

KEPUTUSAN
KETUA KWARTIR NASIONAL GERAKAN PRAMUKA
NOMOR: 041 TAHUN 1999
TENTANG
PENYEMPURNAAN SISTEM PERENCANAAN, PEMROGRAMAN
DAN PENGANGGARAN GERAKAN PRAMUKA

Ketua Kwartir Nasional Gerakan Pramuka,

Menimbang: Bahwa Sistem Perencanaan, Pemrograman dan Penganggaran Gerakan Pramuka (SPPP) sebagaimana ditetapkan dalam Keputusan Kwartir Nasional Gerakan Pramuka nomor 111 tahun 1998, perlu disempurnakan disesuaikan dengan perkembangan kepramukaan dewasa ini.

Mengingat: 1. Anggaran Dasar Gerakan Pramuka
2. Anggaran Rumah Tangga Gerakan Pramuka
3. Panca Karsa Utama 1999-2004 Rencana Strategik Gerakan Pramuka
4. Rencana Kerja Kwartir Nasional Gerakan Pramuka tahun 1999-2004.

MEMUTUSKAN

Menetapkan: 1. Mencabut Keputusan Kwartir Nasional Gerakan Pramuka Nomor 111 Tahun 1998 tentang Sistem Perencanaan, Pemrograman dan Penganggaran Gerakan Pramuka beserta lampirannya.
2. Mengesahkan Keputusan Ketua Kwartir Nasional Gerakan Pramuka tentang Sistem Perencanaan, Pemrograman dan Penganggaran Gerakan Pramuka (SPPP) sebagaimana tercantum dalam Lampiran Keputusan ini.
3. Mewajibkan kepada segenap Kwartir Gerakan Pramuka, dalam membuat Rencana Kerja dan Program Kerja, agar memperhatikan dan menggunakan SPPP sebagai pedoman.

Dengan catatan, apabila ternyata terdapat kekeliruan dalam keputusan ini, akan diadakan pembetulan sebagaimana mestinya.

Keputusan ini mulai berlaku sejak ditetapkan.

Ditetapkan di: Jakarta
Pada tanggal: 29 September 1999
Ketua Kwartir Nasional Gerakan Pramuka,

H.A. Rivai Harahap

PETUNJUK PENYELENGGARAAN SISTEM PERENCANAAN, PEMROGRAMAN DAN PENGANGGARAN GERAKAN PRAMUKA

BAB I PENDAHULUAN

1. Umum

Sebagai organisasi yang besar dengan skala nasional, Gerakan Pramuka telah memiliki rencana dan program kerja yang disusun secara periodik dalam rangka pelaksanaan tugas pokoknya. Perencanaan dan program kerja itu terus meningkat dan berkembang sehingga diperlukan adanya suatu sistem perencanaan formal yang menjamin konsistensi dan lengkapnya rencana-rencana Gerakan Pramuka, yang menjadi kerangka dasar pengambilan keputusan dan kegiatan operasional.

Dengan sistem perencanaan formal maka sumberdaya dan kegiatan-kegiatan organisasi dapat difokuskan untuk pencapaian sasaran-sasaran, merujukkan perbedaan-perbedaan sasaran dan rencana unit organisasi bawahan dan meniadakan kedwigtartian (ambiguities) mengenai apa yang harus dilaksanakan Gerakan Pramuka.

2. Maksud dan tujuan

Atas dasar pemikiran tersebut di atas maka petunjuk penyelenggaraan mengenai Sistem Perencanaan, Pemrograman dan Penganggaran (SPPP) ini adalah dimaksudkan untuk digunakan sebagai pedoman bagi seluruh jajaran Gerakan Pramuka dalam menyusun rencana, program dan anggarannya.

Melalui sistem ini, diharapkan dapat diperoleh penghayatan arah perkembangan yang lebih baik, pendayagunaan sumber daya yang lebih efektif, dan terutama pelibatan komitmen yang lebih besar dari semua pihak, mulai dari yang terkait dengan pengambilan keputusan, dengan pelaksanaan tugas, sampai dengan yang bertanggungjawab atas evaluasi pencapaian sasaran, baik di tingkat Kwarnas, Kwarda maupun Kwarcab.

