

**ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL
PADA PT PLN (PERSERO) WILAYAH SULSEL, SULTRA,
DAN SULBAR**

SKRIPSI

OLEH

TASLIM

105730500214



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
2018**

**ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL
PADA PT PLN (PERSERO) WILAYAH SULSEL, SULTRA,
DAN SULBAR**

SKRIPSI

TASLIM

105730500214

**Untuk Memenuhi Persyaratan Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Pada Jurusan Akuntansi**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
2018**

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO :

**“Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan (5),
Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan (6), Maka apabila
engkau telah selesai (dari suatu urusan), tetapkanlah bekerja keras
(untuk urusan yang lain) (7). (QS. Al-Insyirah ayat 5-7)**

PERSEMBAHAN

**Karya ilmiah ini kupersembahkan sebagai bagian dari ibadahku
kepada Allah Subhanahu Wa'tala karena Dialah Allah yang telah
memberikan kita semua begitu banyak nikmat yang tidak akan
pernah bisa dihitung oleh alat secanggih apapun.**

**Sekaligus sebagai ungkapan terimakasih dan rasa sayangku kepada
ayah dan ibuku yang senantiasa memberikan motivasi dan doa
dalam kehidupan ini.**

**Saudaraku kakak dan adikku (Hamliha, Taufik dan Takdir) yang telah
menjadi penyemangat dalam hidupku.**

**Serta sahabat dan teman-teman yang telah memberikan support
kepadaku.**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt. 7 Tel. (0411) 866972 Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Penelitian : " Analisis Sistem Pengendalian Biaya Operasional Pada PT
PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra, Dan Sulbar".

Nama Mahasiswa : Taslim

No. Stambuk/NIM : 105730500214

Program Studi : Akuntansi

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

Menyatakan bahwa skripsi ini telah diperiksa dan diujikan didepan panitia Penguji Skripsi Strata Satu (S1) pada tanggal 13 Oktober 2018 pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar

Makassar, 13 Oktober 2018

Menyetujui,

Pembimbing I,

Amir, SE.,M.Si.,AK.CA
NIDN: 003112640

Pembimbing II,

Muchriana Muchran, SE.,M.Si.AK.CA
NIDN:0930098801

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi,

Ismail Rasulong, S.E.,M.M.
NBM: 903 078

Ketua Program Studi Akuntansi,

Ismail Badollahi, SE.,M.Si.AK.CA.CSP
NBM: 1073428



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt. 7 Tel. (0411) 866972 Makassar




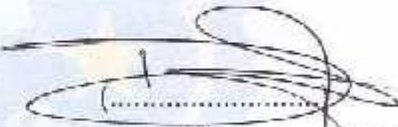



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi atas nama **TASLIM, NIM : 105730500214**, diterima dan disahkan oleh panitia ujian skripsi berdasarkan Surat Keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor : 191/2018 M. Tanggal 5 Shafar 1440 H/13 Oktober 2018 M, sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi** pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 05 Shafar 1440 H
13 Oktober 2018 M

PANITIA UJIAN

1. Pengawas Umum : Dr. H. Abd. Rahman Rahim, SE., MM 
(Rektor Unismuh Makassar)
2. Ketua : Ismail Rasulong, SE., MM 
(Dekan Fak. Ekonomi dan Bisnis)
3. Sekretaris : DR. Agus Salim HR, SE., MM 
(WD 1 Fak. Ekonomi dan Bisnis)
4. Penguji : 1. Dr. Hj. Ruliati, MM 
2. Dr. Muryani Arsal, SE., MM Ak., CA 
3. Muttiarni, SE., M.Si 
4. Samsul Rizal, SE., MM 

Disahkan oleh,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Makassar





FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR

Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt. 7 Tel. (0411) 866972 Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Taslim
Stambuk : 105730500214
Program Studi : Akuntansi
Dengan Judul : "Analisis Sistem Pengendalian Biaya Operasional Pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar, Dan Sultra".

Dengan ini menyatakan bahwa:

Skripsi yang saya ajukan di depan tim penguji adalah ASLI hasil karya sendiri, bukan hasil jiplakan dan tidak dibuat oleh siapapun.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan saya bersedia menerima sanksi apabila pernyataan ini tidak benar dan telah diujikan pada tanggal 13 Oktober 2018.

Makassar, 13 Oktober 2018

Yang membuat pernyataan,



Diketahui Oleh:

Dekan,

Ismail Rasulong, S.E., M.M
NBM: 903 078

Ketua Program Studi,

Ismail Badollahi, S.E., M.Si., AK.CA.CSP
NBM: 107 3428

KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah Subhanahu Wata'ala atas segala rahmat dan hidayah yang tiada henti diberikan kepada hamba-Nya. Shalawat dan salam tak lupa penulis kirimkan kepada Rasulullah Muhammad Shallallahu Alaihi Wasallam beserta para keluarga, sahabat dan para pengikutnya. Merupakan nikmat yang tiada ternilai manakala penulisan skripsi yang berjudul "Analisis Pengendalian Sistem Biaya Operasional Pada PT. PLN (persero) wilayah Sulsel,Sulbar dan Sultra". Skripsi yang penulis buat ini bertujuan untuk memenuhi syarat dalam menyelesaikan program sarjana (S1) pada fakultas ekonomi dan bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Suatu penghargaan setinggi tingginya penulis berikan kepada Ayah dan Ibu tercinta Tayyeb Deddo dan Hasran Kadir yang dengan ketulusan hati dan segenap pengorbanannya serta kasih sayang kepada penulis yang bersedia jadi tulang-tulang penguat bagi penulis dalam menghadapi begitu banyak hambatan dan rintangan dalam penyusunan skripsi ini hingga dapat terselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari bahwa dalam penyelesaian skripsi ini penulis mendapat banyak masukan, bimbingan, bantuan, dan dorongan dari berbagai pihak, sehingga melalui kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Bapak Dr. H. Abd. Rahman Rahim, SE.,MM selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Bapak Ismail Rasulong, SE.,MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Makassar.

3. Bapak Ismail Badollahi, SE.,M.Si,Ak,CA selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Bapak Amir,SE.,M.Si.AK.CA selaku pembimbing I yang senantiasa memberikan saran dan bimbingannya kepada penulis, sehingga skripsi selesai dengan baik.
5. Ibu Muchriana Muchram,SE.,M.Si.AK.CA selaku pembimbing II yang telah berkenan membantu selama dalam penyusunan hingga ujian skripsi.
6. Seluruh Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi atas ilmu-ilmunya yang diberikan kepada penulis selama masa perkuliahan serta seluruh staf pegawai/ administrasi Fakultas Ekonomi atas pelayanannya selama ini.
7. Ucapan terima kasih banyak penulis persembahkan buat saudara-saudari ku Ana Andriani, SE, Erti Rospyana Rufaida, SE dan Suci Rahma Pratiwi, SE serta teman-teman Akuntansi 9 2014 yang memberikan motivasi, doa, bantuan dan dorongan sehingga cita-cita penulis dapat terwujud.
8. Terima kasih untuk semua kerabat yang tidak bisa saya tulis satu persatu yang telah memberikan semangat, kesabaran, motivasi dan dukungannya sehingga penulis dapat merampungkan penulisan skripsi ini.
9. Terima kasih untuk semua kerabat yang tidak bias saya tulis satu persatu yang telah memberikan seemangat, kesabaran, motivasi dan dukungannya sehingga penulis dapat merampungkan penulisan skripsi ini.

Semoga segala bantuan, doa, dan motivasinya kepada penulis yang telah diberikan, mendapat pahala yang berlipat dari Allah Subhanahu Wata'ala dan semoga tulisan tugas akhir ini mendapat berkah dari Allah Subhanahu Wata'ala serta bermanfaat dalam menambah khasanah ilmu pengetahuan. Aamiin

Billahi Fii Sabilil Haq, Fastabiqul Khairat, Wassalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarokaatuh.

Makassar, Oktober 2018

Taslim

ABSTRAK

TASLIM, Tahun 2018. *Analisis Sistem Pengendalian Biaya Operasional Pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra*. Skripsi Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar. Dibimbing oleh Pembimbing I Bapak Amir dan Pembimbing II Ibu Muchriana Muchram. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Sistem Pengendalian Biaya Operasional Pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra, Dan Sulbar.

