

**PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT
PENILAIAN KINERJA PUSAT BIAYA PADA PT BANK RAKYAT INDONESIA
UNIT AMPERA MERAUKE (STUDI KASUS PADA PT BANK RAKYAT
INDONESIA MERAUKE UNIT AMPERA PERIODE 2017)**

Mario Yorgen Aprian

Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Musamus

E-mail: Rioronaldo53@rocketmail.com

Paulus Peka Hayon

Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Musamus

E-mail: pauluspeka@unmus.ac.id

ABSTRAC

This research aims to know the performance level of cost center and responsibility at PT Bank Rakyat Indonesia Ampera Units In Merauke. This research is qualitative research. The data used are the data subjects and documentaries. Research on location of PT. Bank Rakyat Indonesia Ampera Units in Merauke. The results of this research show that the accountability of accounting applied in PT Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke, already applied with good can be seen from the realization does not exceed the amount of the budget which in the set and delegation pertanggungjawaban given and the process of accountability that are controlled by Pt Bank Rakyat Indonesia Ampera Units In Merauke.

Keywords: Accounting accountability, performance assessment and cost center

DAHULUAN

Bank Rakyat Indonesia adalah sebuah perusahaan perbangkan milik Negara yang terbesar di indonesia berdiri pada tahun 1895, pendapatan Bank Rakyat Indonesia dari nasabah telah mengalami kenaikan yang sangat pesat karena kehadiran inovasi-inovasi baru yang mereka berikan kepada para nasabah, Tahun 2014 mereka meraup Laba sebesar (24 Triliun), 2015 (25 triliun), 2016 (25,8 Triliun), 2017 (13,4 Triliun) www.ir-bri.com. Kenaikan Laba yang sangat pesat ini berkaitan dengan meningkatnya pertanggungjawaban manejer dalam mengelola keuangan secara baik untuk kelangsungan perusahaan. Dengan kenaikan pada sisi penerimaan tersebut, upaya yang ada dipusatkan untuk pertanggungjawaban dalam pelaporan di segala aspek, serta peningkatan pengendalian untuk mengelola sisi biaya secara ketat demi kelangsungan hidup perusahaan, maka sebaiknya perlu dilakukan pengendalian terhadap biaya-biaya

yang akan dikeluarkan dan mengurangi biaya biaya yang tidak efektif dalam kegiatannya.

Perusahaan perlu menerapkan akuntansi pertanggungjawaban guna menunjang pengendalian biaya. Semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan maka akan semakin baik pengendalian biaya, sedangkan pengendalian biaya yang baik akan memudahkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai, (Adharawati, 2010).

Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan serta pelaporan aset, biaya, dan pendapatan dilakukan sesuai dengan bidang pertanggungjawaban di dalam sebuah perusahaan. Tujuannya agar ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggung jawab atas penyimpangan aset, biaya, dan pendapatan yang dianggarkan (Mulyadi, 2001).

Dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban, pimpinan dapat mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab ke tingkat pimpinan di bawahnya dengan lebih efisien tanpa memantau secara langsung seluruh kegiatan perusahaan. Akuntansi pertanggungjawaban juga perlu dievaluasi agar berlangsung dengan baik sehingga manajemen dapat dengan mudah menghubungkan biaya yang timbul dengan manajer pusat pertanggungjawaban yang bertanggung jawab (Adharawati, 2010).

Mendorong perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan. Biaya dalam sistem akuntansi pertanggung jawaban dihubungkan dengan manajer yang memiliki wewenang untuk mengkonsumsi sumber daya. Karena sumber daya yang digunakan harus dinyatakan dalam satuan uang dan itu merupakan biaya, maka sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan satu metode pengendali biaya yang memungkinkan manajemen untuk melakukan pengelolaan biaya. (Adharawati, 2010). Salah satu fasilitas yang di berikan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke kepada masyarakat yaitu fasilitas kredit dimana seorang debitur melakukan perjanjian kredit ritel untuk modal usaha terhadap pihak PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke dengan jaminan sertifikat rumah dan telah dilakukan pengecekan pada objek jaminan tersebut. Dalam masa pengasuran, debitur mengalami kendala dalam melakukan pembayaran bunga kredit. Masalah debitur tersebut menjadi kredit macet sehingga pihak PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke melakukan penyitaan terhadap jaminan debitur tersebut. Pada saat pemasangan plang penyitaan objek jaminan yang menjadi jaminan tersebut objeknya tidak sesuai dengan jaminan yang diberikan debitur kepada pihak Bank. Dimana yang menjadi jaminan hak tanggungan berbeda dengan objek yang berada di lokasi.

