

# Implementasi Kebijakan Proses Perencanaan dan Penganggaran pada Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara Medan

## *Implementation of Planning and Budgeting Process Policies at the Bureau of Information Systems, Planning and Development, University of North Sumatra, Medan*

Zulkhairi Nasution<sup>1)</sup>, Badaruddin<sup>2)</sup> & Budi Hartono<sup>1)</sup>\*

<sup>1)</sup> Program Magister Ilmu Administrasi Publik, Universitas Medan Area, Indonesia

<sup>2)</sup> Departemen Ilmu Politik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sumatera Utara, Indonesia.

Diterima: 24 Januari 2022; Direview: 25 Januari 2022; Disetujui: 03 Maret 2022

\*Corresponding Email: [budihartono@staff.uma.ac.id](mailto:budihartono@staff.uma.ac.id)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa Implementasi Kebijakan Proses Perencanaan dan Penganggaran pada Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara Medan dan untuk mengetahui faktor apa yang menjadi penghambat/kendala dalam Implementasi Kebijakan Proses Perencanaan dan Penganggaran pada Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara Medan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, dengan informan penelitian adalah Kepala Biro, Kepala Bagian, Kepala Subbagian dan Staf pada Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara Medan. Teori yang digunakan adalah Teori kebijakan publik George C Edward III. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Implementasi Kebijakan Proses Perencanaan dan Penganggaran pada Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan telah dilaksanakan namun belum mencapai hasil yang optimal. Keberhasilan implementasi kebijakan perlu didukung wewenang dan SOP Perencanaan dan Penganggaran pada Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan USU Medan. Faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan Perencanaan dan Penganggaran pada Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara yaitu komunikasi, disposisi, sumber daya, dan struktur birokrasi. Penyaluran komunikasi yang baik dan koordinasi yang baik antara pimpinan dan staf sangat diperlukan agar dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik oleh karena itu disarankan agar menerbitkan Standar Operasional Prosedur (SOP) kebijakan proses perencanaan dan penganggaran agar dapat memberikan hasil yang optimal pada proses perencanaan dan penganggaran.

**Kata Kunci:** Implementasi; Perencanaan dan Penganggaran; Biro Sistem Informasi; Perencanaan dan Pengembangan.

### Abstract

*This study aims to determine and analyze the Implementation of Planning and Budgeting Process Policies at the Information Systems Bureau, Planning and Development of the University of North Sumatra Medan and to find out what factors are the obstacles / obstacles in the Implementation of the Planning and Budgeting Process Policy at the Bureau of Information Systems, Planning and Development, University of North Sumatra Medan. The research method used is a descriptive method with a qualitative approach, with research informants being the Head of Bureau, Head of Section, Head of Subdivision and Staff at the Bureau of Information Systems, Planning and Development, University of North Sumatra, Medan. The theory used is George C Edward III's public policy theory. The results of this study indicate that the Planning and Budgeting Process Policy Implementation at the Information Systems, Planning and Development Bureau has been implemented but has not achieved optimal results. The success of policy implementation needs to be supported by the authority and SOP for Planning and Budgeting at the Information Systems, Planning and Development Bureau at USU Medan. The factors that influence the Implementation of Planning and Budgeting Policies at the Bureau of Information Systems, Planning and Development of the University of North Sumatra are communication, disposition, resources, and bureaucratic structure. Good communication distribution and good coordination between leadership and staff are needed in order to produce a good implementation, therefore it is recommended to issue a Standard Operating Procedure (SOP) for planning and budgeting process policies in order to provide optimal results in the planning and budgeting process.*

**Keywords:** Implementation; Planning and Budgeting Bureau of Information Systems; Planning and Development

**How to Cite:** Nasution, Z. Badaruddin., & Hartono, B. (2022). Implementasi Kebijakan Proses Perencanaan Dan Penganggaran Pada Biro Sistem Informasi, Perencanaan Dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara Medan, Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS). 4 (4): 2567-2576



## PENDAHULUAN

Pada setiap organisasi memerlukan perencanaan dalam setiap kegiatan organisasinya, baik perencanaan penerimaan mahasiswa baru maupun perencanaan anggaran dan lain sebagainya. Perencanaan adalah proses dasar untuk mencapai tujuan tertentu bagaimana cara mencapai tujuan tersebut. Perencanaan merupakan tahap paling penting dalam fungsi manajemen di dalam mengambil keputusan. Tanpa adanya fungsi perencanaan, fungsi-fungsi manajemen yang lainnya, seperti pengorganisasian, pengontrolan dan pengarahan tidak dapat berjalan dengan baik. Sehingga dapat dikatakan perencanaan yang baik akan mencapai tujuan dari suatu kegiatan atau aktivitas yang telah direncanakan (Dwika et al., 2020; Sarah, 2021).