3. Tata Urut

BAB I	Pendahuluan
BAB II	Landasan Konsepsional
BAB III	Perencanaan : Penyusunan Rencana Strategik
BAB IV	Pemrograman : Penyusunan Rencana Kerja
BAB V	Penganggaran : Penyusunan Program Kerja
BAB VI	Implementasi dan Evaluasi
BAB VII	Penutup

4. Dasar

- a. Anggaran Dasar Gerakan Pramuka
- b. Anggaran Rumah Tangga Gerakan Pramuka

5. Pengertian

a. Perencanaan

adalah proses yang digunakan oleh suatu organisasi untuk dapat mempengaruhi masa depannya dengan cara menetapkan apa yang hendak dicapai, bagaimana dan bilamana melakukannya.

b. Pemrograman

adalah penetapan serangkaian sasaran sebagai penjabaran perencanaan yang lebih konkrit, dalam lingkup masing-masing program, yang usaha pencapaiannya dilaksanakan secara terkordinasi dalam kurun waktu, jumlah dan anggaran tertentu.

c. Penganggaran

adalah suatu proses untuk secara sistematis mengaitkan semua pendapatan dan pembelanjaan dana, guna mencapai tujuan-tujuan yang direncanakan secara tepat guna, berdaya guna dan berhasil guna, sesuai dengan dana yang tersedia.

d. Petunjuk Persencanaan Pimpinan Kwarnas

adalah petunjuk kebijaksanaan umum dari pimpinan Kwartir mengenai hal-hal yang harus diperhatikan dalam menyusun program kerja untuk tahun anggaran berikutnya.

g. Satuan Kerja (Satker)

adalah unit organisasi yang bertanggungjawab atas pengendalian pelaksanaan kegiatan untuk mencapai sasaran kegiatan, menerima uang atau alokasi anggaran yang disalurkan, membelanjakan dan mempertanggungjawabkan penggunaan dana tersebut.

BAB II LANDASAN KONSEPTUAL

6. Pendekatan Perencanaan

a. Orientasi ke Masa Depan

Ciri utama Sistem Perencanaan, Pemrograman dan Penganggaran (SPPP) Gerakan Pramuka ini, adalah pendekatannya untuk mengubah rutinitas tahunan dalam menyiapkan suatu anggaran, menjadi suatu penilaian dan perumusan secara sadar, terhadap tujuan-tujuan dan kebijakan-kebijakan masa depan. Dalam merencanakan dan memilih program, sasaran serta kegiatan, SPPP menggunakan pendekatan berfikir yang berbeda dari yang ditempuh dahulu.

Secara tradisional penganggaran dilakukan dengan cara mengidentifikasi apa yang sudah ada sebagai pangkal tolak, untuk kemudian mempertimbangkan kegiatan-kegiatan yang diusulkan berdasarkan pangkal tolak itu. (*"Kita ada disini. Setelah itu apa yang kita kerjakan?"*). Dalam penganggaran tradisional, ruang untuk memilih rencana kegiatan berorientasi ke masa lampau dan bersifat pertambahan (*incremental*).

Sistem Perencanaan, Pemrograman dan Penganggaran (SPPP) Gerakan Pramuka mendasarkan prosesnya kepada sasaran dan tujuan penganggaran serta mempertimbangkan apa yang harus dikerjakan untuk mencapai sasaran dan tujuan itu. (*"Kita mau kemana?". Apa yang kita kerjakan untuk kesana itu?"*). Dengan pendekatan SPPP, ruangan memilih adalah dengan melihat ke masa depan.

b. Perencanaan Menyeluruh dan Terpadu

Selain berorientasi ke tujuan, Sistem Perencanaan, Pemrograman dan Penganggaran Gerakan Pramuka memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- ◆ **Komprehensif**
SPPP adalah sangat luas, untuk digunakan oleh semua tingkat manajemen. SPPP bukan sesuatu yang khusus untuk manajemen tingkat atas, dan bukan pula suatu inisiatif terbatas dari suatu kelompok "panitia perencanaan".
- ◆ **Terpadu**
SPPP adalah suatu sistem terpadu, bukan sekedar kombinasi usulan-usulan rencana anggaran dari unit-unit organisasi.
- ◆ **Fleksibel**
SPPP harus luwes (fleksibel). SPPP harus dapat disesuaikan untuk mendukung kebutuhan-kebutuhan yang berubah atau berkembang.
- ◆ **Dinamis**
SPPP harus dinamis, bukan merupakan dokumen statis. SPPP memberikan arah dan tuntunan mengenai bagaimana pendayagunaan sumberdaya, untuk mencapai tujuan dan sasaran yang ditentukan.

