

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah

Secara umum pemerintah pusat hanya bertanggung jawab atas urusan pemerintahan yang berkaitan dengan bidang pertahanan keamanan, luar negeri, moneter fiskal, hukum dan keagamaan. Pemerintah Daerah, khususnya Pemerintah Kabupaten/kota, bertanggungjawab atas pelaksanaan urusan lain diluar urusan yang dipegang Pemerintah Pusat, walaupun tidak sepenuhnya. Peraturan Pemerintah nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah yang memberikan penjelasan lebih lanjut aktifitas yang menjadi tanggung jawab pusat dan provinsi untuk setiap urusan yang telah di desentralisasikan tersebut.

Seyogyanya dengan kejelasan pembagian urusan antara Pusat dan Daerah, dapat dihitung besarnya beban pengeluaran dari masing-masing tingkat pemerintah. Secara teoritis, hal ini dapat dihitung apabila untuk setiap urusan pemerintahan tersebut, baik yang masih di Pusat maupun yang telah di Daerahkan, dapat dihitung standar biayanya. Tetapi ketentuan tentang standar biaya ini paling tidak berlaku secara nasional, hingga hari ini belumlah dibuat. Dengan demikian, secara teoritis, desentralisasi ini belum memiliki perhitungan yang valid. Implikasinya, dalam menetapkan besarnya uang yang harus di Daerahkan dalam rangka pembiayaan beban pengeluaran dilakukan tanpa memperhitungkan ukuran beban pembiayaan yang telah akurat tersebut. Khususnya DAU (Dana Alokasi Umum) yang merupakan dana transfer terbesar, pada akhirnya dialokasikan dengan menggunakan variabel-variabel yang diperkirakan dapat mewakili (mempresentasikan kebutuhan fiskal suatu daerah).

Proses penganggaran merupakan sebuah proses penting yang sering kali menjadi perhatian tersendiri bagi sebuah organisasi sektor publik. Pendekatan-pendekatan penyusunan anggaran juga telah berkembang sedemikian rupa mengikuti perkembangan zaman dan dinamika kebutuhan organisasi sektor publik sendiri. Proses penyusunan anggaran sering kali menjadi isu penting yang ^{menjadi} sorotan masyarakat sekitar yang selalu sensitif mengenai keuangan. Penganggaran sektor publik terkait dengan proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program aktivitas dalam satuan moneter. Anggaran merupakan rencana operasi keuangan, yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan, dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayainya dalam periode waktu tertentu.

Perencanaan dalam menyiapkan anggaran juga sangatlah penting. Bagaimana pun jelas mengungkapkan apa yang akan dilakukan dimasa mendatang. Pemikiran strategis disetiap organisasi adalah proses dimana pimpinan berfikir tentang pengintegrasian aktivitas organisasional ke arah tujuan yang berorientasi kesasaran masa mendatang. Semakin bergejolak teknologi atau ekonomi eksternal, lingkungan pasar dan lainnya, pimpinan akan didorong untuk menyusun strategi. Pemikiran strategi pimpinan direalisasikan dalam berbagai perencanaan dan proses integrasi keseluruhan didukung prosedur penganggaran organisasi. Proses penganggaran organisasi sektor dimulai dari perumusan strategi dan perencanaan strategi yang telah selesai dilakukan. Anggaran merupakan artikulasi dari hasil perumusan staregi dan perencanaan strategi yang telah di buat. Tahapan penganggaran menjadi sangat penting karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja akan dapat mengagalkan perencanaan yang telah disusun. Anggaran merupakan perencanaan yang dibuat oleh pimpinan perusahaan yang akan direalisasikan oleh karyawan perusahaan untuk memfasilitasi tercapainya tujuan organisasi. Penganggaran sektor publik harus di awasi mulai tahap perencanaan, pelaksanaan dan

pelaporan. Proses penganggaran akan lebih efektif apabila diawasi oleh lembaga pengawas khusus (*oversight body*) yang bertugas mengontrol proses perencanaan dan pengendalian anggaran. APBD merupakan rencana keuangan tahunan pemerintah daerah yang ditetapkan dengan peraturan daerah. Untuk menyusun APBD, pemerintah daerah terlebih dahulu harus menyusun Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) yang merupakan penjabaran Rencana Kerja Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RKPJMD) dengan menggunakan bahan dari Rencana Kerja Satuan Perangkat Daerah (Renja SKPD) untuk jangka waktu 1(satu) tahun yang mengacu kepada rencana kerja pemerintah.

Dalam hal ini sangatlah penting bagi Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah (Bappeda) Pemerintah Kota Medan dalam melakukan berbagai penetapan analisis dalam penggunaan anggaran dan juga belanja yang ada pada instansinya. Dengan demikian aspek yang ada dalam proses pengambilan keputusan dan pedoman pembentukan penyusunan anggaran dan belanja daerah agar terlaksana keefisienan dan keefektifan penggunaan anggaran yang ada yang telah di anggarkan. Dalam penilaian kinerja anggaran dapat dilihat dari seberapa jauh anggaran yang ada dan berapa realisasi yang akan disesuaikan dengan kebutuhan penyelenggaraan belanja pada instansi selama masa tahun anggaran satu tahun tersebut. Anggaran digunakan sebagai alat untuk merancang program kerja atau langkah-langkah yang akan dilakukan setiap aktifitas yang dapat terarah dan terkontrol dengan baik.

Mengingat peran penting penyusunan anggaran dalam perusahaan adalah suatu keharusan bagi setiap perencanaan dan pengendalian manajemen perusahaan, maka tanpa memahami konsep dan tanpa menguasai teknik penyusunan anggaran, manajemen perusahaan akan kehilangan salah satu elemen penting dalam implementasi fungsi manajemen yang sedang dilaksanakannya. Oleh karena itu penulis mengajukan judul skripsi “**Analisis Penyusunan**

Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah Pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Pemerintah Kota Medan”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latarbelakang masalah dan sedikit pengetahuan penulis maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut: “Bagaimana Proses Penyusunan Anggaran Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Pemerintah Kota Medan”

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah: Untuk mengetahui bagaimana Proses Penyusunan Anggaran pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Pemerintah Kota Medan.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

- a. Memperluas dan memperdalam wawasan penulis yang berkaitan dengan proses penyusunan anggaran pada organisasi sektor publik
- b. Memberikan sumbangan pemikiran sebagai acuan dan bahan pertimbangan bagi pemerintah daerah atas cara penyusunan anggaran yang sesuai standarnya
- c. Bagi pihak-pihak lain, penelitian ini dapat menjadi bahan-bahan referensi untuk penelitian selanjutnya khususnya yang sejenis yang berkaitan dengan proses penyusunan anggaran

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Anggaran

2.1.1. Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan salahsatu alat politik fiscal untuk mempengaruhi arah dan percepatan pendapatan nasional. Adapun mengenai anggaran yang akan digunakan tergantung pada keadaan ekonomi yang dihadapi. Dalam keadaan ekonomi yang normal dipergunakan anggaran negara yang seimbang, kemudian dalam ekonomi yang deflasi biasanya dipergunakan anggaran negara yang defisit dan sebaliknya dalam ekonomi yang implasi dipergunakan anggaran negara yang surplus.

