ANALISIS UJI KESESUAIAN PROSES PENYUSUNAN ANGGARAN PADA BADAN LAYANAN UMUM TERHADAP PERATURAN PEMERINTAH DAN UNDANG-UNDANG

(STUDI KASUS PADA LEMBAGA PENGELOLA DANA BERGULIR KOPERASI DAN USAHA MIKRO KECIL MENENGAH - KEMENTRIAN KOPERASI DAN USAHA KECIL MENENGAH)

Oleh

Dessy Okta Arianti

20102112002

SKRIPSI

Diajukan untuk melengkapi sebagian syarat

Dalam Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi

Program Studi Akuntansi

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI

INDONESIA BANKING SCHOOL

JAKARTA

2013

ANALISIS UJI KESESUAIAN PROSES PENYUSUNAN ANGGARAN PADA BADAN LAYANAN UMUM TERHADAP PERATURAN PEMERINTAH DAN UNDANG-UNDANG

(STUDI KASUS PADA LEMBAGA PENGELOLA DANA BERGULIR KOPERASI DAN USAHA MIKRO KECIL MENENGAH - KEMENTRIAN KOPERASI DAN USAHA KECIL MENENGAH)

Oleh

Dessy Okta Arianti

20102112002

SKRIPSI

Diterima dan disetujui untuk diajukan dalam Ujian Komprehensif

Jakarta, Oktober 2013

Dosen Pembimbing Skripsi

(Etika Karyani, SE.,Ak. MSM.)

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Dessy Okta Arianti

NIM : 20102112002

Judul Skripsi : Analisis Uji Kesesuaian Proses Penyusunan Anggaran pada Badan Layanan Umum Terhadap Peraturan Pemerintah dan Undang-Undang Pada Badan Layanan Umum (Studi Kasus Pada Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi Dan Usaha Mikro Kecil Menengah - Kementrian Koperasi Dan Usaha Kecil Menengah)

Pembimbing Skripsi

(Etika Karyani, SE.,Ak. MSM.)

Tanggal Lulus 4 Oktober 2013

Mengetahui,

Ketua Panitia Ujian

(Ari Sunardi, SE., Ak., Msi.)

Ketua Jurusan Akuntansi

(Novy Silvia Dewi SE.,MM.)

PERSETUJUAN PENGUJI KOMPREHENSIF

Nama : Dessy Okta Arianti

NIM : 20102112002

Judul Skripsi : Analisis Uji Kesesuaian Proses Penyusunan Anggaran pada Badan Layanan Umum Terhadap Peraturan Pemerintah dan Undang-Undang Pada Badan Layanan Umum (Studi Kasus Pada Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi Dan Usaha Mikro Kecil Menengah - Kementrian Koperasi Dan Usaha Kecil Menengah)

Tanggal Ujian Komprehensif, 4 Oktober 2013

Penguji :

Ketua : Ari Sunardi, SE., Ak., Msi.

Anggota : 1. Novy Silvia Dewi SE.,MM.

2. Etika Karyani, SE.,Ak. MSM.

Menyatakan bahwa mahasiswi dimaksud di atas telah mengikuti ujian komprehensif :

Pada : Jum'at, 4 Oktober 2013

Dengan hasil : LULUS

Penguji,

Ketua

(Ari Sunardi, SE., Ak., Msi.)

Anggota I

Anggota II

(Novy Silvia Dewi SE.,MM.)

(Etika Karyani, SE.,Ak. MSM.)

KATA PENGANTAR

Puji syukur Penulis haturkan kepada Allah SWT karena hanya dengan rahmat dan karunia-Nya, skripsi ini dapat diselesaikan pada waktunya. Skripsi ini berjudul, "Analisis Uji Kesesuaian Proses Penyusunan Anggaran pada Badan Layanan Umum Terhadap Peraturan Pemerintah dan Undang-Undang Pada Badan Layanan Umum (Studi Kasus Pada Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi Dan Usaha Mikro Kecil Menengah - Kementrian Koperasi Dan Usaha Kecil Menengah)" merupakan tugas akhir untuk melengkapi persyaratan mencapai gelar Sarjana Ekonomi pada STIE Indonesia Banking School.

Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, dorongan semangat serta doa kepada Penulis sehingga terwujudnya skripsi ini. Ucapan terima kasih yang tulus dan sebesar-besarnya juga Penulis ucapkan kepada:

1. Ibunda tercinta Henny Ida Astuti atas doa dan dukungannya yang tidak henti kepada Penulis. (Alm.) Bapak Kris Uminarko, SE., MSc atas doanya dari surga. Sahabat tersayang Harry Lukman Hakim, SE., BSc., MSM yang selalu sabar memberi semangat kepada Penulis dan setia menemani dalam jenuh dan tawa.
2. Ibu Etika Karyani, SE.,Ak. MSM dan Bapak Ahmad Setiawan Nuraya, SE, MBA sebagai pembimbing skripsi yang selalu sabar memberikan masukan yang konstruktif, yang selalu bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran.
3. Teman-teman di Kelas Ekstensi Jurusan Akuntansi dan Manajemen.
4. Seluruh jajaran Staf dan Pimpinan LPDB-KUMKM yang selalu membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan di dalam skripsi ini. Walaupun demikian, besar harapan penulis agar skripsi ini dapat berguna bagi ilmupengetahuan dan memberikan manfaat bagi pihak yang memerlukan.

Jakarta, Oktober 2013

Dessy Okta Arianti

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

ABSTRACT

Name : Dessy Okta Arianti

Study Program : Strata 1 (S-1) Ekonomi Akuntansi

Title : Congruency Analysis of Budgeting Process against Government Regulation and Act (Case Study in Lembaga Pengelola Dana Bergulir dan Usaha Mikro Kecil Menengah – Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah)

Budgeting process ought to meet the standar of accountablity and transparency to public as public sector's stakeholder. The issuance of UU No. 17 Tahun 2003 support the good governance in state administration, and state financial management should be carried out in professional way, open, and accountable in accordance with the regulation of state. This research analyze the congruence of budgeting process that has been done with the regulations. This research aim to propose Performance Based Budgeting Standard Operating Procedure for Lembaga Pengelola Dana Bergulir KUMKM based on laws and regulations due to improve quality of planning and budgeting for the coming period. Standard Operating Procedure will further improve the quality of information performance based budgeting process and good corporate governance in Lembaga Pengelola Dana Bergulir KUMKM.

Key Words : BLU, Public Sector, Budgeting Process, Good Corporate Governance.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

LEMBAR PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dessy Okta Arianti

NPM : 20102112002

Jurusan : Akuntansi

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Skripsi yang telah saya buat ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata kemudian hari hasil penulisan Skripsi ini merupakan plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan peraturan tata tertib STIE IBS.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan keadaan sadar.

Penulis,

(Dessy Okta Arianti)

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR ..... **i**
ABSTRACT ..... **ii**
LEMBAR PERNYATAAN KARYA SENDIRI ..... **iii**
DAFTAR ISI ..... **iv**
DAFTAR TABEL ..... **vi**
DAFTAR GAMBAR ..... **vii**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **viii**
1. PENDAHULUAN **1**
1.1. Latar Belakang 1
1.2. Identifikasi Masalah 6
1.3. Perumusan Masalah 7
1.4. Pembatasan Masalah 7
1.5. Maksud dan Tujuan Penelitian 8
1.6. Manfaat Penelitian 8
1.7. Sistematika Penulisan Skripsi 9
2. LANDASAN TEORI **11**
2.1. Perilaku Organisasi 11
2.2. Teori Agensi 12
2.3. Good Corporate Governance 14
2.4. Anggaran 15
2.4.1. Definisi Anggaran 15
2.4.2. Proses Penyusunan Anggaran 17
2.4.3. Fungsi Anggaran 21
2.4.4. Jenis Anggaran 23
2.5. Perencanaan Publik 25
2.6. Anggaran Sektor Publik 26
2.6.1.Definisi Anggaran Sektor Publik 26
2.6.1.1. Fungsi Anggaran 28
2.6.2. Klasifikasi Anggaran 29
2.6.3. Model Anggaran 31
2.6.4. Problem Anggaran 35
2.7. Karakteristik Sektor Publik 35
2.8. Definisi Badan Layanan Umum 37
2.9. Peraturan Terkait Anggaran BLU 38
2.9.1. Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara 39
2.9.2. Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara 42
2.9.3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum 43
2.9.4. PMK 92/PMK.5/2011 tentang Rencana Bisnis dan Anggaran serta Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum 46
2.9.5. PP No. 21 tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga 49
2.10. Penelitian Terdahulu 56
3. METODOLOGI PENELITIAN **59**
3.1. Objek Penelitian 59
3.2. Metode Pengumpulan Data 59

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

3.3. Metode Analisis Data 60
3.4. Rerangka Pemikiran 61
4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN 63
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian 63
4.1.1. Sejarah Singkat Lembaga Pengelola Dana Bergulir KUMKM 63
4.1.2. Visi, Misi, dan Motto LPDB-KUMKM 64
4.1.3. Struktur Organisasi 65
4.2. Analisis dan Pembahasan Hasil Penelitian 66
4.2.1. Proses Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja pada LPDB-KUMKM 66
4.2.2. Proses Penyusunan Anggaran Berbasis Menurut Tinjauan Literatur, Undang-undang, dan Peraturan Pemerintah 69
4.2.3. Perbandingan Proses Penyusunan Anggaran LPDB-KUMKM dengan Undang-undang dan Peraturan Pemerintah 74
4.3. Argumentasi Penelitian 86
5. KESIMPULAN DAN SARAN 88
5.1. Kesimpulan 88
5.2. Saran 88

DAFTAR PERTANYAAN 90
LAMPIRAN 99
DAFTAR PUSTAKA 159

INTEGRITY • KNOWLEDGE • SKILL

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

DAFTAR TABEL

Tabel 2.6.3.1	Anggaran Berdasarkan *Line-Item Budgeting* (Sumber: Arif, 2009)	32
Tabel 2.7.1	Karakteristik Organisasi Sektor Publik (Sumber: Bastian, 2010)	36
Tabel 2.7.2	Perbedaan Sektor Swasta dengan Sektor Publik (Sumber: Bastian, 2010)	37
Tabel 2.10.1	Penelitian Terdahulu (Sumber: Penulis)	56
Tabel 4.2.3.1	Perbandingan Proses Penyusunan Anggaran pada LPDB-KUMKM dengan Peraturan Perundang-undangan (Sumber: Penulis)	74

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.4.2.1	Siklus Anggaran (Sumber: Nordiawan, 2006)	21
Gambar 3.5.1	Rerangka Pemikiran Penelitian (Sumber: Penulis)	61
Gambar 4.1.3.1	Struktur Organisasi LPDB-KUMKM (Sumber: *www.danabergulir.com*)	65
Gambar 4.2.1	Siklus Anggaran LPDB-KUMKM (Sumber: Divisi Perencanaan LPDB-KUMKM)	66
Gambar 4.2.2.1	Siklus Anggaran (Sumber: Nordiawan, 2006)	55
Gambar 4.2.2.2	Proses Penyusunan dan Ketentuan Undang-Undang (Sumber: Nordiawan, 2006)	70

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Diagram Proses Penyusunan Rencana Kerja Dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga
Lampiran 2	SOP Penyusunan RSB LPDB-KUMKM
Lampiran 3	SOP Penyusunan RBA LPDB-KUMKM
Lampiran 4	SOP Penyusunan Renja-K/L LPDB-KUMKM
Lampiran 5	SOP Penyusunan RKA-K/L LPDB-KUMKM
Lampiran 5	Rencana Bisnis Anggaran LPDB-KUMKM

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Anggaran merupakan suatu instrumen penting dalam keuangan, karena anggaran merupakan bagian dari perencanaan. Perencanaan adalah suatu proses untuk menentukan tindakan masa depan yang tepat, melalui urutan pilihan, dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia (Darise, 2009). Di dunia bisnis atau organisasi sektor publik termasuk pemerintah, anggaran merupakan bagian dari aktivitas yang dilakukan secara rutin. Anggaran dalam akuntansi pemerintahan merupakan dasar pelaksanaan suatu kegiatan yang dapat dibiayai oleh keuangan negara. Anggaran dalam akuntansi pemerintahan dicatat dan dibukukan karena anggaran menjadi dasar aktivitas pemerintahan. Pencatatan anggaran meliputi pencatatan anggaran yang disetujui legislatif, pengalokasian pendapatan dan belanja pada unit-unit pemerintahan, dan penutupan pencatatan anggaran tersebut.

Proses penyusunan anggaran merupakan isu penting yang sering menjadi sorotan publik, rancangan APBN selalu menjadi indikator perekonomian negara selama satu tahun kedepan. Terdapat perbedaan pengukuran indikator kinerja antara sektor swasta dengan sektor publik, pada sektor swasta yang menjadi indikator kinerja manajemen adalah keuntungan yang dihasilkan perusahaan dalam suatu periode sedangkan untuk organisasi sektor publik yang menjadi indikator kinerja adalah tercapainya tujuan dari pemberian dan penggunaan dana yang diberikan.

Proses penyusunan anggaran sangat penting karena merupakan tindakan yang dilakukan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi sektor publik pasti

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

berkeinginan untuk memberikan pelayanan kepada publik secara maksimal, akan tetapi keinginan tersebut seringkali terkendala oleh keterbatasan sumber daya yang dimiliki yang terkait dengan anggaran. Dengan berlakunya paket undang-undang di bidang Pengelolaan Keuangan Negara yaitu Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara dan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara telah mengubah secara drastis sistem penganggaran di Indonesia. Paket undang-undang tersebut merupakan fondasi bagi pelaksanaan reformasi di bidang keuangan (Sancoko, 2008).

Badan Layanan Umum (BLU) adalah Instansi di lingkungan Pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas. Badan Layanan Umum merupakan satuan kerja instansi pemerintah dan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Badan Layanan Umum beroperasi sebagai unit kerja kementerian negara/ lembaga/ pemerintah daerah.

Dalam rangka membantu mengatasi kendala yang dihadapi oleh UKM dalam masalah permodalan, dan pengoptimalan pengelolaan dana bergulir, Kementrian Negara Koperasi dan UKM membentuk Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (LPDB-KUMKM) yang bertugas melaksanakan pengelolaan dana bergulir untuk pembiayaan KUMKM antara lain berupa pinjaman dan bentuk pembiayaan lainnya yang sesuai dengan kebutuhan KUMKM. Lembaga Pengelola Dana Bergulir dibentuk untuk kemudahan akses pendanaan bagi usaha kecil dan menengah, dan diharapkan dapat membantu kinerja usaha mikro kecil menengah yang selama ini mengalami kendala saat melakukan akses kepada pihak perbankan.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Pada umumnya, sistem formal dan proses informal sama-sama mempengaruhi tingkah laku seseorang dalam suatu organisasi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan. Sangat penting bagi individu yang membuat sistem formal untuk mengetahui proses informal yang terdiri dari etika bekerja, gaya manajemen, dan budaya, karena untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif maka mekanisme formal harus konsisten dengan proses informal. Salah satu faktor internal proses informal yang berpengaruh adalah budaya. Beberapa budaya suatu organisasi menjadi ritual yang secara otomatis terbawa dari masa lalu dikarenakan alasan dengan suatu cara tertentu biasanya suatu masalah diselasaikan. Budaya organisasi dipengaruhi secara kuat oleh manajer tingkat bawah yang secara langsung mempunyai kontrol terhadap area yang dikerjakan. Hal lain yang berpengaruh besar dalam keefektifan pengendalian manajemen dalam suatu organisasi adalah sistem formal. Aturan adalah sebutan untuk semua jenis instruksi resmi dan kontrol termasuk *standing instruction,* deskripsi pekerjaan, standar operasi prosedur, manual, dan pedoman etika. Beberapa aturan adalah persyaratan positif dalam menjalankan suatu aksi, dan beberapa aturan adalah berperan sebagai petunjuk dalam menjalankan suatu kegiatan, dimana aturan tersebut menjadi dasar pelaksanaan. Banyak pertimbangan yang menentukan bahwa aturan harus ditulis ke dalam bentuk manual dan dianggap sebagai pedoman daripada hanya sebagai kebiasaan atau perintah (Govindarajan, 2007). Dalam kasus Lembaga Pengelola Dana Bergulir KUMKM ini adalah tidak adanya standar operasi prosedur sebagai sistem formal dalam proses penyusunan anggaran dikarenakan penyusunan anggaran dikerjakan langsung oleh manajer tingkat bawah yang secara langsung mempunyai kontrol terhadap penyusunan anggaran, dan budaya yang sudah lebih lanjut berkembang menjadi ritual, sehingga perlu adanya penyusunan manual sehingga dapat berfungsi sebagai pedoman dalam proses penyusunan anggaran.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Terdapat beberapa perbedaan antara sektor publik dan sektor swasta yaitu, sektor swasta bertujuan mendapatkan keuntungan sebesar-besarnya untuk mensejahterakan *stakeholders (Profit Oriented)* sedangkan sektor publik bertujuan memberikan pelayanan sebaik-baiknya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat *(Benefit Oriented).* Sebagai contoh dalam hal ini adalah bank yang memberikan bunga kredit dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan sebesar-besarnya dengan syarat-syarat yang relatif ketat bagi calon debitur, sebaliknya Lembaga Pengelola Dana Bergulir yang merupakan sektor publik dibentuk untuk membantu kinerja usaha mikro kecil menengah yang selama ini mengalami kendala saat melakukan akses kepada pihak perbankan dengan bunga yang relatif lebih kecil dari bunga yang ditawarkan perbankan yang dalam hal ini bertindak sebagai sektor swasta dan Lembaga Pengelola Dana Bergulir diharapkan dapat berperan mendukung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi kerakyatan, penyerapan tenaga kerja dan pengurangan kemiskinan sejalan dengan usaha pemerintah yang tengah menekankan pembangunan ekonomi nasional yang berlandaskan pada pengembangan usaha mikro kecil dan menengah yang lebih mengacu kepada *benefit oriented*.

Pada umumya terdapat perbedaan kepentingan antara yang memberi wewenang (prinsipal) yaitu investor dengan pihak yang menerima wewenang (agensi) yaitu manajer atau direksi yang dituangkan dalam *agency theory*. *Agenc*y *theory* menyebutkan bahwa dalam pengelolaan suatu organisasi akan selalu ada konflik kepentingan. *Shareholder* atau prinsipal mempekerjakan agen untuk melaksanakan tugas termasuk pengambilan keputusan ekonomi. Agen sebagai seorang manajer akan mengambil keputusan untuk melakukan berbagai strategi guna mempertahankan kelangsungan usaha perusahaan. Disisi lain agen merupakan pihak yang diberikan kewenangan oleh prinsipal berkewajiban mempertanggungjawabkan apa yang telah diamanahkan kepadanya. Dalam penerapan teori ini dapat terjadi dua kemungkinan bagi manajer, yaitu perilaku efisiensi

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

yang akan menguntungkan *shareholder* atau perilaku oportunis yang akan merugikan *shareholder*.

Dalam sektor publik, masyarakat umum atau yang dalam hal ini diwakili oleh lembaga legislatif bertindak sebagai *shareholder* sektor publik dan pimpinan lembaga yang bertindak sebagai eksekutor mempunyai kepentingan yang berbeda, dimana pimpinan lembaga menginginkan proses penyusunan anggaran berjalan cepat, sesederhana mungkin dan dapat memberikan budget semaksimal mungkin untuk operasional organisasi, namun apabila dilihat dari perspektif *shareholder*, proses penyusunan tersebut harus akuntabel dan efisien karena menyangkut dengan APBN yang apabila tidak dikelola dengan baik akan mengacu kepada kerugian negara.

Untuk mengatasi perbedaan kepentingan tersebut maka diperlukan adanya praktek *good corporate governance* berupa rangkaian proses, kebiasaan, kebijakan, aturan, dan institusi yang memengaruhi pengarahan, pengelolaan, serta pengontrolan suatu organisasi. *Good corporate governance* mencangkup hubungan antara para pemangku kepentingan. Salah satu objek dalam *good corporate governance* adalah menyangkut masalah akuntabilitas dan tanggung jawab mandat, khususnya implementasi pedoman dan mekanisme untuk memastikan perilaku yang baik dan melindungi kepentingan pemegang saham. Objek lain dalam *good corporate governance* yang sesuai dengan kasus penelitian ini adalah mengenai transparasi yaitu publikasi dan sosialisasi tentang prosedur dan tata kerja dari suatu organisasi. Apabila suatu organisasi tidak mempunyai suatu prosedur baku mengenai penyusunan anggaran, bagaimana akuntabilitas dan transparasi dapat dicapai. Tata kelola perusahaan didasarkan pada teori agensi untuk menyelaraskan kepentingan manajer, karyawan dan pemegang saham (Frey, Bruno S. Dan Matthias Benz, 2005).

Menurut ketentuan perundang-undangan yang berlaku organisasi sektor publik harus mampu mewujudkan penyelenggaraan pemerintah yang lebih efisien dan efektif,

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

demokratis, mendorong peran serta masyarakat dalam mewujudkan pemerataan dan keadilan. Manajemen pemerintahan harus mencerminkan "*good governance*" yang memperhatikan akuntanbilitas sektor publik dalam pengelolaan keuangan negara (Suprasto, 2003). Reformasi sektor publik tidak hanya pada unsur kelembagaan, tetapi juga instrumen yang digunakan untuk mendukung peran lembaga-lembaga sektor publik ke arah yang lebih ekonomis, efektif, efisien, transparan, dan akuntabel sehingga *good corporate governance* dapat tercapai (Mardiasmo, 2005). Organisasi pemerintahan menggunakan sistem yang berbeda untuk mengatasi masalah agensi dengan sektor swasta dikarena organisasi pemerintah bergantung kepada aturan-aturan yang terkait dengan tercapainya tujuan organisasi pemerintah sebagai organisasi publik (Frey, Bruno S. Dan Matthias Benz, 2005). Beberapa hal yang terkait dengan kebijakan untuk mewujudkan *good corporate governance* pada sektor publik antara lain meliputi penetapan standar etika dan perilaku aparatur pemerintah, penetapan struktur organisasi dan proses pengorganisasian yang secara jelas mengatur tentang peran dan tanggung jawab serta akuntabilitas organisasi kepada publik, pengaturan sistem pengendalian organisasi yang memadai, dan pelaporan eksternal yang disusun berdasarkan sistem akuntansi yang sesuai dengan standar akuntansi pemerintahan (Wakhyudi, 2009).

1.2 Identifikasi Masalah

Lembaga Pengelola Dana Bergulir KUMKM yang terbilang baru dibentuk belum mempunyai standar operasi prosedur yang baku dan dijadikan pedoman dalam proses penyusunan anggaran, praktek yang selama ini berjalan hanya berdasarkan pengetahuan pejabat terkait yang memang sudah terbiasa dalam menyusun anggaran. Standar operasi prosedur seharusnya digunakan sebagai pedoman sebuah organisasi untuk mengembangkan kualitas operasional organisasi tersebut dan mencegah *fraud*. Mengacu

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

kepada *agency theory* dan *good corporate governance* timbul suatu permasalahan yaitu bagaimana akuntabilitas dan transparasi dapat dicapai apabila suatu organisasi tidak mempunyai suatu prosedur baku mengenai penyusunan anggaran, dan mempertimbangkan aturan harus ditulis ke dalam bentuk manual dan dianggap sebagai pedoman daripada hanya sebagai kebiasaan atau perintah (Govindarajan, 2007). Dengan berpegang teguh pada asas transparansi kepada publik (*stakeholders*), maka perusahaan secara otomatis akan menjalankan akuntabilitas seperti yang diterapkan pada *Good Corporate Governance*. Standar Operasi Prosedur diperlukan untuk keperluan jangka panjang suatu organisasi dan dijadikan sebagai acuan untuk mengatasi tingginya perkembangan dan perubahan ekonomi dan sosial (Cohen, 1996).

1.3 Perumusan Masalah

Sesuai dengan pemaparan latar belakang masalah diatas, Penulis ingin mengetahui lebih jauh tentang:

1. Bagaimana proses penyusunan anggaran yang telah dilakukan Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro Kecil Menengah?
2. Apakah proses penyusunan anggaran yang telah dilakukan telah sesuai dengan Undang-undang, Peraturan Pemerintah tentang proses penyusunan anggaran pada Badan Layanan Umum?

1.4 Pembatasan Masalah

Skripsi mengenai Analisis Uji Kesesuaian Proses Penyusunan Anggaran pada Badan Layanan Umum Terhadap Peraturan Pemerintah dan Undang-Undang pada Lembaga

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro Kecil Menengah terbatas pada prosedur penyusunan anggaran berbasis kinerja yang telah diterapkan pada Lembaga Pengelola Dana Bergulir KUMKM tahun 2013.

1.5 Maksud dan Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang telah dirumuskan, Penulis bertujuan memperoleh pengetahuan yang lebih mendalam mengenai :

1. Mengetahui proses penyusunan anggaran yang telah dilakukan Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro Kecil Menengah.
2. Mengetahui kesesuaian proses penyusunan anggaran yang telah dilakukan dengan Undang-undang, Peraturan Pemerintah tentang proses penyusunan anggaran pada Badan Layanan Umum.

1.6 Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan akan diperoleh sejumlah manfaat sebagai berikut :

1. Akademik

   Sebagai dasar pemahaman lebih lanjut terhadap teori perencanaan anggaran dan tambahan pengetahuan tentang proses penyusunan standar operasi prosedur pada sektor publik yang pada kasus ini dikhususkan pada Badan Layanan Umum.

2. Lembaga Pengelola Dana Bergulir KUMKM

   Sebagai pedoman, acuan, dan dasar pelaksanaan yang baku bagi Divisi Perencanaan dan Tata Laksana Anggaran di lingkungan Lembaga Pengelola Dana Bergulir KUMKM dalam menyusun rencana program dan anggaran sehingga kesesuaiannya

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

dengan tinjauan literatur dan konsideran akademis sehingga pasti secara hukum, tertib penyelenggaraan, terbuka, profesional, dan akuntabilitasnya dapat dipertanggungjawabkan.

3. Masyarakat Umum

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi lebih bagi masyarakat umum yang bertindak sebagai *shareholder* sektor publik bahwa Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro Kecil Menengah menyelenggarakan pemerintahan yang bersih, adil, transparan, dan akuntabel.

1.7 Sistematika Penulisan Skripsi

Untuk memberikan gambaran yang jelas tentang hasil penelitian ini tentunya dibutuhkan sebuah sistematika sebagai kerangka untuk membuat laporan hasil penelitian.

Sistematika yang dimaksudkan adalah :

Bab I Pendahuluan

Dalam bab ini diungkapkan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, maksud dan tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

Bab II Landasan Teori

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai landasan teori yang berkaitan dengan anggaran, akuntansi sektor publik, dan peraturan terkait yang sesuai dengan tujuan untuk menganalisis dan memecahkan masalah yang diteliti.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Bab III Metodologi Penelitian

Dalam bab ini akan dijelaskan tentang objek penelitian, metode penelitian yang digunakan, dan teknik pengumpulan data.

Bab IV Analisis dan Pembahasan

Dalam bab ini akan dijelaskan bagaimana proses penyusunan anggaran yang telah diterapkan dalam Lembaga Pengelola Dana Bergulir, bagaimana proses penyusunan anggaran yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku, dan akan dilakukan perbandingan antara praktek yang telah dilakukan dengan proses penyusunan yang seharusnya.

Bab V Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi kesimpulan penelitian atas prosedur penyusunan anggaran berbasis kinerja pada Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi Dan Usaha Mikro Kecil Menengah. Selanjutnya diberikan saran-saran kepada Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro yang diharapkan akan berguna lebih lanjut bagi Lembaga tersebut.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Perilaku Organisasi

Sistem Pengendalian Manajemen yang bagus adalah sistem yang mendukung tercapainya tujuan organisasi dan memastikan tindakan yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi mengacu kepada tercapainya tujuan organisasi disamping mencapai tujuan pribadi dalam organisasi. Dalam mencapai keselarasan tujuan, organisasi dipengaruhi oleh dua hal yaitu tindakan informal dan sistem formal. Pada umumnya, sistem formal dan proses informal sama-sama mempengaruhi tingkah laku seseorang dalam suatu organisasi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan. Sangat penting bagi individu yang membuat sistem formal untuk mengetahui proses informal yang terdiri dari etika bekerja, gaya manajemen, dan budaya, karena untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif maka mekanisme formal harus konsisten dengan proses informal. Salah satu faktor internal proses informal yang berpengaruh adalah budaya (Govindarajan, 2007).

Perilaku Organisasi menyelidiki pengaruh yang dimiliki oleh individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi yang bertujuan menerapkan ilmu pengetahuan yang dimiliki untuk meningkatkan keefektifan suatu organisasi. Perilaku Organisasi terkait dengan apa yang dilakukan individu dalam suatu organisasi dan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kinerja perusahaan (Robbins, 2008). Perilaku Organisasi adalah ilmu yang mempelajari perilaku individu pada saat bekerja di suatu organisasi. Perilaku Organisasi berorientasi

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

kepada penelitian dan juga praktik. Dalam Perilaku Organisasi, ada tiga tingkatan, yaitu; individu, grup dan organisasi (Kreitner and Kinicki, 2010).

Beberapa budaya suatu organisasi menjadi ritual yang secara otomatis terbawa dari masa lalu dikarenakan alasan dengan suatu cara tertentu biasanya suatu masalah diselasaikan. Budaya organisasi dipengaruhi secara kuat oleh manajer tingkat bawah yang secara langsung mempunyai kontrol terhadap area yang dikerjakan. Hal lain yang berpengaruh besar dalam keefektifan pengendalian manajemen dalam suatu organisasi adalah sistem formal. Aturan adalah sebutan untuk semua jenis instruksi resmi dan kontrol termasuk *standing instruction*, deskripsi pekerjaan, standar operasi prosedur, manual, dan pedoman etika. Beberapa aturan adalah persyaratan positif dalam menjalankan suatu aksi, dan beberapa aturan adalah berperan sebagai petunjuk dalam menjalankan suatu kegiatan, dimana aturan tersebut menjadi dasar pelaksanaan. Banyak pertimbangan yang menentukan bahwa aturan harus ditulis ke dalam bentuk manual dan dianggap sebagai pedoman daripada hanya sebagai kebiasaan atau perintah (Govindarajan, 2007).

2.2 Teori Agensi

Teori Agensi memandang bahwa manajemen perusahaan sebagai agents bagi para pemegang saham, akan bertindak dengan penuh kesadaran bagi kepentingannya sendiri, bukan sebagai pihak yang bijaksana serta adil terhadap pemegang saham (Daniri, 2006). *Agency Theory* membahas adanya kontrak eksplisit dan implisit dalam prakter bisnis yang terjadi antara pelaku bisnis. *Agency Theory* menggambarkan bahwa perbedaan kepentingan antara pelaku bisnis membuat perlunya; pemberian insentif, hambatan dan hukuman; monitoring yang tidak berlebihan; dan kontrak yang jelas untuk meminimalisasi konflik. *Agency cost* atau

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

biaya yang dibebankan atas adanya agency problem dapat terjadi di setiap lapisan bisnis (Emery, Finnerty and Stowe, 2007).

Agency Problem terjadi ketika adanya perbedaan kepentingan antara manajer perusahaan dengan pemegang saham. Manajer perusahaan tidak selalu mengambil keputusan untuk memaksimalisasi nilai saham yang akan menguntungkan pemegang saham, terkadang manajer mengambil keputusan untuk mendapatkan kompensasi dari perusahaan (seperti bonus jangka pendek). *Agency cost* adalah biaya yang harus dibebankan dalam proses pengawasan agar manajer tidak mementingkan kepentingan pribadi (Madura, 2008).

Teori Agensi pertama dikemukakan oleh Stephen Ross dan Barry Mitnick dalam waktu yang kira-kira bersamaan sekitar tahun 1973. Stephen Ross Ross mengemukakan teori agensi dari sisi ekonomi, sedangkan Barry Mitnick mengemukakan teori agensi dari sisi kelembagaan. Ross mengedepankan tentang teori agensi yang berhubungan dengan kompensasi, pengakuan agen, dan masalah insentif. Mitnick memandang teori agensi dari sisi pandang bahwa sebuah lembaga berdiri diantara lembaga-lembaga yang lain dan harus saling berinteraksi, sehingga ketidaksempurnaan hubungan antar lembaga tersebut dijadikan suatu pertimbangan. Dari kedua pendapat tersebut maka dianggap penting bahwa untuk sepenuhnya mengerti tentang teori agensi maka kedua perspektif tersebut harus dipertimbangkan yaitu masalah insentif dan struktur lembaga (Mitnick, 2013).

Dalam sektor publik, masyarakat umum atau yang dalam hal ini diwakili oleh lembaga legislatif bertindak sebagai shareholder sektor publik dan pimpinan lembaga yang bertindak sebagai eksekutor mempunyai kepentingan yang berbeda, dimana pimpinan lembaga menginginkan proses penyusunan anggaran berjalan cepat, sesederhana mungkin dan dapat memberikan budget semaksimal mungkin untuk operasional organisasi, namun apabila dilihat dari perspektif shareholder,

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

proses penyusunan tersebut harus akuntabel dan efisien karena menyangkut dengan APBN yang apabila tidak dikelola dengan baik akan mengacu kepada kerugian negara.

2.3 Good Corporate Governance

Good Corporate Governance adalah suatu pola hubungan, sistem, dan proses yang digunakan oleh perusahaan untuk memberikan nilai tambah kepada pemegang saham secara berkesinambungan dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholde*r lainnya berlandaskan peraturan perundangan dan norma yang berlaku (Daniri, 2006). Dalam suatu perusahaan dibutuhkan sistem tata kelola yang baik yaitu berupa rangkaian proses kebiasaan, kebijakan, aturan, dan institusi yang memengaruhi pengarahan, pengelolaan, serta pengontrolan suatu perusahaan. Tata kelola perusahaan juga mencakup hubungan antara para pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang terlibat serta tujuan pengelolaan perusahaan. Dalam rangka melindungi kepentingan stakeholders dan meningkatkan kepatuhan terhadap undang-undang dan peraturan yang berlaku maka diperlukan penerapan *good corporate governance.*

Corporate Governance adalah mekanisme yang ada di dalam suatu perusahaan yang dibuat untuk memastikan tercapainya target dan tujuan dari pemilik perusahaan, dan secara bersamaan tidak mengabaikan pemangku kepentingan yang lain (seperti pegawai, dan masyarakat). Praktek *Corporate Governance* berbeda-beda di setiap negara, dalam berbagai bentuk, antara lain: susunan manajemen perusahaan, dewan komisaris, dan juga insentif seperti bonus (Merchant and Van der Stede, 2007).

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Prinsip dasar *good corporate governance* adalah *transparency*, *accountability*, *responsibility*, *independency*, dan *fairness*. Tata kelola perusahaan adalah suatu subjek yang memiliki banyak aspek. Salah satu topik utama dalam tata kelola perusahaan adalah menyangkut masalah akuntabilitas dan tanggung jawab mandat, khususnya implementasi pedoman dan mekanisme untuk memastikan perilaku yang baik dan melindungi kepentingan pemegang saham. Tata kelola perusahaan yang baik ialah menerapkan akuntabilitas yang sewajarnya juga transparansi kepada publik. Akuntabilitas dalam arti luas dapat dipahami sebagai kewajiban pihak pemegang amanah (*agent*) untuk meberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya kepada pihak pemberi amanah (*principal*) yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut. Transparansi adalah prinsip yang menjamain akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan, yakni informasi tentang kebijakan proses pembuatan dan pelaksanaanya serta hasil-hasil yang dicapai (Daniri, 2006).

2.4 Anggaran

2.4.1 Definisi Anggaran

Anggaran secara umum dapat diartikan sebagai rencana keuangan yang mencerminkan pilihan kebijaksanaan untuk suatu periode di masa yang akan datang. Sedangkan anggaran negara menurut john f due didefinisikan sebagai suatu pernyataan tentang perkiraan pengeluaran dan penerimaan yang diharapkan akan terjadi dalam suatu periode di masa depan, serta dari pengeluaran dan penerimaan yang sungguh-sungguh terjadi di masa lalu (Baswir, 1999). Anggaran merupakan

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

alat yang penting dalam efektivitas perencanaan jangka pendek. Anggaran operasi biasanya dibuat untuk satu tahun dan meliputi pendapatan dan pembebanan yang telah direncanakan untuk tahun tersebut. Anggaran mempunyai beberapa karakteristik, yaitu (Govindarajan, 2007):

- Anggaran mengestimasi potensial keuntungan untuk sebuah unit bisnis
- Anggaran dituangkan dalam satuan ukur angka
- Anggaran biasanya dibuat untuk satu tahun operasional
- Anggaran merupakan komitmen dari manajemen, manager setuju untuk bertanggung jawab mencapai tujuan yang telah dianggarkan
- Proposal anggaran diperiksa dan disetujui oleh kewenangan yang lebih tinggi dari yang membuat anggaran tersebut
- Sekalinya disetujui, maka anggaran hanya dapat dirubah karena kondisi yang spesifik
- Secara periodik, anggaran dibandingkan dengan pencapaian aktual lalu jika ada perbedaan, perbedaan tersebut dianalisa dan dijelaskan

Proses penganganggaran harus dibedakan dengan perencanaan strategis dan peramalan. Perencanaan strategis adalah proses memutuskan sifat dan ukuran dari beberapa program yang akan dilakukan dalam melaksanakan strategi organisasi. Perencanaan strategis dan penganggaran sama-sama membutuhkan perencanaan tetapi merupakan dua aktivitas yang berbeda, yang membedakan adalah proses pengganggaran fokus pada satu tahun sedangkan perencanaan strategis fokus kepada aktivitas untuk beberapa periode dan tahun. Anggaran adalah rencana pengelolaan, dengan asumsi bahwa langkah-langkah positif akan diambil oleh manajer yang menyiapkan anggaran, untuk membuat peristiwa-peristiwa aktual yang sesuai dengan rencana, sedangkan peramalan hanyalah prediksi apa yang akan paling

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

mungkin terjadi, tidak ada implikasi untuk membentuk peristiwa akan sesuai dengan apa yang sudah diramalkan.

