

UNIPRA3_2-Implementasi Kebijakan Kepemimpinan.pdf

UNIPRA Date: 2018-06-10 10:20 UTC

* All sources 72 | Internet sources 48

- [7] <https://katresna72.files.wordpress.com/2011/06/3-pengelolaan-kuangan-sekolah.pdf>
11.7% 34 matches

- [8] <https://yudikustiana.wordpress.com/category/makalah/>
8.5% 23 matches

- [9] muriyahulfah.blogspot.com/2010/03/makalah-hasil-observasi.html
7.8% 22 matches
 ⊕ 2 documents with identical matches

- [12] ajengayuvindriatin.blogspot.com/2011/12/rencana-anggaran-pendapatan-dan-belanja.html
6.6% 19 matches
 ⊕ 1 documents with identical matches

- [16] <https://yansaputri.wordpress.com/>
5.2% 15 matches
 ⊕ 1 documents with identical matches

- [20] ahmadfaisal2.blogspot.com/2009/12/manajemen-bidang-usaha-dan-keuangan.html
4.7% 14 matches

- [21] putraews.blogspot.com/2012/01/pelaksanaan-pembelanaan-keuangan.html
4.6% 13 matches

- [22] selvikusumawardani.blogspot.com/2015/08/manajemen-keuangan-di-pendidikan-anak.html
4.2% 11 matches

- [23] wardonojakarimba.blogspot.com/2012/04/administrasi-keuangan-sekolah.html
3.8% 10 matches

- [24] retnouladari.blogspot.com/2010/03/
3.3% 8 matches
 ⊕ 1 documents with identical matches

- [26] rudisiswoalfikir.blogspot.com/2014/04/makalah-konsep-manajemen-keuangan.html
3.2% 8 matches

- [27] <https://akhmadsudrajat.wordpress.com/201...en-keuangan-sekolah/>
3.1% 8 matches
 ⊕ 1 documents with identical matches

- [29] voiceofpublicadm.blogspot.com/
2.8% 5 matches

- [30] <https://afdholhanaf.wordpress.com/2012/10/19/administrasi-keuangan/>
3.0% 8 matches
 ⊕ 1 documents with identical matches

- [32] <https://pulungdwiwardani.wordpress.com/2012/01/11/makalah-manajemen-pendidikan/>
2.9% 7 matches

- [33] wangibungamelati.blogspot.com/
2.5% 7 matches

- [40] www.academia.edu/19791045/Rencana_Anggaran_Pendapatan_dan_Belanja_Sekolah
2.5% 6 matches

- [41] <https://www.slideserve.com/hope/hakikat-manajemen-keuangan-pendidikan>
2.2% 7 matches
 ⊕ 1 documents with identical matches

- [43] annisampuuy.blogspot.com/2013/01/managemen-keuangan-sekolah.html
2.3% 5 matches

- [44] <https://sithe81.wordpress.com/2011/07/25...en-keuangan-sekolah/>
2.3% 5 matches

- [45] ainamulyana.blogspot.com/2015/03/pengelolaan-keuangan-sekolah.html
1.7% 4 matches

- [46] <https://www.scribd.com/document/29622457/KS-1203-03-Manajemen-Kuangan-Sekolah>
1.8% 5 matches

