

**PROSES PENYUSUNAN ANGGARAN SATUAN KERJA PERANGKAT
DAERAH (SKPD) DINAS PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH
PROVINSI SUMATERA BARAT**

TUGAS AKHIR

Disajikan kepada Tim Penguji Tugas Akhir Program Studi Akuntansi (DIII)

Sebagai Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Ahli Madya



Oleh :

ZULFIKAR

1109130/2011

**PROGRAM STUDI DIII AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG**

2014

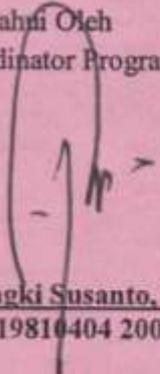
PERSETUJUAN TUGAS AKHIR

**PROSES PENYUSUNAN ANGGARAN SATUAN KERJA PERANGKAT
DAERAH (SKPD) DINAS PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH
PROVINSI SUMATERA BARAT**

Nama : Zulfikar
BP/NIM : 2011/1109130
Program Studi : Akuntansi (DIII)
Fakultas : Ekonomi

Padang, Februari 2015

Diketahui Oleh
Koordinator Program Diploma III


Perengki Susanto, SE, M.Sc
NIP. 19810404 200501 1002

Disetujui Oleh
Pembimbing


Halmawati, SE, M.Si
NIP : 197403032008122001

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

**PROSES PENYUSUNAN ANGGARAN SATUAN KERJA PERANGKAT
DAERAH (SKPD) DINAS PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH
PROVINSI SUMATERA BARAT**

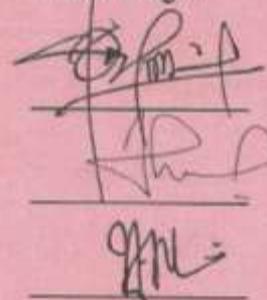
Nama : Zulfikar
NIM : 1109130
Program Studi : Akuntansi (DIII)
Fakultas : Ekonomi

Dinyatakan Lulus Setelah Diuji di Depan Tim Penguji Tugas Akhir
Program Studi Akuntansi (DIII) Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang

Padang, Februari 2015

Nama	Tim Penguji
1. Ketua	: Halmawati, SE, M.Si
2. Anggota	: Henri Agustin, SE, M.Sc, Ak
3. Anggota	: Herlina Helmi, SE, MS.Ak

Tanda Tangan



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Zulfikar
Thn. Masuk/NIM : 2011/1109130
Tempat/Tgl. Lahir : Padang/09 Agustus 1992
Program Studi : Akuntansi (DIII)
Keahlian : Akuntansi Sektor Publik
Fakultas : Ekonomi
Alamat : Jln.Batuang Taba Rt 01 Rw 01 No.14 Kel. Batuang Taba
Judul Tugas Akhir : Proses Penyusunan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Barat
Hp : 083182292934

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Tugas Akhir saya ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk kepentingan akademik baik di Universitas Negeri Padang maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan pemikiran saya sendiri tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan pembimbing.
3. Dalam Tugas Akhir ini tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang lazim.
4. Tugas Akhir ini sah apabila telah ditanda tangani asli oleh pembimbing, tim penguji dan ketua program studi.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat ke tidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi berupa pencabutan gelar akademik yang telah saya peroleh karena Tugas Akhir ini, serta sanksi lainnya sesuai aturan yang berlaku.

Padang, Febuary 2015

Yang menyatakan,



BP/NIM.2011/110930

ABSTRAK

Zulfikar : “Proses Penyusunan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Barat”

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana proses penyusunan anggaran yang dilakukan pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Barat.

Bentuk penelitian tugas akhir ini berupa penelitian studi lapangan yang dilakukan dengan cara observasi dan wawancara langsung kedinas terkait. Penelitian dilaksanakan di Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah (DPKD) Provinsi Sumatera Barat yang beralamat di jalan Asahan No. 2 Padang. Jenis penelitian termasuk kedalam penelitian deskriptif yaitu penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan secara tepat mengenai suatu fenomena namun dalam hal pengumpulan data digunakan pendekatan kualitatif.

Hasil dari penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa, proses penyusunan anggaran yang dilakukan DPKD Provinsi Sumatera Barat dilandaskan pada peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang anggaran pemerintahan yang salah satunya yaitu Permendagri No. 13 tahun 2006.

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Karunia-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir yang berjudul **“PROSES PENYUSUNAN ANGGARAN SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH (SKPD) DINAS PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH PROVINSI SUMATERA BARAT”**.

Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dengan tulus dan ikhlas kepada pembimbing Ibu Halmawati, SE,M.Si yang telah memberikan bimbingan dan bantuan kepada penulis sampai selesai tugas akhir ini.

Penyelesaian tugas akhir ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Dekan dan Bapak/Ibu Pembantu Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
2. Bapak Ketua dan Ibu Sekretaris Program Studi Akuntansi Diploma III Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
3. Bapak/Ibu penguji yang telah meluangkan waktu, serta ilmunya kepada penulis.
4. Bapak dan Ibu Dosen Staf Pengajar di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, beserta seluruh karyawan dan Staf Adm.
5. Pustakawan/wati perpustakaan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang
6. Kedua orang tua dan keluarga besar yang telah membantu dan memberikan dukungan moril dan materil.
7. Rekan-rekan seperjuangan dan semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tugas akhir ini.
8. Kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu penulis selama ini.