Berdasarkan uraian permasalahan di atas dan melihat pentingnya pengendalian akuntansi pertanggung jawaban dalam aspek kinerja menejerial dalam mengatur perusahaan sehingga tidak menimbulkan penumpukan biaya yang terjadi di Bank BRI Merauke, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai, "Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat penilaian kinerja pusat biaya pada PT bank rakyat Indonesia unit ampere merauke (Studi Kasus pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke).

TINJAUAN PUSATAKA

1. Akuntansi Pertanggungjawaban

Ada beberapa pendapat mengenai definisi akuntansi pertanggungjawaban, antara lain dikemukakan oleh (Mowen, 2009) adalah sebagai berikut :

“Akuntansi pertanggungjawaban adalah alat fundamental untuk pengendalian manajemen dan ditentukan melalui empat elemen penting, yaitu pemberian tanggung jawab, pembuatan ukuran kinerja atau benchmarking, pengevaluasian kinerja dan pemberian penghargaan. Akuntansi pertanggungjawaban bertujuan memengaruhi perilaku dalam cara tertentu sehingga seseorang atau kegiatan perusahaan akan disesuaikan untuk mencapai tujuan bersama”.

2. Jenis-jenis Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Hansen dan Mowen (2004), Jenis akuntansi pertanggungjawaban dibedakan menjadi 3 (tiga). perusahaan dapat menerapkan salah satu dari ketiga jenis akuntansi pertanggungjawaban tersebut sesuai dengan lingkungan operasi bisnis ekonominya dan kemampuan yang dimilikinya.

3. Pengertian Pusat Pertanggungjawaban

Menurut Hansen dan Mowen (2006), pusat pertanggungjawaban adalah suatu segmen bisnis yang manajernya bertanggungjawab terhadap pengaturan kegiatan-kegiatan tertentu. Istilah pusat pertanggungjawaban digunakan untuk menunjukkan unit organisasi yang dikelola oleh seorang manajer yang bertanggungjawab, suatu organisasi merupakan kumpulan pusat-pusat pertanggungjawaban Suatu pusat pertanggungjawaban dibentuk untuk mencapai salah satu atau beberapa tujuan. Tujuan suatu pusat pertanggungjawaban secara individual diharapkan dapat membantu pencapaian tujuan suatu organisasi sebagai suatu keseluruhan.

4. Penggolongan Pusat Pertanggungjawaban

Menurut Supriyono, (2001) berdasarkan input dan output yang dihasilkan oleh suatu pusat pertanggungjawaban, maka pusat pertanggungjawaban dapat diklarifikasikan menjadi empat, yaitu:

a. Pusat Biaya

Merupakan pusat pertanggungjawaban yang manajernya diukur prestasinya atas dasar biayanya (nilai masukannya). Dalam hal ini biaya diukur dalam satuan unit moneter. Dimana semakin rendah biaya yang dikonsumsi akan semakin baik, berdasarkan karakteristik hubungan antara masukan dan keluaran.

b. Pusat Pendapatan

Merupakan pusat pertanggungjawaban yang bertanggungjawab atas besarnya penghasilan yang diperoleh. Pada pusat pertanggungjawaban ini aktivitasnya dapat mempengaruhi tingkat pendapatan dan biaya yang terjadi, tetapi tidak bertanggungjawab langsung atas jasa yang dijual, manajer pusat pendapatan diukur kinerjanya dari pendapatan yang diperoleh dari pusat pertanggungjawaban.

c. Pusat Laba

Pusat laba merupakan pusat pertanggungjawaban yang bertanggungjawab atas biaya dan laba. Manajer pusat laba diukur kinerjanya dari selisih antara pendapatan dengan biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh pendapatan tersebut. Oleh karena itu dalam pusat laba baik masukan maupun keluarannya diukur dalam satuan rupiah untuk menghitung laba.

d. Pusat Investasi

Pusat investasi adalah pusat pertanggungjawaban yang prestasi manajernya dinilai atas dasar pendapatan, biaya dan sekaligus aktiva atau modal atau investasi pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya. Jadi, prestasi manajer ini dinilai atas dasar laba dan investasi yang diperlukan untuk memperoleh laba.

Struktur Organisasi

Pengertian Struktur Organisasi menurut Stephen P. Robbins dalam Tim Indeks (2006), adalah: "Kerangka kerja formal organisasi yang dengan kerangka kerja itu tugas-tugas pekerjaan dibagi-bagi dikelompokkan, dan dikoordinasikan".