- <https://dikdasmannganukata.wordpress.com/2007/>

- [47] <https://tugas2kampus.wordpress.com/2013/11/22/manajemen-pembiayaan/>
1.8% 3 matches
5 documents with identical matches
-
- [53] <https://tugas2kampus.wordpress.com/2013/11/22/manajemen-pembiayaan/>
1.7% 4 matches
-
- [54] ali-winardiana.blogspot.com/2013/01/kepemimpinan-kepala-sekolah.html
1.7% 3 matches
-
- [55] <https://www.scribd.com/doc/35522806/Manajemen-Kuangan-Sekolah-Publik>
1.5% 4 matches
-
- [56] <https://www.scribd.com/document/71033059/MANAJEMEN-KEUANGAN-SEKOLAH>
1.7% 3 matches
-
- [57] pokjawasilacap.blogspot.com/2011/04/pentingnya-studi-tentang-kepemimpinan.html
1.6% 2 matches
-
- [58] fatahmunzali.blogspot.com/2008/
1.6% 2 matches
1 documents with identical matches
-
- [60] <https://adam-aprilian.blogspot.com/2014/11/catatan-efektifitas-kepemimpinan-di.html>
1.6% 2 matches
6 documents with identical matches
-
- [67] <https://pknsma.wordpress.com/rencana-kerja-kepala-sekolah/>
1.5% 3 matches
-
- [68] <https://id.123dok.com/document/yevmg77z-...an-yang-efektif.html>
1.4% 2 matches
-
- [69] <https://kepemimpinandanperilakuorganisas...an-yang-efektif.html>
1.4% 2 matches
-
- [70] <https://publikasiilmiah.ums.ac.id/bitstr...23.pdf;sequence=1>
1.4% 4 matches
-
- [72] <https://muhfathurrohman.wordpress.com/20...ga-pendidikan-islam/>
1.2% 3 matches
-
- [76] <https://publikasiilmiah.ums.ac.id/handle/11617/7289>
1.2% 3 matches
-
- [78] www.lpmpsulsel.net/v2/attachments/334_KEPEMIMPINAN_SEKOLAH YANG EFEKTIF.pdf
1.1% 2 matches
-
- [80] kepemimpinankepalasekolahdasar.blogspot.com/
1.0% 2 matches
-
- [81] <https://www.scribd.com/doc/312627406/Manajemen-Kuangan>
1.0% 4 matches
1 documents with identical matches
-
- [83] aan11aunigal.blogspot.com/2011/04/manajemen-pembiayaan-pendidikan.html
1.0% 2 matches
1 documents with identical matches
-
- [86] <https://www.scribd.com/document/328557646/Modul-PLPG-Evaluasi-Program-Sekolah-pdf>
0.5% 2 matches
-
- [87] <https://es.scribd.com/doc/295842280/NKP-Fungsi-BINMAS-pdf>
0.6% 1 matches
-
- [88] <https://www.scribd.com/presentation/324615679/Aplikasi-Pelayanan-Prima>
0.6% 1 matches
-
- [89] <https://www.scribd.com/document/55895716/PENDIDIKAN-DAN-PELATIHAN>
0.5% 2 matches
-
- [90] <https://www.scribd.com/document/33126661...-Dan-Belanja-Sekolah>
0.5% 1 matches
-
- [91] laili-masruroh.blogspot.com/2013/06/manajemen-pembiayaan.html
0.6% 1 matches
-
- [95] marianadwinurmaela.blogspot.com/2014/08/administrasi-keuangan.html
0.3% 1 matches
-
- [99] <https://fitriaosin.wordpress.com/tag/ekonomi-nasional/>

✓ [98] [0.1%] 1 matches
⊞ 1 documents with identical matches

9 pages, 3753 words

PlagLevel: selected / overall

112 matches from 100 sources, of which 99 are online sources.

Settings

Data policy: *Compare with web sources, Check against my documents, Check against my documents in the organization repository, Check against organization repository, Check against the Plagiarism Prevention Pool*

Sensitivity: *Medium*

Bibliography: *Bibliography excluded*

Citation detection: *Highlighting only*

Whitelist: --

Sugiyono.2012. Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung : Alfabeta

Undang – undang Nomor 23 Tahun 2006 Tentang Administrasi Kependudukan

Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah

Implementasi Kebijakan Kepemimpinan Sekolah Sebagai Organisasi Belajar Efektif Berbasis Layanan Prima Di SMP Negeri 12 Surabaya

S u k e s i *)

*)Program Pascasarjana Magister Ilmu Administrasi
Universitas WR.Supratman Surabaya
Jl. Arief Rahman Hakim No.14 Surabaya
email: sukesi1021@gmail.com

ABSTRAK

Program pengembangan merupakan kegiatan-kegiatan yang dirancang untuk mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah. Program pengembangan bersifat jangka panjang (5-10 tahun). Program pengembangan merupakan bagian dari proses perencanaan strategis. Pada saat penyusunan program pengembangan, perencana harus telah menuntaskan tugas-tugas: perumusan atau telaah ulang visi, misi, dan tujuan serta analisis strategis yang meliputi telaah diri, analisis SWOT, penetapan prioritas dan strategi. Program pengembangan secara khusus mencakup pembuatan keputusan tentang siapa yang akan mengerjakan apa dan kapan dan dengan langkah-langkah bagaimana untuk mencapai tujuan-tujuan strategis. Rancangan dan implementasi program pengembangan bergantung pada sifat dan kebutuhan masing-masing sekolah. SMP Negeri 12 Surabaya terletak di Jl. Ngagel Kebonsari I Surabaya. Dengan luas ± 16.000m², dan didukung letak sekolah yang jauh dari keramaian, serta jauh dari pusat kota maka menjadikan suasana pembelajaran di SMP Negeri 12 Surabaya kondusif. Hal ini terbukti dengan diraihnya juara Harapan I Nasional lomba Lingkungan Sekolah Sehat Tahun 2003. Tujuan penelitian ini adalah: 1) mendeskripsikan peran kepala sekolah sebagai supervisor di SMP Negeri 12 Surabaya, 2) mendeskripsikan peran kepala sekolah sebagai administrator di SMP Negeri 12 Surabaya, 3) mendeskripsikan bentuk program sekolah sebagai organisasi belajar berbasis pelayanan prima, 4) mendeskripsikan proses sosialisasi visi dan misi sekolah sebagai organisasi belajar berbasis pelayanan prima, 5) mendeskripsikan persiapan penyusunan Renstra berbasis pelayanan prima pada SMP Negeri 12 Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru dan karyawan SMP Negeri 12 Surabaya tetap mempertahankan kualitas kinerjanya dan profesionalisme, kepala sekolah mempertahankan kepemimpinannya dan pelaksanaan manajemen pendidikan lebih strategic dan inovatif.

