang meratifikasi, memonitor dan mengevaluasi anggaran kadang-kadang tidak, kemudian 13 responden atau 2 sekolah yang menjawab tidak setuju, hal ini berarti dalam penyusunan anggaran sebagian kecil responden tidak meratifikasi, memonitor dan mengevaluasi anggaran. Karena banyaknya responden menjawab "setuju" pada item pertanyaan ini, hal ini berarti Semua staf pendidikan sudah baik dalam

meratifikasi, memonitor, dan mengevaluasi anggaran di SMA/SMK Muhammadiyah di Kota Palembang.

- (4) Integritas dan kesiapan mental yang tinggi dari eksekutif sangat penting dalam tahap penyusunan anggaran?

$$5 : 10 (5 \times 10) : 50$$

$$4 : 44 (4 \times 44) : 176$$

$$3 : 6 (3 \times 6) : 18$$

$$2 : 5 (2 \times 5) : \underline{10}$$

$$1 : 0$$



$$254$$

Dari jawaban responden yang berjumlah 65 orang ada 10 orang yang menjawab sangat setuju, 44 orang menjawab setuju, 6 orang menjawab netral, dan 5 orang yang menjawab tidak setuju, jadi skor keseluruhan yang menjawab sangat setuju, setuju, netral, dan tidak setuju adalah 254, sedangkan yang menjawab sangat tidak setuju, tidak ada. Dari 6 responden atau 1 sekolah yang menjawab netral, kadang-kadang memiliki integritas dan kesiapan mental yang tinggi kadang-kadang tidak, kemudian 5 responden atau 1 sekolah yang menjawab tidak setuju, hal ini berarti dalam penyusunan anggaran sebagian kecil responden tidak memiliki integritas dan kesiapan mental yang tinggi. Karena banyaknya responden menjawab "setuju" pada item pertanyaan ini, hal ini

berarti sudah adanya integritas dan kesiapan mental dalam tahap penyusunan anggaran.

(5) Besarnya anggaran di SMA/SMK Muhammadiyah dapat dikaitkan dengan beban kerja terhadap perubahan anggaran?

$$5 : 7 (5 \times 7) : 35$$

$$4 : 46 (4 \times 46) : 184$$

$$3 : 8 (3 \times 8) : 24$$

$$2 : 0$$

$$1 : 4 (1 \times 4) : \frac{4}{\downarrow}$$

$$247$$

Dari jawaban responden yang berjumlah 65 orang ada 7 orang yang menjawab sangat setuju, 46 orang menjawab setuju, 8 orang menjawab netral, dan 4 orang yang menjawab sangat tidak setuju, jadi skor keseluruhan yang menjawab sangat setuju, setuju, netral, dan sangat tidak setuju adalah 247, sedangkan yang menjawab tidak setuju, tidak ada. Dari 8 responden atau 1 sekolah yang menjawab netral, kadang-kadang besarnya anggaran dapat dikaitkan dengan beban kerja terhadap perubahan anggaran kadang-kadang tidak, kemudian 4 responden atau 1 sekolah yang menjawab sangat tidak setuju, hal ini berarti dalam penyusunan anggaran sebagian kecil responden sangat tidak setuju dengan adanya keterkaitan antara besarnya anggaran beban kerja terhadap

perubahan anggaran. Karena banyaknya responden menjawab "setuju" pada item pertanyaan ini, hal ini berarti sudah adanya keterkaitan antara besarnya anggaran beban kerja terhadap perubahan anggaran.

(6) Di SMA/SMK Muhammadiyah semua staf pegawainya telah memiliki *managerial skill* yang baik?

$$5 : 6 (5 \times 6) : 30$$

$$4 : 39 (4 \times 39) : 156$$

$$3 : 15 (3 \times 15) : 45$$

$$2 : 3 (2 \times 3) : 6$$

$$1 : 2 (1 \times 2) : \underline{2}$$



$$239$$

Dari jawaban responden yang berjumlah 65 orang ada 6 orang yang menjawab sangat setuju, 39 orang menjawab setuju, 15 orang menjawab netral, 3 orang yang menjawab tidak setuju, dan 2 orang menjawab sangat tidak setuju jadi skor keseluruhan yang menjawab sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju dan sangat tidak setuju adalah 239. Dari 15 responden atau 3 sekolah yang menjawab netral, kadang-kadang memiliki *managerial skill* yang baik kadang-kadang tidak, kemudian 3 responden atau 1 sekolah yang menjawab tidak setuju, hal ini berarti dalam penyusunan anggaran sebagian kecil responden tidak memiliki *managerial skill*

yang baik, dan 2 responden yang menjawab sangat tidak setuju, hal ini berarti dalam penyusunan anggaran sebagian kecil responden tidak memiliki *managerial skill* yang baik. Karena banyaknya responden menjawab "setuju" pada item pertanyaan ini, hal ini berarti semua staf SMA/SMK Muhammadiyah sudah memiliki *managerial skill* yang baik.

- (7) Yang membuat penyusunan anggaran harus mempunyai kemampuan untuk menjawab dan memberikan staf argumentasi yang rasional?

$$5 : 26 (5 \times 26) : 130$$

$$4 : 30 (4 \times 30) : 120$$

$$3 : 9 (3 \times 9) : \underline{27}$$

$$2 : 0$$

$$1 : 0$$

$$277$$

Dari jawaban responden yang berjumlah 65 orang ada 26 orang yang menjawab sangat setuju, 30 orang menjawab setuju, dan 9 orang yang menjawab netral, jadi skor keseluruhan yang menjawab sangat setuju, setuju dan netral adalah 277, sedangkan yang menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju, tidak ada. Dari 9 responden atau 2 sekolah yang menjawab netral, kadang-kadang memiliki kemampuan yang rasional kadang-kadang tidak. Karena banyaknya responden menjawab "setuju" pada item

pertanyaan ini, hal ini berarti yang membuat penyusunan anggaran sudah memiliki kemampuan yang rasional.

Berdasarkan jawaban dari keseluruhan responden tentang tahap ratifikasi anggaran yang terdiri dari pertanyaan satu sampai tujuh, yang berjumlah 1759 atau 77% dari 12 adalah 9 sekolah SMA/SMK Muhammadiyah telah melakukan tahap ratifikasi anggaran, sedangkan 3 sekolah belum melakukan tahap ratifikasi anggaran. Maka dapat disimpulkan bahwa sebagian besar sekolah pada waktu menyusun anggaran telah melakukan tahap ratifikasi anggaran pada SMA/SMK Muhammadiyah di Kota Palembang.