Berbagai definisi anggaran telah dikemukakan oleh para ahli. Diantaranya adalah pengertian anggaran menurut Indra Bastian: **“Anggaran dapat diinterpretasikan sebagai paket**

pernyataan menyangkut perkiraan penerimaan dan pengeluaran yang diharapkan akan terjadi dalam satu atau beberapa periode mendatang.”¹

Dalam proses manajemen organisasi, anggaran mempunyai posisi yang sangat penting karena mengungkapkan apa yang akan dilakukan dimasa yang mendatang. Dalam anggaran selalu disertakan data penerimaan dan pengeluaran yang terjadi dimasa lalu.

Menurut H.Muindro Renyowijoyo **“Anggaran meliputi : rencana pengeluaran/belanja, rencana penerimaan/pembiayaan belanja, mencakup jangka waktu tertentu.”²**

Sedangkan menurut Catur Sasongko dan Safrida :

Anggaran adalah rencana kegiatan yang akan dijalankan oleh manajemen dalam satu periode yang tertuang secara kuantitatif, informasi yang dapat diperoleh dari anggaran diantaranya jumlah prodek dan harga jualnya untuk tahun depan³

Anggaran juga dapat dikatakan sebagai pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu dalam ukuran financial.

Dalam penelitian terdahulu oleh Bangun Parlaungan : **“Anggaran adalah suatu rencana terperinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang (perencanaan keuangan) untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi.”⁴**

Istilah anggaran atau penganggaran (*budgeting*) sudah tidak asing lagi bagi mereka yang biasa berkecimpung dalam organisasi, termasuk organisasi pemerintahan. Sebagai bagian dari

¹ Indra Bastian, **Akuntansi Sektor Publik : Suatu Pengantar**, Edisi Ketiga: Erlangga, Jakarta, 2010, hal. 191

²H.Muindro Renyowijoyo, **Akuntansi Sektor Publik; Organisasi Non Laba**, Edisi 3: Mitra Wacana Media, Jakarta, 2013, hal. 53.

³Catur Sasongko, Safrida Rumondang, **Anggaran**, Jakarta, Salemba empat, 2010, hal 2

⁴Bangun Parlaungan Ritonga, **Proses Penyusunan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (RKA-SKPD) Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Pemerintah Kabupaten Tapanuli Selatan**, Universitas Sumatera Utara, Medan 2008

fungsi perencanaan, sebagian besar organisasi modern sudah terbiasa melakukan perencanaan, termasuk perencanaan keuangan (anggaran). Saat ini, organisasi pemerintahan memberikan perhatian yang semakin besar dalam bidang penganggaran. Selain itu, minat publik semakin meningkat pula pada proses pertanggungjawaban dan penyelenggaraan pemerintah daerah semenjak berlangsungnya era otonomi daerah. Dengan kondisi ini pemahaman pada konsep anggaran daerah (APBD) semakin menjadi kebutuhan. Efisiensi dan efektifitas pengelolaan anggaran banyak dikaitkan dengan bagaimana arah dan alokasi APBD dibuat serta bagaimana pelaksanaannya di lapangan. Dari penjelasan-penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran adalah suatu rencana terperinci yang dinyatakan secara formal dan ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang (perencanaan keuangan) untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi.

2.1.2 Fungsi Anggaran

Menurut Mardiasmo Fungsi Anggaran ada 8, yaitu:

“(1)Sebagai alat perencanaan, (2)alat pengendalian, (3)alat kebijakan fiskal, (4)alat politik, (5)alat kordinasi dan komunikasi, (6)alat penilaian kinerja, (7)alat motivasi, dan (8)alat menciptakan ruang publik.”⁵

Menurut Indra Bastian fungsi anggaran adalah:

- a. Anggaran merupakan hasil akhir dari proses penyusunan rencana kerja.**
- b. Anggaran merupakan cetak biru aktifitas yang akan dilaksanakan dimasa mendatang.**
- c. Anggaran sebagai alat komunikasi internal yang menghubungkan berbagai unit kerja dan mekanisme kerja antara atasan serta bawahan**
- d. Anggaran sebagai alat pengendalian unit kerja**

⁵Mardiasmo, **Akuntansi Sektor Publik**, Edisi Keempat :Andi, Yogyakarta, 2009, hal. 63

- e. **Anggaran sebagai alat motivasi dan persuasi tindakan yang efektif serta efisien dalam pencapaian visi organisasi**
- f. **Anggaran merupakan instrumen politik.**
- g. **Anggaran merupakan instrumen kebijakan fiskal.⁶**

Dengan adanya fungsi anggaran diharapkan organisasi dapat mengukur kemampuan kinerja perusahaan dalam mencapai visi organisasi dan dapat menentukan skala prioritas berdasarkan kepentingan perusahaan juga membantu pemerintah mencapai tujuan fiskal dan meningkatkan koordinasi antar bagian dalam lingkungan pemerintahan, membantu menciptakan efisiensi dan keadilan dalam menyediakan barang dan jasa publik melalui proses pemrioritasan, memungkinkan bagi pemerintah untuk memenuhi prioritas belanja, meningkatkan transparansi dan pertanggungjawaban pemerintah kepada DPR atau MPR dan masyarakat. Di Indonesia anggaran di atur dalam pasal 23 ayat(1) UUD 1945 dan diimplementasikan dengan disusunnya UU APBN setiap tahun. Untuk melaksanakan UU APBN tersebut, pemerintah juga mengeluarkan berbagai peraturan perundangan lainnya seperti UU Bea Cukai, UU Pelaksanaan APBN dan lainnya.