Kata kunci: Program Pengembangan, Rancangan, Implementasi

ABSTRACT

Development programs are activities designed to achieve the school's vision, mission, and goals. The development program is long term (5-10 years). The development program is part of the strategic planning process. At the time of preparation of the development program, the planner must have completed the tasks: the formulation or re-examination of the vision, mission, and objectives and strategic analysis which includes self-study, SWOT analysis, priority setting and strategy. The development program specifically involves making decisions about who will do what and when and with steps how to achieve strategic goals. The design and implementation of development programs depends on the nature and needs of each school. SMP Negeri 12 Surabaya is located at Jl. Ngagel Kebonsari I Surabaya. With an area + 16.000m², and supported by the location of the school away from the crowd, and away from the city center, making the learning atmosphere in SMP Negeri 12 Surabaya conducive. This is proven by the achievement of the champion of the National Healthy School Contest of 2003. The purpose of this research are: 1) to describe the role of principal as supervisor in SMP Negeri 12 Surabaya, 2) to describe the role of principal as administrator in SMP Negeri 12 Surabaya 3) describe the form of school program as a learning organization based on excellent service, 4) to describe the process of socialization of school vision and mission as a learning organization based on excellent service, 5) to describe preparation of strategic planning based on excellent service at SMP Negeri 12 Surabaya. The results showed that teachers and employees of SMP Negeri 12 Surabaya still maintain the quality of their performance and professionalism, principals maintain their leadership and implementation of management education more strategic and innovative.

Keywords: Program Development, Design, Implementation

PENDAHULUAN

Sebagai institusi atau lembaga pendidikan, sekolah menyelenggarakan berbagai aktivitas pendidikan bagi anak didik, dan aktivitas tersebut melibatkan banyak komponen. Aktivitas maupun komponen pendidikan di sekolah menuntut adanya manajemen yang baik dalam rangka mencapai tujuan institusionalnya. Salah satu ciri paradigma baru manajemen pendidikan adalah kewenangan yang luas bagi kepala sekolah dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian pendidikan di sekolah. Kepala sekolah harus siap menerima dan menjalankan kewenangan tersebut dengan berbagai konsekuensinya. Disamping itu, percepatan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni (IPTEKS) yang merambah ke sekolah juga semakin membuat kompleks kehidupan dan tantangan tugas kepala sekolah, bukan sebaliknya. Kepala sekolah tidak lagi dapat menerima perubahan sebagaimana adanya, tetapi harus berpikir untuk membuat perubahan dan inovasi di sekolah.

Hasil monitoring tersebut juga menunjukkan bahwa dewasa ini kualitas Kepala Sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin, Administrator Sekolah dirasa belum merata, yang dibuktikan dengan masih rendahnya kualitas beberapa sekolah dalam hal pengelolaan sekolah dan rendahnya hasil belajar siswa dari beberapa sekolah. Tuntutan kualitas dalam penyelenggaraan pelayanan pendidikan dewasa ini dirasakan sangat meningkat. Masyarakat pada umumnya tidak dapat lagi dipenuhi kebutuhannya atas dasar standar pemerintah semata, melainkan telah dituntut adanya kualitas layanan yang ditentukan oleh kebutuhan masyarakatnya sendiri. Kebutuhan tersebut ditujukan baik terhadap barang privat (private goods) maupun terhadap barang publik (public goods) melalui pengaturan yang dilakukan oleh pemerintah (Mangkoesebroto, 2010). **Pelayanan Prima Dalam Pelayanan Publik Perkembangan tuntutan pelayanan saat ini adalah pelayanan prima atau pelayanan yang dapat memenuhi harapan masyarakat atau lebih baik dari standar dan asas-asas pelayanan publik/pelanggan.** Dalam organisasi publik hal ini sebenarnya telah menjadi tuntutan sejak munculnya teori negara baru (Noor, 2012) tentang azas keadilan. **Oleh sebab itu dalam pelayanan primapun perlu adanya standar pelayanan sebagai ukuran yang telah ditentukan untuk pembakuan pelayanan yang baik dan berkeadilan.** Bila seluruh