3. Tahap Implementasi/Pelaksanaan Anggaran

Berdasarkan tabel IV. 6 dapat diketahui bahwa jumlah pertanyaan pada tahap implementasi/pelaksanaan anggaran berjumlah enam, adapun pertanyaannya sebagai berikut:

(1) Di SMA/SMK Muhammadiyah sudah memiliki sistem (informasi) akuntansi yang memadai dan handal dalam pelaksanaan anggaran?

$$5 : 10 (5 \times 10) : 50$$

$$4 : 37 (4 \times 37) : 148$$

$$3 : 10 (3 \times 10) : 30$$

$$2 : 8 (2 \times 8) : \underline{16}$$

$$1 : 0$$



$$244$$

Dari jawaban responden yang berjumlah 65 orang ada 10 orang yang menjawab sangat setuju, 37 orang menjawab setuju, 10 orang menjawab netral, dan 8 orang yang menjawab tidak setuju, jadi skor keseluruhan yang menjawab sangat setuju, setuju, netral, dan tidak setuju adalah 244, sedangkan yang menjawab sangat tidak setuju, tidak ada. Dari 10 responden atau 2 sekolah yang menjawab netral, kadang-kadang memiliki sistem informasi akuntansi yang memadai dan handal dalam pelaksanaan anggaran kadang-kadang tidak, kemudian 8 responden atau 1 sekolah yang menjawab tidak setuju, hal ini berarti dalam penyusunan anggaran sebagian kecil responden tidak memiliki sistem informasi akuntansi yang memadai dan handal dalam pelaksanaan anggaran. Karena banyaknya responden menjawab "setuju" pada item pertanyaan ini, hal ini berarti sudah adanya sistem informasi akuntansi yang memadai dan handal di SMA/SMK Muhammadiyah.

- (2) Dalam pelaksanaan anggaran antara pihak administrasi dengan kepala sekolah saling berpartisipasi dalam penyusunan anggaran?

$$5 : 9 (5 \times 26) : 45$$

$$4 : 47 (4 \times 47) : 188$$

$$3 : 9 (3 \times 9) : \underline{27}$$

$$2 : 0$$

$$1 : 0$$

$$\begin{array}{c} \downarrow \\ 260 \end{array}$$

Dari jawaban responden yang berjumlah 65 orang ada 9 orang yang menjawab sangat setuju, 47 orang menjawab setuju, dan 9 orang yang menjawab netral, jadi skor keseluruhan yang menjawab sangat setuju, setuju dan netral adalah 260, sedangkan yang menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju, tidak ada. Dari 9 responden atau 2 sekolah yang menjawab netral, kadang-kadang antara pihak administrasi dengan kepala sekolah saling berpartisipasi dalam penyusunan anggaran kadang-kadang tidak. Karena banyaknya responden menjawab "setuju" pada item pertanyaan ini, hal ini berarti pihak administrasi dengan kepala sekolah sudah/saling berpartisipasi dalam penyusunan anggaran.

- (3) Sistem pelaksanaan anggaran di SMA/SMK Muhammadiyah belum berbasis kinerja?

$$5 : 5 (5 \times 5) : 25$$

$$4 : 18 (4 \times 18) : 72$$

$$3 : 13 (3 \times 13) : 39$$

$$2 : 29 (2 \times 29) : \underline{58}$$

$$1 : 0$$

$$\begin{array}{c} \downarrow \\ 194 \end{array}$$

Dari jawaban responden yang berjumlah 65 orang ada 5 orang yang menjawab sangat setuju, 18 orang menjawab setuju, 13 orang menjawab netral, dan 29 orang yang menjawab tidak setuju, jadi skor keseluruhan yang menjawab sangat setuju, setuju, netral, dan tidak setuju adalah 194, sedangkan yang menjawab sangat tidak setuju, tidak ada. Dari 5 responden atau 1 sekolah menjawab sangat setuju, hal ini berarti dalam penyusunan anggaran sebagian kecil responden sangat setuju dengan pelaksanaan anggaran di SMA/SMK Muhammadiyah belum berbasis kinerja, kemudian 18 responden atau 3 sekolah menjawab setuju, hal ini berarti dalam penyusunan anggaran sebagian kecil responden setuju dengan pelaksanaan anggaran di SMA/SMK Muhammadiyah belum berbasis kinerja, dan 13 responden atau 2 sekolah yang menjawab netral, kadang-kadang pelaksanaan anggaran di SMA/SMK Muhammadiyah belum berbasis kinerja kadang-kadang sudah berbasis kinerja. Karena banyaknya responden yang berjumlah 29 atau 5 sekolah yang menjawab "tidak setuju" pada item

pertanyaan ini, hal ini berarti sistem pelaksanaan anggaran di SMA/SMK Muhammadiyah sudah berbasis kinerja.

(4) Pelaksanaan penyusunan anggaran dilakukan setiap per 31 desember?

5 : 1 (5 x 1) : 5

4 : 22 (4 x 22) : 88

3 : 26 (3 x 26) : 78

2 : 16 (2 x 16) : 32

1 : 0

↓
203

Dari jawaban responden yang berjumlah 65 orang ada 1 orang yang menjawab sangat setuju, 22 orang menjawab setuju, 26 orang menjawab netral, dan 16 orang yang menjawab tidak setuju, jadi skor keseluruhan yang menjawab sangat setuju, setuju, netral, dan tidak setuju adalah 203, sedangkan yang menjawab sangat tidak setuju, tidak ada. Dari 16 responden atau 3 sekolah yang menjawab tidak setuju, hal ini berarti dalam penyusunan anggaran sebagian kecil responden tidak setuju dengan penyusunan anggaran dilakukan per 31 desember. Karena banyaknya responden yang berjumlah 26 atau 5 sekolah menjawab "netral" pada item pertanyaan ini, hal ini berarti di SMA/SMK Muhammadiyah kadang-kadang pelaksanaan penyusunan anggaran dilakukan setiap

per 31 desember kadang-kadang tidak dilakukan setiap per 31 desember.

(5) Sistem pelaksanaan anggaran di SMA/SMK Muhammadiyah sudah berbasis kinerja?

5 : 0

4 : 53 (4 x 53) : 212

3 : 9 (3 x 9) : 27

2 : 3 (2 x 3) : 32

1 : 0



245

Dari jawaban responden yang berjumlah 65 orang ada 53 orang menjawab setuju, 9 orang menjawab netral, dan 3 orang yang menjawab tidak setuju, jadi skor keseluruhan yang menjawab setuju, netral, dan tidak setuju adalah 245, sedangkan yang menjawab sangat setuju dan sangat tidak setuju, tidak ada. Dari 9 responden atau 2 sekolah yang menjawab netral, kadang-kadang sistem pelaksanaan anggaran di SMA/SMK Muhammadiyah sudah berbasis kinerja kadang-kadang tidak berbasis kinerja, kemudian 3 responden atau 1 sekolah yang menjawab tidak setuju, hal ini berarti dalam penyusunan anggaran sebagian kecil responden tidak setuju dengan pelaksanaan anggaran di SMA/SMK Muhammadiyah sudah berbasis kinerja. Karena banyaknya responden menjawab "setuju" pada item pertanyaan ini, hal ini

berarti sistem pelaksanaan anggaran di SMA/SMK Muhammadiyah sudah berbasis kinerja.

