

IMPLEMENTASI ANGGARAN PADA USAHA MIKRO DAN KECIL DI SURABAYA

Setiadi Alim Lim

Program Studi Akuntansi Politeknik Ubaya
Jalan Ngagel Jaya Selatan 169, Surabaya

Lilik Indrawati

Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Darma Cendika
Jalan Dr. Ir. H. Soekarno 201, Surabaya

ABSTRACT

One of the factors are identified as the cause of failure of micro, small and medium enterprises is the absence of a good financial plan in the form of budget. In this research will be studied about budget implementation in business activity from micro and small entrepreneurs engaged in food/beverage business in Kampung Roti, Surabaya, East Java. The results showed 42,11% of micro and small entrepreneurs have used the budget and 57,89% have not used the budget. Small and micro entrepreneurs who already use the budget as much as 42,11% argue that the useful budget helps their business activities. The most widely used type of budget is the material purchase budget, cash budget and cost budget. Micro and small entrepreneurs argue that the purposes of budgeting are for planning, decision-making and controlling operations (42,11%), monitor business and measure business performance (31,58%) and to motivate (26,31%). Small and micro entrepreneurs also believe that budget implementation constraints are resource limitations power required (92,11%), lack of understanding of budgeting (86,84%), lack of management/owner support (57,89%) and only prepared when there is more time (42,11%).

ABSTRAK

Salah satu faktor yang diidentifikasi sebagai penyebab kegagalan dari usaha mikro, kecil dan menengah adalah belum adanya suatu perencanaan keuangan yang baik dalam bentuk anggaran. Dalam penelitian ini akan diteliti mengenai implementasi anggaran dalam kegiatan usaha dari pengusaha mikro dan kecil yang bergerak di bidang usaha makanan/minuman di Kampung Roti, Surabaya, Jawa Timur. Hasil penelitian menunjukkan 42,11% pengusaha mikro dan kecil telah menggunakan anggaran dan 57,89% belum menggunakan anggaran. Pengusaha mikro dan kecil yang sudah menggunakan anggaran sebanyak 42,11% berpendapat bahwa anggaran bermanfaat membantu kegiatan usaha mereka. Jenis anggaran yang paling banyak digunakan adalah anggaran pembelian bahan, anggaran kas dan anggaran biaya. Pengusaha mikro dan kecil berpendapat bahwa

tujuan penyusunan anggaran adalah untuk perencanaan, pengambilan keputusan dan mengontrol operasional (42,11%), memonitor usaha dan mengukur kinerja usaha (31,58%) serta untuk memotivasi (26,31%). Pengusaha mikro dan kecil juga berpendapat hambatan implementasi anggaran adalah keterbatasan sumber daya yang dibutuhkan (92,11%), kurang memahami cara menyusun anggaran (86,84%), kurangnya dukungan manajemen/pemilik (57,89%) dan anggaran hanya disusun bila ada waktu lebih (42,11%).

Keywords: *micro and small enterprises, budgeting.*

PENDAHULUAN

Peranan vital dari usaha mikro, kecil dan menengah dalam pembangunan ekonomi suatu negara menjadi fenomena yang terjadi di semua negara di seluruh dunia, baik di negara-negara maju maupun negara-negara berkembang. Usaha kecil dan menengah memainkan peran penting dalam pertumbuhan ekonomi dan pembangunan berkelanjutan setiap bangsa (Moore et al., 2008 dalam Maseko and Manyani, 2011). Konsekuensinya, kinerja sektor usaha kecil dan menengah sangat erat kaitannya dengan kinerja bangsa (Eniola, 2014).

Usaha kecil dan menengah memainkan peranan penting di negara maju dengan berkontribusi pada penurunan tingkat pengangguran. Berdasarkan laporan, usaha kecil di United Kingdom untuk periode tahun 2010-2015 ada 5,2 juta usaha kecil yang beroperasi dengan 48% pekerja yang terlibat pada usaha kecil ini serta mewakili 33% perputaran di sektor swasta (Barjaktarović et al., 2015).

Pentingnya sektor usaha kecil dan menengah diakui dengan baik di seluruh dunia, karena kontribusinya yang signifikan untuk berbagai tujuan sosio-ekonomi, seperti meningkatnya pertumbuhan lapangan kerja, *output*, promosi ekspor dan pengembangan

kewiraswastaan (Keskin et al., 2010). Yoshino and Wignaraja (2015) menyatakan pada tahun 2008 kontribusi usaha kecil dan menengah antara 35% sampai dengan 97,2% terhadap penyediaan lapangan kerja, antara 17% sampai dengan 57,8% terhadap Produk Domestik Bruto, antara 11,3% sampai dengan 55,9% terhadap total ekspor negara-negara di seluruh dunia. Meskipun data terbaru sulit didapat, perkiraan menunjukkan lebih dari 95% perusahaan di seluruh dunia adalah usaha kecil dan menengah, terhitung sekitar 60% dari sektor swasta (Ayyagari et al., 2011 dalam EG, 2012).

Usaha mikro, kecil dan menengah juga sangat berperan dalam menunjang ekonomi negara-negara di kawasan Asia. Menurut ADB (2015: 7) di wilayah ADB, usaha kecil dan usaha menengah bersama dengan usaha mikro, mencakup lebih dari 96% dari total perusahaan. Menurut Yoshino and Wignaraja (2015) negara Asia yang jumlah persentase pekerjanya terlibat dalam usaha kecil dan menengah 5 terbesar adalah Indonesia sebesar 97,2%, Korea Selatan sebesar 87,5%, Thailand sebesar 77,9%, Vietnam sebesar 77% dan Jepang sebesar 70,2%; sedangkan 5 negara Asia yang usaha kecil dan menengahnya memiliki kontribusi terbesar

terhadap Produk Domestik Bruto adalah Indonesia sebesar 57,8%, Sri Lanka sebesar 52%, Jepang sebesar 50%, Korea Selatan sebesar 49,4% dan Vietnam sebesar 40%; kemudian 5 negara Asia yang kontribusi usaha kecil dan usaha menengahnya terbesar terhadap total ekspor adalah Jepang sebesar 53,8%, India sebesar 40%, Korea Selatan sebesar 30,9%, Thailand sebesar 29,5% dan Pakistan sebesar 25%.

Untuk negara-negara ASEAN, usaha kecil dan menengah juga memegang peranan penting dalam pembangunan ekonomi nasionalnya. Menurut Eria (2014) usaha kecil dan menengah memainkan peranan penting di dalam integrasi ekonomi, karena antara 89% sampai dengan 99% dari usaha yang ada di negara-negara anggota ASEAN adalah usaha kecil dan menengah. Secara bersama-sama, usaha kecil dan menengah menciptakan 52% sampai dengan 97% lapangan kerja dan berkontribusi terhadap 23% sampai dengan 58% Produk Domestik Bruto serta berkontribusi terhadap 10% sampai dengan 30% total ekspor negara-negara ASEAN. Sato (2015) menyatakan rata-rata pangsa ekspor usaha kecil menengah 5 negara anggota ASEAN (Indonesia, Malaysia, Filipina, Thailand, dan Vietnam) adalah 23 persen, lebih rendah dari pada negara-negara mitra ekonomi Asia Timur lainnya, di mana pangsa ekspor usaha kecil menengah adalah 43 persen di Korea Selatan, 40 sampai 60 persen di Tiongkok, dan 56 persen di Taiwan.

Indonesia yang merupakan negara dengan jumlah penduduk terbesar di ASEAN sebagian besar kegiatan ekonominya merupakan usaha mikro, kecil dan menengah. Menurut Bellefleur

et al. (2012) usaha mikro, kecil dan menengah mempunyai porsi 99% dari keseluruhan usaha yang ada di Indonesia, mempekerjakan 99 juta pekerja (97% dari total seluruh pekerja) dan berkontribusi terhadap kurang lebih 57% dari Produk Domestik Bruto. Data dari IFC (2016) menunjukkan bahwa usaha mikro, kecil dan menengah menguasai 99 persen dari semua perusahaan di Indonesia, mempekerjakan 89 persen angkatan kerja sektor swasta, dan menyumbang 57 persen terhadap Produk Domestik Bruto. Sedangkan data dari Eria (2014) menunjukkan bahwa pada tahun 2011 di Indonesia jumlah usaha mikro, kecil dan menengah sebesar 99,9% dari seluruh jumlah usaha yang ada dengan mempekerjakan 97,2% dari jumlah seluruh pekerja yang ada dan berkontribusi sebesar 58% terhadap Produk Domestik Bruto serta 16,4% terhadap jumlah seluruh ekspor.

Dari data-data tersebut nampak bahwa usaha mikro, kecil dan menengah memegang peranan yang sangat strategis dalam menggerakkan roda perekonomian di Indonesia. Usaha mikro, kecil dan menengah mampu menyerap tenaga kerja dalam jumlah besar yang berarti mengurangi jumlah pengangguran dan menurunkan jumlah penduduk miskin.

Setiap usaha agar bisa eksis dan berkembang harus didukung oleh manajemen yang baik. Suatu proses manajemen akan dimulai dengan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan diakhiri dengan evaluasi serta masukan untuk perbaikan ke depan. Proses manajemen yang baik harus diterapkan pada semua jenis usaha, baik usaha mikro, kecil, menengah dan besar. Proses manajemen ini untuk perusahaan besar biasanya sudah

berjalan dengan baik tanpa ada suatu kendala yang berarti. Namun untuk usaha kecil dan menengah apalagi usaha mikro yang mempunyai sumber daya yang sangat terbatas, implementasi manajemen yang baik biasanya menghadapi banyak kendala, khususnya karena keterbatasan kemampuan dan keterampilan manajemen para pengelolanya. Walaupun demikian pola-pola pengelolaan manajemen yang baik tetap harus menjadi inspirasi dalam mengelola usaha mikro, kecil dan menengah, terutama seiring pertumbuhan usaha tersebut menjadi usaha yang lebih besar.

Secara umum proses manajemen yang baik dalam implementasi paling sederhana harus mampu menghasilkan suatu informasi yang dapat menilai dan mengukur kinerja operasional usaha, termasuk mengukur kinerja keuangan. Untuk mengukur kinerja keuangan perlu disusun suatu perencanaan keuangan yang akan dibandingkan dengan hasil-hasil keuangan guna mengukur kinerja keuangan.

Kemp et al. (2015) menyatakan untuk membantu perencanaan keuangan di dalam organisasi, anggaran digunakan. Anggaran akan mampu menuangkan rencana bisnis yang dibuat dan akan dilaksanakan oleh perusahaan dalam bentuk uang. Dari anggaran yang disusun akan dapat diketahui berapa penjualan, biaya, laba atau rugi, kas masuk dan kas keluar yang direncanakan. Untuk itu akan disusun anggaran penjualan, anggaran beban biaya usaha, laba rugi yang diproyeksikan serta anggaran kas. Anggaran ini juga berfungsi sebagai alat pengendalian operasi aktivitas usaha. Berdasarkan anggaran ini akan dapat diketahui efisiensi dan efektivitas operasional usaha yang dijalankan dengan melihat

varians yang terjadi dari anggaran yang sudah disusun dengan realisasi dari anggaran.