Persiapan membuat anggaran operasi mempunyai empat tujuan utama, yaitu: untuk menyempurnakan rencana strategis, untuk membantu mengkordinaskan beberapa kegiatan dari beberapa bagian dari organisasi, untuk untuk menetapkan tanggung jawab kepada manajer, untuk mengotorisasi besarnya jumlah biaya yang diizinkan untuk dikeluarkan, dan untuk menginformasikan kinerja yang diharapkan dari anggaran tersebut, dan untuk mendapatkan komitmen yang menjadi dasar untuk menilai kinerja aktual manajer. Anggaran operasi berisi jumlah rupiah yang dianggarkan untuk tahun bersangkutan dan jumlah kuantitas seperti jumlah kegiatan dan jumlah karyawan.

Dalam bukunya, Bahtiar Arif menuliskan bahwa Wildavsky (1975) dalam bukunya "*Budgeting: A Comparative Theory of Budgetary Process"*, mendefinisikan anggaran sebagai suatu catatan masa lalu (*a record of the past),* rencana masa depan *(a statement about the future),* mekanisme pengalokasian sumber daya (*a mechanism for allocating resources),* metode untuk pertumbuhan *(a method for securing growth),* alat penyaluran pendapatan (*an engine of income distribution),* mekanisme untuk negosiasi, harapan aspirasi strategi organisasi,, bentuk kekuatan kontrol *(a form of power),* dan alat atau jaringan komunikasi (Arif, 2009).

2.4.2 Proses Penyusunan Anggaran

Departemen Anggaran dalam suatu perusahaan yang bertugas menyusun anggaran harus melakukan fungsinya sebagai berikut (Govindarajan, 2007):

- Mengeluarkan prosedur dan form untuk persiapan membuat anggaran

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

- Mengkoordinasikan dan menerbitkan dasar yang dipakai perusahan sebagai asumsi untuk menjadi basis pembuatan anggaran setiap tahunnya, misalnya asumsi tentang keaadaan ekonomi
- Memastikan bahwa informasi sudah dikomunikasikan dengan baik antara unit organisasi yang berkaitan, misalnya unit penjualan dan produksi
- Mengawasi orang yang membuat anggaran pada saat membuat anggaran tersebut
- Menganalisa anggaran yang diajukan dan membuat rekomendasi untuk yang membuat anggaran dan ke manajemen level atas
- Mengadministrasikan proses revisi anggaran selama tahun berjalan
- Menganalisa kinerja sesuai dengan anggaran, menginterpretasikan hasilnya dan menyiapkan laporan untuk manajemen level atas

Anggaran yang disusun dibahas dalam komite anggaran, yang terdiri dari anggota manajemen level atas, bagian keuangan dan dari bagian yang terkait dengan anggaran tersebut. Beberapa perusahaan tidak menggunakan komite anggaran dalam proses pembuatan anggaran. Komite anggaran berfungsi untuk meninjau rencana anggaran apakah sesuai atau tidak lalu membuat penyesuaian atau menyetujui anggaran yang diajukan.

Dalam awal proses penyusunan anggaran, perusahaan harus menerbitkan pedoman yang menjadi dasar pengajuan anggaran. Pedoman biasanya berisikan perkembangan yang telah dicapai sejak anggaran periode sebelumnya disetujui sampai dengan waktu sekarang. Dengan menggunakan pedoman dasar pengajuan anggaran, manajer dari masing-masing pusat tanggung jawab membuat anggaran yang terkait dengan bagiannya, biasanya anggaran dibuat kurang lebih sama dengan anggaran tahun sebelumnya yang kemudian akan disesuaikan sesuai dengan kebutuhan sesuai dengan pedoman dasar pengajuan anggaran. Perubahan kinerja

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

diklasifikasikan menjadi dua macam, yaitu perubahan karena faktor eksternal dan faktor kebijakan dan praktek yang terjadi di internal perusahaan. Contoh perubahan faktor eksternal adalah perubahan pertumbuhan permintaan sebuah produk, perubahan harga untuk bahan baku, dan perubahan harga jual. Contoh perubahan faktor internal adalah perubahan biaya produksi, perubahan biaya tambahan yang didasari oleh antisipasi kemungkinan peningkatan beban kerja, dan perubahan pangsa pasar.

Proses selanjutnya dalam proses penyusunan anggaran adalah negosiasi, negosiasi dilakukan dengan tingkatan manajemen yang lebih tinggi. Dalam proses negosiasi, atasan meninjau apakah perlu adanya penyesuaian dari anggaran yang telah diajukan dengan mempertimbangkan kinerja tahun anggaran harus menjadi lebih baik daripada tahun berjalan.

Setelah proses negosiasi anggaran yang diajukan, proses selanjutnya adalah tinjauan dan persetujuan. Dalam proses ini pemeriksa memperhatikan konsistensi pengajuan anggaran dengan proyeksi kinerja yang ingin dicapai, misalnya konsistensi pengajuan anggaran produksi dengan proyeksi volume penjualan. Pemeriksa juga akan mempertimbangkan apakah anggaran yang diajukan akan menghasilkan keuntungan yang memuaskan, apabila tidak maka anggaran yang diajukan tersebut akan dikirim kembali untuk dikerjakan ulang. Persetujuan akhir direkomendasikan oleh komite anggaran kepada pihak yang berhak memutuskan. Biasanya persetujuan rencana anggaran terjadi di bulan Desember, karena merupakan bulan terakhir sebelum dimulainya tahun anggaran baru. Tahap selanjutnya dalam proses penyusunan anggaran adalah tahap revisi anggaran. Revisi anggaran dilakukan pada saat ada perbaikan komposisi anggaran pada saat anggaran tersebut sudah disetujui.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Pada organisasi sektor publik, proses penyusunan anggaran pada umumnya melewati lima tahapan yaitu, persiapan, persetujuan lembaga legislatif, administrasi, pelaporan, dan pemeriksaan (Nordiawan, 2006).

Pada proses persiapan, bagian anggaran menyiapkan format anggaran yang akan dipakai masing-masing unit untuk mengajukan anggarannya. Anggaran yang sudah disusun oleh masing-masing unit lalu dikonsolidasikan dengan bagian anggaran dan kemudian diadakan diskusi antara semua unit dengan bagian anggaran untuk menentukan kesesuaian anggaran yang diajukan. Anggaran yang sudah selesai di dikoordinasikan antara bagian anggaran dengan semua unit lalu diajukan untuk disetujui oleh kepala pemerintahan.

Setelah anggaran disetujui oleh kepala pemerintahan kementerian atau lembaga, anggaran tersebut lalu diajukan ke lembaga legislatif untuk mendapatkan persetujuan. Lembaga legislatif lalu membahas anggaran yang telah diajukan untuk disetujui atau ditolak, lembaga legislatif juga mengadakan dengar pendapat sebelum menentukan untuk menyetujui atau menolak rumusan anggaran tersebut.

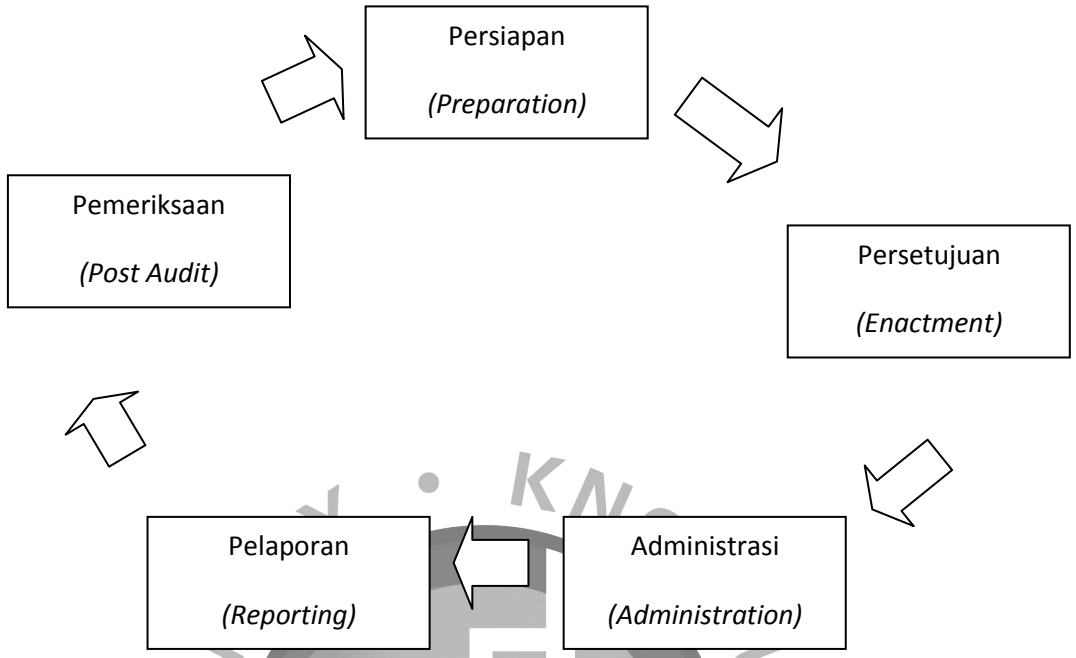
Tahap selanjutnya yang dilakukan setelah anggaran disahkan oleh lembaga legislatif adalah, proses administrasi untuk mengumpulkan anggaran pendapatan yang ditargetkan dan pelaksanaan belanja yang telah direncanakan yang kemudian dilakukan proses pencatatan atas anggaran belanja dan pendapatan tersebut di formulir yang telah ditentukan oleh pemerintah.

Sejalan dengan pelaksanaan kegiatan yang tertuang dalam rencana anggaran yang telah disahkan, maka kementerian dan lembaga diwajibkan untuk melakukan proses pelaporan akuntansi atas realisasi anggaran tersebut. Laporan pelaksanaan anggaran kemudian diperiksa oleh lembaga pemeriksa independen, yang hasil pemeriksaannya akan menjadi acuan untuk menyusun anggaran untuk periode selanjutnya. Siklus anggaran adalah sebagai berikut (Nordiawan, 2006) :

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Gambar 2.4.2.1

Siklus Anggaran



Sumber: Nordiawan (2006), *Akuntansi Sektor Publik*, Jakarta: Salemba Empat

2.4.3 Fungsi Anggaran

Anggaran mempunyai empat fungsi utama, yaitu menyempurnakan rencana strategis, untuk mengkordinasikan kegiatan yang dilakukan bagian-bagian dari organisasi, untuk memberi manager tanggungjawab dan memberi kuasa kepada manager seberapa besar jumlah anggaran yang dapat mereka gunakan dan hasil apa yang diharapkan dari penggunaan anggaran tersebut, sebagai dasar penilaian kinerja manager (Govindarajan, 2007).

Anggaran disiapkan pada awal tahun dan melibatkan manager-manager dari beberapa bagian yang terlibat penggunaan anggaran tersebut untuk tujuan perusahaan yang akan dicapai, pemotongan anggaran sebuah unit pada proses penyusunan anggaran mengindikasikan bahwa kinerja unit tersebut kurang bagus

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

sebelumnya atau adanya ketidak efektifan penggunaan anggaran pada unit tersebut. Proses penyusunan anggaran memberikan kesempatan bagi para manager untuk mengambil kebijakan-kebijakan awal yang akan dilakukan sebelum dilakukan komitmen yang lebih jauh bagi operasi perusahaan.

Anggaran berfungsi sebagai alat untuk kordinasi antar bagian dalam perusahaan, hal ini bertujuan agar tidak terjadi perbedaan yang jauh antara ekspektasi satu bagian terhadap kinerja aktual bagian lain yang saling berkaitan. Contoh pada perusahaan manufaktur adalah bagian pemasaran dengan bagian penjualan dan produksi, apabila bagian produksi menyusun anggaran dengan ekspektasi akan terjadi penjualan yang tinggi sedangkan yang terjadi adalah kurang efektifnya penggunaan anggaran pada bagian pemasaran sehingga target penjualan tidak dapat tercapai sehingga terjadi penimbunan stok. Pada proses penyusunan anggaran, para manager terkait dapat mengkomunikasikan dan mengkordinasikan terlebih dahulu rencana anggaran dan ekspektasi pencapaian masing-masing bagian sehingga dapat menghindari varians antara anggaran dan aktual.

Anggaran juga mempunyai fungsi untuk memberikan kuasa dan tanggungjawab terhadap manager dari tiap bagian dalam organisasi untuk menggunakan sejumlah angka anggaran yang telah disahkan sesuai dengan penggunaannya untuk mendapatkan output yang diharapkan.

Sehubungan dengan tanggungjawab yang diberikan kepada manager untuk menggunakan anggaran secara efektif dan efisien, maka anggaran juga berfungsi sebagai dasar penilaian kinerja manager. Apabila manager dapat merealisasikan anggaran secara efektif, efisien dan sesuai penggunaan yang menghasilkan output yang diharapkan maka kinerja manager tersebut dapat dinilai baik dan memberikan pengaruh baik terhadap kinerja perusahaan secara luas karena dapat membantu untuk mencapai tujuan perusahaan.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

2.4.4 Jenis Anggaran

Jenis anggaran secara umum terdiri dari (Govindarajan, 2007):

- *Operating Budget*

  Anggaran operasional berisikan anggaran yang terkait dengan operasional perusahaan untuk mencapai tujuannya.

- *Capital Budget*

  Capital Budget berisikan anggaran untuk proyek modal yang telah disetujui dan jumlah lump-sum untuk proyek kecil yang tidak membutuhkan persetujuan dari direksi. Pada saat proses penyusunan anggaran, anggaran dituangkan secara global, sehingga terkadang proyek yang akan dikerjakan membutuhkan biaya yang lebih besar dari yang sudah dianggarkan untuk proyek modal, jika terjadi seperti itu, maka beberapa proyek dibatalkan atau diperkecil ukurannya sehingga dapat menutup kekurangan yang terjadi.

- *Budgeted Balance Sheet*

  Budgeted Balance Sheet menunjukan implikasi keputusan yang akan diambil terhadap anggaran operasional dan anggaran modal.

- *Budgeted Cash Flow Statement*

  Budgeted Cash Flow Statement menunjukan berapa banyak kas yang diperlukan selama satu tahun operasi yang berasal dari laba ditahan dan berapa banyak bila diperlukan kas yang akan dipinjam dari sumber luar.

Secara garis besar anggaran diklasifikasikan sebagai berikut (Nordiawan, 2006) :

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

- Anggaran Operasional dan Anggaran Modal

  Anggaran operasional dan anggaran modal adalah klasifikasi anggaran sesuai dengan jenis aktifitasnya. Anggaran Operasional *(Current Budget)* digunakan untuk merencanakan menjalankan operasional sehari-hari, bersifat rutin dan tidak menambah nilai suatu aset. Jangka waktu anggaran operasional adalah satu tahun. Anggaran operasional biasanya disusun berdasarkan pengeluaran pendapatan *(revenue expenditure)*. Anggaran modal *(capital budget)* digunakan untuk menunjukan rencana jangka panjang yang terkait dengan pembelian aktiva tetap yang manfaatnya melibihi satu tahun dan akan menambah kekayaan organisasi sektor publik, biaya pemeliharaan atas aktiva tetap tersebut akan menambah anggaran operasional, karena biaya pemeliharaan atas aktiva tersebut akan bersifat rutin.

- Anggaran tentatif dan Anggaran Enacted

  Anggaran tentatif dan anggaran enacted merupakan klasifikasi anggaran sesuai dengan status hukumnya. Anggaran tentatif adalah anggaran yang tidak memerlukan persetujuan legislatif karena kemunculannya tidak direncanakan sebelumnya, sedangkan anggaran enacted adalah anggaran yang memerlukan persetujuan dari lembaga legislatif karena anggaran tersebut direncanakan sebelumnya lalu disahkan oleh lembaga legislatif.

- Anggaran Dana Umum dan Anggaran Dana Khusus

  Anggaran dana umum disusun untuk membiayain kegiatan pemerintah yang bersifat umum dan sehari-hari, sedangkan anggaran dana khusus disusun untuk membiayai tujuan tertentu misalnya untuk membiayai pelunasan hutang.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

- Anggaran Tetap dan Anggaran Fleksibel

  Anggaran tetap merupakan anggaran yang jumlahnya sudah ditentukan diawal tahun anggaran, dan tidak boleh berubah meskipun ada peningkatan. Anggaran fleksibel adalah anggaran yang harga barang atau jasa per unitnya sudah ditentukan di awal tahun anggaran akan tetapi jumlah anggaran secara keseluruhannya dapat berubah sesuai dengan fluktuasi banyaknya kegiatan yang dilakukan.

- Anggaran Eksekutif dan Anggaran Legislatif

  Anggaran eksekutif adalah anggaran yang disusun oleh lembaga eksekutif (pemerintah), sedangkan anggaran legislatif adalah anggaran yang disusun oleh lembaga legislatif tanpa melibatkan pihak eksekutif. Selain anggaran eksekutif dan anggaran legislatif ada juga yang disebut dengan anggaran bersama *(join budget)*, yaitu anggaran yang disusun secara bersama-sama antara lembaga eksekutif dan lembaga legislatif dan ada anggaran komite *(committee budget)* yang disusun oleh suatu komite khusus.

2.5 Perencanaan Publik

Perencanaan adalah proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi, yaitu menentukan strategi untuk pencapaian tujuan tersebut secara menyeluruh serta merumuskan sistem perencanaan yang menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan seluruh sistem perencanaan yang menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan seluruh sistem perencanaan yang menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan seluruh pekerjaan organisasi, hingga tercapainya tujuan organisasi (Robin dan Coulter, 2002). Proses

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

perencanaan yang dilaksanakan akan menentukan aktivitas organisasi dan fokus strategi organisasi.

Fungsi perencanaan adalah kegiatan menetapkan tujuan organisasi dan diikuti dengan pembuatan berbagai rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan tersebut (Bastian, 2010).

2.6 Anggaran Sektor Publik

2.6.1 Definisi Anggaran Sektor Publik

Penganggaran merupakan aktivitas mengalokasikan sumber keuangan yang terbatas untuk pembiayaan belanja negara yang cenderung tanpa batas. Menurut UU RI nomor 17 tahun 2003, yang dimaksud dengan keuangan negara adalah semua hak dan kewajiban negara yang dapat dinilai dengan uang, serta segala sesuatu baik berupa uang maupun berupa barang yang dapat dijadikan milik negara yang berhubungan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban tersebut. Penganggaran merupakan suatu proses yang sangat rumit pada organisasi sektor publik. Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dari uang publik (Mardiasmo, 2005). Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu dalam ukuran finansial (Nordiawan, 2006). Menurut *National Committee on Governmental Accounting* (NCGA), definisi anggaran adalah rencana operasi keuangan, yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan, dan sumber pedapatan yang diharapkan untuk membiayai dalam periode waktu tertentu (Bastian, 2010). Anggaran adalah suatu rencana kegiatan yang diukur dalam satuan uang yang berisi perkiraan belanja dalam suatu periode tertentu dan

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

sumber yang diusulkan untuk membiayai belanja tersebut, dan anggaran dalam akuntansi pemerintahan merupakan dasar pelaksanaan suatu kegiatan yang dapat dibiayai oleh keuangan negara atau daerah (Arif, 2009).

Anggaran tidak menjadi bagian proses akuntansi karena anggaran bukan proses akuntansi karena anggarn bukan bukti transaksi, tetapi anggaran merupakan suatu rencana keuangan (Arif, 2009). Sedangkan anggaran pada akuntansi pemerintahan dicatat atau dibukukan mengingat anggaran menjadi dasar aktivitas pemerintahan. Pencatatan anggaran meliputi pencatatan anggaran yang disetujui legislatif, pengalokasian pendapatan dan belanja pada unit-unit pemerintahan, dan penutupan pencatatan anggaran tersebut.

Definisi anggaran menurut Pernyaataan Standar Akuntansi Pemerintahan No.1 adalah pedoman tindakan yang akan dilaksanakan pemerintah meliputi rencana pendapatan, belanja, transfer dan pembiayaan yang diukur dalam satuan rupiah, yang disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk satu periode.

Dalam menyusun anggaran pemerintahan perlu diperhatikan beberapa hal. Pertama adalah kondisi perekonomian negara, laju inflasi yang tinggi, tingkat suku bunga tinggi dan nilai tukar mata uang asing yang fluktuatif harus menjadi pertimbangan dalam menyusun anggaran karena sangat berpengaruh dalam penganggaran karena terkait dengan pencapaian realisasi pendapatan dan belanja negara. Kedua, keadaan politik negara seperti tingkat korupsi, karakter pemerintahan dan pergantian struktur pemerintahan dan tekanan dari kelompok-kelompok tertentu karena anggaran dikenal sebagai alat politik di Indonesia. Ketiga, ketidakseimbangan antara pendapatan negara dan belanja negara yang tinggi, terbatasnya sumber pendapatan dan belanja negara yang tinggi menjadi faktor penting dalam proses penyusunan anggaran, sehingga Menteri Keuangan

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

mengeluarkan kebijakan untuk memangkas anggaran belanja pemerintah yang bertujuan untuk efisiensi anggaran.

Dalam bukunya, Bahtiar Arif menuliskan bahwa di Amerika Serikat, *GASB Codification*, *Sec.II 00.109* menyatakan bahwa setiap unit pemerintahan harus membuat anggaran tahunan dan sistem akuntansi harus didesain untuk memungkinkan pengendalian anggaran yang memadai serta laporan yang membandingkan realisasi dan anggaran harus dibuat. Di Indonesia, anggaran diatur dalam Pasal 23 A UUD 1945 dan UU Keuangan Negara dan diimplementasikan dengan disusunnya UU APBN atau Perda APDB setiap tahunnya. Lebih lanjut lagi, pemerintah mengeluarkan berbagai peraturan perundangan lainnya (Arif, 2009).

2.6.1.1 Fungsi Anggaran

Fungsi anggaran antara lain (Nordiawan, 2006):

1. Anggaran sebagai Alat Perencanaan

   Dengan adanya anggaran, organisasi tahu apa yang harus dilakukan dan ke arah mana kebijakan yang dibuat.

2. Anggaran sebagai Alat Pengendalian

   Dengan adanya anggaran organisasi sektor publik dapat menghindari adanya pengeluaran yang terlalu besar (*overspending*) atau adanya penggunaan dana yang tidak semestinya (*misspending*).

3. Anggaran sebagai Alat Kebijakan

   Melalui anggaran organisasi sektor publik dapat menentukan arah atas kebijakan tertentu.

4. Anggaran sebagai Alat Politik

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Dalam organisasi sektor publik, melalui anggaran dapat dilihat komitmen pengelola dalam melaksanakan program-program yang telah dijanjikan.

5. Anggaran sebagai Alat Koordinasi dan Komunikasi

   Melalui dokumen anggaran yang komprehensif sebuah bagian atau unit kerja atau departemen yang merupakan suborganisasi dapat mengetahui apa yang harus dilakukan dan juga apa yang akan dilakukan oleh bagian/unit kerja lainnya.

6. Anggaran sebagai Alat Penilaian Kinerja

   Anggaran adalah suatu ukuran yang bisa menjadi patokan apakah suatu bagian/unit kerja telah memenuhi target baik berupa terlaksananya aktivitas maupun terpenuhinya efisiensi biaya.

7. Anggaran sebagai Alat Motivasi

   Anggaran dapat digunakan sebagai alat komunikasi dengan menjadikan nilai-nilai nominal yang tercantum sebagai target pencapaian. Dengan catatan anggaran akan menjadi alat motivasi yang baik jika memenuhi sifat "menantang tetapi masih mungkin untuk dicapai" (*challenging but attainable atau demanding but achieveable*). Maksudnya adalah suatu anggaran itu hendaknya jangan terlalu tinggi sehingga tidak dapat dipenuhi juga jangan terlalu rendah sehingga terlalu mudah dicapai .

2.6.2 Klasifikasi Anggaran

Anggaran dapat diklasifikasikan menjadi beberapa jenis yang lebih rinci, yaitu (Arif, 2009):

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

1. Berdasarkan Objek

   Anggaran disusun berdasarkan pendapatan dan belanja. Pendapatan terdiri dari penerimaan dalam negeri yang berasal dari penerimaan pajak dan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), dan pendapatan lain yang berasal dari pendapatan hibah dan sebagainya. Belanja terdiri dari belanja pegawai, belanja barang, belanja pembayaran bunga, dan sebagainya. Anggaran berdasarkan objek sering digunakan karena sederhana dan relatif mudah, kendala yang dihadapi adalah dalam klasifikasi ini tidak dapat diketahui pertanggungjawaban setiap unit (*responsibility center)* dan tingkat prioritas belanja didalam keterbatasan sumberdaya keuangan.

2. Berdasarkan Organisasi

   Anggaran diklasifikasikan berdasarkan unit kerja pemerintahan seperti Kementerian Pertahanan, Kementerian Perhutanan, Kementerian Keuangan, Kementerian Koperasi dan unit kerja yang berada vertikal dibawahnya. Klasifikasi ini memungkinkan untuk melihat besar anggaran setiap unit, pencapain serta efektifitas dan efisiensinya. Kelemahan dari klasifikasi berdasarkan organisasi adalah tidak memungkinkan untuk melihat pengalokasian anggaran kepada sasaran-sasaran pembangunan secara nasional dan setiap kementerian atau lembaga tidak memiliki karakteristik yang sama karena ada kementerian yang pendapatannya lebih besar daripada belanjanya dan sebaliknya.

3. Berdasarkan Fungsi

   Anggaran berdasarkan fungsi disusun berdasarkan fungsi belanja di dalam negara seperti di dalam sektor pendidikan, sektor sosial, dan lain sebagainya. Klasifikasi ini pada umumnya hanya untuk belanja.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

4. Berdasarkan karakter

   Anggaran disusun berdasarkan sifat atau karakter pendapatan dan belanja seperti pendapatan dalam negeri dan belanja operasional serta belanja modal.

5. Berdasarkan Kehematan

   Anggaran disusun berdasarkan skala ekonomis dan prioritasnya. Prioritas belanja disusun berdasarkan tingkat kebutuhan dan kebijakan nasional dengan mempertimbangkan terbatasnya pendapatan negara.

2.6.3 Model Anggaran

Dalam dunia bisnis dewasa ini model anggaran telah banyak dikembangkan sesuai dengan situasi, kondisi dan kebutuhan. Beberapa model anggaran yang telah berkembang adalah sebagai berikut (Arif, 2009):

1. *Line-Item Budgeting*

   Model ini dikenal juga sebagai *traditional budgeting*, cara penyusunan dilakukan dengan cara merinci jenis pendapatan dan belanja. Kelemahan model ini adalah tidak dapat mengetahui jumlah yang dialokasikan pada tiap-tiap unit sebagai pusat tanggungjawab dan tidak dapat mengukur tingkat prioritas aktivitas. Tabel berikut menunjukan contoh *Line-Item Budgeting*.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Tabel 2.6.3.1

Anggaran Berdasarkan *Line-Item Budgeting*

(dalam milyar rupiah)

I. Pendapatan Negara	152.896
1. Pendapatan Dalam Negeri	152.896
a. Pendapatan Pajak	101.437
b. Pendapatan Non-Pajak	51.459
2. Hibah	0
II. Belanja Negara	197.030
1. Belanja Pegawai	30.682
2. Belanja Barang	9.441
3. Belanja Bunga Utang	54.623
4. Subsidi	30.828
5. Lain-lain	11.736
6. Belanja Modal	26.197
7. Belanja untuk Daerah	33.523

Sumber: Arif (2009), *Akuntansi Pemerintah*, Jakarta: Akademia.

2. *Incremental Budgeting*

Model ini pada dasarnya masih menggunakan *line-item budgeting*, tetapi pada model ini dilakukan dengan menambahkan atau mengurangkan nilai anggarannya dari tahun sebelumnya. Kelebihan metode ini adalah mudah dan cepat karena hanya berdasarkan dari *incremental* dari tahun sebelumnya. Kelemahan metode ini adalah memungkinkan adanya pendapatan atau belanja yang sudah tidak sesuai dengan keadaan nyata.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

3. *Revenue Budgeting*

   Metode ini dilakukan berdasarkan kemampuan suatu negara untuk memperoleh pendapatan. Anggaran disusun dengan cara menyesuaikan anggaran belanja dengan pendapatan yang dapat diperoleh. Apabila anggaran belanja disusun dengan menyesuaikan dengan pendapatan yang dapat diperoleh maka disebut anggaran berimbang (*balance budget*), apabila anggaran belanja disusun melibihi pendapatan negara yang dapat diperoleh maka disebut anggaran pengeluaran (*spending budget*).

4. *Repetitive Budgeting*

   Metode ini dilakukan dengan cara mengulang anggaran yang dilakukan pada tahun lalu, metode ini dilakukan apabila adanya pertimbangan kondisi perekonomian dan politik negara yang tidak stabil. Alasan digunakannya anggaran tahun lalu karena tidak memungkinkannya digunakan metode lain, maka digunakan anggaran tahun lalu yang tentu saja juga tidak sesuai.

5. *Supplemental Budgeting*

   Metode ini dilakukan dengan membuka kesempatan revisi sebesar-besarnya pada saat proses penyusunan anggaran. Metode ini biasanya dipakai oleh negara yang tidak ada kesulitan dalam pendapatan negara tetapi memiliki masalah administrasi. Untuk negara yang memiliki masalah pada pendapatan negara maka cara ini tidak sesuai.

6. *Performance Budgeting*

   Metode ini disusun berdasarkan kinerja yang dapat diukur dari berbagai kegiatan. Metode ini menggunakan klasifikasi berdasarkan objek seperti *line-item budgeting*. Faktor penentu pada metode ini adalah efisiensi dari berbagai kegiatan dengan menerapkan standard biaya, dengan adanya

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

standard biaya maka anggaran tahun berikutnya dapat disusun dengan pertimbangan yang logis. Kelebihan metode ini adalah kegiatan didasarkan pada efisiensi dengan adanya standar biaya berdasarkan kegiatan masa lalu. Kelemahan metode ini adalah sulitnya mengukur kinerja setiap aktivitas pemerintahan dan kurangnya kesiapan aparat pemerintahan untuk melaksanakan metode ini dengan baik.

7. *Planning Programing Budgeting System* (PPBS)

   Metode ini disusun dengan berdasarkan analisa biaya manfaat (*cost and benefit analysis)*. Analisa biaya dan manfaat dilakukan karena adanya keterbatasan pendapatan dan besarnya belanja maka dilakukan analisa sehingga dapat memprioritaskan kegiatan yang menghasilkan benefit yang besar terlebih dahulu. Kegiatan-kegiatan yang meberikan manfaat lebih besar akan dimasukan dalam anggaran sedangkan yang kurang memberikan manfaat akan ditolak. Dengan adanya metode ini maka anggaran akan disampaikan secara transparan kepada lembaga legislatif dan pengendalian terhadap anggaran akan lebih mudah dilakukan. Metode ini juga menggunakan pendekatan fungsi sehingga mencegah terjadinya kegiatan yang tumpah tindih dan tidak efektif antar unit pemerintahan. Metode ini juga mengukur biaya dan manfaat dalam jangka panjang sehingga anggaran untuk beberapa tahun dapat disusun berdasarkan metode ini. Kelemahan metode ini adalah membutuhkan waktu pengerjaan yang relatif lebih lama dan secara teknis sulit dipraktekan oleh aparat penyusun anggaran

8. *Zero-Based Budgeting*

   Metode ini disusun dengan cara mengulang dari nol walaupun pada tahun sebelumnya telah dilakukan proses penyusunan anggaran. Anggaran tidak

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

bergantung pada anggaran tahun sebelumnya, sehingga metode ini adalah lawan dari metode *incremental budgeting* yang melakukan penambahan atau pengurangan dari anggaran tahun sebelumnya. Metode ini menggunakan paket keputusan (*decision package*) yaitu suatu dokumen yang menggambarkan informasi terkait dengan efek dari berbagai alternatif kegiatan.

2.6.4 Problem Anggaran

Proses penyusunan anggaran pada setiap negara pasti menghadapi kendala yang berbeda-beda. Problem yang biasanya dihadapi adalah (Arif, 2009):

1. Terbatasnya waktu penyusunan anggaran
2. Ketidakseimbangan antara pendapatan dan belanja
3. Ketidakstabilan keadaan perekonomian dan politik
4. Kelemahan administrasi dan akuntabilitas unit pemerintahan suatu negara

2.7 Karakteristik Sektor Publik

Organisasi sektor publik adalah sebuah entitas ekonomi yang dikelola untuk memberikan pelayanan dan kesejahteraan masyarakat dan tidak bertujuan untuk mencari laba berbeda dari sektor swasta yang bertujuan untuk mencari laba sebesar-besarnya. Bentuk dari organisasi sektor publik juga beragam yaitu organisasi pemerintah, baik pemerintah pusat dan pemerintah daerah, yayasan sosial, lembaga, partai politik, rumah sakit, dan sekolah. Organisasi mempunyai beberapa karateristik yang unik yaitu, dijalankan tidak untuk mencari keuntungan finansial, dimiliki secara

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

kolektif oleh publik, kepemilikan atas sumber daya tidak digambarkan dalam bentuk saham yang dapat diperjualbelikan, keputusan-keputusan yang terkait kebijakan maupun operasional didasarkan pada konsensus (Nordiawan, 2006). Karakteristik sektor publik dijelaskan sebagai berikut (Bastian, 2010):

Tabel 2.7.1

Karakteristik Organisasi Sektor Publik

Tujuan	Untuk mensejahterakan masyarakat secara bertahap, baik dalam kebutuhan dasar, dan kebutuhan lainnya baik jasmani maupun rohani.
Aktivitas	Pelayanan publik seperti dalam bidang pendidikan, kesehatan, keamanan, penegakan hukum, transportasi publik, penyediaan pangan.
Sumber Pembiayaan	Berasal dari dana masyarakat yang berwujud pajak dan retribusi, laba perusahaan negara, pinjaman pemerintah, dan pendapatan lain-lain yang sah dan tidak bertentangan dengan perundangan yang berlaku.
Pola Pertanggungjawaban	Bertanggung jawab kepada masyarakat melalui lembaga perwakilan masyarakat seperti Dewan Perwakilan Rakyat (DPR), Dewan Perwakilan Daerah (DPD), dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD).
Kultur Organisasi	Bersifat birokratis, formal, dan berjenjang.
Penyusunan Anggaran	Dilakukan bersama masyarakat dalam perencanaan program. Penurunan program publik dalam anggaran dipublikasikan untuk dikritisi dan didiskusikan oleh masyarakat dan akhirnya disahkan oleh wakil masyarakat di DPR, DPD, dan DPRD.
Stakeholder	Masyarakat Indonesia, para pegawai organisasi, kreditor, investor, lembaga-lembaga internasional, pemerintah luar negeri.

Sumber: Bastian (2010), *Akuntansi Sektor Publik*, Jakarta: Erlangga.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Terdapat beberapa perbedaan yang signifikan antara sektor swasta dengan sektor publik, yaitu sebagai berikut:

Tabel 2.7.2

Perbedaan Sektor Swasta dengan Sektor Publik

	Sektor Swasta	**Sektor Publik**
Tujuan	Mendapatkan keuntungan sebesar-besarnya untuk mensejahterakan *stakeholders*. (*Profit Oriented*)	Memberikan pelayanan sebaik-baiknya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat (*Benefit Oriented*)
	Sektor Swasta	**Sektor Publik**
Sumber Dana	Investasi pemegang saham, keuntungan yang didapat dari hasil operasional perusahaan.	Sumbangan, pajak dan retribusi, subsidi pemerintah pusat.
Peraturan	Tidak ada peraturan yang mendasari.	Undang-undang dan peraturan lainnya yang dikeluarkan oleh pemerintah.

Sumber: Bastian (2010), *Akuntansi Sektor Publik*, Jakarta: Erlangga

2.8 Definisi Badan Layanan Umum

Badan Layanan Umum (BLU) adalah Instansi di lingkungan Pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas (Pasal 1 UU No. 1/2004 tentang Perbendaharaan Negara). Kriteria dari Badan Layanan Umum yaitu merupakan satuan kerja instansi pemerintah dan bukan merupakan kekayaan negara atau daerah yang dipisahkan, dikelola secara otonom dengan mengedepankan efisiensi, efektivitas, dan produktifitas seperti umumnya perusahaan dan berperan sebagai agen dari suatu kementerian atau lembaga induknya. Kebijakan layanan yang dihasilkan oleh Badan Layanan Umum merupakan tanggung jawab Menteri atau Pimpinan lembaga.

Badan Layanan Umum bertujuan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas, dan penerapan praktek bisnis yang sehat. BLU beroperasi sebagai unit kerja kementerian negara/ lembaga/ pemerintah daerah untuk tujuan pemberian layanan umum yang pengelolaannya berdasarkan kewenangan yang didelegasikan oleh instansi induk yang bersangkutan. BLU menyelegarakan kegiatan tanpa mengutamakan pencarian keuntungan (Peraturan Pemerintah RI Nomor 23 Tahun 2005).

2.9 Peraturan Terkait Anggaran BLU

Pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum didasarkan oleh undang-undang dan peraturan lainnya yang dikeluarkan oleh pemerintah, yaitu sebagai berikut:

1. Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara
2. Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara
3. PP No. 74 tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

4. PMK 92/PMK.5/2011 tentang Rencana Bisnis dan Anggaran serta Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum
5. PP No. 21 tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga

2.9.1 Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara

Dalam Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 disebutkan bahwa dalam rangka mendukung terwujudnya good governance dalam penyelenggaraan negara, pengelolaan keuangan negara perlu diselenggarakan secara profesional, terbuka, dan bertanggung jawab sesuai dengan aturan pokok yang telah ditetapkan dalam Undang-undang Dasar. Ketentuan mengenai penyusunan dan penetapan APBN/ APBD dalam undang-undang ini meliputi penegasan tujuan dan fungsi penganggaran pemerintah, penegasan peran DPR/ DPRD dan pemerintah dalam proses penyusunan dan penetapan anggaran, pengintegrasian sistem akuntabilitas kinerja dalam sistem penganggaran, penyempurnaan klasifikasi anggaran, penyatuan anggaran, dan penggunaan kerangka pengeluaran jangka menengah dalam penyusunan anggaran.