- (6) Dalam pelaksanaan anggaran SMA/SMK Muhammadiyah menyusun anggarannya berdasarkan pedoman penyusunan anggaran?

$$5 : 6 (5 \times 6) : 30$$

$$4 : 57 (4 \times 57) : 228$$

$$3 : 2 (3 \times 2) : \underline{6}$$

$$2 : 0$$

$$1 : 0$$



264

Dari jawaban responden yang berjumlah 65 orang ada 6 orang yang menjawab sangat setuju, 57 orang menjawab setuju, dan 2 orang yang menjawab netral, jadi skor keseluruhan yang menjawab sangat setuju, setuju dan netral adalah 264, sedangkan yang menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju, tidak ada. Dari 2 responden yang menjawab netral, kadang-kadang pelaksanaan anggaran di SMA/SMK Muhammadiyah berdasarkan pedoman penyusunan anggaran kadang-kadang tidak. Karena banyaknya responden menjawab "setuju" pada item pertanyaan ini, hal ini berarti di SMA/SMK Muhammadiyah penyusunan anggarannya sudah berdasarkan pedoman penyusunan anggaran.

Berdasarkan jawaban dari keseluruhan responden tentang tahap implementasi/pelaksanaan anggaran yang terdiri dari pertanyaan satu sampai enam, yang berjumlah 1410 atau 72% dari 12 adalah 8 sekolah SMA/SMK Muhammadiyah telah melakukan tahap implementasi/pelaksanaan anggaran, sedangkan 4 sekolah belum melakukan tahap implementasi/pelaksanaan anggaran. Maka dapat disimpulkan bahwa sebagian besar sekolah pada waktu menyusun anggaran telah melakukan tahap implementasi/pelaksanaan anggaran di SMA/SMK Muhammadiyah di Kota Palembang.

4. Tahap Pelaporan dan Evaluasi Anggaran

Berdasarkan tabel IV. 7 dapat diketahui bahwa jumlah pertanyaan pada tahap pelaporan dan evaluasi anggaran berjumlah enam, adapun pertanyaannya sebagai berikut:

- (1) Sistem penganggaran berbasis kinerja merupakan sistem yang berorientasi kepada pendayagunaan dana yang tersedia untuk mencapai hasil yang optimal dari kegiatan yang dilaksanakan?

5 : 11 (5 x 11) : 55

4 : 51 (4 x 51) : 204

3 : 3 (3 x 3) : 9

2 : 0

1 : 0



268

Dari jawaban responden yang berjumlah 65 orang ada 11 orang yang menjawab sangat setuju, 51 orang menjawab setuju, dan 3 orang yang menjawab netral, jadi skor keseluruhan yang menjawab sangat setuju, setuju dan netral adalah 268, sedangkan yang menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju, tidak ada. Dari 3 responden atau 1 sekolah yang menjawab netral, kadang-kadang para staf sudah memiliki pengetahuan tentang pengertian sistem penganggaran berbasis kinerja kadang-kadang tidak. Karena banyaknya responden menjawab "setuju" pada item pertanyaan ini, hal ini berarti para staf sudah memiliki pengetahuan tentang pengertian sistem penganggaran berbasis kinerja.

- (2) Pelaporan penyusunan anggaran, agar lebih akuntabel maka sebaiknya diperlukan keterlibatan pihak-pihak yang profesional dan independen?

$$5 : 23 (5 \times 23) : 115$$

$$4 : 34 (4 \times 34) : 136$$

$$3 : 7 (3 \times 7) : 21$$

$$2 : 1 (2 \times 1) : 2$$

$$1 : 0$$



$$274$$

Dari jawaban responden yang berjumlah 65 orang ada 23 orang yang menjawab sangat setuju, 34 orang menjawab setuju, 7 orang menjawab netral, dan 1 orang yang menjawab tidak setuju,

jadi skor keseluruhan yang menjawab sangat setuju, setuju, netral, dan tidak setuju adalah 274, sedangkan yang menjawab sangat tidak setuju, tidak ada. Dari 7 responden atau 1 sekolah yang menjawab netral, kadang-kadang sudah adanya pihak-pihak yang profesional dan independen dalam pelaporan penyusunan anggaran kadang-kadang tidak, kemudian 1 responden yang menjawab tidak setuju, hal ini berarti dalam penyusunan anggaran sebagian kecil responden tidak setuju dengan sudah adanya pihak-pihak yang profesional dan independen dalam pelaporan penyusunan anggaran. Karena banyaknya responden menjawab "setuju" pada item pertanyaan ini, hal ini berarti sudah adanya pihak-pihak yang profesional dan independen dalam pelaporan penyusunan anggaran.

- (3) Jenis pelaporan anggaran yang dibuat oleh SMA/SMK Muhammadiyah masih menggunakan jenis pelaporan anggaran tradisional?

5 : 0

4 : 10 (4 x 10) : 40

3 : 24 (3 x 24) : 72

2 : 22 (2 x 22) : 44

1 : 9 (1 x 9) : 9



165

Dari jawaban responden yang berjumlah 65 orang ada 10 orang menjawab setuju, 24 orang menjawab netral, 22 orang menjawab tidak setuju, dan 9 orang menjawab sangat tidak setuju, jadi skor keseluruhan yang menjawab setuju, netral, tidak setuju dan sangat tidak setuju adalah 165, sedangkan yang menjawab sangat setuju tidak ada. Dari 22 responden atau 4 sekolah yang menjawab tidak setuju, hal ini berarti dalam penyusunan anggaran sebagian kecil responden tidak setuju dengan jenis pelaporan anggaran yang dibuat oleh SMA/SMK Muhammadiyah menggunakan jenis pelaporan anggaran tradisional, kemudian 9 responden atau 2 sekolah yang menjawab sangat tidak setuju, hal ini berarti dalam penyusunan anggaran sebagian kecil responden sangat tidak setuju dengan jenis pelaporan anggaran yang dibuat oleh SMA/SMK Muhammadiyah menggunakan jenis pelaporan anggaran tradisional. Karena banyaknya responden yang berjumlah 24 atau 4 sekolah menjawab "netral" pada item pertanyaan ini, hal ini berarti di SMA/SMK Muhammadiyah kadang-kadang jenis pelaporan anggaran yang dibuat masih menggunakan jenis pelaporan anggaran tradisional kadang-kadang tidak.

- (4) Jenis pelaporan anggaran yang dibuat oleh SMA/SMK Muhammadiyah sudah menggunakan pendekatan NPM (*Era New Public Management*)?

$$5 : 4 (5 \times 4) : 20$$

$$4 : 28 (4 \times 28) : 112$$

$$3 : 23 (3 \times 23) : 69$$

$$2 : 10 (2 \times 10) : \underline{20}$$

$$1 : 0$$



$$221$$

Dari jawaban responden yang berjumlah 65 orang ada 4 orang yang menjawab sangat setuju, 28 orang menjawab setuju, 23 orang menjawab netral, dan 10 orang menjawab tidak setuju, jadi skor keseluruhan yang menjawab sangat setuju, setuju, netral, dan tidak setuju adalah 221, sedangkan yang menjawab sangat tidak setuju, tidak ada. Dari 23 responden atau 4 sekolah yang menjawab netral, kadang-kadang jenis pelaporan anggaran yang dibuat oleh SMA/SMK Muhammadiyah sudah menggunakan pendekatan NPM kadang-kadang belum menggunakan pendekatan NPM, kemudian 10 responden atau 2 sekolah yang menjawab tidak setuju, hal ini berarti dalam penyusunan anggaran sebagian kecil responden tidak setuju dengan jenis pelaporan anggaran yang dibuat oleh SMA/SMK Muhammadiyah menggunakan pendekatan NPM. Karena banyaknya responden menjawab "setuju" pada item pertanyaan ini, hal ini berarti SMA/SMK Muhammadiyah sudah menggunakan pendekatan NPM.