Menurut Nurlan Darise fungsi anggaran yaitu:

- a. **Anggaran merupakan pernyataan kebijakan publik.**

⁶Indra Bastian, **Op.Cit**, hal 191

- b. Anggaran merupakan target fiskal yang menggambarkan keseimbangan antara belanja, pendapatan, dan pembiayaan yang diinginkan.**
- c. Anggaran menjadi landasan pengendalian yang memiliki konsekuensi hukum.**
- d. Anggaran memberikan landasan penilaian kinerja pemerintah**
- e. Hasil pelaksanaan anggaran dituangkan dalam laporan keuangan pemerintah sebagai pernyataan pertanggungjawaban pemerintah kepada publik.⁷**

Dari banyak penjelasan diatas, fungsi utama dalam anggaran adalah:

1. Anggaran merupakan hasil akhir proses penyusunan rencana kerja.
2. Anggaran merupakan cetak biru aktifitas yang akan dilaksanakan di masa mendatang
3. Anggaran sebagai alat komunikasi intern yang menghubungkan berbagai unit kerja dan mekanisme kerja antar atasan dan bawahan.
4. Anggaran sebagai alat pengendalian unit kerja
5. Anggaran sebagai alat motivasi dan persuasi tindakan efektif dan efisien dalam pencapaian visi organisasi
6. Anggaran merupakan intrumen politik

2.1.3. Prinsip-prinsip Anggaran Publik

Menurut Indra Bastian prinsip-prinsip anggaran publik terdiri dari:

- a. Prinsip pertama, demokratis mengandu makna bahwa anggaran baik yang berkaitan dengan pendapatan maupun yang berkaitan dengan pengeluaran, harus ditetapkan melalui suatu nproses yang mengikutsertakan sebanyak mungkin unsur masyarakat, selain harus di bahas dan mendapatkan persetujuan legislatif.**

⁷Nurlan Darise, **Akuntansi Keuangan Daerah (Akuntansi Sektor Publik): INDEKS**,2008, hal.133

- b. Prinsip kedua, adil, berarti bahwa anggaran negara harus diarahkan secara optimal bagi kepentingan orang banyak dan secara proporsional dialokasikan kesemua kelompok dalam masyarakat sesuai dengan kebutuhannya.
- c. Prinsip ketiga, transparan, adalah proses perencanaan pelaksanaan, serta pertanggungjawaban anggaran negara yang harus diketahui tidak saja oleh wakil rakyat, tetapi juga masyarakat umum.
- d. Prinsip keempat, bermoral tinggi, berarti bahwa pengelolaan anggaran negara berpegang pada peraturan perundangan yang berlaku, serta senantiasa mengacu pada etika dan moral yang tinggi.
- e. Prinsip kelima, berhati-hati, berarti pengelola anggaran negara harus juga dilakukan secara berhati-hati, karena posisi sumberdaya jumlahnya terbatas dan mahal harganya. Hal ini akan semakin penting jika dikaitkan dengan unsur hutang organisasi.
- f. Prinsip keenam. Akuntabel, berarti bahwa pengelola keuangan organisasi harus dapat dipertanggungjawabkan setiap saat secara internal maupun eksternal kepada rakyat.⁸

Menurut Muindro Renyowijoyo prinsip penyusunan anggaran sebagai berikut:

- a. Keterbukaan, rakyat diikuti sertakan dalam pembahasan/pengesahan APBN (Anggaran Pedapatan Belanja Daerah)
- b. Perioditas, meliputi periode tertentu, mulai 1 Januari s/d 31 Desember.
- c. Pembebanan anggaran pengeluaran dan menguntungkan anggaran penerima.
- d. Fleksibilitas, harus dapat menampung setiap perubahan, melalui:
 - 1. RUU tambahan dan perubahan APBN
 - 2. Pos pengeluaran tak terduga
 - 3. Pos-pos gabungan atau pos prinsip untuk menampung pelampauan kredit anggaran tapi tak boleh dilampaui penggunaannya, tidak perlu keputusan pemerintah.
- e. Prealabel, pengajuan dan pengesahan anggaran mendahului pelaksanaan anggaran.
- f. Kecermatan, anggaran harus diperkirakan dengan teliti, hindari pemborosan/kesalahan.
- g. Kelengkapan dan Universalitas, semua pengeluaran lengkap dimuat, dan terlihat besarnya penerimaan untuk pembiayaan pengeluaran.
- h. Komprehensif, anggaran disusun untuk semua kegiatan pemerintah.
- i. Terinci, diklasifikasikan dalam kelompok, sesuai azas spesialisasi. Kualitatif pengeluaran masing-masing kelompok tidak boleh melebihi anggarannya, dan kuantitatif, yaitu penerimaan/pengeluaran harus digunakan untuk tujuan yang ditentukan dan dibukukan pada mata anggaran yang telah diterapkan.⁹

Menurut Mardiasmo prinsip-prinsip anggaran publik meliputi:

⁸Indra Bastian, *Op.Cit.*, hal.193

⁹H.Muindro Renyowijoyo,*Op.Cit.*,hal 60

- a. Otorisasi oleh legislatif, anggaran harus mendapatkan otorisasi terlebih dahulu dari legislatif sebelum eksekutif membelanjakan anggaran tersebut
- b. Komprehensif, anggaran harus menunjukkan semua pengeluaran dan penerimaan pemerintah.
- c. Keutuhan anggaran, semua penerimaan dan belanja pemerintah harus terhimpun dalam dana umum
- d. Nondiscretionary Appropriation, jumlah yang disetujui oleh dewan legislatif harus termanfaatkan secara ekonomis, efisien, dan efektif
- e. Periodik, anggaran merupakan suatu proses yang periodik, dapat bersifat tahunan maupun multi tahunan
- f. Akurat, estimasi anggaran hendaknya tidak memasukkan cadangan yang tersembunyi yang dapat dijadikan sebagai kantong-kantong pemborosan dan efisien anggaran serta dapat mengakibatkan munculnya *underestimate* pendapatan dan *overestimate* pengeluaran.
- g. Jelas, anggaran hendaknya sederhana, dapat dipahami masyarakat dan tidak membingungkan.
- h. Diketahui publik, anggaran harus diinformasikan kepada masyarakat luas.¹⁰

Dari banyak penjelasan diatas dapat dirangkum bahwa prinsip-prinsip Anggaran Publik harus bersifat; (1)adil, (2)transparan,(3)jelas,(4) periodik dan,(5)diketahui masyarakat luas.