Anggaran tidak hanya bermanfaat bagi usaha besar dalam rangka meningkatkan performanya, tetapi anggaran juga merupakan alat yang efektif bagi usaha mikro, kecil dan menengah dalam mengembangkan kinerjanya. Anggaran penting bagi usaha kecil dan menengah, karena menyediakan informasi berorientasi masa depan yang memfasilitasi pemantauan dan kontrol kinerja bisnis (Hallsworth, 2015 dalam Maduekwe and Kamala, 2016). Mulani et al. (2015) menyatakan proses penganggaran formal berdampak positif terhadap kinerja usaha kecil dan menengah di India. Akande and Oluwaseun (2014) menyatakan terdapat hubungan yang signifikan antara praktik penganggaran dan kinerja keuangan usaha kecil. Mengenai pentingnya peranan dari anggaran untuk usaha kecil dan menengah dipertegas lagi oleh Maduekwe and Kamala (2016) yang menyatakan kegagalan dalam penganggaran telah diidentifikasi sebagai salah satu penyebab utama kegagalan usaha kecil dan menengah.

Mengingat pentingnya fungsi anggaran dalam rangka membantu meningkatkan kinerja operasional usaha, termasuk usaha mikro dan kecil, maka penelitian mengenai apakah proses penganggaran telah diimplementasikan oleh usaha mikro dan kecil akan menjadi suatu studi yang menarik. Dalam penelitian ini akan diteliti apakah usaha mikro dan kecil di Kampung Roti, Surabaya, Jawa Timur telah menggunakan anggaran dalam aktivitas usahanya. Di samping itu akan diteliti pula jenis dan metode penganggaran yang dipakai, peman-

faatan anggaran serta hambatan-hambatan yang dialami usaha mikro dan kecil di Kampung Roti, Surabaya, Jawa Timur dalam mengimplementasikan anggaran.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian dan Kriteria Usaha Mikro, Kecil dan Menengah

Ademola et al. (2012) menyatakan usaha kecil telah didefinisikan secara beragam oleh banyak individu dan institusi yang menggunakan berbagai tolok ukur seperti jumlah karyawan, volume penjualan, nilai aset, atau volume deposito di bank. Tidak ada definisi yang seragam tentang sebuah perusahaan kecil (Burns, 2016: 12). Menurut Keskin et al. (2010) batasan mengenai definisi usaha kecil dan menengah umumnya berubah-ubah sesuai dengan ukuran ekonomi dari suatu negara. Frasa dari usaha kecil dan menengah lebih mempunyai arti secara ekonomi dari pada pengertian legal. Oleh karenanya definisi dari usaha kecil dan menengah sangat bervariasi dan tidak pasti (Adair and Taylor, 1994 dalam Agbemava et al., 2016).

Pengertian usaha mikro, kecil dan menengah, umumnya tidak diberikan dalam bentuk suatu kalimat tertentu, tetapi biasanya berbentuk batasan atau kriteria untuk digolongkan sebagai usaha mikro, usaha kecil dan usaha menengah. Namun ada juga yang berusaha memberikan definisi dalam bentuk kalimat tertentu walaupun tidak banyak dan umumnya masih mengacu pada satu atau beberapa kriteria. Lukács (2005) menyatakan deksripsi terbaik tentang karakteristik kunci dari sebuah usaha kecil digunakan oleh Komite Bolton dalam Laporan 1971 tentang Perusahaan Kecil. Mereka menyatakan bahwa usaha kecil adalah

bisnis independen, dikelola oleh pemilik sendiri atau bagian dari pemilik dan memiliki pangsa pasar kecil.

Beberapa organisasi internasional juga memberikan definisi dan batasan dari usaha mikro, kecil dan menengah. Dababneh and Tukan (2007) menguraikan beberapa definisi tersebut, yaitu: (i) Definisi dari European Commission (EC). Indikator yang dipakai untuk memberikan definisi dari usaha kecil dan menengah adalah: jumlah kepala staf, penjualan per-tahun dan jumlah aset. Batasan usaha kecil dan menengah menurut EC seperti terlihat pada Tabel 1.

Tabel 1
Kategori Usaha Menurut European Commission

Enterprise Category	Headcount (Annual Work Unit)	Annual Sales	Total Assets
Micro	< 10	≤ US\$ 3 million	≤ US\$ 3 million
Small	< 50	≤ US\$ 13 million	≤ US\$ 13 million
Medium	< 250	≤ US\$ 3 million	≤ US\$ 3 million

Sumber: Dababneh and Tukan (2007)

(ii) Definisi dari Multilateral Investment Guarantee Agency (MIGA) and International Finance Corporation (IFC). MIGA dan IFC menggunakan 3 kriteria, yaitu: jumlah karyawan, jumlah aset dan jumlah penjualan per-tahun dalam menentukan batasan usaha tergolong usaha mikro, kecil atau menengah. Namun dari 3 kriteria tersebut batasan yang dipakai cukup memenuhi minimal 2 kriteria. Usaha digolongkan sebagai usaha kecil jika memenuhi 2 dari 3 kriteria berikut ini: (a) karyawan < 50 orang; (b) total aset < \$ 3 juta; (c) total penjualan per-tahun < \$ 3 juta. Sedangkan usaha menengah adalah usaha yang memenuhi 2 dari 3 kriteria berikut ini: (a) karyawan < 300 orang; (b) total aset < \$ 15 juta; (c) total penjualan per-tahun < \$ 15 juta. (iii) Definisi dari Asia Pacific Economic Cooperation (APEC). Kriteria yang digunakan oleh APEC untuk

menentukan besarnya skala usaha adalah jumlah dari personil yang bekerja. Usaha diklasifikasikan sebagai usaha mikro jika memiliki karyawan < 5 orang. Bila usaha memiliki jumlah karyawan antara 5 orang sampai dengan 19 orang, maka usaha tersebut digolongkan usaha kecil. Kemudian jika usaha memiliki jumlah karyawan antara 20 orang sampai dengan 99 orang, maka usaha tersebut dikelompokkan usaha menengah. Sedangkan bila usaha mempunyai jumlah karyawan ≥ 100 orang, maka usaha tersebut digolongkan usaha besar. Dengan klasifikasi usaha menggunakan kriteria tersebut, maka 75% usaha yang ada di negara-negara anggota APEC tergolong sebagai usaha mikro, 21% termasuk usaha kecil dan 4% diklasifikasikan sebagai usaha menengah pada periode tahun 1990 sampai dengan 2000. (iv) Definisi dari United Nations Industrial Development Organization (UNIDO). UNIDO mengusulkan agar dilakukan pengelompokkan secara kuantitatif dan kualitatif. Pengelompokkan secara kuantitatif menggunakan kriteria jumlah karyawan dan modal teregistrasi. Suatu usaha digolongkan usaha mikro jika memiliki karyawan antara 1 orang sampai dengan 9 orang dan atau memiliki modal teregistrasi < US\$ 42.300. Sedangkan bila usaha mempekerjakan karyawan antara 10 orang sampai dengan 49 orang dan memiliki modal teregistrasi \geq US\$ 42.300, maka usaha itu digolongkan usaha kecil. Kemudian jika usaha mempunyai karyawan antara 50 orang sampai dengan 249 orang dan memiliki modal teregistrasi \geq US\$ 42.300, maka usaha tersebut dikelompokkan usaha menengah. Pengelompokkan secara kualitatif dapat dilakukan seperti terlihat pada Tabel 2.

Tabel 2
Application of Qualitative Indicators

No.	Category	SMEs	Large Companies
1.	Management	<input type="checkbox"/> Proprietoren- trepreneurship <input type="checkbox"/> Functions linked to Personalities	<input type="checkbox"/> Manager-entre- preneurship <input type="checkbox"/> Division of Labor by subject matters
2.	Personnel	<input type="checkbox"/> Lack of uni- versity graduates <input type="checkbox"/> All-round knowledge	<input type="checkbox"/> Dominance of university graduates <input type="checkbox"/> Specialization
3.	Organization	<input type="checkbox"/> Highly Personalized contacts	<input type="checkbox"/> Highly formalized communication
4.	Sales	<input type="checkbox"/> Competitive position not defined and uncertain	<input type="checkbox"/> Strong competitive position
5.	Buyer's Relationship	<input type="checkbox"/> Unstable	<input type="checkbox"/> Based long term contracts
6.	Production	<input type="checkbox"/> Labor intensive	<input type="checkbox"/> Capital intensive, economies of scale
7.	Research Development	<input type="checkbox"/> Following the market, intu- itive approach	<input type="checkbox"/> Institutionalized
8.	Finance	<input type="checkbox"/> Role of family funds, self financing	<input type="checkbox"/> Diversified ownership structure, access to anonymous capital market

Sumber: UNIDO dalam Dababneh and Tukan (2007)

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah di Indonesia

Seperti halnya dengan negara-negara lain, Indonesia juga memiliki definisi atau batasan sendiri mengenai pengelompokkan usaha menjadi usaha mikro, kecil dan menengah. Penggolongan usaha menjadi usaha mikro, kecil dan menengah diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (selanjutnya disebut Undang-Undang UMKM) pasal 6 ayat (1), ayat (2) dan ayat (3) yang mengatur tentang kriteria usaha mikro, kecil dan menengah. Penggolongan usaha menjadi usaha mikro, kecil dan menengah ditentukan berdasarkan indikator jumlah penjualan tahunan dan kekayaan bersih tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha. Usaha akan dikelompokkan sebagai usaha mikro bila memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 50.000.000,- tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil

penjualan tahunan paling banyak senilai Rp. 300.000.000,-. Lalu usaha akan dikelompokkan sebagai usaha kecil jika memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 50.000.000,- sampai dengan paling banyak Rp. 500.000.000,- tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 300.000.000,- sampai dengan paling banyak Rp. 2.500.000.000,-. Kemudian usaha akan digolongkan sebagai usaha menengah bila memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 500.000.000,- sampai dengan paling banyak Rp. 10.000.000.000,- tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 2.500.000.000,- sampai dengan paling banyak Rp. 50.000.000.000,-.

Indikator yang dipakai Indonesia untuk mengelompokkan usaha menjadi usaha mikro, usaha kecil dan usaha menengah hanya ada 2, yaitu kekayaan bersih di luar tanah dan bangunan tempat usaha serta jumlah penjualan. Sedangkan indikator lain seperti jumlah tenaga kerja yang banyak digunakan negara-negara lain di dunia tidak digunakan di Indonesia. Negara-negara ASEAN lainnya di luar Indonesia memakai indikator jumlah tenaga kerja untuk menggolongkan usaha menjadi usaha mikro, usaha kecil dan usaha menengah.