Penulis menyadari bahwa pengetahuan yang penulis miliki sangat terbatas, maka untuk itu saran dan kritik yang sifatnya membangun demi sempurnanya penulisan tugas akhir ini sangat penulis harapkan.

Harapan penulis semoga karya tulis ini memberi arti dan manfaat bagi pembaca terutama bagi penulis sendiri. Semoga Allah SWT meridhoi dan mencatat usaha ini sebagai amal kebaikan kepada kita semua Aamiin. ☺

Padang, Februari 2015

Zulfikar

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR LAMPIRAN	vii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Pengertian Anggaran	6
B. Karakteristik Anggaran	7
C. Fungsi Anggaran	8
D. Tujuan Penyusunan Anggaran	11
E. Jenis-jenis Anggaran Sektor Publik.....	12
F. Proses Penyusunan dan Siklus Anggaran	12
G. Sistem Penyusunan Anggaran.....	14
H. Prinsip/Azaz Penyusunan Anggaran	17
I. Proses Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja SKPD	19
J. Klasifikasi Biaya.....	21
K. Pihak-pihak Yang Terkait Dalam Penyusunan Anggaran.....	26
BAB III PENDEKATAN PENELITIAN	
A. Bentuk Penelitian.....	28
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	28
C. Rancangan Penelitian.....	28
BAB IV PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi. Sumatera Barat	31

1. Sejarah Singkat Pembentukan Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi. Sumatera Barat	31
2. Dasar Hukum Terbentuknya Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Barat	32
3. Visi dan Misi Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Barat	32
4. Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Barat	33
5. Struktur organisasi	34
B. Pembahasan	45
1. Proses Penyusunan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Barat...45	
2. Analisa Proses Penyusunan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah Pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Barat	52
3. Klasifikasi Biaya (Belanja) Pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Barat..	53
BAB IV PENUTUP	
A. Kesimpulan	57
B. Saran	58
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Klasifikasi belanja DPKD Provinsi Sumatera Barat.....	54

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1. Surat Permohonan Observasi.
2. Surat Pengantar Observasi Dari Kesbangpol Provinsi Sumatera Barat.
3. RPJM Provinsi Sumatera Barat Tahun 2010-2015
4. Renstra DPKD Provinsi Sumatera Barat 2010-2015
5. Indikator Kinerja Utama DPKD Provinsi Sumatera Barat 2012
6. Program Kerja DPKD Provinsi Sumatera Barat Tahun 2012

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Paradigma manajemen keuangan pemerintahan saat ini menekankan bahwa kegiatan pemerintah harus berorientasi pada kinerja, bukan pada biaya. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang No. 17 tahun 2003 tentang pengelolaan uang negara. Kinerja yang diperoleh tersebut harus terukur, serta menunjang pencapaian visi dan misi yang sesuai dengan fungsi pemerintahan masing-masing kementerian/lembaga/satuan kerja perangkat daerah. Untuk melaksanakan hak dan kewajiban serta pelaksanaan tugas yang diberikan oleh rakyat, pemerintah harus mempunyai suatu rencana yang matang guna mencapai suatu tujuan yang dicita-citakan. Rencana-rencana tersebut disusun secara seksama yang akan dipakai sebagai pedoman dalam setiap langkah pelaksanaan tugas negara. Oleh karenanya, pemerintah perlu membuat rencana keuangan yang dituangkan dalam bentuk anggaran dalam rangka mencapai tujuan atau program kerja pemerintahan.

Proses penyusunan anggaran berpengaruh penting untuk menyelenggarakan suatu kegiatan yang sudah direncanakan sebelumnya. Proses adalah rangkaian aktivitas atau kegiatan yang dilakukan secara berulang-ulang dengan cara yang sama, proses penting bagi suatu organisasi agar segala sesuatu dapat dilakukan secara seragam. Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan)

moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang (Munandar2001: 3)

Anggaran adalah alat bagi manajemen untuk menjalankan fungsi-fungsinya. Tanpa anggaran masing-masing bagian dan individu pada perusahaan baik swasta maupun instansi pemerintahan cenderung bekerja dengan inisiatif sendiri-sendiri tanpa koordinasi yang mengakibatkan terjadinya penghamburan sumber daya, tidak ada alat dan mekanisme kontrol oleh atasan dan efek buruk lainnya. Akibatnya strategi besar operasional tidak berjalan sesuai dengan keinginan, sehingga visi, misi, tujuan dan sasaran perusahaan dan instansi tidak akan tercapai.

Instansi pemerintah sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang, dituntut melakukan pembahasan yang mendalam untuk menyusun program-program kerja, dan mendesain aktivitas anggaran sehingga betul-betul berdasarkan pada orientasi untuk mencapai satu tujuan. Dalam pengelolaan uang Negara sesuai dengan Undang-Undang No.17 tahun 2003 mengamanatkan bahwa di dalam penyusunan anggaran pada instansi pemerintah harus berorientasi pada kinerja.

Anggaran idealnya bertujuan untuk meminimalkan biaya dan memaksimalkan laba dan salah satu bentuk anggaran dalam perusahaan adalah anggaran operasional. Anggaran terhadap perencanaan aktivitas operasional dapat dituangkan dalam bentuk anggaran operasional. Anggaran biaya operasional yaitu keseluruhan biaya yang dikeluarkan untuk membiayai kegiatan utama Dari operasional perusahaan.

Mengingat besarnya manfaat anggaran bagi suatu organisasi, maka anggaran tersebut harus disusun secara baik. Penyusunan anggaran yang baik harus mempunyai karakteristik sebagai berikut: partisipasi dalam penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, umpan balik anggaran, evaluasi anggaran dan tingkat kesulitan anggaran. Oleh karena itu untuk merancang anggaran pemerintah, diperlukan system anggaran yang memadai.