pelayanan telah memiliki standar maka akan lebih mudah memberikan pelayanan yang lebih baik, sehingga secara kontinyu akan dapat disebut prima. Pelayanan prima dapat digunakan dalam segala bentuk pelayanan dan dalam membangunnya, juga dapat dilakukan dengan berbagai strategi. **Prinsip yang utama dalam pelayanan prima adalah memberikan kepuasan terhadap pelanggan, namun tidak berarti bahwa pelayanan harus mengikuti keinginan pelanggan belaka, akan tetapi harus dipertimbangkan adanya keseimbangan antara kemampuan dan tuntutan pelanggan.** Oleh karenanya standar pelayanan, manusia yang melaksanakan serta alat yang digunakan termasuk proses, secara terus menerus dibangun dan dievaluasi merupakan kunci utama. Atas dasar uraian di atas, maka peneliti mengadakan penelitian “implementasi kebijakan kepemimpinan sekolah sebagai organisasi belajar berbasis pelayanan prima di SMP Negeri 12 Surabaya”. Penelitian tersebut selama ini belum banyak dilakukan yang bertujuan tindakan untuk perbaikan pembelajaran.

Kajian Penelitian Terdahulu

Beberapa kajian penelitian terdahulu dalam penelitian berjudul :1) “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Kinerja Guru dan Prestasi Siswa”, hasil penelitian ini memaparkan tentang Alternatif/solusi kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan kinerja guru dan prestasi siswa, 2) “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kinerja Guru dan Keterlibatan Orang Tua terhadap Kedisiplinan Siswa”, hasil Penelitian tentang pengkajian kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru dan keterlibatan orang tua siswa dalam hubungannya dengan peningkatan kedisiplinan siswa, 3) “Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru”, hasil penelitian ini tentang bagaimana caranya memberikan layanan dan bantuan kepada pendidik (guru) untuk dapat mengembangkan kemampuan dan ketrampilannya, memberikan bimbingan kepada para guru sehingga terpelihara suatu hubungan kemanusiaan yang harmonis dan dapat mentranformasikan hubungan tersebut dalam proses pembelajaran, memberikan rasa aman dan senang sehingga tercipta iklim yang memungkinkan guru dapat tumbuh dan berkembang dalam aktivitas pembelajarannya, memberikan kepercayaan dan penghargaan bagi para guru terutama bagi yang berprestasi agar

dapat meningkatkan motivasi kerja guru sehingga dicapainya kepuasan kerja para guru yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja guru, 4 “Strategi Peningkatan Profesionalisme Guru”, hasil penelitian ini memaparkan tentang bagaimana gaya dan upaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru, 5) “Upaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru”, hasil penelitian ini memaparkan tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam pembinaan guru untuk meningkatkan prestasi kerja dan difokuskan pada dua macam pembinaan. Dari beberapa kajian penelitian sebagai penunjang dan pengembangan maka penelitian ini lebih menekankan pada pengkajian tentang implementasi kebijakan kepala sekolah dalam membina guru secara detail, lebih dalam dan tajam.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini permasalahan yang diangkat adalah kegiatan yang berkaitan dengan implementasi strategi kebijakan kepemimpinan efektif berbasis pelayanan prima, yang dilakukan di SMP Negeri 12 Surabaya. Model yang digunakan adalah model studi kasus yaitu karakteristik model studi kasus menurut Gudnanto (2011) bahwa diakuinya kenyataan yang tidak sepihak (multi realities). kenyataan adalah sesuatu yang berhubungan dengan konteks dan persepsi individu yang terlibat didalamnya. Jadi bukan kenyataan yang dipersepsi oleh peneliti atau orang yang memberi tugas pada peneliti. Oleh karena itu persepsi orang-orang yang terlibat dalam kegiatan implementasi kebijakan kepemimpinan sekolah efektif berbasis layanan prima seperti guru, guru pemandu, pembina dan lain-lain harus diperhatikan peneliti. Lokasi penelitian ini dipilih pelaksanaan implementasi kebijakan kepemimpinan sekolah efektif berbasis layanan prima di SMP Negeri 12 Surabaya didasarkan atas pertimbangan bahwa meskipun selama ini kegiatan tersebut di tempat ini dilaksanakan secara kontinyu, tetapi dalam pelaksanaannya masih dianggap masih perlu mendapat perhatian khusus.