Bhasin and Venkataramany (2010) menyatakan usaha kecil dan menengah merupakan suatu mesin yang menjadi kunci pertumbuhan ekonomi di Indonesia seperti halnya negara-negara berkembang di Asia Tenggara. Hal ini sudah terjadi sejak beberapa dekade yang lalu. Pada waktu terjadi badai krisis ekonomi pada tahun 2008 yang melanda seluruh dunia, dan dipicu oleh efek domino

krisis *subprime mortgage* di Amerika Serikat, kondisi ekonomi Indonesia secara umum pada waktu itu tidak mengalami banyak gangguan, artinya ekonomi Indonesia cukup tahan terhadap hantaman badai krisis saat itu. Semua ini ternyata karena peran besar dari sektor usaha mikro, kecil dan menengah yang relatif tidak terpengaruh badai krisis tersebut.

Menurut Nurhalim (2014) dalam kenyataannya usaha kecil dan menengah merupakan bentuk usaha terbesar dan dominan di Indonesia, mewakili lebih dari 99% jumlah perusahaan yang ada, mempekerjakan 97% tenaga kerja, tetapi sayangnya hanya mampu memberikan 57% nilai tambah. Data dari Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah mengenai jumlah unit usaha di Indonesia pada tahun 2015 seperti terlihat pada Tabel 3.

Tabel 3
Data Unit Usaha di Indonesia Tahun 2015

Keterangan	Jumlah (unit)	Persentase Jumlah (%)
Unit Usaha	59.267.759	100%
Usaha Mikro, Kecil dan Menengah	59.262.772	99,99%
Usaha Mikro	58.521.987	98,74%
Usaha Kecil	681.522	1,15%
Usaha Menengah	59.263	0,1%
Usaha Besar	4.987	0,01%

Sumber: Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (2016: 12)

Konsep Dasar dan Fungsi Anggaran

Setiap kegiatan usaha sebaiknya dilakukan melalui suatu tahapan yang teratur dan terencana sejak awal kegiatan akan dilaksanakan. Perencanaan yang baik akan sangat mempengaruhi kemudahan proses pelaksanaan dan akan lebih menjamin keberhasilan dari pencapaian tujuan dari pelaksanaan. Setiap perencanaan biasanya juga akan menyebutkan jumlah-jumlah tertentu yang berkaitan dengan sumber daya yang dibutuhkan dalam proses dan

hasil akhir yang menjadi target dari pelaksanaan proses. Suatu perencanaan yang menyebutkan data-data kuantitatif disebut sebagai anggaran.

Anggaran berfokus pada tujuan untuk memperkirakan apa yang mungkin terjadi di masa depan dan bagaimana sumber daya organisasi dialokasikan untuk mewujudkan operasi di masa depan. Selain itu, bagian penting lain dari penganggaran adalah umpan balik, di mana antara rencana dan realisasi akan dibandingkan, karenanya memberikan kesempatan untuk merevisi anggaran masa depan sesuai dengan pengalaman. Oleh karena itu karakteristik pembelajaran mendasari sifat penganggaran (Qi, 2010).

Menurut Carter and Auken (2006) dalam Mmbengwa et al. (2011) usaha sangat kecil lebih mungkin memiliki tingkat kegagalan yang tinggi. Tingkat kegagalan di antara usaha kecil telah dikaitkan dengan beberapa faktor di antaranya adalah perencanaan yang kurang atau tidak memadai dalam menghadapi persaingan yang ketat di dunia bisnis global (Ojua, 2016). Kegagalan dalam menyusun anggaran diidentifikasi sebagai salah satu penyebab utama gagalnya usaha kecil dan menengah (Maduekwe and Kamala, 2016).

Anggaran merumuskan standar kinerja yang diharapkan dan mencerminkan tujuan manajerial. Sistem anggaran yang efektif harus menekankan dan memperbesar peran perencanaan di semua tingkat manajemen. Penganggaran menggarisbawahi prediksi dan mengukur masa depan dalam hal keuangan dan memprediksi kebutuhan keuangan masa depan (Warue and Wanjira, 2013). Anggaran adalah rencana komprehensif yang menggambarkan informasi tentang perolehan dan

penggunaan sumber daya selama periode tertentu (Mulani et al., 2015).

Australian National Institute of Accountant (NIA) dalam Kpodo et al. (2013) memberikan 2 definisi yang berbeda dari anggaran yang perbedaannya dilihat dari tujuan dan bentuk anggaran. Definisi pertama menyatakan anggaran adalah rencana komprehensif secara tertulis yang dinyatakan dalam satuan moneter dan berupa garis besar rencana dan strategi manajemen mengenai konsekuensi keuangan yang diharapkan untuk menyelesaikan misi organisasi untuk periode yang akan datang. Definisi kedua menyatakan anggaran adalah dokumen keuangan utama atau "cetak biru untuk tindakan" yang menetapkan kontribusi yang diharapkan dari operasi atau kontrol organisasi dalam mengantisipasi arus kas atau pendapatan dan pengeluaran yang diharapkan selama suatu jangka waktu tertentu.

Secara tradisional, penganggaran dianggap sebagai salah satu alat manajemen yang paling penting untuk mengarahkan organisasi, mengevaluasi kinerjanya dan memotivasi personalnya (Faith, 2013). Anggaran akan menjadi alat perencanaan untuk memprediksi kegiatan operasional di masa yang akan datang beserta hasil-hasilnya.

Proses anggaran akan dimulai dengan tahapan untuk menentukan rencana kegiatan operasional apa yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang. Rencana tersebut akan memuat kegiatan operasional apa saja yang dilakukan, dalam waktu berapa lama, sumber daya yang dibutuhkan dan bagian atau departemen apa saja yang terlibat dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan. Tentu saja dalam rencana

na tersebut akan diungkapkan pula tujuan, sasaran dan target yang akan dicapai dalam jangka waktu yang ditentukan. Penyusunan tujuan, sasaran dan target ini biasanya berdasarkan pengalaman tahun-tahun yang lalu dengan beberapa revisi dari hasil evaluasi dan perkembangan situasi dan kondisi yang ada.

Kemudian semua rencana kegiatan tersebut akan dituangkan dalam bentuk anggaran yang akan berisi data-data kuantitatif dan satuan moneter. Seluruh aktivitas organisasi harus sesuai dengan rencana anggaran yang sudah dibuat. Pada akhir periode akan dilakukan evaluasi dengan membandingkan antara rencana anggaran dan realisasi anggaran. Deviasi yang terjadi, baik yang bersifat positif (menguntungkan) maupun yang negatif (merugikan) akan dianalisis penyebabnya dan akan menjadi umpan balik untuk perbaikan dan penyempurnaan rencana anggaran periode berikutnya. Deviasi yang merugikan harus dicegah agar tidak akan terjadi lagi di masa yang akan mendatang dengan membuat serangkaian rencana tindak. Sedangkan deviasi yang menguntungkan akan coba dimaksimalkan pada masa-masa yang akan datang.

Anggaran berfungsi untuk memberikan arah jalannya kegiatan operasional organisasi dalam suatu periode tertentu. Dengan adanya anggaran, maka kegiatan operasional akan dapat berjalan pada rel yang benar dan tidak akan menyimpang, karena sudah ada rambu-rambu yang telah dituangkan dalam bentuk anggaran. Jadi anggaran juga berfungsi untuk mengontrol atau mengendalikan berbagai kegiatan operasional serta mengevaluasi dan memberikan umpan balik kepada manajemen mengenai realisasi pelaksanaan

kegiatan operasional apakah sudah sesuai dengan rencana atau tidak.

Agar dapat menggunakan anggaran dengan baik sebagai alat perencanaan, pengendalian dan evaluasi, maka para pengguna harus memahami beberapa karakteristik dan keterbatasan dari anggaran. Karakteristik dari anggaran menurut Kpodo et al. (2013) terdiri dari: (1) Anggaran adalah suatu pernyataan yang bersifat kuantitatif. Angka-angka di dalam anggaran dinyatakan menggunakan istilah moneter. Namun, angka moneter tersebut didukung oleh informasi non-moneter seperti unit yang akan dijual, unit yang akan dibeli dan lain-lain. (2) Anggaran disiapkan di muka. Anggaran harus disusun sebelum periode yang diacu berjalan. Angka yang dihasilkan selama atau setelah periode mungkin penting, tapi itu bukan bagian dari suatu anggaran. (3) Anggaran berhubungan dengan periode tertentu. Umumnya anggaran disiapkan untuk satu tahun. Namun, dalam kasus bisnis musiman, mungkin ada dua anggaran untuk setiap tahun anggaran musim sepi dan anggaran musim puncak. (4) Anggaran adalah rencana tindakan. Anggaran adalah rencana, karena menyangkut tindakan aktif yang akan diambil dan tidak bersifat pasif menerima keadaan pada tren masa depan.

Jenis Anggaran

Setiap kegiatan proses penyusunan anggaran akan menghasilkan hasil akhir berupa anggaran induk. Anggaran induk ini merupakan kompilasi dari anggaran yang dibuat oleh semua unit atau bagian atau departemen yang ada di dalam suatu organisasi. Menurut Cohen et al. (1994) dalam Kpodo et al. (2013) anggaran induk bisa dibagi menjadi 2,

yaitu: anggaran operasi dan anggaran keuangan.

Anggaran operasi adalah anggaran yang berisi rencana semua kegiatan yang berhubungan dengan usaha normal organisasi dalam rangka menghasilkan pendapatan. Anggaran operasi akan terdiri dari: anggaran penjualan, anggaran produksi, anggaran persediaan bahan baku, anggaran pemakaian bahan baku, anggaran pembelian bahan baku, anggaran tenaga kerja langsung, anggaran biaya overhead pabrik, anggaran biaya pemasaran serta anggaran biaya umum dan administrasi. Sedangkan anggaran keuangan adalah anggaran yang dipakai dan digunakan untuk perencanaan dan pengendalian keuangan seluruh aspek dari bisnis. Anggaran keuangan terdiri dari: anggaran kas, anggaran pengeluaran modal serta proyeksi laporan laba rugi dan neraca.