Anggaran adalah alat akuntabilitas, manajemen, dan kebijakan ekonomi. Sebagai instrumen kebijakan ekonomi anggaran berfungsi untuk mewujudkan pertumbuhan dan stabilitas perekonomian serta pemerataan pendapatan dalam rangka mencapai tujuan bernegara. Dalam upaya untuk meluruskan kembali tujuan dan fungsi anggaran tersebut perlu dilakukan pengaturan secara jelas peran DPR/ DPRD dan pemerintah dalam proses

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

penyusunan dan penetapan anggaran sebagai penjabaran aturan pokok yang telah ditetapkan dalam Undang-undang Dasar 1945.

Dalam Undang-undang ini disebutkan bahwa belanja negara dirinci sampai dengan unit organisasi, fungsi, program, kegiatan, dan jenis belanja. Hal tersebut berarti bahwa setiap pergeseran anggaran antar unit organisasi, antar kegiatan, dan antar jenis belanja harus mendapat persetujuan DPR/ DPRD.

Dalam upaya memperbaiki proses penganggaran di sektor publik adalah penerapan anggaran berbasis prestasi kerja. Mengingat bahwa sistem anggaran berbasis prestasi kerja/ hasil memerlukan kriteria pengendalian kinerja dan evaluasi serta untuk menghindari duplikasi dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran kementerian negara/ lembaga/ perangkat daerah, perlu dilakukan penyatuan sistem akuntabilitas kinerja dalam sistem penganggaran dengan memperkenalkan sistem penyusunan rencana kerja dan anggaran kementerian/ negara/ lembaga/ perangkat daerah. Dengan penyusunan rencana kerja dan anggaran kementerian/ lembaga/ perangkat daerah tersebut dapat terpenuhi sekaligus kebutuhan akan anggaran berbasis prestasi kerja dan pengukuran akuntabilitas kinerja kementerian/ lembaga/ perangkat daerah yang bersangkutan.

Sejalan dengan upaya untuk menerapkan secara penuh anggaran berbasis kinerja di sektor publik, perlu pula dilakukan perubahan klasifikasi anggaran agar sesuai dengan klasifikasi yang digunakan secara internasional. Perubahan dalam pengelompokan transaksi pemerintah tersebut dimaksudkan untuk memudahkan pelaksanaan anggaran berbasis kinerja, memberikan gambaran yang objektif dan proporsional mengenai kegiatan pemerintah, menjaga konsistensi dengan standar akuntansi sektor publik, serta

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

memudahkan penyajian dan meningkatkan kredibilitas statistik keuangan pemerintah.

Selama ini anggaran belanja pemerintah dikelompokan atas anggaran belanja rutin dan belanja pembangunan. Pengelompokan dalam anggaran belanja rutin dan anggaran belanja pembangunan yang semula bertujuan untuk memberikan penekanan pada arti pentingnya pembangunan dalam pelaksanaannya telah menimbulkan peluang terjadinya duplikasi, penumpukan, dan penyimpangan anggaran. Sementara itu, penuangan rencana pembangunan dalam suatu dokumen perencanaan nasional lima tahunan yang ditetapkan dengan undang-undang dirasakan tidak realistis dan semakin tidak sesuai dengan dinamika kebutuhan penyelenggaraan pemerintah dalam era globalisasi.

Fungsi otorisasi mengandung arti bahwa anggaran negara menjadi dasar untuk melaksanakan pendapatan dan belanja pada tahun yang bersangkutan. Fungsi perencanaan mengandung arti bahwa anggaran negara menjadi pedoman bagi manajemen dalam merencanakan kegiatan pada tahun yang bersangkutan. Fungsi pengawasan mengandung arti bahwa anggaran negara menjadi pedoman untuk menilai apakah kegiatan penyelenggaraan pemerintahan negara sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Fungsi alokasi mengandung arti bahwa anggaran negara harus diarahkan untuk mengurangi pengangguran dan pemborosan sumber daya, serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas perekonomian. Fungsi distribusi mengandung arti bahwa kebijakan negara harus memperhatikan rasa keadilan dan kepatuhan. Fungsi stabilisasi mengandung arti bahwa anggaran pemerintah menjadi alat untuk memelihar dan mengupayakan keseimbangan fundamental perekonomian.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Dalam undang-undang ini diatur secara jelas mekanisme pembahasan anggaran tersebut di DPR/ DPRD, termasuk pembagian tugas antara panitia/ komisi anggaran dan komisi-komisi pasangan kerja kementerian negara/ lembaga/ perangkat daerah di DPR/ DPRD.

2.9.2 Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara

Salah satu ruang lingkup Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 yang berhubungan dengan anggaran adalah mengenai perumusan standard, kebijakan, serta sistem dan prosedur yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan negara dalam rangka pelaksanaan APBN/ APBD. Undang-undang tentang APBN merupakan dasar bagi Pemerintah Pusat untuk melakukan penerimaan dan pengeluaran negara. Menteri/ pimpinan lembaga selaku Pengguna Anggaran/ Pengguna Barang kementerian/ lembaga yang dipimpinnya berwenang menyusun dokumen pelaksanaan anggaran, menunjuk Kuasa Pengguna Anggaran, dan mengawasi pelaksanaan anggaran. Tahun anggran meliputi masa satu tahun mulai dari tanggal 1 Januari sampai dengan 31 Desember.

Setelah APBN ditetapkan, Menteri Keuangan memberitahukan kepada semua menteri/ pimpinan lembaga agar menyampaikan dokumen pelaksanaan anggaran untuk masing-masing kementerian negara/ lembaga. Menteri/ pimpinan lembaga menyusun dokumen pelaksaan anggaran untuk kementerian negara/ lembaga yang dipimpinnya berdasarkan alokasi anggaran yang ditetapkan oleh Presiden. Di dalam dokumen pelaksanaan anggaran diuraikan sasaran yang hendak dicapai, fungsi, program dan rincian kegiatan, anggaran yang disediakan untuk mencapai sasaran tersebut, dan rencana penarikan dana

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

tiap-tiap satuan kerja, serta pendapatan yang diperkirakan. Pada dokumen pelaksanaan anggaran dilampirkan rencana kerja dan anggaran Badan Layanan Umum dalam lingkungan kemeterian negara yang bersangkutan. Dokumen pelaksanaan anggaran yang telah disahkan oleh Menteri Keuangan disampaikan kepada menteri/ pimpinan lembaga, kuasa bendahara umum negara, dan Badan Pemeriksa Keuangan. Pengguna Anggaran/ Kuasa Pengguna Anggaran melaksanakan kegiatan sebagaimana tersebut dalam dokumen pelaksanaan anggaran yang telah disahkan. Untuk keperluan pelaksanaan kegiatan sebagaimana tersebut dalam dokumen pelaksanaan anggaran, Pengguna Anggaran/ Kuasa Pengguna Anggaran berwenang mengadakan ikatan/ perjanjian dengan pihak lain dalam batas anggaran yang telah ditetapkan.

Badan Layanan Umum dibentuk untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Pembinaan keuangan Badan Layanan Umum pemerintah pusat dilakukan oleh Menteri Keuangan dan pembinaan teknis dilakukan oleh menteri yang bertanggung jawab atas bidang pemerintahan yang bersangkutan. Setiap Badan Layanan Umum wajib menyusun rencana kerja dan anggaran tahunan.

2.9.3 Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum

Perubahan penggaran tradisional ke penganggaran berbasis kinerja merupakan kebijakan yang diambil pemerintah agar penggunaan dana pemerintah menjadi jelas dan berorientasi terhadap hasil *(output)*. Orientasi

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

pada output sudah banyak dilakukan di pemerintahan modern di berbagai negara. Undang-Undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara menekankan basis kinerja dalam penganggaran. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara membuka koridor baru bagi penerapan basis kinerja di lingkungan pemerintah. Instansi pemerintah yang tugas pokoknya adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat dapat menerapkan pola pengelolaan keuangan yang fleksibel dengan menonjolkan produktivitas, efisiensi, dan efektivitas. Badan Layanan Umum diharapkan menjadi contoh untuk penerapan manajemen keuangan berbasis pada hasil (kinerja).

Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, yang selanjutnya disebut PPK-BLU, adalah pola pengelolaan keuanga yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidapan bangsa, sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah.

BLU menyusun rencana strategis bisnis lima tahunan dengan mengacu kepada Rencana Strategis Kementerian Negara/ Lembaga (Renstra-KL) atau Renana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD). BLU menyusun Rencana Bisnis Anggaran (RBA) tahunan dengan mengacu kepada rencana strategis bisnis. RBA disusun berdasarkan basis kinerja dan perhitangan akuntansi biaya menurut jenis layanannya. RBA BLU disusun berdasarkan kebutuhan dan kemampuan pendapatan yang diperkirakanakan diterima dari masyarakat, badan lain, dan APBN/ APDB.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

BLU mengajukan RBA kepada menteri/ pimpinan lembaga/ kepala SKPD untuk dibahas sebagai bagian dari RKA-KL, rencana kerja dan anggaran SKPD, atau rencana APDB. RBA disertai dengan usulan standar pelayanan minimum dan biaya dari keluaran yang akan dihasilkan. RBA BLU yang telah disetujui oleh menteri/ pimpinan lembaga/ kepala SKPD diajukan kepada Menteri Keuangan sesuai dengan kewenangannya, sebagai bagian dari RKA-KL, rencana kerja dan anggaran SKPD, atau rancangan APBD.

Menteri Keuangan sesuai dengan kewenangannya mengkaji kembali standar biaya dan anggaran BLU dalam rangka pemrosesan RKA-KL, rencana kerja dan anggaran SKPD, atau rancangan APBD sebagai bagian dari mekanisme pengajuan dan penetapan APBN/ APBD. BLU menggunakan APBN/ APDB yang telah ditetapkan sebagai dasar penyesuaian terhadap RBA menjadi RBA definitif.

RBA BLU digunakan sebagai acuan dalam menyusun dokumen pelaksanaan anggaran BLU untuk diajukan kepada Menteri Keuangan sesuai dengan kewenangannya. Dokumen pelaksanaan anggaran BLU paling sedikit mencakup seluruh pendapatan dan belanja, proyeksi arus kas, serta jumlah dan kualitas jasa dan atau barang yang akan dihasilkan oleh BLU. Menteri Keuangan mengesahkan dokumen pelaksanaan anggaran BLU paling lambat tanggal 31 Desember menjelang awal tahun anggaran. BLU dapat melakukan pengeluaran paling tinggi sebesar angka dokumen pelaksanaan anggaran tahun lalu. Dokumen pelaksanaan anggaran yang telah disahkan oleh Menteri Keuangan menjadi dasar bagi penarikan dana yang bersumber dari APBN oleh BLU. Ketentuan lebih lanjut mengenai penyusunan, pengajuan, penetapan, perubahan RBA dan dokumen pelaksanaan anggaran BLU diatur dengan

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Peraturan Menteri Keuangan. Belanja BLU terdiri dari unsur biaya yang sesuai dengan struktur biaya yang dituangkan dalam RBA definitif.

Pejabat keuangan BLU berfungsi sebagai penanggung jawab keuangan yang berkewajiban mengkoordinasikan penyusunan RBA, menyiapkan dokumen pelaksanaan anggaran BLU, melakukan pengelolaan pendapatan dan belanja, menyelenggarakan pengelolaan kas, melakukan pengelolaan utang-piutang, menyusun kebijakan pengelolaan barang, aset tetap, dan investasi BLU, menyelenggarakan sistem informasi manajemen keuangan dan menyelenggarakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan. Pejabat teknis BLU berfungsi sebagai penanggung jawab teknis di bidang masing-masing yang berkewajiban menyusun perencanaan kegiatan teknis di bidangnya, melaksanakan kegiatan teknis sesuai menurut RBA dan mempertanggung jawabkan kinerja operasional di bidangnya.

2.9.4 PMK 92/PMK.5/2011 tentang Rencana Bisnis dan Anggaran serta Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum

Badan Layanan Umum, yang selanjutnya disingkat BLU adalah instansi di lingkungan pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasrkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas. Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga yang selanjutnya disingkat RKA-K/L adalah dokumen rencana keuangan tahunan Kementerian Negara/ Lembaga yang disusun menurut Bagian Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga. Rencana Bisnis dan Anggaran BLU, yang selanjutnya disingkat

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

RBA adalah dokumen perencanaan bisnis dan penganggaran yang berisi program, kegiatan, target kinerja, dan anggaran suatu BLU. RBA definitif adalah RBA yang telah disesuaikan dengan RKA-K/L dan Keputusan Presiden mengenai Rincian Anggaran Belanja Pemerintah Pusat dan telah disahkan oleh Menteri/ Pimpinan Lembaga. Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran BLU yang selanjutnya disebut DIPA BLU adalah dokumen pelaksanaan anggaran yang dibuat oleh Pengguna Anggaran/ Kuasa Pengguna Anggaran pada satker BLU yang disahkan oleh Direktur Jenderal Perbendaharaan/ Kepala Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan atas nama Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara, dan berfungsi sebagai dasar untuk melakukan tindakan yang mengakibatkan pengeluaran negara dan pencairan dana BLU atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) serta berfungsi sebagai dokumen pendukung kegiatan akuntansi pemerintah. Ikhtisar RBA adalah ringkasan RBA yang berisikan program, kegiatan, dan sumber pendapatan, dan jenis belanja serta pembiayaan sesuai dengan format RKA-K/L dan format DIPA BLU.

BLU menyusun Rencana Strategi Bisnis 5 tahunan dengan mengacu kepada Rencana Strategis Kementerian Negara/ Lembaga (Renstra K/L) disertai dengan perkiraan RBA tahun berikutnya. RBA memuat seluruh program kegiatan, anggaran penerimaan/ pendapatan, anggaran pengeluaran/ belanja, estimasi saldo awal kas, dan estimasi saldo akhir kas BLU. RBA menganut Pola Anggaran Fleksibel dengan suatu Persentase Ambang Batas tertentu. RBA disertai ikhtisar RBA. Ikhstisar RBA digunakan sebagai bahan untuk menggabungkan RBA ke dalam RKA-K/L. Pimpinan BLU mengajukan usulan RBA kepada menteri/ pimpinan lembaga untuk dibahas sebagai bagian

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

dari RKA-K/L. Usulan RBA disertai usulan standar pelayanan minimal, tarif dan atau biaya dari keluaran yang akan dihasilkan. RBA yang diajukan kepada menteri/ pimpinan lembaga ditandatangani oleh pemimpin BLU, dan diketahui oleh Dewan Pengawas atau pejabat yang ditunjuk oleh menteri/ pimpinan lembaga jika BLU tidak mempunyai Dewan Pengawas. RBA dan Ikhtisar RBA yang merupakan bagian dari RKA-K/L yang telah disetujui dan ditandatangani oleh menteri/ pimpinan lembaga diajukan kepada Menteri Keuangan c.q Direktur Jenderal Anggaran. Pengajuan RBA dan Ikhtisar RBA dilaksanakan sesuai jadwal dalam ketentuan penyusunan RKA-K/L.

Direktorat Jenderal Anggaran mengkaji RBA dan Ikhtisar RBA. Pengkajian dilakukan dalam rapat pembahasan bersama antara Direktorat Jenderal Anggaran dengan unit yang berwenang pada Kementerian Negara/ Lembaga serta BLU yang bersangkutan. Hasil kajian atas RBA dan Ikhtisar RBA menjadi dasar dalam rangka pemrosesan RKA-K/L sebagai bagian mekanisme pengajuan dan penetapan APBN. Setelah APBN dan atau Keputusan Presiden mengenai Rincian Anggaran Belanja Pemerintah Pusat ditetapkan, pimpinan BLU melakukan penyesuaian atas RBA dan Ikhtisar RBA menjadi RBA dan Ikhtisar RBA definitif. RBA dan Ikhtisar RBA definitif ditandatangani oleh Pemimpin BLU diketahui oleh Dewan Pengawas dan disetujui menteri/ pimpinan lembaga. Dalam hal BLU tidak mempunyai Dewan Pengawas maka RBA dan Ikhtisar RBA definitif ditandatangani oleh Pemimpin BLU diketahui oleh pejabat yang ditunjuk oleh menteri/ pimpinan lembaga, dan disetujui menteri/ pimpinan lembaga. Menteri/ pimpinan lembaga menyampaikan RBA dan Ikhtisar RBA definitif kepada Menteri

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Keuangan c.q Direktur Jenderal Anggaran dan Direktur Jenderal Perbendaharaan. RBA definitif merupakan dasar melakukan kegiatan BLU.

RBA dan Ikhtisar RBA definitif digunakan sebagai acuan dalam menyusun DIPA BLU untuk diajukan kepada Menteri Keuangan c.q Direktur Jenderal Perbendaharaan. DIPA BLU memuat antara lain saldo awal kas, pendapatan, belanja, pembiayaan, saldo akhir kas, besaran persentase ambang batas, proyeksi arus kas dan jumlah serta kualitas barang dan jasa yang dihasilkan sebagaimana ditetapkan dalam RBA definitif. DIPA BLU disampaikan oleh menteri/ pimpinan lembaga kepada Menteri Keuangan c.q Direktur Jenderal Perbendaharaan mengesahkan DIPA BLU paling lambat tanggal 31 Desember dengan menerbitkan Surat Pengesahan DIPA BLU (SP-DIPA BLU). DIPA BLU yang telah disahkan oleh Menteri Keuangan c.q Direktur Jenderal Perbendaharaan menjadi dasar bagi penarikan dana yang bersumber dari APBN.

2.9.5 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga

Penganggaran memiliki tiga tujuan utama yaitu, stabilitas fiskal makro, alokasi sumber daya sesuai prioritas, dan pemanfaatan anggaran secara efektif dan efisien. Penerapan penganggaran berdasarkan kinerja akan mendukung perbaikan efisiensi dan efektifitas dalam pemanfaatan sumber daya dan memperkuat proses pengambilan keputusan tentang kebijakan dalam kerangka jangka menengah. Menteri Negara/ Pimpinan Lembaga selaku pengguna

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

anggaran harus menyusun rencana kerja dan anggaran kementerian negara/ lembaga tahun berikutnya. Rencana kerja dan anggaran yang disusun harus berdasarkan prestasi kerja yang akan dicapai yang dimaksudkan untuk memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dengan menggunakan sumber daya yang terbatas. Program dan kegiatan Kementerian/ Lembaga harus diarahkan untuk mencapai hasil dan keluaran yang telah ditetapkan sesuai dengan Rencana Kerja Pemerintah. Penyusunan anggaran harus didasarkan atas harga per unit satuan atas keluaran atau kegiatan guna mencapai efisiensi.

Dalam Peraturan Pemerintah ini yang dimaksud dengan Lembaga adalah organisasi non-kementerian negara dan instansi lain pengguna anggaran yang dibentuk untuk melaksanakan tugas tertentu berdasarkan Undang-Undang Dasar 1945 atau peraturan perundang-undangan lainnya. Prakiraan maju *(forward estimate)* adalah perhitungan kebutuhan dana untuk tahun anggaran berikutnya dari tahun yang direncanakan guna memastikan kesinambungan program dan kegiatan yang telah disetujui dan menjadi dasar penyusunan anggaran tahun berikutnya. Penganggaran terpadu *(unified budgeting)* adalah penyusunan rencana keuangan tahunan yang dilakukan secara terintegrasi untuk seluruh jenis belanja guna melaksanakan kegiatan pemerintahan yang didasarkan pada prinsip pencapaian efisiensi alokasi dana. Fungsi adalah perwujudan tugas kepemerintahan di bidang tertentu yang dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional. Program adalah penjabaran kebijakan Kementerian Negara/ Lembaga dalam bentuk upaya yang mencapai hasil yang terukur sesuai dengan misi Kementerian Negara/ Lembaga. Kegiatan adalah bagian dari program yang dilaksanakan oleh satu atau beberapa satuan kerja sebagai bagian dari pencapaian sasaran

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

terukur pada suatu program dan terdiri dari sekumpulan tindakan pengerahan sumber daya baik yang berupa personil (sumber daya manusia), barang modal termasuk peralatan dan teknologi, dana, atau kombinasi dari beberapa atau kesemua jenis sumber daya tersebut sebagai masukan *(input)* atau menghasilkan keluaran *(output)* dalam bentuk barang/ jasa. Sasaran adalah hasil yang diharapkan dari suatu program atas keluaran yang diharapkan dari suatu kegiatan. Keluaran *(output)* adalah barang atau jasa yang dihasilkan oleh kegiatan yang dilaksanakan untuk mendukung pencapaian sasaran dan tujuan program dan kebijakan. Hasil *(outcome)* adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran dari kegiatan-kegiatan dalam satu program.

Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga, yang selanjutnya disebut RKA-KL, adalah dokumen perencanaan dan penganggaran yang berisi program dan kegiatan suatu Kementerian/ Lembaga yang merupakan penjabaran dari Rencana Kerja Pemerintah dan Rencana Kerja Strategis Kementerian Negara/ Lembaga yang bersangkutan dalam satu tahun anggaran serta anggaran yang diperlukan untuk melaksanakannya. Pagu indikatif merupakan perkiraan pagu anggaran yang diberikan kepada Kementerian Negara/ Lembaga untuk setiap program sebagai acuan dalam penyusunan rencana kerja Kementerian Negara/ Lembaga. Pagu sementara merupakan pagu anggaran yang didasarkan atas kebijakan umum dan prioritas anggaran hasil pembahasan Pemerintah Pusat dengan Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) sebagai acuan dalam penyusunan RKA-KL.

Kementerian Negara/ Lembaga menyusun RKA-KL berpedoman kepada Rencana Kerja Pemerintah. Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

diatur dalam Peraturan Pemerintah tersendiri. RKA-KL terdiri dari rencana kerja Kementerian Negara/ Lembaga dan anggaran yang diperlukan untuk melaksanakan rencana kerja tersebut. Di dalam rencana kerja diuraikan visi, misi, tujuan , kebijakan, program, hasil yang diharapkan, kegiatan, keluaran yang diharapkan. Di dalam anggaran diuraikan biaya untuk masing-masing program dan kegiatan untuk tahun anggaran yang direncanakan yang dirinci menurut jenis belanja, prakiraan maju untuk tahun berikutnya, serta sumber dan sasaran pendapatan Kementerian Negara/ Lembaga yang bersangkutan. RKA-KL meliputi seluruh kegiatan satuan kerja di lingkungan Kementerian Negara/ Lembaga. RKA-KL disusun dengan menggunakan pendekatan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah, Penganggaran Terpadu, Penganggaran Berbasis Kinerja.

Kementerian Negara/ Lembaga mengajukan usulan anggaran untuk membiayai program dan kegiatan dalam tahun anggaran yang direncanakan dan menyampaikan prakiraan maju yang merupakan implikasi kebutuhan dana untuk pelaksanaan program dan kegiatan tersebut pada tahun berikutnya. Prakiraan maju yang diusulkan Kementerian Negara/ Lembaga disetujui oleh Presiden dalam Keputusan Presiden tentang Rincian APBN untuk menjadi dasar bagi penyusunan usulan anggaran Kementerian Negara/ Lembaga pada tahun anggaran berikutnya setelah tahun anggaran yang sedang disusun.

Penyusunan anggaran terpadu dilakukan dengan mengintegrasikan seluruh proses perencanaan dan penganggaran di lingkungan Kementerian Negara/ Lembaga untuk menghasilkan dokumen RKA-KL dengan klasifikasi anggaran belanja menurut organisasi, fungsi, program, kegiatan, dan jenis belanja. Klasifikasi menurut organisasi dilakukan sesuai dengan struktur

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

organisasi Kementerian Negara/ Lembaga yang berlaku. Klasifikasi menurut program dan kegiatan ditetapkan oleh Menteri Perencanaan berkoordinasi dengan Menteri Keuangan berdasarkan usulan Menteri/ Pimpinan Lembaga. Perubahan terhadap klasifikasi menurut organisasi, fungsi, sub fungsi dan rincian jenis belanja ditetapkan oleh Kementerian Keuangan.

Penyusunan anggaran berbasis kinerja dilakukan dengan memperhatikan keterkaitan antara pendanaan dengan keluaran dan hasil yang diharapkan termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dan keluaran tersebut. Dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja diperlukan indikator kinerja, standar biaya, dan evaluasi kinerja dari setiap program dan jenis kegiatan. Tingkat kegiatan yang direncanakan dan standar biaya yang ditetapkan pada permulaan siklus tahunan penyusunan anggaran menjadi dasar untuk menentukan anggaran untuk tahun anggaran yang direncanakan dan prakiraan majju bagi program yang bersangkutan. Menteri Keuangan menetapkan standar biaya, baik yang bersifat umum maupun yang bersifat khusus bagi pemerintah pusat setelah berkoordinasi dengan Kementerian Negara/ Lembaga terkait. Dalam rangka penerapan anggaran berbasis kinerja, Kementerian Negara/ Lembaga melaksanakan pengukuran kinerja. Kementerian Negara/ Lembaga melakukan evaluasi kinerja kegiatan satuan kerja Kementerian Negara/ Lembaga setiap tahun berdasarkan sasaran dan atau standar kinerja kegiatan yang telah ditetapkan sebagai umpan balik bagi penyusunan RKA-KL tahun berikutnya. Kementerian Negara/ Lembaga melakukan evaluasi kinerja program sekurang-kurangnya sekali dalam 5 (lima) tahun berdasarkna sasaran dan atau standar kinerja yang telah ditetapkan.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Kementerian Negara/ Lembaga menyusun rencana kerja Kementerian Negara/ Lembaga untuk tahun anggaran yang sedang disusun dengan mengacu pada prioritas pembangunan nasional dan pagu indikatif yang ditetapkan dalam Surat Edaran Menteri Perencanaan dan Menteri Keuangan. Rencana Kerja Kementerian Negara/ Lembaga memuat kebijakan, program, dan kegiatan yang dilengkapi sasaran kinerja dengan menggunakan pagu indikatif untuk tahun anggaran yang sedang disusun dan prakiraan maju untuk tahun anggaran berikutnya. Kementerian Perencanaan menelaah rencana kerja yang disampaikan Kementerian Negara/ Lembaga berkoordinasi dengan Kementerian Keuangan. Perubahan terhadap program Kementeriana Negara/ Lembaga disetujui oleh Kementerian Perencanaan berkoordinasi dengan Kementerian Keuangan, berdasarkan usulan Menteri/ Pimpinan Lembaga terkait.

Menteri/ Pimpinan Lembaga setelah menerima Surat Edaran Menteri Keuangan tentang pagu sementara bagi masing-masing program pada pertengahan bulan Juni, menyesuaikan rencana kerja Kementerian Negara/ Lembaga menjadi RKA-KL yang dirinci menurut unit organisasi dan kegiatan. Kementerian Negara/ Lembaga membahas RKA-KL bersama-sama dengan komisi terkait di DPR. Hasil pembahasan RKA-KL disampaikan kepada Kementerian Perencanaan selambat-lambatnya pada pertengahan bulan Juli. Kementerian Perencaan menelaah kesesuaian antara RKA-KL hasil pembahasan bersama DPR dengan Rencana Kerja Pemerintah. Kementerian Keuangan menelaah kesesuaian antara RKA-KL hasil pembahasan bersama DPR dengan Surat Edaran Menteri Keuangan tentang pagu sementara,

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

prakiraan maju yang telah disetujui tahun anggaran sebelumnya dan standar biaya yang telah ditetapkan.

Menteri Keuangan menghimpun RKA-KL yang telah ditelaah untuk selanjutnya bersama-sama dengan nota keuangan dan Rancangan APBN dibahas dalam sidang kabinet. Nota Keuangan dan Rancangan APBN serta himpunan RKA-KL yang telah dibahas disampaikan pemerintah kepada DPR selambat-lambatnya pertengahan bulan Agustus untuk dibahas bersama dan ditetapkan menjadi Undang-Undang APBN selambat-lambatnya pada akhir bulan Oktober. RKA-KL yang telah disepakati DPR ditetapkan dalam Keputusan Presiden tentang Rincian APBN selambat-lambatnya akhir bulan November. Keputusan Presiden tentang Rincian APBN menjadi dasar bagi masing-masing Kementerian Negara/ Lembaga untuk menyusun konsep dokumen pelaksanaan anggaran. Konsep dokumen pelaksanaan anggaran disampaikan kepada Menteri keuangan selaku Bendahara Umum Negara selambat-lambatnya minggu kedua bulan Desember. Dokumen pelaksanaan anggaran disahkan oleh Menter Keuangan selambat-lambatnya tanggal 31 Desember.

Diagram proses penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga (RKA-K/L) dijelaskan dalam Lampiran 1.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

2.10 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.10.1

Penelitian Terdahulu

No.	Penulis	Variable	Hasil Penelitian	*Research Gap*
1	Sri Rahayu, Unti Ludigdo, Didied Affandy (2007), Universitas Jambi dan Universitas Brawijaya	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui berjalannya proses penganggaran berbasis kinerja di level Satuan Kerja Perangkat Daerah Provinsi Jambi.	Hasil dari penelitian ini adalah penerapan anggaran berbasis kinerja dalam proses penyusunan anggaran belum berjalan sebagaimana yang diinginkan, dikarenakan perubahan kebijakan hanya diikuti pada perubahan teknis dan format. Partisipasi masyarakat harus ditingkatkan dan Pemerintah Daerah harus membuka akses informasi bagi masyarakat untuk lebih mengetahui proses anggaran yang disusun. Sosialisasi tentang hak dalam proses penganggaran pemerintah daerah harus diberikan kepada masyarakat.	Penelitian ini fokus terhadap berjalannya proses penganggaran di Satuan Kerja Perangkat Daerah tanpa membandingkan kesesuaian proses penyusunan anggaran dengan Undang-Undang atau Peraturan Pemerintah
2	Meldayeni (2011), Universitas Andalas	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa konsistensi perencanaan dan penganggaran bidang kesehatan di Kota Solok selama tahun 2007-2010 dan pencapaian anggaran bidang kesehatan.	Pemerintah Kota Solok benar-benar memfokuskan pelaksanaan program dan kegiatannya untuk pencapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Secara umum untuk bidang kesehatan di Kota Solok selama tahun 2007-2010 untuk program dan kegiatan antara dokumen	Penelitian ini meneliti perencanaan dan penganggaran daerah dan pencapaiannya tanpa membandingkan kesesuaian proses penyusunan anggaran yang telah berjalan dengan undang-undang dan peraturan

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

No.	Penulis	Variable	Hasil Penelitian	Research Gap
			perencanaan dan penganggaran menunjukkan adanya keterkaitan dan konsistensi yang cukup baik. Dalam penelitian masih terdapat ada program dan kegiatan yang tidak konsisten yaitu Lambatnya penyelesaian dan pengesahan RPJMD tahun 2006-2011.	Pemerintah.
3	Febie Yandra (2012), Universitas Andalas	Penelitian ini bertujuan menganalisis konsistensi perencanaan dengan penganggaran di Dinas PU Kabupaten Solok tahun 2006-2010, menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi konsistensi antara perencanaan dengan penganggaran di Dinas PU Kabupaten Solok tahun 2006-2010, dan merumuskan kebijakan-kebijakan untuk memelihara konsistensi perencanaan	Hasil analisis konsistensi menemukan rendahnya konsistensi antara dokumen perencanaan dan penganggaran. Penyebab ketidak konsistenan adalah adanya kebijakan strategis pemerintah daerah, kurangnya informasi atau data perencanaan dan rendahnya komitmen dalam menjaga konsistensi perencanaan dan penganggaran	Penelitian ini menganalisa tentang konsistensi dokumen perencanaan dengan penganggaran tanpa membandingkan kesesuaian proses penyusunan anggaran yang telah berjalan dengan undang-undang dan peraturan pemerintah.

No.	Penulis	Variable	Hasil Penelitian	Research Gap
4	Ramadhiani Fitri (2012), Universitas Indonesia	Tujuan penelitian ini adalah menganalisis konsistensi antara perencanaan dan penganggaran bidang kesehatan di Kota Lubuklinggau selama tahun 2010	Hasil analisis menunjukan bahwa pada analisis konsistensi antara RPJPD dan RPJMD Kota Lubuklinggau terlihat ketidaksesuaian antara visi dan misi yang tertuang dalam RPJPD dan RPJPM. Pada analisis konsistensi antara RPJMD dan Renstra Kesehatan Kota Lubuklinggau cukup konsisten.	Penelitian ini menganalisa tentang konsistensi dokumen perencanaan dengan penganggaran tanpa membandingkan kesesuaian proses penyusunan anggaran yang telah berjalan dengan undang-undang dan peraturan pemerintah
5	Randall L Kinnersley and Nace R. Magner (2008)	Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui efek dari ketua program dalam proses pembentukan dan implementasi anggaran yang adil.	Ketua program sangat berpengaruh dalam implementasi anggaran. Oleh karena itu, pemerintah harus memperhatikan dan menanamkan rasa adil dalam pembentukan anggaran, agar kepala program melakukan implementasi dengan baik. Pemerintah harus memastikan bahwa proses penganggaran berjalan dengan sesuai baik dalam hal prosedur penganggaran unit-unit pemerintah dan cara mengimplementasikan prosedur tersebut. Badan Eksekutif dan legislatif bertanggungjawab atas prosedur anggaran unit pemerintah	Penelitian ini tidak membandingkan kesesuaian proses penyusunan anggaran yang telah berjalan dengan undang-undang dan peraturan pemerintah

Sumber: Penulis

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Dalam skripsi ini yang menjadi objek penelitian adalah Lembaga Pengelola Dana Bergulir KUMKM. Pertimbangan utama pemilihan objek penelitian ini didasarkan pada kesediaan pejabat terkait yang bersedia untuk memaparkan proses penyusunan anggaran yang biasa dilaksanakan dan dengan mempertimbangkan akan dilakukannya proses penyusunan anggaran untuk tahun yang akan datang, sehingga penulis secara efektif dapat menganalisa objek yang dijadikan penelitian skripsi.

3.2 Metode Pengumpulan Data

Data yang akan dihimpun untuk skripsi ini terdiri dari data primer yang didapat dari hasil interview dari pejabat terkait di Divisi Perencanaan Program dan Divisi Tata Laksana Anggaran, dan data sekunder yang terdiri dari hasil dokumen penyusunan anggaran berupa dokumen:

1. Rencana Bisnis Anggaran LPDB-KUMKM.
2. Dokumen Rencana Kerja Kementerian Negara/Lembaga (Renja-K/L).
3. Dokumen Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (RKA-K/L)
4. Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA)

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Data primer untuk penelitian ini diperoleh dari wawancara langsung dengan pejabat terkait yang terlibat langsung dalam proses penyusunan anggaran. Data sekunder diperoleh dengan cara mendapatkan dan mengumpulkan Dokumen Pelaksanaan Anggaran dari Divisi Tata Laksana Anggaran dan Divisi Tata Laksana Anggaran Lembaga Pengelola Dana Bergulir KUMKM.

3.3 Metode Analisis Data

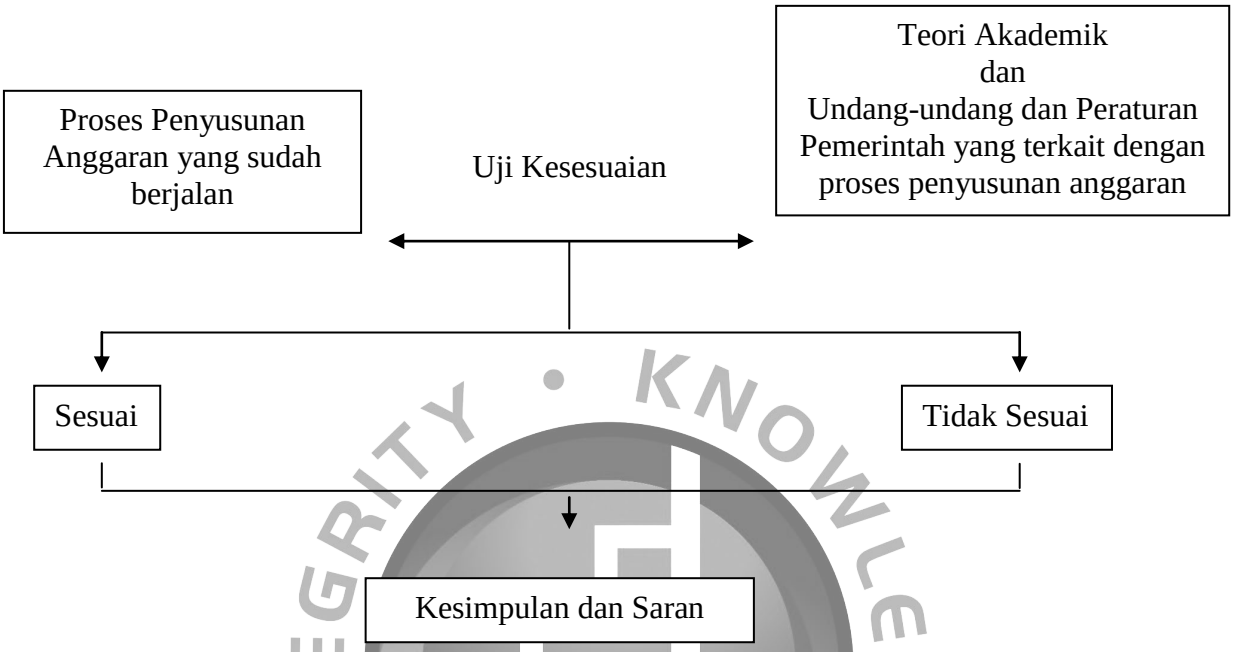
Metode analisis data yang digunakan dalam skripsi ini adalah metode analisis data kualitatif. Data kualitatif adalah data dalam bentuk kata-kata yang bisa didapat dari hasil wawancara, transkrip dari fokus grup, jawaban dari pertanyaan terbuka, dan transkrip dari rekaman video. Data kualitatif dapat dihasilkan dari data primer dan data sekunder yang berasal dari individu, fokus grup, catatan perusahaan, publikasi pemerintah, dan internet. Pengolahan data kualitatif dimulai dari proses mengumpulkan data, menganalisis data, dan penarikan kesimpulan. Data primer dianalisis berdasarkan analisis konten yang bertujuan mengevaluasi informasi yang berupa kumpulan kata-kata, konsep, karakter, atau kalimat yang dalam skripsi ini didapat dari hasil wawancara (Sekaran, 2010).