7. Tingkat Manajemen dan Hirarki Perencanaan

a. Perencanaan Strategik

Fungsi tingkat manajemen teratas, dalam menetapkan kebijakan dan strategi organisasi. Perencanaan Strategik, mencakup rumusan-rumusan kebijakan tertinggi dan menetapkan sasaran strategik untuk kurun waktu tertentu, evaluasi dan pemilihan cara bertindak alternatif, dan menetapkan prioritas dari program-program terpilih, petunjuk mengenai permasalahan-permasalahan penting, serta kebijakan mengenai pengerahan sumberdaya.

b. Perencanaan Taktis dan Pengendalian Manajemen

Fungsi tingkat manajemen menengah, yaitu pengendalian manajemen (*management control*), yang meliputi penetapan sasaran, penjadwalan dan penanggungjawabnya, serta petunjuk-petunjuk mengenai sumberdaya yang diperlukan.

c. Perencanaan dan Pengendalian Operasional

Fungsi tingkat manajemen pelaksana, yaitu pengendalian operasional (*operational control*) yang meliputi pendayagunaan fasilitas dan sumberdaya secara efektif dan efisien dalam penyelenggaraan pelaksanaan kegiatan dalam kendala anggaran. Pengendalian ini dilakukan melalui penyusunan rencana kegiatan dengan anggarannya yang terperinci, untuk setiap tahun anggaran yang akan datang.

8. Proses, Struktur dan Dokumen SPPP

a. Proses SPPP

Sesuai dengan tingkat manajemen dan hirarki perencanaan tersebut diatas, maka proses SPPP dibagi dalam 3 (tiga) tahap, dan masing-masing tahap menghasilkan keputusan kebijakan yang dituangkan dalam dokumen-dokumen keluaran tertentu, yaitu :

1) Tahap Perencanaan : menyusun Rencana Strategik (RENSTRA)

Garis-garis besar berupa kebijakan strategik dan prioritas dirumuskan dan dijabarkan dalam program-program dan dituangkan dalam dokumen Rencana Strategik (RENSTRA) dengan cakrawala 5 tahun atau lebih. RENSTRA ini disahkan oleh Musyawarah Nasional (Munas) sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dalam Gerakan Pramuka

2) Tahap Pemrograman : menyusun Rencana Kerja (RENJA)

Tahap Pemrograman dalam SPPP, menerjemahkan program-program RENSTRA dalam sasaran-sasaran yang harus dicapai, menetapkan penanggungjawab serta petunjuk-petunjuk mengenai jadwal dan sumberdaya yang diperlukan, dan dituangkan dalam dokumen RENJA, yang mencakup kurun waktu sampai 5 tahun, untuk disahkan oleh Rapat Kerja Nasional (Rakernas) yang pertama setelah Munas.

Renja ini merupakan penghubung antara program-program yang ditetapkan dalam RENSTRA dengan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan.

3) Tahap Penganggaran : menyusun Program Kerja (PROGJA)

Dalam Tahap Penganggaran SPPP, dirinci semua kegiatan yang akan dilaksanakan dalam satu tahun anggaran, untuk mencapai sasaran-sasaran RENJA, beserta anggarannya dan prosedur-prosedur untuk kontrol dan laporan.

Kwartir Nasional maupun Kwartir Daerah, dalam menyusun Program Kerjanya, selain berpedoman kepada RENSTRA dan RENJA, setiap tahunnya juga mengacu kepada Petunjuk Perencanaan Pimpinan Kwartir, yang diamanatkan menjelang penyusunan PROGJA tahun anggaran baru. Dengan demikian, maka fleksibilitas, kedinamikaan dan keterpaduan program kerja dapat selalu dijaga.

Pada tingkat Kwarnas, PROGJA disahkan oleh Ka Kwarnas c.q. Panitia Anggaran, dan dipaparkan pada rapat kerja Nasional (Rakernas), yang diselenggarakan setiap tahun menjelang berlakunya tahun anggaran baru.

b. Perencanaan Kwarnas, Kwarda dan Kwardcab

RENSTRA dan RNJA merupakan dokumen perencanaan bagi seluruh jajaran Gerakan Pramuka dari Kwarnas, Kwarda sampai Kwardcab. Oleh karena itu, dalam menyusun masing-masing Progja tahunan, Kwarnas, Kwarda dan Kwardcab senantiasa harus mengacu kepada RENSTRA dan RENJA. Untuk menjamin keterpaduan PROGJA dari berbagai tingkat kwartir itu, maka perbandingan dan penyesuaian masing-masing PROGJA dilaksanakan pada Rapat Kerja berikut yang diselenggarakan.