Jenis penelitian yang digunakan adalah Penelitian Kualitatif. Data yang diolah adalah data Laporan Realisasi PT PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra, Dan Sulbar periode 21016 dan 2017, dan Laporan Realisasi Laba Rugi PT PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra, dan Sulbar periode 21016 dan 2017. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, Observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data adalah Deskriptif analisis dengan mendeskripsikan sistem pengendalian biaya operasional PT PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra, Dan Sulbar.

Hasil pembahasan terkait dengan sistem pengendalian biaya operasional menunjukkan bahwa sistem pengendalian biaya operasional pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra secara keseluruhan telah dilaksanakan secara efektif. Sistem pengendalian biaya operasional yang dilakukan menggunakan pengendalian COSO yaitu lingkungan pengendalian, perkiraan resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan yang terakhir pengawasan dan pemantauan.

Kata Kunci: *Pengendalian, Biaya Operasional*

ABSTRACT

TASLIM, Year 2018. *Analysis of Identification System for Operational Costs at PT PLN (Persero) in South Sulawesi, West Sulawesi and Southeast Sulawesi*. Thesis Accounting Study Program, Faculty of Economics and Business, Muhammadiyah University of Makassar. Supervised by Supervisor I Amir and Supervisor II Muchriana Muchram. This study aims to find out the Operational Cost Control System at PT PLN (Persero) in South Sulawesi, West Sulawesi, and Southeast Sulawesi.

The type of research used is qualitative research. Processed data are data from the Realization of PT PLN (Persero) in South Sulawesi, Southeast Sulawesi, and West Sulawesi in the period of 21016 and 2017, and Reports on Realization of Profit and Loss of PT PLN (Persero) in South Sulawesi, Southeast Sulawesi, and West Sulawesi period 21016 and 2017. Data collection techniques used are interviews, observation and documentation. Data analysis techniques are descriptive analysis by describing the operational cost control system of PT PLN (Persero) in the South Sulawesi, Southeast Sulawesi and West Sulawesi regions.

The results of the discussion related to the operational cost control system show that the operational cost control system at PT. PLN (Persero) in South Sulawesi, West Sulawesi and Southeast Sulawesi as a whole has been implemented effectively. The operational cost control system that is implemented using COSO control is the control environment, risk estimation, control activities, information and communication, and finally supervision and monitoring. The results of the discussion related to the operational cost control system show that the operational cost control system at PT. PLN (Persero) in South Sulawesi, West Sulawesi and Southeast Sulawesi as a whole has been implemented effectively. The operational cost control system that is implemented using COSO control is the control environment, risk estimation, control activities, information and communication, and the last is monitoring and monitoring.

Keywords: *Control, Operational Costs*

DAFTAR ISI

SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
SURAT PERNYATAAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK BAHASA INDONESIA.....	x
ABSTRACK	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	ivx
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	6
A. Landasan Teori.....	6
1. Pengertian Biaya Operasional	6
2. Jenis-Jenis Biaya	7
3. Data Biaya Operasional dan Manfaatnya.....	10
4. Anggaran Biaya Operasional	12

5. Pengendalian Biaya Operasional	19
6. Sistem Pengendalian Internal Menurut Coso.....	22
7. Kriteria Sistem Pengendalian Intern	25
B. Penelitian Terdahulu.....	26
C. Kerangka Konsep.....	33
BAB III METODE PENELITIAN	35
A. Jenis Penelitian	35
B. Fokus Penelitian.....	35
C. Lokasi dan Waktu Penelitian	36
D. Jenis dan Sumber Data	36
E. Teknik Pengumpulan Data.....	37
F. Teknik Analisis Data.....	37
G. Instrumen Penelitian	38
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	39
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	39
B. Penyajian Data.....	51
C. Pembahasan dan Analisis	55
BAB V PENUTUP	61
A. Kesimpulan.....	61
B. Saran.....	61
DAFTAR PUSTAKA.....	62

DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu.....	31
Tabel 4.1	Laporan Anggaran.....	52
Tabel 4.2	Laporan Realisasi Laba Rugi.....	53

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
Gambar 2.1	Kerangka konsep.....	34
Gambar 4.1	Struktur Organisasi.....	42
Gambar 4.2	Flowchart Sistem Pengendalian Biaya Operasional.....	57

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setiap perusahaan memiliki sistem organisasi dan mempunyai tujuan yang sama untuk mencari keuntungan atau laba yang di inginkan, tetapi secara prosedur perusahaan dengan cara menyediakan barang atau jasa yang akan dibutuhkan oleh masyarakat dalam penggunaannya tersebut menjadikannya suatu kegiatan usaha. Kegiatan usaha yang dilakukan tersebut tentunya melakukan sebuah operasi usaha untuk mencapai laba itu sendiri.

Perusahaan melakukan sebuah operasi usaha dalam prosesnya melakukan berbagai macam kegiatan. Seperti proses membuat produk atau pelayanan jasa kepada masyarakat. Dalam proses operasinya ini tentunya terdapat pengorbanan yang dilakukan oleh perusahaan. Dalam hal ini disebut dengan biaya operasional.

biaya operasional merupakan salah satu bagian terpenting dalam penyusunan laporan laba rugi baik perusahaan kecil maupun perusahaan besar yang memiliki jenis dan kegiatan volume yang berbeda. Untuk suatu perusahaan dalam lingkup yang kecil, jumlah dan jenis kegiatan yang dilakukan terbatas sehingga mudah untuk dikendalikan, namun tidak demikian pada perusahaan dalam lingkup yang besar. Perusahaan dalam lingkup yang besar memiliki kegiatan yang lebih baik dalam jenis maupun volume kegiatannya, sehingga pengendalian yang dilakukan tidaklah semudah perusahaan dalam lingkup yang kecil.

Pelaksanaan kegiatan pengendalian meliputi penetapan tujuan dan standar, membandingkan kinerja yang diukur dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan, menekankan pencapaian sukses dan upaya untuk memperbaiki kesalahan. Dalam kegiatan setiap perusahaan selalu berkaitan dengan biaya operasional yang meliputi biaya pemasaran, biaya umum serta administrasi. Oleh sebab itu, biaya operasional merupakan hal yang esensial terhadap kesinambungan suatu perusahaan, maka diperlukan pengendalian yang akurat terhadap biaya operasional.

Bentuk dari penetapan tujuan dan standar untuk pelaksanaan pengendalian setiap perusahaan adalah SOP (*Standard Operating Procedure*) yang dijadikan sebagai pedoman bagi setiap perusahaan, khususnya perusahaan dalam lingkup yang besar. Dengan adanya SOP (*Standard Operating Procedure*) akan membantu perusahaan dalam melakukan pengendalian terhadap kegiatan operasional perusahaan, salah satunya biaya operasional perusahaan. Diharapkan tidak ada penyimpangan yang dilakukan karena kegiatan yang dilakukan akan dilihat secara keseluruhan dan dibandingkan, apakah sudah sesuai dengan ketetapan tujuan dan standar yang telah ditetapkan setiap perusahaan. Pengendalian biaya operasional perusahaan yang cermat akan membantu manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan. (Jepsi Messila, 2012)

Biaya operasional merupakan biaya yang dikeluarkan untuk biaya operasional usaha suatu perusahaan. Pengendalian biaya operasional merupakan proses yang sangat penting melalui manajer selaku pimpinan yang bertanggung jawab terhadap aktivitas yang telah direncanakan. Dalam dunia usaha diperlukan suatu pengendalian untuk mengatur jalannya

perusahaan sehingga tercapai tujuan yang diinginkan. Pengendalian biaya operasional harus didahului dengan penentuan biaya yang seharusnya dikeluarkan dalam proses usaha jasa yang dilakukan. Jika biaya yang seharusnya telah ditetapkan, akuntansi biaya bertugas untuk memantau apakah pengeluaran biaya yang dianggarkan sesuai dengan realisasinya. Akuntansi biaya kemudian melakukan analisis terhadap penyimpangan anggaran dengan realisasinya dan menyajikan informasi mengenai penyebab terjadinya selisih tersebut. Dari analisis penyimpangan dan penyebabnya tersebut manajemen akan dapat mempertimbangkan tindakan koreksi, jika hal ini perlu dilakukan. Dari analisis ini juga manajemen puncak akan dapat mengadakan penilaian prestasi para manajer di bawahnya. Akuntansi biaya untuk tujuan pengendalian biaya operasional ini lebih ditujukan untuk memenuhi kebutuhan pihak dalam perusahaan. Oleh karena itu pengendalian sangatlah perlu dilakukan terhadap biaya operasional.