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

3.4 Rerangka Pemikiran

Gambar 3.5.1

Rerangka Pemikiran Penelitian



Sumber: Penulis

Penelitian ini dimulai dengan menganalisis bagaimana proses penyusunan anggaran yang telah dilakukan Lembaga Pengelola Dana Bergulir KUMKM dan menganalisis bagaimana proses penyusunan anggaran yang sesuai dengan Pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum yang didasarkan oleh undang-undang dan peraturan lainnya yang dikeluarkan oleh pemerintah, yaitu sebagai berikut:

1. Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara
2. Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara
3. PP No. 74 tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum
4. PMK 92/PMK.5/2011 tentang Rencana Bisnis dan Anggaran serta Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

5. PP No. 21 tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga

Proses penyusunan anggaran yang sudah berjalan diuji kesesuaiannya dengan teori akademik tentang proses penyusunan anggaran dan Undang-undang serta peraturan pemerintah yang terkait dengan pengelolaan keuangan dan pelaksanaan anggaran. Apabila hasil dari uji kesesuaian adalah "sesuai", maka akan dibuat kesimpulan dan saran rancangan Standar Operasi Prosedur. Apabila hasil dari uji kesesuaian adalah "tidak sesuai" maka Penulis akan membuat kesimpulan dan saran rancangan Standar Operasi Prosedur sehingga dapat dijadikan manual dan proses penyusunan anggaran dapat berjalan lebih sesuai dengan peraturan-peraturan yang terkait dengan penyusunan anggaran pemerintah.

INTEGRITY • KNOWLEDGE • SKILL •

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat Lembaga Pengelola Dana Bergulir KUMKM

Dalam rangka mengoptimalkan pengelolaan dana bergulir, Kementerian Negara Koperasi dan UKM membentuk Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (LPDB-KUMKM) yang bertugas melaksanakan pengelolaan dana bergulir untuk pembiayaan KUMKM antara lain berupa pinjaman dan bentuk pembiayaan lainnya yang sesuai dengan kebutuhan KUMKM, dimana ketentuan mengenai kriteria KUMKM ditetapkan oleh LPDB-KUMKM. Sebelum dibentuknya LPDB-KUMKM, pengelolaan Dana Bergulir untuk Koperasi dan UMKM dilaksanakan oleh Deputi-deputi di lingkungan Kementerian Negara Koperasi dan UKM.

LPDB-KUMKM dibentuk dengan Surat Keputusan Menteri Negara Koperasi dan UKM Republik Indonesia Nomor 19.4/Per/M.KUKM/VIII/2006 tanggal 18 Agustus 2006 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM Republik Indonesia Nomor 11/Per/M.KUKM/VI/2008 tanggal 26 Juni 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. Sesuai dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor KEP-292/MK.5/2006 tanggal 28 Desember 2006, LPDB-KUMKM ditetapkan sebagai

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

instansi pemerintah yang menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU).

Dengan dibentuknya LPDB-KUMKM diharapkan pengelolaan dana bergulir dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan dan menghasilkan manfaat berkelanjutan atas penyaluran dana bergulir kepada Koperasi dan UMKM.

4.1.2 Visi, Misi, dan Motto LPDB-KUMKM

Visi dari LPDB-KUMKM adalah menjadi lembaga yang dapat diandalkan dalam memberikan layanan pembiayaan kepada KUMKM, serta mampu menjadi integrator dan pempercepat pengembangan industri keuangan mikro di daerah. Misi LPDB-KUMKM antara lain:

1. Mewujudkan kualitas layanan LPDB-KUMKM yang handal, akuntabel, transparan, tepat waktu, dan berkelanjutan, serta mudah diakses oleh KUMKM yang belum *bankable*, tetapi layak usaha.
2. Mengelola dan mengembangkan dana bergulir KUMKM secara profesional, akuntabel, dan berkelanjutan.
3. Melaksanakan pembiayaan usaha dalam rangka memperkuat lembaga keuangan mikro dan pemberdayaan UMKM.
4. Mewujudkan program pemerintah di bidang usaha KUMKM dalam upaya meningkatkan produktivitas dan daya saing ekonomi rakyat, serta menciptakan lapangan kerja dan pengentasan kemiskinan.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

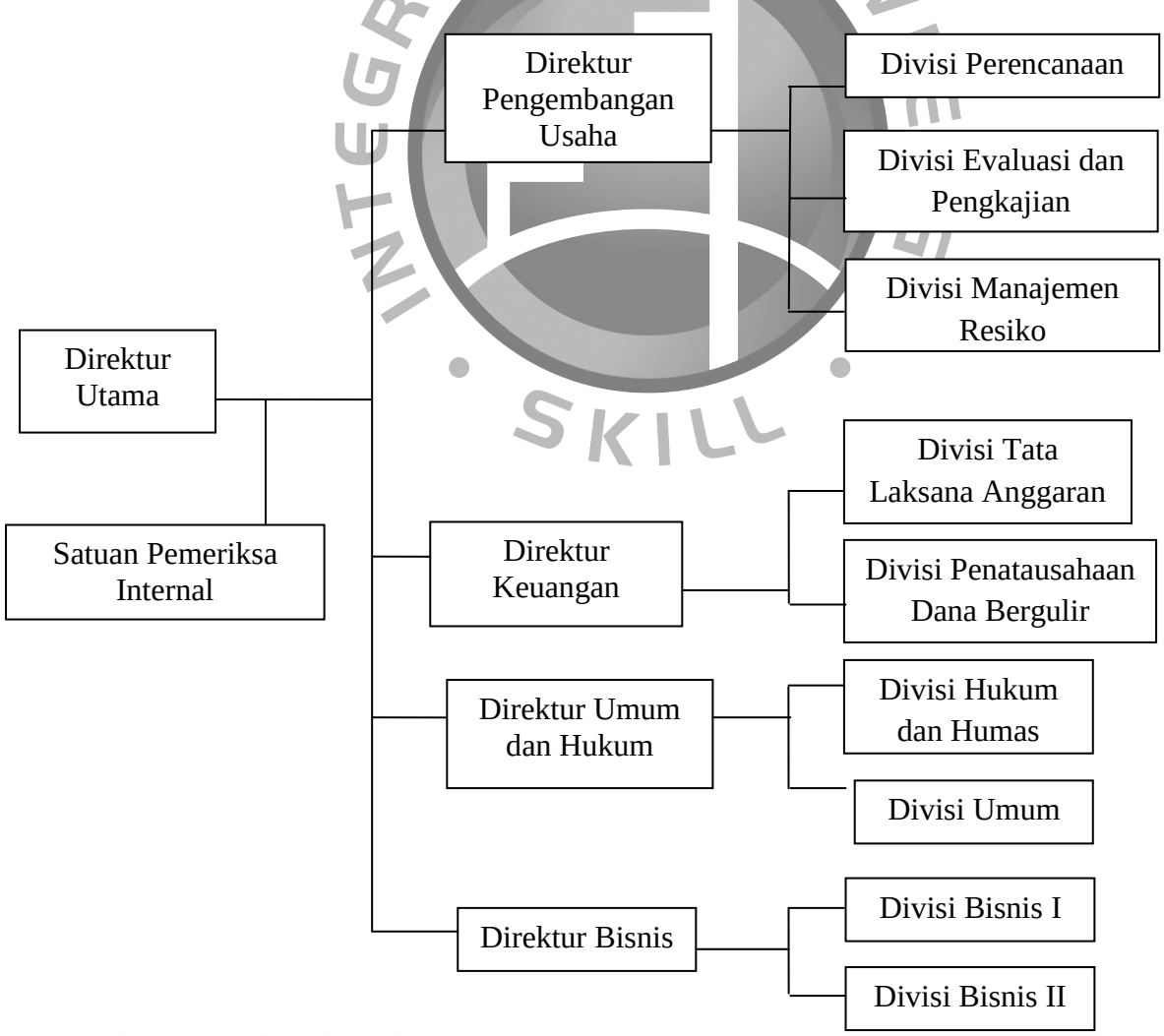
5. Mengembangkan industri keuangan mikro yang efisien dan efektif dalam rangka mendukung pengembangan usaha mikro dan kecil.
6. Mengintegrasikan pengelolaan dana bergulir dana bergulir KUMKM lintas instansi untuk meningkatkan efektivitas dan akuntabilitas pemberdayaan KUMKM.

Motto LPDB-KUMKM adalah menjadi mitra KUMKM yang handal dan terpercaya.

4.1.3 Struktur Organisasi

Gambar 4.1.3.1

Struktur Organisasi LPDB-KUMKM



Sumber: *www.danabergulir.com*

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

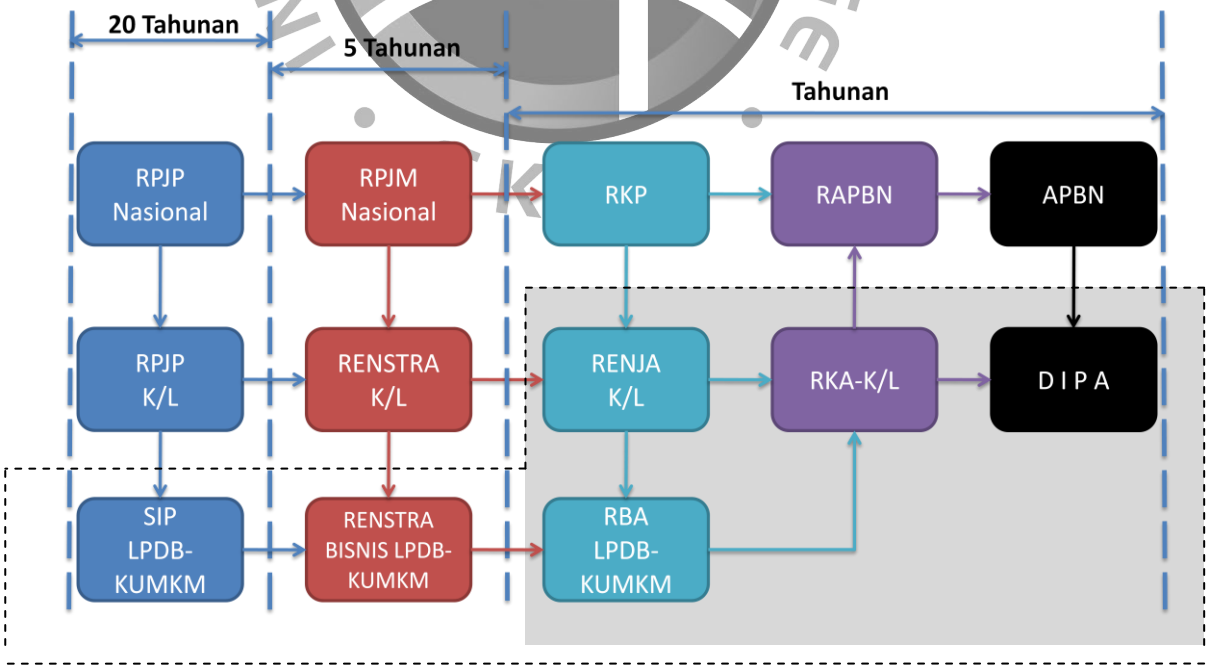
4.2 Analisa dan Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1 Proses Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja pada LPDB-KUMKM

Dasar pengelolaan LPDB-KUMKM sebagai Badan Layanan Umum mengacu kepada Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) yaitu pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas atau keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan keuangan negara pada umumnya yang berdasar kepada Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Gambar 4.2.1

Siklus Anggaran LPDB-KUMKM



Sumber: Divisi Perencanaan LPDB-KUMKM

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Siklus anggaran LPDB-KUMKM diatur berdasarkan Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, dan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Dalam gambar siklus anggaran LPDB-KUMKM diatas, proses penyusunan anggaran jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek LPDB-KUMKM ditunjukan dengan garis putus-putus. Penelitian ini hanya membahas proses penyusunan anggaran tahunan LPDB-KUMKM tidak membahas perencanaan jangka panjang dan menengah yang ditunjukan dengan bagian yang diarsir. Proses penyusunan anggaran tahunan LPDB-KUMKM yaitu:

a. Penyusunan RBA

   Ketentuan yang menyangkut RBA dibahas dalam PMK 92/PMK.5/2011 tentang Rencana Bisnis dan Anggaran serta Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum. LPDB-KUMKM melakukan rapat tahunan yang menghasilkan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) yang merupakan dokumen perencanaan yang mengacu pada Rencana Strategis Bisnis LPDB-KUMKM. Ketentuan tentang penyusunan, pengajuan, penetapan, dan perubahan RBA Dokumen tersebut memuat kondisi kinerja BLU tahun berjalan, asumsi makro dan mikro, target kinerja (output yang terukur), analisis dan perkiraan biaya per output, perkiraan harga, anggaran. RBA juga memuat prakiraan maju (*forward estimate*) sesuai dengan ketentuan PMK 92/PMK.5/2011 tentang Rencana Bisnis dan Anggaran serta Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum. Penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran LPDB-KUMKM dilakukan melalui urutan kegiatan: Penyusunan rancangan awal RBA LPDB-KUMKM, rapat perencanaan Tahunan LPDB-KUMKM, pelaksanaan Rapat Kerja RBA LPDB-KUMKM, perumusan RBA LPDB-KUMKM, penyusunan rancangan akhir RBA LPDB-KUMKM dan

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

penetapannya. Rancangan akhir RBA LPDB-KUMKM disampaikan kepada Direksi LPDB-KUMKM untuk ditetapkan dan disetujui oleh Menteri Negara Koperasi dan UKM RI, paling lambat bulan Desember pada tahun anggaran berjalan.

b. Penyusunan Renja-K/L

Ketentuan yang menyangkut Renja-K/L dibahas dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga. Masing-masing Kepala Divisi membuat rancangan awal Renja-K/L yang disesuaikan dengan keadaan masing-masing divisi dan mengacu kepada Rencana Strategi Bisnis. Renja-K/L memuat kerangka program, sasaran, lokasi, indikator kinerja. Rapat kerja Renja-K/L dilaksanakan untuk mengkoordinasi dan menyusun Renja-K/L untuk satu tahun kedepan. Rapat tersebut diikuti oleh tiap-tiap divisi dan selambat-lambatnya dilaksanakan pada periode bulan Maret-Mei, pada tahun berjalan. Rancangan akhir Renja-K/L masing-masing divisi disampaikan oleh masing-masing Kepala Divisi untuk dievaluasi kesesuaiannya dengan SIP, RSB, RBA dan Pagu Indikatif. Rancangan akhir Renja-K/L LPDB-KUMKM disampaikan kepada Direksi LPDB-KUMKM untuk ditetapkan dan untuk selanjutnya diserahkan pada Kementerian Negara Koperasi dan UKM RI, paling lambat pada akhir bulan Mei-Awal April pada tahun berjalan.

c. Penyusunan RKA-K/L

Ketentuan yang menyangkut RKA-K/L dibahas dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga. Tiap Kepala Divisi menyusun rancangan RKA-K/L yang mengacu kepada Renja-K/L yang telah disetujui, dan disesuaikan dengan kondisi masing-masing divisi. Kepala Divisi Perencanaan

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

mengkoordinir dan menyusun rancangan awal RKA-K/L dari masing-masing divisi dengan mengacu pada Renja-KL LPDB-KUMKM dan panduan dari Kementerian Negara Koperasi dan UKM RI. RKA-K/L LPDB-KUMKM memuat kerangka kegiatan/sub kegiatan/jenis belanja/rincian belanja dan volume, harga satuan serta jumlah biaya perhitungan per tahun anggaran. Rapat Kerja RKA-K/L LPDB-KUMKM diikuti oleh tiap-tiap divisi dalam LPDB-KUMKM dan selambat-lambatnya dilaksanakan pada akhir bulan Mei, pada tahun anggaran berjalan. Rancangan akhir RKA-K/L LPDB-KUMKM disampaikan kepada Direksi LPDB-KUMKM untuk ditetapkan dan untuk selanjutnya diserahkan pada Kementerian Negara Koperasi dan UKM RI, paling lambat akhir bulan September tahun berjalan, untuk kemudian disyahkan dalam bentuk Dokumen Pelaksanaan Anggaran LPDB-KUMKM oleh Kementerian Keuangan pada periode September sampai dengan Desember tahun berjalan.

4.2.2 Proses Penyusunan Anggaran Berbasis Menurut Tinjauan Literatur, Undang-undang, dan Peraturan Pemerintah

Pada organisasi sektor publik, proses penyusunan anggaran pada umumnya melewati lima tahapan yaitu, persiapan, persetujuan lembaga legislatif, administrasi, pelaporan, dan pemeriksaan (Nordiawan, 2006).

Penelitian ini hanya menganalisis 3 proses awal pada siklus anggaran, yaitu proses persiapan, persetujuan, dan administrasi penyusunan anggaran. Penulis tidak membahas proses pelaporan realisasi anggaran dan pemeriksaan anggaran.

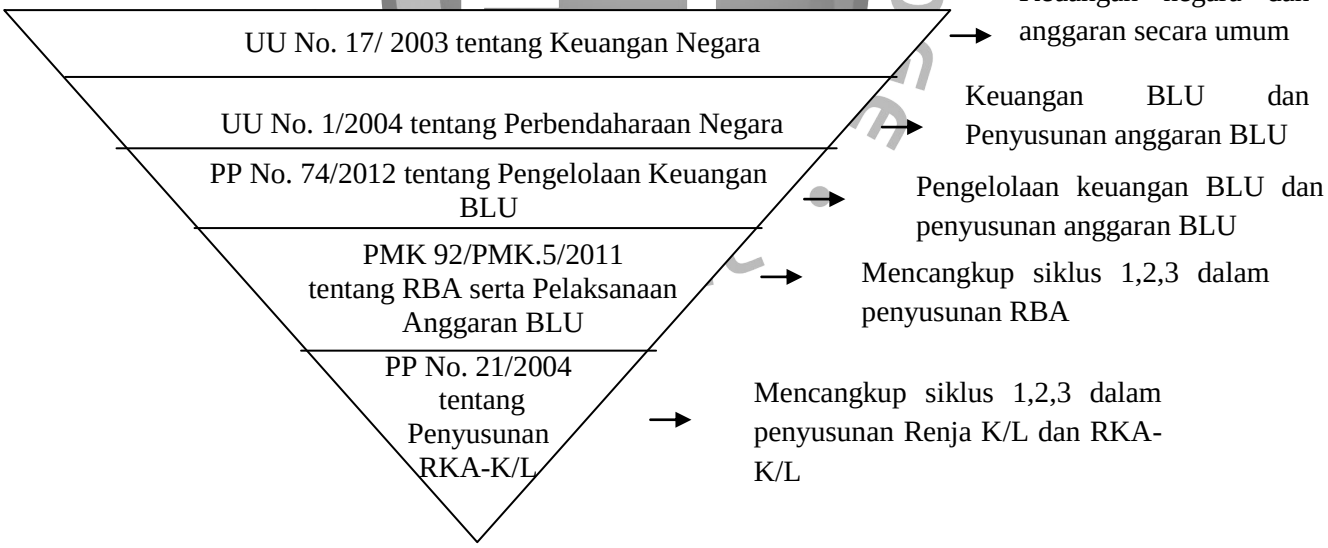
Pengelolaan keuangan negara dan anggaran secara umum dibahas dalam Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara. Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum secara Garis Besar dibahas dalam Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara. Pengelolaan Keuangan Badan

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Layanan Umum dan Penyusunan Anggaran BLU dibahas dalam PP No. 74 tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. Penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) dibahas dalam PMK 92/PMK.5/2011 tentang Rencana Bisnis dan Anggaran serta Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum. Penyusunan Rencana Kerja Kementerian/Lembaga (Renja-K/L) dibahas dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga. Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga (RKA-K/L) dibahas dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga.

Gambar 4.2.2.2

Proses Penyusunan dan Ketentuan Undang-Undang



Sumber: Penulis, data diolah.

Menurut Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara, selanjutnya disebut APBN, adalah rencana keuangan tahunan pemerintahan negara yang disetujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat. Keuangan Negara dikelola secara tertib, taat pada peraturan perundang-

undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan. Tahun Anggaran meliputi masa satu tahun, mulai dari tanggal 1 Januari sampai dengan tanggal 31 Desember. Pimpinan lembaga sebagai Pengguna Anggaran lembaga yang dipimpinnya mempunyai tugas menyusun rancangan anggaran kementerian negara/lembaga yang dipimpinnya, menyusun dokumen pelaksanaan anggaran, melaksanakan anggaran lembaga yang dipimpinnya.

Menurut Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, pimpinan lembaga selaku Pengguna Anggaran/ Pengguna Barang kementerian negara/lembaga yang dipimpinnya, berwenang menyusun dokumen pelaksanaan anggaran. Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara berwenang menetapkan kebijakan dan pedoman pelaksanaan anggaran negara, mengesahkan dokumen pelaksanaan anggaran, dan melakukan pengendalian pelaksanaan anggaran negara. Tahun anggaran meliputi masa satu tahun mulai dari tanggal 1 Januari sampai dengan 31 Desember. Setiap Badan Layanan Umum wajib menyusun rencana kerja dan anggaran tahunan. Rencana kerja dan anggaran serta laporan keuangan dan kinerja Badan Layanan Umum disusun dan disajikan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari rencana kerja dan anggaran serta laporan keuangan dan kinerja Kementerian Negara/Lembaga/pemerintah daerah. Pendapatan dan belanja Badan Layanan Umum dalam rencana kerja dan anggaran tahunan dikonsolidasikan dalam rencana kerja dan anggaran Kementerian Negara/Lembaga/pemerintah daerah yang bersangkutan.

Menurut PP No. 74 tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, BLU menyusun rencana strategis bisnis lima tahunan dengan mengacu kepada Rencana Strategis Kementerian Negara/ Lembaga (Renstra-KL) atau Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD). BLU menyusun

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Rencana Bisnis Anggaran (RBA) tahunan dengan mengacu kepada rencana strategis bisnis. RBA disusun berdasarkan basis kinerja dan perhitungan akuntansi biaya menurut jenis layanannya. RBA BLU disusun berdasarkan kebutuhan dan kemampuan pendapatan yang diperkirakanakan diterima dari masyarakat, badan lain, dan APBN/ APBD.

Menurut PMK 92/PMK.5/2011 tentang Rencana Bisnis dan Anggaran serta Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum, BLU menyusun rencana strategis bisnis 5 (lima) tahunan dengan mengacu kepada Rencana Strategis Kementerian Negara/Lembaga (Renstra-KL). BLU menyusun RBA tahunan dengan mengacu kepada Rencana Strategis Bisnis (RSB). RBA memuat seluruh program, kegiatan, anggaran penerimaan/pendapatan, anggaran pengeluaran/belanja, estimasi saldo awal kas, dan estimasi saldo akhir kas BLU. RBA BLU digunakan sebagai acuan dalam menyusun dokumen pelaksanaan anggaran BLU untuk diajukan kepada Menteri Keuangan sesuai dengan kewenangannya. Dokumen pelaksanaan anggaran BLU paling sedikit mencakup seluruh pendapatan dan belanja, proyeksi arus kas, serta jumlah dan kualitas jasa dan atau barang yang akan dihasilkan oleh BLU. Menteri Keuangan mengesahkan dokumen pelaksanaan anggaran BLU paling lambat tanggal 31 Desember menjelang awal tahun anggaran.

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga, Kementerian Negara/Lembaga menyusun RKA-KL berpedoman kepada Rencana Kerja Pemerintah. RKA-KL terdiri dari rencana kerja Kementerian Negara/Lembaga dan anggaran yang diperlukan untuk melaksanakan rencana kerja. Di dalam rencana kerja diuraikan visi, misi, tujuan, kebijakan, program, hasil yang diharapkan, kegiatan, keluaran yang diharapkan. Di dalam anggaran yang diperlukan diuraikan biaya untuk masing-masing program dan kegiatan untuk tahun anggaran yang

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

direncanakan yang dirinci menurut jenis belanja, prakiraan maju untuk tahun berikutnya, serta sumber dan sasaran pendapatan Kementerian Negara/Lembaga yang bersangkutan.

Dokumen pelaksanaan anggaran disahkan oleh Menteri Keuangan selambat-lambatnya tanggal 31 Desember.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

4.2.3 Perbandingan Proses Penyusunan Anggaran LPDB-KUMKM dengan Undang-undang dan Peraturan Pemerintah

Tabel 4.2.3.1

Perbandingan Proses Penyusunan Anggaran pada LPDB-KUMKM dengan Peraturan Perundang-undangan

No.	Undang-undang/ Peraturan Pemerintah/ Literatur	Tahapan Pelaksanaan Proses Penyusunan Anggaran di LPDB-KUMKM	Indikator	Kesimpulan
1	**Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara**			
1.1	Tahun Anggaran meliputi masa satu tahun, mulai dari tanggal 1 Januari sampai dengan tanggal 31 Desember	LPDB-KUMKM melakukan rapat tahunan untuk menyusun RBA, Renja-K/L, dan RKA-K/L yang dibuat untuk satu tahun anggaran yaitu tanggal 1 Januari sampai dengan 31 Desember tahun yang bersangkutan	Dokumen RBA, Renja-K/L, RKA-K/L, dan DIPA	Sesuai, Karena Dokumen RBA, Renja-K/L, RKA-K/L, dan DIPA menunjukan rencana pelaksanaan anggaran untuk satu tahun
1.2	Menteri Keuangan harus mengesahkan dokumen pelaksanaan anggaran.	Setelah LPDB-KUMKM melakukan rapat tahunan untuk menyusun RBA, Renja-K/L, dan RKA-K/L yang telah disahkan Menteri Koperasi, kemudian dihasilkan Dokumen Pelaksanaan Anggaran yang disahkan oleh Menteri Keuangan	DIPA	Sesuai, Karena DIPA telah ditandatangani oleh Menteri Keuangan
1.3	Pimpinan lembaga sebagai Pengguna Anggaran mempunyai tugas menyusun rancangan anggaran lembaga yang dipimpinnya, menyusun dokumen pelaksanaan anggaran, melaksanakan anggaran.	Direktur Utama LPDB-KUMKM mengkoordinasikan Divisi Perencanaan untuk mengkoordinir pelaksanaan rapat penyusunan RBA, Renja-K/L, dan RKA-K/L bagi semua divisi terkait sesuai dengan jangka waktu yang telah ditentukan	RBA, Renja-K/L, RKA-K/L dan DIPA	Sesuai, Karena RBA, Renja-K/L, RKA-K/L dan DIPA yang telah selesai dibuat dan disahkan oleh Pimpinan Lembaga

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

No.	Undang-undang/ Peraturan Pemerintah/ Literatur	Tahapan Pelaksanaan Proses Penyusunan Anggaran di LPDB-KUMKM	Indikator	Kesimpulan
1.4	Rencana kerja dan anggaran disertai dengan prakiraan belanja untuk tahun berikutnya setelah tahun anggaran yang sedang disusun.	Dalam aplikasi RKA-K/L LPDB-KUMKM membuat prakiraan belanja untuk tahun selanjutnya	Aplikasi RKA-K/L	Sesuai, Karena Aplikasi RKA-K/L yang menunjukan perkiraan belanja untuk tahun berikutnya
1.5	Rencana kerja dan anggaran disampaikan kepada Dewan Perwakilan Rakyat untuk dibahas	Pejabat keuangan LPDB-KUMKM membahas RKA-K/L dengan Komisi 6 dan Komisi 11 di DPR	Dokumen RKA-K/L	Sesuai, Karena RKA-K/L yang sudah dibahas telah disahkan
1.6	Hasil pembahasan rencana kerja dan anggaran disampaikan kepada Menteri Keuangan	RKA-K/L disampaikan kepada Kementerian Keuangan	RKA-K/L yang kemudian disahkan menjadi Dokumen Pelaksanaan Anggaran LPDB-KUMKM	Sesuai, Karena Dokumen Pelaksanaan Anggaran LPDB-KUMKM telah ditandatangani Menteri Keuangan, dan ada tanda terima penyerahan dokumen ke Kementerian Keuangan
2	**Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara**			
2.1	Pimpinan lembaga selaku Pengguna Anggaran/ Pengguna Barang kementerian negara/lembaga yang dipimpinnya, berwenang menyusun dokumen pelaksanaan anggaran.	Direktur Utama LPDB-KUMKM mengkoordinasikan Divisi Perencanaan untuk mengkoordinir pelaksanaan rapat penyusunan RBA, Renja-K/L, dan RKA-K/L bagi semua divisi terkait sesuai dengan jangka waktu yang telah ditentukan	RBA, Renja-K/L, RKA-K/L dan DIPA	Sesuai, Karena RBA, Renja-K/L, RKA-K/L dan DIPA yang telah selesai dibuat dan disahkan oleh Pimpinan Lembaga

No.	Undang-undang/ Peraturan Pemerintah/ Literatur	Tahapan Pelaksanaan Proses Penyusunan Anggaran di LPDB-KUMKM	Indikator	Kesimpulan
2.2	Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara berwenang menetapkan kebijakan dan pedoman pelaksanaan anggaran negara, mengesahkan dokumen pelaksanaan anggaran, dan melakukan pengendalian pelaksanaan anggaran negara	Setelah LPDB-KUMKM melakukan rapat tahunan untuk menyusun RBA, Renja-K/L, dan RKA-K/L yang telah disahkan Menteri Koperasi, kemudian dihasilkan Dokumen Pelaksanaan Anggaran	DIPA	Sesuai, Karena DIPA telah ditandatangani oleh Menteri Keuangan
2.3	Tahun anggaran meliputi masa satu tahun mulai dari tanggal 1 Januari sampai dengan 31 Desember	LPDB-KUMKM melakukan rapat tahunan untuk menyusun RBA, Renja-K/L, dan RKA-K/L yang dibuat untuk satu tahun anggaran yaitu tanggal 1 Januari sampai dengan 31 Desember tahun yang bersangkutan	Dokumen RBA, Renja-K/L, RKA-K/L, dan DIPA	Sesuai, Karena Dokumen RBA, Renja-K/L, RKA-K/L, dan DIPA menunjukan rencana pelaksanaan anggaran untuk satu tahun
2.4	Di dalam dokumen pelaksanaan anggaran diuraikan sasaran yang hendak dicapai, fungsi, program dan rincian kegiatan, anggaran yang disediakan untuk mencapai sasaran tersebut, dan rencana penarikan dana tiap-tiap satuan kerja, serta pendapatan yang diperkirakan.	Tiap Kepala Divisi menyusun rancangan RKA-K/L yang mengacu kepada Renja-K/L yang telah disetujui, dan disesuaikan dengan kondisi masing-masing divisi, RKA-K/L LPDB-KUMKM kemudian disahkan dalam bentuk Dokumen Pelaksanaan Anggaran LPDB-KUMKM oleh Kementerian Keuangan pada periode September sampai dengan Desember tahun berjalan.	RKA-K/L, DIPA	Sesuai, Karena RKA-K/L dan DIPA memuat sasaran yang hendak dicapai, fungsi, program, rincian kegiatan, dan anggaran yang disediakan dan sumber dana atau pendapatan yang diperkirakan

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

No.	Undang-undang/ Peraturan Pemerintah/ Literatur	Tahapan Pelaksanaan Proses Penyusunan Anggaran di LPDB-KUMKM	Indikator	Kesimpulan
2.5	Setiap Badan Layanan Umum wajib menyusun rencana kerja dan anggaran tahunan.	LPDB-KUMKM melakukan rapat tahunan untuk menyusun RBA, Renja-K/L, dan RKA-K/L yang dibuat untuk satu tahun anggaran yaitu tanggal 1 Januari sampai dengan 31 Desember tahun yang bersangkutan	Dokumen RBA, Renja-K/L, RKA-K/L, dan DIPA	Sesuai, Karena Dokumen RBA, Renja-K/L, RKA-K/L, dan DIPA menunjukan rencana pelaksanaan anggaran untuk satu tahun
2.6	Rencana kerja dan anggaran Badan Layanan Umum disusun dan disajikan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari rencana kerja dan anggaran Kementerian Negara/ Lembaga.	Setiap penyusunan RBA, Renja-K/L, dan RKA-K/L LPDB-KUMKM harus disahkan oleh Kementerian Koperasi	Memorandum Kementerian Koperasi dan UKM tentang RKA-K/L Pagu Anggaran Kementerian Koperasi dan UKM	Sesuai, Karena Memorandum Kementerian Koperasi dan UKM tentang RKA-K/L Pagu Anggaran Kementerian Koperasi dan UKM memuat Pagu Anggaran untuk LPDB-KUMKM
2.7	Rencana kerja dan anggaran tahunan dikonsolidasikan dalam rencana kerja dan anggaran Kementerian Negara/Lembaga/pemerintah daerah yang bersangkutan.	Setiap penyusunan RBA, Renja-K/L, dan RKA-K/L LPDB-KUMKM harus disahkan oleh Kementerian Koperasi	Memorandum Kementerian Koperasi dan UKM tentang RKA-K/L Pagu Anggaran Kementerian Koperasi dan UKM	Sesuai, Karena Memorandum Kementerian Koperasi dan UKM tentang RKA-K/L Pagu Anggaran Kementerian Koperasi dan UKM memuat Pagu Anggaran untuk LPDB-KUMKM

No.	Undang-undang/ Peraturan Pemerintah/ Literatur	Tahapan Pelaksanaan Proses Penyusunan Anggaran di LPDB-KUMKM	Indikator	Kesimpulan
3	**PP No. 74 tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum**			
3.1	BLU menyusun rencana strategis bisnis lima tahunan dengan mengacu kepada Rencana Strategis Kementerian Negara/ Lembaga (Renstra-KL)	LPDB-KUMKM melakukan rapat perencanaan jangka menengah yang menghasilkan Rencana Strategi Bisnis LPDB-KUMKM untuk periode lima tahunan. RSB dibuat dengan mengacu kepada Renstra-KL Kemenkop.	RSB	Sesuai, Karena isi dari RSB LPDB-KUMKM terkait dengan sasaran kebijakan yang terdapat pada Renstra-KL Kemenkop.
3.2	BLU menyusun Rencana Bisnis Anggaran (RBA) tahunan dengan mengacu kepada Rencana Strategi Bisnis (RSB)	LPDB-KUMKM melakukan rapat tahunan yang menghasilkan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) yang merupakan dokumen perencanaan yang mengacu pada RSB. Tiap Kepala Divisi dalam LPDB-KUMKM membuat rancangan awal RBA divisi yang disesuaikan dengan kondisi masing-masing divisi. Kepala Divisi Perencanaan bersama Kepala Divisi pada Direktorat Keuangan menyiapkan dan mengkoordinir rancangan awal RBA tiap divisi dengan mengacu pada RSB LPDB-KUMKM dan Renstra Kementerian Negara Koperasi dan UKM RI. Divisi Perencanaan menyusun rancangan akhir RBA dari tiap divisi dan mengevaluasi kesesuaiannya dengan SIP, RSB, Renja-K/L dan Renstra Kemenkop dan UKM RI	RBA	Sesuai, Karena isi RBA LPDB-KUMKM telah mengacu kepada RSB LPDB-KUMKM yang telah di evaluasi kesesuaiannya oleh Divisi Perencanaan LPDB-KUMKM

No.	Undang-undang/ Peraturan Pemerintah/ Literatur	Tahapan Pelaksanaan Proses Penyusunan Anggaran di LPDB-KUMKM	Indikator	Kesimpulan
3.3	RBA BLU disusun berdasarkan kebutuhan dan kemampuan pendapatan yang diperkirakan akan diterima dari masyarakat, badan lain, dan APBN	LPDB-KUMKM melakukan rapat tahunan yang menghasilkan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) yang merupakan dokumen perencanaan yang mengacu pada RSB. Tiap Kepala Divisi dalam LPDB-KUMKM membuat rancangan awal RBA divisi yang disesuaikan dengan kondisi masing-masing divisi.	RBA	Sesuai, Karena RBA telah memuat perkiraan pendapatan yang akan diterima dan pengeluaran yang dianggarkan mengacu pada perkiraan pendapatan.
3.4	RBA disertai dengan usulan standar pelayanan minimum dan biaya dari keluaran yang akan dihasilkan	LPDB-KUMKM melakukan rapat tahunan yang menghasilkan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) yang merupakan dokumen perencanaan yang mengacu pada RSB. Tiap Kepala Divisi dalam LPDB-KUMKM membuat rancangan awal RBA divisi yang disesuaikan dengan kondisi masing-masing divisi.	RBA	Sesuai, Karena didalam RBA memuat standar pelayanan minimum dan biaya dari keluaran yang akan dihasilkan
3.5	RBA BLU yang telah disetujui oleh menteri/ pimpinan lembaga/ kepala SKPD diajukan kepada Menteri Keuangan sesuai dengan kewenangannya, sebagai bagian dari RKA-KL	Rancangan akhir RBA LPDB-KUMKM disampaikan kepada Direksi LPDB-KUMKM untuk ditetapkan dan disetujui oleh Menteri Negara Koperasi dan UKM RI, paling lambat bulan Desember pada tahun anggaran berjalan dan kemudian disampaikan kepada Menteri Keuangan	RBA	Sesuai, Karena RBA telah ditandatangani oleh pimpinan lembaga dan Menteri Koperasi dan UKM untuk kemudian diajukan ke Kementerian Keuangan sebagai bagian dari RKA-K/L, dan ada tanda