2.2. Model Penganggaran Publik

Dalam praktik penganggaran model penganggaran telah dikembangkan sesuai kebutuhan, situasi, dan kondisi yang ada. Fungsinya sebagai alat untuk mengalokasikan sumber daya dalam bentuk barang dan jasa yang ada ke masyarakat. Sesuai perkembangan sistem administrasi itu sendiri dan tuntutan masyarakat dalam konteks sistem sosial serta politik tertentu, sistem penganggaran dapat berkembang. Sistem penganggaran telah berkembang sesuai dengan pencapaian kualitas yang semakin tinggi. Dalam penyusunan anggaran model penganggaran dapat dilihat dari aktivitas organisasi.

¹⁰Mardiasmo, **Op.Cit.**, hal.67

1. Anggaran Operasional

Anggaran Operasional digunakan untuk merencanakan kebutuhan sehari-hari menjalankan pemerintah. Pengeluaran pemerintah yang dapat dikategorikan dalam anggaran operasional adalah “belanja rutin”. Belanja rutin adalah pengeluaran yang manfaatnya hanya untuk satu tahun anggaran dan tidak dapat menambah aset atau kekayaan bagi pemerintah

Disebut “rutin” karena sifat pengeluaran tersebut berulang-ulang ada setiap tahun. Secara umum, pengeluaran yang masuk kategori anggaran operasional antara lain belanja Administrasi Umum dan Belanja Operasi dan pemeliharaan.

2. Anggaran Modal/ Investasi

Anggaran modal menunjukkan rencana jangka panjang dan pembelanjaan atas aktivitas tetap seperti gedung, peralatan, kendaraan, perabot, dan sebagainya. Pengeluaran modal yang besar biasanya dilakukan dengan menggunakan pinjaman. Belanja investasi/modal adalah pengeluaran yang manfaatnya cenderung melebihi satu tahun anggaran dan akan menambah aset atau kekayaan pemerintah, dan selanjutnya akan menambah anggaran rutin untuk biaya operasional dan pemeliharaan. Anggaran berfungsi sebagai alat politis yang digunakan untuk memutuskan prioritas dan kebutuhan keuangan pada sektor tersebut.

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

cermat dan sistematis. Sistem perencanaan anggaran publik berkembang dan berubah sesuai dengan dinamika pengembangan manajemen sektor publik dan perkembangan tuntutan yang muncul di masyarakat. Pada dasarnya terdapat beberapa jenis pendekatan dalam perencanaan dan penyusunan anggaran sektor publik, namun secara garis besar terdapat dua pendekatan utama yang memiliki perbedaan mendasar, yaitu mendekati Anggaran Tradisional atau Anggaran Konvensional dan Pendekatan *New Public Management*.

Menurut Mardiasmo ciri-ciri anggaran Tradisional dan anggaran *New Public Management* adalah: Anggaran Tradisional : (a) cara penyusunan anggaran yang didasarkan atas pendekatan *incrementalism* (hanya menambah atau mengurangi jumlah rupiah pada item-item anggaran yang sudah ada sebelumnya) (b) struktur dan susunan anggaran yang bersifat *line-item* (tidak menghilangkan item-item penerimaan atau pengeluaran yang ada dalam struktur anggaran) (c) cenderung sentralistik (d) bersifat spesifikasi (e) tahunan (f) menggunakan prinsip anggaran bruto.

Anggaran *New Public Management* :

1. Pemerintahan katalis, fokus pada pemberian bukan produksi pelayanan publik.
2. Pemerintah milik masyarakat, memberdayakan masyarakat dari pada melayani.
3. Pemerintah yang kompetitif, menyuntik semangat kompetisi dalam pemberian pelayanan publik.
4. Pemerintah yang digerakkan oleh misi, mengubah organisasi yang digerakkan oleh perakuan menjadi organisasi yang digerakkan oleh misi.
5. Pemerintah yang berorientasi hasil, membiayai hasil bukan masukan.
6. Pemerintah berorientasi pada pelanggan, memenuhi kebutuhan pelanggan bukan birokrasi.
7. Pemerintah wirausaha, mampu menciptakan pendapatan dan tidak sekedar membelanjakan.
8. Pemerintah antisipatif, berupaya mencegah daripada mengobati.
9. Pemerintah desentralisasi, dari hierarki menuju partisipatif dan tim kerja.
10. Pemerintah berorientasi pada (mekanisme) pasar, mengadakan perubahan dengan mekanisme pasar dan bukan mekanisme administratif.¹¹

¹¹Mardiasmo, *Op.Cit*, hal.79

2.3 Perencanaan Strategik

Perencanaan strategik merupakan suatu kerangka berpikir logis yang mana kita akan dapat menentukan (a) scanning = dimana posisi kita sekarang; (b) misi = akan kemana kita; (c) strategi = bagaimana kita menuju kesana; (d) program = apakah desain teknis/ cetak biru untuk melaksanakan strategi dan (e) evaluasi = apakah kita sudah berada pada jalan yang benar. Sebagai tambahan, perencanaan strategik juga merupakan proses yang mengarahkan pemimpin dalam mengembangkan visi dan mereflesi masa depan yang diinginkan. Lebih lanjut, perencanaan strategik perlu merubah cara berpikir manajemen, mengalokasikan dan merelokasi berbagai sumber daya, sementara program sedang berlangsung. Fleksibilitas dan independensi akan menjadi kata kunci untuk melaksanakan perencanaan strategik ini. Urutan proses perencanaan strategik dapat dirangkum sebagai berikut:

- a. Kesepakatan untuk menyusun perencanaan strategik. Tujuan dari proses awal perencanaan strategik ini adalah untuk menegosiasi kesepakatan dengan pembuat keputusan kunci, baik di tingkat internal maupun eksternal. Dorongan dan komitmen awal ini sangat penting bagi suatu perencanaan strategik yang sukses. Pada tahap awal ini perlu disepakati pihak-pihak ini yang akan dilibatkan. Pada tahap ini harus pula disepakati tujuan, langkah-langkah dipilih dalam proses, bentuk dan waktu pelaporan dan keanggotaan dari tim perencanaan strategik; dan komitmen berbagai sumber daya yang diperlukan untuk mendukung keberhasilan perencanaan tersebut