Sebuah penelitian yang dilakukan berjudul Analisis Pengendalian Biaya Operasional Pada Cv. Cahaya Bina Lestari Banjarmasin dapat disimpulkan bahwa pengendalian yang telah dilakukan CV. Cahaya Bina Lestari mengenai masalah biaya-biaya operasional yang selama ini terlihat masih belum dilakukan dengan benar. Hal ini terlihat pada proses pengendalian yang masih belum terukur dan konsisten. Dari hasil penelitian terlihat kenaikan pertahun dari anggaran dengan realisasi pertahunnya sebesar 1% (Sugiannor, 2013). Sementara penelitian yang berjudul Evaluasi Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi dan Efisiensi Biaya Produksi (Studi Kasus Di Pt. Xyz) dapat diketahui bahwa pengendalian atas biaya produksi pada PT. XYZ sudah efektif dan berdasarkan hasil pengujian hipotesis

terhadap variabel efisiensi biaya produksi hipotesis diterima yang berarti biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan sudah efisien (Hapsari Et Al, 2013).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas maka yang menjadi masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana Sistem pengendalian Biaya Operasional pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra Dan Sulbar?”.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan di atas maka tujuan penelitian adalah untuk mengetahui bagaimana sistem pengendalian biaya operasional PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra Dan Sulbar.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang dikemukakan adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Praktis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan bagi PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar untuk mengelola biaya operasionalnya.
 - b. Memberikan gambaran tentang proses Pengendalian Biaya Operasional pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar.

2. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya yang ingin menganalisis lebih jauh tentang Analisis Pengendalian Biaya Operasional pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran tentang Pengendalian Biaya Operasional Terhadap PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar, dan dapat bermanfaat bagi para peneliti selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Pengertian Biaya Operasional

Biaya dalam arti luas adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu. Dalam arti sempit Biaya dapat diartikan sebagai pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh aktiva.

Istilah biaya umumnya digunakan untuk pengorbanan manfaat ekonomis untuk memperoleh jasa yang tidak dikapitalisir nilainya. Beban merupakan biaya yang tidak dapat memberikan manfaat dimasa yang akan datang, atau identik dengan biaya atau harga perolehan yang sudah habis masa manfaatnya. Berkenaan dengan batasan yang terakhir ini dimana terdapat biaya yang langsung diperlakukan sebagai beban dalam pelaporan keuangan konvensional, maka istilah biaya sering digunakan secara bergantian dengan istilah beban.

Operasional adalah kegiatan inti dari suatu bisnis ataupun organisasi untuk menghasilkan pendapatan serta untuk tetap terus menjalankan aktifitas bisnisnya. Kegiatan ini dihitung berdasarkan hasil penjualan barang atau jasa, dikurangi dengan biaya produksi, biaya penjualan dan biaya operasional.

Biaya operasional merupakan seluruh pengorbanan yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk mendanai kegiatan operasi perusahaan

demi mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan (Adisaputra, 2003).

2. Jenis jenis Biaya

a. Biaya didasarkan pada hubungan

Carter (2009,40), Klasifikasi yang paling umum digunakan didasarkan pada hubungan antara biaya dengan berikut ini:

1. Biaya dalam hubungannya dengan produk

Proses klasifikasi biaya dan beban dapat dimulai dengan menghubungkan biaya ketahap yang berbeda dalam operasi suatu bisnis. Dalam lingkungan manufaktur, total biaya operasi terdiri atas dua elemen: biaya manufaktur dan beban komersial

2. Biaya dalam hubungannya dengan volume produksi

Beberapa jenis biaya bervariasi secara proporsional terhadap perubahan dalam volume produksi atau output, sementara yang lainnya tetap relative konstan dalam jumlah. Kecenderungan biaya untuk bervariasi terhadap output harus dipertimbangkan oleh manajemen jika manajemen ingin sukses dalam merencanakan dan mengendalikan biaya.

3. Biaya dalam hubungannya dengan departemen produksi atau segmen lain

Departemen adalah objek biaya dalam system klasifikasi biaya ini. Suatu bisnis dapat dibagi menjadi segmen-segmen yang memiliki berbagai nama. Pembagian pabrik menjadi departemen, proses, unit kerja, pusat biaya, atau kelompok biaya juga berfungsi sebagai dasar

untuk mengklasifikasikan dan mengakumulasikan biaya serta membebankan tanggung jawab untuk mengendalikan biaya.

4. Biaya dalam hubungannya dengan periode akuntansi

Biaya dapat diklasifikasikan sebagai belanja modal (*capital expenditure*) atau sebagai belanja pendapatan (*revenue expenditure*).

Suatu belanja modal dimaksudkan pada periode-periode mendatang dan dilaporkan sebagai asset. Belanja pendapatan memberikan manfaat untuk periode sekarang dan dilaporkan sebagai beban.

5. Biaya dalam hubungannya dengan suatu keputusan, tindakan atau evaluasi

Ketika harus memilih di antara tindakan-tindakan atau alternative-alternatif yang mungkin dilakukan, adalah penting untuk mengidentifikasi biaya (dan pendapatan, pengurangan biaya, dan penghematan) yang relevan terhadap pilihan tersebut. Biaya diferensial adalah salah satu nama dari biaya yang relevan untuk suatu pilihan di antara banyak alternative lainnya.

b. Jenis-Jenis Biaya Operasional

Biaya operasional untuk perusahaan memproduksi barang jadi pada umumnya terdiri dari (Edy, 2002):

1. Biaya Administrasi Umum

Biaya administrasi umum adalah semua biaya yang terjadi serta terdapat didalam lingkungan kantor administrasi perusahaan, serta biaya-biaya lain yang sifatnya untuk keperluan perusahaan secara keseluruhan.

Biaya yang di kelompokkan ke dalam biaya administrasi umum ada empat yaitu sebagai berikut:

- a. Gaji dan upah yang meliputi diantaranya gaji karyawan, insentif dan bonus, premi lembur, pajak pendapatan, upah honoran dan lain-lain.
 - b. Kesejahteraan karyawan yang meliputi pengobatan karyawan, rekreasi dan olahraga, pendidikan dan lain-lain.
 - c. Biaya reparasi dan pemeliharaan yang meliputi reparasi dan pemeliharaan untuk peralatan-peralatan kantor, alat transportasi, gedung dan lain-lain.
 - d. Biaya penyusutan aktiva tetap yang meliputi biaya pencetakan, alat tulis dan perlengkapan kantor, biaya listrik dan air, biaya telephone dan lain-lain.
- c. Biaya Pemasaran

Biaya pemasaran adalah biaya yang meliputi semua biaya dalam rangka kegiatan pemasaran atau kegiatan untuk menjual barang dan jasa perusahaan kepada pembeli sampai dengan pengumpulan piutang menjadi kas. Biaya administrasi dan umum meliputi semua biaya dalam rangka melaksanakan fungsi administrasi yaitu biaya perencanaan penentuan strategi dan kebijaksanaan pengarahannya dan pengendalian kegiatan agar berdaya guna dan berhasil guna. Biaya finansial adalah semua biaya dalam rangka fungsi finansial yaitu fungsi penentuan dana yang ada di perusahaan. Sesuai dengan fungsi pemasaran, biaya pemasaran digolongkan menjadi :

- 1) Biaya yang menimbulkan pesanan, biaya ini meliputi semua biaya yang terjadi untuk mencari atau menimbulkan pesanan dari pembeli kepada perusahaan yang terdiri dari: Biaya administrasi dan advertensi, seperti pembuatan papan iklan, brosur dan iklan lewat media masa. Biaya penjualan meliputi: Gaji penjualan, komisi, bonus, biaya perjalanan dinas, gaji kantor penjualan, perlengkapan kantor penjualan, biaya telephone penjualan dan lain sebagainya.
- 2) Biaya untuk melayani pesanan, biaya yang terjadi dalam rangka memenuhi atau melayani pesanan yang diterima dari pembeli yang terdiri dari Biaya penggudangan dan penyimpanan produk jadi yang meliputi gaji bagian gudang, reparasi dan pemeliharaan, penyusutan gudang dan peralatannya, asuransi gudang dan lain-lain; Biaya pengepakan dan pengiriman yang meliputi: Gaji pengepakan dan pengiriman, biaya perlengkapan pengepakan dan biaya angkut barang; Biaya penagihan kredit dan penagihan piutang; serta biaya administrasi penjualan yang meliputi: gaji bagian administrasi penjualan, perlengkapan kantor dan lain-lain.