Pengertian Organisasi

Menurut Supriyono, (2000). Sekelompok manusia adalah titik penting dalam organisasi, karena mereka akan bekerja bersama-sama untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan, makin besar perusahaan, berarti semakin banyak sekelompok manusia yang bekerjasama, mereka akan bekerja sesuai bidang, keahliannya, tingkat jabatan, dan lain-lain, pimpinan perusahaan harus mampu menyelenggarakan organisasi dengan baik untuk mencapai tujuan perusahaan. Adanya organisasi yang baik yang didasarkan pada kebutuhan kerjasama yang efektif dan efisien akan menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi dan efisien dalam waktu, biaya, dan tenaga.

Jenis-Jenis Struktur Organisasi

Pada dasarnya, penyusunan akuntansi dan struktur organisasi merupakan suatu pekerjaan yang tidak dapat dipisahkan dan saling mempengaruhi, dimana struktur organisasi yang tepat dan baik akan memudahkan sistem akuntansi pertanggungjawaban dalam menyesuaikan dan menggolongkan pengumpulan serta pelaporan biaya.

Menurut Putri (2005), tujuan penyusunan departemen departemen dalam suatu struktur organisasi dapat digolongkan ke dalam dua tipe, yaitu:

a. Struktur Organisasi Fungsional

Dalam organisasi fungsional, setiap manajer bertanggungjawab terhadap salah satu dari berbagai fungsi yang ada dalam organisasi. Semua fungsi dalam organisasi tersebut secara kolektif dilibatkan dalam pencapaian tujuan organisasi. Dimana setiap manajer bertanggung jawab atas suatu fungsi tertentu. Kegiatan-kegiatan yang sejenis dikelompokkan menjadi satu dan individu-individu yang melaksanakan fungsi yang sama dikelompokkan menjadi satu.

b. Struktur organisasi divisional

Pada tiap struktur organisasi ini kegiatan-kegiatan fungsional dilaksanakan oleh unit-unit kerja dalam lingkup satu organisasi sendiri. Secara umum maksud dari adanya proses divisional adalah untuk mendelegasikan otoritas kerja yang lebih besar kepada manajer operasional sehingga dalam tipe organisasi desentralisasi berdasarkan pusat laba, manajemen puncak mendelegasikan wewenang-wewenangnya kepada tingkat manajemen yang lebih rendah.

Biaya Terkendali

Menurut Putri (2005), Pusat Pertanggungjawaban Biaya Tanggung jawab yang diminta tiap departemen terhadap manajer pusat pertanggungjawaban adalah tanggung jawab atas biaya yang dapat mereka kendalikan secara langsung. Dengan demikian, manajer tiap pusat pertanggungjawaban tersebut dapat mengidentifikasi pendapatan dan biaya yang berada di bawah pengawasannya (*controllable*) dan yang tidak berada di bawah pengawasannya (*uncontrollable*). Hanya biaya dan pendapatan yang terkendali saja yang menjadi tanggung jawab tiap manajer pusat pertanggungjawaban.

Pelaporan Pertanggungjawaban

Menurut Putri (2005), Pertanggungjawaban laporan prestasi kerja akuntansi pertanggungjawaban disajikan dalam laporan tertulis (*performance report*). Keseluruhan perangkat laporan berbentuk piramida yang menghubungkan seluruh tingkatan manajerial serta unit-unit operasional perusahaan secara bersama-sama. Laporan pelaksanaan berisi perbandingan antara standar dengan realisasi. Melaporkan penyimpangan bersifat merugikan dan menguntungkan, sehingga manajemen dapat melakukan tindakan koreksi dan penyesuaian

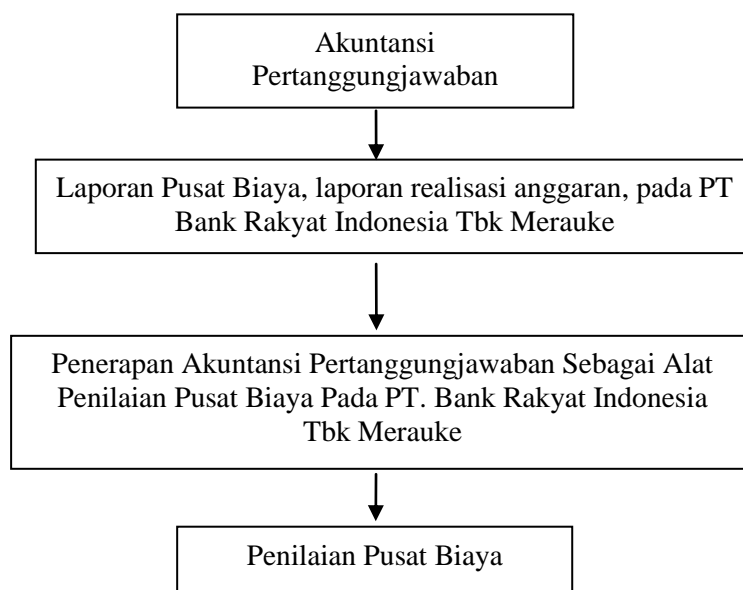
Penilaian Kinerja

Menurut Anthony (2001), penilaian kinerja : Tolok ukur untuk pusat biaya pada bagian produksi tidak terlalu sulit untuk ditentukan karena secara fisik hasil kerja dari bagian ini akan terlihat. Beberapa tolok ukur untuk prestasi biaya :

- 1) Efektivitas,
- 2) Pencapaian Produk,
- 3) Kualitas Produk,
- 4) Efisiensi.