CIMA Official Terminology (2005) dalam Kpodo et al. (2013) menyatakan ada beberapa tipe anggaran tergantung pada tujuannya yaitu: (i) anggaran induk yaitu anggaran yang mengkonsolidasi anggaran dari semua bagian atau departemen; (ii) anggaran kas yaitu anggaran yang memuat estimasi arus kas masuk dan kas ke luar serta saldo kas awal dan akhir; (iii) anggaran modal yaitu anggaran yang berhubungan dengan pengeluaran modal biasanya dipakai untuk pengambilan keputusan berkaitan dengan investasi aset yang mempunyai masa manfaat lebih dari 1 tahun; (iv) anggaran operasi yaitu anggaran yang memuat rencana semua kegiatan yang berkaitan dengan usaha normal organisasi dalam rangka menghasilkan pendapatan; (v) anggaran eksistensi yaitu anggaran minimum yang dibutuhkan agar suatu organisasi

dapat mempertahankan eksistensinya; (vi) anggaran yang dijamin yaitu anggaran yang disusun dengan adanya suatu jaminan dari pihak tertentu, khususnya jaminan berkaitan dengan pendapatan atau penghasilan. Pihak yang menjamin ini bisa berupa pihak yang memberikan donor dana secara cuma-cuma atau pihak yang menjamin akan membeli produk yang dihasilkan organisasi; (vii) anggaran optimal yaitu anggaran yang berisi rencana pendapatan dan pengeluaran yang paling baik bagi suatu organisasi dan ini sifatnya unik; antar organisasi yang satu dengan organisasi yang lain akan memiliki anggaran optimal yang berbeda, karena masing-masing organisasi mempunyai karakteristik yang unik dan berbeda antar satu organisasi dengan organisasi yang lain; (viii) anggaran berbasis aktivitas yaitu anggaran yang disusun berdasarkan suatu aktivitas; tanpa ada aktivitas, maka tidak ada anggaran; biasanya untuk setiap anggaran dan aktivitas disertai target tertentu sebagai keluaran dari aktivitas; (ix) anggaran berbasis nol yaitu anggaran yang disusun berdasarkan pada anggaran periode sebelumnya atau hasil aktual dengan melakukan beberapa penyesuaian karena faktor inflasi atau faktor lainnya di masa depan yang diramalkan akan terjadi; (x) anggaran bergulir yaitu anggaran yang terus diperbarui untuk menambahkan periode anggaran baru karena periode anggaran terakhir selesai.

Siyabola (2013) menyatakan anggaran dapat diklasifikasikan menjadi: (a) anggaran jangka pendek yaitu anggaran yang disusun untuk jangka waktu yang pendek, biasanya 1 tahun; (b) anggaran jangka panjang yaitu anggaran yang disusun untuk jangka

waktu yang relatif panjang biasanya minimum 5 tahun; (c) anggaran tetap yaitu anggaran yang tidak berubah pada kapasitas yang diharapkan dan akan tetap saat volume aktivitas operasional meningkat atau menurun; (d) anggaran fleksibel adalah anggaran yang dapat berubah menyesuaikan dengan perubahan kapasitas aktivitas; (e) anggaran berbasis nol adalah anggaran yang disusun berdasarkan anggaran periode sebelumnya atau hasil realisasi dengan melakukan beberapa penyesuaian berkaitan dengan dinamika yang akan terjadi di masa depan; (f) anggaran bergulir adalah anggaran yang terus diperbarui untuk menambahkan periode anggaran baru karena periode anggaran terakhir selesai; (g) anggaran berbasis aktivitas adalah anggaran yang disusun berdasarkan suatu aktivitas; tanpa ada aktivitas, maka tidak ada anggaran; biasanya untuk setiap anggaran dan aktivitas disertai target tertentu sebagai keluaran dari aktivitas; (h) anggaran tambahan adalah anggaran yang dibuat dengan menggunakan data anggaran periode sebelumnya dengan cara menaikkan/menambahkan sekian persen dari data anggaran periode sebelumnya; (i) sistem perencanaan, pemograman dan penganggaran adalah sistem yang menetapkan suatu kegiatan harus selalu dimulai dengan aktivitas perencanaan, penyusunan program kegiatan yang akan dilaksanakan dan menetapkan besarnya anggaran yang direncanakan untuk setiap program kegiatan.

Anggaran untuk Usaha Mikro dan Kecil

Anggaran sebagai bagian dari suatu proses perencanaan tidak hanya diperlukan bagi usaha dengan skala

besar. Usaha dengan ukuran atau skala mikro dan kecil juga membutuhkan anggaran sebagai bagian dari proses perencanaan operasional dan perencanaan keuangan. Dengan adanya anggaran, usaha mikro dan kecil dapat menentukan target operasional yang akan dicapai. Semua kegiatan operasional akan dilakukan dengan berpedoman dan dimaksudkan untuk mencapai apa yang sudah menjadi target. Realisasi dari kegiatan akan dapat diukur apakah sudah mencapai target operasional yang ditentukan. Apabila ada deviasi yang terjadi antara target dengan realisasi, maka akan dilakukan evaluasi yang akan menjadi masukan untuk penyusunan perencanaan dan target operasional berikutnya.

Menurut Hallsworth (2015) dalam Maduekwe and Kamala (2016) anggaran sangat penting bagi usaha kecil dan menengah, karena menyediakan informasi berorientasi masa depan yang memfasilitasi pemantauan dan pengendalian kinerja bisnis. Abdurahman et al. (2012) menyatakan penganggaran, bagaimanapun, adalah faktor penting untuk konsistensi dan pertumbuhan dalam bisnis apa pun, namun, persepsi yang terbentuk bahwa usaha mikro, kecil dan menengah tidak memanfaatkan anggaran secara memadai untuk membuat keputusan yang efektif.

Abdurahman et al. (2012) menyatakan penganggaran, bagaimanapun, adalah faktor penting untuk konsistensi dan pertumbuhan dalam bisnis apa pun, namun, persepsi yang terbentuk adalah usaha mikro, kecil dan menengah tidak memanfaatkan anggaran secara memadai untuk membuat keputusan yang efektif. Terlepas dari potensi keuntungan yang dari penggunaan anggaran untuk usaha

kecil dan menengah, studi sebelumnya menunjukkan bahwa banyak usaha kecil dan menengah tidak menyiapkan anggaran (CIMA, 2009 dalam Maduekwe and Kamala, 2016).

Penyusunan anggaran bagi usaha mikro dan kecil merupakan sesuatu yang belum begitu populer. Kebanyakan usaha mikro dan kecil umumnya memandang kegiatan operasional seperti produksi dan pemasaran merupakan hal fokus dan terpenting bagi eksistensi usahanya, sedangkan berbagai kegiatan dan proses yang bersifat administratif, termasuk penyusunan anggaran dianggap tidak begitu penting dan bermanfaat. Dengan jumlah tenaga kerja yang terbatas, usaha mikro dan kecil juga tidak mempunyai cukup waktu untuk melakukan kegiatan yang bersifat administratif. Di samping itu untuk menyusun anggaran dibutuhkan kemampuan teknis tertentu yang mana sebagian tenaga kerja dari usaha mikro dan kecil tidak memilikinya. Anggaran terbanyak yang digunakan oleh usaha kecil dan menengah adalah anggaran penjualan, anggaran pembelian dan anggaran kas (Maduekwe and Kamala, 2016). Ojua (2016) menemukan bahwa anggaran tidak memberikan manfaat yang dibutuhkan oleh usaha mikro dan oleh karenanya mereka tidak dapat menikmati manfaat yang diharapkan timbul dari hal tersebut.

METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan adalah penelitian kualitatif (*qualitative research*). Jenis penelitian kualitatif yang digunakan adalah penelitian survei. Penelitian survei dimaksudkan untuk memperoleh informasi mengenai satu atau lebih kelompok orang

dari sumbernya langsung untuk mencapai tujuan dari penelitian.

Jenis data yang digunakan adalah data primer. Sumber data diperoleh dari kuesioner yang diberikan kepada para pengusaha mikro dan kecil di Kampung Roti, Surabaya, Jawa Timur. Pengusaha mikro dan kecil ini mempunyai tempat kegiatan usaha yang berada di lokasi yang dikenal dengan sebutan Kampung Roti. Kampung Roti ini beralamat di Jalan Rungkut Lor Gang II dan IV, Surabaya. Sebutan Kampung Roti dipakai masyarakat setempat, karena hampir sebagian besar penduduknya mempunyai usaha di bidang makanan/kue.

Penelitian ini tidak menggunakan seluruh data populasi, tetapi mengambil sebagian data populasi yang akan dijadikan sebagai sampel. Populasi dari penelitian ini adalah pengusaha mikro dan kecil yang ada di Kampung Roti, Surabaya, Jawa Timur dengan jenis usaha antara lain: kue kering, kue basah, kacang bali, kerupuk, kulit kebab, keripik kebab dan nasi kotak. Dari populasi sebanyak 65 pengusaha di Kampung Roti, Surabaya, Jawa Timur diambil sebagai sampel sebanyak 38 pengusaha (58,5%). Pengambilan sampel diambil secara acak (*random*).

Prosedur pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner yang diberikan terdiri dari 2 bagian yaitu: bagian pertanyaan awal dan bagian pertanyaan utama. Bagian pertanyaan awal berhubungan dengan pertanyaan-pertanyaan untuk mendapatkan informasi mengenai profil dari usaha mikro dan kecil. Bagian pertanyaan utama akan berisi pertanyaan-pertanyaan yang akan menghasilkan tanggapan yang memungkinkan

kan peneliti mencapai tujuan penelitian.

Karena pengetahuan dari responden mengenai konsep anggaran masih sangat terbatas, maka kuesioner tidak diberikan kepada responden untuk diisi sendiri. Tetapi kuesioner diisi oleh peneliti berdasarkan jawaban yang diberikan responden dari pertanyaan kuesioner yang diajukan oleh peneliti kepada responden setelah diberikan penjelasan seperlunya atas setiap butir pertanyaan. Dengan demikian jawaban pertanyaan akan lebih akurat, karena terhindar dari kesalahan menjawab dari responden disebabkan ketidaktahuan responden atas butir pertanyaan yang diberikan. Untuk mendapatkan jawaban dari responden, peneliti mengunjungi tempat usaha dari responden satu persatu. Jawaban dari kuesioner tanpa mencantumkan nama responden (anonim).

Data yang telah dikumpulkan dari hasil jawaban kuesioner akan diolah dan direkapitulasi dalam bentuk tabulasi-tabulasi. Kemudian data tersebut akan dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif. Berdasarkan hasil pengolahan data akan diberikan simpulan dan rekomendasi.

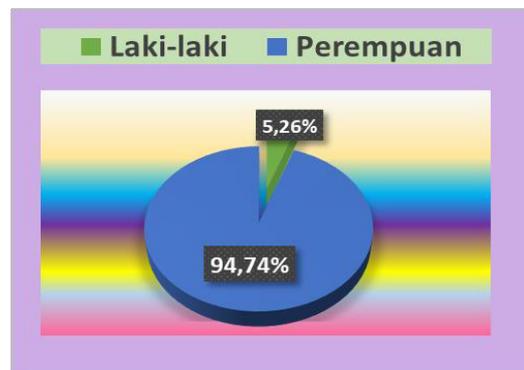
HASIL PENELITIAN

Dari hasil penelitian jawaban pertanyaan awal diperoleh profil dari responden yang menjadi sampel. Profil sampel berdasarkan jenis kelamin seperti terlihat pada Tabel 4 dan Gambar 1.