- b. Mengidentifikasi berbagai mandat, berbagai mandat baik formal maupun informal yang dibebankan pada Pemerintah Daerah selama ini harus dikemukakan secara jelas dan tidak ditutup-tutupi. Secara aktual hal ini menekankan bagaimana pemerintah Daerah mengetahui secara jelas apa yang dimanfaatkan untuk dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan. Bagi sebuah pemerintahan, mandat merupakan bagian yang tidak dapat terpisahkan dari eksistensi mereka.
- c. Menjelaskan misi dan nilai-nilai yang sudah tertanam dalam suatu Organisasi atau Daerah hendaknya dijelaskan. Hal ini dimaksudkan agar tim perencana strategik memiliki pegangan dalam melakukan observasi lingkungan.
- d. Menilai eksternal peluang dan tantangan Analisis terhadap lingkungan diluar Organisasi atau Daerah (eksternal) dimaksudkan untuk mengidentifikasi peluang dan tantangan yang dihadapi Pemerintah Daerah dalam mengembangkan dirinya. Peluang dan tantangan dapat diamati dengan melihat kekuatan dan kecendrungan Politik, Ekonomi, Sosial, dan Teknologi (PEST). Disamping mengamati perubahan dan trend PEST, tim juga kelompok stakeholder, kekuatan persaingan dan kemungkinan kerja sama.
- e. Menilai lingkungan internal kekuatan dan kelemahan. Untuk mengamati kekuatan dan kelemahan yang dimiliki Daerah, tim dapat mengamati pada kondisi sumber daya yang dimiliki, strategi yang digunakan sekarang dan kinerja pelaksanaan pembangunan selama ini.
- f. Mengidentifikasi isu-isu strategik yang dihadapi berdasarkan kelima langkah sebelumnya, tim selanjutnya mengidentifikasi berbagai permasalahan atau isu strategik yang dihadapi oleh Daerah. Suatu pernyataan mengenai permasalahan strategik harus memuat tiga elemen, yaitu: metode pengungkapan sesingkat mungkin, pentabulasian faktor-faktor penyebab permasalahan strategik; menentukan konsekuensi kegagalan dalam mengatasi masalah strategik tersebut.

Tim selanjutnya merancang strategik yang dapat digunakan dalam mengatasi permasalahan strategik yang dihadapi. Sebuah strategik yang efektif harus memenuhi beberapa kriteria berikut : secara teknis dapat dilaksanakan, secara politik dapat diterima, dan harus terkait dengan permasalahan yang diatasi.

- g. Membangun visi yang efektif dimasa yang mendatang. Perumusan visi yang efektif dimasa yang akan datang merupakan langkah terakhir dalam proses penyusunan perencanaan strategik ini. Visi efektif ini akan merupakan petunjuk bagi segenap jaaran dalam lingkungan Pemerintah Daerah dalam menyongsong masa depan. Lebih-lebih bila visi tersebut disosialisasi secara efektif, visi tidak hanya akan menyebabkan tumbuhnya komitmen terhadap daerah, tetapi juga akan menumbuhkan antusiasme dan percaya diri pada setiap jajaran dan lingkungan pemerintah daerah.

Menurut Pontas M.Pardede perencanaan strategik adalah : **“Penetapan suatu acuan atau norma yang dapat digunakan sebagai dasar bagi putusan-putusan dan hasilnya dimasa depan melalui pertimbangan atas misi organisasi yang sudah dirumuskan serta keadaan-keadaan lingkungan yang sedang dihadapi.”**¹²

2.4. Perencanaan Pembangunan Daerah

Dalam peyusunan anggaran perlu perencanaan strategik yang membantu penyusunan anggaran dalam menyusun anggaran. Menentukan apa sebenarnya yang akan dicapai organisasi dalam satu periode tertentu agar dapat dianggarkan pengeluaran atau penerimaan dalam pencapaian tujuan organisasi. Tujuan merupakan apa yang akan diwujudkan oleh suatu organisasi atau perusahaan melalui keberadaanya. Dalam pencapaian tujuan perlu dirumuskan

¹²Pontas M.Pardede, **Manajemen Operasi dan Produksi: Teori, Model, dan Kebijakan**, Edisi Reivisi: Andi, Yogyakarta, 2007, hal.37

visi dan misi. Visi menunjukkan apa yang di cita-citakan oleh organisasi untuk terwujud dimasa yang akan mendatang. Dan misi yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan dan visinya.

Frase perencanaan dan pembangunan merupakan suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan, ibarat satu tubuh yang diantara satu organ dengan organ lainnya memiliki keterhubungan yang melekat, karena pembangunan membutuhkan perencanaan dan perencanaan harus mewujudkan dalam pembangunan, mulai dari pemerintahan pusat sampai pada tingkat pemerintahan daerah. Dalam struktur pemerintah pusat dikenal dengan Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (BAPPENAS) dan dalam struktur pemerintah daerah pada umumnya disebut dengan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA).

Dalam rangka mewujudkan sistem perencanaan pembangunan yang ideal, dibutuhkan apa yang disebut dengan tahapan-tahapan, sebagaimana juga sudah teridentifikasi di dalam Undang-Undang tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN). Perencanaan pembangunan daerah seharusnya mencerminkan kebutuhan realitas suatu daerah, perencanaan pembangunan daerah tidak hanya perencanaan dari suatu daerah, tetapi perencanaan untuk suatu daerah. Perencanaan pembangunan daerah berfungsi sebagai perencanaan untuk memperbaiki penggunaan sumber daya publik yang tersedia di daerah tersebut. Sehingga menjadi penting dalam proses penyusunannya harus bersifat aspiratif dan menggunakan pendekatan perencanaan yang tepat. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA), dalam mengefektifkan pembangunan tentu melalui beberapa proses perencanaan pembangunan, mulai dari Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD), Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), Pelaksanaan Musrembang Rencana Kerja Pembangunan Daerah (RKPD). Musyawarah perencanaan pembangunan (musrembang) pada hakikatnya adalah mekanisme perencanaan pembangunan yang bersifat *bottom-up*. Dengan mekanisme tersebut diharapkan

adanya keterlibatan masyarakat secara efektif sejak awal dalam proses pembangunan. Musrembang ini dilakukan secara hierarki mulai dari tingkat kelurahan, kecamatan, kota. Fungsi musrembang ini merupakan media untuk mempertemukan antar masyarakat, antar masyarakat dengan pemerintah dan antar masyarakat dengan stakeholder pembangunan lainnya. Musrembang dilakukan lebih menitik beratkan pada aspek lokasi dimana kegiatan dilakukan atau dalam istilah disebut sebagai perencanaan regional (pemda mempunyai kepentingan yang berbeda dengan instansi-instansi) di pusat dalam melihat aspek ruang di suatu daerah. Seluruh tahapan musrembang yang telah terlaksana merupakan fenomena sistematis yang melibatkan banyak pihak, dalam hal ini adalah BAPPEDA, DPRD, lembaga pada setiap tingkatan pemerintahan dan tentunya masyarakat. Keluaran yang dihasilkan dalam setiap tahapan musrembang merupakan masukan yang kemudian ditetapkan secara resmi oleh penyelenggara pemerintahan daerah sebagai dokumen Rencana Kerja Pembangunan Daerah.

