

## V. RENCANA ANGGARAN BIAYA (RAB)

### Pendahuluan

Secara mutlak sebuah organisasi memerlukan RAB yang seimbang, dimana biaya-biaya yang ada dapat tertutupi oleh sejumlah sumberdaya. Hal ini membatasi ketergantungan pada satu sumber saja dan memastikan organisasi dapat tetap beroperasi jika salah satu atau lebih sumber keuangan Anda sudah berhenti.

Untuk menjadikan RAB sebagai salah satu bagian terpenting dari usaha pengumpulan dana Anda, dalam uraian ini kami telah menyatukan saran-saran dan informasi yang berbeda tentang bagaimana membuat RAB untuk proposal proyek Anda. Dalam bab VI nanti kita akan lebih jauh lagi tentang manajemen keuangan organisasi Anda.

RAB bisa jadi merupakan bagian sangat sulit dalam pembuatan proposal. Ingatlah bahwa setiap kegiatan dan masukan harus mempunyai tempat dalam RAB Anda, dan semakin banyak Anda membantu diri Anda semakin baik.

### 1. Aturan umum dalam menyusun RAB

Sebuah RAB mempunyai dua bagian: “pengeluaran” dan “pemasukan”.

#### Pemasukan (*income*)

Banyak orang yang lupa untuk menyebutkan bagian ini. Hal ini penting untuk menunjukkan sumberdaya lain yang mana yang tersedia untuk membiayai proyek Anda. Para donatur lebih bersedia untuk mendanai proyek yang dananya sudah sebagian tersedia. Juga kontribusi sukarela – seperti penggunaan fasilitas komputer kantor – dapat disebutkan dalam RAB.

Sebagai contoh, jika Anda ingin membuat sebuah publikasi, Anda seharusnya juga menyatakan pemasukan yang diharapkan dari penjualan. Mungkin jika Anda menginvestasikan sebagian uang organisasi untuk memulai proyek atau Anda telah tahu pasti akan menerima sebagian dari RAB dari sumber donatur lain.

#### Pengeluaran (*expenses*)

Pertama buatlah daftar pengeluaran dengan sangat mendetail untuk Anda gunakan sendiri. Kemudian pisah-pisahkan menjadi *item-item* yang berbeda yang sebaik mungkin agar jelas bagi donatur, seperti: gaji, biaya sewa, material, transportasi, komunikasi, peralatan, pelatihan, publikasi, dll. Penghitungan yang lebih detail harus ada jika donatur memintanya. Biasanya kita juga harus memasukkan biaya bergerak (*running cost*) dalam proposal proyek.

Merencanakan sebuah RAB untuk jangka waktu pendek, menengah atau panjang melibatkan perkiraan biaya yang organisasi Anda akan keluarkan selama periode tertentu.

Pembiayaan yang layak untuk setiap pos pengeluaran kemudian ditentukan. Tidak hanya sumber keuangannya yang harus diidentifikasi, tipe pembiayaan perlu juga disesuaikan dengan kegiatan dan situasi finansial organisasi Anda.

Biaya-biaya harus nyata dan disusun sepraktis mungkin. Jika Anda memasukkan sebuah komputer dalam RAB Anda, misalnya, pertama periksa harganya untuk menentukan kisaran harganya.

Pastikan juga untuk memasukkan biaya-biaya yang kurang jelas jumlahnya, seperti biaya administrasi (sewa, dan tenaga staf, dll), asuransi, pengawasan RAB, pelaporan, dan evaluasi. Semua kegiatan itu membutuhkan waktu dan uang.

Tetapi jangan menyusun RAB terlalu pas. Proyek tidak pernah berjalan persis seperti yang direncanakan. Jadi, simpan ruangan tertentu untuk biaya tak terduga (*miscellaneous costs*) yang biasanya berkisar 5 – 10% dari total RAB. Ketika segalanya menjadi berbeda dari yang diharapkan, informasikan pada donatur Anda.

Jika proyek masih cukup sesuai dengan hasil yang diharapkan, donatur biasanya tidak keberatan jika ada sedikit perbedaan angka dalam RAB Anda, selama jumlah total uang tidak meningkat.

Mintalah kebutuhan Anda, tidak berlebihan dan tentu saja tidak kurang. Beberapa ORNOP/LSM cenderung untuk meminta uang yang terlalu sedikit, yang artinya mereka tidak mampu menyelesaikan proyek atau harus meminta lagi pada saat mereka baru setengah jalan.

Yang lainnya malah meminta terlalu banyak, karena mereka ingin menutupi biaya umumnya seperti sewa kantor dan staf dari uang bantuan proyeknya.

Kadang-kadang sulit untuk memperkirakan berapa banyak sesuatu akan menghabiskan biaya. Cobalah untuk seakurat mungkin dan mintalah saran dari organisasi yang sejalan-pikiran dengan Anda. Jika Anda telah menyelesaikan proyek yang hampir sama sebelumnya, lihatlah berapa banyak biayanya.