- (5) Dalam tahap pelaporan dan evaluasi penyusunan anggaran di SMA/SMK Muhammadiyah, harus menggunakan sistem akuntansi dan sistem laporan keuangan yang baik?

$$5 : 31 (5 \times 31) : 155$$

$$4 : 34 (4 \times 34) : \underline{136}$$

$$3 : 0$$

$$2 : 0$$

$$1 : 0$$



$$291$$

Dari jawaban responden yang berjumlah 65 orang ada 31 orang yang menjawab sangat setuju, dan 34 orang menjawab setuju, jadi skor keseluruhan yang menjawab sangat setuju dan setuju adalah 291, sedangkan yang menjawab netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju, tidak ada. Karena banyaknya responden menjawab "setuju" pada item pertanyaan ini, hal ini berarti di SMA/SMK Muhammadiyah sudah menggunakan sistem akuntansi dan sistem laporan keuangan yang baik.

- (6) Tahapan siklus anggaran sangat diperlukan dalam penyusunan pelaporan anggaran?

$$\begin{array}{r}
 5 : 17 (5 \times 17) : 85 \\
 4 : 48 (4 \times 48) : \underline{192} \\
 3 : 0 \\
 2 : 0 \\
 1 : 0 \\
 \downarrow \\
 277
 \end{array}$$

Dari jawaban responden yang berjumlah 65 orang ada 17 orang yang menjawab sangat setuju, dan 48 orang menjawab setuju, jadi skor keseluruhan yang menjawab sangat setuju dan setuju adalah 277, sedangkan yang menjawab netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju, tidak ada. Karena banyaknya responden menjawab "setuju" pada item pertanyaan ini, hal ini berarti staf SMA/SMK Muhammadiyah sudah mengetahui bahwa tahapan siklus anggaran sangat diperlukan dalam penyusunan pelaporan anggaran.

Berdasarkan jawaban dari keseluruhan responden tentang tahap pelaporan dan evaluasi anggaran yang terdiri dari pertanyaan satu sampai enam, yang berjumlah 1496 atau 77% dari 12 adalah 9 sekolah SMA/SMK Muhammadiyah telah melakukan tahap pelaporan dan evaluasi anggaran, sedangkan 3 sekolah belum melakukan tahap pelaporan dan evaluasi anggaran. Maka dapat disimpulkan bahwa sebagian besar sekolah pada waktu

menyusun anggaran telah melakukan tahap pelaporan dan evaluasi anggaran pada SMA/SMK Muhammadiyah di Kota Palembang.

Berdasarkan jawaban responden dari ke empat indikator tentang Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja diatas, maka dapat dihasilkan: 1) Tahap perencanaan/persiapan anggaran sebanyak 85%, 2) Tahap ratifikasi sebanyak 77%, 3) Tahap implementasi/pelaksanaan anggaran sebanyak 72%, 4) Tahap pelaporan dan evaluasi anggaran sebanyak 77%, sehingga rata-rata dihasilkan 78% atau $78\% \times 12$ sekolah sama dengan 9.36 (dibulatkan menjadi 10 sekolah) sudah menerapkan anggaran berbasis kinerja, sedangkan yang 2 sekolah belum menerapkan anggaran berbasis kinerja.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan pembahasan mengenai penerapan anggaran berbasis kinerja pada SMA/SMK di Lingkungan Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Palembang, maka penulis menarik kesimpulan bahwa di SMA/SMK Muhammadiyah ada yang sudah menerapkan anggaran berbasis kinerja, dan ada juga sekolah yang belum menerapkan anggaran berbasis kinerja. Bagi sekolah yang sudah menerapkan anggaran berbasis kinerja, para pegawainya sudah memahami tahap penyusunan anggaran dengan baik, dengan cara sudah memahami: (1) Tahap perencanaan/persiapan anggaran, (2) Tahap ratifikasi, (3) Tahap pelaksanaan anggaran, (4) Tahap pelaporan dan evaluasi anggaran, dan penyusunan anggarannya disusun berdasarkan sasaran tertentu yang hendak dicapai dalam satu tahun anggaran, Sedangkan sekolah yang belum menerapkan anggaran berbasis kinerja, cara penyusunan anggarannya tidak berdasarkan pada analisis rangkaian kegiatan yang harus dihubungkan dengan tujuan yang telah ditentukan, namun lebih dititik beratkan pada kebutuhan untuk pengeluaran dan sistem pertanggungjawabnya tidak diperiksa dan diteliti apakah dana tersebut telah digunakan secara efektif dan efisien atau tidak.

B. Saran

Dari simpulan yang telah diuraikan diatas, penulis mencoba memberikan beberapa saran yang mungkin bermanfaat bagi SMA/SMK Muhammadiyah di Kota Palembang dimasa yang akan datang sebagai berikut:

1. SMA/SMK Muhammadiyah di Kota Palembang diharapkan bagi sekolah yang belum menerapkan anggaran berbasis kinerja, sebaiknya menerapkan anggaran berbasis kinerja.
2. Untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas sekolah, sebaiknya di sekolahan SMA/SMK Muhammadiyah diwajibkan setiap sekolah sudah menerapkan anggaran berbasis kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Indra Bastian. 2001. **Akuntansi Sektor Publik Di Indonesia**. Fakultas Ekonomi, UGM, Yogyakarta.
- Hansen, D.R., Mowen, M. 2000. *Management Accounting*. Terjemahan Dewi Fitriasari, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Jide. 2011. **Analisis Pengaruh Pemberlakuan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Kediri, (Skripsi)**. Universitas Diponegoro.
- Mardiasmo. 2002. **Akuntansi Sektor Publik**. Edisi Pertama, Andi Offset, Yogyakarta.
- Mulyadi. 2001. **Akuntansi Manajemen**. Aditya Medya, Yogyakarta.
- Nan Lin Alih Bahasa W. Gulo. 2000. **Metodologi Penelitian**. PT. Grasindo, Jakarta.
- Nur Indriantoro dan Bambang Supomo. 2002. **Metode Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen**. Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta.
- Peraturan Menteri Keuangan RI Nomor 105/PMK.02/2008 Tentang **Penyusunan Rencana Kerja Dan anggaran Kementerian Negara/Lembaga**.
- Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2004 Tentang **Penyusunan Rencana Kerja Dan anggaran Kementerian Negara/Lembaga**.
- Sony Yuwono, Dkk., **Penganggaran Sektor Publik Pedoman Praktis Penyusunan, Pelaksanaan dan Pertanggungjawaban APBD/ Berbasis Kinerja, Bayumedia, Malang, Jawa Timur, 2005**.
- Sugiyono. 2009. **Metode Penelitian Bisnis**. Cetakan Ketujuh, Penerbit CV. Alfabeta Bandung.