Dengan melihat peran tersebut, maka musrembang dapat ditempatkan sebagai bagian bentuk perencanaan partisipatif, yakni perencanaan yang melibatkan seluruh unsur masyarakat. Penempatan dalam bentuk perencanaan partisipatif disebabkan musrembang merupakan forum bersama antar berbagai elemen masyarakat dengan penyelenggara pemerintah daerah, akan tetapi belum sepenuhnya merupakan perencanaan *bottom up* karena peran pemerintah daerah dalam hal ini BAPPEDA masih cukup besar. Inventaris dan besarnya peran pemerintah daerah dilihat dari pengendali sesungguhnya dari musrembang tersebut. Di tingkat kecamatan peran kantor kecamatan sangat besar bagi berlangsungnya musrembang tingkat kecamatan. Di tingkat kelurahan, kantor kelurahan memiliki peran besar untuk memfasilitasi dalam melakukan musyawarah pembangunan kelurahan. Dari keterangan tersebut dapat dipahami bahwa meskipun musrembang benar-benar mampu membawa aspirasi masyarakat dalam proses tersebut tetap

berada ditangan pemerintah daerah. Banyaknya usulan pembangunan masyarakat yang tidak terakomodir disebabkan oleh adanya posisi rencana pembangunan yang bersifat kompleks dari Pemkot dan terlalu banyak usulan masyarakat sehingga harus dipilah dan dipilih berdasarkan kategori pembidangan dan prioritas atas dasar kategori tersebut.

2.5. Proses Penyusunan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 dengan perubahannya Nomor 21 tahun 2011, dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 52 Tahun 2015 tentang pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Dearah tahun anggaran 2016 pada pasal (2) yang meliputi:

- 1) Pedoman penyusunan APBD Tahun Anggaran 2016, meliputi: a. Sinkronisasi Kebijakan Pemerintah Daerah dengan Kebijakan Pemerintah; b. Prinsip Penyusunan APBD; c. Kebijakan Penyusunan APBD; d. Teknis Penyusunan APBD; dan e. Hal-hal Khusus lainnya.
- 2) Uraian pedoman penyusunan APBD Tahun Anggaran 2016 sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran Peraturan Menteri ini. Satuan Kerja Perangkat Daerah harus berpedoman pada Regulasi tersebut dalam menyusun anggaran.

Menurut Nurlan darise:

“SKPD yang mempunyai tugas dan atau menerima dan/atau kegiatannya berdampak pada penerimaan daerah wajib mengintensifkan pemungutan dan penerimaan pendapatan”.¹³

Menurut Pramono Hariadi : **“Standar Akuntansi Pemerintah menyebutkan bahwa pendapatan adalah semua penerimaan Rekening Kas Umum Negara/Daerah yang**

¹³Nurlan darise, **Op Cit**, hal 225

menambah ekuitas dana lancar dalam periode tahun anggaran yang bersangkutan yang menjadi hak pemerintah dan tidak perlu dibayar kembali oleh pemerintah”¹⁴

SKPD diwajibkan menyusun anggaran belanja daerahnya dalam kelanjutan pemerintahan daerah provinsi, kabupaten, atau kota tersebut. APBD (Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah) merupakan rencana keuangan tahunan pemerintahan daerah yang disetujui oleh DPRD dan ditetapkan dengan peraturan daerah. Untuk menyusun APBD, pemerintah daerah harus terlebih dahulu menyusun Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) yang merupakan penjabaran dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dengan menggunakan bahan dari Rencana Kerja Satuan Perangkat Daerah (Renja SKPD) untuk jangka waktu 1 tahun yang mengacu kepada Rencana Kerja Pemerintah.

2.5.1. Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD)

RKPD disusun untuk menjamin keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pengawasan. RKPD ditetapkan dengan peraturan kepala daerah. Hal-hal yang harus termuat dalam RKPD adalah:

- a. Rencana kerangka ekonomi daerah.
- b. Prioritas pembangunan dan kewajiban daerah (mempertimbangkan prestasi capaian standar pelayanan minimal sesuai dengan peraturan perundang-undangan).
- c. Rencana kerja yang terukur dan pendanaannya, baik yang dilaksanakan langsung oleh pemerintah pusat atau pemerintah daerah maupun yang ditempuh dengan mendorong partisipasi masyarakat. Tata cara penyusunannya berpedoman pada peraturan perundang-undangan.

¹⁴Pramono hariadi, **Pengelolaan Keuangan Daerah**, Jakarta, Salemba empat. 2010, hal 134

2.5.2. Kebijakan Umum APBD

Kepala daerah menyusun kebijakan APBD berdasarkan RKPD dan pedoman penyusunan APBD yang telah ditetapkan Menteri Dalam Negeri setiap tahun. Dalam menyusun rancangan kebijakan umum APBD, kepala daerah dibantu oleh tim anggaran pemerintahan daerah yang dikoordinasi oleh sekretaris daerah. Rencana kebijakan umum APBD yang telah disampaikan oleh sekretaris daerah selaku koordinator pengelolaan keuangan daerah kepada kepala daerah. Rancangan kebijakan umum APBD disampaikan kepada kepala daerah DPRD untuk dibahas paling lambat pertengahan tahun anggaran berjalan untuk dibahas dalam pembicaraan pendahuluan RAPBD tahun anggaran berikutnya. Pembahasan dilakukan oleh Tim Anggaran Pemerintah Daerah bersama Panitia Anggaran DPRD. Rancangan kebijakan umum APBD yang telah dibahas selanjutnya disepakati menjadi kebijakan umum APBD paling lambat minggu pertama bulan dimana tahun anggaran belanja.