No.	Undang-undang/ Peraturan Pemerintah/ Literatur	Tahapan Pelaksanaan Proses Penyusunan Anggaran di LPDB-KUMKM	Indikator	Kesimpulan
				terima penyampaian ke Kementerian Keuangan
4	**PMK 92/PMK.5/2011 tentang Rencana Bisnis dan Anggaran serta Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum**			
4.1	BLU menyusun rencana strategis bisnis 5 (lima) tahunan dengan mengacu kepada Rencana Strategis Kementerian Negara/Lembaga (Renstra-KL).	LPDB-KUMKM melakukan rapat perencanaan jangka menengah yang menghasilkan Rencana Strategi Bisnis LPDB-KUMKM untuk periode lima tahunan yang disesuaikan dengan Renstra-K/L	RSB	Sesuai, Karena RSB telah jadi dan disahkan
4.2	BLU menyusun RBA tahunan dengan mengacu kepada Rencana Strategis Bisnis (RSB)	LPDB-KUMKM melakukan rapat tahunan yang menghasilkan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) yang merupakan dokumen perencanaan yang mengacu pada RSB. Tiap Kepala Divisi dalam LPDB-KUMKM membuat rancangan awal RBA divisi yang disesuaikan dengan kondisi masing-masing divisi. Kepala Divisi Perencanaan bersama Kepala Divisi pada Direktorat Keuangan menyiapkan dan mengkoordinir rancangan awal RBA tiap divisi dengan mengacu pada RSB	RBA	Sesuai, Karena isi RBA LPDB-KUMKM telah mengacu kepada RSB LPDB-KUMKM yang telah di evaluasi kesesuaiannya oleh Divisi Perencanaan LPDB-KUMKM

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

No.	Undang-undang/ Peraturan Pemerintah/ Literatur	Tahapan Pelaksanaan Proses Penyusunan Anggaran di LPDB-KUMKM	Indikator	Kesimpulan
		LPDB-KUMKM dan Renstra Kementerian Negara Koperasi dan UKM RI. Divisi Perencanaan menyusun rancangan akhir RBA dari tiap divisi dan mengevaluasi kesesuaiannya dengan SIP, RSB, Renja-K/L dan Renstra Kementerian Negara Koperasi dan UKM RI		
4.3	RBA memuat seluruh program, kegiatan, anggaran penerimaan/pendapatan, anggaran pengeluaran/belanja, estimasi saldo awal kas, dan estimasi saldo akhir kas BLU	LPDB-KUMKM melakukan rapat tahunan yang menghasilkan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) yang merupakan dokumen perencanaan yang mengacu pada RSB. Tiap Kepala Divisi dalam LPDB-KUMKM membuat rancangan awal RBA divisi yang disesuaikan dengan kondisi masing-masing divisi. Kepala Divisi Perencanaan bersama Kepala Divisi pada Direktorat Keuangan menyiapkan dan mengkoordinir rancangan awal RBA tiap divisi dengan mengacu pada RSB LPDB-KUMKM dan Renstra Kementerian Negara Koperasi dan UKM RI. Divisi Perencanaan menyusun rancangan akhir RBA dari tiap divisi dan mengevaluasi kesesuaiannya dengan SIP, RSB, Renja-K/L dan Renstra Kemenkop dan UKM RI	RBA	Sesuai, Karena di RBA LPDB-KUMKM telah memuat program, kegiatan, anggaran pendapatan, anggaran belanja, estimasi saldo awal kas, dan estimasi saldo akhir kas

No.	Undang-undang/ Peraturan Pemerintah/ Literatur	Tahapan Pelaksanaan Proses Penyusunan Anggaran di LPDB-KUMKM	Indikator	Kesimpulan
4.4	RBA BLU digunakan sebagai acuan dalam menyusun dokumen pelaksanaan anggaran BLU untuk diajukan kepada Menteri Keuangan sesuai dengan kewenangannya	Rancangan akhir RBA LPDB-KUMKM disampaikan kepada Direksi LPDB-KUMKM untuk ditetapkan dan disetujui oleh Menteri Negara Koperasi dan UKM RI, paling lambat bulan Desember pada tahun anggaran berjalan dan kemudian disampaikan kepada Menteri Keuangan	RBA	Sesuai, Karena RBA telah ditandatangani oleh pimpinan lembaga dan Menteri Koperasi dan UKM untuk kemudian diajukan ke Kementerian Keuangan sebagai bagian dari RKA-K/L, dan ada tanda terima penyampaian ke Kementerian Keuangan
4.5	Dokumen pelaksanaan anggaran BLU paling sedikit mencakup seluruh pendapatan dan belanja, proyeksi arus kas, serta jumlah dan kualitas jasa dan atau barang yang akan dihasilkan oleh BLU	LPDB-KUMKM melakukan rapat tahunan yang menghasilkan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) yang merupakan dokumen perencanaan yang mengacu pada RSB. Tiap Kepala Divisi dalam LPDB-KUMKM membuat rancangan awal RBA divisi yang disesuaikan dengan kondisi masing-masing divisi. Kepala Divisi Perencanaan bersama Kepala Divisi pada Direktorat Keuangan menyiapkan dan mengkoordinir rancangan awal RBA tiap divisi dengan mengacu pada RSB LPDB-KUMKM dan Renstra Kementerian	RBA	Sesuai, Karena RBA telah memuat pendapatan dan belanja, proyeksi arus kas, dan proyeksi jasa yang akan dihasilkan oleh BLU

No.	Undang-undang/ Peraturan Pemerintah/ Literatur	Tahapan Pelaksanaan Proses Penyusunan Anggaran di LPDB-KUMKM	Indikator	Kesimpulan
		Negara Koperasi dan UKM RI. Divisi Perencanaan menyusun rancangan akhir RBA dari tiap divisi dan mengevaluasi kesesuaiannya dengan SIP, RSB, Renja-K/L dan Renstra Kementerian Negara Koperasi dan UKM RI		
4.6	Menteri Keuangan mengesahkan dokumen pelaksanaan anggaran BLU paling lambat tanggal 31 Desember menjelang awal tahun anggaran	RKA-K/L yang telah disahkan oleh Kementerian Koperasi dan UKM kemudian disampaikan kepada Kementerian Keuangan untuk menghasilkan dokumen pelaksanaan anggaran	DIPA	Sesuai, Karena DIPA LPDB-KUMKM telah ditandatangani pada sebelum tanggal 31 Desember
4.7	Pejabat keuangan BLU berfungsi sebagai penanggung jawab keuangan yang berkewajiban mengkoordinasikan penyusunan RBA, menyiapkan dokumen pelaksanaan anggaran BLU.	Direktur Utama LPDB-KUMKM mengkoordinasikan Divisi Perencanaan untuk mengkoordinir pelaksanaan rapat penyusunan RBA, Renja-K/L, dan RKA-K/L bagi semua divisi terkait sesuai dengan jangka waktu yang telah ditentukan	RBA, Renja-K/L, RKA-K/L dan DIPA	Sesuai, Karena RBA, Renja-K/L, RKA-K/L dan DIPA yang telah selesai dibuat dan disahkan oleh Pimpinan Lembaga
5	**Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga**			
5.1	Kementerian Negara/Lembaga menyusun RKA-KL berpedoman kepada Rencana Kerja Pemerintah.	LPDB-KUMKM melakukan rapat untuk perumusan rancangan awal RKA- K/L Divisi,tiap Kepala Divisi menyusun rancangan RKA-K/L yang mengacu kepada	RKA-K/L LPDB-KUMKM	Sesuai, Karena RKA-K/L sudah disahkan oleh Direktur Keuangan LPDB-KUMKM

No.	Undang-undang/ Peraturan Pemerintah/ Literatur	Tahapan Pelaksanaan Proses Penyusunan Anggaran di LPDB-KUMKM	Indikator	Kesimpulan
		Renja-K/L yang telah disetujui, dan disesuaikan dengan kondisi masing-masing divisi. Rancaan awal RKA-K/L kemudian ditelaah konsistensinya dengan Renja-K/L& RBA,prioritas anggaran serta Sinkronisasi antar anggaran antar divisi		
5.2	Di dalam rencana kerja diuraikan visi, misi, tujuan, kebijakan, program, hasil yang diharapkan, kegiatan, keluaran yang diharapkan.	LPDB-KUMKM melakukan rapat untuk perumusan rencana kerja, Rancangan akhir Renja-K/L LPDB-KUMKM disampaikan kepada Direksi LPDB-KUMKM untuk ditetapkan dan untuk selanjutnya diserahkan pada Kementerian Negara Koperasi dan UKM RI, paling lambat pada akhir bulan Mei-Awal April pada tahun berjalan.	Renja-K/L LPDB-KUMKM	Sesuai, Karena Renja-K/L LPDB-KUMKM telah memuat visi, misi, sasaran strategis, kebijakan, program, hasil yang diharapkan, kegiatan, dan keluaran yang diharapkan.
5.3	RKA-KL terdiri dari rencana kerja Kementerian Negara/Lembaga dan anggaran yang diperlukan untuk melaksanakan rencana kerja	LPDB-KUMKM melakukan rapat untuk perumusan rancangan awal RKA- K/L Divisi, Tiap Kepala Divisi menyusun rancangan RKA-K/L yang mengacu kepada Renja-K/L yang telah disetujui, dan disesuaikan dengan kondisi masing-masing divisi. Rancaan awal RKA-K/L kemudian ditelaah konsistensinya dengan Renja-K/L& RBA,prioritas anggaran serta Sinkronisasi antar anggaran antar divisi	RKA-K/L LPDB-KUMKM	Sesuai, Karena RKA-K/L telah memuat program, volume, harga satuan, dan jumlah biaya yang dibutuhkan untuk melaksanakan rencana kerja LPDB-KUMKM

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

No.	Undang-undang/ Peraturan Pemerintah/ Literatur	Tahapan Pelaksanaan Proses Penyusunan Anggaran di LPDB-KUMKM	Indikator	Kesimpulan
5.4	Di dalam anggaran yang diperlukan diuraikan biaya untuk masing-masing program dan kegiatan untuk tahun anggaran yang direncanakan yang dirinci menurut jenis belanja, prakiraan maju untuk tahun berikutnya, serta sumber dan sasaran pendapatan Kementerian Negara/Lembaga yang bersangkutan.	LPDB-KUMKM melakukan rapat untuk perumusan rancangan awal RKA- K/L Divisi, Tiap Kepala Divisi menyusun rancangan RKA-K/L yang mengacu kepada Renja-K/L yang telah disetujui, dan disesuaikan dengan kondisi masing-masing divisi. Rancaan awal RKA-K/L kemudian ditelaah konsistensinya dengan Renja-K/L& RBA,prioritas anggaran serta Sinkronisasi antar anggaran antar divisi	RKA-K/L	Sesuai, Karena RKA-K/L telah memuat biaya untuk masing-masing program dan kegiatan dan dirinci sesuai jenis belanja serta sasaran pendapatan
5.5	Rencana Kerja Kementerian Negara/ Lembaga memuat kebijakan, program, dan kegiatan yang dilengkapi sasaran kinerja dengan menggunakan pagu indikatif untuk tahun anggaran yang sedang disusun dan prakiraan maju untuk tahun anggaran berikutnya	LPDB-KUMKM melakukan rapat untuk perumusan rancangan awal RKA- K/L Divisi, Tiap Kepala Divisi menyusun rancangan RKA-K/L yang mengacu kepada Renja-K/L yang telah disetujui, dan disesuaikan dengan kondisi masing-masing divisi. Rancaan awal RKA-K/L kemudian ditelaah konsistensinya dengan Renja-K/L& RBA,prioritas anggaran serta Sinkronisasi antar anggaran antar divisi	RKA-K/L	Sesuai, Karena RKA-K/L telah memuat program, sasaran kinerja, sedangkan prakiraan maju untuk tahun berikutnya terdapat di aplikasi RKA-K/L
5.6	Di dalam rencana kerja diuraikan visi, misi, tujuan , kebijakan, program, hasil yang diharapkan, kegiatan, keluaran yang diharapkan.	LPDB-KUMKM melakukan rapat untuk perumusan rencana kerja, Rancangan akhir Renja-K/L LPDB-KUMKM disampaikan kepada Direksi LPDB-KUMKM untuk ditetapkan dan untuk selanjutnya diserahkan pada Kementerian Negara Koperasi dan UKM RI, paling lambat pada akhir	Renja-K/L LPDB-KUMKM	Sesuai, Karena Renja-K/L LPDB-KUMKM telah memuat visi, misi, sasaran strategis, kebijakan, program, hasil yang diharapkan, kegiatan

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

No.	Undang-undang/ Peraturan Pemerintah/ Literatur	Tahapan Pelaksanaan Proses Penyusunan Anggaran di LPDB-KUMKM	Indikator	Kesimpulan
		bulan Mei-Awal April pada tahun berjalan.		dan keluaran yang diharapkan.
5.7	Kementerian Negara/ Lembaga membahas RKA-KL bersama-sama dengan komisi terkait di DPR	Pejabat keuangan LPDB-KUMKM membahas RKA-K/L dengan Komisi 6 dan Komisi 11 di DPR	Dokumen RKA-K/L	Sesuai, Karena RKA-K/L yang sudah dibahas telah disahkan
5.8	Hasil pembahasan RKA-KL disampaikan kepada Kementerian Perencanaan selambat-lambatnya pada pertengahan bulan Juli.	Pejabat keuangan LPDB-KUMKM membahas RKA-K/L dengan Komisi 6 dan Komisi 11 di DPR kemudian disampaikan kepada Kementerian Koperasi dan UKM untuk kemudian di sampaikan ke BAPPENAS	Dokumen RKA-K/L	Sesuai, Karena hasil akhir RKA-K/L telah disahkan
5.9	Dokumen pelaksanaan anggaran disahkan oleh Menteri Keuangan selambat-lambatnya tanggal 31 Desember.	RKA-K/L yang telah disahkan oleh Kementerian Koperasi dan UKM kemudian disampaikan kepada Kementerian Keuangan untuk menghasilkan dokumen pelaksanaan anggaran	DIPA	Sesuai, Karena DIPA LPDB-KUMKM telah ditandatangani pada sebelum tanggal 31 Desember

Sumber: Penulis

INTEGRITY KNOWLEDGE SKILL

4.3 Argumentasi Penelitian

Dari uji kesesuaian yang telah dilakukan menunjukan bahwa proses penyusunan anggaran yang telah dilakukan oleh LPDB-KUMKM telah sesuai dengan Undang-undang dan peraturan pemerintah yang mengatur tentang proses penyusunan anggaran. Kelemahan pada Lembaga Pengelola Dana Bergulir KUMKM adalah proses penyusunan anggaran yang telah berjalan dengan baik tidak didokumentasikan secara sistematis yang bisa dijadikan pedoman penyusunan anggaran untuk generasi selanjutnya. Untuk meningkatkan praktek *Good Corporate Governance* pada LPDB-KUMKM maka Penulis

mengajukan usulan rancangan Standar Operasi Prosedur untuk menyusun anggaran di LPDB-KUMKM. Standar Operasi Prosedur dapat dimanfaatkan dalam jangka panjang dan dijadikan panduan bagi generasi-generasi selanjutnya dalam menjalankan penyusunan anggaran. Standar Operasi Prosedur juga berfungsi sebagai pendukung reabilitas dan transparansi terhadap masyarakat umum tentang proses penyusunan anggaran dalam LPDB-KUMKM yang termasuk organisasi sektor publik. Usulan rancangan Standar Operasi Prosedur akan dijelaskan dalam lampiran 2, 3, 4, dan 5.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari analisis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka penulis dapat menarik kesimpulan bahwa:

1. LPDB-KUMKM telah melakukan proses penyusunan anggaran berbasis kinerja yang diselenggarakan oleh Divisi Perencanaan dan Divisi Tata Laksana Anggaran sesuai dengan pengetahuan penyusunan anggaran pejabat terkait.
2. Proses penyusunan anggaran yang telah dilakukan Lembaga Pengelola Dana Bergulir KUMKM telah sesuai dengan Undang-undang, Peraturan Pemerintah, dan teori yang menjelaskan tentang proses penyusunan anggaran, hal tersebut dapat dinilai dari dokumen pelaksanaan anggaran yang dijadikan indikator kesesuaian praktek dengan peraturan.

5.2 Saran

Setelah melakukan analisis tentang proses penyusunan anggaran pada Badan Layanan Umum dengan studi kasus pada LPDB-KUMKM, maka penulis ingin memberikan saran bagi:

1. Lembaga Pengelola Dana Bergulir KUMKM

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Manajemen LPDB-KUMKM agar dapat membuat Standar Operasi Prosedur yang baku agar dapat dimanfaatkan dalam jangka panjang dan dijadikan panduan bagi generasi-generasi selanjutnya dalam menjalankan penyusunan anggaran. Standar Operasi Prosedur juga berfungsi sebagai pendukung reabilitas dan transparansi terhadap masyarakat umum tentang proses penyusunan anggaran dalam LPDB-KUMKM yang termasuk organisasi sektor publik sehingga praktek *Good Corporate Governance* dapat berjalan lebih baik lagi sehingga *Agency Problem* dan *fraud* dapat diminimalisir. Untuk lebih memfasilitasi proses penyunan anggaran agar lebih terstruktur dan lebih mendukung praktek *Good Corporate Governance*, maka Penulis ingin mengajukan usulan rancangan Standar Operasi Prosedur untuk penyusunan anggaran di LPDB-KUMKM.

2. Penelitian Selanjutnya

Karena penelitian ini hanya terbatas pada uji kesesuaian proses penyusunan anggaran yang telah dilakukan dengan Undang-undang dan peraturan pemerintah terkait, maka untuk penelitian selanjutnya hubungan antara perilaku organisasi, keefektifan standar operasi prosedur dan *agency problem* bisa diteliti lebih jauh lagi sehingga dapat menghasilkan output penelitian yang lebih dalam menjelaskan tentang hubungan faktor-faktor tersebut.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

DAFTAR PERTANYAAN

Wawancara dilakukan secara bersamaan terhadap Kepala Bagian Pengendalian Anggaran pada Divisi Tata Laksana Anggaran dan Kepala Bagian Perencanaan pada Divisi Perencanaan. Hasil dari wawancara yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Q: Apa dasar dalam pengelolaan keuangan LPDB-KUMKM?

   A: Dasar pengelolaan LPDB-KUMKM sebagai Badan Layanan Umum mengacu kepada Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) yaitu pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas atau keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan keuangan negara pada umumnya.

2. Q: Apakah ada Undang-undang atau Peraturan Pemerintah yang terkait dengan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum?

   A: Kami memakai dasar Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum

3. Q: Apakah ada Standar Operasi Prosedur mengenai proses penyusunan anggaran pada LPDB-KUMKM?

   A: Belum ada, karena kami sudah terbiasa melakukan penyusunan anggaran dari tahun ke tahun dan tidak ada masalah yang menyangkut tentang proses tersebut, rapat penyusunan anggaran selalu berjalan dengan baik.

4. Q: Perencanaan apa saja yang biasanya dilakukan sebelum menyusun anggaran lebih lanjut?

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

A: Ada beberapa perencanaan yang harus kami dilakukan terlebih dahulu sebelum kami menyusun anggaran yaitu penyusunan Strategi Induk Pengembangan, Rencana Strategis Bisnis, Rencana Bisnis Anggaran, Rencana Pembangunan Tahunan Kementerian/Lembaga, dan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga.

5. Q: Apa yang dimaksud dengan Strategi Induk Pengembangan?

   A: SIP adalah merupakan uraian secara terperinci dan terukur mengenai berbagai kebijakan dalam rangka pengembangan LPDB-KUMKM untuk mencapai visi dan misinya, untuk jangka panjang dalam kisaran 20 tahun (2006-2025), yang mencakup perumusan strategik dan perencanaan strategic, dengan mengacu kepada Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP).

6. Q: Apa yang dimaksud dengan Rencana Strategis Bisnis?

   A: RSB adalah merupakan dokumen perencanaan sebagai hasil dari suatu proses perencanaan strategis yang berisi visi, misi, tujuan dan sasaran, serta ukuran keberhasilan dalam pelaksanaannya untuk kurun waktu 5 (lima) tahun, dengan mengacu kepada Strategi Induk Pengembangan LPDB-KUMKM dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah serta Rencana Strategis Kementerian Negara Koperasi dan UKM dan.

7. Q: Apa yang dimaksud dengan Rencana Bisnis Anggaran?

   A: RBA adalah dokumen perencanaan bisnis dan penganggaran tahunan yang berisi program, kegiatan target kinerja, dan anggaran suatu BLU, dengan mengacu pada RSB LPDB-KUMKM.

8. Q: Apa yang dimaksud dengan Rencana Pembangunan Tahunan Kementerian/Lembaga?

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

A: Rencana Kerja Kementerian/Lembaga (Renja-K/L) adalah dokumen perencanaan dan penganggaran Kementerian/Lembaga untuk periode 1 (satu) tahun.

9. Q: Apa yang dimaksud dengan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga?

   A: RKA-K/L adalah dokumen perencanaan dan penganggaran yang berisi program dan kegiatan suatu Kementerian Negara/Lembaga yang merupakan penjabaran dari Rencana Kerja Pemerintah dan Rencana Kerja Strategis Kementerian Negara/Lembaga yang bersangkutan dalam satu tahun anggaran serta anggaran yang diperlukan untuk melaksanakannya.

10. Q: Bagaimana cara bapak melakukan perencanaan yang telah Bapak sebutkan sebelumnya?

    A: Untuk melakukan perencanaan-perencanaan tersebut, Divisi Perencanaan dan Divisi Tata Laksana Anggaran melakukan rapat perencanaan jangka panjang, jangka menengah, dan rapat tahunan.

11. Q: Apa yang dihasilkan dari pelaksanaan Rapat perencanaan jangka panjang?

    A: Rapat jangka panjang yang dilakukan menghasilkan Strategi Induk Pengembangan LPDB-KUMKM yang merupakan Strategi induk yang diharapkan menjadi petunjuk pengembangan LPDB-KUMKM, dan sekaligus penjabaran RPJP Nasional Tahun 2005 – 2025, khususnya di bidang peningkatan akses pembiayaan Usaha bagi KUMKM dan pengelolaan dana bergulir KUMKM.

12. Q: Apa yang dihasilkan dari pelaksanaan Rapat perencanaan jangka menengah?

    A: Yang dihasilkan dari rapat perencanaan jangka menengah adalah Rencana Strategi Bisnis

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

LPDB-KUMKM dalam periode 5 tahunan yang merupakan dokumen perencanaan yang

digunakan sebagai konseo pengelolaan dana bergulir selama periode tersebut, sebagai salah satu dasar pelaksanaan pembangunan ekonomi masyarakat sesuai dengan tugas, fungsi dan wewenang LPDB-KUMKM. Di samping itu, RSB merupakan acuan dalam penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) tahunan.

13. Q: Apa yang dihasilkan dari pelaksanaan Rapat tahunan?

A: Rapat tahunan menghasilkan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) yang merupakan dokumen perencanaan yang mengacu pada RSB. Dokumen tersebut memuat kondisi kinerja BLU tahun berjalan, asumsi makro dan mikro, target kinerja (output yang terukur), analisis dan perkiraan biaya per output, perkiraan harga, anggaran. RBA juga memuat prakiraan maju (*forward estimate*) sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Setelah RBA selesai disusun maka, Rencana Kerja (Renja K/L) dan RKA K/L dapat dibuat.

14. Q: Apakah isi dari Rencana Kerja LPDB-KUMKM?

A: Rencana Kerja LPDB-KUMKM merupakan dokumen perencanaan yang memuat kerangka program/kegiatan, sasaran, lokasi, indikator kinerja output, indikator kinerja *outcome* dan *impacts* serta prakiraan maju dengan mempertimbangkan kerangka* pendanaan dan pagu indikatif yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara maupun sumber-sumber lain yang sah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

15. Q: Apakah isi dari RKA-KL LPDB-KUMKM?

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

A: Rencana Kerja dan Anggaran LPDB KUMKM merupakan dokumen perencanaan yang

memuat kerangka kegiatan/sub kegiatan/jenis belanja/rincian belanja dan volume, harga satuan serta jumlah biaya perhitungan per tahun anggaran.

16. Q: Bagaimana tahapan perencanaan yang dilakukan dalam penyusunan anggaran LPDB-KUMKM?

A: Tahap perencanaan anggaran LPDB-KUMKM disusun dengan tahapan penyusunan rancangan awal, pelaksanaan rapat perencanaan, perumusan rancangan akhir, penetapan

rencana, pengendalian pelaksanaan rencana dan evaluasi pelaksanaan rencana.

17. Q: Bagaimana urutan kegiatan penyusunan Strategi Induk Pengembangan LPDB-KUMKM?

A: Penyusunan Strategi Induk Pengembangan LPDB-KUMKM dilakukan melalui urutan kegiatan: Penyiapan rancangan awal SIP LPDB-KUMKM, rapat perencanaan jangka panjang LPDB-KUMKM, perumusan rancangan akhir SIP LPDB-KUMKM, penetapan

SIP LPDB-KUMKM. Rapat SIP LPDB-KUMKM diikuti oleh setiap divisi dengan mengikutsertakan pemangku kepentingan. Rapat SIP LPDB-KUMKM dilaksanakan pada

periode bulan Januari sampai dengan Maret, paling lambat satu tahun sebelum berakhirnya periode SIP yang sedang berjalan. Rancangan akhir SIP LPDB-KUMKM dirumuskan paling lambat pada bulan Agustus, satu tahun sebelum berakhirnya SIP yang

sedang berjalan. Rancangan akhir SIP LPDB-KUMKM dirapatkan dalam Seminar

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Rancangan Akhir SIP yang selanjutnya hasil dari rapat disampaikan kepada Direksi LPDB-KUMKM untuk ditetapkan oleh Direktur Utama LPDB-KUMKM, paling lambat bulan Oktober atau 2 bulan sebelum berakhirnya SIP yang sedang berjalan.

18. Q: Bagaimana urutan kegiatan penyusunan Rencana Strategi Bisnis LPDB-KUMKM?

A: Penyusunan Rencana Strategi Bisnis LPDB-KUMKM dilakukan melalui urutan kegiatan: Penyiapan rancangan awal RSB LPDB-KUMKM, rapat perencanaan jangka menengah LPDB-KUMKM, perumusan rancangan akhir RSB LPDB-KUMKM, Penetapan RSB LPDB-KUMKM. Masing-masing Kepala Divisi menyiapkan rancangan awal RSB yang disesuaikan dengan kondisi masing-masing divisi. RSB LPDB-KUMKM memuat visi, misi dan arah pengembangan LPDB-KUMKM dengan memuat penjabaran dari visi, misi dan program SIP kedalam strategi LPDB-KUMKM, arah kebijakan keuangan, arah kebijakan umum, dan program divisi, disertai dengan rencana-rencana kerja. Rapat RSB LPDB-KUMKM sebagaimana dimaksud pada ayat diatas, dilaksanakan pada periode bulan Januari sampai dengan Maret, paling lambat satu tahun sebelum berakhirnya periode RSB yang sedang berjalan.Rancangan akhir RSB LPDB-KUMKM dirumuskan paling lambat pada bulan Agustus, satu tahun sebelum berakhirnya RSB yang sedang berjalan. Rancangan akhir RSB LPDB-KUMKM disampaikan kepada Direksi LPDB-KUMKM untuk ditetapkan oleh Direktur Utama LPDB-KUMKM, paling lambat bulan September atau empat bulan sebelum berakhirnya RSB yang sedang berjalan.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

19. Q: Bagaimana urutan kegiatan penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran LPDB-KUMKM?

A: Penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran LPDB-KUMKM dilakukan melalui urutan kegiatan: Penyusunan rancangan awal RBA LPDB-KUMKM, rapat perencanaan Tahunan LPDB-KUMKM, pelaksanaan Rapat Kerja RBA LPDB-KUMKM, perumusan RBA LPDB-KUMKM, penyusunan rancangan akhir RBA LPDB-KUMKM dan penetapannya. Tiap Kepala Divisi dalam LPDB-KUMKM membuat rancangan awal RBA divisi yang disesuaikan dengan kondisi masing-masing divisi.

Kepala Divisi Perencanaan bersama Kepala Divisi pada Direktorat Keuangan menyiapkan dan mengkoordinir rancangan awal RBA tiap divisi dengan mengacu pada RSB LPDB-KUMKM dan Renstra Kementerian Negara Koperasi dan UKM RI. RBA LPDB-KUMKM diselenggarakan dalam rangka menyusun RBA LPDB-KUMKM untuk satu tahun kedepan. Rancangan awal RBA tiap divisi menjadi bahan utama bagi Rapat Perencanaan Tahunan LPDB-KUMKM. Rapat RBA LPDB-KUMKM diselenggarakan dalam rangka menyusun RBA LPDB-KUMKM untuk satu tahun kedepan. Rapat Perencanaan Tahunan LPDB-KUMKM, selambat-lambatnya dilaksanakan pada periode bulan Juni sampai dengan bulan Agustus, pada tahun anggaran berjalan. Divisi Perencanaan menyusun rancangan akhir RBA dari tiap divisi dan mengevaluasi kesesuaiannya dengan SIP, RSB, Renja-K/L dan Renstra Kementerian Negara Koperasi dan UKM RI. Rancangan RBA yang telah dievaluasi menjadi bahan masukan untuk perumusan rancangan akhir RBA LPDB-KUMKM. Rancangan akhir RBA LPDB-KUMKM dirumuskan paling lambat pada bulan September, pada tahun anggaran berjalan. Rancangan akhir RBA LPDB-KUMKM disampaikan kepada Direksi LPDB-KUMKM untuk ditetapkan dan disetujui oleh Menteri Negara Koperasi dan UKM RI, paling lambat bulan Desember pada tahun anggaran berjalan.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

20. Q: Bagaimana urutan kegiatan penyusunan Rencana Kerja LPDB-KUMKM?

A: Penyusunan Rencana Kerja LPDB-KUMKM dilakukan melalui urutan kegiatan:

Penyusunan rancangan awal Renja K/L LPDB-KUMKM, pelaksanaan rapat kerja Renja

K/L LPDB-KUMKM, perumusan Renja K/L LPDB-KUMKM, penyusunan rancangan akhir Renja K/L LPDB-KUMKM. Tiap Kepala Divisi menyiapkan rancangan awal Renja-K/L yang disesuaikan dengan kondisi masing-masing divisi, Kepala Divisi Perencanaan bersama Kepala Divisi pada Direktorat Keuangan menyiapkan dan mengkoordinir rancangan awal Renja-K/L dari masing-masing divisi dengan mengacu pada RSB LPDB-KUMKM, RBA LPDB-KUMKM dan panduan dari Kementerian Negara Koperasi dan UKM RI. Rancangan awal Renja-K/L dari tiap divisi menjadi bahan utama bagi Rapat Kerja Renja-K/L LPDB-KUMKM. Rapat Kerja Renja-K/L LPDB-KUMKM diselenggarakan dalam rangka koordinasi menyusun Renja-K/L LPDB-KUMKM untuk satu tahun kedepan. Rapat Kerja Renja-K/L LPDB-KUMKM diikuti oleh tiap-tiap divisi dalam LPDB-KUMKM. Rapat Kerja Renja-K/L LPDB-KUMKM selambat-lambatnya dilaksanakan pada periode bulan Maret-Mei, pada tahun berjalan. Rancangan akhir Renja-K/L masing-masing divisi disampaikan oleh masing-masing Kepala Divisi melalui Kepala Divisi Perencanaan untuk dievaluasi kesesuaiannya dengan SIP, RSB, RBA dan Pagu Indikatif. Rancangan Renja-K/L divisi yang telah dievaluasi menjadi bahan masukan untuk perumusan rancangan akhir Renja-K/L divisi. Rancangan akhir Renja-K/L LPDB-KUMKM dirumuskan paling lambat pada awal bulan Mei, pada tahun berjalan. Rancangan akhir Renja-K/L LPDB-KUMKM disampaikan kepada Direksi LPDB-KUMKM untuk ditetapkan dan untuk selanjutnya diserahkan pada

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Kementerian Negara Koperasi dan UKM RI, paling lambat pada akhir bulan Mei sampai dengan awal April pada tahun berjalan.

21. Q: Bagaimana urutan kegiatan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran LPDB-KUMKM?

A: Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran LPDB-KUMKM dilakukan melalui urutan kegiatan: Penyusunan rancangan awal RKA K/L LPDB-KUMKM, pelaksanaan rapat kerja RKA K/L LPDB-KUMKM, perumusan RKA K/L LPDB-KUMKM, penyusunan rancangan akhir RKA K/L LPDB-KUMKM. Tiap Kepala Divisi menyusun rancangan RKA-K/L yang mengacu pada Renja-K/L yang telah disetujui, dan disesuaikan dengan kondisi masing-masing divisi. Rapat Kerja RKA-K/L LPDB-KUMKM diselenggarakan dalam rangka koordinasi dan sinkronisasi untuk menyusun RKA-K/L LPDB-KUMKM. Rapat Kerja RKA-K/L LPDB-KUMKM diikuti oleh tiap-tiap divisi dalam LPDB-KUMKM. Rapat Kerja RKA-K/L LPDB-KUMKM selambat-lambatnya dilaksanakan pada akhir bulan Mei, pada tahun anggaran berjalan. Rancangan RKA-K/L yang telah dievaluasi menjadi bahan masukan untuk perumusan rancangan akhir RKA-K/L divisi, yang selanjutnya menjadi rancangan akhir RKA-KL masing-masing direktorat. Rancangan akhir RKA-K/L LPDB-KUMKM dirumuskan paling lambat pada akhir bulan Agustus, tahun anggaran berjalan. Rancangan akhir RKA-K/L LPDB-KUMKM disampaikan kepada Direksi LPDB-KUMKM untuk ditetapkan dan untuk selanjutnya diserahkan pada Kementerian Negara Koperasi dan UKM RI, paling lambat akhir bulan September tahun berjalan, untuk kemudian disyahkan dalam bentuk Dokumen Pelaksanaan Anggaran LPDB-KUMKM oleh Kementerian Keuangan pada periode September sampai dengan Desember tahun berjalan.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

DAFTAR PUSTAKA

Arif, Bahtiar, Muchlis dan Iskandar. 2009. *Akuntansi Pemerintah* .Jakarta: Akademia.

Bastian, Indra. 2010. Akuntansi Sektor Publik. Jakarta: Erlangga.

Baswir, Revrison. 1999. Akuntansi Sektor Publik di Indonesia. Yogyakarta: BPFE

Cohen, Steven, and William Eimicke.1996. *Understanding and Applying Innovation Strategies in the Public Sector*. Columbia University.

Daniri, Mas Achmad. 2006. *Good Corporate Governance "Konsep dan Penerapannya dalam Konteks Indonesia"*. Jakarta: Ray Indonesia.

Darise, Nurlan. 2009. *Pengelolaan Keuangan pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan BLU*. Jakarta: Indeks.

Emery, D, R., Finnerty, J, D., dan Stowe, J, D. 2007. *Corporate Financial Management*. Pearson Prentice Hall.

Frey, Bruno S., and Matthias Benz.2005. *Can Private Learn from Public Governance?*.University of Zurich.

Govindarajan, Vijay dan Anthony, Robert N. 2007. *Management Control System*. Singapore: Mc Graw Hill.

Kinnersley, Randall L, and Nace R. Magner.2008. *Fair Governmental Budgetary Procedures: Insights from Past Research and Implications for The Future*.PrAcademics Press.

Kreitner, R., and Kinicki, A. 2010. *Organizational Behavior*. Mcgraw-Hill, International Edition.

Madura, J. 2008. *International Corporate Finance*. South Western : Thomson.

Mardiasmo. 2005. Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta: Andi Publisher.

Merchant, A., Van der Stede, W, A. 2007. Management Control Systems. Prentice Hall, Financial Times.

Mitnick, Barry M.2013.*Origin of the Theory of Agency: An Account by One of the Theory's Originators*. University of Pittsburgh.

Nordiawan, Deddi. 2006. Akuntansi Sektor Publik. Jakarta: Salemba Empat.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 92/PMK.05/2011 tentang Rencana Bisnis dan Anggaran serta Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum

Robin, Stephen P dan Coulter, Mary. 2002. *Management.* Singapore: Pearson Education

Robin, Stephen P dan Timothy A, Judge. 2008. *Organization Behavior*. Singapore: Pearson Education

Ross, Stephen A., Westerfield, Randolph W., dan Jaffe, Jeffrey. *Corporate Finance*. Singapore: McGraw Hill

Sancoko, Bambang. 2008. *Kajian terhadap Penerapan Penganggaran Berbasis Kinerja di Indonesia*. Jakarta: Riset Departemen Keuangan Republik Indonesia, Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan.

Sekaran, Uma. 2010. *Research Methods For Business:A Skill Building Approach.* Edisi 5. New Jersey: John Willey and Sons.

Suprasto H, Bambang. 2003. *Peluang dan Tantangan Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja*. Denpasar: Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana.

Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara

Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara

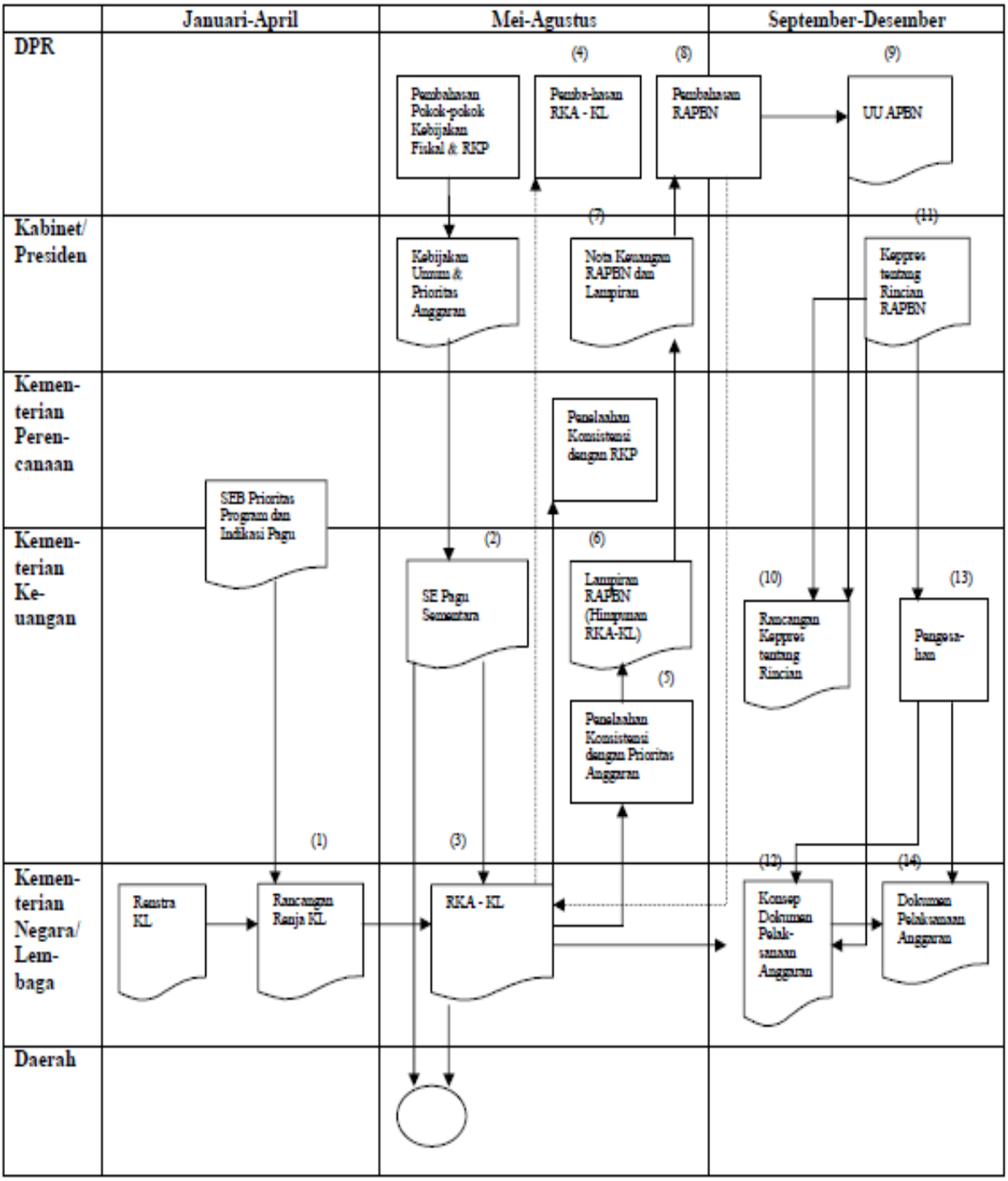
Wakhyudi, Ak., M. Com, CFE. 2009. Pemberdayaan Peran Audit Internal dalam Mewujudkan Good Governance pada Sektor Publik. Jakarta.

Widjajarso, Bambang. 2006. *Akuntansi Pemerintahan Teori dan Praktik*. Jakarta: Lembaga Pengkajian Keuangan Publik dan Akuntansi Pemerintah (LPKPAP).

`*http://www.bppk.depkeu.go.id/websekretariat/index.php/bagian-keuangan/* diakses pada hari Jumat, 4 Februari 2011

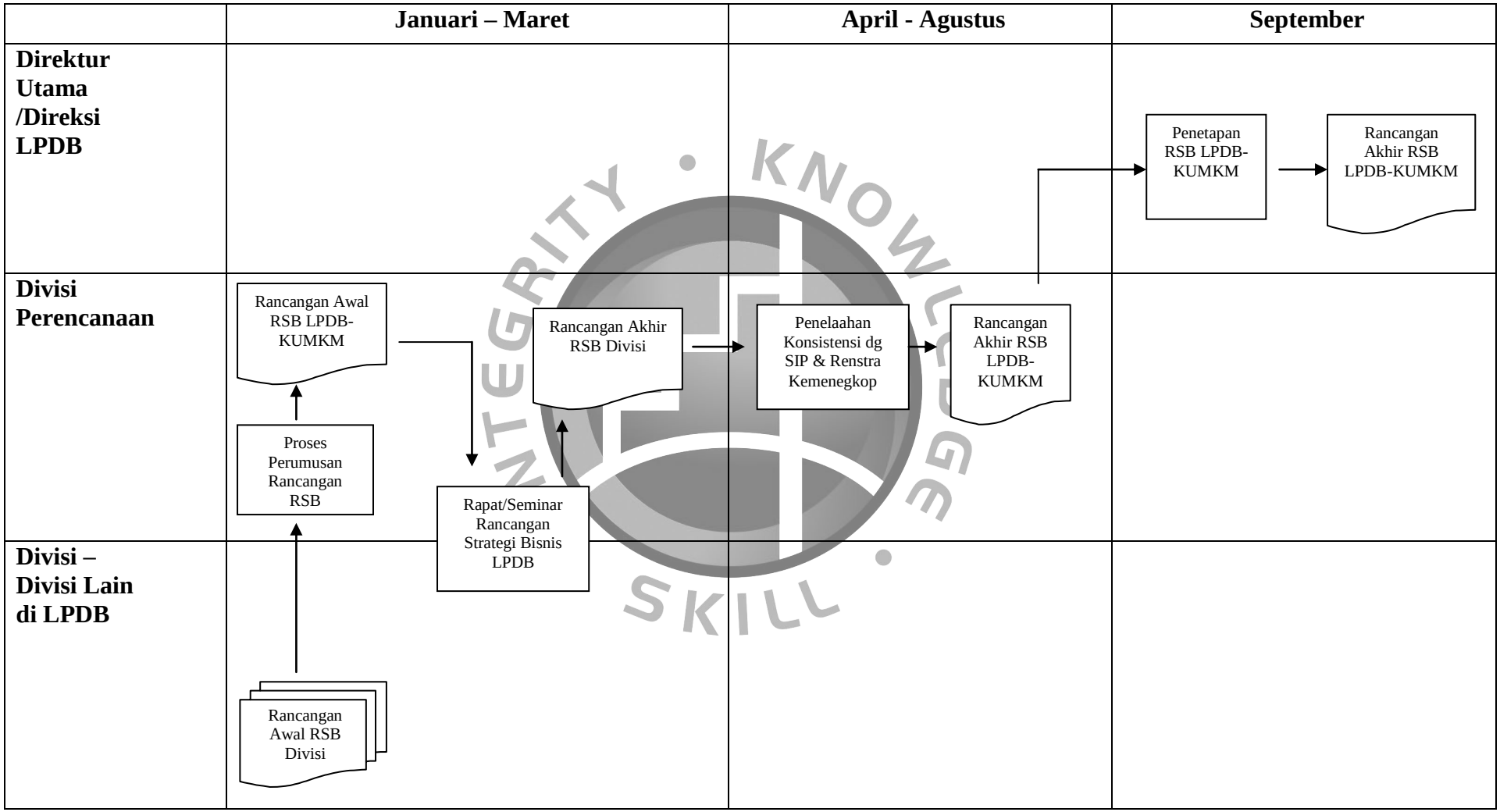
http://www2.kompas.com/kompas-cetak/0712/07/ekonomi/4051916.htm, 2011

Lampiran 1
Diagram Proses Penyusunan Rencana Kerja Dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga



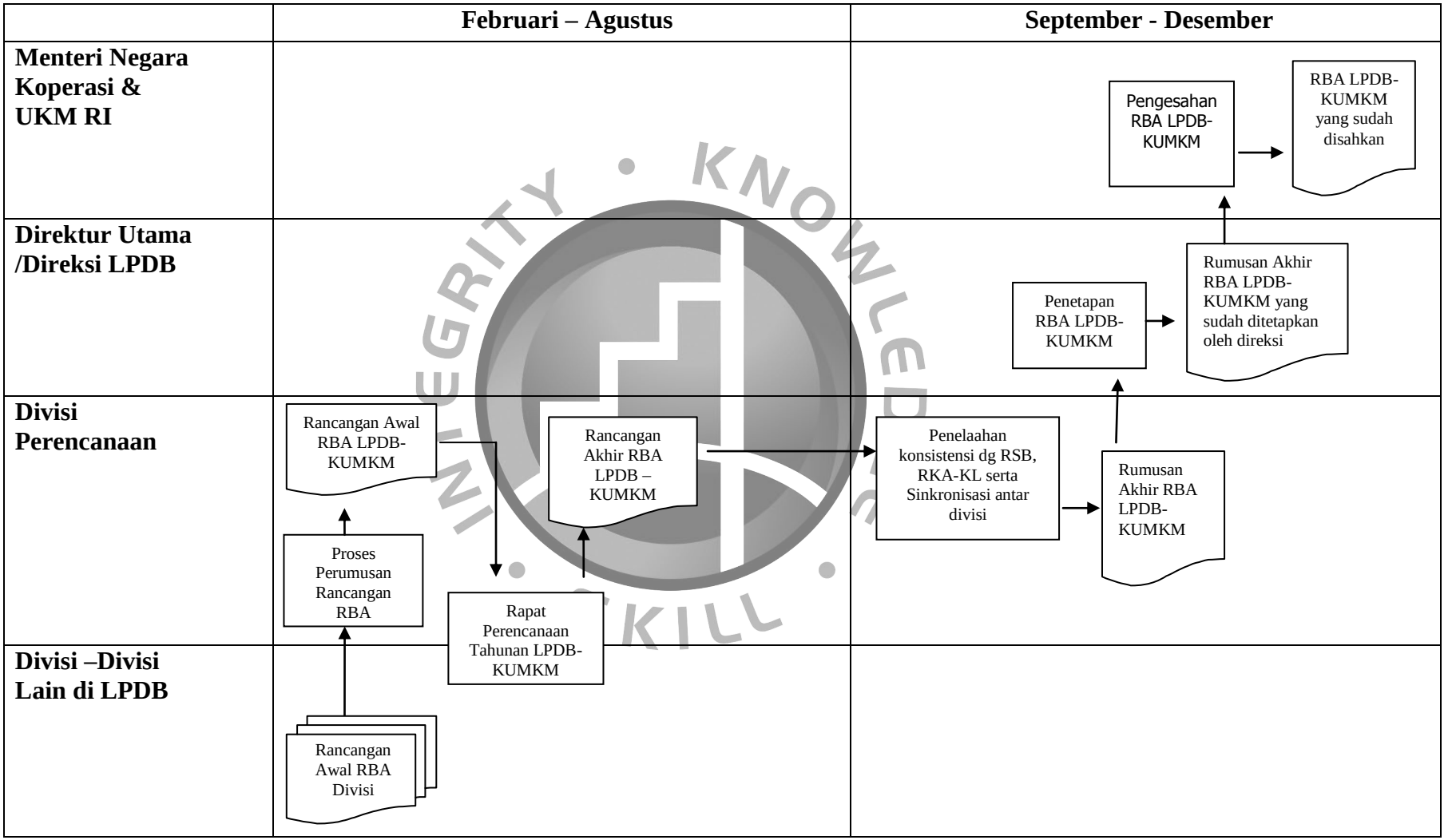
Sumber: PP No. 21 Tahun 2004

Lampiran 2
SOP Penyusunan RSB LPDB-KUMKM



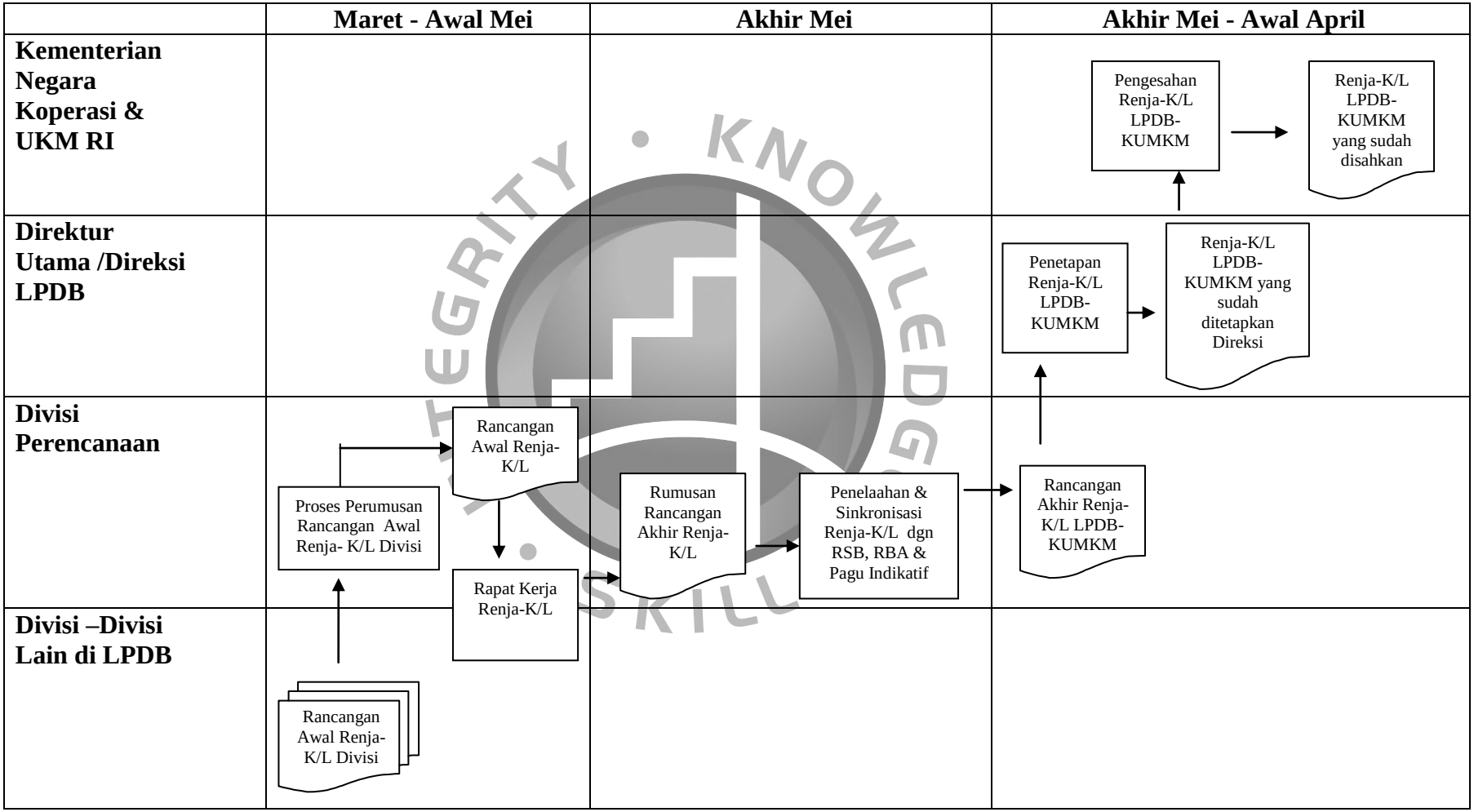
Sumber: Penulis

Lampiran 3
SOP Penyusunan RBA LPDB-KUMKM

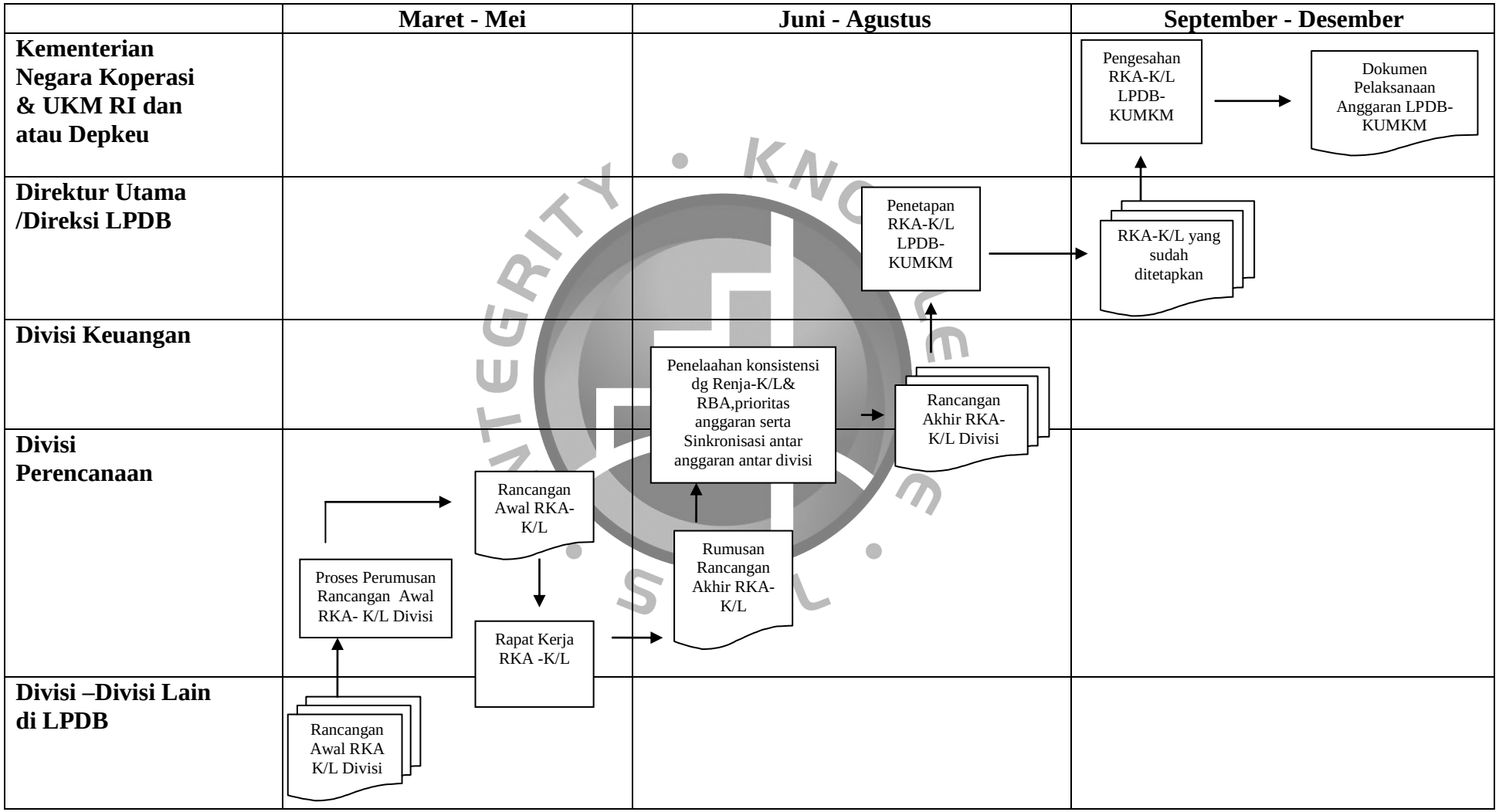


Sumber: Penulis

Lampiran 4
SOP Penyusunan Renja-K/L LPDB-KUMKM



Lampiran 5
SOP Penyusunan RKA-K/L LPDB-KUMKM



Sumber: Penulis

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Lampiran 6
Rencana Bisnis Anggaran LPDB-KUMKM

RINGKASAN EKSEKUTIF

1. Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (LPDB-KUMKM) dibentuk dengan Surat Keputusan Menteri Negara Koperasi dan UKM Republik Indonesia Nomor 19.4/Per/M.KUKM/VIII/2006 tanggal 18 Agustus 2006 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM Republik Indonesia Nomor 11/Per/M.KUKM/VI/2008 tanggal 26 Juni 2008, dan telah diubah kembali dengan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM Republik Indonesia Nomor 05/Per/M.KUKM/VI/2011 tanggal 9 Juni 2011 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. sesuai dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor KEP-292/MK.5/2006 Tanggal 28 Desember 2006 LPDB-KUMKM ditetapkan sebagai instansi pemerintah yang menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU).
2. Dalam rangka mengoptimalkan pengelolaan dana bergulir, Kementerian Koperasi dan UKM membentuk LPDB-KUMKM yang bertugas melaksanakan pengelolaan dana bergulir untuk pinjaman dan/atau pembiayaan sesuai dengan peraturan perundangan KUMKM.
3. Dalam kegiatan operasionalnya, LPDB KUMKM melayani KUMKM dengan memberikan pinjaman dan/atau bentuk pembiayaan lainnya yang sesuai dengan kebutuhan KUMKM dan ketentuan mengenai kriteria Koperasi dan UKM ditetapkan oleh LPDB-KUMKM.
4. Realisasi penyaluran pinjaman/pembiayaan dana bergulir LPDB-KUMKM TA.2011 yang telah dicairkan sampai dengan 30 Desember 2011 adalah sebesar Rp.[redacted] atau [redacted] dari target RBA tahun 2011 sebesar Rp.[redacted] yang disalurkan kepada:
   a. Mitra Koperasi : Rp.[redacted] [redacted]
      1) Mitra Koperasi Sekunder sebesar : Rp.[redacted]
      2) Mitra Koperasi Primer sebesar : Rp.[redacted]
   b. Mitra Perusahaan Modal Ventura (PMV) : Rp.[redacted] ([redacted])
   c. Mitra Perbankan sebesar : Rp.[redacted] ([redacted])
   d. Mitra UKM Strategis sebesar : Rp.[redacted] ([redacted])

   Data per tanggal 30 Desember 2011, selain dari jumlah dana bergulir yang sudah dicairkan, terdapat dana bergulir tahap II yang sedang dalam proses pencairan sebesar Rp.[redacted].

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Sehingga total pencairan ditambah dengan yang masih dalam proses pencairan adalah sebesar Rp. [redacted], pencairan dapat melebihi target sebesar [redacted] % dari RBA sebesar Rp.[redacted].

5. Target Kinerja LPDB-KUMKM TA.2012

a. Realisasi Penyaluran

Pada tahun 2012 diharapkan LPDB-KUMKM mampu merealisasikan penyaluran pinjaman/pembiayaan sebesar Rp.[redacted]. Dari target penyaluran tersebut, diharapkan mampu diserap oleh [redacted] Mitra Koperasi dan [redacted] Mitra Non Koperasi yang melibatkan [redacted] UMKM (*end user*).

No	Mitra	Portofolio	Proyeksi 2012	Mitra	UMKM
1	**Koperasi*)**	[redacted]			
	a. Sekunder Simpan Pinjam/Primer (i)				
	- Syariah				
	- Konvensional				
	b. Primer Simpan Pinjam				
	- Syariah				
	- Konvensional				
	c. Sektor Riil				
2	**KUKM strategis**)**				
3	**Program Khusus***)**				
4	**LKB/LKBB******				
	Jumlah				

*) Termasuk Koperasi besar, Primer (i), Sekunder, Primer
**) Termasuk pasar, ekspor, produk unggulan
***) Perbatasan, Pasca bencana, konflik, tertinggal, SWB
****) PMV, Bank

b. Non Performing Loans (NPL)

Dalam rangka penilaian kinerja LPDB-KUMKM sebagai Satuan Kerja Kementerian Koperasi dan UKM yang mengelola dana pemerintah, LPDB-KUMKM menargetkan NPL maksimal sebesar [redacted] untuk tahun anggaran 2012.

6. Rencana pendapatan LPDB-KUMKM tahun 2012 direncanakan sebesar Rp.[redacted] dengan rincian sebagai berikut :

a. Penerimaan Jasa Layanan terdiri dari:
   1) Program Modal Ventura Rp. [redacted]
   2) Program Dana Bergulir Sektoral Rp. [redacted]
   3) Program Dana Bergulir Syariah Rp. [redacted]

b. Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU Rp. [redacted]

c. Pendapatan dari APBN Rp. [redacted]

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

7. Rencana Biaya LPDB-KUMKM tahun 2012 sebesar Rp.[redacted], yang akan digunakan untuk mendukung operasional layanan LPDB-KUMKM dengan rincian sebagai berikut:

Uraian		Jumlah Anggaran 2012
I.	Pendapatan	[redacted]
	1 Pendapatan Usaha dari Pelayanan	
	2 Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU	
	Jumlah Pendapatan	
II.	Biaya	
	A. Biaya Langsung	
	1 Belanja Gaji dan Tunjangan	
	2 Belanja Barang	
	3 Belanja Jasa	
	4 Belanja Pemeliharaan	
	5 Belanja Perjalanan Dinas	
	6 Belanja Modal	
	Jumlah Biaya Langsung	
	B. Biaya Tidak Langsung	
	Biaya Pegawai	
	1 Gaji	
	2 Honorarium	
	3 Tunjangan	
	4 Tunjangan Hari Raya	
	5 Tunjangan Kesehatan	
	6 Tunjangan hari tua/jamsostek	
	Jumlah Biaya Tidak Langsung	
	Jumlah Biaya	
Surplus/Defisit sebelum pendapatan dari APBN		
Pendapatan dari APBN		
Surplus/Defisit Akhir		

8. LPDB-KUMKM menganut pola anggaran fleksibel (*flexible budget*) dengan persentase ambang batas yang dapat digunakan sebesar [redacted] dari rencana pagu pendapatan TA.2012.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

DAFTAR ISI

RINGKASAN EKSEKUTIF 104
BAB I PENDAHULUAN 109
A. Gambaran Umum 109
B. Visi 110
C. Misi 110
D. Maksud dan Tujuan 110
E. Kegiatan 112
F. Budaya 112
G. Susunan Pejabat Pengelola dan Dewan Pengawas 113
H. Dasar Hukum 116
BAB II KINERJA LPDB-KUMKM TAHUN 2011 117
A. Hasil Kegiatan Usaha 117
B. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Tahun Berjalan 118
C. Realisasi Kegiatan LPDB-KUMKM Tahun 2011 122
D. Pengalihan dan Pengembalian Dana Bergulir 122
E. Laporan Keuangan Tahun 2011 124
BAB III RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN LPDB-KUMKM TAHUN ANGGARAN 2012 124
A. Gambaran Umum Tentang Analisis Eksternal dan Internal 124
B. Asumsi-Asumsi yang Digunakan Dalam Penyusunan RBA Tahun 2012 127
C. Subsidi yang Diterima dari Pemerintah 128
D. Asumsi Tarif 128
E. Asumsi Volume Pelayanan 128
F. Pengembangan Pelayanan Baru 129
G. Asumsi Total Pendapatan 129
H. Asumsi Rencana Biaya 129
I. Target Kinerja BLU 129
J. Analisis dan Perkiraan Biaya Per Output dan Agregat 130
K. Perkiraan Harga 151
L. Rencana Pendapatan dan Biaya Operasional Per Unit 152

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

M. Rencana Pendapatan dan Biaya LPDB-KUMKM 153
N. Anggaran BLU 153
O. Ambang Batas Belanja BLU 154
BAB IV PROYEKSI KEUANGAN TAHUN ANGGARAN 2012 155
A. Proyeksi Neraca LPDB-KUMKM Tahun 2012 155
B. Proyeksi Realisasi Anggaran LPDB-KUMKM Tahun 2012 156
C. Proyeksi Arus Kas LPDB-KUMKM Tahun 2012 157
BAB V PENUTUP 157

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

BAB I
PENDAHULUAN

Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (LPDB-KUMKM) sebagai Satuan Kerja Pemerintah yang pengelolaan keuangannya menerapkan PPK-BLU diwajibkan membuat Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA).
Guna memahami lebih lanjut mengenai LPDB-KUMKM, dapat kami jelaskan secara ringkas sebagai berikut:

A. Gambaran Umum

1. Sejarah Ringkas

Dalam rangka mengoptimalkan pengelolaan dana bergulir, Kementerian Koperasi dan UKM membentuk LPDB-KUMKM yang mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan dana bergulir untuk pembiayaan KUMKM berupa pinjaman dan bentuk pembiayaan lainnya yang sesuai dengan kebutuhan KUMKM, dimana ketentuan mengenai persyaratan dan kriteria KUMKM penerima dana bergulir ditetapkan oleh LPDB-KUMKM.
Sebelum dibentuknya LPDB-KUMKM, pengelolaan Dana Bergulir untuk Koperasi dan UMKM dilaksanakan oleh Deputi-deputi di lingkungan Kementerian Koperasi dan UKM, melalui program bantuan perkuatan kepada KUMKM.
Dengan dibentuknya LPDB-KUMKM diharapkan pengelolaan dana bergulir dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dan dapat mencapai tujuan secara optimal, serta menghasilkan manfaat berkelanjutan atas penyaluran dana bergulir kepada Koperasi dan UMKM.

2. Kegiatan Utama

LPDB-KUMKM merupakan Satuan Kerja di lingkungan Kementerian Koperasi dan UKM yang menyelenggarakan fungsi:

a. Pelaksanaan penghimpunan pengembalian dana bergulir yang berasal dari pinjaman program dana bergulir dari KUMKM, dana anggaran dari APBN dan sumber dana lainnya yang sah;

b. Pelaksanaan pemberian pinjaman kepada KUMKM dengan atau tanpa lembaga perantara, baik lembaga keuangan bank (LKB), maupun lembaga keuangan bukan bank (LKBB);

c. Pelaksanaan pemberian bentuk pembiayaan lainnya bagi KUMKM sesuai dengan kebutuhan KUMKM;

d. Pelaksanaan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan pengelolaan LPDB-KUMKM;

e. Pengkajian dan pengembangan pengelolaan LPDB-KUMKM;

f. Pelaksanaan akuntansi keuangan dan administrasi umum;

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

g. Pelaksanaan tugas lainnya sesuai dengan petunjuk Menteri Negara Koperasi dan UKM sebagai penanggung jawab tugas LPDB-KUMKM.

Dalam kegiatan operasionalnya, LPDB KUMKM melayani KUMKM dengan mengelola dana bergulir untuk pembiayaan KUMKM yang antara lain berupa pinjaman dan bentuk pembiayaan lainnya yang sesuai dengan kebutuhan KUMKM, Khusus untuk tahun 2012 LPDB-KUMKM menyediakan 4 (empat) skim pemberian pinjaman/pembiayaan, yaitu :

1. Skim Pinjaman/Pembiayaan melalui Koperasi (simpan/pinjam dan sektor riil)
2. Skim Pinjaman/Pembiayaan Kepada KUKM Strategis
3. Skim Pinjaman/Pembiayaan untuk Program Khusus
4. Skim Pinjaman/Pembiayaan melalui LKB/LKBB

B. Visi

Visi LPDB KUMKM adalah:
"Lembaga yang dapat diandalkan dalam memberikan layanan pinjaman/pembiayaan kepada KUMKM dengan pelayanan yang professional dan merata, mudah,murah, serta cepat"

C. Misi

Dalam rangka mencapai tujuan ideal yang telah ditetapkan sebagai visi tersebut, maka LPDB-KUMKM mempunyai misi:

1. Mewujudkan kualitas layanan LPDB-KUMKM yang andal, akuntabel, transparan, tepat waktu, dan berkelanjutan, serta mudah diakses oleh KUMKM yang belum bankable, tetapi layak usaha.
2. Mengelola dan mengembangkan dana bergulir KUMKM secara profesional, akuntabel dan berkelanjutan.
3. Melaksanakan pembiayaan usaha dalam rangka memperkuat Lembaga Keuangan Mikro dan pemberdayaan KUMKM.
4. Mewujudkan program pemerintah di bidang pembiayaan usaha KUMKM dalam upaya meningkatkan produktivitas dan daya saing ekonomi rakyat, serta penumbuhan wirausaha baru, menciptakan lapangan kerja dan pengentasan kemiskinan.
5. Mengembangkan layanan pinjaman/pembiayaan dengan penerapan 4C (*Custumer Focus, Clean, Confidence,* dan *Capability*).
6. Mengembangkan skim pembiayaan bagi KUMKM dalam rangka pengembangan ekonomi nasional.

D. Maksud dan Tujuan

LPDB-KUMKM didirikan untuk mendukung program pemerintah dalam memberikan kemudahan kepada KUMKM untuk memperoleh sumber pendanaan, melalui penyediaan dana bergulir bagi KUMKM.
Tujuan yang hendak dicapai adalah :

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

1. Mengelola dana bergulir yang bersumber dari Kementerian Koperasi dan UKM serta hasil dari dana kelolaan secara profesional, sehingga dapat dikelola optimal dan sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.
2. Mengembangkan dan menyediakan akses pembiayaan bagi KUMKM di berbagai sektor yang usahanya layak tapi belum memenuhi kriteria kelayakan perbankan umum.
3. Memperkuat kemampuan keuangan Lembaga Keuangan Mikro (LKM) seperti KSP/USP-Koperasi, KJKS/UJKS-Koperasi, serta Perusahaan Modal Ventura, atau lembaga keuangan lainnya, agar dapat memberikan layanan pembiayaan secara mandiri dan berkelanjutan bagi usaha mikro, kecil, dan menengah.
4. Mendukung upaya pemerintah dalam menumbuhkan wirausaha baru dan menggerakan sektor riil dalam rangka menciptakan lapangan kerja dan mengurangi kemiskinan melalui pemberdayaan KUMKM.

Dalam pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat, LPDB-KUMKM menerapkan Asas Pelayanan Publik yang terdiri dari:

1. Transparansi

   Bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.
2. Akuntabilitas

   Dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
3. Kondisional

   Sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektifitas.
4. Partisipatif

   Mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.
5. Kesamaan Hak

   Tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender dan status ekonomi.
6. Keseimbangan Hak dan Kewajiban

   Pemberi dan penerima pelayanan harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.

Dalam pengelolaannya, LPDB-KUMKM menganut Asas Pengelolaan sebagai berikut:

1. LPDB-KUMKM beroperasi sebagai unit kerja Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah ("Kementerian KUKM") untuk tujuan mengelola dana bergulir bagi KUMKM yang pengelolaannya berdasarkan kewenangan yang didelegasikan oleh Kementerian KUKM.
2. LPDB-KUMKM merupakan bagian perangkat pencapaian tujuan Kementerian KUKM dan karenanya status hukum LPDB-KUMKM tidak terpisah dari Kementerian KUKM sebagai instansi induk.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

3. Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah ("Menteri Negara KUKM") bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan pengelolaan dana bergulir bagi KUMKM yang didelegasikannya kepada LPDB-KUMKM dari segi manfaat layanan yang dihasilkan.
4. Direktur Utama, Direktur Keuangan dan Umum, Direktur Bisnis, dan Direktur Pengembangan Usaha bertanggung jawab atas pengelolaan dana bergulir bagi KUMKM yang didelegasikan kepadanya oleh Menteri Negara KUKM.
5. LPDB-KUMKM mengelola dana bergulir untuk pembiayaan skim simpan pinjam, skim modal ventura, dan pembiayaan skim lainnya bagi KUMKM, sejalan dengan praktek bisnis yang sehat, dan tanpa mengutamakan pencarian keuntungan.
6. Rencana kerja dan anggaran serta laporan keuangan dan kinerja LPDB-KUMKM disusun dan disajikan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari rencana kerja dan anggaran serta laporan keuangan dan kinerja Kementerian KUKM.
7. LPDB-KUMKM dikelola secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatuhan.
8. Dalam rangka mewujudkan prinsip efisiensi dan produktivitas, LPDB-KUMKM memiliki fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan dan sumber daya manusia sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan.

E. Kegiatan

Kegiatan LPDB KUMKM adalah:

1. Menghimpun dan mengembangkan dana bergulir.
2. Menyalurkan dan memanfaatkan dana bergulir dalam rangka pembiayaan berupa pinjaman dan bentuk pembiayaan lainnya yang sesuai dengan kebutuhan KUMKM.
3. Mengevaluasi kesesuaian dan kepatuhan penyaluran dana bergulir untuk pembiayaan berupa pinjaman dan bentuk pembiayaan lainnya terhadap Pedoman Pengelolaan Keuangan dan Pedoman Pengelolaan Teknis dimaksud, dan melaporkan hasilnya kepada Menteri Negara Koperasi dan UKM serta Menteri Keuangan.

F. Budaya

Budaya LPDB-KUMKM didasarkan pada kinerja terbaik dengan prinsip 4C (*Costumer Focus, Clean, Confidence, Capability*) yang menjiwai seluruh jajaran LPDB-KUMKM untuk:

1. Mengedepankan prinsip-prinsip *good governance* (transparansi, akuntabilitas, efisiensi, keterbukaan, dan penegakan hukum) dalam setiap kegiatannya.
2. Berpedoman kepada sistem sebagai acuan kerja.
3. Bersikap jujur, berpikir positif, berdedikasi tinggi dan amanah.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

4. Selalu meningkatkan profesionalisme demi pencapaian nilai tambah bagi LPDB KUMKM.
5. Berorientasi pada keberhasilan program pemerintah.
6. Berorientasi pada pengembangan Koperasi dan UMKM.
7. Proaktif terhadap perubahan lingkungan.

G. Susunan Pejabat Pengelola dan Dewan Pengawas

1. Susunan Dewan Pengawas

Ketua	:	DR. Mulia P. Nasution
Anggota	:	Drs. Guritno Kusumo, MM
		Ir. Agus Muharram, MSP
		V. Sonny Loho, Ak., MPM
		Ir. Irawan Satrio Leksono, MM

2. Susunan Pejabat Pengelola

Direktur Utama	:	Ir. Kemas Danial, MM
Direktur Pengembangan Usaha	:	Ir. Halomoan Tamba, MBA
Direktur Keuangan	:	Fitri Rinaldi, SE.MM
Direktur Umum dan Hukum	:	Ir. Sutowo, MM
Direktur Bisnis	:	Warso Widanarto, SE

3. Tugas Dewan Pengawas

a. Melaksanakan pembinaan dan pengawasan teknis dan pengelolaan LPDB-KUMKM untuk dipertanggungjawabkan kepada Menteri Negara Koperasi dan UKM secara berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam satu semester dan dapat dilakukan sewaktu-waktu apabila diperlukan.

b. Melaksanakan pembinaan dan pengawasan pengelolaan keuangan LPDB-KUMKM untuk dipertanggungjawabkan kepada Menteri Negara Koperasi dan UKM serta Menteri Keuangan secara berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam satu semester dan sewaktu-waktu apabila diperlukan.

c. Mengikuti perkembangan kegiatan LPDB-KUMKM, dalam hal LPDB-KUMKM mengalami kemunduran, segera melaporkan kepada Menteri Negara Koperasi dan UKM serta Menteri Keuangan dengan disertai saran dan langkah perbaikan yang harus ditempuh.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

d. Memberikan pendapat dan saran kepada Menteri Negara Koperasi dan UKM serta Menteri Keuangan mengenai Rencana Bisnis dan Anggaran yang diusulkan oleh Pejabat Pengelola LPDB-KUMKM.

e. Melakukan tugas yang secara khusus diberikan kepadanya menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku dan/atau berdasarkan Keputusan Menteri Negara Koperasi dan UKM.

f. Memberikan Nasehat kepada Pejabat Pengelola LPDB-KUMKM dalam melaksanakan pengurusan LPDB-KUMKM.