DAFTAR PERTANYAAN (KUESIONER)

PENELITIAN UNTUK BAHAN PENYUSUNAN SKRIPSI

Judul Penelitian : Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Pada
SMA/SMK Di Lingkungan Muhammadiyah Kota
Palembang

I. Petunjuk Pengisian

1. Isilah dengan alternatif jawaban yang ada telah di sediakan sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan ini dengan jujur. Masing-masing pertanyaan disediakan alternatif jawaban (Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS)), kemudian isilah kolom tersebut dengan memberi tanda centang (✓).
2. Tidak ada yang benar atau salah dalam penelitian ini, tetapi yang dibutuhkan adalah jawaban yang objektif sesuai dengan pendapat Bapak//Ibu.
3. Penelitian ini sifatnya hanya untuk kegiatan ilmiah dan tidak untuk di publikasikan.

II. Identitas Responden

1. Nama :
2. Jabatan :
3. Pernah mengikuti pelatihan
Penyusunan anggaran sudah berapa kali /lama :
4. Pendidikan :

→

**III. Pertanyaan yang berhubungan dengan Tahap
Perencanaan dan Persiapan Anggaran.**

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Sebelum menyusun anggaran pihak sekolah merencanakan dan mempersiapkan anggaran sesuai dengan buku pedoman penyusunan anggaran.					
2	Sebelum menyusun anggaran, pihak sekolah mengadakan rapat kerja guru dan kepala sekolah terlebih dahulu.					
3	Dalam penyusunan anggaran, pihak sekolah terlebih dahulu menyusun program kerja.					
4	Dalam kaitannya dengan perencanaan yang selalu berkaitan dengan estimasi, maka sangat perlu diperhatikan kejujuran semua pihak dalam menyusun anggaran.					
5	SMA/SMK Muhammadiyah mempunyai visi dan misi yg jelas dalam merencanakan penyusunan anggaran.					
6	Rincian Anggaran Biaya (RAB) pada SMA/SMK Muhammadiyah, sangat diperlukan dalam perencanaan dan persiapan anggaran.					

Tahap Ratifikasi

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Program-program kerja tentang penyusunan anggaran dituntut tidak hanya memiliki managerial skill namun juga harus mempunyai <i>political skill</i> , <i>salesmanship</i> dan <i>coalition building</i> yang memadai.					
2	Kurangnya partisipasi staf pendidikan dalam penyusunan anggaran akan mengakibatkan terhambatnya penyusunan rencana anggaran.					
3	Semua staf pendidikan meretifikasi, memonitor, dan mengevaluasi anggaran di SMA/SMK Muhammadiyah di Kota Palembang.					
4	Integritas dan kesiapan mental yang tinggi dari eksekutif sangat penting dalam tahap penyusunan anggaran.					
5	Besarnya anggaran di SMA/SMK Muhammadiyah dapat dikaitkan dengan beban kerja terhadap perubahan anggaran.					
6	Di SMA/SMK Muhammadiyah semua staf pegawainya telah memiliki <i>managerial skill</i> yang baik.					
7	Yang membuat penyusunan anggaran harus mempunyai kemampuan untuk menjawab dan memberikan staf argumentasi yang rasional.					

Tahap Pelaksanaan Anggaran / Implementasi

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Di SMA/SMK Muhammadiyah sudah memiliki sistem (informasi) akuntansi yang memadai dan handal dalam pelaksanaan anggaran.					
2	Dalam pelaksanaan anggaran antara pihak administrasi dengan kepala sekolah saling berpartisipasi dalam penyusunan anggaran.					
3	Sistem Pelaksanaan anggaran di SMA/SMK Muhammadiyah belum berbasis kinerja.					
4	Pelaksanaan penyusunan anggaran dilakukan setiap per 31 desember.					
5	Sistem Pelaksanaan anggaran di SMA/SMK Muhammadiyah sudah berbasis kinerja.					
6	Dalam Pelaksanaan anggaran SMA/SMK Muhammadiyah menyusun anggarannya berdasarkan pedoman penyusunan anggaran.					

Tahap Pelaporan dan Evaluasi Anggaran

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Sistem penganggaran berbasis kinerja merupakan sistem yang berorientasi kepada pendayagunaan dana yang tersedia untuk mencapai hasil yang optimal dari kegiatan yang dilaksanakan.					
2	Pelaporan penyusunan anggaran, agar lebih akuntabel maka sebaiknya diperlukan keterlibatan pihak-pihak yang profesional dan independen.					
3	Jenis Pelaporan anggaran yang dibuat oleh SMA/SMK Muhammadiyah masih menggunakan jenis pelaporan anggaran tradisional.					
4	Jenis Pelaporan anggaran yang dibuat oleh SMA/SMK Muhammadiyah sudah menggunakan pendekatan NPM (<i>Era New Public Management</i>).					
5	Dalam tahap pelaporan dan evaluasi penyusunan anggaran di SMA/SMK Muhammadiyah, harus menggunakan sistem akuntansi dan sistem laporan keuangan yang baik.					
6	Tahapan siklus anggaran sangat diperlukan dalam penyusunan pelaporan anggaran.					

1. Tahap Perencanaan/Persiapan Anggaran

Tabel IV. 4
Hasil Kuesioner
Pada SMA/SMK di lingkungan Muhammadiyah
Kota Palembang

RESPONDEN	JAWABAN RESPONDEN/PERSIAPAN ANGGARAN						JUMLAH
	1	2	3	4	5	6	
1	5	5	5	5	5	5	30
2	4	4	5	5	4	4	26
3	4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	4	24
5	4	4	4	5	4	4	25
6	4	4	4	5	4	4	25
7	4	4	4	4	4	4	24
8	4	5	4	4	4	4	25
9	4	4	4	4	3	5	24
10	4	3	3	4	4	5	23
11	5	5	4	5	4	4	27
12	5	3	4	4	3	4	23
13	5	3	4	5	3	4	24
14	4	4	4	5	3	4	24
15	5	4	4	4	3	4	24
16	5	4	4	4	4	4	25
17	5	5	5	5	5	5	30
18	4	5	4	5	4	5	27
19	5	4	5	4	3	4	25
20	4	4	4	4	4	4	24
21	5	5	4	5	5	5	29
22	4	4	4	4	4	4	24
23	5	4	5	5	5	4	28
24	5	4	5	4	5	5	28
25	4	4	5	4	5	4	26
26	4	4	4	4	4	4	24
27	4	4	4	4	4	4	24
28	5	4	4	4	4	4	25
29	4	5	5	5	4	5	28
30	5	5	4	4	5	5	28
31	5	5	5	4	4	5	28
32	4	4	5	4	5	4	26
33	4	5	5	5	4	5	28