2.5.3. Prioritas dan Plafon Anggaran

Berdasarkan kebijakan umum APBD yang telah disepakati, pemerintah daerah menyusun rancangan Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara (PPAS) dengan tahapan sebagai berikut:

- a. Menentukan skala prioritas untuk urusan wajib dan urusan pilihan.
- b. Menentukan urutan program untuk masing-masing urusan.
- c. Menyusun plafon anggaran untuk masing-masing program Kepala Daerah menyampaikan rancangan Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara (PPAS) yang telah disusun kepada DPRD untuk dibahas paling lambat minggu kedua bulan tahun anggaran berjalan.

Pembahasan dilakukan oleh Tim Anggaran Pemerintah Daerah bersama Panitia Anggaran DPRD. Rancangan PPAS yang telah dibahas selanjutnya disepakati menjadi Prioritas dan Plafon Anggaran (PPA) paling lambat akhir bulan tahun anggaran berjalan. Kebijakan umum APBD dan PPA yang telah disepakati masing-masing dituangkan ke dalam Nota Kesepakatan yang ditandatangani oleh Kepala Daerah dan pimpinan DPRD.

2.5.4. Pedoman Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran SKPD

Menurut Permendagri No. 52 Tahun 2015 Pedoman penyusunan APBD Tahun Anggaran 2016 meliputi:

- a. Sinkronisasi kebijakan Pemerintah daerah dengan kebijakan pemerintah**
- b. Prinsip penyusunan APBD**
- c. Teknis penyusunan APBD**
- d. Hal-hal khusus lainnya¹⁵**

Berdasarkan nota kesepakatan KUA dan PPAS, Tim Anggaran Pemerintah menyusun Pedoman Penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (RKA-SKPD) sebagai acuan bagi SKPD dalam menyusun RKA-SKPD. Pedoman penyusunan RKA-SKPD mencakup:

- e. PPA yang dialokasikan untuk setiap program SKPD berikut rencana pendapatan dan pembiayaan.
- f. Sinkronisasi program dan kegiatan antar-SKPD dengan kinerja SKPD berkenaan sesuai dengan standar pelayanan minimal yang telah ditetapkan.
- g. Batas waktu penyampaian RKA-SKPD kepada PPKD.

¹⁵ Permendagri No. 52 Tahun 2015, **Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja daerah tahun anggaran Belanja 2016**, Hal.2

- h. Hal-hal lainnya yang perlu mendapatkan perhatian dari SKPD terkait dengan prinsip-prinsip peningkatan efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas penyusunan anggaran dalam rangka pencapaian prestasi kerja.
- i. Dokumen sebagai lampiran meliputi KUA, PPA, kode rekening APBD, format RKA-SKPD, analisis standar belanja, dan standar satuan harga.

2.5.5. Rencana Kerja dan Anggaran SKPD

Pendekatan kerangka pengeluaran jangka menengah dilaksanakan dengan menyusun prakiraan maju. Prakiraan maju berisi perkiraan kebutuhan anggaran untuk program dan kegiatan yang direncanakan dalam satu tahun anggaran berikutnya dari tahun anggaran yang direncanakan. Sedangkan pendekatan penganggaran terpadu di lingkungan SKPD untuk menghasilkan dokumen rencana kerja dan anggaran. Dan pendekatan penganggaran berdasarkan prestasi kerja, dilakukan dengan memerhatikan keterkaitan antara pendanaan dengan output yang diharapkan dari kegiatan dan hasil yang diharapkan dari program termaksud efisiensi dalam pencapaian hasil dan output tersebut. Demi terlaksananya penyusunan RKA-SKPD berdasarkan pendekatan kerangka pengeluaran jangka menengah daerah, penganggaran terpadu, penganggaran berdasarkan prestasi kerja, dan terciptanya kesinambungan RKA-SKPD, kepada SKPD mengevaluasi hasil pelaksanaan program dan kegiatan 2 tahun anggaran sebelumnya sampai dengan semester pertama tahun anggaran berjalan. Evaluasi tersebut bertujuan untuk menilai program dan atau belum diselesaikan tahun-tahun sebelumnya akan dilaksanakan dan atau diselesaikan pada tahun yang direncanakan atau 1 tahun berikutnya dari tahun yang direncanakan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan suatu permasalahan yang diteliti dan menjelaskan dimana dan kapan dilakukan. Objek penelitian juga merupakan suatu sasaran ilmiah dengan tujuan dan kegunaan tertentu untuk mendapatkan data tertentu yang mempunyai nilai, skor atau ukuran yang berbeda. Yang menjadi objek penelitian ini adalah Proses Penyusunan Anggaran Satuan

Kerja Perangkat Daerah Pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Pemerintah Kota Medan.

3.2. Jenis Penelitian

Menurut Elfis F Purba : **“Penelitian deskriptif adalah suatu jenis penelitian yang bertujuan untuk memberikan gambaran (deskripsi) dari suatu fenomena tertentu secara objektif”**.¹⁶

Dalam kegiatan pengumpulan data yang relevan, dalam penyusunan skripsi ini penulis menggunakan metode deskriptif dan kuesioner. Metode deskriptif yaitu penulis mengumpulkan data penelitian yang diperoleh dari objek penelitian dan literatur lainnya kemudian menguraikannya secara rinci untuk mengetahui permasalahan penelitian kemudian mencari penyelesaiannya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

3.3. Defenisi Operasional

Operasional merupakan konsep yang bersifat abstrak untuk memudahkan pengukuran suatu variabel atau operasional yang dapat di artikan sebagai pedoman dalam melakukan suatu kegiatan ataupun pekerjaan penelitian.