Pemilihan subyek penelitian mendasarkan pada hakikat penelitian kualitatif, bahwa yang dipentingkan dalam pemilihan informan adalah kontekstualnya bukan besarnya populasi atau besarnya jumlah informan. Analisis data dilakukan selama proses pelaksanaan penelitian. Informasi yang diperoleh ditafsirkan terus menerus sambil merumuskan kesimpulan yang

sifatnya sementara. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui empat kegiatan utama seperti yang disarankan oleh sugiyono (2010) yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Visi, dan Misi Sekolah Berbasis Pelayanan Prima

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah diperoleh informasi tentang visi, misi dan tujuan sekolah, yakni pernyataannya sebagai berikut:

“Manajemen keuangan di SMP Negeri 12 Surabaya, memperhatikan sejumlah prinsip. Undang-undang No 20 Tahun 2003 pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik”

Selanjutnya Kepala Sekolah mengatakan :

“Transparan berarti adanya keterbukaan. Di sekolah kami adanya keterbukaan dalam pengelolaan, yaitu keterbukaan sumber keuangan dan jumlahnya, rincian penggunaan, dan pertanggungjawabannya harus jelas sehingga bisa memudahkan pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahuinya. Akuntabilitas berarti penggunaan uang sekolah kami dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Sedangkan prinsip efektivitas, kalau kegiatan yang dilakukan dapat mengatur keuangan untuk membiayai aktivitas dalam rangka mencapai tujuan lembaga. Sedangkan efisiensi adalah perbandingan yang terbaik daya dan hasil. Daya yang dimaksud meliputi tenaga, pikiran, waktu, biaya. Hal tersebut merupakan bagian dari visi dan misi sekolah”.

Berhubungan dengan visi, misi dan tujuan sekolah, peneliti mengamati langsung dan mengadakan wawancara dengan staf keuangan SMP Negeri 12 Surabaya, mereka mengatakan :

“Pelaksanaan visi, misi dan tujuan sekolah mengacu kepada perencanaan yang telah ditetapkan. Mekanisme yang ditempuh di dalam pelaksanaan kegiatan harus benar, efektif dan efisien. Pembukuan uang yang masuk dan keluar dilakukan secara cermat dan transparan. Untuk itu tenaga yang melakukan pembukuan dipersyaratkan menguasai teknis pembukuan yang benar sehingga hasilnya bisa tepat dan akurat. Penggunaan anggaran memperhatikan asas umum pengeluaran negara, yaitu manfaat penggunaan uang negara, seperti prinsip efisien, pola hidup

sederhana, dan sebagainya. Setiap melaksanakan kegiatan yang memberatkan anggaran belanja, ada ikatan-ikatan yang berupa: pembatasan-pembatasan, larangan-larangan penggunaan uang negara”.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas dan dalam rangka pelayanan prima, Bendaharawan, yakni Ibu Dra. Ismi Rinarni mengatakan :

“Pelaksanaan pengeluaran anggaran di sekolah ini disesuaikan dengan sumbernya, yaitu dana rutin, BOS, Komite sekolah dan sebagainya. Sumber dana DIPA digunakan untuk: Penyelenggaraan Operasional Perkantoran, Perawatan Gedung Kantor, Perawatan Sarana Prasarana Kantor, Pembinaan Administrasi dan Pengelolaan Keuangan, Penyusunan Program Kerja/Rencana Kerja, Beasiswa, dan Peningkatan SMP Negeri 12 Surabaya. Visi kami ingin melakukan pelayanan di bidang keuangan secara prima.

Berdasarkan pengamatan peneliti dan keterangan Kepala Sekolah, bendaharawan sekolah dalam mengelola keuangan hendaknya memperhatikan: Hemat dan sesuai dengan kebutuhan, Terarah dan terkendali sesuai dengan rencana, dan Tidak diperkenankan untuk kebutuhan yang tidak menunjang proses belajar mengajar, seperti ucapan selamat, hadiah, pesta. Berkaitan dengan hal tersebut, sekolah menerapkan manajemen yang tertib meliputi tertib program, tertib anggaran, tertib administrasi, tertib pelaksanaan, dan tertib pengendalian dan pengawasan.

Rentra Sekolah Berbasis Pelayanan Prima

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah diperoleh informasi tentang persiapan penyusunan renstra yang berbasis pelayanan prima, yakni pernyataannya sebagai berikut:

“Melalui kegiatan supervisi kolegial maka diantara sesama warga sekolah bisa saling memberi dan menerima masukan untuk perbaikan kinerjanya. Maka dalam supervisi kolegial sifatnya kita saling membantu dan tidak perlu merasa rendah dan direndahkan. Demikian juga pada saat penyusunan renstra sekolah, kita bahas bersama, semua peserta : guru, kepala, dan karyawan bisa menyampaikan idenya dalam rangka tersusunnya renstra. Melalui kolegial kegiatan sekolah dapat direncanakan secara bersama, dibukukan secara transparan, secara efektif dan efisien. Renstra sekolah merupakan dasar dan acuan semua kegiatan sekolah. Melalui

renstra sekolah sangat diharapkan terwujudnya pelayanan prima bagi para pelanggan, baik internal maupun eksternal”