Dengan demikian landasan dasar perencanaan adalah kemampuan manusia untuk memilih alternatif masa depan yang dikehendakinya dan mengarahkan daya upayanya untuk mewujudkan masa depan yang dipilihnya dalam hal ini manajemen yang akan diterapkan seperti apa. Sehingga dengan dasar itulah maka suatu rencana itu akan terealisasi dengan baik. Pada suatu Perencanaan diperlukan pada setiap bentuk organisasi, sebab perencanaan ini merupakan proses dasar manajemen di dalam mengambil suatu keputusan dan Tindakan (Izmi et al., 2021; Saputra et al., 2021; Elu et al., 2021). Perencanaan diperlukan dalam jenis kegiatan seperti kegiatan organisasi dan perencanaan ada dalam setiap fungsi – fungsi manajemen, karena fungsi-fungsi tersebut hanya dapat melaksanakan keputusan yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Perencanaan merupakan tahapan paling penting dari suatu fungsi manajemen, terutama dalam menghadapi lingkungan eksternal yang berubah dinamis. Dalam era globalisasi ini perencanaan harus mengutamakan prosedur yang rasional dan sistematis dan bukan hanya perkiraan saja.

Berdasarkan dari amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Pemerintah harus mampu untuk mencapai tujuan berbangsa dan bernegara melalui kegiatan pembangunan. Pelaksanaan pembangunan dilakukan dalam proses manajemen Perguruan Tinggi yang efektif dan efisien. Tahapan dalam proses pelaksanaan perencanaan dan penganggaran merupakan salah satu tahapan penting untuk pembangunan di Perguruan Tinggi. Perencanaan yang baik dapat menjadi awal mula dari kegiatan pembangunan yang berkelanjutan. Karena dengan perencanaan kegiatan yang baik dan tepat sasaran akan mendorong pelaksanaan perencanaan yang lebih optimal sehingga menciptakan pembangunan yang berkelanjutan dan terarah.

Selain perencanaan, dalam suatu pembangunan yang tidak kalah penting adalah adanya penganggaran. Perencanaan dan penganggaran adalah dua hal yang harus saling mendukung. Perencanaan pembangunan dapat terlaksana dengan baik, apabila didukung oleh kemampuan keuangan yang memadai, dan alokasi pendanaan yang terukur dengan jelas. Ini menandakan bahwa dalam penganggaran, paradigma penilaian kinerja menjadi satu dimensi utama untuk menilai efisiensi dan efektifitas pengelolaan anggaran, termasuk proses perencanaan anggaran pada setiap tingkat Satuan Kerja yang ada di Universitas Sumatera Utara diberi kewenangan untuk menyusun kegiatan untuk mendapatkan alokasi penganggaran.

Dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara terdapat tiga paradigma baru mengenai pengelolaan keuangan negara yakni pertama, konsepsi kerangka penganggaran jangka menengah, kedua konsep anggaran berdasarkan kinerja yang lebih menekankan kepada pencapaian keluaran yang akan menunjang pencapaian atas hasil yang telah ditetapkan dari suatu unit organisasi, dan ketiga konsep anggaran terpadu yang menekankan pada optimalisasi penggunaan dana guna mencapai sasaran program yang akan dilaksanakan. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 24 yang juga menjadi dasar dari lahirnya Undang-Undang Perguruan Tinggi, Peraturan Pemerintah Nomor 90 Tahun 2010 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga.

Menurut Suandy (2001), pengertian perencanaan adalah suatu proses penentuan tujuan organisasi dan kemudian menyajikan dengan jelas strategi-strategi, taktik-taktik, dan operasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi secara menyeluruh. Menurut Alder (dalam Rustiadi, 2008), pengertian perencanaan adalah suatu proses menentukan apa yang ingin dicapai



di masa yang akan datang serta menetapkan tahapan-tahapan yang dibutuhkan untuk mencapainya.

Salah satu tolak ukur perencanaan dan penganggaran yang baik adalah adanya sinkronisasi dari rencana program kegiatan secara bottom up dari satuan kerja sampai ke tingkat Universitas. Sinkronisasi program kegiatan ini akan terangkum dalam output berupa dokumen perencanaan dan anggaran universitas sebagai dasar pendapatan dan pengeluaran.

Dalam proses penyusunan rencana kerja pada satu tahun kedepan, perencanaan dan penganggaran sebagaimana yang terdapat dalam Statuta USU Bab VII Bagian Kesatu pasal 65 ayat (1) Pemerintah menyediakan dana untuk penyelenggaraan Pendidikan tinggi oleh USU yang dialokasikan dalam anggaran pendapatan dan belanja negara. Ayat (2) selain dialokasikan dalam anggaran pendapatan dan belanja negara sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1), pendanaan penyelenggaraan Pendidikan tinggi juga dapat berasal dari : a. masyarakat, b. biaya Pendidikan, c. pengelolaan dana abadi dan usaha usaha USU, d. Kerjasama Tridharma, e. pengelolaan kekayaan negara yang diberikan oleh pemerintah dan pemerintah daerah untuk kepentingan pengembangan USU, f. sumber lain yang sah. Ayat (3) penerimaan USU dari sumber dana sebagaimana dimaksud pada ayat (2) merupakan penghasilan USU yang dikelola secara otonomi, Ayat (4) penerimaan USU dari sumber dana sebagaimana dimaksud pada ayat (2) bukan merupakan penerimaan negara bukan pajak. Ayat (5) selain pendanaan dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2) USU dapat menerima melalui anggaran pendapatan dan belanja daerah.

Di dalam Statuta USU pasal 66 disebutkan bahwa pendanaan USU dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan dengan memperhatikan prinsip nirlaba, efisien, efektif, keterpaduan, produktifitas, otonom, transparan, bertanggungjawab dan akuntabel.