Dalam hal Anda memberi gaji kepada pekerja, mungkin gaji itu merupakan bagian penting dari RAB Anda. Jadi, penting Anda memastikan berapa jam-kerja (*staff time*) yang Anda perlukan untuk suatu proyek. Kerjakanlah sehemat mungkin.

Sebelum proposal beserta RAB Anda kirim kepada donatur, sebaiknya pihak ketiga dimintai tolong agar semua perhitungan diperiksa terlebih dahulu. Biasanya kesalahan mudah saja dapat terselip yang dapat mengakibatkan kesungguhan Anda terhadap donatur diragukan.

Lagipula bisa timbul masalah selama proyek berjalan dan kesulitan dalam laporan. Ada gunanya melampirkan penjelasan pada RAB. Misalnya Anda dapat mencantumkan: "biaya *overhead* umum" dan menjelaskan di bawahnya apa artinya. Anda pun dapat mengacu ke proposal. RAB jangan terlalu mendetail tetapi perincilah secukupnya.

Beberapa nasihat umum tentang RAB:

- Perinci! Jangan meminta terlalu sedikit, dan jangan pula terlalu banyak. Terlalu sedikit mungkin mengakibatkan tujuan Anda tidak akan tercapai karena kekurangan dana. Atau bisa timbul kesan seakan-akan donatur Anda kurang bersungguh-sungguh. Terlalu banyak mungkin berarti penolakan donatur sebab RAB Anda tidak realistis sehingga menimbulkan perasaan curiga pada mereka. Mungkin juga Anda akan dimintai donatur mengembalikan sisa dana. Sikap realistis adalah bukti kredibilitas Anda.
- Pastikan bahwa semua aktivitas proposal termuat dalam RAB Anda. Andaikan sesuatu harganya "0" terangkanlah sejelas-jelasnya dalam "keterangan RAB".
- Yang dibaca donatur pertama-tama adalah RAB. Jika dalam pandangan mereka RAB itu terlalu berlebihan, maka mereka malahan akan segan melanjutkan membaca. Jadi perhatikanlah bahwa ada keseimbangan di antara biaya *overhead* dan biaya proyek, perhatikan bahwa *item* yang kurang penting (misalnya biaya perjalanan) dalam RAB Anda tidak melebihi 50% dari RAB itu, dsb.
- Ada baiknya bila Anda dapat memperlihatkan bahwa sebagian anggaran yang dibutuhkan sudah berhasil Anda kumpulkan.
- Siapa sponsor lain Anda? Dulu siapa yang membiayai Anda?
- Biaya harus berkaitan dengan biaya sebenarnya. Misalnya harga sebuah publikasi tidak boleh melebihi harga rata-rata buku dalam kategori yang sama.
- Perincilah *item-item* secara konkret. Janganlah mencantumkan: "barang cetakan", tetapi konkretkan menjadi perangko, barang kebutuhan kantor, barang cetakan, dsb.
- Banyak Ornop/LSM memohon 10% untuk "biaya lain-lain" (*miscellaneous costs*). Hal ini diperbolehkan asalkan RAB Anda tidak terlalu tinggi. Tetapi jika biaya lain-lain itu jumlahnya mendekati \$ 5.000, akan terasa aneh, dan lebih baik Anda turunkan jadi 5%.

#### **RAFAD/IRED**

General secretariat  
3, rue de Varembe - Case 116  
1211 Geneve 20, Switzerland  
Tel.: +41.22.734.17.16,  
Fax: +41.22.740.00.11  
E-mail: ired@worldcom.ch

Anda perlu akrab dengan kedua organisasi ini (RAFAD dan IRED). RAFAD adalah sebuah organisasi internasional yang menyediakan pelayanan kepada Ornop/LSM dalam bidang pengumpulan dana, management keuangan dan "tata buku kreatif".

Visi kedua organisasi itu ialah: sumbangan keuangan kepada Ornop/LSM di negara-negara Selatan seharusnya lebih dari tunjangan uang (subsidi) semata-mata. Sedikit produsen di Selatan mempunyai akses ke kredit bank dalam mata uang lokal; untuk membiayai perusahaan dan aktivitas ekonomi. Mereka berusaha membina perkembangan mereka sendiri sehingga ketergantungan pada bantuan terhindarkan.

RAFAD bekerja untuk dan bersama asosiasi dan perserikatan, organisasi produsen desa dan kota, agen bantuan, bank baik di Utara maupun di Selatan dan organisasi perantara.

Tujuan RAFAD:

- Membimbing kapitalisasi organisasi pembangunan di bidang kepemimpinan, memberikan konsultasi, pelatihan, penyuluhan, dan saran tentang pengumpulan dana.
- Membangun mekanisme penting dan perangkat keuangan dengan tekanan khusus pada dana yang terjamin secara lokal dan internasional.
- Memperbaharui dan mengalihkan pengalaman antar rekan jaringan kerja dan memberi keterangan kepada agen bantuan internasional.