Menurut penilaian kinerja menurut Mulyadi (2001), Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang ditetapkan sebelumnya.

ALUR PENELITIAN PEMIKIRAN



METODOLOGI PENELITIAN

1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke, waktu penelitian akan dilaksanakan pada Januari 2018 – April 2018.

2. Objek Penelitian

Penelitian dilakukan dengan meneliti laporan pusat biaya, realisasi anggaran pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke, Jln Bahkti, Kabupaten Merauke.

Sumber Data

Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Data Subjek (*Self Report Data*)

Data subjek adalah jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman, karakteristik dan seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subjek penelitian (*responden*). Dengan demikian responden dalam penelitian ini adalah bagian *SUPERVAISOR*, *KA UNIT* dan *COSTUMER SERVICE*.

b. Data Dokumenter (*Documen Data*)

Data dokumenter adalah jenis data penelitian yang antara lain berupa laporan keuangan, laporan realisasi biaya, anggaran biaya, PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke Tahun 2017.

Metode Pengumpulan Data .

Studi lapangan

Untuk memperoleh gambaran yang sesungguhnya tentang hal-hal yang berkaitan dengan efisiensi penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban, penulis melakukan penelitian langsung pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke. Data yang didapat dari lapangan berasal dari pengamatan dan pengambilan data dengan melakukan cara sebagai berikut:

Wawancara

Dilakukan dengan mengajukan pertanyaan langsung oleh pewawancara kepada responden, kemudian jawaban-jawaban responden dicatat.

Metode Analisis

Menurut Sekarang (2006), analisis dilakukan dengan cara membandingkan antara teori-teori yang telah ada dengan data-data yang didapat dari studi kasus. Dalam analisis ini peneliti melakukan pemahaman akan kondisi-kondisi yang ada dalam perusahaan, kemudian melakukan analisis perbedaan-perbedaan yang terjadi, dan menentukan apakah perbedaan-perbedaan itu menyangkut hal-hal yang mendasar, dari analisis ini dapat disimpulkan tentang efisiensi penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban, serta memberikan saran-saran yang tepat mengenai penerapannya di masa yang akan datang.

Menganalisis struktur organisasi, anggaran biaya, analisis pusat biaya, klasifikasi biaya, penilaian kinerja pusat biaya, yang telah di analisis untuk selanjutnya dapat ditarik kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Sejarah Perusahaan

Nama perusahaan adalah PT. Bank Rakyat Indonesia yang didirikan pada tanggal 17 maret 1991. PT. Bank Rakyat Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perbankan yang bertempat di Jl. Bhakti kabupaten merauke. Plakat peringatan pembentukan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke ditandatangani oleh Bp M. ABAS HERYANI, PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke sendiri adalah perusahaan yang menawarkan jasa dalam pelayanan seputar perbankan untuk penyimpanan, pengkreditan dll.

a. Visi dan Misi Perusahaan

1. Visi PT. Bank Rakyat Indonesia

Visi Bank Rakyat Indonesia Adalah menjadi Bank komersial yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah.

2. Misi PT. Bank Rakyat Indonesia

Melakukan kegiatan perbankan yang baik dalam mengutamakan pelayanan kepada usaha mikro, kecil dan menengah untuk menunjang ekonomi pembangunan.

2. Kebijakan PT. Bank Rakyat Indonesia Merauke Unit Ampera Merauke yang berhubungan dengan Biaya

Perusahaan dalam hubungannya dengan biaya memiliki SOP (surat peritan organisasi), yang telah di atur dalam hal ini adalah jumlah pengeluaran atas suatu anggaran berdasarkan jumlah yang di keluarkan yang ada dalam SOP (surat perintah organisasi) perusahaan dan harus di otorisasi oleh manager atau bagian

keuangan. Dalam setiap kebijakan selalu terdapat pengendalian, begitu juga dalam pusat biaya PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke. Pengendalian akuntansi harus sesuai dengan ketentuan perusahaan mulai dari penyusunan sampai persetujuan akan anggaran tersebut maka kebijakan pada perusahaan bisa dikatakan efektif.