Pada bab VII bagian kedua pasal 68 ayat (1) rencana kerja dan anggaran tahunan USU merupakan penjabaran dari rencana strategis yang lain sedikit memuat : a, rencana kerja USU, b. anggaran USU dan c. proyeksi keuangan Pokok. Ayat (2) Rencana kerja dan anaran tahunan diajukan kepada MWA paling lambat 60 (enam puluh) hari sebelum tahun anggaran dimulai. Ayat (3) Rencana kerja dan anggaran tahunan disahkan oleh MWA paling lambat tanggal 31 Desember tahun anggaran berjalan. Ayat (4) dalam hal rencana kerja dan anggaran tahunan yang diajukan belum disahkan oleh MWA sebagaimana dimaksud pada ayat (3) rencana kerja dan anggaran tahunan sebelumnya dapat dilaksanakan sampai menunggu pengesahan rencana kerja dan anggaran tahunan yang diusulkan.

Selain dari pada Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 24 yang juga menjadi dasar dari lahirnya Undang-Undang Perguruan Tinggi dan Peraturan Pemerintah Nomor 90 Tahun 2010 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga, juga ada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 16 Taun 2014 Tentang Statuta Universitas Sumatera Utara.

Selain yang disebut diatas Universitas Sumatera Utara juga mempunyai Rencana Strategis 2020 – 2024 sebagai dasar dalam menyusun perencanaan dan penganggaran. yang terdapat pada Bab V (5.3) Program Kerja. Program kerja merupakan uraian tentang yang harus dilakukan melalui suatu strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran desain USU 2020-2024. Program kerja tersebut pada akhirnya membuat USU menjadi Universitas berstandar internasional berciri keunggulan lokal. Sasaran, Strategi dan Program kerja dalam Renstra USU 2020-2024 dijabarkan sebagai berikut:

1. Terbangunnya komitmen yang kuat untuk mewujudkan visi.
2. Terbangunnya sistem tata laksana good university governance yang berkesinambungan.
3. Terselenggaranya penelitian dan penulisan hasil kerja sama internasional serta pemerolehan hak Kekayaan Intelektual (HKI) diberbagai negara.
4. Terlaksananya sistem pembelajaran bekelas dunia yang berakar pada keunggulan lokal yang semakin baik.
5. Terciptanya keunggulan akademik berbasis TALENTA yang berstandard internasional.

6. Terselenggaranya pengelolaan berbasis sistem informasi dan teknologi informasi yang semakin baik dan terintegrasi.
7. Terciptanya kampus hijau yang aman, nyaman dan sehat sebagai rumah akademik.
8. Terinternalisasinya karakter BINTANG pada seluruh civitas akademika dan tenaga kependidikan.
9. Terinternalisasinya budaya empati dan pengabdian kepada masyarakat.
10. Terciptanya civitas akademika dan tenaga kependidikan yang mampu bersaing dalam tatanan global.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2014 Tentang Statuta Universitas Sumatera Utara proses Perencanaan dan Penganggaran pada Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Pembangunan Universitas Sumatera Utara dapat dilakukan penyusunan anggaran diawali dengan melakukan Musrenbang tingkat Fakultas / unit kerja akan mengajukan usulan kegiatan yang bersifat rutin maupun kegiatan yang bersifat pengembangan yang dirasa sangat penting dan dibutuhkan, hasil dari usulan ini akan dibawa ke musrenbang tingkat universitas setiap tahunnya menyusun anggaran satu tahun kedepan, anggaran tersebut dibagikan ke seluruh satuan kerja fakultas dan semua unit kerja yang berada dilingkungan Universitas Sumatera Utara yaitu sebanyak 39 satuan kerja yang terdiri dari: 15 (lima belas) fakultas; 1 (satu) Sekolah Pascasarjana; 23 (dua puluh tiga) unit kerja

Untuk menjalankan tridharma perguruan tinggi semua satuan kerja dilingkungan Universitas Sumatera Utara menyusun anggaran masing-masing dengan skala prioritas yang terdiri dari belanja rutin dan belanja pengembangan. Anggaran rutin dan pengembangan sebelum di tetapkan berapa besaran pagunya untuk masing masing satuan kerja harus terlebih dahulu mendapat pengesahan dari Anggota Majelis Wali Amanat (MWA) yang sebelumnya telah dilakukan verifikasi kelayakannya atas kegiatan anggaran tersebut oleh Komite Audit (KA) USU. Pagu anggaran yang telah ditetapkan dan disahkan oleh MWA tersebut dibagikan ke seluruh satuan kerja untuk dipedomani sebagai acuan dalam menjalankan kegiatan tridharma perguruan tinggi pada satuan kerja masing-masing untuk satu tahun. Akan tetapi dalam pelaksanaannya ada saja satuan kerja yang merevisi anggaran kegiatannya yang telah disusun secara prioritas, seperti perpindahan mata anggaran kegiatan, penambahan judul kegiatan serta menambah pagu anggaran yang telah disahkan oleh MWA USU. Revisi-revisi tersebut tidak hanya dilakukan pada triwulan pertama dan kedua bahkan pada triwulan keempat bulan desember pun masih ada saja satuan kerja yang merevisi anggaran dan kegiatannya. Oleh karena adanya perubahan-perubahan tersebut Bagian Perencanaan dan Pengembangan Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan USU harus mengusulkan perubahan kegiatan tersebut lagi ke MWA untuk mendapat pengesahan kembali.