Penyusunan anggaran yang komprehensif dapat mempermudah diadakannya evaluasi atas hasil pelaksanaan yaitu dengan melaporkan hasil pelaksanaan yang sesungguhnya yang kemudian akan dibandingkan dengan rencana yang telah disusun sebelumnya.

Penganggaran sektor public berkaitan dengan proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program aktivitas dalam satuan moneter. Proses penganggaran sektor public dimulai dari perumusan strategi dan perencanaan strategik yang telah selesai dilakukan. Penganggaran sektor public harus diawasi mulai tahap perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan. Proses penganggaran akan efektif apa bila diawasi oleh lembaga pengawas khusus yang bertugas mengontrol proses perencanaan dan pengendalian anggaran.

APBD merupakan rencana keuangan tahunan pemerintah daerah yang disetujui oleh DPRD dan ditetapkan dengan peraturan daerah. Untuk menyusun APBD, pemerintah daerah terlebih dahulu menyusun rencana kerja pemerintah daerah (RKPD) yang merupakan penjabaran Rencana Kerja Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RJPMD) dengan menggunakan bahan dari Rencana Kerja

Satuan Kerja Perangkat Daerah (Renja SKPD) untuk jangka waktu satu tahun yang mencakup kepada renja pemerintahan.

Dari uraian diatas, penyusunan anggaran yang baik dan tepat sasaran sangat penting dan penulis tertarik untuk menjadikanya sebagai pemikiran penulis dalam bentuk sebuah Tuga sakhir, dengan judul “**Proses Penyusunan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah (DPKD) Provinsi Sumatera Barat**” .

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang pemikiran yang telah disampaikan, maka masalah penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana proses Penyusunan Anggaran Pada Dinas Pengelolaan keuangan daerah Provinsi Sumatera Barat?
2. Bagaimana pengklasifikasian belanja (biaya) yang ada pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Barat?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan masalah penelitian yang dirumuskan di atas maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui proses Penyusunan Anggaran pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Barat.
2. Mengetahui klasifikasi belanja (biaya) pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Barat.

D. Manfaat Penelitian

Dari penelitian yang dilakukan diharapkan akan memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang terkait:

1. Bagi penulis, penelitian ini digunakan untuk mengetahui lebih dalam mengenai proses penyusunan anggaran pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Barat.
2. Bagi Dinas, penelitian ini dapat digunakan sebagai panduan untuk melakukan proses penyusunan anggaran yang lebih baik lagi.
3. Bagi pembaca, penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu bahan bacaan atau bahan pertimbangan yang berguna dalam mengetahui tentang proses penyusunan anggaran pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Barat.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Anggaran

Ada beberapa pengertian anggaran menurut para ahli, antara lain sebagai berikut:

Menurut Narafin (2000) anggaran adalah rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitas dan umunya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu.

Menurut Saputra (2000) anggaran bisa dikatakan sebagai sistem perencanaan terpadu, semakin kompleksnya masalah menyebabkan banyak kegiatan yang harus dilaksanakan berdasarkan perencanaan yang cermat. Dan dalam suatu perusahaan, fungsi anggaran memiliki kedudukan yang penting karena anggaran merupakan alat manajemen yang berfungsi untuk melihat dan mengontrol pelaksanaan visi, sasaran objektif, strategi, program yang diterapkan dan kemudian apa yang akan dilakukan selanjutnya.

Menurut Munandar (2001) anggaran adalah suatu penentuan terlebih dahulu aktivitas atau kegiatan yang akan dilakukan di waktu yang akan datang. Anggaran juga merupakan suatu rencana. Karena anggaran

merupakan penentu terlebih dahulu tentang kegiatan-kegiatan perusahaan di waktu yang akan datang.

Menurut Mardiasmo (2010) anggaran publik adalah rencana kegiatan yang direpresentasikan dalam bentuk rencana perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter dalam bentuk dokumen yang menggambarkan kondisi keuangan dari suatu organisasi yang meliputi informasi mengenai pendapatan, belanja, dan aktifitas.

B. Karakteristik anggaran

Ciri-ciri anggaran yang baik menurut Saputra dan Asri (2000) yaitu:

1. Rencana kegiatan

Rencana kegiatan dinyatakan secara kuantitatif dan terperinci serta dalam bentuk tertulis sehingga bagian-bagian yang bersangkutan yang hendak melaksanakan kegiatan tidak ragu-ragu akan batas wewenang dan tanggung jawab. Dengan demikian anggaran akan benar-benar menjadi pedoman kerja yang sangat membantu manajemen dalam melakukan perencanaan dan pengendalian biaya.

2. Sifat koordinasi yang menyeluruh

Anggaran harus mempunyai hubungan yang dapat dikoordinasikan antara unit-unit atau bagian yang ada dalam organisasi perusahaan sehingga saling menunjang satu sama lain.

3. Sumber-sumber ekonomi yang tersedia

Anggaran harus memuat sumber-sumber ekonomi tersedia karena anggaran adalah rencana yang harus dibuat berdasarkan perhitungan yang matang sesuai dengan yang ada, tidak mengada-ada sehingga anggaran dapat dilaksanakan karena didukung oleh sumber-sumber ekonomi yang ada pula.