Penilaian Kinerja Manager Pusat Biaya PT. Bank Rakyat Indonesia Merauke Unit

Ampera

Penilaian kinerja perusahaan dilakukan untuk mengevaluasi rencana kerja yang telah ditetapkan perusahaan selama satu tahun. Setiap bulan, perusahaan melakukan evaluasi terhadap kinerja pusat biaya pada bagian *accounting*, dan untuk penilaian kinerja perusahaan ini dilakukan pada saat pencapaian target perusahaan sudah tercapai, sedangkan penilaian kinerja pada bagian teller dan CS (*customer services*) dinilai langsung dari pusat Bank Rakyat Indonesia sesuai standar pelayanan. Tujuan adanya penilaian kinerja dalam perusahaan ini adalah untuk mendorong perilaku kerja yang baik dan para karyawan perusahaan melalui suatu proses kerja yang terprogram sehingga dapat meningkatkan nilai tambah perusahaan untuk ke depannya.

3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan rangkaian kerangka dasar menyeluruh yang mempersatukan fungsi-fungsi dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan bersama. Struktur organisasi yang baik adalah struktur organisasi yang secara tegas dan jelas memperlihatkan fungsi, wewenang, tanggungjawab serta hubungan kerja antar bagian dalam perusahaan yang akan memberikan kemudahan bagi pimpinan untuk mengawasi segala aktivitas yang terjadi dan memperlanjar arus kerja dalam perusahaan, karena setiap fungsi mengetahui tugas dan wewenang tanggungjawab serta mengetahui kepada siapa harus bertanggungjawab.

4. Akuntansi Pertanggungjawaban

Perusahaan yang semakin besar akan membutuhkan penguasaan keahlian di bidang masing-masing, maka di butuhkan suatu sistem yang memungkinkan untuk pembagian tugas kepada seluruh unit yang ada pada perusahaan. Dengan begitu pembagian tugas kepada seluruh unit yang ada di dalam PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke akan lebih terarah dan pekerjaan yang dihasilkan lebih maksimal. Dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban akan ada pendelegasian wewenang dan tanggungjawab yang jelas kepada setiap karyawan perusahaan, Para pekerja tersebut membawahi lini atau departemen masing-masing

5. Biaya Terkendali Dan Biaya Tidak Terkendali

Menurut Putri (2005), Pusat Pertanggungjawaban Biaya Tanggung jawab yang diminta tiap departemen terhadap manajer pusat pertanggungjawaban adalah tanggung jawab atas biaya yang dapat mereka kendalikan secara langsung. Sedangkan biaya tidak terkendali adalah biaya yang cenderung berubah dan tidak tetap sulit untuk dikendalikan karena dipengaruhi oleh harga pasar.

6. Klasifikasi Kode Rekening

Definisi kode rekening menurut Mulyadi (2005), "Susunan kode rekening merupakan suatu kode yang biasa digunakan untuk memudahkan dalam proses pengolahan data, yang biasanya berupa angka, huruf atau kombinasi keduanya, dalam hal ini PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke telah membuat klasifikasi kode sesuai dengan akun-akun yang ada.

PEMBAHASAN

Analisis Pusat Biaya PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke

TABEL 1. PUSAT BIAYA PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke

No	Keterangan	Anggaran	Realisasi	Variansi
1	Biaya Dana Sosial	16.825.700	15.950.900	874.800
2	Biaya Penyelenggaraan Undian	12.678.800	11.356.000	1.322.800
3	Biaya Undian Simpanan Hadia Langsung	51.750.000	48.564.000	3.186.000
4	Biaya PPAP Umum	775.417.629	675.876.090	99.541.539
5	Biaya oprasional bisnis	27.250.000	25.657.809	1.592.191
6	Biaya Tenaga Kerja	556.897.876	527.234.678	29.663.198
7	Biaya Administrasi umum	845.784.655	798.800.900	46.983.755
8	Biaya Lembur	55.188.557	39.546.878	15.641.679
9	Biaya Insetif Tenaga Pemasaran	45.597.963	35.980.009	9.617.954
10	Pemeliharaan dan perbaikan Mesin ATM	60.082.583	45.456.098	14.625.704
11	Pemeliharaan dan Perbaikan Kendaraan	12.612.591	11.456.879	.1.155.712
12	Biaya Listri	97.977.958	95.077.500	2.900.458
13	Biaya Air	5.192.625	4.098.007	1.094.618
14	Biaya Oprasional Lain-Lain	44.051.987	42.245.444	1.806.543

Sumber: PT Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke

Tabel 4.1 merupakan tabel yang berisi biaya yang digunakan untuk operasional PT Bank Rakyat Indonesia Merauke selama 1 tahun. Berikut ini penjelasan dari tabel di atas:

- a. Biaya dana sosial menunjukkan anggaran sebesar Rp. 16.825.700. sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 15.950.900 maka terjadi selisih sebesar Rp. 874.800. Sehingga biaya dana sosialisasi mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*). Hal ini berhubungan dengan bagian SDM karena biaya beban sosial dapat digunakan untuk, bagian yang lain pada ruang lingkup SDM tersebut, sehingga masih bisa dikatakan efisien jika belum melebihi anggaran yang telah ditetapkan. Berkaitan dengan dana sosial untuk masyarakat, dalam hal anggaran yang masih tersisa biasanya di gunakan untuk kepentingan pengembangan SDM perusahaan contohnya penyekolahan bagian *teller* atau *costumer service*
- b. Biaya penyelenggaraan undian menunjukkan anggaran sebesar Rp. 12.678.800 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 11.678.800 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp. 1.322.800. Sehingga biaya penyelenggaraan undian mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*). Hal ini terjadi karena perusahaan mengikuti kebijakan perusahaan pusat yang bisa berbeda dan berubah sewaktu-waktu, biaya penyelenggaraan undian ini berupa sebuah inovasi yang di lakukan perusahaan untuk meningkatkan daya saing contohnya *mercindays* berupa gelas, bolpen dll.
- c. Biaya undian simpanan hadiah langsung menunjukkan anggaran sebesar Rp.51.750.000 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp.48.546.000 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp.3.186.000 Sehingga biaya undian mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*).Hal ini terjadi karena biaya undian berhubungan dengan strategi pemasaran untuk menarik nasabah dan calon nasabah baru, biaya undian simpanan hadiah langsung contohnya seperti nasabah yang menabung minimal 10 juta tpi selama 3 bulan tidak dapat melakukan transaksi, akan mendapatkan hadiah secara langsung.
- d. Biaya PPAP (pembiayaan pendanaan anggaran pembelanjaan) umum menunjukkan anggaran sebesar Rp.775.417.626 sedangkan realisasi yang

terjadi sebesar Rp.675.876.090 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp.99.541.539 Sehingga biaya PPAP mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*). Hal ini terjadi karna perusahaan mengalokasikan dana untuk kepentingan kantor, biaya PPAP adalah pem biaya pendanaan anggaran pembelajaran, anggaran ini bertujuan untuk menunjang kelancaran oprasional yang terjadi setiap harinya contohnya pembelian kertas,nota,perbaiki printer. .

- e. Biaya oprasional bisnis menunjukkan anggaran sebesar Rp.27.250.000.. sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 25.657.809 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp.1.592.191. Sehingga biaya oprasional bisnis mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*). Hal ini terjadi karena perusahaan mengalokasikan biaya oprasional bisnis untuk keperluan bisnis lainnya untuk meningkatkan laba, biaya oprasional bisnis bertujuan untuk menunjang keuntungan perusahaan contohnya mobil *terling* dan agen *briling*.
- f. Biaya tenaga kerja pada bagian produksi menunjukkan anggaran sebesar Rp.556.897.678 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp.527.234.678 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp 29.663.198. Sehingga beban tenaga kerja mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*). Hal ini terjadi karena perusahaan memberikan upah kepada karyawan, biaya tenaga kerja ini menyangkut gaji pegawai yang bekerja di perusahaan tersebut.
- g. Biaya Administrasi umum menunjukkan anggaran sebesar Rp.845.784.655 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp.789.800.900 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp 46.983.755 Sehingga biaya administrasi umum mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*). Hal ini dikarenakan biaya administrasi umum sangat berhubungan dengan internal perusahaan, biaya ini di keluarkan untuk meminimalisirs kesalahan akibat pembukuan yang terjadi, dan untuk pengarsipan dokumen.
- h. Biaya lembur menunjukkan anggaran sebesar Rp.55.188.557 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 39.546.878 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp 15.641.679. Sehingga biaya lembur mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*). hal ini terjadi

karena perusahaan mengalokasikan biaya untuk memberikan bonus kepada karyawannya yang mengambil lembur, hal ini menguntungkan perusahaan untuk mencapai target yang mereka sudah rencanakan.