Melihat masalah tersebut di atas maka penulis merasa perlu untuk melakukan penelitian terkait dengan implementasi kebijakan proses perencanaan dan penganggaran pada Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara dan faktor-faktor apa yang mempengaruhi implementasi kebijakan proses perencanaan dan penganggaran pada Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara.

Berdasarkan uraian tersebut diatas dan untuk mengetahui secara lebih detail maka perlu dilakukan kajian yang lebih mendalam berdasarkan hasil penelitian. Oleh karena itu penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul Implementasi Kebijakan Proses Perencanaan dan Penganggaran Pada Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara.

Pada sub-bab ini dijelaskan mengenai studi terdahulu, dimana berisi tentang hasil penelitian terdahulu, fokus penelitian yang sejenis dan pembeda dengan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti. Selain dari pada itu, hasil penelitian terdahulu ini juga menjadi bahan acuan peneliti dalam melaksanakan penelitian ini. Berikut tabel yang menerangkan tentang penelitian terdahulu: Wahyu,J. (2020)

Analisis Implementasi Perencanaan dan Penganggaran di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Seruyung, Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konsistensi antara RPJMD Pemerintah Daerah Kabupaten Seruyan menunjukkan tingkat konsistensi yang baik. Begitu juga

dengan RKPD dengan KUA KUA Pemerintah Daerah Kabupaten Seruyan. Kemudian, Hal penting dari hasil analisis tersebut adalah: 1) Konsistensi pada tahapan penyusunan APBD lebih baik dari tahapan penyusunan PPAS; 2) Perubahan pagu program dan kegiatan tidak banyak mempengaruhi perubahan target kinerja program dan kegiatan. Walaupun dalam wawancara mendalam terjadi inkonsistensi perencanaan dan penggaran disebabkan oleh faktor internal dan faktor eksternal dalam pemerintah daerah.

Penelitian yang relevan yang dilakukan oleh Utomo (2015), tentang Implementasi Kebijakan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) Untuk Meningkatkan Pembangunan Desa (Studi Kasus di Desa Bandung Kecamatan Gedeg Kabupaten Mojokerto). Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Partisipasi masyarakat dalam perencanaan pembangunan daerah khususnya di Desa Bandung Kecamatan Gedeg Kabupaten Mojokerto secara spesifik dilihat dari tiga hal, yaitu: kepesertaan, penguasaan materi musrenbang, pelaksanaan Musrenbang dan jenis partisipasinya. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa tingkatan partisipasi masyarakat dalam perencanaan pembangunan desa bandung telah mencapai pada Tangga Kelima (*Placation*). yaitu tingkat peran serta masyarakat, dimana masyarakat didengar dan berpendapat, tetapi masyarakat tidak mempunyai kemampuan untuk mendapatkan jaminan bahwa usulan, pandangan dan pendapatnya akan dipertimbangkan oleh pengambil keputusan.

Penelitian Pusadan (2017), Implementasi kebijakan perencanaan dan penganggaran yang responsif gender pada badan pemberdayaan perempuan dan keluarga berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Hasil penelitian menunjukkan implementasi Kebijakan Perencanaan dan Penganggaran yang Responsif Gender (PPRG) pada Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah sudah dijalankan, namun belum maksimal karena sumberdaya dan karakteristik agen pelaksana memiliki pemahaman yang kurang terhadap kebijakan PPRG, karena pemahaman terhadap gender hanya dari satu sisi saja yaitu perempuan. Madjid, (2020) Redesain Sistem Perencanaan Pengangggaran Tantangan Mewujudkan Perencanaan dan Penganggaran yang Efektif dan Efisien. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan menjalankan program Redesain Sistem Perencanaan dan Penganggaran (RSPP) akan terciptanya efektivitas dan efesiensi dalam perencanaan dan penganggaran di Indonesia.

Ismail (2021) Implementasi Kebijakan Perencanaan Anggaran Penanggulangan Kemiskinan pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Wajo. Hasil Penelitian juga menunjukan bahwa implementasi kebijakan dengan interpretasi melalui penetapan sasaran kegiatan menunjukkan bahwa terimplementasi didasarkan pada system dan prosedur telah direncanakan berdasarkan data angka kemiskinan yang real dan valid serta segera dianggarkan melalui APBD, hal tersebut menindikasikan bahwa penetapan sasaran tersebut telah berjalan dengan baik.

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui mengetahui dan menganalisa implementasi kebijakan perencanaan dan penganggaran pada Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yaitu penguraian tentang fenomena dan kejadian-kejadian pada saat sekarang, jenis penelitian ini memberikan gambaran tentang segala bentuk fenomena di lapangan yang bertujuan untuk memperoleh informasi-informasi tentang keadaan saat ini. Dalam penelitian ini, lebih menekankan analisisnya terhadap sebuah kasus yang diamati serta dengan tujuan mengetahui dengan seluas-luasnya tentang obyek penelitian melalui perolehan data dan pemberian informasi yang berkaitan dengan pasca reformasi birokrasi yaitu studi analisis-komparatif tentang *public service* Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan dan kepegawaian antara sebelum dan sesudah reformasi birokrasi.