4. Tugas Pejabat Pengelola

a. Direktur Utama:

1) Memimpin pelaksanaan tugas LPDB-KUMKM sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan berfungsi sebagai penanggung jawab umum operasional dan keuangan;
2) Menyiapkan Rencana Strategis Bisnis;
3) Menyiapkan Rencana Bisnis dan Anggaran Tahunan;
4) Mengusulkan calon pejabat keuangan dan pejabat teknis sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
5) Menyampaikan pertanggungjawaban kinerja operasional dan keuangan;
6) Menetapkan keputusan secara kolegial.

b. Direktur Pengembangan Usaha:

1) Melaksanakan perencanaan pengembangan usaha LPDB-KUMKM dan mengendalikan resiko pembiayaan;
2) Menyusun rencana program dan kegiatan LPDB-KUMKM;
3) Melakukan pengkajian program dan kegiatan LPDB-KUMKM;
4) Melaksanakan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan LPDB-KUMKM;
5) Memberikan opini secara indipenden kepada direksi berkaitan dengan mitigasi resiko atas pembiayaan LPDB-KUMKM;
6) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh pimpinan.

c. Direktur Keuangan:

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

1) Mengkoordinasikan penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) LPDB-KUMKM;
2) Menyiapkan dokumen pelaksanaan anggaran;
3) Melaksanakan kegiatan perbendaharaan;
4) Mengelola pendapatan, belanja, kas, utang piutang, barang, aset tetap, dan investasi;
5) Menyelenggarakan sistem informasi manajemen keuangan;
6) Menyelenggarakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan;
7) Melaksanakan monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan keuangan dan umum;
8) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh pimpinan.

d. Direktur Umum dan Hukum:

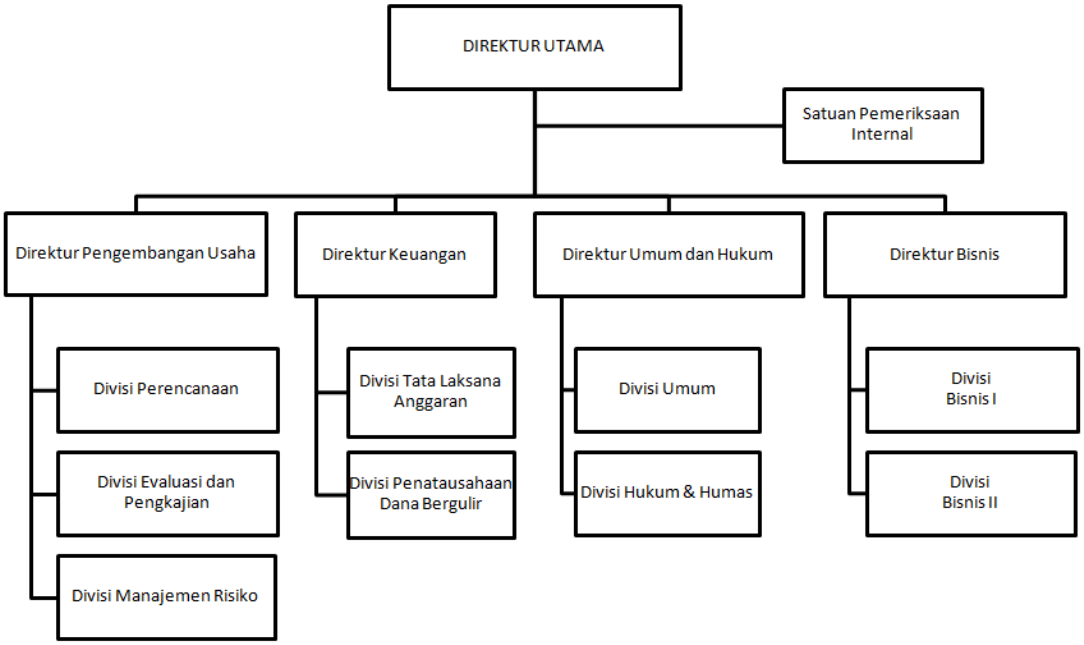
1) Mengkoordinasikan pelaksanaan urusan umum, hukum dan hubungan masyarakat;
2) Mengkoordinasikan urusan sumber daya manusia, sarana dan prasarana, dan tata usaha;
3) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh pimpinan.

e. Direktur Bisnis:

1) Melaksanakan rencana dan pemanfaatan dana bergulir untuk pemberian pinjaman dan/atau bentuk pembiayaan lainnya yang sesuai dengan kebutuhan KUMKM;
2) Menyusun kegiatan pemanfaatan dana bergulir antara lain untuk pinjaman dan bentuk pembiayaan lainnya yang sesuai dengan kebutuhan KUMKM;
3) Melaksanakan pemanfaatan dana bergulir antara lain untuk pinjaman dan bentuk pembiayaan lainnya yang sesuai dengan kebutuhan KUMKM;
4) Melaksanakan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan pemanfaatan dana bergulir antara lain untuk pinjaman dan bentuk pembiayaan lainnya yang sesuai dengan kebutuhan KUMKM
5) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh pimpinan.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

5. Struktur Organisasi Lembaga Pengelola Dana Bergulir



H. Dasar Hukum

Dasar hukum penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) LPDB KUMKM adalah:

1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 Tentang Perbendaharaan Negara.
3. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
4. Keputusan Menteri Negara Koperasi dan UKM Republik Indonesia Nomor 19.4/Per/M.KUKM/VIII/2006 tanggal 18 Agustus 2006 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM Republik Indonesia Nomor 11/Per/M.KUKM/VI/2008 tanggal 26 Juni 2008, dan telah diubah kembali dengan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM Republik Indonesia Nomor 05/Per/M.KUKM/VI/2011 tanggal 9 Juni 2011 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

5. Keputusan Menteri Keuangan Nomor KEP-292/MK.5/2006 Tanggal 28 Desember 2006 LPDB-KUMKM ditetapkan sebagai instansi pemerintah yang menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU).
6. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 92/PMK.05/2011 tentang Rencana Bisnis dan Anggaran serta Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum.

BAB II
KINERJA LPDB-KUMKM TAHUN 2011

Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (LPDB-KUMKM) dibentuk dengan Peraturan Menteri Koperasi Nomor 19.4/Per/M.KUKM/VIII/2006 tanggal 18 Agustus 2006 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM Republik Indonesia Nomor 11/Per/M.KUKM/VI/2008 tanggal 26 Juni 2008, dan telah diubah kembali dengan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM Republik Indonesia Nomor 05/Per/M.KUKM/VI/2011 tanggal 9 Juni 2011 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. LPDB-KUMKM menjalankan pengelolaan keuangannya dengan pola BLU dengan ijin Menteri Keuangan melalui Peraturan Menteri Keuangan Nomor KEP-292/MK.5/2006 Tanggal 28 Desember 2006.

A. Hasil Kegiatan Usaha

Dalam rangka perkuatan permodalan KUMKM, LPDB-KUMKM pada tahun 2011 melaksanakan program pengembangan sistem pendukung usaha bagi UMKM yang merupakan salah satu program Kementerian Koperasi dan UKM. Program tersebut dilaksanakan dengan menjalankan skim pinjaman/pembiayaan sebagai berikut:

1. Skim Pinjaman/Pembiayaan melalui Koperasi (simpan/pinjam dan sektor riil)
2. Skim Pinjaman/Pembiayaan Kepada KUKM Strategis
3. Skim Pinjaman/Pembiayaan untuk Program Khusus
4. Skim Pinjaman/Pembiayaan melalui LKB/LKBB

Rencana Penyaluran Pinjaman/Pembiayaan LPDB-KUMKM Tahun 2011

No	Skim Pinjaman/Pembiayaan	Portofolio	Target 2011		
			Plafon	Mitra	UMKM
1	**Koperasi*)**				
	a. KSP/USP/KJKS/UJKS- Koperasi Sekunder				
	- Syariah				
	- Konvensional				
	b. KSP/USP/KJKS/UJKS- Koperasi Primer				
	- Syariah				
	- Konvensional				
	c. Koperasi Sektor Riil				
2	**KUKM strategis**)**				
3	**Program Khusus***)**				
4	**LKB/LKBB****)**				
Jumlah					

*) Termasuk Koperasi besar, Primer (i), Sekunder, Primer
**) Termasuk pasar, ekspor, produk unggulan
***) Perbatasan, Pasca bencana, konflik, tertinggal, SWB
****) PMV, Bank

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Jumlah penyaluran pinjaman/pembiayaan dana bergulir yang telah dicairkan sampai dengan 30 Desember 2011 adalah sebesar Rp.[redacted] atau [redacted]% dari target RBA tahun 2011 sebesar Rp.[redacted] yang disalurkan kepada:

1. **Mitra Koperasi** : **Rp.**[redacted]
   a. Mitra Koperasi Sekunder sebesar : Rp.[redacted]
   b. Mitra Koperasi Primer Langsung sebesar : Rp.[redacted]
2. **Mitra Perusahaan Modal Ventura (PMV)** : **Rp.**[redacted]
3. **Mitra Perbankan sebesar** : **Rp.**[redacted]
4. **Mitra UKM Strategis** : **Rp.**[redacted]

Gambaran perkembangan realisasi penyaluran dana bergulir disajikan sebagaimana Tabel berikut:

No	Jenis Mitra	Jumlah Mitra (Penyalur I)	Jumlah Lembaga (Penyalur II)	Realisasi UMK/PPU	Jumlah Pinjaman/pembiayaan	
					Plafon	Persen
1	Koperasi Primer (Langsung)	[redacted]				
2	Koperasi Sekunder					
3	Perusahaan Modal Ventura (PMV)					
4	Bank/BPR/BPD					
5	UKM Strategis					

Data per tanggal 30 Desember 2011, selain dari jumlah dana bergulir yang sudah dicairkan, terdapat dana bergulir tahap II yang sedang dalam proses pencairan sebesar Rp.[redacted].

Sehingga total pencairan ditambah dengan yang masih dalam proses pencairan adalah sebesar Rp. [redacted], pencairan dapat melebihi target sebesar [redacted] dari RBA sebesar Rp.[redacted]
Rata-rata pinjaman/pembiayaan bermasalah (NPL) LPDB-KUMKM per tanggal 31 Desember 2011 adalah sebesar sebesar [redacted]

B. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Tahun Berjalan

1. Faktor Internal

Faktor Internal adalah kondisi di dalam organisasi yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi LPDB-KUMKM dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

a. Pelayanan

Dalam menyalurkan Dana Bergulir kepada KUMKM, LPDB-KUMKM bekerja sama dengan lembaga keuangan, baik Bank maupun Bukan Bank. Kebijakan target penyaluran dana bergulir pada tahun 2011 melalui Koperasi sebesar 90% dan Non Koperasi sebesar 10%, dengan jenis layanan Dana Bergulir yang dilaksanakan meliputi:

1) Skim Pinjaman/Pembiayaan melalui Koperasi (simpan/pinjam dan sektor riil)
2) Skim Pinjaman/Pembiayaan Kepada KUKM Strategis

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

3) Skim Pinjaman/Pembiayaan untuk Program Khusus
4) Skim Pinjaman/Pembiayaan melalui LKB/LKBB

b. Keuangan

Kondisi keuangan LPDB-KUMKM per 31 Desember 2011 adalah sebagai berikut:

1) Kas dan setara dengan kas sebesar Rp.[redacted].
2) Persediaan sebesar Rp.[redacted].
3) Kas Dana Bergulir sebesar Rp.[redacted].
4) Piutang dana bergulir sebesar Rp.[redacted] yang merupakan sisa pinjaman dana bergulir yang disalurkan LPDB-KUMKM per 31 Desember 2011.
5) Aset Tetap sebesar Rp.[redacted].

c. Organisasi dan Sumber Daya Manusia

Susunan organisasi LPDB-KUMKM terdiri dari :

1) Dewan Pengawas
2) Direktur Utama
3) Direktur Pengembangan Usaha
4) Direktur Keuangan
5) Direktur Umum dan Hukum
6) Direktur Bisnis
7) Kepala Divisi dan SPI
8) Kepala Bagian
9) Pegawai/staf

Dalam menjalankan layanannya, LPDB-KUMKM didukung oleh SDM sebanyak 143 orang. Dengan kondisi SDM yang masih terbatas, LPDB-KUMKM tetap berusaha secara maksimal menjalankan RBA 2011 yang telah ditetapkan, dalam rangka tetap memenuhi prinsip-prinsip pengelolaan yang profesional, produktif, efektif, dan efisien serta akuntabel.

d. Sarana dan Prasarana

LPDB-KUMKM sampai dengan tahun 2011, telah memiliki sarana dan prasarana pendukung operasional secara garis besar adalah sebagai berikut:

1) Peralatan dan Mesin yang terdiri dari :
   a) Peralatan kantor
   b) Meubelair
   c) Kendaraan dinas
2) Gedung kantor

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Gedung kantor yang ditempati LPDB-KUMKM merupakan gedung milik Kementerian Koperasi dan UKM yang dikelola oleh LLP-KUKM

e. ISO 9001:2008

Dalam rangka meningkatkan mutu layanan kepada calon mitra dan mitra LPDB-KUMKM, pada tanggal 02 Desember 2011 LPDB-KUMKM telah mendapatkan sertifikat ISO 9001:2008 untuk proses pemberian pinjaman/pembiayaan yang sesuai dengan kebijakan mutu dan pelayanan berkualitas dengan menerapkan 4C (*Customer Focus, Clean,Confidence, Capability).*

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah kondisi di luar organisasi yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi pengelolaan dana bergulir untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan yang antara lain terdiri atas:

a. Undang-undang

Dari segi Undang-undang, Keberadaan LPDB-KUMKM memiliki payung hukum, namun masih perlu di dukung peraturan yang lebih teknis yang terkait dengan pelaksanaan dana bergulir. Undang-undang tersebut antara lain:

1) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1992 Nomor 116, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3502);
2) Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);
3) Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
4) Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 66, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4400);
5) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 93,Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4866).

b. Kebijakan Pemerintah

Kebijakan pemerintah baik dalam bentuk, peraturan pemerintah dan pengaturan yang lebih teknis yang dituangkan dalam peraturan menteri dan peraturan dirjen yang mendukung pengelolaan dana bergulir mempengaruhi operasionalisasi LPDB-KUMKM dalam mencapai target kinerja dan prestasi kerja. Kondisi tersebut juga menjadi perhatian khusus bagi LPDB-

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

KUMKM karena LPDB-KUMKM baru terbentuk pada akhir tahun 2006. Peraturan-peraturan tersebut antara lain:

1) Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 1995 tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam oleh Koperasi (Lembaran Negara RI Tahun 1995 Nomor 19,Tambahan Lembaran Negara RI Nomor 3591);
2) Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 48, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4502);
3) Keputusan Menteri Keuangan Nomor Kep-292/MK.5/2006 tentang Penetapan Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah pada Kementerian Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
4) Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Nomor 33/Per/M.KUKM/XII/2007 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah;
5) Peraturan Menteri Keuangan Nomor 99/PMK.05/2008 tentang Pedoman Pengelolaan Dana Bergulir pada Kementerian Negara/Lembaga sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri keuangan Nomor 218/PMK.05/2009 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 99/PMK.05/2008 tentang Pedoman Pengelolaan Dana Bergulir pada Kementerian Negara/Lembaga;
6) Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Nomor 11/Per/M.KUKM/VI/2008, dan telah diubah dengan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM Republik Indonesia Nomor 05/Per/M.KUKM/VI/2011 tanggal 9 Juni 2011 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah;
7) Keputusan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor 21/Kep/M.KUKM/VII/ 2008 tentang Pendelegasian Kewenangan Pengelolaan Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah;
8) Peraturan Menteri Keuangan Nomor 77/PMK.05/2010 tentang Tarif Layanan Badan Layanan Umum Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Pada Kementerian Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah.
9) Peraturan Menteri Keuangan Nomor 75/PMK.05/2011, tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 77/PMK.05/2010

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

tentang Tarif Layanan Badan Layanan Umum Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Pada Kementerian Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah.

c. Keadaan Persaingan

Pada prinsipnya, LPDB-KUMKM sebagai Satuan Kerja Pemerintah yang dalam melakukan pelayanannya kepada KUMKM tidak semata-mata mencari keuntungan tidak memiliki kompetitor. Namun demikian, Lembaga Keuangan Bank (LKB) dan Lembaga Keuangan Bukan Bank (LKBB) sekarang ini banyak melayani bisnis ritel KUMKM, yang juga merupakan sasaran dari LPDB-KUMKM.

d. Keadaan Perekonomian Baik Nasional Maupun Internasional

Masih rendahnya daya beli masyarakat dapat mempengaruhi usaha KUMKM yang memanfaatkan dana bergulir yang selanjutnya dapat mempengaruhi tingkat pengembalian dana bergulir kepada LPDB-KUMKM.

Rendahnya daya beli tersebut di atas antara lain disebabkan masih terpengaruhnya para pelaku ekonomi akibat krisis global yang belum pulih. Sementara itu daya saing pengusaha Indonesia di pasar internasional masih relatif rendah sehingga terbatasnya kemampuan untuk melakukan ekspor.

e. Perkembangan Sosial Budaya

Semakin membaiknya perekonomian nasional, serta semakin tersosialisasikannya dana bergulir LPDB-KUMKM kepada masyarakat, maka diharapkan akan berpengaruh pada penyaluran pinjaman/pembiayaan oleh LPDB-KUMKM dan pengembalian dana tersebut. Hal tersebut akan lebih baik lagi apabila didukung oleh perubahan pola pikir koperasi dan UKM yang tadinya menganggap dana bergulir tersebut sebagai hibah berubah menjadi dana pinjaman yang harus dikembalikan.

f. Perkembangan Teknologi.

Masih terbatasnya pemanfaatan teknologi oleh UKM sehingga produk yang dihasilkan masih belum dapat berkembang dan kurang inovatif sesuai dengan perkembangan teknologi dan permintaan pasar yang sangat cepat berubah sehubungan dengan perkembangan ekonomi di pasar global.

C. Realisasi Kegiatan LPDB-KUMKM Tahun 2011

Pencapaian realisasi kegiatan LPDB-KUMKM tahun 2011 untuk masing-masing Direktorat, kami sajikan pada Lampiran 1**.**

D. Pengalihan dan Pengembalian Dana Bergulir

Realisasi pengalihan dana bergulir dari Satker Kementerian Koperasi dan UKM sampai dengan 31 Desember 2011 adalah sebesar Rp.[redacted] dari target pengalihan berdasarkan Nilai Realisasi Bersih (NRB) sebesar Rp.[redacted] dengan rincian sebagaimana Tabel berikut.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

NO	URAIAN	Jumlah Pengalihan Berdasarkan NRB	Jumlah Realisasi Pengalihan s/d Tahun 2009	Jumlah Realisasi Pengalihan s/d Tahun 2010	Jumlah Realisasi Pengalihan Tahun 2011	Jumlah Realisasi Pengalihan s/d Tahun 2011	Pengalihan Terhadap NRB s/d Tahun 2011
1a	Deputi Bidang Pengembangan dan Restrukturisasi (Usaha)						
1b	Deputi Bidang Pengembangan dan Restrukturisasi (Penjaminan)						
2	Deputi Bidang Produksi						
3	Deputi Bidang Pembiayaan						
4	Deputi Bidang Pemasaran						
5	Sesmeneg						
6	Program Kerja Dinas NTB						
7	Program Kerja Dinas APBN Dinas Kab. Purworejo						
8	Dana Perguliran						
9	Dana belum teridentifikasi						
Jumlah Nilai Realisasi Bersih (NRB)							

Selain proses penyaluran dan pengembalian dana bergulir di atas, LPDB-KUMKM telah melakukan kegiatan pendukung baik yang dibiayai oleh APBN maupun dari dana operasional yang terdiri dari :

1. Melakukan kegiatan administrasi umum

   LPDB-KUMKM telah menyelenggarakan kegiatan administrasi umum dalam rangka mendukung kegiatan operasional LPDB-KUMKM diantaranya penyusunan rencana kerja dan anggaran, pelaksanaan anggaran, penyusunan laporan keuangan dan kinerja triwulan II tahun 2011.

2. Melakukan penyempurnaan /penyusunan pedoman/juknis pemberian pinjaman kepada KUMKM.

   Dalam rangka mendukung penyaluran dana bergulir LPDB-KUMKM telah menyempurnakan/penyusunan pedoman pemberian pinjaman/pembiayaan, dan juga melengkapi petunjuk teknis terkait dengan program pemberian pinjaman kepada KUMKM. Petunjuk teknis yang telah dihasilkan dan dituangkan ke dalam peraturan direksi pada tahun 2011 adalah sebagai berikut:

   a. Peraturan Direksi LPDB-KUMKM Nomor 09/Per/LPDB/2011 tentang Petunjuk Teknis Pemberian Pinjaman/Pembiayaan Kepada Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah melalui Lembaga Perantara.

   b. Peraturan Direksi LPDB-KUMKM Nomor 10/Per/LPDB/2011 tentang Petunjuk Teknis Pemberian Tambahan Pinjaman/Pembiayaan Kepada Koperasi.

   c. Peraturan Direksi LPDB-KUMKM Nomor 11/Per/LPDB/2011 tentang Petunjuk Teknis Pemberian Pinjaman/Pembiayaan Kepada Usaha Kecil dan Menengah.

3. Pengadaan sarana dan prasarana kantor

4. Pengembangan Sistem Informasi

   Dalam rangka mendukung kegiatan pelayanan LPDB-KUMKM, pada tahun 2011 melaksanakan kegiatan penyusunan sistem aplikasi pengelolaan fiducia dan

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

aplikasi perbendaharaan, serta penyediaan pendukung pelaksanaan sistem informasi dan teknologi.

E. Laporan Keuangan Tahun Berjalan (2011)

Laporan Keuangan LPDB-KUMKM Semester II tahun 2011 terdiri dari Neraca, Laporan Realisasi Anggaran, Laporan Arus Kas dan Catatan Atas Laporan Keuangan, kami sajikan pada Lampiran 2.

BAB III
RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN LPDB-KUMKM TAHUN ANGGARAN 2012

A. Gambaran Umum Tentang Analisis Eksternal dan Internal

1. Analisis Internal

a. Pelayanan

LPDB-KUMKM melayani masyarakat dengan mengelola dana bergulir dalam rangka pemberian pinjaman/pembiayaan kepada KUMKM dan pembiayaan skim lainnya.

Pelayanan LPDB-KUMKM kepada KUMKM untuk Tahun Anggaran 2011 berupa :

1) Pinjaman/pembiayaan kepada Koperasi
   a) KSP/USP/KJKS/UJKS-Koperasi Sekunder
   b) KSP/USP/KJKS/UJKS-Koperasi Sekunder
   c) Koperasi Sektor Riil
2) Pinjaman/pembiayaan kepada KUKM Strategis.
3) Pinjaman/pembiayaan untuk Program Khusus.
4) Pinjaman/pembiayaan kepada UMKM melalui Lembaga Keuangan Bank (LKB)/ Lembaga Keuangan Bukan Bank (LKBB)/Koperasi.

Untuk dapat merealisasikan program pelayanan pembiayaan kepada KUMKM pada tahun 2011, LPDB-KUMKM telah menyempurnakan 14 petunjuk teknis yang telah ada menjadi 3 juknis, yaitu:

1) Peraturan Direksi LPDB-KUMKM Nomor 09/Per/LPDB/2011 tentang Petunjuk Teknis Pemberian Pinjaman/Pembiayaan Kepada Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah melalui Lembaga Perantara.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

2) Peraturan Direksi LPDB-KUMKM Nomor 10/Per/LPDB/2011 tentang Petunjuk Teknis Pemberian Tambahan Pinjaman/Pembiayaan Kepada Koperasi.
3) Peraturan Direksi LPDB-KUMKM Nomor 11/Per/LPDB/2011 tentang Petunjuk Teknis Pemberian Pinjaman/Pembiayaan Kepada Usaha Kecil dan Menengah.

b. Keuangan

Kondisi keuangan LPDB-KUMKM pada awal tahun 2012 diperkirakan sebagai berikut:

1) Aktiva Lancar sebesar Rp.[redacted] dengan rincian:
   a) Kas dan setara kas sebesar Rp.[redacted]
   b) Persediaan sebesar Rp.[redacted].
2) Aktiva Dana Bergulir sebesar Rp. [redacted] dengan rincian:
   a) Kas dana bergulir sebesar Rp.[redacted].
   b) Piutang dana bergulir sebesar Rp.[redacted].
3) Aktiva tetap sebesar Rp. [redacted], dengan rincian :
   a) Kendaraan bermotor senilai Rp [redacted].
   b) Meubelair dan peralatan kantor senilai Rp.[redacted].
   c) Akumulasi penyusutan sebesar Rp [redacted].
4) Jumlah aktiva bersih sebesar Rp.[redacted].

c. Organisasi dan Sumber Daya Manusia

Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM Nomor 11/Per/M.KUKM/VI/2008, dan telah diubah dengan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM Republik Indonesia Nomor 05/Per/M.KUKM/VI/2011 tanggal 9 Juni 2011 tentang Organisasi dan Tata Kerja LPDB-KUMKM, susunan organisasi LPDB-KUMKM terdiri dari :

1) Dewan Pengawas
2) Direksi
3) Kepala Satuan Pemeriksaan Intern
4) Kepala Divisi
5) Kepala Bagian
6) Staf

Masing-masing Direktur, membawahi Kepala Divisi dan Staf untuk membantu dalam pelaksanaan teknis operasional LPDB-KUMKM. Dalam rangka meningkatkan kemampuan SDM melaksanakan tugas-tugas pelayanan, pada tahun 2012 LPDB-KUMKM akan melakukan peningkatan wawasan Sumber Daya Manusia (SDM) LPDB-KUMKM melalui pelatihan internal dan melakukan pelatihan pegawai melalui training, workshop dan seminar. Disamping itu, dengan peningkatan potensi layanan yang akan

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

terjadi tahun 2012, LPDB-KUMKM juga akan melakukan rekrutment karyawan.
LPDB-KUMKM pada tahun 2012 juga merencanakan penyusunan pedoman persediaan dan penyusunan pedoman arsiparis dalam rangka semakin memperkuat penataan organisasi.

d. Sarana dan Prasarana

Disamping melengkapi kebutuhan sarana dan prasarana peralatan kantor, pada tahun 2012 LPDB-KUMKM juga melakukan pengembangan sistem teknologi informasi dengan melakukan pengembangan jaringan, pengadaan perangkat keras komputer dalam rangka menunjang pelaksanaan operasional LPDB-KUMKM.
Disamping itu, LPDB-KUMKM akan melakukan sosialisasi kepada Instansi terkait seperti lembaga keuangan baik bank maupun bukan bank, pemerintah daerah, KUKM dan instansi lainnya mengenai petunjuk teknis pengelolaan dana yang telah disusun oleh LPDB-KUMKM.

2. Analisis Eksternal

a. Undang-undang

Dari segi Undang-undang, Keberadaan LPDB-KUMKM sebagai Badan Layanan Umum sudah memiliki payung hukum, namun masih perlu di dukung peraturan yang lebih teknis yang terkait dengan pelaksanaan dana bergulir dan pengelolaan piutang dana bergulir.

b. Kebijakan Pemerintah

Kebijakan pemerintah baik dalam bentuk undang-undang, peraturan pemerintah dan pengaturan yang lebih teknis yang dituangkan dalam peraturan menteri dan peraturan dirjen yang mendukung pengelolaan dana bergulir dapat mempengaruhi operasionalisasi LPDB-KUMKM dalam mencapai target kinerja dan prestasi kerja. Sampai saat ini peraturan perundangan yang ada masih sejalan dengan perkembangan layanan LPDB-KUMKM, namun demikian tingkat fleksibilitasnya perlu diperluas kembali.

c. Keadaan Persaingan

Kebijakan pemerintah yang akan menggerakkan ekonomi kerakyatan akan menyebabkan semakin banyaknya Lembaga Keuangan Bank (LKB) dan Lembaga Keuangan Bukan Bank (LKBB) yang akan terjun melayani bisnis ritel usaha mikro dan kecil, untuk itu perlu sinergi dalam melakukan program-program pembiayaan pemerintah dalam pembiayaan KUMKM.

d. Keadaan Perekonomian Baik Nasional Maupun Internasional

Masih rendahnya daya beli masyarakat dapat mempengaruhi usaha KUMKM yang memanfaatkan dana bergulir yang selanjutnya dapat mempengaruhi tingkat pengembalian dana bergulir kepada LPDB-KUMKM.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Rendahnya daya beli tersebut diatas antara lain disebabkan masih terpengaruhnya para pelaku ekonomi akibat krisis global yang belum pulih. Sementara itu daya saing pengusaha Indonesia di pasar internasional masih relatif rendah sehingga terbatasnya kemampuan untuk melakukan ekspor.

e. Perkembangan Sosial Budaya

Kondisi perekonomian nasional akan berpengaruh pada penyaluran pinjaman/pembiayaan oleh LPDB-KUMKM. Dana yang disalurkan oleh LPDB KUMKM akan semakin banyak dan pengembalian dana tersebut akan semakin lancar apabila kondisi perekonomian nasional membaik. Hal tersebut akan lebih baik lagi apabila didukung oleh perubahan pola pikir koperasi dan UKM yang tadinya menganggap dana bergulir tersebut sebagai hibah berubah menjadi dana pinjaman yang harus dikembalikan.
Perlu diantisipasi masih adanya *moral hazard* yang selama ini terjadi pada sebagian pelaku UKM dan oknum lembaga keuangan mitra yang menganggap dana bergulir merupakan hibah juga mempengaruhi tingkat pengembalian dana bergulir.

f. Perkembangan Teknologi.

Masih terbatasnya pemanfaatan teknologi oleh UKM mengakibatkan produk yang dihasilkan masih belum dapat berkembang sesuai dengan perkembangan teknologi dan permintaan pasar yang sangat cepat berubah sehubungan dengan perkembangan ekonomi di pasar global.

B. Asumsi-Asumsi yang Digunakan Dalam Penyusunan RBA Tahun 2012

1. Asumsi Dasar Ekonomi Makro

Berikut ini asumsi dasar ekonomi makro yang digunakan dalam penyusunan RBA LPDB- KUMKM untuk tahun 2012 :

Asumsi Makro	
Tingkat Inflasi	5,3%
Tingkat Pertumbuhan ekonomi	6,4%
Kurs US $ 1	Rp. 9.250,-
Tingkat Bunga Pinjaman (SBI per 3 bulan)	6,5 %
Tingkat Suku Bunga Deposito	7,25 %
Tarif layanan	Mengacu kepada Peraturan Menteri Keuangan

2. Asumsi Mikro

a. Kebijakan Akuntansi

Dasar akrual untuk akuntansi keuangan yang diterapkan adalah pengukuran aktiva, kewajiban, beban serta perubahannya diakui pada saat terjadinya transaksi, yang kemudian dicatat dan berpengaruh pada laporan keuangan pada periode kejadian, sedangkan pendapatan berbasis kas.
LPDB-KUMKM memilih dan menerapkan kebijakan akuntansi agar laporan keuangan memenuhi ketentuan dalam Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) yang diterbitkan oleh Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) dan disesuaikan dengan kebutuhan LPDB-KUMKM.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Kebijakan akuntansi tersebut meliputi prinsip-prinsip, dasar-dasar, konvensi, peraturan dan prosedur yang digunakan LPDB KUMKM dalam penyusunan dan penyajian laporan keuangan. Sebagai contoh, dalam hal pengakuan terhadap pembayaran klaim. Pembayaran klaim tidak diakui sebagai beban tetapi diperlakukan sebagai pengurang dana penjaminan yang merupakan bagian dari ekuitas LPDB-KUMKM. Pemilihan kebijakan yang tepat akan menggambarkan realitas ekonomi organisasi LPDB-KUMKM secara tepat dalam bentuk keadaan keuangan dan hasil operasi.
Pertimbangan pemilihan untuk penerapan kebijakan akuntansi yang paling tepat dalam penyajian laporan keuangan LPDB-KUMKM adalah sebagai berikut:

1) Pertimbangan sehat
2) Sikap hati-hati.
3) Substansi mengungguli bentuk
4) Materialitas

Pengungkapan kebijakan akuntansi dalam laporan keuangan dimaksudkan agar laporan keuangan tersebut dapat dimengerti. Pengungkapan kebijakan tersebut merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan.

C. Subsidi yang Diterima dari Pemerintah

Dalam tahun anggaran 2012, LPDB-KUMKM menerima dana APBN sebesar Rp.4.000.000.000,- (empat miliar rupiah) yang seluruhnya akan digunakan untuk belanja barang.

D. Asumsi Tarif

Tarif yang dikenakan telah diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 75/PMK.05/2011 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 77/PMK.05/2010 tentang Tarif Layanan Badan Layanan Umum Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah pada Kementerian Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (PMK sebagaima pada Lampiran 3).

E. Asumsi Volume Pelayanan

Rencana penyaluran pada tahun 2012 direncanakan sebesar Rp.1.320.791.218.120. Selengkapnya rencana penyaluran dana bergulir tahun 2012 disampaikan dalam tabel sebagai berikut:

No	Mitra	Portofolio	Proyeksi 2012	Mitra	UMKM
1	**Koperasi*)**				
	a. Sekunder Simpan Pinjam/Primer (i)				
	- Syariah				
	- Konvensional				
	b. Primer Simpan Pinjam				
	- Syariah				
	- Konvensional				
	c. Sektor Riil				
2	**KUKM strategis**)**				
3	**Program Khusus***)**				
4	**LKB/LKBB******				
	Jumlah				

*) Termasuk Koperasi besar, Primer (i), Sekunder, Primer
**) Termasuk pasar, ekspor, produk unggulan
***) Perbatasan, Pasca bencana, konflik, tertinggal, SWB
****) PMV, Bank

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Rencana penyaluran di atas dapat dilakukan dengan asumsi diperoleh dana yang berasal dari:

1. Realokasi dana bergulir tahun 2011 Rp. [redacted]
2. Pengembalian pokok pinjaman Rp. [redacted]
3. Pengalihan dan Pengembalian dana bergulir Rp. [redacted]
4. Alokasi dana bergulir APBN tahun 2012 Rp. [redacted]

F. Pengembangan Pelayanan Baru

LPDB-KUMKM pada tahun 2012, tidak merencanakan untuk mengembangkan skim pinjaman/pembiayaan baru, tetapi mengoptimalkan kualitas pelayanan skim yang sudah ada.

G. Asumsi Total Pendapatan

Pendapatan tahun 2012 diasumsikan sebesar Rp.[redacted] dengan rincian sebagai berikut :

1. Penerimaan Jasa Layanan terdiri dari:
   a. Program Modal Ventura Rp. [redacted]
   b. Program Dana Bergulir Sektoral Rp. [redacted]
   c. Program Dana Bergulir Syariah Rp. [redacted]
2. Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU Rp. [redacted]
3. Pendapatan dari APBN Rp. [redacted]

H. Asumsi Rencana Biaya

Biaya tahun 2012 direncanakan sebesar Rp.[redacted],- dengan fleksibilitas anggaran sebesar [redacted].

I. Target Kinerja BLU

a. Sasaran

1) Realisasi Penyaluran

Pada tahun 2012 diharapkan LPDB-KUMKM mampu merealisasikan penyaluran pinjaman/pembiayaan sebesar Rp.[redacted]. Dari target penyaluran tersebut, diharapkan mampu diserap oleh [redacted] Mitra Koperasi dan [redacted] Mitra Non Koperasi yang melibatkan [redacted] UMKM (*end user*).

No	Mitra	Portofolio	Proyeksi 2012	Mitra	UMKM
1	**Koperasi*)**	[redacted]			
	a. Sekunder Simpan Pinjam/Primer (i)				
	- Syariah				
	- Konvensional				
	b. Primer Simpan Pinjam				
	- Syariah				
	- Konvensional				
	c. Sektor Riil				
2	**KUKM strategis**)**				
3	**Program Khusus***)**				
4	**LKB/LKBB******				
Jumlah					

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

*) Termasuk Koperasi besar, Primer (i), Sekunder, Primer
**) Termasuk pasar, ekspor, produk unggulan
***) Perbatasan, Pasca bencana, konflik, tertinggal, SWB
****) PMV, Bank

2) *Non Performing Loan* (NPL)

Dalam rangka penilaian kinerja LPDB-KUMKM sebagai Satuan Kerja Kementerian Koperasi dan UKM yang mengelola dana pemerintah, LPDB-KUMKM menargetkan NPL maksimal sebesar 15% untuk tahun anggaran 2012.

b. Matriks Keterkaitan

Matriks keterkaitan yang menggambarkan secara rinci hubungan antara Program Kerja/kegiatan LPDB-KUMKM Tahun 2012 dengan Rencana Strategis Bisnis Tahun 2010-2014 kami sajikan pada Lampiran 4.