Berdasarkan hasil wawancara dengan bendaharawan sekolah diperoleh informasi tentang persiapan penyusunan renstra sekolah, yakni pernyataannya sebagai berikut:

“Di dalam manajemen SMP Negeri 12 Surabaya, terdapat rangkaian aktivitas yang kami lakukan, yakni : perencanaan program sekolah, perkiraan anggaran, dan pendapatan yang diperlukan dalam pelaksanaan program, pengesahan dan penggunaan anggaran sekolah. Dengan demikian manajemen sekolah dilakukan rangkaian aktivitas mengatur kegiatan sekolah mulai dari perencanaan, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan dan pertanggungjawaban keuangan sekolah”.

Selanjutnya dijelaskan oleh Dra. Libia Mufidah, M.Pd sebagai kepala sekolah, dengan pernyataannya sebagai berikut :

“Perencanaan renstra sekolah menekankan analisis program kegiatan sesuai visi, misi, tujuan sekolah, menentukan sumber dan jumlah anggaran, serta menentukan jumlah anggaran tiap kegiatan yang dilakukan dalam satu tahun. Pembukuan dilakukan oleh sekretaris dan bendaharawan secara cermat sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Pembelanjaan dilakukan sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku. Dalam hal ini bendaharawan hendaknya paham tentang tata cara belanja sehingga tidak menyimpang dari peraturan yang berlaku. Pengawasan dilakukan oleh pihak internal dan eksternal sekolah. Secara internal pengawasan dilakukan oleh Badan Pengawas Daerah. Selanjutnya pertanggung jawaban dilakukan sesuai dengan sumber anggaran dan pedoman yang berlaku”.

Berhubungan dengan perencanaan sekolah, peneliti mengamati langsung dan mengadakan wawancara dengan staf keuangan SMP Negeri 12 Surabaya mereka mengatakan :

“Renstra sekolah disesuaikan dengan rencana pengembangan sekolah secara keseluruhan, baik pengembangan jangka pendek maupun jangka panjang. Pengembangan jangka pendek berupa pengembangan satu tahunan. Pengembangan jangka panjang berupa

pengembangan lima tahunan, sepuluh tahunan, bahkan dua puluh lima tahunan. Berdasarkan rencana pengembangan sekolah, baik jangka pendek maupun jangka panjang, maka dibuatlah perencanaan keuangan sekolah baik perencanaan jangka pendek maupun jangka panjang.”

Selanjutnya dikatakan oleh staf keuangan yang lain yakni Dra Ien Juniastuti mengatakan bahwa :

“Perencanaan keuangan juga dialokasikan untuk penyelenggaraan pendidikan di sekolah meliputi pelayanan yang bersifat teknis edukatif untuk proses belajar mengajar baik teori maupun praktek; dan kegiatan ekstra kurikuler; pengadaan dan

perawatan buku pelajaran, peralatan pendidikan, alat pelajaran, peralatan laboratorium, perpustakaan dan peralatan praktek keterampilan; pengadaan dan perawatan sarana kegiatan penunjang seperti sarana administrasi, gedung sekolah, ruang kelas, fasilitas sekolah dan lingkungan; penyediaan daya dan jasa seperti listrik, telepon, gas dan air; perjalanan dinas kepala sekolah dan guru; pelayanan kemasyarakatan, pemberdayaan Komite Sekolah, honorarium, lembur, transportasi, insentif dan lainnya yang menunjang pendidikan”.

Berdasarkan studi dokumen yang terdapat di SMP Negeri 12 Surabaya Penyusunan Renstra melalui proses yang partisipatif sebagai berikut :



Gambar 1. Proses Partisipatif SMP Negeri 12 Surabaya

Berdasarkan pengamatan peneliti dan Berdasarkan studi dokumen yang terdapat di SMP Ngeri 12 Surabaya Penyusunan RAPBS seperti yang terdapat pada gambar di bawah ini:

Tabel 1. Rencana Anggaran dan Pendapatan Belanja SMP Negeri 12 Surabaya

No	RENCANA PENDAPATAN	JUMLAH(Rp)	No	RENCANA PENGELUARAN	JUMLAH(Rp)
1	Saldo Tahun Lalu	1	Gaji guru dan pegawai
2	Gaji guru dan pegawai	2	Belanja Pemeliharaan
3	UUDP	3	Belanja Daya
4	BOS	4	Belanja Barang
5	Bantuan Pemerintah Insidental	5	Pengembangan Program Unggulan
6	Dana Pengembangan Pendidikan	6	KBM/Peningkatan Mutu
7	Dana Swadaya Masyarakat	7	Kesiswaan
8	Sumber Lain:	8	Administrasi
	a. Hasil usaha kantin sekolah	9	Sarana Prasarana
	b. Sumbangan tidak mengikat/ Sodakoh	10	Kegiatan Perjalanan Dinas