3. Data Biaya Operasional dan Manfaatnya

Data biaya tersebut berhubungan dengan masa lalu, sekarang dan masa yang akan datang. Biaya yang dikumpulkan sesuai dengan yang digolongkan atau klasifikasi yang diinginkan, kemudian disajikan dan dianalisa, akan sangat bermanfaat bagi manajemen. Data tersebut dapat dimanfaatkan oleh manajemen untuk berbagai tujuan (Adisaputra, 2003).

Manfaat dari data Biaya Operasional antara lain sebagai berikut:

a. Untuk tujuan–tujuan pengawasan

Data yang dihasilkan dari akuntansi biaya merupakan salah satu data yang di gunakan manajemen dalam membuat perencanaan yang dalam hal ini adalah budget atau anggaran. Berapa rencana produksi, berapa pemakaian bahan baku, tenaga kerja langsung dan berapa pula beban overhead pabrik yang akan di keluarkan tercakup dalam anggaran. Selain itu akuntansi biaya sesuai dengan tugasnya mengadakan pencatatan biaya–biaya yang terjadi. Dalam proses pencatatan tersebut maka data biaya dapat di gunakan untuk mengawasi kegiatan perusahaan.

b. Membantu dalam penentuan harga

Penentuan harga jual yang menguntungkan dapat di lakukan untuk suatu periode yang diinginkan, melalui pengetahuan tentang data biaya dan volume penjualan masa yang lalu. Pada suatu perencanaan, pengetahuan tentang data biaya yang akan datang dan perkiraan fluktuasi produksi dan penjualan akan mempengaruhi manajemen dalam pembuatan strategi harga. Harga jual yang ditentukan tentu saja diusahakan harga jual yang minimal menutupi seluruh biaya yang terjadi. Memang diakui bahwa ramalan tentang permintaan dan penawaran masih memegang peranan penting dalam penentuan harga.

c. Untuk menghitung rugi laba periodik

Perhitungan rugi laba periodik suatu perusahaan dilakukan dengan jelas dengan mempertemukan (*match*) antar penghasilan (dalam hal ini hasil penjualan) dengan biaya–biaya yang terjadi “*expired*” dalam suatu dasar perhitungan yang sama dan konsisten.

d. Untuk pengendalian beban

Pengendalian dalam hal ini adalah pengendalian melalui akuntansi pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya penghasilan sesuai dengan bidang pertanggungjawaban dalam organisasi. Dengan demikian seseorang harus mempertanggungjawabkan tindakannya sesuai dengan kedudukannya.

e. Untuk pengambilan keputusan

Data biaya sangat diperlukan oleh manajemen dalam pengambilan keputusan. Beberapa hal yang perlu dalam membuat suatu keputusan, bahwa kita memerlukan data yang dapat diukur, dianalisis dengan tepat dan kemungkinan untuk di laksanakan.

4. Anggaran Biaya Operasional

Suatu perusahaan didirikan dengan maksud untuk mencapai suatu tujuan tertentu, sehingga diperlukan suatu perencanaan yang matang dan disertai cara-cara pengendaliannya agar tujuan tersebut tercapai. Perencanaan merupakan dasar untuk mengadakan pengendalian, sedangkan pengendalian diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Perusahaan seringkali menggunakan system perencanaan dan pengendalian yang disebut profit planning and control atau sebagai managerial budgeting. Anggaran merupakan rencana sebagai salah satu alat yang digunakan sebagai perencanaan dan pengendalian untuk setiap kegiatan atau aktivitas operasional perusahaan. (Hendra Jaya,2014)

a. Pengertian Anggaran

Anggaran atau budget merupakan rencana yang dituangkan dalam angka yang akan dicapai perusahaan di masa yang akan datang. Anggaran di buat dan disusun secara berulang-ulang atau secara kontiniu oleh perusahaan. Anggaran dapat di gunakan sebagai peralatan pengawasan yang sangat luas digunakan baik dalam hal bisnis maupun dalam pemerintah. Dalam anggaran tersebut di buat ikhtisar hasil yang akan diharapkan dan pengeluaran yang disediakan untuk mencapai hal tersebut.

Anggaran merupakan suatu alat untuk perencanaan dan pengawasan operasi dalam suatu organisasi laba dimana tingkat formalitas suatu budget tergantung besar kecilnya organisasi dengan melalui perencanaan yang matang (Suzana dan Sugiannor, 2013).

Anggaran merupakan suatu pendekatan yang formal dan sistematis daripada pelaksanaan manajemen dalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan, artinya bahwa anggaran di susun dengan sengaja dan sungguh-sungguh dalam bentuk tertulis dan di susun dengan urutan dan berdasarkan suatu logika (Adisaputra, 2003). Anggaran operasional adalah rencana kerja perusahaan yang mencakup semua kegiatan utama perusahaan dalam memperoleh pendapatan di dalam suatu periode tertentu (Rudianto, 2009).

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran adalah suatu alat perencanaan dan pengawasan operasi dalam suatu organisasi dalam suatu periode tertentu.

b. Karakteristika Anggaran

Anthony dan Govindarajan (2009:73), anggaran memiliki karakteristik-karakteristik sebagai berikut:

1. Anggaran mengestimasi potensi laba dari unit bisnis tersebut.
2. Dinyatakan dalam istilah moneter, walaupun jumlah moneter mungkin didukung dengan jumlah nonmoneter (contoh: unit yang terjual atau diproduksi)
3. Biasanya meliputi waktu selama satu tahun. Dalam bisnis-bisnis yang sangat dipengaruhi oleh factor-faktor musiman, mungkin ada dua anggaran pertahun misalnya, perusahaan busana biasanya memiliki anggaran musim gugur dan anggaran musim semi.
4. Merupakan komitmen manajemen; manajer setuju untuk menerima tanggung jawab atas pencapaian tujuan-tujuan anggaran.
5. Usulan anggaran ditinjau dan disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi wewenangnya dari pembuat anggaran.
6. Setelah disetujui, anggaran hanya dapat diubah dalam kondisi-kondisi tertentu.
7. Secara berkala kinerja keuangan actual dibandingkan dengan anggaran, dapat varians dianalisis serta dijelaskan.

c. Jenis-jenis Anggaran

Dedeh (2009:10) menyatakan anggaran dapat dikelompokkan dari beberapa sudut pandang :

1. Menurut dasar penyusunan, anggaran terdiri dari anggaran variable dan anggaran tetap.

2. Menurut cara penyusunannya, anggaran terdiri dari anggaran periodik dan anggaran kontinu.
 3. Menurut jangka waktu, anggaran terdiri dari anggaran jangka pendek (anggaran taktis) dan anggaran jangka panjang (anggaran strategis).
 4. Menurut bidangnya, anggaran terdiri dari anggaran operasional dan anggaran keuangan.
 5. Menurut kemampuan menyusun, anggaran terdiri dari anggaran komprehensif dan anggaran parsial.
 6. Menurut fungsinya, anggaran terdiri dari anggaran apropriasi (*apropriation budget*) dan anggaran kinerja (*performance budget*).
- d. Metode Pembuatan Anggaran

Dedeh (2009:14), ditinjau dari siapa yang membuatnya maka penyusunan *budget* dapat dilakukan dengan cara:

1. Otoriter atau *top down*, metode otoriter disusun dan ditetapkan sendiri oleh pimpinan dan budget inilah yang harus dilaksanakan bawahan tanpa keterlibatan bawahan dalam penyusunannya. Metode ini ada baiknya jika karyawan tidak mampu menyusun budget atau dianggap akan terlalu lama atau tidak tepat.
2. Demokrasi atau *bottom up*, Metode demokrasi disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan. Bawahan diserahkan sepenuhnya menyusun *budget* yang akan dicapainya di masa yang akan datang. Metode ini tepat digunakan jika karyawan sudah memiliki kemampuan dalam menyusun *budget* dan tidak dikhawatirkan akan menimbulkan proses yang lama dan berlarut.