Tabel: 3.3
Definisi Operasional

Variabel	Dimensi	Indikator
-----------------	----------------	------------------

¹⁶ Elfis F Purba, Parulian Simanjuntak, **Metode Penelitian** Edisi II. Cetakan kedua: Fakultas Ekonomi UHN, Medan 2011, hal 19

Proses penyusunan anggaran	1.Rencana Kerja Pemerintah Daerah(RKPD)	1.Rencana Kerja Ekonomi Daerah 2.Prioritas Pembangunan dan Kewajiban Daerah 3.Rencana Kerja yang terukur
	2.Kebijakan Umum APBD	1.Dokumen kebijakan umum
	3.Prioritas dan Plafon Anggaran	1.Menentukan skala untuk urusan wajib dan urusan pilihan 2.Menentukan program untuk masing-masing urusan 3.Menyusun plafon anggaran
	4.Pedoman Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran SKPD	1.Penyusunan anggaran BAPPEDA sesuai dengan regulasi peraturan pemerintah dalam negri No 52 Tahun 2015 2.Memperhatikan prinsip-prinsip penyusunan anggaran

3.4. Metode Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data penulis menggunakan teknik pengumpulan data Triangulasi. Menurut Sugiono dalam teknik pengumpulan data, triangulasi dapat diartikan sebagai **:"Teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada."**¹⁷

Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Penulis menggunakan kuisioner dan dokumentasi untuk sumber

¹⁷Sugiono, **Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan kuantitatif, kualitatif dan RAD: Alfabeta**, Bandung 2012, Hal 241

data yang sama secara serempak. Triangulasi dirancang untuk penelitian kualitatif. Penulis memilih menggunakan metode ini karena metode ini merupakan metode gabungan dari beberapa metode dan lebih efisien dalam pengumpulan data.

3.5. Jenis dan Sumber Data

3.5.1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yaitu data hasil penelitian lebih berkenaan dengan interpretasi terhadap data yang ditemukan di lapangan dan melakukan perbandingan terhadap teori-teori yang bersangkutan dengan rumusan masalah yang dibahas.

3.5.2. Sumber Data

Menurut Rosady Ruslan :**”Pengumpulan data(input) merupakan suatu langkah dalam metode ilmiah melalui prosedur sistematis, logis dan proses pencarian data yang valid, baik diperoleh secara langsung (primer) atau tidak langsung (secunder) untuk keperluan analisis dan pelaksanaan pembahasan (proses) suatu riset secara benar untuk menemukan kesimpulan, memperoleh jawaban (output) dan sebagai upaya untuk memecahkan suatu permasalahan yang dihadapi oleh peneliti.”**¹⁸

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

¹⁸ Rosady Ruslan, **Metode Penelitian: public relation dan komunikasi**. Ed 1 Cet 5: Rajawali Pers, Jakarta, 2010 hal 27

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari objek penelitian yaitu Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Pemerintah Kota Medan baik dalam teknik kuisioner maupun dokumentasi dan triangulasi terhadap bagian-bagian yang memiliki keterkaitan dengan permasalahan yang telah dijelaskan pada rumusan masalah. Data yang di terima langsung berupa ringkasan APBD berdasarkan objek Pendapatan, Belanja, Pembiayaan.
2. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi, baik berupa data dari penelusuran catatan dan dokumen resmi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Pemerintah Kota Medan maupun merupakan publikasi yang relevan dengan masalah yang dibahas; antara lain data mengenai sejarah singkat Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Pemerintahan Kota Medan, Struktur Organisasi, Job Description dan Visi dan Misi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Pemerintah Kota Medan.

3.6. Populasi dan Sampel

Menurut Sugiono mengemukakan : **“Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya.”**¹⁹

Adapun populasi dari penelitian ini adalah 63 orang yaitu Pegawai Negeri Sipil di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Pemerintah Kota Medan.

Menurut Sugiono, **“Sampel adalah bagian dari karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”**.²⁰

¹⁹Sugiono, **Op.Cit**,hal 80

²⁰**Ibid**,hal 81

Teknik pengambilan sampel adalah *Purposive sampling*, teknik ini dalam pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tau tentang apa yang kita harapkan, atau dia mungkin sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek atau situasi sosial yang diteliti.

Dalam penelitian ini, pengambilan sampel hanya dipercayakan kepada responden yang memang dianggap mempunyai pengetahuan dan pemahaman yang memadai mengenai penganggaran terhadap proses penyusunan anggaran, serta memberikan informasi yang dibutuhkan sesuai dengan tujuan dan masalah penelitian. Dalam penelitian ini kriteria pengambilan sampel adalah pegawai-pegawai negeri sipil yang memahami dalam menyusun anggaran pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Pemerintah Kota Medan, dan kuesioner dibagikan langsung kepada responden kemudian akan diterima kembali pada waktu yang disepakati dengan responden.

Menurut Suharsimi Arikunto : **“Responden yaitu orang yang merespon atau yang menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti, baik pertanyaan tertulis maupun lisan”**²¹

Tabel 3.1
Jumlah Responden

No	Nama Instansi Bagian	Jumlah (Orang)
1	Kepala Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Pemerintah Kota Medan (BAPPEDA)	1
2	Sekretaris BAPPEDA	1

²¹ Suharsimi Arikunto, **Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik**, Edisi Revisi, Cetakan 4: Rineka Cipta, Jakarta 2010 hal 172

3	Subbag program dan kerjasama	4
4	Subbag evaluasi data,informasi,dan kehumasan	3
5	Subbag Umum	2
6	Subbag Keuangan	4
	Jumlah	15

3.7. Metode Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, metode analisis data yang digunakan adalah metode deskriptif, yaitu mengngumpulkan, menyusun, mengklarifikasikan, dan menganalisa data untuk memberikan gambaran dan jawaban yang jelas dan akurat dari perumusan masalah dan kemudian melakukan perbandingan terhadap teori-teori yang ada dengan masalah yang dibahas untuk kemudian membuat kesimpulan dan saran-saran yang dianggap penting sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.

Pengukuran bersifat *value for money* dengan menggunakan skala Gutman, Sugiono mengatakan bahwa **“Skala Gutman diperoleh dapat berupa data interval atau rasio dikhonomi (dua alternatif)”**.²²

Pengukuran pada tipe ini akan mendapatkan jawaban yang tegas, pada penelitian ini menggunakan interval “ya” atau “tidak”. Menggunakan skala Gutman dilakukan bila ingin mendapatkan jawaban yang tegas terhadap suatu permasalahan yang dinyatakan. Atas jawabana “ya” diberi skor satu dan jawaban”tidak” diberi skor nol. Pada skala Gutman perhitungan rata-rata jawaban dari reponden dapat dihitung sebagai berikut:

²²Ibid,hal 96

Dimisalkan jumlah skor ideal untuk jawaban “ya” adalah = 1×100 (jumlah responden) = 100
Jumlah skor yang diperoleh dari penelitian = 80, jadi berdasarkan tingkat persetujuan responden menjawab “ya” itu = $(80 : 100) \times 100\% = 80\%$. Jadi berdasarkan contoh, terdapat 80% responden setuju terhadap masalah yang dibahas.