	11	Koordinasi dengan Instansi Lain
			12	Insentif Guru dan pegawai
			13	Biaya operasional Komite sekolah
			14	Evaluasi
			15	Perpustakaan
			16	Kegiatan Akhir Tahun dan pelepasan siswa kelas VI
	Jumlah Keseluruhan		Jumlah Keseluruhan

Berdasarkan hasil wawancara dengan bendaharawan sekolah diperoleh informasi tentang Sumber-sumber pendapatan sekolah, yakni pernyataannya sebagai berikut

“Sumber-sumber pendapatan sekolah bisa berasal dari pemerintah, usaha mandiri sekolah, orang tua siswa, Beberapa kegiatan yang merupakan usaha mandiri sekolah yang bisa menghasilkan pendapatan sekolah antara lain : (1) pengelolaan kantin sekolah, (2) pengelolaan koperasi sekolah. Berdasarkan pemaparan data di atas, maka temuan dari penelitian tentang penyusunan renstra berbasis supervisi kolegial sebagai berikut :

- 1) Kepala SMP Negeri 12 Surabaya sebagai supervisor, memiliki beberapa kompetensi dasar yang sangat dikuasai, yaitu: (a) memahami kurikulum sekolah; (b) membantu melaksanakan kegiatan belajar-mengajar yang terdapat di kelas; (c) mengadakan hubungan dengan masyarakat di sekitarnya, khususnya dengan komite dan para orang tua murid, (d) mampu menciptakan hubungan baik dengan murid dan guru di sekolahnya, (e) mampu mengelola sarana dan fasilitas sekolah, dan (f) mampu melaksanakan program-program kerja dan pengajaran. Beliau sebagai pimpinan yang memiliki kemampuan tersebut, dan dapat menjalankan tugasnya dengan baik.
- 2) Keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh para guru dan kepala sekolah, Salah satu faktor yang berperan penting di SMP Negeri 12 Surabaya adalah peran pokok yang dimainkan oleh kepala kepala sekolah melalui kepemimpinan dengan membangun dan mempertahankan semangat kerja yang positif dan tinggi, kepala sekolah ini telah menjalankan kepemimpinan yang mampu menciptakan semangat kerja guru yang tinggi. Semangat guru yang tinggi itu tentunya dimaksudkan untuk menunjang terwujudnya tujuan organisasi sekolah.

- 3) Dalam upaya mengembang visi dan misi SMP Negeri 12 Surabaya dan restra sekolah yang telah ditetapkan dan agar kebijakan serta strategi sejauh mungkin akurat, maka dilakukan analisis strategis. Dalam analisis ini terdiri dari (1) Kekuatan lingkungan internal, (2) Keterbatasan lingkungan internal, (3) Peluang lingkungan eksternal, dan (4) Tantangan lingkungan eksternal.
- 4) Dalam penyusunan renstra SMP Negeri 12 Surabaya didahului dengan penyusunan analisis SWOT. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan wakasek humas, bahwa Sehubungan dengan penyusunan dan pelaksanaan renstra, sekolah melakukan : (1) menyusun program dengan analisis Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats (SWOT), (2) berusaha memiliki Kredibilitas, Akseptabilitas, Moralitas, dan Integritas (KAMI), (3) mempelajari prinsip-prinsip kepemimpinan, (4) menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan, dan (5) belajar dari umpan balik.
- 5) Visi, misi dan tujuan merupakan titik sentral dalam siklus perencanaan pengembangan sekolah. Ketiganya mensarikan apa yang menjadi dasar keberadaan sekolah dan apa yang ingin dicapai oleh sekolah. Oleh karena itu, ketiganya menjadi kerangka acuan untuk menciptakan pelayanan prima. Dari semua langkah dalam siklus perencanaan dan berfungsi sebagai (1) konteks saat melakukan telaah, (2) arah dari rancangan dan implementasi, dan (3) tolak ukur dalam proses telaah. Semua kegiatan sekolah menyangkut: kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, sumber daya manusia dan lain lain selalu mengacu pada visi, misi dan tujuan sekolah yang telah disepakati dan dilaksanakan , bahkan dibela bersama.
- 6) Renstra SMP Negeri 12 Surabaya disesuaikan dengan rencana pengembangan sekolah secara keseluruhan, baik pengembangan jangka