4. Proses tertentu

Sebagian besar komponen anggaran dibuat berdasarkan taksiran-taksiran dari komponen lainnya, jadi harus ada jadwal waktu yang disusun dengan teliti yang merincikan urutan-urutan beberapa bagian yang harus selesai.

5. Periode anggaran

Periode anggaran harus untuk jangka waktu tertentu biasanya pertahun, persemester, perkuartal, pertriwulan, sesuai dengan kebutuhan perusahaan yang bersangkutan.

6. Laporan prestasi

Laporan ini nantinya akan dibandingkan dengan anggaran yang dibuat oleh perusahaan sebelumnya.

C. Fungsi Anggaran

Manfaat anggaran erat hubungannya dengan fungsi manajemen yaitu: perencanaan, koordinasi, komunikasi, dan pengendalian.

Menurut Mardiasmo (2010) manfaat anggaran yaitu:

1. Sebagai alat perencanaan

Anggaran sektor publik dibuat untuk merencanakan tindakan apa yang akan dilakukan oleh pemerintah, berapa biaya yang dibutuhkan, dan berapa hasil yang diperoleh dari belanja pemerintah tersebut.

Anggaran sebagai alat perencanaan digunakan untuk:

- A. Merumuskan tujuan serta sasaran kebijakan agar sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan.
- B. Merencanakan berbagai program dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi serta merencanakan alternative sumber pembiayaannya.
- C. Mengalokasikan dana pada berbagai program dan kegiatan yang telah disusun.
- D. Menentukan indicator kinerja dan tingkat pencapaian strategi.

2. Sebagai alat pengendalian.

Sebagai alat pengendalian, anggaran memberikan rencana detail atas pendapatan dan pengeluaran pemerintah agar pembelanjaan yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan kepada public.

Pengendalian anggaran public dapat dilakukan melalui empat cara, yaitu:

- A. Membandingkan kinerja actual dengan kinerja yang dianggarkan.
- B. Menghitung selisih anggaran.

C. Menemukan penyebab yang dapat dikendalikan dan yang tidak dapat dikendalikan atas suatu varians.

D. Merevisi standar biaya atau target anggaran untuk tahun berikutnya.

3. Sebagai alat kebijakan fiskal.

Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal pemerintah digunakan untuk menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Melalui anggaran publik dapat diketahui arah kebijakan fiskal pemerintahan, sehingga dapat dilakukan prediksi-prediksi dan estimasi ekonomi.

4. Sebagai alat politik.

Pada sektor publik, anggaran merupakan dokumen politik sebagai bentuk komitmen eksekutif dan kesepakatan legislative atas penggunaan dana publik untuk kepentingan tertentu.

5. Sebagai alat koordinasi dan komunikasi

Anggaran publik merupakan alat koordinasi antar bagian dalam pemerintahan. Anggaran publik yang disusun dengan baik akan mampu mendeteksi terjadinya inkonsistensi suatu unit kerja dalam pencapaian tujuan organisasi. Disamping itu anggaran publik juga berfungsi sebagai alat komunikasi antar unit kerja dalam lingkungan eksekutif, anggaran harus dikomunikasikan ke seluruh bagian organisasi untuk dilaksanakan.

6. Sebagai alat penilaian kinerja.

Kinerja eksekutif akan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Kinerja manajer publik dinilai

berdasarkan berapa yang berhasil ia capai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan.

7. Sebagai alat motifasi.

Anggaran dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi manajer dan staf agar bekerja secara ekonomis, efisien, dan efektif dalam mencapai target dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

8. Sebagai alat untuk menciptakan ruang public.

Anggaran publik tidak boleh diabaikan oleh cabinet, birokrat, dan DPR/DPRD. Masyarakat, LSM, Perguruan Tinggi, dan berbagai organisasi kemasyarakatan harus terlibat dalam proses penganggaran publik.

D. Tujuan Penyusunan Anggaran

Tujuan penyusunan anggaran suatu perusahaan menurut Narafin (2000) yaitu:

1. Untuk digunakan sebagai landasan yuridis dalam memilih sumber dan penggunaan dana.
2. Untuk mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
3. Untuk merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis penggunaan dana sehingga dapat mempermudah pengawasan.
4. Merasionalkan sumber dan penggunaan dana agar dapat mencapai hasil yang maksimum.
5. Menyempurnakan rencana yang telah disusun, karena dengan anggaran akan lebih nyata dan jelas.

E. Jenis-jenis anggaran sektor publik

Jenis-jenis anggaran sektor publik menurut Mardiasmo, (2010) dapat dibagi menjadi dua yaitu:

1. Anggaran operasinal.

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

2. Anggaran modal.

Yaitu anggaran yang menunjukkan rencana jangka panjang dan pembelanjaan atas aktiva tetap seperti gedung, peralatan, kendaraan, perabotan, dan sebagainya.

F. Proses penyusunan dan siklus penganggaran

Proses penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan dua metode yaitu:

1. Top Down

Yaitu mengasumsikan bahwa anggaran disusun dan ditetapkan sendiri oleh pimpinan, masukan yang disusun adalah berdasarkan keputusan pimpinan tertinggi yang nantinya diperintahkan tanpa ada keterlibatan bawahan dalam penyusunan anggaran tersebut.

2. Bottom up

Yaitu penyusunan anggaran dimana semua tingkat manajemen ikut berpartisipasi, baik bawahan juga memiliki andil dalam penyusunan anggaran dan menjadikan setiap anggota perusahaan memiliki tanggung jawab terhadap perencanaan tersebut.