34	5	5	5	4	4	5	28
35	5	5	4	4	5	5	28
36	5	5	4	4	5	5	28
37	5	4	4	3	4	4	24
38	5	4	4	4	4	4	25
39	5	4	4	3	4	4	24
40	5	4	4	3	4	4	24
41	5	5	4	5	5	5	29
42	5	4	4	3	4	4	24
43	5	4	4	5	4	5	27
44	5	4	4	3	4	4	24
45	4	4	4	4	4	4	24
46	5	5	5	5	5	5	30
47	4	4	5	5	4	4	26
48	4	4	4	4	4	4	24
49	4	4	4	4	4	4	24
50	4	4	4	5	4	4	25
51	4	4	4	5	4	4	25
52	4	4	4	4	4	4	24
53	4	5	4	4	4	4	25
54	4	4	4	4	3	5	24
55	4	3	3	4	4	5	23
56	5	5	4	5	4	4	27
57	5	3	4	4	3	4	23
58	5	3	4	5	3	4	24
59	4	4	4	5	3	4	24
60	5	4	4	4	3	4	24
61	5	4	4	4	4	4	25
62	5	5	5	5	5	5	30
63	4	5	4	5	4	5	27
64	5	4	5	4	3	4	25
65	4	4	4	4	4	4	24
JUMLAH	293	273	274	279	261	281	1661

Apakah SMA/SMK Muhammadiyah sudah melakukan Tahap

Persiapan/Perencanaan Anggaran Dalam Penyusunan Anggaran?

5			
65			
325	6	1950	
		85.17949	85%

85% dari 12 adalah 10 SMA/SMK telah melakukan Tahap Persiapan/Perencanaan dalam Penyusunan Anggaran.

2. Tahap Ratifikasi

Tabel IV. 5
Hasil Kuesioner
Pada SMA/SMK di lingkungan Muhammadiyah
Kota Palembang

RESPONDEN	JAWABAN RESPONDEN/TAHAP RATIFIKASI							JUMLAH
	1	2	3	4	5	6	7	
1	4	3	3	4	4	4	4	26
2	4	4	4	4	4	4	4	28
3	4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	3	4	4	3	4	4	26
5	4	3	4	4	4	4	4	27
6	4	4	5	4	4	4	4	29
7	3	4	4	3	4	4	3	25
8	4	4	3	5	4	4	4	28
9	4	3	3	4	4	4	4	26
10	3	4	2	3	3	3	4	22
11	5	2	2	5	1	4	5	24
12	5	4	3	5	1	1	4	23
13	4	4	2	4	3	3	5	25
14	5	4	3	4	4	4	5	29
15	4	5	3	5	4	4	5	30
16	4	4	3	4	4	4	4	27
17	5	5	4	5	5	5	5	34
18	4	5	5	4	5	4	5	32
19	5	4	2	4	4	5	5	29
20	4	4	3	4	4	5	5	29
21	4	5	3	4	4	4	4	28
22	4	3	4	4	4	3	4	26

23	4	4	2	4	4	3	3	24
24	3	4	4	4	3	3	4	25
25	4	5	5	4	4	4	4	30
26	3	2	4	2	4	4	4	23
27	3	2	4	2	4	4	4	23
28	4	4	4	4	4	4	5	29
29	5	5	4	4	4	3	3	28
30	4	4	4	4	5	4	4	29
31	4	4	3	3	4	4	3	25
32	3	2	4	2	4	4	4	23
33	4	4	4	4	4	4	5	29
34	5	5	4	4	4	3	3	28
35	5	4	4	4	5	4	5	31
36	5	4	4	5	5	4	5	32
37	5	4	2	4	4	2	5	26
38	4	4	3	3	4	4	3	25
39	5	4	2	4	4	2	5	26
40	4	4	3	3	4	4	3	25
41	4	4	4	4	3	4	4	27
42	5	4	2	4	4	2	5	26
43	4	4	4	4	4	4	5	29
44	5	4	3	4	4	3	5	28
45	5	4	3	4	4	3	4	27
46	3	4	2	3	3	3	4	22
47	5	2	2	5	1	4	5	24
48	5	4	3	5	1	1	4	23
49	4	4	2	4	3	3	5	25
50	5	4	3	4	4	4	5	29
51	4	5	3	5	4	4	5	30
52	4	4	3	4	4	4	4	27
53	5	5	4	5	5	5	5	34
54	4	5	5	4	5	4	5	32
55	5	4	2	4	4	5	5	29
56	4	4	3	4	4	5	5	29
57	4	5	3	4	4	4	4	28
58	4	3	4	4	4	3	4	26
59	4	4	2	4	4	3	3	24
60	3	4	4	4	3	3	4	25
61	4	5	5	4	4	4	4	30
62	3	2	4	2	4	4	4	23
63	3	2	4	2	4	4	4	23

64	4	4	4	4	4	4	5	29
65	5	5	4	4	4	3	3	28
JUMLAH	270	253	219	254	247	239	277	1759

Apakah SMA/SMK Muhammadiyah sudah melakukan Tahap Ratifikasi Anggaran dalam Penyusunan Anggaran?

5			
65			
325	7	2275	
		77.31868	77%

77% dari 12 adalah 9 SMA/SMK telah melakukan Tahap Ratifikasi Anggaran dalam Penyusunan Anggaran.

3. Tahap Implementasi/Pelaksanaan Anggaran

Tabel IV. 6
Hasil Kuesioner
Pada SMA/SMK di lingkungan Muhammadiyah
Kota Palembang

RESPONDEN	JAWABAN RESPONDEN/PELAKSANAAN ANGGARAN						JUMLAH
	1	2	3	4	5	6	
1	4	4	2	4	4	4	22
2	4	4	2	2	4	4	20
3	4	4	2	3	4	4	21
4	4	4	2	3	4	4	21
5	4	4	2	2	4	3	19
6	4	4	3	4	3	4	22
7	5	4	4	4	4	5	26
8	4	5	2	2	4	4	21
9	4	4	3	3	4	4	22
10	3	4	3	3	4	4	21
11	2	3	2	4	4	3	18
12	2	4	5	3	4	5	23
13	2	3	3	4	4	5	21

14	4	3	4	4	3	4	22
15	3	3	4	4	3	4	21
16	3	3	4	3	4	4	21
17	5	5	2	2	4	4	22
18	4	4	2	2	4	5	21
19	5	5	2	3	4	4	23
20	4	4	2	2	4	4	20
21	4	4	4	4	4	4	24
22	3	4	2	3	4	4	20
23	3	3	3	3	3	4	19
24	4	5	2	2	4	4	21
25	4	4	2	3	4	4	21
26	4	4	2	4	4	4	22
27	4	4	2	4	4	4	22
28	4	4	2	4	4	4	22
29	5	4	4	4	4	4	25
30	4	4	5	3	4	4	24
31	4	4	3	3	4	4	22
32	5	4	4	4	4	4	25
33	4	4	5	3	4	4	24
34	4	4	3	3	4	4	22
35	4	5	2	5	4	5	25
36	4	4	3	3	4	4	22
37	2	4	4	2	2	4	18
38	2	4	4	2	2	4	18
39	4	5	2	2	4	4	21
40	2	4	4	2	2	4	18
41	5	4	3	4	4	4	24
42	4	4	4	4	4	4	24
43	2	4	3	2	3	4	18
44	2	4	4	3	3	4	20
45	3	4	4	3	3	4	21
46	3	3	4	4	3	4	21
47	3	3	4	3	4	4	21
48	5	5	2	2	4	4	22
49	4	4	2	2	4	5	21
50	5	5	2	3	4	4	23
51	4	4	2	2	4	4	20
52	4	4	4	4	4	4	24
53	3	4	2	3	4	4	20
54	3	3	3	3	3	4	19