Tabel 4
Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
Laki-laki	2	5,26
Perempuan	36	94,74
Total	38	100

Sumber: Data Diolah



Sumber: Data Diolah

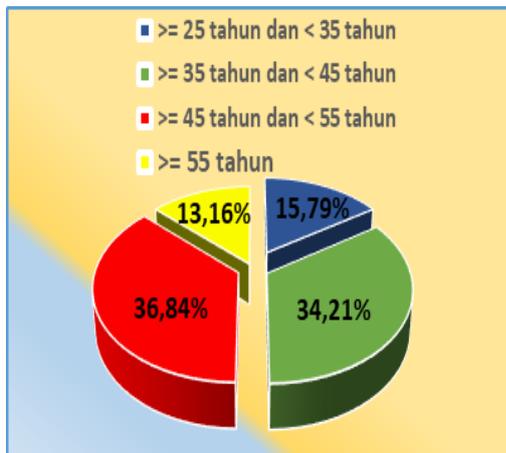
Gambar 1
Grafik Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Data dari Tabel 4 dan Gambar 1 menunjukkan bahwa sebagian besar pengusaha mikro dan kecil yang menjadi responden adalah perempuan, yaitu sebesar 36 orang (94,74%), sedangkan sisanya sebanyak 2 orang (5,26%) adalah laki-laki. Hal ini dapat dipahami karena secara umum kegiatan atau usaha yang berkaitan dengan pembuatan makanan dan minuman, khususnya kue banyak dilakukan oleh perempuan dari pada laki-laki. Umumnya pengusaha mikro dan kecil yang berjenis kelamin perempuan mempunyai suami yang memiliki pekerjaan lain, baik sebagai karyawan maupun usaha wiraswasta yang lain. Oleh karena itu bagi sebagian pengusaha, khususnya perempuan yang sudah menikah, usaha yang dilakukan merupakan usaha sampingan. Tabel 5 dan Gambar 2 berikut ini menunjukkan profil responden berdasarkan usia.

Tabel 5
Profil Responden Berdasarkan Usia

Usia Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
< 17 tahun	0	0
≥ 17 tahun dan < 25 tahun	0	0
≥ 25 tahun dan < 35 tahun	6	15,79
≥ 35 tahun dan < 45 tahun	13	34,21
≥ 45 tahun dan < 55 tahun	14	36,84
≥ 55 tahun	5	13,16
Total	38	100

Sumber: Data Diolah



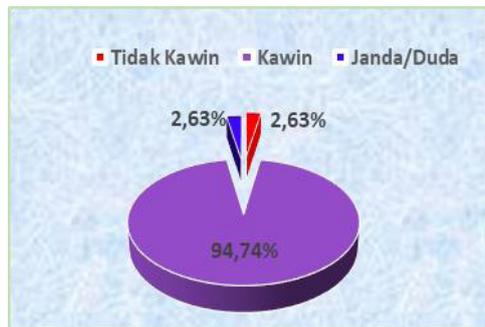
Sumber: Data Diolah
Gambar 2
Grafik Data Responden Berdasarkan Usia

Data dari Tabel 5 dan Gambar 2 menunjukkan bahwa pengusaha mikro dan kecil yang menjadi responden tidak ada yang mempunyai usia < 25 tahun. Untuk responden yang mempunyai usia ≥ 25 tahun sampai dengan < 35 tahun berjumlah 6 orang (15,79%). Kemudian yang mempunyai usia ≥ 35 tahun sampai dengan < 45 tahun berjumlah 13 orang (34,21%). Lalu yang mempunyai usia ≥ 45 tahun sampai dengan < 55 tahun sebanyak 14 orang (36,84%) dan yang mempunyai usia ≥ 55 tahun sebanyak 5 orang (13,16%). Kalau dilihat dari sebaran responden berdasarkan usia, nampak bahwa sebagian besar pengusaha mikro dan kecil mempunyai usia 35 tahun sampai dengan < 55 tahun, yaitu sebesar 71,05%. Tabel 6 dan Gambar 3 akan menunjukkan profil responden berdasarkan status perkawinan.

Tabel 6
Profil Responden Berdasarkan Status Perkawinan

Status Perkawinan Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
Tidak Kawin	1	2,63
Kawin	36	94,74
Janda/Duda	1	2,63
Total	38	100

Sumber: Data Diolah



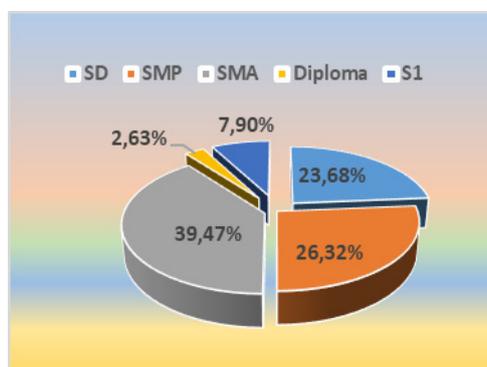
Sumber: Data Diolah
Gambar 3
Grafik Data Responden Berdasarkan Status Perkawinan

Dari Tabel 6 dan Gambar 3 terlihat bahwa sebagian besar pengusaha mikro dan kecil yang menjadi responden berstatus kawin, yaitu sebesar 36 orang (94,74%), sedangkan sisanya sebanyak 1 orang (2,63%) berstatus tidak kawin dan 1 orang (2,63%) berstatus duda. Tabel 7 dan Gambar 4 menunjukkan profil responden berdasarkan tingkat pendidikan.

Tabel 7
Profil Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
SD	9	23,68%
SMP	10	26,32%
SMA	15	39,47%
Diploma	1	2,63%
S1	3	7,90%
Total	38	100

Sumber: Data Diolah



Sumber: Data Diolah

Gambar 4
Grafik Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Data dari Tabel 7 dan Gambar 4 menunjukkan sebagian besar pengusaha mikro dan kecil yang menjadi responden mempunyai tingkat pendidikan SD, SMP dan SMA. Responden yang memiliki tingkat pendidikan SD berjumlah 9 orang (23,68%). Kemudian responden yang mempunyai tingkat pendidikan SMP sebanyak 10 orang (26,32%). Lalu responden yang mempunyai tingkat pendidikan SMA sebanyak 15 orang (39,47%). Sedangkan responden yang mempunyai tingkat pendidikan di atas SMA hanya 4 orang (10,53%) yang terdiri dari 1 orang (2,63%) mempunyai pendidikan Diploma dan 3 orang (7,90%) yang mempunyai pendidikan S1 (Strata Satu). Data Tabel 8 dan Gambar 5 akan menunjukkan profil responden berdasarkan lamanya kegiatan usaha yang telah dijalankan.

Tabel 8
Profil Responden Berdasarkan Lama Usaha

Lama Usaha Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
< 1 tahun	0	0
≥ 1 tahun dan < 3 tahun	4	10,52
≥ 3 tahun dan < 5 tahun	6	15,79
≥ 5 tahun dan < 10 tahun	8	21,05
≥ 10 tahun dan < 15 tahun	10	26,32
≥ 15 tahun	10	26,32
Total	38	100

Sumber: Data Diolah



Sumber: Data Diolah

Gambar 5
Grafik Data Responden Berdasarkan Lama Usahnya

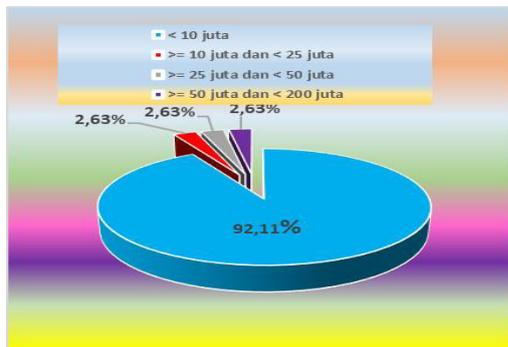
Dari Tabel 8 dan Gambar 5 nampak bahwa semua pengusaha mikro dan kecil yang menjadi responden mempunyai lama usaha lebih dari 1 tahun. Jumlah pengusaha mikro dan

kecil yang mempunyai lama usaha antara 1 tahun atau lebih sampai dengan kurang dari 3 tahun berjumlah 4 orang (10,52%). Sedangkan jumlah pengusaha mikro dan kecil yang mempunyai lama usaha antara 3 tahun atau lebih sampai dengan kurang dari 5 tahun berjumlah 6 orang (15,79%). Kemudian jumlah pengusaha mikro dan kecil yang mempunyai lama usaha antara 5 tahun atau lebih sampai dengan kurang dari 10 tahun berjumlah 8 orang (21,05%). Lalu jumlah pengusaha mikro dan kecil yang mempunyai lama usaha antara 10 tahun atau lebih sampai dengan kurang dari 15 tahun sebanyak 10 orang (26,32%). Terakhir jumlah pengusaha mikro dan kecil yang mempunyai lama usaha 15 tahun atau lebih berjumlah 10 orang (26,32%). Data yang ada tersebut menunjukkan bahwa pengusaha mikro dan kecil yang ada secara umum telah melakukan kegiatan usaha dalam jangka waktu yang cukup lama dan tidak ada pengusaha yang mempunyai lama usaha kurang dari 1 tahun. Pengusaha mikro dan kecil yang melakukan kegiatan usaha selama 5 tahun atau lebih berjumlah 28 orang (73,69%). Sedangkan yang melakukan kegiatan usaha kurang dari 5 tahun hanya berjumlah 10 orang (26,31%). Tabel 9 dan Gambar 6 akan menunjukkan profil dari responden berdasarkan jumlah kekayaan tidak termasuk tanah dan bangunan.