Siklus penganggaran public menurut Indra Bastian, (2010) terdiri dari tahapan berikut:

1. Penetapan prosedur dan tim penganggaran tahun terkait.

Penetapan prosedur dan tim penganggaran tahun terkait merupakan bagian yang penting dalam proses penganggaran, karena dibutuhkan prosedur untuk memberikan arahan yang jelas dan sebagai pengendali agar anggaran yang disusun tidak mengandung kesalahan yang material.

2. Penetapan dokumen standar.

Penetapan dokumen standar harga ditujukan untuk mengendalikan harga berbagai kebutuhan organisasi.

3. Penyebaran dan pengisian formulir rencana kerja dan anggaran.

Pedoman pengisian formulir rencana kerja dan anggaran adalah dokumen standar harga serta draft atau dokumen perencanaan yang telah dibuat sebelumnya.

4. Rekapitulasi kertas kerja.

Rekapitulasi adalah proses meringkas atau mengumpulkan data dari kertas kerja.

5. Pembahasan perubahan dan penyelesaian draft anggaran pendapatan dan belanja.

Pada tahap ini dilakukan pengecekan ulang terhadap draft anggaran yang dibuat, selain juga memastikan bahwa draft anggaran telah sesuai dengan perencanaan dan tanpa kesalahan.

6. Penetapan anggaran pendapatan dan belanja.

Draft anggaran yang telah selesai kemudian ditetapkan menjadi anggaran.

G. Sistem penyusunan anggaran

1. Sistem anggaran tradisional

System anggran tradisional didefinisikan sebagai suatu istilah yang digunakan untuk mengacu pada pendekatan system anggaran yang konvensional berdasarkan jenis-jenis penerimaan dan pengeluaran, dengan mengembangkan daftar perincian jenis-jenis pengeluaran. Dengan inilah sehingga terciptanya teknik yang dilakukan secara rutin yakni mengadakan peninjauan kembali atas perkiraan-perkiraan pengeluaran dana. Dasar pemikiran dari site ini adalah setiap rencana pengeluaran Negara harus didasarkan pada perhitungan dan penelitian yang ketat supaya tidak terjadi pemborosan dan penyimpangan atas dana yang sangat terbatas dan sulit dihimpun.

2. Performance budgeting system (PBS)

PBS didefinisikan sebagai suatu cara-cara penyusunan berdasarkan pertimbangan beban kerja (work lad) dan unit cost data ke dalam setiap

kegiatan yang terstruktur dalam suatu program untuk mencapai tujuan, pada masa *Performance Budgeting System* terjadi pergeseran dari perhitungan untuk pengawasan menjadi perhitungan-perhitungan menurut fungsi . jadi sistem ini berorientasi pada manajemen yang dapat membantu para administrator dalam menilai efisiensi kerja. Sistem anggaran ini menggunakan asas kas sesuai batasan-batasan fungsional.

Secara umum sistem ini mengandung tiga unsur batasan pokok, yaitu:

1. Pengeluaran pemerintah dikalsifikasikan menurut program dan kegiatan.
2. *Performance Measurement* (Pengukuran Hasil Kerja)
3. *Program Reporting* (Pelaporan Hasil Kerja)

System ini memiliki cirri-ciri sebagai berikut :

- a. Klasifikasi anggaran didasarkan pada program kegiatan
- b. Penekanan pada pengukuran hasil kerja dan bukan pengawasan
- c. Setiap kegiatan harus dilihat dari segi efisiensi dengan memaksimumkan *output*.
- d. Diperlukan alat berupa standar pengukuran hasil kerja.

3. Zero Base Budgeting Sistem

Sistem ini didefenisikan sebagai suatu sistem penyusunan anggaran dimana kegiatan untuk tahun anggaran yang bersangkutan dianggap

sebagai kegiatan yang berdiri sendiri tidak ada jkaitannya degan anggaran yang lalu.

Langkah-langkah dalam penyusunan anggaran dengan system ini adalah :

1. Menentukan keputusan manajemen
 2. Pembentukan paket keputusan
 3. Konsolodasi skala prioritas
 4. Alokasi dana
4. Planning, Programing and Budgeting Sistem (PPBS)

System ini didefinisikan sebagai suatu proses perencanaan, penyusunan dan penganggaran suatu organisasi baik swata maupun pemerintahan yang diikat dalam suatu system sebagai suatau kesatuan yang terpadu, bulat dan tak terpisahkan. Pada sistem ini terkandung beberapa kegiatan yang terdiri dari :

- 1) Proses identifikasi tujuan organisasi dan alternatif cara pencapaian tujuan.
- 2) Proses identifikasi masalah yang mungkin timbul dalam pencapaian tujuan.
- 3) Pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengawasan terhadap tindakan yang diperlukan dalam pencapaian tujuan.
- 4) Mempertimbangkan implikasi keputusan terhadap kegiatan dimasa yang akan datang.

H. Prinsip/Azas penyusunan anggaran

Adapun prinsip atau azas dalam penyusunan anggaran adalah sebagai berikut:

A. Kecermatan

Azas ini menyatakan bahwa anggaran harus diperkirakan secara cermat, sehingga dapat dihindari adanya pemborosan, dan dapat membantu dalam pelaksanaan anggaran.

B. Terperinci

Dengan azas ini anggaran yang disusun dapat terperinci sampai dengan yang paling kecil, sehingga dari terperinci tersebut dapat terlihat rencana kerja dengan jelas, hal ini sangat membantu dalam pengawasan.