BAB IV PERENCANAAN: PENYUSUNAN RENCANA STRATEGIK

9. Lingkup Perencanaan Strategik

Dalam tahap Perencanaan Strategik ini, ditetapkan strategi dan prioritas-prioritas dalam program untuk mempengaruhi masa depan dengan tindakan –tindakan yang positif, melalui pendekatan langkah demi langkah, agar secara sederhana dapat membuat, melaksanakan dan mengendalikan keputusan-keputusan yang efektif.

Perencanaan Strategik meliputi:

- a. Analisis dan pernyataan Misi Gerakan Pramuka berdasarkan penghayatan ulang terhadap tujuan, prinsip dan metode Gerakan Pramuka.
- b. Analisis SWOT terhadap kondisi Gerakan Pramuka saat ini.
- c. Analisis SWOT terhadap perkembangan lingkungan strategik.
- d. Visualisasi sosok dan citra Gerakan Pramuka masa depan sebagai sasaran strategik.
- e. Penetapan prioritas-prioritas program, yang dinyatakan dengan diskripsi yang jelas, beserta permasalahan-permasalahan (isu-isu) yang harus diperhatikan.

(SWOT adalah singkatan dari *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*. Analisis SWOT adalah analisis mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman)

10. Analisis Landasan dan Misi Gerakan Pramuka

Salah satu ciri SPPP adalah bahwa sistem ini berorientasi ke tujuan. Dengan kata lain, semua program dan kegiatan dalam sistem ini mengacu dan berkait dengan tujuan, prinsip dan metode Gerakan Pramuka, yang merupakan landasan eksistensi Gerakan Pramuka

Oleh karena itu, langkah pertama dalam proses perencanaan ini, adalah analisis terhadap misi Gerakan Pramuka (*mission area analysis*), yang meliputi penguraian, pengkajian dan pernyataan kembali misi (*restatement of mission*).

Berdasarkan analisis ini dapat ditetapkan Struktur Program untuk SPPP Gerakan Pramuka, sehingga pemilihan prioritas dan sasaran selalu konsisten dengan maksud dan tujuan Gerakan Pramuka.

Penghayatan kembali mengenai landasan eksistensi Gerakan Pramuka beserta tatanan struktur programnya, adalah penting sekali dan merupakan pengarah utama bagi semua pihak yang terlibat dalam perencanaan dan ikut menentukan prioritas, pendefinisian sasaran, implementasi dan evaluasi cara dan sarana untuk mencapai tujuan.

11. Analisis Kondisi Gerakan Pramuka

Analisis terhadap keadaan sekarang Gerakan Pramuka, meliputi semua aspek pokok organisasi, kecenderungan utamanya, serta kekuatan dan kelemahannya. Dengan demikian dapat diperoleh gambaran yang jelas mengenai organisasi Gerakan Pramuka dan hasil pembinaan selama ini.

Informasi yang diperlukan dapat diperoleh dari laporan tahunan, sensus anggota, statistik, dan lain sebagainya serta dilengkapi dengan rangkaian wawancara atau pertemuan dengan para eksekutif di seluruh jajaran Gerakan Pramuka.

Faktor-faktor internal Gerakan Pramuka, meliputi antara lain misalnya:

- ◆ Keanggotaan
- ◆ Program kegiatan Peserta Didik
- ◆ Pembina dan Pelatih
- ◆ Administrasi dan manajemen
- ◆ Sarana dan prasarana
- ◆ Peran, krida dan citra Pramuka dalam masyarakat
- ◆ Sumberdaya keuangan
- ◆ Hubungan dengan masyarakat, nasional maupun internasional.

Analisis terhadap keadaan Gerakan Pramuka ini, hendaknya dapat diringkas dalam suatu dokumen Kwarnas dan menjadi masukan dalam menentukan prioritas-prioritas dalam program.

Semua pelaksana yang terlibat dalam proses perencanaan, harus memiliki pandangan yang jelas mengenai keadaan organisasi Gerakan Pramuka, serta kecenderungan-kecenderungan dalam evolusi pertumbuhannya.