pendek maupun jangka panjang. Pengembangan jangka pendek berupa pengembangan satu tahunan. Pengembangan jangka panjang berupa pengembangan lima tahunan, sepuluh tahunan, bahkan dua puluh lima tahunan. Berdasarkan rencana pengembangan sekolah, baik jangka pendek maupun jangka panjang, maka dibuatlah perencanaan keuangan sekolah baik perencanaan jangka pendek maupun jangka panjang.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang implementasi kebijakan kepemimpinan sekolah sebagai organisasi belajar efektif berbasis layanan prima di SMP Negeri 12 Surabaya dapat disimpulkan Kepala SMP Negeri 12 Surabaya adalah sebagai supervisor, memiliki beberapa kompetensi dasar yang sanga dikuasai, yaitu: (a) memahami kurikulum sekolah; (b) membantu melaksanakan kegiatan belajar-mengajar yang terdapat di kelas; (c) mengadakan hubungan dengan masyarakat di sekitarnya, khususnya dengan komite dan para orang tua murid, (d) mampu menciptakan hubungan baik dengan murid dan guru di sekolahnya, (e) mampu mengelola sarana dan fasilitas sekolah, dan (f) mampu melaksanakan program-program kerja dan pengajaran. Beliau sebagai pimpinan yang memiliki kemampuan tersebut, dan dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh para guru dan kepala sekolah, Salah satu faktor yang berperan penting di SMP Negeri 12 Surabaya adalah peran pokok yang dimainkan oleh kepala kepala sekolah melalui kepemimpinan dengan membangun dan mempertahankan semangat kerja yang positif dan tinggi, kepala sekolah ini telah menjalankan kepemimpinan yang mampu menciptakan semangat kerja guru yang tinggi. Semangat guru yang tinggi itu tentunya dimaksudkan untuk menunjang terwujudnya tujuan organisasi sekolah. Visi, misi dan tujuan merupakan titik sentral dalam siklus perencanaan pengembangan sekolah. Ketiganya mensarikan apa yang menjadi dasar keberadaan sekolah dan apa yang ingin dicapai oleh sekolah. Oleh karena itu, ketiganya menjadi kerangka acuan untuk menciptakan pelayanan prima. Dari semua langkah dalam siklus perencanaan dan berfungsi sebagai (1) konteks saat melakukan telaah, (2) arah dari rancangan dan implementasi, dan (3) tolak ukur dalam proses telaah. Semua kegiatan sekolah menyangkut: kurikulum, kesiswaan, sarana

prasarana, sumber daya manusia dan lain lain selalu mengacu pada visi, misi dan tujuan sekolah yang telah disepakati dan dilaksanakan, bahkan dibela bersama.

Renstra SMP Negeri 12 Surabaya disesuaikan dengan rencana pengembangan sekolah secara keseluruhan, baik pengembangan jangka pendek maupun jangka panjang. Pengembangan jangka pendek berupa pengembangan satu tahunan. Pengembangan jangka panjang berupa pengembangan lima tahunan, sepuluh tahunan, bahkan dua puluh lima tahunan. Berdasarkan rencana pengembangan sekolah, baik jangka pendek maupun jangka panjang, maka dibuatlah perencanaan keuangan sekolah baik perencanaan jangka pendek maupun jangka panjang. Dalam upaya mengemban visi dan misi SMP Negeri 12 Surabaya dan renstra sekolah yang telah ditetapkan dan agar kebijakan serta strategi sejauh mungkin akurat, maka dilakukan analisis strategis. Dalam analisis ini terdiri dari (1) Kekuatan lingkungan internal, (2) Keterbatasan lingkungan internal, (3) Peluang lingkungan eksternal, dan (4) Tantangan lingkungan eksternal. Dalam penyusunan renstra SMP Negeri 12 Surabaya didahului dengan penyusunan analisis SWOT. Hal ini seuai dengan yang dikatakan wakasek humas, bahwa Sehubungan dengan penyusunan dan pelaksanaan renstra, sekolah melakukan: (1) menyusun program dengan analisis Strength, Weakness, Opportunities, Threats (SWOT), (2) berusaha memiliki Kredibilitas, Akseptabilitas, Moralitas, dan Integritas (KAMI), (3) mempelajari prinsip-prinsip kepemimpinan, (4) menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan, dan (5) belajar dari umpan balik.

DAFTAR PUSTAKA

- Mangkoesobroto, G. 2010. Ekonomi Publik. Yogyakarta : BPFE-Yogyakarta
- Rahardjo, Susilo dan Gudnanto. 2011. Pemahaman Individu Tehnik Non Tes. Kudus : Nora Media Enterprise
- Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D. Bandung : Alfabeta
- Noor, S.M. 2012. Pengakuan Negara Baru (Teori-teori Pengakuan). Diakses November 2012. <http://www.negarahukum.com/hukum/pengakuan-negara-baru-teori-teori-pengakuan.html>