C. Keseluruhan

Azas ini menetapkan bahwa anggaran yang disusun itu harus mencakup semua aktivitas keuangan dari suatu organisasi pemerintahan. Secara keseluruhan dan tidak ada satupun yang tertinggal.

D. Keterbukaan

Azas ini menekankan bahwa rakyat melalui wakil-wakilnya di DPR ikut menentukan dalam hal anggaran Negara.

E. Pembebanan

Yang dimaksud dengan azas pembebanan adalah dasar pembukuan terhadap pengeluaran anggaran dan penerimaan anggaran. Dengan kata

lain kapan suatu pengeluaran dibebankan kepada anggaran ataupun suatu penerimaan menguntungkan anggaran.

F. Periodic

Pelaksanaan anggaran mempunyai batas waktu yang jelas, agar tahap pelaksanaan dapat direncanakan dengan sematang-matangnya dengan pertimbangan factor waktu, disamping itu dari segi pengawasan pun jadi lebih mudah.

G. Fleksibilitas

Dalam melaksanakan kegiatan APBD, ternyata ada kemungkinan timbulnya perubahan yang diakibatkan bermacam-macam penyebab, misalnya akibat kenaikan harga atau adanya standar yang berubah. Berkenaan dengan hal tersebut diperlukan kelonggaran yang harus dimiliki oleh eksekutif agar pelaksanaan anggaran dapat berjalan sesuai dengan rencana.

H. Komprehensif

Anggaran harus menunjukkan semua penerimaan dan pengeluaran pemerintah. Oleh karena itu, adanya *dan non-budgetair* pada dasarnya menyalahi prinsip anggaran yang komprehensif.

I. Berhati-hati

Berarti pengelolaan keuangan Negara juga harus dilakukan secara berhati-hati, karena posisi sumber daya jumlahnya terbatas dan mahal harganya.

I. Proses penyusunan anggaran pendapatan dan belanja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)

1. Pedoman penyusunan rencana kerja dan Anggaran SKPD

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 : Berdasarkan nota kesepakatan KUA dan PPSA, Tim Anggaran Pemerintahan menyusun Pedoman Penyusunan Rencana Kerja Dan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (RKA-SKPD) sebagai acuan bagi SKPD dalam menyusun RKA-SKPD. Pedoman penyusunan RKA-SKPD mencakup:

- A. PPA yang dialokasikan untuk setiap program SKPD berikut rencana pendapatan dan pembiayaan.
- B. Sinkronisasi program dan kegiatan antar SKPD dengan kinerja SKPD berkenaan sesuai dengan standar pelayanan minimal yang telah ditetapkan.
- C. Batas waktu penyampaian RKA-SKPD kepada PPKD.
- D. Hal-hal lainnya yang perlu mendapatkan perhatian dari SKPD terkait dengan prinsip-prinsip peningkatan efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas penyusunan anggaran dalam rangka pencapaian prestasi kerja.
- E. Dokumen sebagai lampiran surat edaran meliputi KUA, PPA, kode rekening APBD, format RKA-SKPD, analisis standar belanja, dan standar satuan harga.

2. Rencana kerja dan anggaran SKPD

Menurut Deddi Nordiawan (2005:90) “berdasarkan pedoman penyusunan RKA-SKPD, kepala SKPD menyusun RKA-SKPD. RKA-SKPD disusun dengan menggunakan pendekatan kerangka pengeluaran jangka menengah daerah, penganggaran terpadu, dan penganggaran berdasarkan prestasi kerja.”

Pendekatan kerangka pengeluaran jangka menengah dilaksanakan dengan menyusun prakiraan maju. Prakiraan maju berisi perkiraan kebutuhan anggaran untuk program dan kegiatan yang direncanakan dalam satu tahun anggaran berikutnya dari tahun anggaran yang direncanakan. Sedangkan pendekatan penganggaran terpadu di lingkungan SKPD untuk menghasilkan dokumen rencana kerja dan anggaran. Dan pendekatan penganggaran berdasarkan prestasi kerja, dilakukan dengan memerhatikan keterkaitan antara pendanaan dengan output yang diharapkan dari kegiatan dan hasil yang diharapkan dari program termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dan output tersebut.

Demi terlaksananya penyusunan RKA-SKPD berdasarkan pendekatan kerangka pengeluaran jangka menengah daerah, penganggaran terpadu, penganggaran berdasarkan prestasi kerja, dan terciptanya kesinambungan RKA-SKPD, kepada SKPD mengevaluasi hasil pelaksanaan program dan kegiatan 2 tahun anggaran sebelumnya

sampai dengan semester pertama tahun anggaran berjalan. Evaluasi tersebut bertujuan untuk menilai program dan kegiatan yang belum dapat dilaksanakan dan/atau belum diselesaikan tahun-tahun sebelumnya akan dilaksanakan dan/atau diselesaikan pada tahun yang direncanakan atau 1 tahun berikutnya dari tahun yang direncanakan.

Dalam hal suatu program dan kegiatan merupakan tahun terakhir untuk pencapaian prestasi kerja yang ditetapkan, harus dianggarkan pada tahun yang direncanakan.

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 : Penyusunan RKA-SKPD berdasarkan prestasi kerja yang didasarkan pada:

a. Indikator Kinerja

Ukuran keberhasilan yang akan dicapai dari program dan kegiatan yang akan direncanakan.

b. Capaian atau target kinerja

Merupakan ukuran prestasi kerja yang akan dicapai yang berwujud kualitas, kuantitas, efisiensi dan efektivitas pelaksanaan dari setiap program dan kegiatan.