12. Analisis Perkembangan Lingkungan Strategik

Dalam membimbing anak remaja mengembangkan dirinya untuk menjadi anggota masyarakat yang bertanggungjawab, Gerakan Pramuka harus mengumpulkan fakta-fakta mengenai masyarakat lingkungannya. Hal ini merupakan unsur penting dalam proses menetapkan orientasi dan tindakan masa depan.

Dengan mendalami (analisis) permasalahan-permasalahan yang dihadapi masyarakat serta peluang-peluang yang ada, Gerakan Pramuka akan mampu menetapkan prioritas-prioritas dan membuat keputusan-keputusan yang memanfaatkan peluang-peluang yang ada, dan membantu memecahkan permasalahan-permasalahan masyarakat.

Selain itu, dengan memadukan unsur-unsur dan faktor-faktor yang mempengaruhi pada saat yang dini, Gerakan Pramuka akan memperoleh pengendalian yang lebih baik terhadap masa depannya.

Aspek-aspek lingkungan misalnya:

- ◆ GBHN, Repelita)
- ◆ Kebijakan Nasional tentang Kepramukaan
- ◆ Sistem Pendidikan Nasional
- ◆ Teknologi
- ◆ Sosial-Ekonomi
- ◆ Sosial-Budaya dan Nilai-nilai
- ◆ Agama
- ◆ Lingkungan Hidup
- ◆ Masyarakat Umum
- ◆ Regional dan Internasional

Hasil dari analisis ini seyogyanya dibuat ringkasan dalam suatu dokumen, sebagai masukan bagi semua pihak yang terlibat dalam penentuan prioritas-prioritas dalam program dan sasaran-sasaran.

13. Visualisasi Gerakan Pramuka Masa Depan sebagai Sasaran Strategik

Berdasarkan data yang dikumpulkan mengenai organisasi Gerakan Pramuka, lingkungan masyarakat dan dunia sekitarnya, langkah berikutnya adalah untuk menggambarkan sosok (postur) organisasi Gerakan Pramuka, sebagaimana yang diinginkan.

Skenario masa depan seperti itu akan memvisualisasikan secara realistik suatu sasaran strategik, yaitu bagaimana sosok Gerakan Pramuka setelah organisasi itu mampu menanggulangi masalah-masalah yang telah diidentifikasi dalam analisis terhadap keadaan

sekarang dan telah menerapkan ide-ide baru, serta telah meluncurkan program-program kegiatan baru, dalam memenuhi kebutuhan anak remaja dalam masyarakatnya yang telah diidentifikasi dalam analisis perkembangan lingkungan.

14. Menetapkan Prioritas-Prioritas dalam Program

Setelah diperoleh gambaran sosok Gerakan Pramuka masa depan yang diharapkan, maka kini perlu ditetapkan sejumlah keputusan penting mengenai prioritas-prioritas dalam program untuk mencapai sasaran strategik itu.

Pertama-tama harus ditentukan mana yang lebih penting dan lebih mendesak. Sumberdaya (tenaga manusia, sarana, dana dan waktu) yang tersedia adalah terbatas, dan harus dikerahkan ke bidang-bidang yang penting dan terbatas, agar nilai efektifitasnya optimal.

Menentukan prioritas adalah pekerjaan yang selalu sulit, karena ini berarti bahwa harus diadakan pilihan, yang pada gilirannya dapat berarti “terpaksa” harus mengesampingkan ide-ide dan proyek yang menarik dan disenangi.

Cara menyatakan program harus sedemikian rupa sehingga dapat memberikan gambaran mengenai dampak potensial dari hasil akhirnya yang diharapkan. Untuk lebih mengarahkan penentuan sasaran-sasaran program, hendaknya disertakan sorotan kepada permasalahan-permasalahan (isu-isu) utama dalam lingkup program, yang perlu mendapat perhatian.

Jumlah prioritas dalam program hendaknya dibatasi, sesuai dengan perkiraan kemampuan/sumber daya yang dapat mendukung sepenuhnya.

BAB V PEMROGRAMAN: PENYUSUNAN RENCANA KERJA

15. Lingkup Rencana Kerja

Dalam SPPP, tahap perencanaan utama kedua setelah perencanaan strategik, adalah Pemrograman, yaitu tahap menetapkan sasaran-sasaran yang harus dicapai dalam lingkup masing-masing program.