J. Analisis dan Perkiraan Biaya Per Output dan Agregat

Unit Kerja : LPDB-KUMKM

Program : Pemberdayaan Koperasi dan UKM

Kegiatan : Pengelolaan Dana Bergulir

Tahun : 2012

Indikator	Tolok Ukur Kinerja	Target Kinerja
Masukan	Jumlah Dana APBN	[redacted]
	Jumlah Dana LPDB-KUMKM	
Keluaran	Tersalurkannya Pinjaman/Pembiayaan melalui:	
	Skim Pinjaman/Pembiayaan melalui Koperasi (simpan/pinjam dan sektor riil)	
	Skim Pinjaman/Pembiayaan Kepada KUKM Strategis	
	Skim Pinjaman/Pembiayaan untuk Program Khusus	
	Skim Pinjaman/Pembiayaan melalui LKB/LKBB	

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

Output: Dokumen Rencana Program Kerja dan Anggaran

KODE	JENIS BELANJA	RINCIAN BIAYA		JUMLAH ANGGARAN
		VOLUME	HARGA SATUAN	
(1)	(2)	(4)	(5)	(6)
I	**Biaya Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	1. Penyusunan Rencana Program			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan dan Penggandaan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	Perjalanan Dinas Dalam Rangka Perencanaan Program			
	Belanja Perjalanan (BLU)			
	- Transport			
	- Uang Harian			
	- Penginapan			
	2 Penyusunan Rencana Kerja 2013			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan dan Penggandaan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	3 Penyusunan Laporan Kinerja LPDB-KUMKM TA.2011			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan dan Penggandaan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	4 Evaluasi Pelaksanaan Program/KegiatanTahun 2012			
	Belanja Jasa			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan dan Penggandaan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	5 Benchmarking Layanan Pinjaman/Pembiayaan LPDB-KUMKM			
	Belanja Jasa			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan dan Penggandaan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	6 Penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran LPDB-KUMKM TA.2013			
	Belanja Jasa			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan dan Penggandaan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	7 Penyempurnaan Rencana Strategi Bisnis LPDB-KUMKM			
	Belanja Jasa			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan dan Penggandaan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	8 Penyusunan Dokumen Pelaksanaan Anggaran			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan dan Penggandaan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			

KODE	JENIS BELANJA	RINCIAN BIAYA		JUMLAH ANGGARAN
		VOLUME	HARGA SATUAN	
(1)	(2)	(4)	(5)	(6)
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
II	Biaya Tidak Langsung			
	A. Biaya Variabel			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
	JUMLAH BIAYA			
	BIAYA PER UNIT OUTPUT			

Output: Dokumen Rencana Bisnis

KODE	JENIS BELANJA	RINCIAN BIAYA		
		VOLUME	HARGA SATUAN	JUMLAH ANGGARAN
(1)	(2)	(4)	(5)	(6)
1	**Biaya Langsung**			
	A. BIAYA VARIABEL			
	1. Penyusunan Rencana Pengembangan Bisnis			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan dan Penggandaan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
II	**Biaya Tidak Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
	JUMLAH BIAYA			
	BIAYA PER UNIT OUTPUT			

Output: Dokumen Peraturan dan Petunjuk Teknis Pengelolaan Dana Bergulir

KODE	JENIS BELANJA	RINCIAN BIAYA		
		VOLUME	HARGA SATUAN	JUMLAH ANGGARAN
(1)	(2)	(4)	(5)	(6)
1	**Biaya Langsung**			
	A. BIAYA VARIABEL			
	1 Penyusunanan Juknis Pengelolaan Dana Begulir			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan dan Penggandaan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	2 Penyusunanan Profil Mitra			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan dan Penggandaan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	3 Penyusunan Leaflet Bisnis			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan dan Penggandaan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	4 Penyusunan Panduan Penyusunan Proposal Bisnis			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan dan Penggandaan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	5 Penyempurnaan Pedoman Kebijakan Penyaluran Pinjaman/Pembiayaan			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan dan Penggandaan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	6 Penyempurnaan Juknis			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan dan Penggandaan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
II	**Biaya Tidak Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
	JUMLAH BIAYA			
	BIAYA PER UNIT OUTPUT			

Output: Sosialisasi Peraturan

KODE	JENIS BELANJA	RINCIAN BIAYA		
		VOLUME	HARGA SATUAN	JUMLAH ANGGARAN
(1)	(2)	(4)	(5)	(6)
1	**Biaya Langsung**			
	A. BIAYA VARIABEL			
	Bussines Gathering/ Sosialisasi Pengelolaan dana Bergulir			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Pembicara/Narasumber			
	- Moderator			
	- Pengarah			
	- Penanggung Jawab			
	- Ketua			
	- Sekretaris			
	- Anggota			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan Perlengkapan Peserta			
	- Bahan & Penggandaan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian Peserta			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
II	**Biaya Tidak Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
	JUMLAH BIAYA			
	BIAYA PER UNIT OUTPUT			

Output: Pameran/Visualisasi/Promosi

KODE	JENIS BELANJA	RINCIAN BIAYA		
		VOLUME	HARGA SATUAN	JUMLAH ANGGARAN
(1)	(2)	(4)	(5)	(6)
I	**Biaya Langsung**			
	1 Terbitnya Tabloid/Jurnal LPDB-KUMKM			
	a Penerbitan tabloid/jurnal Dana Bergulir			
	Nara Sumber (5 ORG x 1 HR x 1 JAM x 12 KL)			
	b Rapat Perencanaan dan Evaluasi Tabloid/Jurnal Dana Bergulir			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang [BLU]			
	- Penggandaan Bahan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	2 Pameran LPDB-KUMKM			
	a Rapat Persiapan Penyelenggaraan Pameran			
	Bahan Penggandaan			
	Konsumsi			
	Narasumber			
	Moderator			
	b Pelaksanaan Pameran			
	Uang Harian Panitia Pameran			
	Uang Harian Penjaga Stan			
	Sewa Octanum Pameran			
	Sewa Ruang Pameran			
	c Partisipasi Pelaksanaan Pameran			
	3 Publikasi melalui Surat Kabar/Majalah			
	a Publikasi Kunjungan Kerja dan Kegiatan LPDB-KUMKM melalui pemberitaan Surat Kabar/Majalah			
	Perjalanan Dinas dalam rangka Pemberitaan			
	Kunjungan Kerja dan Kegiatan LPDB-KUMKM			
	- Transport			
	- Uang Harian			
	- Penginapan			
	- Sewa Kendaraan Roda-4			
	b Konfrensi Pers dalam rangka Pemberitaan LPDB-KUMKM			
	Biaya Makan rapat Biasa			
	Peserta Konferensi Pers			
	c Analisa Berita Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah			
	Tenaga Ahli Analisa Berita Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah			
	4 Publikasi Program dan Kegiatan LPDB-KUMKM melalui Pemanfaatan Surat Kabar dan Majalah			
	Publikasi melalui Pemanfaatan Rubrik/Kolom Surat Kabar/Majalah			
	Penulisan Artikel Dana Bergulir di Surat Kabar/Majalah			
	Liputan Khusus kegiatan LPDB-KUMKM melalui Surat Kabar/Majalah			
	6 Visualisasi Dana Bergulir melalui Media Elektronik			
	a Visualisasi LPDB-KUMKM			
	b Talk show melalui media elektronik			
	Biaya Penayangan TV			
	Biaya Penayangan Radio			
	c Iklan Layanan Masyarakat			
	Biaya Produksi			
	Biaya Penayangan			
	7 Dokumentasi Kegiatan LPDB-KUMKM			
	a *Perjalanan Dinas Direksi LPDB-KUMKM*			
	Transport			
	Uang Harian			
	Penginapan			
	Sewa Kendaraan Roda-4			
	b Perjalanan Dinas Luar Negeri			
	Transport			
	Uang Harian			
	9 Dokumentasi Kegiatan LPDB-KUMKM dalam Bentuk Kliping Berita Harian			
	Penyusunan dan Penggandaan Kliping			
	Surat Kabar/Majalah			
	10 Dokumentasi dalam bentuk Laporan Kehumasan			
	a Rapat Penyusunan Laporan			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan dan Penggandaan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
II	**Biaya Tidak Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
	JUMLAH BIAYA			
	BIAYA PER UNIT OUTPUT			

Output: Dokumen Analisa Pemberian Pinjaman/pembiayaan

KODE	JENIS BELANJA	RINCIAN BIAYA		
		VOLUME	HARGA SATUAN	JUMLAH ANGGARAN
(1)	(2)	(4)	(5)	(6)
1	**Biaya Langsung**			
	A. Biata Variabel			
	1 Pelaksanaan pemberian pinjaman/pembiayaan			
	Perjalanan Dinas dalam rangka OTS			
	Belanja Perjalanan (BLU)			
	- Transport			
	- Uang Harian			
	- Penginapan			
	- Sewa Kendaraan Roda-4			
	- Honor Pendamping			
	2 Rapat Komite			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan dan Penggandaan			
	- Konsumsi			
	3 Perjalanan Dinas dalam Rangka analisa resiko			
	Belanja Perjalanan [BLU]			
	- Transport			
	- Uang Harian			
	- Penginapan			
	4 Rapat Evaluasi Analisa Resiko			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang [BLU]			
	- Penggandaan Bahan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	5 Pengikatan Pinjaman/Pembiayan			
	Belanja Perjalanan [BLU]			
	- Transport			
	- Uang Harian			
	- Penginapan			
	6 Penyempurnaan/Evaluasi perjanjian pinjaman/pembiayaan			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang [BLU]			
	- Penggandaan Bahan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
II	**Biaya Tidak Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
	JUMLAH BIAYA			
	BIAYA PER UNIT OUTPUT			

Output: Kajian

KODE	JENIS BELANJA	RINCIAN BIAYA		JUMLAH ANGGARAN
		VOLUME	HARGA SATUAN	
(1)	(2)	(4)	(5)	(6)
I	**Biaya Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	1 Kajian Mandiri			
	a Persiapan Pelaksanaan Kajian Mandiri			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang [BLU]			
	- Penggandaan Bahan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	b Perjalanan Dinas Dalam Rangka Kajian Mandiri			
	Belanja Perjalanan (BLU)			
	- Transport			
	- Uang Harian			
	- Penginapan			
	c Penyusunan Laporan Hasil Kajian Mandiri			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang [BLU]			
	- Penggandaan Bahan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	- Penggandaan Hasil Kajian Mandiri			
	2 Analisa Faktor yg mempengaruhi kelancaran outstanding pinjaman LPDB-KUMKM			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
II	**Biaya Tidak Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
	JUMLAH BIAYA			
	BIAYA PER UNIT OUTPUT			

Output: Laporan Monitoring dan Evaluasi

KODE	JENIS BELANJA	RINCIAN BIAYA		JUMLAH ANGGARAN
		VOLUME	HARGA SATUAN	
(1)	(2)	(4)	(5)	(6)
I	**Biaya Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	1 Honorarium Tim Monitoring dan Evaluasi Dana Bergulir			
	Pengarah			
	Penanggung Jawab			
	Koordinator			
	Ketua			
	Sekretaris			
	Anggota			
	2 Rapat Persiapan Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang [BLU]			
	- Penggandaan Bahan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	3 Perjalanan dalam Rangka Monitoring dan Evaluasi			
	Transport			
	Uang Harian			
	Penginapan			
	Sewa Kendaraan Roda-4			
	Honor Pendamping kunjungan Monev			
	4 Rapat Penyusunan Laporan Hasil Monitoring dan Evaluasi			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang [BLU]			
	- Penggandaan Bahan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	5 Monev Regional			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	- Pengarah			
	- Penanggung Jawab			
	- Ketua			
	- Sekretaris			
	- Anggota			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan Perlengkapan Peserta			
	- Bahan & Penggandaan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	Belanja perjalanan			
	- Transport			
	- Uang Harian			
	- Penginapan			
	- Sewa Kendaraan Roda-4			
	6 Monev Nasional			
	Belanja jasa (BLU)			
	- Narasumber			
	- Moderator			
	- Pengarah			
	- Penanggung Jawab			
	- Ketua			
	- Sekretaris			
	- Anggota			
	Belanja Barang			
	- Bahan Perlengkapan Peserta			
	- Bahan & Penggandaan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	Belanja perjalanan			
	- Transport			
	- Uang Harian			
	- Penginapan			
	- Sewa Kendaraan Roda-4			
	7 Penyusunan Laporan Direksi LPDB-KUMKM			
	Belanja Jasa			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan dan Penggandaan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			

KODE	JENIS BELANJA	RINCIAN BIAYA		JUMLAH ANGGARAN
		VOLUME	HARGA SATUAN	
(1)	(2)			
	8 Remedial			
	a Rapat komite Remedial			
	Belanja Gaji dan Tunjangan (BLU)			
	- Nara Sumber			
	Belanja Barang [BLU]			
	- Konsumsi			
	b Evaluasi Pelaksanaan Remedial			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang [BLU]			
	- Penggandaan Bahan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	c Perjalanan Dinas dalam rangka Remedial			
	Belanja Perjalanan [BLU]			
	- Transport			
	- Uang Harian			
	- Penginapan			
	- Sewa Kendaraan Roda 4			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
II	**Biaya Tidak Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
	JUMLAH BIAYA			
	BIAYA PER UNIT OUTPUT			

INTEGRITY • KNOWLEDGE • SKILL

Output: Pedoman Organisasi dan Kepegawaian

KODE	JENIS BELANJA	RINCIAN BIAYA		JUMLAH ANGGARAN
		VOLUME	HARGA SATUAN	
(1)	(2)	(4)	(5)	(6)
I	**Biaya Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	1 Penyusunan Pedoman Kerumah Tanggaan			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang [BLU]			
	- Penggandaan Bahan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	2 Penyempurnaan dan pemutakhiran Database			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang [BLU]			
	- Penggandaan Bahan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	3 Penyempurnaan Pedoman Tata Naskah			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang [BLU]			
	- Penggandaan Bahan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	4 Penyempurnaan Peraturan Kepegawaian			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang [BLU]			
	- Penggandaan Bahan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	5 Penyempurnaan Uraian Jabatan			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang [BLU]			
	- Penggandaan Bahan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	6 Evaluasi pelaksanaan ISO			
	7 Penyusunan Sistem Custodian			
	Belanja Gaji dan Tunjangan (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang [BLU]			
	- Penggandaan Bahan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	8 Pendalaman Teknik Eksekusi Jaminan			
	Belanja Gaji dan Tunjangan (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang [BLU]			
	- Penggandaan Bahan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	9 Penyempurnaan SOP Perjalan Dinas			
	Belanja Gaji dan Tunjangan (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang [BLU]			
	- Penggandaan Bahan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	10 Penyempurnaan sistem pengelolaan penatausahaan keuangan			
	11 Perjalanan Dinas dalam Rangka Koordinasi dengan Lintas Pelaku dalam rangka optimalisasi penyaluran dana bergulir			
	- Transport			
	- Uang Harian			
	- Penginapan			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
II	**Biaya Tidak Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
	JUMLAH BIAYA			
	BIAYA PER UNIT OUTPUT			

Output: Layanan Perkantoran

KODE	JENIS BELANJA	RINCIAN BIAYA		JUMLAH ANGGARAN
		VOLUME	HARGA SATUAN	
(1)	(2)	(4)	(5)	(6)
I	**Biaya Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	1 Layanan Perkantoran			
	a Pemeliharaan dan Inventaris Kantor			
	Pemeliharaan mobil eselon I			
	Pemeliharaan mobil eselon II			
	Pemeliharaan mobil			
	Pemeliharaan motor			
	Pemeliharaan Komputer			
	Pemeliharaan Laptop			
	Pemeliharaan Printer			
	Pemeliharaan Inventaris Kantor			
	Pemeliharaan Jaringan Telepon			
	Pemeliharaan Jaringan AC Split			
	Pemeliharaan Jaringan Internet			
	Pemeliharaan Proyektor			
	Pemeliharaan Gedung			
	b Pencetakan			
	Poster			
	Cetak Buku Memo			
	Kop Surat			
	Cetakan formulir keuangan			
	Cetak Disposisi Surat			
	Brosur-brosur			
	Produk hukum - MOU, juknis			
	Cetak company Profile			
	Cetak laporan tahunan			
	Pencetakan buku pedoman			
	Cetak Buku Kerja			
	Cetak Jurnal Dana Bergulir			
	Amplop coklat besar			
	Pencetakan foto dokumentasi			
	Cetak Kartu nama			
	Cetak ID card			
	Cetak Sertifikat			
	Stopmap berlogo			
	Amplop coklat besar berlogo			
	Amplop coklat kecil berlogo			
	Cendiramata			
	Pencetakan Laporan Keuangan			
	Pencetakan Laporan Kinerja LPDB-KUMKM TA.2011			
	Pencetakan RBA LPDB-KUMKM TA.2013			
	Pencetakan Rencana Strategi Bisnis LPDB-KUMKM			
	Panduan Penyusunan Proposal Bisnis			
	c Sewa Mesin Photo Copy			
	Sewa Mesin Photo Copy			
	d Langganan Daya dan Jasa			
	Langganan telepon			
	Biaya Daya Listrik			
	Langganan Internet			
	Biaya Langganan PAM			
	e Pengiriman Surat			
	Pengiriman Surat			
	Sewa PO BOX			
	f Pengadaan Pakaian Dinas Pegawai			
	Belanja Pakaian Satpam			
	Belanja Pakaian Kerja Sopir			
	Belanja Pakaian Pramu Bhakti			
	Belanja Seragam Karyawan			
	g Pengadaan Peralatan Penunjang Operasional			
	Keperluan sehari-hari perkantoran			
	Media komputer			
	Bahan Penjilidan			
	h Konsumsi untuk rapat rutin, Lembur, Makan Siang			
	Rapat rutin direksi			
	Rapat rutin Pegawai			
	Rapat rutin Dewan Pengawas			
	Makanan dan Minuman Tamu			
	Penyediaan makan pegawai			
	Uang Makan Lembur			
	i Belanja Penunjang Kegiatan			

KODE	JENIS BELANJA	RINCIAN BIAYA		JUMLAH ANGGARAN
		VOLUME	HARGA SATUAN	
(1)	(2)	(4)	(5)	(6)
	j Honor Tim Layanan Informasi			
	Koordinator			
	Wakil Koordinator			
	Ketua			
	Wakil Ketua			
	Sekretaris			
	Anggota			
	k Iklan/Pengumuman/Pemberitahuan (pengadaan)			
	2 Remunerasi			
	a Gaji dan Tunjangan Lainnya			
	b Tunjangan Jamsostek			
	c Uang Lembur			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
II	**Biaya Tidak Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
	JUMLAH BIAYA			
	BIAYA PER UNIT OUTPUT			

INTEGRITY KNOWLEDGE SKILL

Output: Rekrutmen Pegawai

KODE	JENIS BELANJA	RINCIAN BIAYA		JUMLAH ANGGARAN
		VOLUME	HARGA SATUAN	
(1)	(2)	(4)	(5)	
I	**Biaya Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	1 Rekrutmen Pegawai			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang [BLU]			
	- Penggandaan Bahan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	- Belanja Iklan Lowongan Pekerjaan			
	- Biaya Tes Psikologi			
	- Biaya Tes Kesehatan			
	- Test Kompetensi [sewa Ruang]			
	2 Orientasi Pegawai Baru			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang [BLU]			
	- Penggandaan Bahan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	3 Honor tim Rekrutmen			
	Pengarah			
	Penanggung Jawab			
	Ketua Bidang Seksi Administrasi			
	Ketua Bidang Tim Kompetensi			
	Ketua Bidang Wawacara			
	Sekretaris			
	Anggota			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
II	**Biaya Tidak Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
	JUMLAH BIAYA			
	BIAYA PER UNIT OUTPUT			

Output: Peningkatan Kapasitas Pegawai

KODE	JENIS BELANJA	RINCIAN BIAYA		JUMLAH ANGGARAN
		VOLUME	HARGA SATUAN	
(1)	(2)	(4)	(5)	(6)
I	**Biaya Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	1 Diklat Teknis Pengembangan Kompetensi Karyawan			
	2 Pelatihan Pengembangan diri dan kepribadian			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
II	**Biaya Tidak Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
	JUMLAH BIAYA			
	BIAYA PER UNIT OUTPUT			

INTEGRITY • KNOWLEDGE • SKILL

Output: Alat Pengolah Data

KODE	JENIS BELANJA	RINCIAN BIAYA		JUMLAH ANGGARAN
		VOLUME	HARGA SATUAN	
(1)	(2)	(4)	(5)	
I	**Biaya Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	1 PC Unit			
	Core i3-550, 4GB DDR3, 1TB HDD SATA, DVD±RW, VGA ATi Radeon HD5450 512MB			
	Audio, NIC, WiFi, Camera, 21.5" WXGA, Win7 Home Premium			
	2 UPS			
	3 Notebook			
	Core i5-430UM, 2GB DDR3, 500GB HDD, DVD±RW, NIC, WiFi, Bluetooth			
	Fingerprint, VGA Intel GMA HD 256MB (shared), 12.1" WXGA, Camera, Win7 Pro			
	4 Wireless Indoor RB800			
	5 2.4 GHz 9 dBi N-Type Male Omni Antenna			
	6 Ethernet Card 4 Port			
	7 hardisk potable1TB, 5400RPM, USB 3.0, 2.5"			
	8 Print Server wireless			
	9 Internet Camera			
	10 Rack System 8 U			
	11 Printer Color A3, 4800 x 1200 dpi, 33/32 ppm Print, NIC, USB			
	12 Printer B/W A4, 600 x 600 dpi, 25 ppm, Tray 1# 250, Duplex, NIC, USB			
	13 Portable Proyektor			
	14 Fix Proyektor XGA (1024 x 768), Lumens 3000 ANSI			
	15 Bracket Proyektor			
	16 Modem External			
	17 Scaner			
	18 Kamera Poket TOUGH-8010 - Waterproof, shockproof and freezeproof			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
II	**Biaya Tidak Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
	JUMLAH BIAYA			
	BIAYA PER UNIT OUTPUT			

Output: Sistem Informasi Terbarukan

KODE	JENIS BELANJA	RINCIAN BIAYA		JUMLAH ANGGARAN
		VOLUME	HARGA SATUAN	
(1)	(2)	(4)	(5)	(6)
I	**Biaya Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	1 Pengembangan Infrastruktur Jaringan			
	Jumlah Biaya Tetap			
II	**Biaya Tidak Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
	JUMLAH BIAYA			
	BIAYA PER UNIT OUTPUT			

Output: Laporan Keuangan

KODE	JENIS BELANJA	RINCIAN BIAYA		JUMLAH ANGGARAN
		VOLUME	HARGA SATUAN	
(1)	(2)	(4)	(5)	(6)
I	**Biaya Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	1 Penyusunan Akuntansi dan Pelaporan Keuangan			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan dan Penggandaan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	2 Pelaksanaan Anggaran			
	Belanja Perjalanan (BLU)			
	- Transport Lokal			
	3 Honorarium Pengelola Anggaran			
	Pejabat Kuasa Pengguna Anggaran			
	Pejabat Pembuat Komitmen			
	Pejabat Penguji Tagihan dan Penandatangan SPM			
	4 Honorarium Pengelola PNBP			
	Atasan Langsung Bendahara			
	Bendahara Pengeluaran			
	Anggota			
	5 Honorarium Pejabat/Panitia Pengadaan Barang/Jasa			
	Pejabat Pengadaan Barang/Jasa			
	Panitia Pengadaan Barang/jasa			
	6 Honorarium Pejabat/Panitia Penerima Hasil Pekerjaan			
	Pejabat Penerima Hasil Pekerjaan/Pengadan Barang/Jasa			
	Panitia Penerima Hasil Pekerjaan Barang/jasa			
	7 Pelaksanaan Akuntansi dan Rekonsiliasi			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Penanggung Jawab Unit Akuntansi			
	- Staf Akuntansi			
	Belanja Perjalanan (BLU)			
	- Transport Lokal			
	8 Perjalanan Dinas dalam Rekonsiliasi dan Validasi data dengan BPD			
	Belanja Perjalanan (BLU)			
	- Transport			
	- Uang Harian			
	- Penginapan			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
II	**Biaya Tidak Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
	JUMLAH BIAYA			
	BIAYA PER UNIT OUTPUT			

Output: Laporan Hasil Pemeriksaan

KODE	JENIS BELANJA	RINCIAN BIAYA		JUMLAH ANGGARAN
		VOLUME	HARGA SATUAN	
(1)	(2)	(4)	(5)	(6)
I	**Biaya Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	1 Pelaksanaan Audit Oleh Auditor Independen			
	Belanja Jasa Konsultan			
	- Pelaksanaan Audit oleh Auditor Independen			
	2 Pelaksanaan Pemeriksaan Internal Oleh SPI			
	Penyusunan Perencanaan dan Pelaporan SPI			
	Belanja Jasa Profesi			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan/Penggandaan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	3 Perjalanan Dinas dalam Rangka Pemeriksaan			
	Belanja Perjalanan (BLU)			
	- Transport			
	- Uang Harian			
	- Penginapan			
	4 Penyusunan laporan Hasil pemeriksaan			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan/Penggandaan			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
II	**Biaya Tidak Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
	JUMLAH BIAYA			
	BIAYA PER UNIT OUTPUT			

Output: Pengalihan Dana Bergulir

KODE	JENIS BELANJA	RINCIAN BIAYA		JUMLAH ANGGARAN
		VOLUME	HARGA SATUAN	
(1)	(2)	(4)	(5)	(6)
I	**Biaya Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	1 Rapat Pengalihan dan Pengembalian Dana Bergulir			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan dan Penggandaan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	2 Diseminasi Pengalihan dan Validasi Data Dana Bergulir Dengan Koperasi dan Mitra Terkait			
	a Rapat Persiapan Pelaksanaan Diseminasi			
	Belanja Jasa (BLU)			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Belanja Barang (BLU)			
	- Bahan dan Penggandaan			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	b Pelaksanaan Diseminasi dan Pengalihan Dana Bergulir			
	Belanja Jasa Profesi			
	- Nara Sumber			
	- Moderator			
	Honor Terkait dengan Output Kegiatan			
	- Penanggung Jawab			
	- Koordinator			
	- Anggota			
	Belanja Barang			
	- Bahan dan Penggandaan			
	- Perlengkapan Peserta			
	- Akomodasi dan Konsumsi			
	- Uang Harian			
	Belanja Perjalanan			
	Transport			
	Uang Harian			
	Penginapan			
	Sewa Kendaraan Roda-4			
	3 Koordinasi Pelaksanaan Pengalihan Dana Bergulir			
	Belanja Perjalanan (BLU)			
	- Transport			
	- Uang Harian			
	- Penginapan			
	- Sewa Kendaraan Roda-4			
	- Honor Pendamping			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
II	**Biaya Tidak Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
	JUMLAH BIAYA			
	BIAYA PER UNIT OUTPUT			

Output: Pengadaan Kendaraan Roda 4

KODE	JENIS BELANJA	RINCIAN BIAYA		JUMLAH ANGGARAN
		VOLUME	HARGA SATUAN	
(1)	(2)	(4)	(5)	
I	**Biaya Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	1 Pengadaan kendaraan Eselon II			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
II	**Biaya Tidak Langsung**			
	A. Biaya Variabel			
	Jumlah Biaya Variabel			
	B. Biaya Tetap			
	Jumlah Biaya Tetap			
	JUMLAH BIAYA			
	BIAYA PER UNIT OUTPUT			

K. Perkiraan Harga

Pada LPDB-KUMKM tidak ada perkiraan harga untuk pelayanan penyaluran pinjaman/pembiayaan dana bergulir, karena pengenaan tarif layanan LPDB-KUMKM mengacu pada tarif layanan yang ditetapkan oleh Menteri Keuangan, yaitu:

1. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 77/PMK.05/2010 tentang Tarif Layanan Badan Layanan Umum Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Pada Kementerian Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah.
2. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 75/PMK.05/2011, tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 77/PMK.05/2010 tentang Tarif Layanan Badan Layanan Umum Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Pada Kementerian Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

L. Rencana Pendapatan dan Biaya Operasional Per Unit

Uraian		Jumlah Anggaran	
		2011	2012
I.	Pendapatan	[redacted]	
	1 Pendapatan dari Pelayanan		
	2 Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU		
	3 Pendapatan APBN		
	Jumlah Pendapatan		
II.	Biaya		
	A. Biaya Langsung		
	1 Belanja Gaji dan Tunjangan		
	2 Belanja Barang		
	3 Belanja Jasa		
	4 Belanja Pemeliharaan		
	5 Belanja Perjalanan Dinas		
	6 Belanja Modal		
	Jumlah Biaya Langsung		
	Biaya Tidak Langsung		
	B. Biaya Pegawai		
	1 Gaji		
	2 Honorarium		
	3 Tunjangan		
	4 Tunjangan Hari Raya		
	5 Tunjangan Kesehatan		
	6 Tunjangan hari tua/jamsostek		
	Jumlah Biaya Tidak Langsung		
	Jumlah Biaya		
Surplus (Defisit)			

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

M. Rencana Pendapatan dan Biaya LPDB-KUMKM

Uraian		Jumlah Anggaran	
		2011	2012
I.	Pendapatan	[redacted]	
	1 Pendapatan Dari Pelayanan		
	2 Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU		
	3 Pendapatan APBN		
	Jumlah Pendapatan		
II.	Biaya		
	A. Biaya Langsung		
	1 Belanja Gaji dan Tunjangan		
	2 Belanja Barang		
	3 Belanja Jasa		
	4 Belanja Pemeliharaan		
	5 Belanja Perjalanan Dinas		
	6 Belanja Modal		
	Jumlah Biaya Langsung		
	B. Biaya Tidak Langsung		
	Biaya Pegawai		
	1 Gaji		
	2 Honorarium		
	3 Tunjangan		
	4 Tunjangan Hari Raya		
	5 Tunjangan Kesehatan		
	6 Tunjangan hari tua/jamsostek		
	Jumlah Biaya Tidak Langsung		
	Jumlah Biaya		
Surplus/Defisit sebelum pendapatan dari APBN			
Pendapatan dari APBN			
Surplus/Defisit Akhir			

N. Anggaran BLU

1. Pendapatan BLU

No	Uraian	Realisasi TA 2010	Estimasi TA 2011	Estimasi TA 2012	Prakiraan Maju TA 2013
1	Pendapatan Usaha dari Jasa Layanan	[redacted]			
	a Pendapatan Program Modal Ventura				
	b Pendapatan Program Dana Bergulir Sektoral				
	c Pendapatan Program Dana Bergulir Syariah				
2	Hibah				
	a Terikat				
	b Tidak Terikat				
3	Pendapatan dari APBN				
	a Operasional				
	b Modal				
4	Pendapatan Usaha Lainnya				
	a Hasil kerja sama dengan pihak lain				
	b Sewa				
	c Jasa Lembaga Keuangan				
	Jumlah Pendapatan				

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

2. Biaya Operasional

Uraian	Jumlah Anggaran			
	2010	2011	2012	Prakiraan Maju
Biaya Operasional	[redacted]			
A. Biaya Langsung				
1 Belanja Gaji dan Tunjangan				
2 Belanja Barang				
3 Belanja Jasa				
4 Belanja Pemeliharaan				
5 Belanja Perjalanan Dinas				
6 Belanja Modal dan Peralatan Mesin				
Jumlah Biaya Langsung				
B. Biaya Tidak Langsung				
Biaya Pegawai				
1 Gaji				
2 Honorarium				
3 Tunjangan				
4 Tunjangan Hari Raya				
5 Tunjangan Kesehatan				
6 Tunjangan hari tua/jamsostek				
Jumlah Biaya Tidak Langsung				
Jumlah Biaya Operasional				

3. Belanja Modal

Uraian	Jumlah Anggaran			
	TA 2010	TA 2011	TA 2012	Prakiraan Maju TA 2013
	[redacted]			
1 Sumber dari APBN				
a Belanja Modal Peralatan dan Mesin				
b Belanja Modal Fisik Lainnya				
2 Sumber dari Pendapatan BLU				
a Belanja Modal Peralatan dan Mesin				
b Belanja Modal Fisik Lainnya				
3 Sumber Lain				
a Belanja Modal Peralatan dan Mesin				
b Belanja Modal Fisik Lainnya				
Jumlah Investasi				

O. Ambang Batas Belanja BLU

Target pendapatan LPDB-KUMKM tahun 2012 yang bersumber dari PNBP sebesar Rp.47.040.000.000, yang seluruhnya digunakan untuk biaya operasional LPDB-KUMKM. Besaran presentase ambang batas belanja LPDB-KUMKM sebesar 15% dari target pendapatan. Apabila realisasi pendapatan meningkat minimal 15% dari target yaitu Rp.47.040.000.000 + (15% x Rp.47.040.000.000) atau sebesar Rp.54.096.000.000, maka belanja yang dapat digunakan dapat bertambah sebesar Rp.7.056.000.000 sebagai ambang batas penggunaan tambahan belanja pada TA.2012.

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

BAB IV
PROYEKSI KEUANGAN TAHUN ANGGARAN 2012

Proyeksi keuangan LPDB KUMKM tahun 2012 terdiri dari:

A. Proyeksi Neraca LPDB-KUMKM Tahun 2012

URAIAN	PROGNOSA TAHUN 2011	PROYEKSI TAHUN 2012	PERUBAHAN	
			RUPIAH	%
ASET				
ASET LANCAR				
Kas dan setara dengan Kas				
Piutang				
Persediaan				
Jumlah Aset Lancar				
ASET DANA BERGULIR				
Kas Dana Bergulir				
Piutang Dana Bergulir				
Jumlah Aset Dana Bergulir				
ASET TETAP				
Meubelair dan Peralatan Kantor				
Kendaraan				
Jumlah Aset Tetap				
Akumulasi Penyusutan				
Nilai Buku Aset Tetap				
ASET LAINNYA				
Aset Tak Berwujud				
Akumulasi Amortisasi				
Jumlah Aset Lainnya				
JUMLAH ASET				
KEWAJIBAN DAN EKUITAS				
KEWAJIBAN				
Kewajiban Jangka Pendek				
Kewajiban Jangka Panjang				
Jumlah Kewajiban				
EKUITAS				
Ekuitas Tidak Terikat				
Ekuitas Awal				
Surplus & Defisit Tahun Lalu				
Surplus & Defisit Tahun Berjalan				
Cadangan Persediaan				
Jumlah Ekuitas Tidak Terikat				
Ekuitas Terikat Permanen				
JUMLAH EKUITAS				
JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS				

B. Proyeksi Realisasi Anggaran LPDB-KUMKM Tahun 2012

URAIAN	PROGNOSA TAHUN 2011	PROYEKSI TAHUN 2012	PERUBAHAN	
	(Rp)	(Rp)	(Rp)	(%)
PENDAPATAN				
Pendapatan Usaha dari Jasa Layanan				
Pendapatan Program Modal Ventura				
Pendapatan Program Dana Bergulir Sektoral				
Pendapatan Program Dana Bergulir Syariah				
Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU				
Jumlah Pendapatan Usaha dari Jasa Layanan				
Pendapatan APBN				
Operasional				
Investasi				
Jumlah Pendapatan APBN				
JUMLAH PENDAPATAN				
BIAYA OPERASIONAL				
Biaya Pegawai				
Biaya Barang				
Biaya Jasa				
Biaya Pemeliharaan				
Biaya Perjalanan				
JUMLAH BIAYA				
SURPLUS/DEFISIT SEBELUM POS KEUNTUNGAN/KERUGIAN				
Pendapatan dan Biaya diluar Operasional				
Biaya Penyusutan				
Biaya Amortisasi				
Jumlah Pendapatan dan Biaya diluar Operasional				
SURPLUS/DEFISIT SEBELUM POS LUAR BIASA				
Pos-pos Luar Biasa				
Pendapatan dari Kejadian Luar Biasa				
Biaya dari Kejadian Luar Biasa				
Jumlah Pos-pos Luar Biasa				
SURPLUS/DEFISIT BRUTO TAHUN BERJALAN				
(Penyetoran)/Penarikan Kas Negara				
SURPLUS/DEFISIT TAHUN BERJALAN				
SURPLUS/DEFISIT TAHUN BERJALAN DILUAR PENDAPATAN APBN				

C. Proyeksi Arus Kas LPDB-KUMKM Tahun 2012

URAIAN	KEGIATAN OPERASIONAL	KEGIATAN PENDANAAN
Arus Kas dari Kegiatan Operasi		
Arus Kas Masuk dari Kegiatan Operasi		
Pendapatan Usaha dari Jasa Layanan		
Pendapatan APBN		
Jumlah Arus Kas Masuk		
Arus Kas Keluar dari Kegiatan Operasi		
Biaya Operasional		
Jumlah Arus Kas Keluar		
Arus Kas Bersih dari Aktivitas Operasi		
Arus Kas dari Kegiatan Investasi		
Arus Kas Masuk dari Kegiatan Investasi		
Hasil Penjualan Aset Tetap		
Jumlah Arus Kas Masuk		
Arus Kas Keluar dari Kegiatan Investasi		
Perolehan Aset Tetap		
Perolehan Aset Lainnya		
Jumlah Arus Kas Keluar		
Arus Kas bersih dari Aktivitas Investasi		
Arus Kas dari Kegiatan Pendanaan		
Arus Kas Masuk dari Kegiatan Pendanaan		
Perolehan Pengalihan Dana		
Penerimaan Kembali Pokok Pinjaman		
Penerimaan APBN		
Jumlah Arus Kas Masuk		
Arus Kas Keluar dari Kegiatan Pendanaan		
Pemberian Pinjaman		
Jumlah Arus Kas Keluar		
Arus Kas Bersih dari aktivitas Pendanaan		
Total Arus Kas Bersih		
Saldo Awal Kas		
Kenaikan/Penurunan Kas		
Saldo Akhir Kas		

BAB V
PENUTUP

1. Rencana Bisnis dan Anggaran LPDB-KUMKM TA.2012, dibuat sebagai dasar acuan untuk mengukur kinerja pelayanan LPDB-KUMKM tahun 2012.
2. Dalam upaya pencapaian kinerjanya, LPDB-KUMKM perlu mendapat dukungan dari para stake holder terkait, khususnya Kementerian Koperasi dan UKM serta Kementerian Keuangan.
3. Hal-hal yang perlu mendapatkan perhatian dalam rangka melaksanakan kegiatan LPDB KUMKM, antara lain:

Analisis Uji..., Dessy Okta Arianti, Ak.-IBS, 2013

a. Penghapusan Piutang;

Tidak ada rencana penghapusan piutang atas pinjaman yang disalurkan oleh LPDB-KUMKM untuk tahun 2012, apabila terjadi piutang macet sehubungan dengan resiko bisnis maka LPDB-KUMKM akan memproses sesuai ketentuan yang berlaku.

b. Penghapusan Persediaan;

Tidak ada Persediaan yang dihapuskan untuk tahun 2012.

c. Penghapusan Aset Tetap;

Tidak ada Aset Tetap yang dihapuskan untuk tahun 2012.

d. Penghapusan Aset Lain-lain;

Tidak ada Aset Lain-lain yang dihapuskan untuk tahun 2012.

e. Pemberian Pinjaman

LPDB-KUMKM bertugas melaksanakan pengelolaan dana bergulir untuk pembiayaan KUMKM antara lain berupa pinjaman dan bentuk pembiayaan lainnya yang sesuai dengan kebutuhan KUMKM, dimana ketentuan mengenai kriteria KUKM ditetapkan oleh LPDB-KUMKM, sedangkan tarif layanan ditetapkan oleh Menteri Keuangan.