- i. Biaya insetif tenaga pemasaran pada bagian ini menunjukkan anggaran sebesar Rp. 54.597.963 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 35.980.009 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp 18.617.954. Sehingga biaya insetif mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*). Hal ini terjadi karena perusahaan mengalokasikan dana pada biaya insetif tenaga pemasaran untuk memberikan upah kepada karyawan bagian pemasaran, biaya insetif merupakan biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk diberikan kepada karyawan berupa bonus atas kinerja hasil kinerja yang di dapatkannya.
- j. Biaya pemeliharaan dan perbaikan mesin ATM menunjukkan anggaran sebesar Rp. 60.082.583 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 45.456.098 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp 14.626.485. Sehingga biaya pemeliharaan dan perbaikan ATM mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*). Hal ini terjadi karena perusahaan mengalokasikan biaya untuk pemeliharaan dan perbaikan ATM, biaya pemeliharaan ATM ini bertujuan untuk memperbaiki ATM-ATM yang rusak.
- k. Biaya pemeliharaan dan perbaikan kendaraan menunjukkan anggaran sebesar Rp. 12.612.591 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 11.456.879 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp 1.155.712. Sehingga biaya pemeliharaan dan perbaikan mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*). Hal ini berhubungan dengan pemeliharaan mobil dinas dan mobil teras bank rakyat Indonesia, biaya pemeliharaan kendaraan ini bertujuan untuk pemeliharaan kendaraan dan perbaikan setiap mobil operasional kantor yang berada.
- l. Biaya listrik menunjukkan anggaran sebesar Rp. 97.977.958 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 95.077.500 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp 2.900.458 Sehingga biaya listrik mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*). hal ini terjadi karena perusahaan mengalokasikan dana untuk listrik yang digunakan

perusahaan seperti listrik untuk mesin ATM, komputer, lampu dan lain-lain yang berhubungan dengan listrik dalam perusahaan.

- m. Biaya oprasional lain-lain menunjukkan anggaran sebesar Rp. 44.051.987 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 42.245.444 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp 1.806543. Sehingga biaya lain-lain mengalami penurunan maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*). Hal ini terjadi karena perusahaan mengalokasikan dana untuk biaya lain-lain untuk biaya-biaya tambahan seperti biaya sewa tempat usaha, biaya rugi selisih kurs, biaya denda pajak dll.

Analisis Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia

Struktur organisasi perusahaan menjelaskan kerangka atau bagan yang menggambarkan tentang hubungan kerja dan susunan pola hubungan yang menunjukkan kedudukan atau jabatan, tugas dan tanggungjawab secara hirarki yang terdapat pada suatu perusahaan. PT Bank Rakyat Indonesia Merauke mempunyai struktur organisasi secara jelas memperlihatkan jenjang wewenang dan tanggungjawab yang dilaksanakan oleh semua karyawan dari atasan sampai bawahan. Pembagian tugas dan fungsi dapat dilihat dari garis wewenang dan pelaporannya. Pemimpin cabang merupakan pimpinan tertinggi yang ada di PT Bank Rakyat Indonesia Merauke dibantu oleh Menejer yang bergerak dibidang pemasaran, oprasional dan bisnis mikro. Kemudian jenjang dibawahnya terdiri dari kepala-kepala bidang yang membawahi sub bagian. PT. Bank Rakyat Indonesia menggunakan struktur organisasi fungsional yang dapat terlihat bahwa sub bagian memiliki tugas dan fungsi masing-masing. Dengan demikian struktur organisasi yang dimiliki PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke sudah sejalan dengan konsep akuntansi pertanggungjawaban secara jelas dan tegas menerangkan fungsi dan tanggungjawab setiap karyawan.

Analisis Penilaian Kinerja Pusat Biaya PT Bank Rakyat Indonesia.

Perusahaan menjadikan anggaran sebagai standar untuk menilai kinerja pusat biaya. Penilaian kinerja pusat biaya dilakukan berdasarkan perbandingan antara realisasi biaya dengan anggaran biaya yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Untuk memotivasi para karyawan serta bagian pemasaran PT Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke menetapkan suatu kebijakan pemberian *Reward* atau *punishment*, *Reward* diberikan berupa bonus uang atau kenaikan jabatan. Sedangkan *punishment* yang diberikan berupa

peringatan teguran dari perusahaan. Penilaian kinerja manager pusat biaya dilakukan setiap Rapat kinerja dengan cara melaporkan laporan pertanggungjawaban kepada bagian pusat keuangan. Kinerja menejer pusat biaya harus selalu dievaluasi untuk mengetahui seberapa besar usahanya dalam mencapai target perusahaan. Dalam hal ini proses pelaksanaan kinerja PT Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke sudah baik.

Analisis Biaya Terkendali dan Biaya Tidak Terkendali

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis pemisahan antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali sangat penting untuk menetapkan pusat pertanggungjawaban, sehingga perusahaan bisa dengan cepat mengantisipasi segala kemungkinan yang terjadi. Dalam hal ini PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke telah melakukan pemisahan antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali kita bias lihat pada laporan keuangan perusahaan tersebut.