Berdasarkan RENSTRA yang telah menetapkan dan menggambarkan prioritas-prioritas dalam program beserta penunjukan ke permasalahan-permasalahan (isu-isu) yang harus diperhatikan, maka untuk masing-masing program dapat diidentifikasi beberapa sasaran yang merupakan faktor yang secara bersama menunjang suksesnya program itu.

Sasaran adalah hasil yang harus dapat dicapai oleh suatu Satker tertentu setelah melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah dalam kurun waktu lima tahun. Sasaran itu harus dinyatakan dengan jelas dan harus dapat terukur atau memiliki indikator keberhasilan.

Seluruh program dengan sasaran-sasarannya beserta Satker-Satker penanggungjawabnya dipadukan dan dihimpun dalam Rencana Kerja (RENJA) Gerakan Pramuka untuk masa bakti lima tahun.

16. Kriteria Sasaran

Untuk menjamin bahwa pemilihan sasaran dilakukan dengan cara yang sistematis dan tidak subyektif, maka digunakan kriteria sasaran sebagai berikut:

- ◆ Sasaran harus jelas dan langsung berkaitan dengan pencapaian program.
- ◆ Merupakan faktor/kunci yang menentukan keberhasilan program (*Critical Success Factor*)
- ◆ Sasaran harus realistis, dapat terlaksanakan
- ◆ Sasaran bisa diukur atau diperbandingkan
- ◆ Sasaran dipertanggungjawabkan kepada Satker yang tepat
- ◆ Pencapaian sasaran merupakan suatu tantangan.

Semua informasi mengenai masing-masing sasaran supaya dituangkan ke dalam Formulir Sasaran, yang merupakan lembar kerja dalam penyusunan RENJA.

17. Menetapkan Sasaran dan Penanggungjawabnya

Untuk mencapai suatu sasaran perlu dilaksanakan kegiatan-kegiatan, yaitu tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh suatu kelompok kerja, ataupun perorangan staf pelaksana. Oleh karena itu mereka yang akan mempertanggungjawabkan pelaksanaan suatu tugas, harus pula diberi tanggungjawab menentukan tugas dan waktu penyelesaiannya.

Langkah-langkah dalam proses penyusunan rencana kegiatan (action plan) meliputi:

- a. Mengalokasikan sasaran-sasaran kepada satuan-satuan kerja.
- b. Staf pelaksana suatu satuan kerja kemudian bertemu untuk saling menyampaikan rencananya, membicarakan lingkup kerjasamanya, atau meminta bantuan tertentu, serta akhirnya menyelesaikan diskripsi dan koordinasi dari semua kegiatan yang diperlukan untuk mencapai sasaran-sasaran Satuan Kerja masing-masing.
- c. Kendali/tahap-tahap pelaksanaannya. Kalau Tugas kegiatan itu cukup kompleks, maka perlu dibuatkan suatu bagan jaringan perencanaan untuk mengelola proyek dengan menggunakan Project Evaluation & Review Technique (PERT) atau Critical Path Method (CPM)

- d. Dalam proses menyiapkan rancangan kegiatan ini, bisa diketahui dimana terjadinya tumpang tindih, atau kemungkinan sumbatan (misalnya kalau terlalu banyak pekerjaan dibebankan kepada pelaksana yang sedikit, atau waktu yang dibatasi secara tidak memadai)

BAB VI PENGANGGARAN: PENYUSUNAN PROGRAM KERJA

18. Lingkup Program Kerja

Penyediaan sumber daya serta penggunaannya secara efektif, sangat menentukan keberhasilan implementasi suatu rencana, pencapaian sasaran, program dan tujuan.

Bertolak dari kondisi ini, maka dapat disusun anggaran yang “berorientasi ke aksi” (*action oriented*), yang dikembangkan dari biaya-biaya perkiraan dari semua sumberdaya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Semua unsur dalam program dan kegiatannya harus dapat ditampilkan ongkosnya secara lengkap, sehingga dapat dilihat biaya atau ongkos masing-masing program dan biaya pencapaian suatu sasaran.

Organisasi swadaya seperti Gerakan Pramuka biasanya didukung oleh dana yang sebagian diperoleh dari sponsor. Pada hakekatnya, sponsor lebih tertarik kepada hasil-hasil lapangan atau produk-produk konkrit. Dengan demikian, maka suatu anggaran yang mengintegrasikan semua biaya menurut program dan sasaran, akan sangat menguntungkan dan membantu dalam usaha dana maupun pertanggungjawabannya.