Tabel 9
Profil Responden Berdasarkan Jumlah Kekayaan (Tidak Termasuk Tanah dan Bangunan)

Jumlah Kekayaan (Rp.)	Jumlah Responden	Persentase (%)
< 10 juta	35	92,11
≥ 10 juta dan < 25 juta	1	2,63
≥ 25 juta dan < 50 juta	1	2,63
≥ 50 juta dan < 200 juta	1	2,63
≥ 200 juta dan < 350 juta	0	0
≥ 350 juta dan < 500 juta	0	0
Total	38	100

Sumber: Data Diolah



Sumber: Data Diolah

Gambar 6

Grafik Data Responden Berdasarkan Jumlah Kekayaan

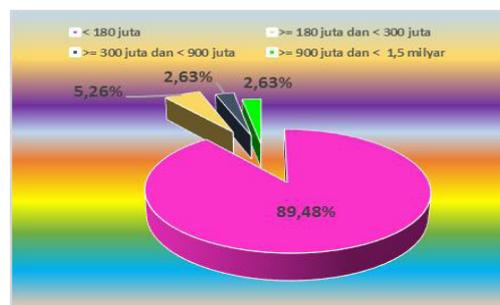
Dari Tabel 9 dan Gambar 6 nampak bahwa semua pengusaha mikro dan kecil yang menjadi responden mempunyai jumlah kekayaan tidak termasuk tanah dan bangunan < Rp. 200.000.000,-. Responden yang memiliki jumlah kekayaan tidak termasuk tanah dan bangunan < Rp.10.000.000,- ada 35 orang (92,11%) dan responden yang memiliki jumlah kekayaan tidak termasuk tanah dan bangunan \geq Rp. 10.000.000,- dan < Rp. 25.000.000,- sebanyak 1 orang (2,63%). Kemudian responden yang memiliki jumlah kekayaan tidak termasuk tanah dan bangunan \geq Rp. 25.000.000,- dan < Rp. 50.000.000,- sebanyak 1 orang (2,63%). Responden yang memiliki jumlah kekayaan tidak termasuk tanah dan bangunan \geq Rp. 50.000.000,- dan < Rp. 200.000.000,- sebanyak 1 orang (2,63%). Kalau dilihat dari klasifikasi usaha mikro dan kecil berdasarkan jumlah kekayaan tidak termasuk tanah dan bangunan menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah, maka responden yang tergolong usaha kecil hanya 1 pengusaha yaitu memiliki jumlah kekayaan tidak termasuk tanah dan bangunan \geq Rp.50.000.000,- tetapi < Rp. 500.000.000,-. Sedangkan sebanyak 37 orang responden tergolong pengusaha mikro karena memiliki

jumlah kekayaan tidak termasuk tanah dan bangunan < Rp. 50.000.000,-. Tabel 10 dan Gambar 7 menunjukkan profil dari responden berdasarkan jumlah penjualan per-tahun.

Tabel 10
Profil Responden Berdasarkan Jumlah Penjualan per-tahun

Jumlah Penjualan per-tahun (Rp.)	Jumlah Responden	Persentase (%)
< 180 juta	34	89,48
\geq 180 juta dan < 300 juta	2	5,26
\geq 300 juta dan < 900 juta	1	2,63
\geq 900 juta dan < 1,5 milyar	1	2,63
\geq 1,5 milyar dan < 2,5 milyar	0	0
Total	38	100

Sumber: Data Diolah



Sumber: Data Diolah

Gambar 7
Grafik Data Responden Berdasarkan Jumlah Penjualan per-tahun

Dari Tabel 10 dan Gambar 7 nampak bahwa semua pengusaha mikro dan kecil yang menjadi responden mempunyai jumlah penjualan per-tahun < Rp. 1.500.000.000,-. Responden yang memiliki jumlah penjualan per-tahun < Rp. 180.000.000,- sebanyak 34 orang (89,48%). Responden yang memiliki jumlah penjualan per-tahun antara \geq Rp. 180.000.000,- dan < Rp. 300.000.000,- sebanyak 2 orang (5,26%). Kemudian responden yang memiliki jumlah penjualan per-tahun antara \geq Rp. 300.000.000,- dan < Rp. 900.000.000,- ada 1 orang (2,63%). Lalu responden yang memiliki jumlah penjualan per-tahun antara \geq Rp. 900.000.000,- sampai dengan < Rp. 1.500.000.000,- sebanyak 1 orang

(2,63%). Kalau dilihat dari klasifikasi usaha mikro dan kecil berdasarkan jumlah penjualan per-tahun menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah, maka responden yang tergolong usaha kecil hanya 2 pengusaha yaitu memiliki jumlah penjualan per-tahun lebih dari Rp. 300.000.000,- tetapi kurang dari Rp. 2.500.000.000,-. Sedangkan responden yang lain yaitu sebanyak 36 orang responden tergolong pengusaha mikro karena memiliki jumlah penjualan per-tahun kurang atau sama dengan Rp. 300.000.000,-. Bila digabungkan kriteria pengusaha mikro dan kecil menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah yaitu dari jumlah kekayaan tidak termasuk tanah dan bangunan serta jumlah penjualan per-tahun, maka dari seluruh responden hanya ada 2 orang pengusaha yang tergolong pengusaha kecil, sedangkan sisanya sebanyak 36 orang pengusaha termasuk pengusaha mikro.

Pertanyaan kuesioner di luar bagian pertanyaan mengenai profil responden merupakan bagian pertanyaan utama dan diajukan dengan tujuan akan memperoleh tanggapan yang memungkinkan peneliti mencapai tujuan penelitian. Bagian pertanyaan utama terdiri dari 5 pertanyaan, di mana 2 pertanyaan hanya membutuhkan jawaban “ya” atau “tidak”, sedangkan 3 pertanyaan lagi membutuhkan jawaban pilihan, yang bisa merupakan 1 pilihan jawaban atau lebih. Pertanyaan pertama (pertanyaan 1) yang memerlukan jawaban “ya” atau “tidak” adalah: “apakah dalam menjalankan usaha anda menggunakan anggaran?” Hasil dari jawaban pertanyaan ditabulasi pada Tabel 11.

Tabel 11
Rekapitulasi Jawaban Pertanyaan 1

Jawaban Pertanyaan	Jumlah Jawaban	% Jumlah Jawaban
Ya	16	42,11%
Tidak	22	57,89%
Total	38	100%

Sumber: Data Diolah

Responden yang memberikan jawaban “ya” sebanyak 16 orang responden (42,11%) dan yang memberikan jawaban “tidak” sebanyak 22 orang responden (57,89%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pengusaha mikro dan kecil masih belum menggunakan anggaran dalam kegiatan usahanya. Sedangkan pengusaha mikro dan kecil yang sudah menggunakan anggaran pada dasarnya membuat anggaran dalam bentuk yang masih sangat sederhana dan belum terformat dengan baik dan rapi. Anggaran ini dibuat umumnya untuk keperluan menghitung harga jual pada waktu menerima suatu pesanan dan untuk penyediaan dana guna keperluan pembelian bahan-bahan memproduksi kue.

Pertanyaan kedua (pertanyaan 2) juga masih memerlukan jawaban “ya” atau “tidak”. Pertanyaan yang diajukan adalah: “anggaran bermanfaat bagi usaha anda?” Hasil dari jawaban pertanyaan ini ditabulasi pada Tabel 12.

Tabel 12
Rekapitulasi Jawaban Pertanyaan 2

Jawaban Pertanyaan	Jumlah Jawaban	% Jumlah Jawaban
Ya	16	42,11%
Tidak	22	57,89%
Total	38	100%

Sumber: Data Diolah

Responden yang memberikan jawaban “ya” sebanyak 16 orang responden (42,11%) dan yang memberikan jawaban “tidak” sebanyak 22 orang responden (57,89%). Hal ini juga menunjukkan bahwa mayoritas

pengusaha mikro dan kecil berpendapat bahwa anggaran tidak bermanfaat dalam kegiatan usahanya. Hasil jawaban dari responden atas pertanyaan kedua ini konsisten dengan jawaban pertanyaan pertama. Pengusaha mikro dan kecil yang menjawab menggunakan anggaran semuanya menyatakan bahwa anggaran bermanfaat dalam kegiatan usahanya dan yang memberikan jawaban tidak menggunakan anggaran menjawab bahwa anggaran tidak bermanfaat dalam kegiatan usahanya.

Pertanyaan ketiga (pertanyaan 3) adalah: “anggaran yang digunakan dalam kegiatan usaha anda adalah?” Pilihan jawaban yang disediakan ada 6, yaitu anggaran penjualan, anggaran pembelian (bahan), anggaran kas, anggaran biaya, anggaran pembelian aset tetap dan anggaran lain-lain. Setiap responden dapat tidak memilih jawaban (bila tidak ada anggaran yang digunakan dalam kegiatan usaha), memilih 1 jawaban atau lebih sesuai dengan banyaknya anggaran yang digunakan selama ini. Hasil dari jawaban pertanyaan yang diberikan oleh responden ditabulasi pada Tabel 13.

Tabel 13
Rekapitulasi Jawaban Pertanyaan 3

Jenis Anggaran	Jumlah yang Menggunakan Anggaran	% Jumlah yang Menggunakan Anggaran
Anggaran Penjualan	8	21,05%
Anggaran Pembelian (Bahan)	16	42,11%
Anggaran Kas	16	42,11%
Anggaran Biaya	16	42,11%
Anggaran Pembelian Aset Tetap	2	5,26%
Anggaran Lain-lain	0	0%

Sumber: Data Diolah

Data dari Tabel 13 menunjukkan bahwa ada 8 pengusaha mikro dan kecil (21,05%) yang menggunakan anggaran penjualan, 16 pengusaha mikro dan kecil (42,11%) yang menggunakan anggaran pembelian (bahan),

anggaran kas dan anggaran biaya serta 2 orang pengusaha mikro dan kecil (5,26%) yang menggunakan anggaran pembelian aset tetap serta tidak ada yang menggunakan anggaran lain-lain. Hal ini menunjukkan bahwa anggaran yang paling dibutuhkan oleh pengusaha mikro dan kecil adalah anggaran pembelian (bahan), anggaran kas dan anggaran biaya, yaitu sebanyak 16 orang (42,11%). Jadi semua pengusaha mikro dan kecil yang menggunakan anggaran dalam kegiatan usahanya dan merasa bahwa anggaran bermanfaat dalam kegiatan usahanya sebanyak 16 orang (42,11%) menggunakan 3 jenis anggaran ini.

Pertanyaan keempat (pertanyaan 4) adalah: “tujuan penyusunan anggaran adalah?” Pilihan jawaban yang disediakan ada 7, yaitu *monitoring* usaha, mengukur kinerja usaha, perencanaan, pengambilan keputusan, mengontrol operasional, memotivasi dan lain-lain. Setiap responden dapat tidak memilih jawaban (bila responden merasa tidak ada jawaban yang tepat), memilih 1 jawaban atau lebih. Hasil dari jawaban pertanyaan yang diberikan responden ditabulasi di Tabel 14.