Romney dan Steinbart (2016) data adalah fakta yang dikumpulkan, disimpan, dan diproses oleh sistem informasi. Dalam hal ini data yang diperoleh ialah sejarah berdirinya Universitas Sumatera Utara, visi dan misi, tujuan, lokasi, struktur organisasi, tugas pegawai, serta bagaimana implementasi kebijakan proses perencanaan dan penganggaran khususnya pada Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara.

Berdasarkan jenisnya, data dibagi menjadi dua, yaitu: Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati dan dicatat untuk pertama kalinya, (Marzuki, 2005). Dalam hal ini data yang dihimpun adalah bagaimana perkembangan birokrasi Universitas Sumatera Utara khususnya *public service* di Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara. Data dapat diperoleh melalui permintaan keterangan-keterangan kepada pihak yang bersangkutan, yaitu Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara. Data tersebut berupa jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan melalui wawancara langsung.

Data sekunder merupakan informasi yang diperoleh tidak secara langsung dari narasumber melainkan dari pihak ketiga (Sugiarto, 2017). Dalam hal ini data yang dihimpun dari Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara berasal dari beberapa pendapat orang atau buku yang ditulis orang lain tentang Perencanaan dan Penganggaran.

Sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh, (Arikunto, 2013). Sumber data adalah salah satu hal yang paling vital dalam penelitian. Darisumber data ini peneliti dapat memperoleh keterangan yang berguna untuk mendukung proses deskripsi dan analisa masalah penulisan. Adapun data yang nantinya akan dipakai untuk melengkapi data tersebut adalah Informan, yaitu orang-orang yang memberikan informasi tentang segala yang terkait dalam penelitian. Peneliti mendapatkan informasi tentang pelayanan publik (*public service*).

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mengumpulkan data, (Sugiyono, 2012). Ada berbagai jenis teknik pengumpulan data dalam proses penelitian, akan tetapi yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : Teknik pengamatan (*observasi*), Pengamatan atau *observasi* adalah alat pengumpul data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diteliti. Teknik pengumpulan data dengan *observasi* digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar. dari hasil pengamatan (*observasi*) dapat diperoleh gambaran yang lebih jelas tentang masalahnya. Dengan menggunakan pengamatan (*observasi*) ini, peneliti mendapatkan data tentang: Lokasi Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara. Sarana dan prasarana yang dimiliki dan digunakan oleh organisasi dalam rangka melakukan aktivitas di Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara. Suasana kerja di Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara. Kinerja pegawai di Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Implementasi Kebijakan Perencanaan dan Penganggaran pada Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara

**Komunikasi.** Keberhasilan suatu implementasi dari kebijakan dapat terwujud apabila komunikasi yang dibangun diantara implementor dan implementor kepada masyarakat dapat berjalan dengan baik dan maksimal. Sebelum suatu kebijakan diimplementasikan, pelaksana kebijakan harus menyadari bahwa suatu keputusan yang telah dibuat dan perintah untuk melaksanakannya telah dikeluarkan, sehingga mereka bekerja dengan memiliki wewenang masing-masing. Secara umum terdapat tiga indikator dalam proses komunikasi kebijakan, yaitu yakni transmisi, kejelasan dan konsistensi. Komunikasi yang diteliti dalam permasalahan ini meliputi transmisi atau penyaluran komunikasi atas kejelasan kebijakan yang diterima oleh Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan.

**Transmisi.** Untuk mengimplementasikan proses perencanaan dan penganggaran pada Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara maka sebelum pejabat dapat mengimplementasikan suatu kebijakan, ia harus menyadari bahwa suatu kebijakan telah dibuat dan suatu perintah untuk pelaksanaannya juga telah dikeluarkan. Untuk itu kebijakan harus disampaikan kepada pejabat implementor melalui proses transmisi (penyampaian pesan) yang tersedia.

**Kejelasan.** Komunikasi harus dapat menyampaikan informasi secara jelas sehingga tidak menimbulkan salah penafsiran atau kebingungan bagi komunikan. Oleh karena itu dalam mengimplementasikan proses perencanaan dan penganggaran pada Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara, maka penyampaian informasi juga harus disertai dengan penjelasan yang memadai kepada semua pihak yang berkepentingan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis terhadap informan, bahwa pemahaman proses perencanaan dan penganggaran pada Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara sudah cukup jelas.

**Konsistensi.** Penyampaian informasi juga harus bersifat konsisten dalam arti tidak berubah-ubah, sehingga semua Tim proses perencanaan dan penganggaran pada Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara dapat memahami kebijakan sebagaimana maksud dari pembuat kebijakan sehingga pelaksana kebijakan tidak mengalami kebingungan dalam tugas dan tanggungjawabnya.

**Disposisi.** Disposisi atau 'sikap dari pelaksana kebijakan' yaitu pelaksana kebijakan selain mengetahui apa yang harus dilakukan juga harus memiliki kemampuan untuk melaksanakannya, sehingga ketika melaksanakannya hasilnya tidak menjadi bias karena dilakukan dengan kemampuan yang baik dan bertanggung jawab penuh atas kebijakan yang ada.