3. Campuran atau *top down* dan *bottom up*, Metode ini adalah campuran dari kedua metode di atas. Disini perusahaan menyusun *budget* dengan memulainya dari atas dan kemudian untuk selanjutnya dilengkapi dan dilanjutkan oleh karyawan bawahan. Jadi ada pedoman dari atasan atau pimpinan dan dijabarkan oleh bawahan sesuai dengan pengarahan atasan.

Untuk proses pencatatan dengan tujuan untuk perusahaan seharusnya merupakan penjabaran secara lebih terperinci antara masing-masing tujuan hingga memudahkan untuk menyusun program kerja yang akan dilaksanakan. Penyusunan anggaran harus berjalan parallel dengan pemberian tugas, wewenang dan tanggung jawab operasional sebagaimana tercermin dalam struktur organisasi.

Berkaitan dengan penyusunan anggaran ini, periode anggaran merupakan faktor yang sangat penting dalam penyusunan anggaran yang lengkap dalam hal ini periode anggaran dapat disusun atas dasar sebagai berikut (Suzana dan Sugiannor, 2013):

- a. Anggaran Jangka Panjang

Anggaran jangka panjang merupakan anggaran yang disusun oleh perusahaan untuk jangka waktu beberapa tahun misalnya 3 tahun atau 5 tahun, dalam periode atau jangka panjang harus disusun berdasarkan prospektif (harapan) mungkin akan terjadi beberapa tahun yang akan datang tentang jumlah laba yang dicapai.

- b. Anggaran Bulanan

Anggaran bulanan merupakan anggaran yang disusun dengan terperinci untuk kegiatan perusahaan selama satu bulan kedepan agar

kegiatan perusahaan yang akan dilaksanakan sesuai dengan dana yang dianggarkan perusahaan.

c. Anggaran Tahunan

Anggaran tahunan dibuat agar dana anggaran bulanan tidak terlalu menekan karena aktivitas perusahaan.

Dari semua faktor di atas, untuk lebih efektifnya penyusunan anggaran biaya, maka pihak manajemen perlu mengetahui mana biaya yang terkendali dan mana biaya tak terkendali. Sebab dengan diketahuinya kedua jenis biaya tersebut, maka biaya yang ada dalam perusahaan dapat diklasifikasikan dan pihak manajemen akan lebih mudah untuk menyusun anggaran.

Eilson berpendapat bahwa mendefinisikan biaya terkendali (*Controllable cost*) adalah biaya yang secara langsung dapat dipengaruhi oleh seorang pemimpin dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan biaya tak terkendali (*Uncontrollable cost*) adalah biaya yang berdasarkan wewenang yang dia miliki atau dapat dipengaruhi oleh pejabat dalam jangka waktu tertentu pula.

Untuk biaya terkendali biasanya terdiri dari biaya tetap, dimana biaya tersebut tidak dapat dipengaruhi oleh volume kegiatan atau aktivitas perusahaan sampai pada tingkatan tertentu, sedangkan biaya tak terkendali biasanya terdiri dari variabel-variabel, dimana jumlah totalnya akan berubah sesuai dengan perubahan kegiatan perusahaan (Suzana dan Sugiannor, 2013).

Pada saat merencanakan biaya operasional yang akan dikeluarkan, manajer perlu mengadakan pemisahan antara biaya yang

dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan, biaya tetap dan biaya variabel, serta pembagian pengeluaran, ketika rencana laba dibuat, biaya-biaya untuk setiap pusat tanggung jawab seharusnya diperhitungkan dengan seksama. Anggaran biaya yang terperinci untuk setiap pusat pertanggung jawaban dimasukkan dalam perencanaan laba jangka pendek untuk sejumlah alasan. seperti yang dikemukakan oleh Welsch, Hilton dan Gordon (2000,265) berikut ini:

- a. Agar berbagai pendapatan yang direncanakan dan biaya-biaya yang berkaitan dapat disatukan dalam sebuah laporan laba rugi.
- b. Agar arus kas keluar yang diperlukan untuk biaya-biaya dan pengeluaran-pengeluaran dapat direncanakan dengan realistis.
- c. Agar suatu tujuan awal dapat diberikan untuk setiap pusat tanggung jawab.
- d. Agar sebuah standar untuk setiap biaya dapat diberikan dan digunakan selama periode yang tercakup dalam rencana laba kepada setiap pusat tanggung jawab untuk dibandingkan dengan biaya aktual yang terdapat pada laporan kinerja.

Dalam hal ini, anggaran biaya operasional, yang merupakan rencana biaya-biaya yang digunakan untuk kepentingan operasional perusahaan harus mampu dibuat secermat mungkin sebagai landasan perencanaan dan laba yang ingin dicapai dengan jumlah penjualan atau pendapatan yang direncanakan sebelumnya. (Hendra Jaya, 2014)

5. Pengendalian Biaya Operasional

a. Pengertian Pengendalian Biaya Operasional

Pengendalian biaya ini sangatlah penting dan harus diperhatikan oleh suatu perusahaan dalam pengendaliannya, yang mana hal ini langsung berhubungan dengan keuangan perusahaan. Hal ini berpengaruh terhadap kelangsungan hidup perusahaan dimasa yang akan datang. Oleh karena itu pihak perusahaan dengan segala kemampuan berusaha untuk melakukan evaluasi terhadap biaya-biaya perusahaan dalam arti mempergunakan biaya yang telah di anggarkan secara efektif dan efisien sehingga perusahaan dapat selalu meningkatkan kinerja dan keuntungan dalam setiap periode.

Pengendalian adalah suatu proses untuk memeriksa kembali, menilai dan selalu memonitor laporan-laporan apakah pelaksanaannya tidak menyimpang dari tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu adanya langkah-langkah komparasi (perbandingan) antara hasil yang dicapai dengan anggaran yang ditetapkan dalam perencanaan untuk mengetahui dan menilai prestasi sebelumnya dan meletakkan tanggung jawab jika ada penyimpangan. Hal ini dapat didefinisikan bahwa pengendalian adalah keseluruhan dari kegiatan-kegiatan yang membandingkan atau mengukur apa yang sedang dilakukan atau sudah dilaksanakan dengan kriteria, norma, standar atau perencanaan yang sudah ditetapkan sebelumnya (Suzana dan Sugianor, 2013).

Sedangkan menurut Gordon Welch merumuskan pengendalian dengan perbandingan tahunan yang direncanakan terhadap yang benar-benar terjadi serta membandingkan anggaran. Hal yang sama juga

diartikan oleh Purnawatiningsih bahwa pengendalian adalah proses pengecekan rencana dan penelusuran penyimpangan dari arah yang telah direncanakan suatu aktifitas yang berkesinambungan. Menurut Halim pengendalian adalah suatu pendekatan baru untuk anggaran dan penelitian aktifitas yang dibutuhkan perusahaan, pengendalian juga membantu Manajemen untuk bisa memonitor keefektifan aktivitas perencanaan, pengorganisasian dan kepemimpinan yang dimiliki perusahaan. Bagian penting dari proses pengendalian adalah pengambilan tindakan korektif yang diperlukan (Suzana dan Sugianor, 2013).

Pengendalian atau pengawasan adalah proses untuk menjamin bahwa tujuan–tujuan organisasi dan manajemen telah tercapai. Hal ini menunjukkan bukti adanya hubungan yang sangat erat antara perencanaan dan pengawasan. Berarti pengawasan manajemen adalah usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan–tujuan perencanaan merancang system informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Bagi perusahaan yang bertujuan untuk mencari laba tentunya berusaha untuk memaksimalkan laba dengan menekan biaya yang akan dikeluarkan secara seefisien mungkin. Sedangkan perusahaan yang tujuan utamanya bukan untuk mencari laba akan berusaha memberikan pelayanan atau jasa untuk memuaskan pelayanan kepada pelanggan dengan sebaik-baiknya.

b. Pentingnya Pengendalian Biaya Operasional

Setiap kebijakan dalam perusahaan mempunyai tujuan yang diharapkan. Pada analisa terakhir bahwa pengendalian biaya ini penting digunakan untuk memperoleh jumlah produksi atau hasil yang maksimal dengan kualitas yang diinginkan dari pemakaian sejumlah fasilitas yang menjadi pendukung kinerja perusahaan. Dengan demikian pentingnya pengendalian biaya untuk memperoleh hasil yang sebaik- baiknya dengan mengorbankan biaya sekecil-kecilnya dengan kondisi yang ada diperusahaan, selain itu pengendalian juga bertujuan untuk menjamin agar pelaksanaan sesuai dengan yang direncanakan. Pentingnya pengendalian biaya memang harus dapat dipahami karena untuk menjalankan organisasi dan perusahaan diperlukan biaya yang tidak sedikit jumlahnya, namun bukan berarti tidak bisa dikendalikan.