J. Klasifikasi Biaya

Biaya merupakan ukuran finansial atas sumber daya yang dikonsumsi atau digunakan untuk membuat suatu produk, memberikan pelayanan publik, melaksanakan program dan kegiatan.

Klasifikasi biaya menurut Mahmudi (2009) sebagai berikut:

1. Klasifikasi biaya berdasarkan waktu terjadinya.

a. Biaya historis

Yaitu biaya yang sudah terjadi di masa lampau yang sudah dibukukan dalam sistem akuntansi. Biaya historis ini tidak berubah dan akan selalu tetap jumlahnya sepanjang waktu selama tidak dilakukan revaluasi.

b. Biaya sekarang

Yaitu biaya yang terjadi saat sekarang yang diukur berdasarkan nilai pasar sekarang atau jika nilai pasarnya tidak diketahui, maka diukur berdasarkan biaya penggantinya, biaya produksi sendiri, nilai jual, nilai bersih yang dapat direalisasikan, atau *Net Present Value* (NPV) dari arus kas di masa mendatang.

c. Biaya dianggarkan

Biaya yang direncanakan terjadi dimasa yang akan mendatang. Biaya dianggarkan ini merupakan biaya yang dinyatakan dalam anggaran (APBN/APBD) yang menunjukkan batas maksimal biaya yang semestinya terjadi dimasa yang akan datang untuk pos anggaran bersangkutan.

2. Klasifikasi biaya berdasarkan reaksinya terhadap perubahan tingkat aktivitas.

a. Biaya tetap (*fixed cost*)

Yaitu biaya yang jumlahnya tetap tidak terpengaruh oleh tingkat aktivitas.

b. Biaya variable (*variable cost*)

Biaya yang jumlah totalnya dipengaruhi oleh oleh tingkat aktivitas, semakin besar volume aktivitas maka semakin besar biayanya.

c. Biaya campuran (*Mixed Cost*)

Yaitu biaya yang memiliki karakteristik biaya tetap dan biaya variabel. Untuk aktivitas hingga level tertentu jumlah biaya tetap, lebih dari level tertentu bersifat variabel.

3. Klasifikasi biaya berdasarkan hubungannya dengan aktivitas.

a. Biaya langsung (*Direct Cost*)

Yaitu biaya yang langsung terkait dengan kegiatan. Artinya suatu kegiatan tidak akan terlaksana tanpa biaya tersebut, biaya langsung meliputi:

1. Biaya tenaga kerja langsung

Yaitu tenaga kerja (Personil) yang terlibat langsung dengan pelaksanaan kegiatan. Belanja tenaga kerja langsung ini perilaku biayanya bersifat variabel, yakni jumlahnya berfluktuasi mengikuti volume kegiatan.

2. Biaya barang dan jasa

Yaitu biaya-biaya yang dikeluarkan untuk pembelian barang atau jasa yang digunakan untuk keperluan pelaksanaan kegiatan.

3. Biaya modal

Yaitu biaya yang dikeluarkan untuk pembelian barang atau jasa yang digunakan dalam pelaksanaan kegiatan, antara lain pembelian tanah, gedung, mesin dan kendaraan, peralatan, instalasi dan jaringan, furniture, dan sebagainya.

b. Biaya tidak langsung (*Indirect Cost*)

Yaitu biaya yang tidak terkait secara langsung dengan suatu kegiatan yang dilaksanakan. Kaitan biaya ini dengan kegiatan bersifat tidak langsung artinya suatu kegiatan masih dapat berjalan meskipun biaya tidak langsung tersebut tidak dikeluarkan.

4. Klasifikasi biaya berdasarkan pengaruhnya terhadap pengendalian manajemen.

a. Biaya terkendali (*Controllable Cost*)

Yaitu biaya yang dapat dikendalikan oleh manajemen melalui kebijakan yang ditetapkan. Biaya terkendali ini antara lain: biaya perjalanan dinas, biaya promosi dan pemasaran, biaya tamu, biaya makan dan minum, dan sebagainya.

b. Biaya tidak terkendali (*Uncontrollable Cost*)

Yaitu biaya yang tidak dibawah kendali manajemen. Biaya yang tidak terkendali ini sering disebut biaya teknik. Yang termasuk biaya teknik adalah: biaya-biaya yang masuk dalam kategori biaya tetap, biaya produksi dan biaya tenaga kerja langsung.

5. Klasifikasi biaya berdasarkan masa manfaat.

a. Biaya operasional (*Operation Cost*)

Yaitu biaya yang masa manfaat pengeluaran biaya tersebut kurang dari satu tahun anggaran. Biaya operasional merupakan pengeluaran anggaran untuk kegiatan sehari-hari atau bersifat rutin. Biaya operasional antara lain sebagai berikut: biaya pegawai, biaya administrasi dan umum, biaya pemasaran, biaya bunga, biaya hibah dan bantuan sosial.

b. Biaya modal (*Capital Cost*)

Biaya yang masa manfaatnya lebih dari satu tahun.

6. Klasifikasi biaya berdasarkan pengaruhnya terhadap pengambilan keputusan.

a. Biaya tertanam (*Sunk Cost*)

Yaitu biaya-biaya yang sudah dikeluarkan sehingga apapun keputusan yang dibuat saat ini tidak dapat mempengaruhi biaya yang sudah dikeluarkan karena biaya tersebut sudah terjadi dan tidak mungkin dikembalikan lagi.

b. Biaya relevan (*Relevant Cost*)

Yaitu biaya-biaya yang masih harus dikeluarkan sehingga jadi tidaknya biaya tersebut dikeluarkan sangat tergantung pada keputusan yang dibuat.

c. Biaya opportunity (*Opportunity Cost*)

Merupakan suatu bentuk pendapatan yang dikorbankan sehingga seolah-olah muncul biaya atas kesempatan yang dikorbankan itu.