Analisis Klasifikasi Kode

Berdasarkan hasil penelitian PT Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke telah melakukan pengkodean setiap akun-akun untuk mempermudah laporan pertanggungjawaban setiap oprasional bidang yang melakukan penyusunan laporan keuangan.

Efisiensi Pengendalian Biaya

PT Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke telah melaksanakan pencatatan dan otorisasi untuk pengeluaran biaya yang memadai, hal ini terlihat:

1. Secara berkesinambungan mengadakan pengawasan atas sistem dan prosedur keuangan, meneliti dan menganalisa laporan keuangan, mengawasi dan mencatat biaya dan pendapatan yang terjadi.
2. Melakukan pengawasan dan verifikasi serta pemeriksaan formal laporan keuangan atas biaya dari kegiatan usaha perusahaan.
3. Melakukan verifikasi atas semua bukti-bukti yang sah sesuai pengeluaran sebelum melakukan pembukuan.

PT Bank Rakyat Indonesia Merauke Unit Ampera melakukan analisis untuk penyimpangan yang terjadi pada penyusunan anggaran dalam pengendalian biaya. Biaya yang sesungguhnya di analisis dengan cara membandingkan dengan anggaran

sehingga dapat diketahui penyimpangan yang terjadi. Dari hasil analisis tersebut dicantumkan dalam memori penjelasan laporan realisasi anggaran.

PENUTUP

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, maka kesimpulan yang dapat di ambil dan buat sebagai berikut : Pada bagian pusat biaya PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke sudah dikatakan baik karna realisasi anggaran tidak melebihi anggaran yang disediakan untuk keperluan pembiayaan oprasional, pendelegasian pertanggungjawaban pada masing-masing bagian oprasional juga sudah diterapkan dengan baik, dan proses pertanggungjawaban kepada menejer pusat untuk pekerjaan dan pusat biaya sudah sangat baik, kita dapat melihat dari hasil penelitian diaman PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Ampere Merauke melakukan perincian pertanggungjawaban dengan baik dengan cara, melakukan pemisahaan biaya terkendali dan tidak terkendali sehingga dapat dengan efisien untuk mengendalikan biaya, melakukan pengklasifikasian kode pada tiap akun untuk mempermudah penyusunan laporan keuangan dengan teratur.

SARAN

PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke secara berkesinambungan terus mengikuti perkembangan metode-metode baru yang di mungkinkan dapat diaplikasikan guna lebih menyempurnakan sistem akuntansi pertanggungjawaban dalam mencapai *efektifitas* dan *efisiensi* anggaran PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Ampera Merauke

DAFTAR PUSTAKA

- Adnyani, N. 2016. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian dan penilaian kinerja manajer produksi (studi kasus pada pabrik putri panda) .
- Adnyani, P. 2008 Penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian dan penilaian kinerja manajer produksi (studi kasus pada pabrik putri panda)
- Ayuningtyas,S. 2006. Efisiensi dan Keefektivan Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Pengendalian dan Evaluasi Kinerja Manajemen.
- Hansen.,Mowen.2006.Management Accounting.Salemba Empat.Jakarta utara.

- Hansen, D. R. dan M. M. Mowen. 2009. Akuntansi Manajerial. Jakarta utara: Salemba Empat
- Hasibuan,2004,Manajemen sturktur organisasi menejemen organisasi,Jakarta, Bumu Aksara.
- Kuncoro, Mudrajad. (2003). Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonom, Jakarta utara.
- Rina, MS & Farid, D.2007 Penerapan akuntansi pertanggung jawaban sebagai alat penilaian kinerja
- Mulyadi.2001.Akuntansi Pertangmgjawban.STIE YKPN.Yogyakarta selatan.
- Mulyadi. 2001. Akuntansi Manajemen : Konsep Manfaat dan Rekayasa,bandung
- Mulyadi. 1997. Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat, dan Rekayasa, Yogyakarta : Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Putri. 2005. Perilaku Organisasi dan menejemen organisasi. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo
- Robbins, P. Stephen & Judge, A. (2007). Organizational Behaviour. 12nd edition. New Jersey: Upper Saddle River
- Sekaran, U. 2006. Metode Penelitian untuk Bisnis. Jakarta utara: Salemba Empat
- Supriyono, 2000,Akuntansi Biaya dan Akuntansi pertanggung jawaban untuk Teknologi Maju dan Globalisasi
- Supriyono, R. A. 2000. Akuntansi Manajemen: Struktur Pengendalian Manajemen dan organisasi.
- Victorina,M & Stefanly Z. 2015. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya pada pt gotrans logistic cabang manado
- Windaratri,V.2002 Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya pada hotel inna garuda Yogyakarta (JURNAL).