Biaya-biaya yang direalisasikan untuk operasional perusahaan sesuai dengan perkembangan volume kegiatan perusahaan, sehingga dari ketidaktepatan inilah biaya operasional harus diimbangi dengan langkah-langkah pengendalian yang lengkap. Untuk menjamin upaya pelaksanaan pengendalian sesuai dengan perencanaan, maka ada tiga aspek yang harus diperhatikan (Suzana dan Sugianor, 2013) yaitu:

1) Standar yang menggambarkan pelaksanaan yang dikehendaki.

Standar-standar yang seperti ini biasanya bersifat nyata atau tidak nyata. Apabila setiap orang yang bersangkutan memahami hasil yang diinginkan, maka pengendalian akan dapat bermanfaat.

- 2) Perbandingan antara hasil dengan standar evaluasi ini harus dilaporkan kepada orang-orang yang berkepentingan dengan pengendalian.
- 3) Tindakan koreksi laporan pengendalian tidak ditentukan apabila tindakan koreksi diambil dan ditemukan bahwa kegiatan yang dilakukan tidak menuju arah tercapainya suatu hasil yang sesuai dengan perencanaan.

6. Sistem Pengendalian Internal Menurut Coso

COSO adalah singkatan dari Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, dimana merupakan suatu inisiatif dari sektor swasta yang dibentuk pada tahun 1985. Tujuan utamanya adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan penggelapan laporan keuangan dan membuat rekomendasi untuk mengurangi kejadian tersebut. COSO telah menyusun suatu definisi umum untuk pengendalian, standar, dan kriteria internal yang dapat digunakan perusahaan untuk menilai sistem pengendalian mereka.

Tujuan pengendalian intern menurut COSO (Committee of Sponsoring Organization) (Anastasia & Lilis, 2010:883)

- a. Efektivitas dan efisiensi operasi
- b. Reliabilitas pelaporan keuangan
- c. Kesesuaian dengan aturan dan regulasi yang ada

Menurut Sanyoto (2007:267) Model COSO adalah salah satu model pengendalian internal yang banyak digunakan oleh para auditor sebagai dasar untuk mengevaluasi, mengembangkan pengendalian intern. Sedangkan menurut Anastasia & Lilis (2010:83) COSO menyebutkan bahwa

terdapat lima komponen pengendalian intern, yaitu lingkungan pengendalian, perkiraan resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pengawasan atau pemantauan.

a. Lingkungan Pengendalian

Setiap karyawan memiliki solidaritas yang tinggi, mereka saling bekerja sama dan membantu dalam pekerjaannya. Hubungan antara atasan dan bawahan juga sangat erat mereka selalu berkomunikasi dan bekerja sama dalam pemecahan suatu masalah. Perusahaan berkeyakinan bahwa suatu kejujuran dan kepercayaan sangat penting sebagai landasan semua hubungan bisnis. Karyawan yang dipekerjakan memiliki kejujuran dalam menghadapi pemasok, pembeli dan semua pihak yang berhubungan dengan perusahaan. Setiap karyawan yang bekerja diberikan tanggung jawab dan tugas yang sesuai dengan kemampuannya. Jadi dapat mengurangi kecurangan atau salah pengendalian dalam kegiatan operasional perusahaan.

b. Perkiraan Resiko

Untuk menghindari resiko permasalahan yang mungkin akan terjadi, maka pihak manajemen membuat suatu kebijakan bagi setiap karyawan baru untuk harus mengikuti pelatihan atau training selama beberapa hari sebelum terjun langsung ke lingkungan kerja yang sesungguhnya. Dalam hal ini perusahaan menyediakan suatu tempat khusus untuk pelatihan karyawan baru. Para karyawan baru diberi pelatihan tentang sistem pembukuan yang masih manual. Namun pada kenyataannya perusahaan masih membutuhkan tenaga ahli dalam bidang akuntansi. Pengumuman atau pernyataan akuntansi, perubahan prinsip akuntansi secara tidak

langsung akan mempengaruhi resiko dalam penyusunan laporan keuangan nantinya. Misalnya mengenai pentingnya pencatatan transaksi kedalam jurnal dan adanya buku pembantu piutang yang dicatat secara manual karena bagian akuntansi dan kredit menjadi satu bagian.

c. Aktivitas pengendalian

Aktivitas Pengendalian merupakan kebijakan dan prosedur yang dibangun untuk membantu memastikan arahan manajemen dilaksanakan dengan baik serta meredam risiko dalam pencapaian keseluruhan tujuan secara umum.

d. Informasi dan komunikasi

Informasi mengacu pada sistem akuntansi organisasi yang terdiri dari metode dan catatan yang diciptakan untuk mengidentifikasi, merangkai, menganalisis, mengelompokkan, mencatat, dan melaporkan transaksi organisasi dan untuk memelihara akuntabilitas asset dan utang yang terkait. Sedangkan komunikasi merupakan proses pemahaman peran individu dan pertanggungjawaban yang berhubungan dengan laporan keuangan. Komunikasi biasanya secara lisan dan melalui tindakan yang dilakukan oleh manajemen.

e. Pengawasan atau pemantauan

Salah satu tanggungjawab manajemen adalah menetapkan dan memelihara fungsi pengendalian internal, manajemen menindaklanjuti pengawasan berkesinambungan terhadap kegiatan operasi perusahaan, evaluasi terpisah atau kombinasi keduanya, seperti dengan cara mempelajari pengendalian internal yang ada, laporan audit internal dan laporan dari pihak luar perusahaan, umpan balik dari karyawan.

7. Kriteria Sistem Pengendalian Intern

Adapun kriteria dari sistem pengendalian intern yaitu:

a. Keandalan pelaporan keuangan.

Pihak manajemen bertanggung jawab dalam menyiapkan laporan keuangan bagi investor, kreditor, dan pengguna lainnya. Manajemen mempunyai kewajiban hukum dan profesional untuk menjamin bahwa informasi telah disiapkan sesuai dengan standar pelaporan seperti prinsip yang berlaku umum.

b. Efektivitas dan efisiensi operasi

Pengendalian bagi sebuah perusahaan adalah alat untuk mencegah terjadinya pemborosan yang disebabkan kegiatan-kegiatan yang tidak perlu dalam segala aspek usaha dan untuk mengurangi penggunaan sumber daya yang tidak efektif dan efisien.

c. Keputusan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku

Perusahaan pada umumnya harus taat pada aturan dan perundang-undangan yang ditetapkan oleh pihak yang berwenang. Dengan dibentuknya pengendalian internal tersebut maka diharapkan perusahaan tidak melanggar aturan yang ditetapkan oleh pemerintah sebagai pihak yang berwenang.

B. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Suzi Suzana Sugiannor (2013) yang berjudul Analisis Pengendalian Biaya Operasional Pada Cv. Cahaya Bina Lestari Banjarmasin dapat disimpulkan bahwa pengendalian yang telah dilakukan CV. Cahaya Bina Lestari mengenai masalah biaya-biaya

operasional yang selama ini terlihat masih belum dilakukan dengan benar. Hal ini terlihat pada proses pengendalian yang masih belum terukur dan konsisten. Dari hasil penelitian terlihat kenaikan pertahun dari anggaran dengan realisasi pertahun nya sebesar 1%.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Stephanie Dian Hapsari, Bobby W. Saputra dan Bambang Rismadi (2013) berjudul Evaluasi Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi Dan Efisiensi Biaya Produksi (Studi Kasus Di Pt. Xyz) dapat diketahui bahwa pengendalian atas biaya produksi pada PT. XYZ sudah efektif dan berdasarkan hasil pengujian hipotesis terhadap variabel efisiensi biaya produksi hipotesis diterima yang berarti biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan sudah efisien.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Yudie Ferman dan M. Harlie (2014) yang berjudul Analisis Pengendalian Biaya Operasional Dalam Menentukan Harga Penjualan Sewa Kamar Hotel pada Hotel Banjarmasin Internasional dapat diketahui bahwa pihak manajemen hotel kurang aktif dalam melakukan koordinasi dan konfirmasi dengan stockholder yang berkaitan dengan kebutuhan biaya operasional hotel. Hal tersebut berkaitan dengan upaya penggunaan biaya operasional hotel/anggaran biaya, berkaitan dengan keterlibatan biaya yang akan digunakan tahun yang akan datang, sehingga perkiraan anggarannya tidak akurat.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Dini Widyawati (2013), tentang analisis sistem pengendalian internal biaya operasional pada SPBU 64.791.03 di Sebangkau Kabupaten Sambas Kalimantan Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan biaya operasi yang efektif dan efisien akan sangat membantu manajemen mengalokasikan sumber-sumber

daya ekonomi yang ada di dalam perusahaan. Penggunaan biaya operasional yang efisien tidak dapat terjadi dengan sendirinya namun diperlukan adanya suatu pengendalian yang memadai dalam penggunaannya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Dewi Rosleni dan Dini Widyawati (2014) yang berjudul Sistem Pengendalian Intern Biaya Operasional Sebagai Alat Meningkatkan Efisiensi Operasi Pada PO. Sumber Kencono dapat diketahui bahwa berdasarkan hasil penelitian yang ada menunjukkan bahwa aktivitas pengendalian yang terdiri dari pengendalian otorisasi, pengendalian pemrosesan informasi, pengendalian atas proses pelaporan keuangan, pengendalian aplikasi, dan pemisahan tugas sudah diterapkan di dalam perusahaan. Dengan diterapkannya aktivitas pengendalian di dalam perusahaan, maka perusahaan akan dapat meningkatkan efisiensi operasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh I Gusti Agung Isa abhijana (2010), tentang Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Pengendalian Biaya Operasional pada Perum Bulog Divisi Regional Bali. Berdasarkan hasil pembahasan penelitian dapat diketahui bahwa struktur organisasi yang diterapkan pada Perum Bulog Divisi Bali sudah memadai, dimana didalamnya sudah ada pendelegasian wewenang yang jelas dan tegas, sehingga kepala bidang dapat mengetahui dengan pasti apa yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dari tiap-tiap fungsi yang ada. Penyusunan anggaran pada Perum Bulog Divisi Bali bersifat sentralisasi yaitu anggaran ditetapkan setiap bulan yang ditentukan oleh pusat yang kemudian diteruskan ke manajer (kepala bagian) pusat

pertanggungjawaban. Penggolongan biaya pada Perum Bulog Divisi Bali telah disesuaikan dengan konsep sistem akuntansi pertanggungjawaban. Perum Bulog Divisi Bali telah memisahkan biaya ke dalam biaya terkendali dan tak terkendali. Sistem akuntansi untuk pengkodean rekening belum diterapkan sehingga tidak sesuai dengan sistem akuntansi pertanggungjawaban. Sistem pelaporan biaya operasional yang diterapkan di Perum Bulog Divisi Bali sudah sesuai dengan jenjang organisasi yang ada. Pada setiap bagian telah dibuatkan laporan sehingga manajer dapat menilai kinerja masing-masing pusat pertanggungjawaban. Biaya operasional Perum Bulog Divisi Regional Bali yang mengalami selisih Efisiensi adalah Biaya Pemeliharaan Kendaraan Dinas, Biaya Perjalanan Dinas, Biaya Pindah Karyawan dan Biaya Pengawasan. Sedangkan biaya operasional Perum Bulog yang mengalami selisih Inefisiensi adalah Biaya Rapat/Seminar/Tamu dan Biaya Team Operasional.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Jefry Katili (2013), tentang Analisis Varians Biaya Operasioanal dalam Pengukuran Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional PT Asuransi Jiwasraya (Persero). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian terhadap biaya operasional di perusahaan secara keseluruhan sudah baik, walaupun terjadi penyimpangan biaya, baik itu unfavorable atau favorable, tetapi perusahaan melakukan usaha perbaikan pada tahun berikutnya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Fathor Razi (2008), tentang pengendalian biaya operasional guna meningkatkan laba usaha pada koperasi Agro Niaga (Kan) Jabung Malang (Periode 2005 - 2007). Hasil penelitian dari perbandingan antara realisasi serta anggaran biaya

operasional dan laba, diketahui bahwa dari masing-masing periode analisis, realisasi biaya operasional lebih kecil jumlahnya dari pada biaya operasional yang dianggarkan. Sedangkan mengenai laba, laba yang terealisasi lebih besar jumlahnya dari pada laba yang dianggarkan. Sedangkan untuk penetapan anggaran biaya didasarkan pada kebutuhan terhadap biaya itu sendiri dan perubahan lingkungan yang terjadi serta realisasi masa lalu

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Jesica Handoko (2012), tentang pengendalian internal terhadap biaya operasional perusahaan sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada Negara pada PT Pertamina Hulu Energi *West Madura Offshor*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa,

1. Tidak adanya penyimpangan dalam prosedur pengeluaran kas dan Bank karena setiap pihak yang bersangkutan melakukan tanggung jawabnya dengan mematuhi standar operasional perusahaan yang telah ditetapkan.
2. Sistem pengendalian internal pada penggunaan SAP (Systems Application and Products in Data Processing) yang berkaitan dengan biaya operasional perusahaan dapat dikatakan sudah baik, mulai dari sistem pencatatan, prosedur otorisasi, pengendalian input, pengendalian proses serta pengendalian output nya. Keterbatasan–keterbatasan yang dihadapi penulis selama magang adalah:

1. Adanya perbedaan antara dunia kerja dengan dunia pendidikan, dimana dalam dunia pendidikan terbiasa dengan teori dan tidak ada prakteknya, sehingga ketika masuk dalam dunia kerja, harus butuh penyesuaian yang besar karena belum terbiasa.
2. Adanya keterbatasan waktu karena proses pengeluaran kas dan bank merupakan suatu hal yang baru bagi penulis, banyaknya istilah baru yang penulis masih belum mengetahuinya.
3. Kurang memahami secara jelas penggunaan program

SAP (Systems Application and Products in Data Processing). 4. Data mengenai keuangan tidak boleh diketahui oleh pihak luar karena perusahaan ini merupakan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) dan berada di bawah naungan BP MIGAS.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Jane Irene Watania (2013), tentang analisis varians biaya operasional dalam pengukuran efektivitas pengendalian biaya operasional PT. Pegadaian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terjadi penyimpangan biaya baik itu penyimpangan tidak menguntungkan (unfavorable) atau penyimpangan menguntungkan (favorable). Namun untuk pengendalian terhadap biaya operasional diperusahaan sudah efektif, karena adanya usaha perbaikan yang dilakukan perusahaan pada setiap biaya yang terjadi penyimpangan. Berdasarkan hal diatas maka dapat dilihat tabel berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Suzi Suzana Sugiannor (2013)	Analisis Pengendalian Biaya Operasional Pada Cv. Cahaya Bina Lestari Banjarmasin	Pengendalian yang telah dilakukan CV. Cahaya Bina Lestari mengenai masalah biaya-biaya operasional yang selama ini terlihat masih belum dilakukan dengan benar. Hal ini terlihat pada proses pengendalian yang masih belum terukur dan konsisten. Dari hasil penelitian terlihat kenaikan pertahun dari anggaran dengan realisasi pertahun nya sebesar 1%.
2	Stephanie Dian Hapsari, Bobby W. Saputra dan	Evaluasi Efektivitas Pengendalian	Pengendalian atas biaya produksi pada PT. XYZ sudah efektif dan berdasarkan hasil pengujian hipotesis terhadap