K. Pihak-pihak yang terkait dalam penyusunan anggaran

Pihak-pihak yang terkait dengan penyusunan anggaran adalah:

1. Departemen anggaran

Adapun tugas departemen anggaran adalah:

- a. Menyusun prosedur dan formulir-formulir yang diperlukan untuk menyusun anggaran.
- b. Mengkoordinasi dan mengumumkan asumsi-asumsi dasar perusahaan setiap tahun, sebagai dasar penyusunan anggaran.
- c. Memastikan bahwa informasi telah sampai atau diterima oleh unit-unit yang memerlukan.
- d. Membantu unit-unit untuk menyusun anggaran.
- e. Menganalisa usulan anggaran dan menyampaikan rekomendasinya kepada unit yang menyusunnya, kemudian kepada manajer senior.
- f. Analisis laporan realisasi dan membandingkannya dengan anggaran, mengambil kesimpulan mengenai hasilnya, dan menyusun ringkasan laporan kepemimpinan perusahaan.
- g. Mengadministrasikan proses penyusunan anggaran.
- h. Mengkoordinasikan secara fungsional, mengendalikan atau mengontrol kerja bagian anggaran pada tingkat yang lebih rendah.

2. Komite anggaran

Proses penyusunan anggaran biasanya dikoordinasikan oleh suatu komite atau panitia anggaran. Adapun tugas komite anggaran yakni:

- a. Menetapkan kebijakan umum.
 - b. Meminta, menerima dan meninjau estimasi anggaran masing-masing bagian.
 - c. Mengusulkan perbaikan-perbaikan atas estimasi anggaran tersebut.
 - d. Menyetujui anggaran serta memperbaikinya.
 - e. Menerima dan menganalisis laporan anggaran.
 - f. Memberikan rekomendasi bagi tindakan yang dirancang guna meningkatkan efisiensi bila diperlukan.
3. Dewan revisi anggaran

Salah satu pertimbangan pokok dalam administrasi anggaran adalah prosedur merevisi anggaran setelah anggaran tersebut dilaksanakan. Jika revisi anggaran dapat dilakukan oleh penyusunan anggaran, maka tidak akan ada masalah dalam penilaian dan penyusunan anggaran.

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Proses Penyusunan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Barat memiliki tahapan-tahapan yang dilandaskan pada peraturan perundang - undangan yang mengatur tentang anggaran pemerintah yang salah satunya yaitu Peraturan Menteri dalam Negeri No.13 tahun 2006. Adapun tahapan dari penyusunan anggaran ini yaitu Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah disusun berdasarkan Rencana Strategis SKPD dan Rencana Kerja SKPD, kemudian berdasarkan Rencana Kerja ini DPKD menyusun Rencana Kerja dan Anggaran yang akan diserahkan kepada Tim TAPD dan Banggar DPRD untuk diproses dan ditetapkan. Setelah Rencana Kerja dan Anggaran ditetapkan selanjutnya DPKD menyusun rancangan Dokumen Pelaksanaan Anggaran yang berisikan sasaran yang hendak dicapai, program, kegiatan, anggaran yang disediakan untuk mencapai sasaran tersebut, dan rencana penarikan dana tiap-tiap SKPD serta pendapatan yang diperkirakan. Hingga hasil akhirnya yaitu tersusunlah sebuah modul anggaran pemerintahan.
2. Dalam pengklasifikasian belanja pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Barat, belanja diklasifikasikan berdasarkan hubungannya

dengan aktivitas, dimana pada hubungan ini belanja terbagi atas dua yaitu: Belanja Langsung dan Belanja Tidak Langsung, namun pada DPKD lebih di dominasi oleh belanja langsung. Belanja Langsung terdiri dari belanja pegawai yang berupa uang lembur PNS, belanja barang dan jasa yang terdiri dari belanja bahan pakai habis, belanja cetak dan pengadaan, belanja makan dan minum, belanja perjalanan dinas dan belanja perlengkapan atau peralatan pakai habis, sedangkan belanja modal merupakan belanja modal pengadaan alat-alat angkutan darat bermotor mini bus. Pengklasikasian ini disesuaikan dengan kegiatan yang ada pada DPKD Prov.Sumbar dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri No.13 tahun 2006 sebagai landasan pengklasifikasiannya.

B. SARAN

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka saran yang dapat penulis berikan adalah sebagai berikut:

1. Proses penyusunan anggaran merupakan proses yang sangat menentukan capaian, tujuan dan arah kegiatan yang akan dilakukan oleh Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Barat. Untuk itu disarankan kepada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah dalam proses penganggaran tersebut dimulai dengan mengikut sertakan semua bagian atau divisi yang ada agar penyusunan anggaran lebih tepat sasaran sehingga visi, misi dan tujuan DPKD dapat tercapai dengan baik.

2. Disarankan kepada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Barat agar lebih memperluas klasifikasi anggaran yang ada pada setiap pelaksanaan kegiatan agar tidak didominasi oleh belanja langsung saja dengan demikian kegiatan yang dilaksanakan akan lebih beragam namun tidak melenceng dari visi, misi dan rencana strategis Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah yang telah disusun sebelumnya.