**Pengangkatan Birokrasi.** *Pengangkatan birokrasi sudah cukup baik dengan menempatkan orang yang sesuai dengan bidangnya untuk melaksanakan tugas sesuai bidangnya*

**Insentif.** Agustino (2000), bahwa menurut Edward III salah satu teknik yang disarankan untuk mengatasi masalah kecenderungan para pelaksana kebijakan adalah dengan memanipulasi insentif, karena pada umumnya orang bertindak menurut kepentingan mereka sendiri, maka memanipulasi insentif oleh para pembuat kebijakan mempengaruhi tindakan para pelaksana kebijakan. Dengan cara menambah keuntungan atau biaya tertentu mungkin akan menjadi faktor pendorong yang membuat para pelaksana kebijakan melaksanakan perintah dengan baik sebagai upaya memenuhi kepentingan pribadi atau organisasi. Berdasarkan wawancara kepada Dra. Cut Ornila, M.Si sebagai Kepala Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan USU menjelaskan bahwa: *"Diberikan apabila pegawai tersebut dalam melaksanakan pekerjaan penuh tanggung jawab, disiplin."* Berdasarkan wawancara kepada Hasnul Arif Fikri, S.TI sebagai Kasubbag Sistem Informasi, Data dan Statistik Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan USU menjelaskan bahwa: *"Menurut saya, implementasi insentif sudah dilakukan dengan sangat baik. Strategi reward and punishment menjamin para pelaksana untuk semakin giat bekerja."* (Medan, 2 Desember 2021)

**Sumber Daya.** Dalam implementasi proses perencanaan dan penganggaran pada Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara, masalah sumber daya juga merupakan hal yang penting agar dapat melaksanakan dan merealisasikan kebijakan sesuai dengan petunjuk teknis yang ada. Sering terjadi bahwa keterbatasan sumber daya menjadi kendala pelaksanaan kebijakan, sehingga hasil pelayanan terhadap kepentingan publik menjadi kurang maksimum. Sumber daya tersebut dapat berwujud sumber daya manusia, yakni staf, informasi, wewenang dan fasilitas.

**Sumber Daya Manusia,** adalah sumber daya utama dalam implementasi suatu kebijakan. Kegagalan dapat terjadi dalam implementasi jika staf tidak mencukupi. Penambahan jumlah staf atau implementor saja tidak cukup juga tetapi harus mempunyai keahlian serta kemampuan (kompeten dan kapabilitas) dalam melaksanakan suatu kebijakan.

**Sumber Daya Anggaran.** Anggaran memiliki sifat dan fungsi yang sangat besar dalam laju gerak sebuah instansi dalam mencapai kemajuannya. Lebih lanjut lagi anggaran dapat juga

dikatakan memiliki fungsi sebagai alat perencanaan dan juga pengendalian. Dengan adanya anggaran maka segala perencanaan kegiatan akan dapat dilakukan dan terkendali. Dalam implementasinya, sumber daya anggaran sudah dialokasikan ke program-program kegiatan yang akan dilaksanakan. Dan setiap satuan kerja sudah memiliki anggaran sendiri yang dapat dicairkan sesuai waktu perencanaan kegiatan. Adapun sumber daya anggaran tersebut berasal dari pemerintah, kerja sama, layanan pendidikan dan usaha lainnya.

**Sumber Daya Peralatan**, Peralatan yang digunakan dalam suatu institusi terlebih dahulu harus diidentifikasi agar sesuai dengan kebutuhan. Hal-hal yang perlu diidentifikasi terlebih dahulu berupa jenis dan kesesuaian peralatan yang dibutuhkan, sehingga peralatan tersebut dapat dioperasionalkan secara maksimal. Sumber daya peralatan sudah dianggarkan dan direncanakan dengan efektif untuk operasional implementasi kebijakan yang meliputi sarana prasarana yang dapat memudahkan pelayanan. Untuk Biro Sirenbang tidak dapat melakukan penambahan peralatan besar seperti komputer, laptop dan lain-lain, karena pengadaan dipusatkan di Biro Aset sehingga permintaan hanya bisa dilakukan sebelum tahun anggaran, tidak bisa pada tahun berjalan.

**Sumber Daya Kewenangan**. Secara umum, kewenangan haruslah bersifat formal supaya perintah dapat dijalankan dengan baik. Kewenangan adalah otoritas ataupun legitimasi kepada setiap pelaksana kebijakan sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan secara politik. Ketika wewenang tidak ada dapat mengakibatkan kegagalan proses implementasi kebijakan. Kewenangan dalam membuat keputusan sendiri di dalam Biro Sirenbang dapat mempengaruhi dalam melaksanakan suatu kebijakan. Merupakan pelimpahan wewenang formal dan tanggung jawab kepada seseorang bawahan untuk menyelesaikan aktivitas tertentu. Pendelegasian juga dilakukan agar pimpinan dapat mengembangkan bawahan sehingga lebih memperkuat organisasi. Kewenangan merupakan sumberdaya yang cukup penting dalam menentukan keberhasilan suatu implementasi kebijakan, terutama dalam mengambil keputusan pada suatu masalah.

**Struktur Birokrasi**. Struktur organisasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Struktur Birokrasi tersebut mencakup pembagian tugas, koordinasi, dan prosedur kerja, sebagaimana akan dijelaskan berikut ini.

**Prosedur Kerja Baku Standar (SOP)**. Pembagian tugas yang jelas dalam struktur organisasi akan menghindari implementor dari kemungkinan keraguan dalam bekerja. Di samping itu, pembagian tugas juga harus dibarengi dengan penyerahan wewenang otorisasi.