19. Petunjuk Perencanaan Pimpinan

Walaupun struktur program telah dijabarkan dengan sebaik mungkin, namun secara terus menerus perlu ada penyesuaian kepada perkembangan atau perubahan kondisi yang berpengaruh kepada perumusan PROGJA untuk tahun anggaran tertentu.

Berdasarkan penilaian keadaan umum, penyediaan dana, serta evaluasi terhadap penyelenggaraan dan pencapaian sasaran dalam tahun berjalan, maka pimpinan Kwarnas mengeluarkan kebijakan-kebijakan pengarahan dalam menanggapi hal tersebut.

Kebijakan ini dituangkan ke dalam Petunjuk Perencanaan Pimpinan, yang diamanatkan dalam rangka penyusunan PROGJA untuk tahun anggaran mendatang.

20. Penyusunan Anggaran

Penyusunan anggaran yang didasarkan atas pembiayaan program, mencakup langkah-langkah sebagai berikut:

- ◆ Mendaftar semua sasaran dan semua kegiatan yang diperlukan untuk mencapainya.

- ◆ Membuat perkiraan belanja barang dan jasa, biaya pemeliharaan dan perjalanan, yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas kegiatan itu.
- ◆ Membuat perkiraan biaya administrasi kantor (“*overhead*”) yang melibatkan, yang dimasukkan dalam anggaran rutin
- ◆ Membuat perkiraan pendapatan langsung yang terkait dengan sasaran itu (hasil penjualan, donasi dan sebagainya).
- ◆ Menghimpun anggaran untuk setiap unit operasional/Satker
- ◆ Menghimpun dan mengkonsolidasikan semua unsur ke dalam satu dokumen anggaran tunggal, yakni Program Kerja untuk Tahun Anggaran tertentu.

21. Struktur Anggaran

Program Kerja (PRPGJA) yang merupakan dokumen anggaran tahunan yang lengkap, dapat disebut sebagai “amanat anggaran” untuk tahun anggaran tertentu. Karena itu PROGJA harus mencakup hal-hal sebagai berikut:

- ◆ Penerimaan dan Pengeluaran
- ◆ Alokasi anggaran yang dipusatkan dan disalurkan
- ◆ Alokasi anggaran rutin dan anggaran program *)
- ◆ Alokasi anggaran per Satuan Kerja (Satker) **)

*) Alokasi anggaran rutin dijabarkan menurut biaya untuk pengeluaran umum, pemeliharaan dan kegiatan fungsional/organik. Sedangkan alokasi anggaran program dijabarkan menurut program, sasaran dan kegiatan.

***) Untuk keperluan pengawasan keuangan dan verifikasi, alokasi anggaran per Satker, dijabarkan menurut jenis belanja dan mata anggaran.

22. Daur Anggaran

Program Kerja Gerakan Pramuka baik di tingkat pusat maupun di tingkat daerah, ada ketergantungan dengan Anggaran Belanja dan Pendapatan Pemerintah. Oleh karena itu, proses penyusunan PROGJA mengikuti suatu daur tahunan yang berulang, yang didasarkan pada Tahun Fiskal/Tahun Anggaran yang digunakan oleh Pemerintah RI.

Apabila Tahun Anggaran ditetapkan dimulai dari bulan B, maka daur penyusunan PROGJA adalah sebagai berikut:

- ◆ Petunjuk Perencanaan Pimpinan Kwarnas – pada Bulan B-6

Petunjuk Perencanaan Pimpinan Kwarnas yang menjadi pedoman dalam penyusunan anggaran, diamanatkan pada lima bulan sebelum Tahun Anggaran baru.

- ◆ Penyusunan Usulan Kegiatan – mulai pada Bulan B-6

Dengan mengacu ke RENJA, Kwarnas, Kwarda dan Kwardcab sedini mungkin sudah mulai dengan penyusunan Usulan Kegiatan yang berupa rincian kegiatan yang akan dilaksanakan dengan anggarannya yang diperlukan dan dituangkan ke dalam Rancangan PROGJA Tahun Anggaran yang akan datang.