Tabel 14
Rekapitulasi Jawaban Pertanyaan 4

Tujuan Penyusunan Anggaran	Jumlah yang Menyatakan Tujuan Penyusunan Anggaran	% Jumlah yang Menyatakan Tujuan Penyusunan Anggaran
Monitoring Usaha	12	31,58%
Mengukur Kinerja Usaha	12	31,58%
Perencanaan	16	42,11%
Pengambilan Keputusan	16	42,11%
Mengontrol Operasional	16	42,11%
Memotivasi	10	26,31%
Lain-lain	0	0%

Sumber: Data Diolah

Data dari Tabel 14 menunjukkan ada 12 pengusaha mikro dan kecil

(31,58%) yang menyatakan tujuan penyusunan anggaran adalah untuk *monitoring* usaha dan mengukur kinerja usaha. Kemudian ada 16 pengusaha mikro dan kecil (42,11%) yang berpendapat bahwa tujuan penyusunan anggaran adalah untuk perencanaan, pengambilan keputusan dan mengontrol operasional. Sedangkan pengusaha mikro dan kecil yang menyatakan tujuan penyusunan anggaran adalah untuk memotivasi sebanyak 10 pengusaha mikro dan kecil (26,31%). Responden berpendapat tidak ada tujuan lain dalam penyusunan anggaran.

Pertanyaan kelima (pertanyaan 5) adalah: “faktor-faktor yang menghambat penyusunan anggaran adalah?” Pilihan jawaban yang disediakan ada 5, yaitu kurangnya dukungan manajemen/pemilik, kurang memahami cara menyusun anggaran, keterbatasan sumber daya yang dibutuhkan, anggaran hanya disusun bila ada waktu lebih dan lain-lain. Setiap responden dapat tidak memilih jawaban (bila responden merasa tidak ada jawaban yang tepat), memilih 1 jawaban atau lebih. Hasil dari jawaban pertanyaan yang diberikan oleh responden ditabulasi pada Tabel 15.

Tabel 15
Rekapitulasi Jawaban Pertanyaan 5

Faktor-faktor yang Menghambat Penyusunan Anggaran	Jumlah Jawaban Responden	% Jumlah Jawaban Responden
Kurangnya Dukungan Manajemen/Pemilik	22	57,89%
Kurang Memahami Cara Menyusun Anggaran	33	86,84%
Keterbatasan Sumber Sumber Daya yang Dibutuhkan	35	92,11%
Anggaran Hanya Disusun Bila Ada Waktu Lebih	16	42,11%
Lain-lain	0	0%

Sumber: Data Diolah

Data dari Tabel 15 menunjukkan bahwa ada 22 pengusaha mikro

dan kecil (57,89%) yang menyatakan bahwa kurangnya dukungan manajemen/pemilik yang merupakan salah satu faktor penghambat penyusunan anggaran. Kemudian ada sebanyak 33 pengusaha mikro dan kecil (86,84%) yang berpendapat karena kurang memahami cara menyusun anggaran. Sedangkan pengusaha mikro dan kecil yang menyatakan salah satu faktor penghambat penyusunan anggaran adalah keterbatasan sumber daya yang dibutuhkan sebanyak 35 pengusaha mikro dan kecil (92,11%). Lalu pengusaha mikro dan kecil yang menyatakan salah satu faktor penghambat penyusunan anggaran adalah anggaran hanya disusun bila ada waktu lebih sebanyak 16 orang (42,11%). Tidak ada responden yang berpendapat ada faktor-faktor lain penghambat dalam penyusunan anggaran.

PEMBAHASAN

Pengusaha mikro dan kecil yang sudah menggunakan anggaran sebanyak 16 pengusaha (42,11%), sedangkan sebanyak 22 pengusaha (57,89%) masih belum menggunakan anggaran. Pengusaha mikro dan kecil yang sudah menggunakan anggaran menyusun anggaran dalam bentuk yang catatan yang masih sangat sederhana dan belum terformat secara baku. Anggaran ini dibuat tujuannya terutama untuk menghitung penentuan harga jual pada waktu menerima suatu pesanan dan untuk menyediakan dana pembelian bahan-bahan guna memproduksi kue. Hasil ini masih lebih kecil dari temuan Ahmad (2014) yang menunjukkan bahwa ada 64% pengusaha kecil (belum termasuk pengusaha mikro) di Malaysia yang sudah menggunakan anggaran. Hasil penelitian ini juga masih lebih kecil dari temuan

Maduekwe and Kamala (2016) yang menunjukkan bahwa 79% pengusaha kecil dan menengah barang-barang konsumen yang cepat berputar (tidak termasuk pengusaha mikro, tetapi termasuk pengusaha menengah) di Cape Metropolis, Afrika Selatan telah menggunakan anggaran.

Pengusaha mikro dan kecil yang sudah menggunakan anggaran sebanyak 16 orang (42,11%) semuanya berpendapat bahwa anggaran bermanfaat membantu kegiatan usaha mereka, walaupun manfaatnya masih sangat terbatas. Sedangkan pengusaha mikro dan kecil yang tidak menggunakan anggaran sebanyak 22 orang (57,89%) berpandangan bahwa anggaran tidak bermanfaat untuk menunjang kegiatan usaha mereka.

Hasil penelitian dari Maduekwe and Kamala (2016) menemukan pengusaha kecil dan menengah di Cape Metropolis, Afrika Selatan yang menggunakan anggaran penjualan sebanyak 84%, anggaran pembelian dan anggaran kas sebanyak 82%, anggaran persediaan sebanyak 67%, anggaran pengeluaran modal sebanyak 66%, anggaran personalia sebanyak 59% dan anggaran pemasaran sebanyak 58%. Sedangkan hasil penelitian ini menunjukkan jenis anggaran terbanyak yang digunakan oleh pengusaha mikro dan kecil adalah anggaran pembelian (bahan), anggaran kas dan anggaran biaya. Semua pengusaha mikro dan kecil yang sudah menggunakan anggaran sebanyak 16 orang pengusaha (42,11% dari seluruh responden) atau sebesar 100% dari semua pengusaha yang sudah menggunakan anggaran melakukan penyusunan anggaran pembelian bahan, anggaran kas dan anggaran biaya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengusaha mikro

dan kecil yang sudah menggunakan anggaran pembelian bahan dan anggaran kas sebesar 100% dari seluruh pengusaha mikro dan kecil yang sudah menggunakan anggaran lebih tinggi dari temuan Maduekwe and Kamala (2016) yang menunjukkan angka sebesar 82%. Hasil penelitian ini menunjukkan yang menggunakan anggaran penjualan sebanyak 8 orang pengusaha (21,05% dari seluruh responden) atau sebesar 50% dari semua pengusaha yang sudah menggunakan anggaran melakukan penyusunan anggaran penjualan. Hasil penelitian sebesar 50% ini jauh lebih rendah dari temuan Maduekwe and Kamala (2016) yang menunjukkan angka sebesar 84%. Kemudian hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengusaha mikro dan kecil yang menggunakan anggaran pembelian aset tetap sebanyak 2 orang pengusaha (5,26% dari seluruh responden) atau sebesar 12,5% dari semua pengusaha yang sudah menggunakan anggaran melakukan penyusunan anggaran pembelian aset tetap. Hasil penelitian ini sebesar 12,5% jauh lebih kecil dari temuan Maduekwe and Kamala (2016) yang menunjukkan angka sebesar 66%.

Mengenai tujuan dari penyusunan anggaran, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengusaha mikro dan kecil yang menyatakan tujuan penyusunan anggaran adalah untuk *monitoring* usaha dan mengukur kinerja perusahaan sebanyak 12 responden (31,58%), untuk perencanaan, pengambilan keputusan dan mengontrol operasi sebanyak 16 responden (42,11%), serta untuk memotivasi sebanyak 10 responden (26,31%). Hasil penelitian dari Maduekwe and Kamala (2016) menyatakan tujuan penyusunan anggaran adalah untuk *monitoring*

usaha dan mengukur kinerja perusahaan sebesar 68% dan 67%, untuk perencanaan, tujuan mengontrol dan memperbaiki pengambilan keputusan sebesar 65%, 63% dan 62%, serta untuk memotivasi sebesar 47%. Bila dibandingkan dengan temuan dari Maduekwe and Kamala (2016), hasil penelitian ini menunjukkan persentase yang lebih rendah untuk semua tujuan penyusunan anggaran.

Penelitian mengenai faktor-faktor penghambat penyusunan anggaran, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengusaha mikro dan kecil yang menyatakan faktor penghambat penyusunan anggaran adalah karena kurangnya dukungan manajemen/pemilik sebanyak 22 responden (57,89%), kurang memahami cara menyusun anggaran sebanyak 33 responden (86,84%), keterbatasan sumber daya yang dibutuhkan sebanyak 35 responden (92,11%) dan anggaran hanya disusun bila ada waktu lebih sebanyak 16 responden (42,11%). Hasil penelitian dari Maduekwe and Kamala (2016) menyatakan faktor penghambat penyusunan anggaran adalah karena keterbatasan dukungan dari manajemen sebesar 56%, keterbatasan sumber daya sebesar 50%. Bila hasil penelitian ini dibandingkan dengan temuan dari Maduekwe and Kamala (2016) tidak ada perbedaan yang signifikan mengenai pandangan kurangnya dukungan manajemen/pemilik sebagai salah satu faktor penghambat penyusunan anggaran, dengan temuan hasil penelitian ini sebesar 57,89% dan temuan dari Maduekwe and Kamala (2016) sebesar 56%. Untuk pandangan faktor penghambat penyusunan anggaran adalah keterbatasan sumber daya yang dibutuhkan, hasil penelitian ini menunjukkan angka 92,11% jauh lebih tinggi

dari hasil penelitian Maduekwe and Kamala (2016) sebesar 50%.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada sebesar 42,11% pengusaha mikro dan kecil di Kampung Roti Surabaya yang telah menggunakan anggaran dan sebesar 57,89% belum menggunakan anggaran. Jadi mayoritas pengusaha mikro dan kecil belum menggunakan anggaran. Bagi pengusaha mikro dan kecil yang sudah menggunakan anggaran, bentuk anggaran yang disusun masih berupa catatan sangat sederhana dan belum terformat secara baku. Anggaran ini dibuat terutama bertujuan untuk menghitung penentuan harga jual pada waktu menerima suatu pesanan dan untuk menyediakan dana pembelian bahan-bahan guna memproduksi kue.

Pengusaha mikro dan kecil yang sudah menggunakan anggaran sebanyak 42,11% memberikan pendapat bahwa anggaran bermanfaat membantu kegiatan usaha mereka. Sedangkan pengusaha mikro dan kecil yang tidak menggunakan anggaran menyatakan bahwa anggaran tidak membantu dalam kegiatan usaha mereka.

Jenis anggaran yang paling banyak digunakan pengusaha mikro dan kecil adalah anggaran pembelian bahan, anggaran kas dan anggaran biaya. Jenis anggaran lain yang juga digunakan adalah anggaran penjualan dan anggaran pembelian aset tetap. Hal ini dapat dipahami, karena bagi pengusaha mikro dan kecil yang diteliti penggunaan anggaran terutama dimaksudkan untuk menghitung harga pokok (biaya) produksi dalam rangka menetapkan harga jual pesanan produk dan menentukan dana yang dibutuhkan untuk memproduksi.