**Fragmentasi**. Fragmentasi dapat mendukung kinerja struktur birokrasi atau organisasi kearah yang lebih baik karena tujuan dari fragmentasi adalah menyebar tanggungjawab pelbagai aktifitas, kegiatan ataupun program yang sedang dilaksanakan. Jika struktur birokrasi telah terfragmentasi dengan baik maka implementasi akan lebih efektif jika dilakukan oleh organisasi yang kompeten dan kapabel.

## **Faktor-Faktor yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan Perencanaan dan Penganggaran pada Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara**

**Komunikasi**, Transmisi, Penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik, oleh karena itu Komunikasi yang baik antara pimpinan dan staf sangat dibutuhkan, kemudian yang perlu diperhatikan juga adalah kordinasi yang baik antara pimpinan dan staf, tingkat birokrasi yang lebih ringkas serta pesan yang ditransmisikan harus ringkas. **Kejelasan**, Penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik, oleh karena itu Komunikasi yang baik antara pimpinan dan staf sangat dibutuhkan, kemudian yang perlu diperhatikan juga adalah kordinasi yang baik antara pimpinan dan staf, tingkat birokrasi yang lebih ringkas serta pesan yang ditransmisikan harus ringkas. **Konsistensi**, Perintah yang disampaikan kepada pelaksana kebijakan harus konsisten dan jelas agar pelaksana kebijakan dapat menjalankan tugasnya dengan baik sehingga hasil pekerjaan yang dilakukan



dapat diimpelentasikan dengan baik juga. **Disposisi**, Pengangkatan Birokrasi, Pengangkatan birokrasi harus sesuai dengan kemampuan dan pengalaman kerja yang dibutuhkan agar dapat melaksanakan tugas dan memiliki kompetensi yang mumpuni. **Insentif**. Pemberian insentif sesuai dengan prestasi kerja, disiplin, dan loyalitas yang dimiliki oleh setiap individu.

**Sumber Daya**, Sumber Daya Manusia, Sumber daya manusia sangat penting dalam pemilihannya agar sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan, kemudian kemampuan personil seperti skill atau keterampilan dan disiplin dalam bertugas sangat diperlukan untuk menunjang keberhasilan dalam melaksanakan tugas. **Sumber Daya Anggaran**, Anggaran yang tersedia harus jelas dari mana sumber pembiayaannya seperti dari Non-PNBP, BPPTN, BOPTN dan APBN. Perencanaan kegiatan beserta anggaran yang efektif agar memadai dan mencukupi sehingga dapat melaksanakan seluruh kegiatan yang sudah direncanakan. Pada pelaksanaan seluruh kegiatan, harus menysasar Indikator Kinerja Utama (IKU), Kontrak Kinerja Rektor dengan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi dan Renstra USU. Pada kegiatan anggaran berjalan seluruh satuan kerja diberikan kesempatan untuk merevisi anggarannya, namun Biro Sirenbang memberikan waktu sampai dengan yang ditentukan. Walaupun begitu satuan kerja masih saja mengajukan revisi anggaran dikarenakan agar penyerapan anggaran dapat berjalan maksimal. **Sumber Daya Peralatan**. Perencanaan kebutuhan peralatan dan ketersediaan anggaran sangat diperlukan karena seluruh kegiatan pekerjaan harus didukung oleh peralatan lengkap yang berkualitas dan memenuhi standar seperti komputer, printer, scanner, meja, kursi dan lain-lain. Tersedianya sarana dan prasarana, lingkungan tempat kerja yang baik serta peralatan kerja yang lengkap. **Sumber Daya Kewenangan**. Dalam menjalankan tugasnya, seorang pemimpin harus tegas dalam menjalankan wewenangnya, pemimpin yang handal dan mampu mengambil keputusan yang jelas dan tepat terlebih jika ada ada suatu permasalahan yang ada, sehingga dapat diselesaikan dengan baik. Kewenangan juga harus dijadikan sebagai penanggung jawab setiap kegiatan agar dapat berjalan dan terlaksana dengan baik.

**Struktur Birokrasi**. Prosedur Kerja Baku Standar (SOP). Prosedur kerja yang tertulis, fleksibel, terjadwal dan teratur dijalankan dengan baik kepada semua pimpinan dan staf agar kegiatan pekerjaan dapat diimplementasikan dengan baik. **Fragmentasi**. Banyaknya kegiatan yang harus dilaksanakan pada waktu yang sama, maka pembagian kewenangan atau tanggung jawab sangat penting dilakukan, oleh karena itu pembagian tanggung jawab antara pimpinan dengan staf harus jelas dan merata yang dijelaskan dengan nota disposisi.