- ◆ Rancangan PROGJA di Rakerwil – pada Bulan B-4

Rancangan Progja ini dikoordinasikan, disesuaikan dan dipadukan pada Rakerwil yang diselenggarakan pada Bulan-4

- ◆ Sidang Panitia Anggaran Kwarnas pada Bulan B-3

Berdasarkan kebijakan anggaran, maka ditetapkan Anggaran Belanja untuk TA yang akan datang dengan pagu-pagu anggarannya.

- ◆ Lokakarya DIK – pada Bulan-2

Berdasarkan keputusan Panitia Anggaran, maka Rancangan Progja yang merupakan Daftar Usulan Kegiatan harus disesuaikan secara fungsional dan dimantapkan/disempurnakan melalui Lokakarya PROGJA, yang diselenggarakan pada Bulan B-2.

- ◆ PROGJA disahkan Kwarnas pada Bulan B-1

Program Kerja disahkan Kwarnas dan dipaparkan dalam Rakernas yang diselenggarakan dalam Bulan-1.

BAB VII IMPLEMENTASI DAN EVALUASI

23. Pengendalian Pelaksanaan

Perumusan dan penetapan program, sasaran dan kegiatan, tidak dengan sendirinya akan menjamin keberhasilan. Hal ini tergantung dari kinerja dari satuan-satuan kerja dan kinerja perorangan anggota staf yang bertanggungjawab atas kegiatan tersebut.

Dalam membuat rencana kegiatan telah termasuk (*built in*) di dalamnya titik-titik kontrol atau tonggak tahapan, yang ditetapkan oleh Satker sendiri. Titik-titik kontrol ini sangat penting, karena:

- ◆ ibarat petunjuk yang memberi indikasi keberadaan kita ada di mana dan kemajuan yang telah dicapai,
- ◆ juga menunjukkan di mana harus diadakan perubahan guna menyesuaikan kepada lingkungan yang berubah,
- ◆ bisa memberi petunjuk guna meningkatkan kinerja Satker, dalam upaya mencapai sasaran-sasaran organisasi.

24. Evaluasi

Evaluasi atau penilaian terhadap suatu hasil kerja, pada hakekatnya adalah perbandingan kinerja terhadap rencana (*performance against plan*), atau keluaran (*output*) yang dibandingkan kepada suatu standar atau tolok ukur yang baku.

Evaluasi yang dilaksanakan setiap semester (6 bulan) pertama harus memeriksa apa yang telah dicapai dan kemungkinan diperlukan perubahan, atau untuk penafsiran ulang terhadap cara bertindak. Evaluasi ini bukan untuk mengkritik satuan kerja, melainkan merupakan cara untuk meningkatkan kinerjanya.

Evaluasi Pelaksanaan Kegiatan

Pelaksanaan kegiatan dievaluasi berdasarkan titik-titik kendali yang sudah termuat (*built in*) dalam perencanaannya. Hal ini dilaksanakan secara kontinu terutama dengan penyelenggaraan pengawasan melekat (*waskat*). Hasil evaluasi untuk satu semester dilaporkan pada Rakerwil guna penyesuaian-penyesuaian yang perlu.

Evaluasi Pencapaian Sasaran

Evaluasi terhadap pencapaian sasaran telah dipermudah apabila perumusan sasaran sudah dinyatakan dalam bentuk yang dapat diukur atau dibandingkan. Evaluasi terhadap pencapaian sasaran dilaporkan pada Rakernas, yang diselenggarakan setiap tahun menjelang tahun anggaran baru.

Evaluasi Program

Evaluasi keberhasilan program dilakukan dengan mengkaji dampak yang dapat dicatat setelah program itu diimplementasikan selama lima tahun itu, dalam menangani dan mengatasi permasalahan-permasalahan yang telah disoroti dalam pengkajian dan analisis dalam RENSTRA.

Evaluasi terhadap program merupakan bagian dari pertanggungjawaban pelaksanaan RENSTRA yang dilaporkan pada Musyawarah Nasional (Munas)

BAB VIII PENUTUP

Petunjuk Penyelenggaraan Sistem Perencanaan, Pemrograman dan Penganggaran (SPPP) digunakan sebagai pedoman perencanaan dan penganggaran bagi seluruh jajaran Gerakan Pramuka.

Hal-hal yang belum tercantum dalam petunjuk penyelenggaraan ini, akan diatur kemudian

Jakarta, 24 September 1999
Ketua Kwartir Nasional Gerakan Pramuka,

H.A. Rivai Harahap.