Pengusaha mikro dan kecil sebagian besar berpendapat bahwa tujuan penyusunan anggaran adalah untuk perencanaan, pengambilan keputusan dan mengontrol operasional (42,11%). Di samping itu pengusaha mikro dan kecil juga berpendapat bahwa tujuan menyusun anggaran adalah memonitor usaha dan mengukur kinerja usaha (31,58%). Kemudian pengusaha mikro dan kecil juga berpendapat tujuan lain dari penyusunan anggaran adalah untuk memotivasi (26,31%).

Di antara berbagai faktor yang mungkin menghambat penyusunan anggaran, pengusaha mikro dan kecil berpendapat hambatan yang terbesar adalah keterbatasan sumber daya yang dibutuhkan (92,11%). Kemudian faktor penghambat berikutnya adalah kurang memahami cara menyusun anggaran (86,84%). Lalu faktor-faktor penghambat berikutnya adalah kurangnya dukungan manajemen/pemilik (57,89%) dan anggaran hanya disusun bila ada waktu lebih (42,11%).

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa mayoritas pengusaha mikro dan kecil masih belum menggunakan anggaran dan masih berpendapat bahwa anggaran tidak membantu dalam kegiatan usaha akan menyebabkan pengusaha mikro dan kecil tidak akan mampu untuk membuat suatu perencanaan operasional dan keuangan dengan baik. Hal ini tentu saja akan menjadi salah satu faktor yang menghambat usaha mikro dan kecil untuk mengembangkan usahanya, terutama untuk memperoleh pendanaan guna perluasan usaha.

SARAN

Untuk memberikan wawasan dan pemahaman mengenai pentingnya

perencanaan operasional dan keuangan termasuk penyusunan anggaran kepada pengusaha mikro dan kecil, pihak pemerintah dalam hal ini Dinas Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah di daerah kota/kabupaten dan provinsi di bawah koordinasi Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah harus secara intensif melakukan sosialisasi kepada pengusaha mikro dan kecil mengenai manfaat dan fungsi anggaran dalam membantu perencanaan operasional dan keuangan usaha dalam rangka pengembangan usaha mikro dan kecil.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Abdurahman, Mogamad Ridhaa, Juriata Addinall, Edroy Chandler, Natasha Daniels, Lauren English, Jacorene Green, Zeenat Shade and Juan-Pierre Bruwer, 2012, *Utilisation of Budgets in Clothing Small, Medium and Micro Enterprises (SMMEs) Within The Cape Metropole*, African Journal of Business Management, Vol. 6, page 7529-7532.
- ADB (Asian Development Bank), 2015, *Asia SME Finance Monitor 2014*, Asian Development Bank, Mandaluyong City, Philippines.
- Ademola, G. Olukotun, Samuel O. James and Ifedolapo Olore, 2012, *The Roles of Record Keeping in The Survival and Growth of Small Scale Enterprises in Ijumu Local Government Area of Kogi State*, Global Journal of Management and Business Research, Vol. 12, Issue 13, page 55-66.
- Agbemava, Edinam, Godwin Ahiase, Edward Sedzro, Thomas Clarkson Adade, Albert K. Bediako, Israel

- Kofi Nyarko, Matthew Brains Kudo, 2016, *Assessing The Effects of Sound Financial Statement Preparation on The Growth of Small and Medium-Scale Enterprises*, The International Journal of Business & Management, Vol. 4, Issue 3, page 104-111.
- Ahmad, Kamilah, 2014, *The Adoption of Management Accounting Practices in Malaysian Small and Medium-Sized Enterprises*, Asian Social Science, Vol. 10, No. 2, page 236-249.
- Akande, Olusola and Yinus Oluwaseun, 2014, *In Fluence of Budgeting System on Enterpreneurial Business Performance: Perspective of Small Business Owner in Lagos State Nigeria*, IOSR Journal of Business and Management, Vol. 16, Issue 6, Ver. III, page 58-64.
- Amoako, I. O., 2012, *Trust in Exporting Relationships: The Case of SMEs in Ghana*, DProf thesis, Middlesex University.
- Aremu, Mukaila Ayanda and Sidikat Laraba Adeyemi, 2011, *Small and Medium Scale Enterprises as A Survival Strategy for Employment Generation in Nigeria*, Journal of Sustainable Development, Vol. 4, No. 1, page 200-206.
- Barjaktarović, Lidija, Renata Pindžo, Katarina Đulić and Ana Vjetrov, 2015, *The Analysis of Capital Budgeting Techniques Implemented by Small and Medium-Sized Enterprises in Serbia*, Contemporary Financial Management.
- Bellefleur, Daniel, Zahra Murad and Patrick Tangkau, 2012, *A Snapshot of Indonesian Entrepreneurship and Micro, Small and medium Sized Enterprise Development*, United States Agency International Development (USAID).
- Bhasin, Balbir B. and Sivakumar Venkataramany, 2010, *Globalization Of Entrepreneurship: Policy Considerations for SME Development in Indonesia*, International Business & Economics Research Journal, Vol. 9, No. 4, page 95-103.
- Burns, Paul, 2016, *Entrepreneurship and Small Business: Start-Up, Growth and Maturity*, Fourth Edition, Palgrave.
- Dababneh, Rana and Farah Tukan, 2007, *Booklet of Standardized Small and Medium Enterprises Definition-2007*, United States Agency International Development.
- EG (Edinburgh Group), 2012, *Growing The Global Economy Through SMEs*.
- EIU (Economist Intelligence Unit), 2010, *SMEs in Japan: A New Growth Driver?*, The Economist Intelligence Unit.
- Eniola, Anthony Abiodun, 2014, *The Role of SME Firm Performance in Nigeria*, Arabian Journal of Business and Management Review (OMAN Chapter), Vol. 3, No.12, page 33-47.
- Eniola, Anthony Abiodun and Harry Ektebang, 2014, *SME Firms Performance in Nigeria: Competitive Advantage and Its Impact*, International Journal of Research Studies in Management, Vol. 3, No. 2, page 75-86.

- Eria, 2014, *ASEAN SME Policy Index 2014: Towards Competitive and Innovative ASEAN SMEs*, ASEAN SME Agencies Working Group.
- Faith, Maritim C., 2013, *The Effects of Budgeting Process on Financial Performance of Commercial and Manufacturing Parastatals in Kenya*, A Research Project Submitted in Partial Fulfillment of The Requirements for The Award of The Degree of Master of Business Administration, University of Nairobi.
- IFC (International Finance Corporation), 2016, *Women-Owned SMEs in Indonesia: A Golden Opportunity for Local Financial Institution*, Market Research Study, Frankfurt School of Finance & Management, Sonnemannstrasse 9-1160314, Frankfurt.
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia, 2016, *Membangun Koperasi dan UMKM Mandiri, Kreatif dan Berdaya Saing Tinggi*, Laporan Tahunan, Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia, Jakarta.
- Kemp, Almaree, Anthea Bowman, Berenice Blom, Charl Visser, Danelle Bergoer, Dominique Fullard, Geraldine Moses, Sheri-Lee Brown, Johan Bornman, and Juan-Pierré Bruwer, 2015, *The Usefulness of Cash Budgets in Micro, Very Small and Small Retail Enterprises Operating in The Cape Metropolis*, Expert Journal of Business and Management, Volume 3, Issue 1, page 1-12.
- Keskin, Hidayet, Canan Şentürk, Onur Sungur, and Hakan M. Kiris, 2010, *The Importance of SMEs in Developing Economies*, 2nd International Symposium on Sustainable Development, Sarajevo.
- Kpodo, Valentine Kwashie, Badu-Botah Daniel, Otu-Sam Carol, Sarfo Kantanka Franklin, Obeng Darko Clement, 2013, *The Role of Budget as A Tool for Managerial Decision Making in Small and Medium Scale Enterprises in Kumasi*, A Dissertation Submitted to The Christian Service University College in Partial Fulfillment of The Requirements for The Award of Bachelor of Business Administration (Accounting Option).
- Lukács, Edit, 2005, *The Economic Role of SMES in World Economy, Especially in Europe*, European Integration Studies, Miskolc, Vol. 4, No. 1, page 3-12.
- Maduekwe, Caroline Chidinma and Peter Kamala, 2016, *The Use of Budgets by Small and Medium Enterprises in Cape Metropolis, South Africa*, Problems and Perspective in Management, Vol. 14, Issue 1, page 183-191.
- Maseko, Nelson and Onias Manyani, 2011, *Accounting Practices of SMEs in Zimbabwe: An Investigative Study of Record Keeping for Performance Measurement (A Case Study of Bindura)*, Journal of Accounting and Taxation, Vol. 3, No. 8, page 171-181.
- Mmbengwa, V.M., T. Ramukumba, J. A. Groenewald, H. D. van Schalkwyk, M. B. Gundidza and A. N. Maiwashe, 2011, *Factors That*

- Influence The Success and Failure of Land Bank Supported Farming Small, Micro and Medium Enterprises (SMMES) in South Africa*, Journal of Development and Agricultural Economics, Vol. 3, No. 2, page 35-47.
- Mulani, Jamil, Guotai Chi and Jun Yang, 2015, *Effects of The Budgetary Process on SME's Performance: An Exploratory Study Based on Selected SME's in India*, Research Journal of Finance and Accounting, Vol. 6, No. 14, page 135-153.
- Nurhalim, Yunilla, 2014, *Reforming Small and Medium Enterprises (SMEs) in Indonesia: Proposal of a New Legal Entity*, Thesis International Business Law, Tilburg University, Netherlands.
- Ojua, Michael Olusegun, 2016, *The Importance of Budget and Budgetary Process among Non-Publicly Accountable Entities (NPAEs): A Survey of Micro Sized Firms in Nigeria*, The International Journal of Business and Management, Vol. 4, Issue 7, page 305-312.
- Qi, Yang, 2010, *The Impact of The Budgeting Process on Performance in Small and Medium-Sized Firms in China*, Dissertation to Obtain The Degree of Doctor at The University of Twente.
- Sato, Yuri, 2015, *Development of Small and medium Enterprises in The ASEAN Economies*.
- Siyabola, Trimisiu Tunji, *The Impact Of Budgeting And Budgetary Control On The Performance Of Manufacturing Company In Nigeria*, Journal of Business Management & Social Sciences Research (JBM&SSR), Vol. 2, No. 12, page 8-16.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.
- Warue, Beatrice Njeru and Thuo Vivian Wanjira, 2013, *Assessing Budgeting Process in Small and Medium Enterprises in Nairobi's Central Business District: A Case of Hospitality Industry*, International Journal of Information Technology and Business Management, Vol. 17, No. 1, page 1-11.
- Yoshino, Naoyuki and Ganeshan Wignaraja, 2015, *SMEs Internationalization and Finance in Asia*, ADB Institute, Tokyo.