## SIMPULAN

Implementasi Kebijakan Perencanaan dan Penganggaran pada Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara. Komunikasi, dengan adanya kordinasi maka penyaluran komunikasi antara pimpinan dan staf di Biro Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan dapat berjalan dengan baik sehingga implementasi yang dihasilkan akan menjadi baik, oleh karena itu perintah dari pimpinan kepada staf harus konsisten dan jelas agar implementasi kebijakan dapat terlaksana dengan baik. Disposisi, pengangkatan birokrasi harus dijalankan sesuai dengan peraturan kepegawaian, kemampuan/kompetensi serta penempatan orang yang sesuai dengan kompetensinya agar kapasitas dan kompetensi yang dibutuhkan untuk mencapai kinerja yang baik dan efektif dapat terlaksana. Sumber Daya. Perintah-perintah implementasi harus diteruskan dengan cermat, jelas, dan konsisten. Namun, jika para pelaksana kekurangan sumber-sumber yang diperlukan untuk melakukan kebijakan maka implementasi cenderung tidak berjalan, meliputi : sumber daya manusia, sumber daya anggaran, sumber daya peralatan, dan sumber daya kewenangan. Struktur Birokrasi, dalam melaksanakan prosedur kerja yaitu sistem prosedur yang jelas, efektif, efisien, terukur, sesuai dengan peraturan perundang-undangan, terciptanya budaya kerja yang positif, organisasi yang tepat fungsi, pengawasan, pelayanan yang prima sesuai kebutuhan, menyesuaikan rencana kerja dengan kontrak kinerja Rektor dan menysasar kegiatan Indikator Kinerja Utama (IKU). Faktor-Faktor yang mempengaruhi Implementasi K

Sistem Informasi, Perencanaan dan Pengembangan Universitas Sumatera Utara. Pada pelaksanaan seluruh kegiatan, harus menyasar Indikator Kinerja Utama (IKU), Kontrak Kinerja Rektor dengan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi dan Renstra USU. Pada kegiatan anggaran berjalan seluruh satuan kerja diberikan kesempatan untuk merevisi anggarannya, namun Biro Sirebang memberikan waktu sampai dengan yang ditentukan. Walaupun begitu satuan kerja masih saja mengajukan revisi anggaran dikarenakan agar penyerapan anggaran dapat berjalan maksimal. Prosedur kerja yang tertulis, fleksibel, terjadwal dan teratur harus dijalankan dengan baik oleh semua pimpinan dan staf agar kegiatan pekerjaan dapat diimplementasikan dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta. Edwards III, George C. 2003. *Implementing Public Policy*. Jakarta.
- Dwika, S., Kismartini, K., & Dwimawanti, I. (2020). Implementasi Kebijakan Retribusi Pelayanan Pasar di Pasar Adiwerna Kabupaten Tegal. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 2(3), 561-572. doi:<https://doi.org/10.34007/jehss.v2i3.112>
- Elu, A., Yuwono, T., Yuningsih, T., & Afrizal, T. (2021). Partisipasi Masyarakat Dalam Implementasi Kebijakan Desentralisasi Administratif di Sub Distrik Pante-Makassar. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 4(2), 968-973. doi:<https://doi.org/10.34007/jehss.v4i2.781>
- Ismail, I. (2021). Implementasi Kebijakan Perencanaan Anggaran Penanggulangan Kemiskinan pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Wajo. *Jurnal Ada Na Gau: Public Administration*, 2(1), 512-525.
- Izmi, D., Yulaicho, M., & Nawangsari, E. (2021). Implementasi Kebijakan Program Komando Strategis Pembangunan Pertanian (Kostratani) di Kecamatan Sukodono Kabupaten Sidoarjo. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 4(2), 702-710. doi:<https://doi.org/10.34007/jehss.v4i2.729>
- Madjid, N. C. (2020). Redesain Sistem Perencanaan Penganggaran: Tantangan Mewujudkan Perencanaan dan Penganggaran yang Efektif dan Efisien. *Simposium Nasional Keuangan Negara*, 2(1), 1075-1095.
- Marzuki. (2005). *Metodologi Riset Panduan Penelitian Bidang Bisnis dan Sosial*, Edisi Kedua, Ekosiana, Yogyakarta.
- Pusadan, S. (2017). Implementasi kebijakan perencanaan dan penganggaran yang responsif gender pada badan pemberdayaan perempuan dan keluarga berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. *Katalogis*, 5(2).
- Romney, M.B. dan Steinbart, P.J. (2016), *Sistem Informasi Akuntansi*, Diterjemahkan oleh Kikin dan Novita, Salemba Empat, Jakarta.
- Rustiadi, E. (2008). *Perencanaan dan Pengembangan Wilayah*, edisi Mei 2006. Fakultas Pertanian IPB: Bogor.
- Saputra, A., Priyadi, B., Afrizal, T., & Astuti, R. (2021). Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa Pandan Ningan di Desa Pendingan Kabupaten Musi Rawas. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 4(2), 782-792. doi:<https://doi.org/10.34007/jehss.v4i2.741>
- Sarah, Y. (2021). Implementasi Kebijakan Penanggulangan Kebakaran Lahan Gambut di Indonesia: Konflik Pelaksanaan Restorasi Lahan Kawasan Hutan Tanaman Industri. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 3(3), 1076-1088. doi:<https://doi.org/10.34007/jehss.v3i3.508>
- Suandy, E. (2001). *Perencanaan Pajak*, Edisi 1, Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiarto, E. (2017). *Menyusun Proposal Penelitian Kualitatif: Skripsi dan Tesis*. Yogyakarta: Diandra Kreatif.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : ALFABETA.
- Tangkilisan, H.N.S., (2003). *Implementasi Kebijakan Publik: Transformasi Pemikiran*, Yogyakarta:Y.A.P.
- Utomo, S. J. (2015). Implementasi Kebijakan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) Untuk Meningkatkan Pembangunan Desa (Studi Kasus di Desa Bandung Kecamatan Gedeg Kabupaten Mojokerto). *Media Trend*, 10(1), 19-31.