55	4	5	2	2	4	4	21
56	4	4	2	3	4	4	21
57	4	4	2	4	4	4	22
58	4	4	2	4	4	4	22
59	4	4	2	4	4	4	22
60	5	4	4	4	4	4	25
61	4	4	5	3	4	4	24
62	4	4	3	3	4	4	22
63	5	4	4	4	4	4	25
64	4	4	5	3	4	4	24
65	4	4	3	3	4	4	22
JUMLAH	244	260	194	203	245	264	1410

Apakah SMA/SMK Muhammadiyah sudah melakukan Tahap Pelaksanaan Anggaran Dalam Penyusunan Anggaran?

5			
65			
325	6	1950	
		72.30769	72%

72% dari 12 adalah 8 SMA/SMK telah melakukan Tahap Pelaksanaan Anggaran dalam Penyusunan Anggaran.

4. Tahap Pelaporan dan Evaluasi Anggaran

Tabel IV. 7
Hasil Kuesioner
Pada SMA/SMK di lingkungan Muhammadiyah
Kota Palembang

RESPONDEN	JAWABAN RESPONDEN/ PELAPORAN & EVALUASI ANGGARAN						JUMLAH
	1	2	3	4	5	6	
1	5	5	2	3	5	5	25
2	4	5	2	5	5	5	26
3	3	4	2	4	4	4	21

4	4	4	4	4	4	4	24
5	4	4	1	3	4	4	20
6	4	4	1	4	4	4	21
7	4	4	1	3	4	4	20
8	4	4	1	2	4	4	19
9	4	4	3	3	4	4	22
10	4	3	3	4	5	5	24
11	4	5	2	4	5	4	24
12	4	5	4	3	5	4	25
13	4	3	4	2	5	5	23
14	4	5	3	3	4	5	24
15	4	5	3	3	5	4	24
16	4	4	3	3	4	4	22
17	5	5	2	5	5	5	27
18	4	4	2	4	4	5	23
19	5	5	2	4	5	5	26
20	4	4	2	4	4	4	22
21	4	4	3	4	4	4	23
22	4	4	3	4	4	4	23
23	4	3	3	3	4	4	21
24	4	4	3	3	5	5	24
25	4	4	4	4	4	4	24
26	4	3	4	3	4	4	22
27	4	3	2	3	5	5	22
28	4	5	2	4	5	4	24
29	4	4	3	3	5	4	23
30	4	4	4	4	4	4	24
31	3	2	3	3	4	4	19
32	4	5	2	4	5	4	24
33	4	4	3	3	5	4	23
34	4	4	4	4	4	4	24
35	4	4	3	4	5	4	24
36	4	4	2	4	5	4	23
37	5	5	3	2	5	4	24
38	4	4	2	4	5	4	23
39	5	5	3	2	5	4	24
40	4	4	2	4	5	4	23
41	5	5	3	2	4	4	23
42	5	5	3	2	4	4	23
43	4	4	2	4	5	4	23
44	5	5	3	2	5	4	24

45	5	5	3	2	4	4	23
46	4	4	1	3	4	4	20
47	4	4	1	4	4	4	21
48	4	4	1	3	4	4	20
49	4	4	1	2	4	4	19
50	4	4	3	3	4	4	22
51	4	3	3	4	5	5	24
52	4	5	2	4	5	4	24
53	4	5	4	3	5	4	25
54	4	3	4	2	5	5	23
55	4	5	3	3	4	5	24
56	4	5	3	3	5	4	24
57	4	4	3	3	4	4	22
58	5	5	2	5	5	5	27
59	4	4	2	4	4	5	23
60	5	5	2	4	5	5	26
61	4	4	2	4	4	4	22
62	4	5	2	5	5	5	26
63	3	4	2	4	4	4	21
64	4	4	4	4	4	4	24
65	4	4	1	3	4	4	20
JUMLAH	268	274	165	221	291	277	1496

Apakah SMA/SMK Muhammadiyah sudah melakukan Tahap Pelaporan dan Evaluasi Anggaran Dalam Penyusunan Anggaran?

5			
65			
325	6	1950	
		76.71795	77%

77% dari 12 adalah 9 SMA/SMK telah melakukan Tahap Pelaporan dan Evaluasi Anggaran dalam Penyusunan Anggaran.

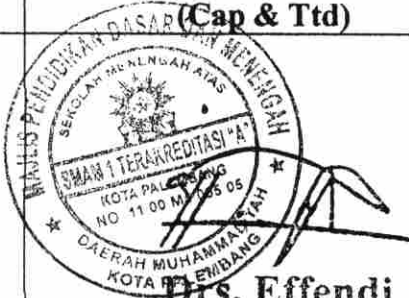

SURAT PERNYATAAN


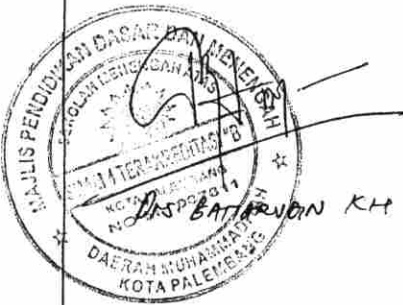


Yang bertanda tangan dibawah ini :


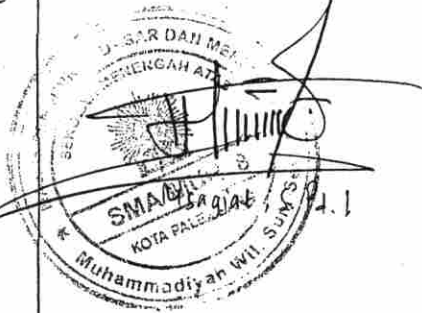


Nama : Heni Purnamasari



Nim : 22 2008 198

Menyatakan bahwa telah melakukan penelitian mengenai Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Pada SMA/SMK di Lingkungan Muhammadiyah Kota Palembang.