Gagasan RAFAD:

Ornop/LSM penting untuk membentuk modal sendiri agar akhirnya tidak tergantung lagi pada pembiayaan asing (*external financing*). Untungnya tidak ada ketergantungan Ornop/LSM pada kriteria donatur. Untuk mewujudkan gagasan itu RAFAD mengembangkan sistem kredit dll. Contohnya memanfaatkan kegoncangan nilai uang, menyimpan uang di Eropa – ketimbang di negara yang nilai inflasinya tinggi – dan mengambilnya hanya pada saat uang itu benar-benar diperlukan. Kadang-kadang malahan lebih murah membiayai proyek terlebih dahulu melalui mikro kredit dan melunasinya dengan uang subsidi yang sudah ditanam di tempat lain.

RAFAD menganggap bahwa kenyataan donatur menolak untuk membantu para Ornop/LSM untuk membangun cadangan modal mereka sendiri sebagai salah satu masalah utama antara donatur dengan kalangan Ornop/LSM. Akibatnya, Ornop/LSM perlu mencari dana dari sumber lain dan kadang-kadang harus sangat kreatif dalam mengelola pembukuannya untuk kepastian di masa datang. Salah satu kemungkinan adalah Ornop/LSM memulai pendanaan paralel (*parallel-fund*) dengan sasaran mendukung Ornop/LSM yang sedang kebingungan.

## 2. Beberapa tips umum

- Catatlah setiap pengeluaran/pembelanjaan. Berikan semua pekerja Anda anggaran untuk telepon, fax, fotokopi, transportasi dan tegaskan mereka untuk mencatat seberapa banyak yang mereka belanjakan.
- Sediakan dana cadangan untuk biaya *overhead* dan simpan di bank. Dana cadangan bisa digunakan untuk menyelesaikan masalah aliran kas yang sifatnya sementara. Untuk jangka menengah, dana cadangan dapat digunakan sebagai penunjang pada saat krisis keuangan, ketika pemasukan yang diharapkan tidak datang. Dana cadangan yang cukup menunjukkan bahwa keadaan keuangan organisasi dalam keadaan stabil, yang akan menumbuhkan rasa percaya donatur, dan dapat dijadikan investasi untuk memperoleh pemasukan tambahan dari pembayaran bunga bank.

## 3. Lampiran: deskripsi penyusunan RAB

Pada kenyataannya ada dua macam RAB yang harus Anda sajikan kepada donatur: RAB tahunan (*annual budget*) organisasi Anda dan RAB yang berhubungan dengan proyek yang Anda mintakan dananya. Beberapa poin di bawah ini dimaksudkan sebagai pedoman untuk pembuatan RAB proyek.

**Pengeluaran:**

1. Gaji dan upah (jelaskan dan tentukan gaji koordinator proyek, pelaksana proyek dan staf pendukung)
2. Biaya transportasi (jelaskan jika internasional, nasional dan lokal, jika Anda ingin melaksanakan sebuah pelatihan, tambahkan biaya transportasi para peserta)
3. Peralatan/perlengkapan (jelaskan mengapa Anda perlu membeli peralatan tersebut untuk proyek ini; tidak disediakan komputer atau kendaraan untuk proyek yang kecil)
4. Biaya proyek tertentu (pelatihan, perkebunan bibit, material pendidikan, kebun percobaan, dll)
5. Pencetakan (biaya pencetakan, fotokopi, dll)
6. Biaya komunikasi (telepon, fax, e-mail, pos, dan pengantaran)
7. Terjemahan (dari suatu bahasa ke bahasa lain; penerjemahan mungkin diperlukan untuk publikasi atau pada pelatihan yang Anda ingin adakan)
8. Biaya sewa (sebagian dari biaya sewa tahunan kantor Anda)
9. Pajak
10. Asuransi
11. Lain-lain (jelaskan)
12. Biaya lain-lain/tak terduga (5-10%).

**Pemasukan:**

1. Yayasan-yayasan
2. Bantuan pemerintah
3. Pemasukan dari penjualan produk
4. Iuran anggota
5. Sumbangan perorangan
6. Lain-lain (jelaskan).

**4. Penjelasan RAB**

Setiap poin dalam RAB mungkin memerlukan penjelasan, terutama jika jumlah uangnya besar. Misalnya, tentukan berapa banyak staf yang bekerja dalam proyek, berapa jam kerja (pekerja penuh atau paruh waktu, dll). Jelaskan kepada siapa Anda membayar pajak, jelaskan model asuransi Anda, transportasi, biaya sewa (sewa mobil atau kantor atau sebuah mesin khusus, dll).

*(sambungan)*