No	Nama SMA/SMK	Alamat	Otorisasi (Cap & Ttd)
1.	SMA Muh 1	Jl. Jend. Sudirman Balayudha km 4,5 Palembang	 Drs. Effendi NIP.196007061987011001
2.	SMA Muh 2	Jl. KH. A. Dahlan Bukit Kecil Palembang	

3.	SMA Muh 3	Jl. Jend. A. Yani 13 Ulu Palembang	
4.	SMA Muh 4	Jl. Jend. DI. Panjaitan Palembang	
5.	SMA Muh 5	Jl. Urip Sumaharjo Wahid Ali Palembang	
6.	SMA Muh 6	Jl. Jend. Sudirman Balayudha km 4,5 Palembang	

7.	SMA Muh 7 / SMA 'AISYIYAH 1	Jl. Jend. Sudirman Balayudha km 5 Palembang	
8.	SMA Muh 8	Jl. TP. Sofyan Kenawas Palembang	
9.	SMA Muh 9	Jl. KH. Azhari 53 3/4 Ulu Palembang	
10.	SMK Muh 1	Jl. Jend. Sudirman Balayudha km 4,5 Palembang	

11.	SMK Muh 2	Jl. Jend. A. Yani 8 Ulu Palembang	 <p>YAHYAYA, S.Pd.</p>
12.	SMK Muh 3	Jl. Jend. A. Yani 13 Ulu Palembang	 <p>Dewi Fahmita</p>



بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA MAHASISWA : HENI PURNAMASARI		PEMBIMBING	
NIM	: 22 2008 198	KETUA	: Drs. Sunardi, S.E., M.Si
JURUSAN	: AKUNTANSI	ANGGOTA	:
JUDUL SKRIPSI : PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA SMA/SMK DI LINGKUNGAN MUHAMMADIYAH KOTA PALEMBANG			

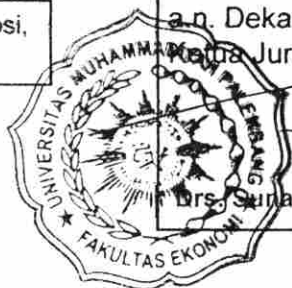
NO.	TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
1	9 Jan 2012	Bab 1,2,3	<i>[Signature]</i>		Pabuku
2	10 Jan 2012	Bab 1,2,3	<i>[Signature]</i>		Acc
3	2 Feb 2012	Bab 4	<i>[Signature]</i>		Pabuku
4	8-2-2012	Bab IV	<i>[Signature]</i>		Pabuku
5	11-2-2012	Bab IV	<i>[Signature]</i>		Acc
6	14-2-2012	Bab V	<i>[Signature]</i>		Acc
7	16-2-2012	Abstrak	<i>[Signature]</i>		Acc
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					

CATATAN

Mahasiswa diberikan waktu menyelesaikan Skripsi, 6 bulan terhitung sejak tanggal ditetapkan

Di keluaran di : Palembang
Pada tanggal : 5/2/2012

Rekan Dekan
Ketua Jurusan,
[Signature]
Drs. Sunardi, S.E, M.Si





ECONOMICS FACULTY
UNIVERSITY OF MUHAMMADIYAH PALEMBANG
LANGUAGE INSTITUTE & CAREER

Jl. Ahmad Yani - 14 Ulu Palembang
 Telp. 0711.511433
 e-mail: lbpk_feump@yahoo.com

TOEFL PREDICTION SCORES			
SECTION 1	SECTION 2	SECTION 3	TOTAL SCORE
47	37	45	430

DATE OF REPORT
07/02/2012

Prof. Dr. Indawan Syahri, M.Pd.
 Consultant

TOEFL PREDICTION TEST

FULL NAME
HENI PURNAMA SARI

TIME TAKEN
08.00-10.00 AM

SEX
M/F
F

DATE OF BIRTH
D / M / Y
11-Aug-1990

TEST DATE
D / M / Y
29-Jan-2012

EXAMINEE'S NUMBER
1225

Muhammad Fahmi., S.E., M.Si
 CHAIRMAN

When properly signed, this report certifies that the candidate whose name appears above has taken the TOEFL prediction Test of Economics faculty - language institute & career under secure conditions. This score is valid for only six months. This report is confidential

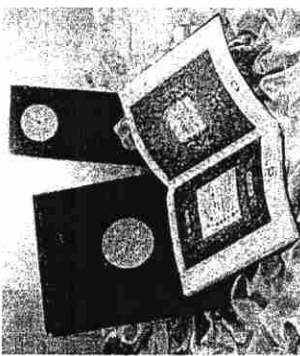


013/J-10/FE-UMP/SHA/II/2012

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

DIBERIKAN KEPADA :

NAMA : HENI PURNAMASARI
NIM : 222008198
JURUSAN : Akuntansi



Yang dinyatakan LULUS Membaca dan Hafalan Al--Qur'an
di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang
Dengan Predikat SANGAT MEMUASKAN

Palembang, 10 Februari 2012

an. Dekan



Rembantu Dekan IV



Unggul dan Islami

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG

FAKULTAS EKONOMI

JURUSAN

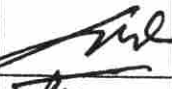
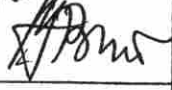

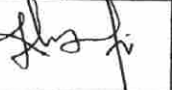
IZIN PENYERANGKAPAN

AKREDITASI

LEMBAR PENGESAHAN PERBAIKAN SKRIPSI

Hari/Tanggal Ujian : Rabu, 29 Februari 2012
 Waktu Ujian : 13.00 – 17.00 WIB
 Nama Mahasiswa : Heni Purnamasari
 NIM : 22 2008 198
 Program Studi : Akuntansi
 Mata Kuliah Pokok : Akuntansi Sektor Publik
 Judul Skripsi : Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Pada SMA/SMK di Lingkungan Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Palembang

TELAH DIPERBAIKI DAN DISETUJUI OLEH TIM PENGUJI SERTA PEMBIMBING SKRIPSI SEHINGGA DIPERKENANKAN UNTUK MENDAFTAR WISUDA

NAMA DOSEN	JABATAN	TGL PERSETUJUAN	TANDA TANGAN
Drs. Sunardi, S.E., M.Si	Pembimbing	13-02-2012	
M. Basyaruddin R, S.E., Ak., M.Si	Ketua Penguji	14-03-2012	
Drs. Sunardi, S.E., M.Si	Anggota Penguji 1	13-03-2012	
Nina Sabrina, S.E., M.Si	Anggota Penguji 2	12 Maret 2012	

Palembang, Maret 2012
 An. Dekan
 Ketua Program Studi Akuntansi



Drs. Sunardi, S.E., M.Si.
NIDN : 0206046303

BIODATA PENULIS

Nama : Heni Purnamasari

Tempat Tanggal Lahir : Sekayu, 11 Agustus 1990

Jenis Kelamin : Perempuan

Alamat : Jl. Syaidina Mansyur Lk 3, Sukarami Kec
Sekayu Kab MUBA (Musi Banyuasin)

No. telepon/Hp : 082185102707

Pekerjaan : Mahasiswi

Nama Orang Tua

1. Ayah : M. Helmi (Alm)
2. Ibu : Kartini

Pekerjaan Orang Tua

1. Ayah : Swasta
2. Ibu : Ibu Rumah Tangga

Alamat Orang Tua

1. Ayah : Jl. Syaidina Mansyur Lk 3, Sukarami Kec
Sekayu Kab MUBA (Musi Banyuasin)
2. Ibu : Jl. Syaidina Mansyur Lk 3, Sukarami Kec
Sekayu Kab MUBA (Musi Banyuasin)

Palembang, Februari 2012

Penulis

Heni Purnamasari