	Bambang Rismadi (2013)	Biaya Produksi Dan Efisiensi Biaya Produksi (Studi Kasus Di Pt. Xyz)	variabel efisiensi biaya produksi hipotesis diterima yang berarti biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan sudah efisien.
3	Yudie Ferman dan M. Harlie (2014)	Analisis Pengendalian Biaya Operasional Dalam Menentukan Harga Penjualan Sewa Kamar Hotel pada Hotel Banjarmasin Internasional	pihak manajemen hotel kurang aktif dalam melakukan koordinasi dan konfirmasi dengan stockholder yang berkaitan dengan kebutuhan biaya operasional hotel. Hal tersebut berkaitan dengan upaya penggunaan biaya operasional hotel/anggaran biaya, berkaitan dengan keterlibatan biaya yang akan digunakan tahun yang akan datang, sehingga perkiraan anggarannya tidak akurat.
4	Dini Widyawati (2013),	analisis sistem pengendalian internal biaya operasional pada SPBU 64.791.03 di Sebangkau Kabupaten Sambas Kalimantan Barat.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan biaya operasi yang efektif dan efisien akan sangat membantu manajemen mengalokasikan sumber-sumber daya ekonomi yang ada di dalam perusahaan. Penggunaan biaya operasional yang efisien tidak dapat terjadi dengan sendirinya namun diperlukan adanya suatu pengendalian yang memadai dalam penggunaannya.
5	Dewi Rosleni dan Dini Widyawati (2014)	Sistem Pengendalian Intern Biaya Operasional Sebagai Alat Meningkatkan Efisiensi Operasi Pada PO. Sumber Kencono	berdasarkan hasil penelitian yang ada menunjukkan bahwa aktivitas pengendalian yang terdiri dari pengendalian otorisasi, pengendalian pemrosesan informasi, pengendalian atas proses pelaporan keuangan, pengendalian aplikasi, dan pemisahan tugas sudah diterapkan di dalam perusahaan. Dengan diterapkannya aktivitas pengendalian di dalam perusahaan, maka perusahaan akan dapat meningkatkan efisiensi operasi.
6	I Gusti Agung Isa abhijana (2010)	Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Pengendalian	Berdasarkan hasil pembahasan penelitian dapat diketahui bahwa struktur organisasi yang diterapkan pada Perum Bulog Divisi Bali sudah memadai, dimana didalamnya sudah ada pendelegasian wewenang yang jelas

		Biaya Operasional pada Perum Bulog Divisi Regional Bali.	dan tegas, sehingga kepala bidang dapat mengetahui dengan pasti apa yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dari tiap-tiap fungsi yang ada
7	Jefry Katili (2013),	Analisis Varians Biaya Operasioanal dalam Pengukuran Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional PT Asuransi Jiwasraya (Persero).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian terhadap biaya operasional di perusahaan secara keseluruhan sudah baik, walaupun terjadi penyimpangan biaya, baik itu unfavorable atau favorable, tetapi perusahaan melakukan usaha perbaikan pada tahun berikutnya.
8	Fathor Razi (2008),	pengendalian biaya operasional guna meningkatkan laba usaha pada koperasi Agro Niaga (Kan) Jabung Malang (Periode 2005-2007).	Hasil penelitian dari perbandingan antara realisasi serta anggaran biaya operasional dan laba, diketahui bahwa dari masing-masing periode analisis, realisasi biaya operasional lebih kecil jumlahnya dari pada biaya operasional yang dianggarkan. Sedangkan mengenai laba, laba yang terealisasi lebih besar jumlahnya dari pada laba yang dianggarkan.
9	Jesica Handoko (2012)	pengendalian internal terhadap biaya operasional perusahaan sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada Negara pada PT Pertamina Hulu Energi West Madura Offshor.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa, 1.Tidak adanya penyimpangan dalam prosedur pengeluaran kas dan Bank karena setiap pihak yang bersangkutan melakukan tanggung jawabnya dengan mematuhi standar operasional perusahaan yang telah ditetapkan. 2. Sistem pengendalian internal pada penggunaan SAP (Systems Application and Products in Data Processing) yang berkaitan dengan biaya operasional perusahaan dapat dikatakan sudah baik, mulai dari sistem pencatatan, prosedur otorisasi, pengendalian input, pengendalian proses serta pengendalian output nya
10	Jane Irene Watania (2013)	analisis varians biaya operasional dalam pengukuran	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terjadi penyimpangan biaya baik itu penyimpangan tidak menguntungkan

		efektivitas pengendalian biaya operasioanal PT. Pegadaian	(unfavorable) atau penyimpangan menguntungkan (favorable).
--	--	---	--

C. Kerangka Konsep

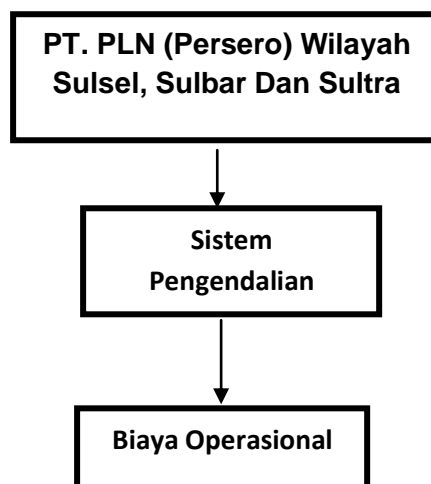
Biaya operasional merupakan seluruh pengorbanan yang di keluarkan oleh perusahaan untuk mendanai kegiatan operasi perusahaan demi mencapai tujuan yang ingin di capai oleh perusahaan (Adisaputra et al., 2003). Dalam proses pengalokasian dana untuk biaya operasional sebuah perusahaan, sebelum operasional terlaksana tentunya perlu disusun sebuah anggaran untuk biaya operasional. Anggaran atau budget merupakan rencana yang dituangkan dalam angka yang akan dicapai perusahaan di masa yang akan datang. Anggaran di buat dan di susun secara berulang-ulang atau secara kontiniu oleh perusahaan. Anggaran dapat digunakan sebagai peralatan pengawasan yang sangat luas digunakan baik dalam hal bisnis maupun dalam pemerintah.

Anggaran operasional adalah rencana kerja perusahaan yang mencakup semua kegiatan utama perusahaan dalam memperoleh pendapatan di dalam suatu periode tertentu (Rudianto, 2009). Anggaran ini diharapkan dapat menjadi alat atau sebagai pengawas dalam proses pengendalian biaya operasional.

Pengendalian biaya ini sangatlah penting dan harus diperhatikan oleh suatu perusahaan dalam pengendaliannya, yang mana hal ini langsung berhubungan dengan keuangan perusahaan. Hal ini berpengaruh terhadap kelangsungan hidup perusahaan dimasa yang akan datang. Oleh karena itu

pihak perusahaan dengan segala kemampuan berusaha untuk melakukan evaluasi terhadap biaya–biaya perusahaan dalam arti mempergunakan biaya yang telah di anggarkan secara efektif dan efisien sehingga perusahaan dapat selalu meningkatkan kinerja dan keuntungan dalam setiap periode.

Pengendalian adalah suatu proses untuk memeriksa kembali, menilai dan selalu memonitor laporan–laporan apakah pelaksanaannya tidak menyimpang dari tujuan yang telah ditetapkan. Untuk itu sebuah pengendalian biaya operasional perlu untuk dilasanakan. Sehingga dapat dilihat sejauh mana efektifitas perusahaan mengalokasikan dana dalam memenuhi biaya operasional. Semua harus mampu mengendalikan dengan baik biaya operasionalnya. Untuk lebih jelasnya kerangka pikir ini, penulis menggambarkannya dalam bentuk bagan sebagai berikut :



Gambar 2.1

Kerangka Konsep

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam menyusun tugas akhir ini Jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif analisis.. Metode deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas. Adapun data yang akan dikelola yaitu data yang diperoleh dari PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar.

B. Fokus Penelitian

Adapun fokus penelitian ini yang di lakukan pada penulisan ini adalah berkaitan dengan pengendalian biaya operasional, yaitu :

1. Pengendalian

pengendalian adalah keseluruhan dari kegiatan–kegiatan yang membandingkan atau mengukur apa yang sedang dilakukan atau sudah dilaksanakan dengan kriteria, norma, standar atau perencanaan yang sudah ditetapkan sebelumnya (Suzana dan Sugianor, 2013).

2. Biaya Operasional

Biaya operasional adalah seluruh pengorbanan yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk mendanai kegiatan operasi perusahaan demi mencapai tujuan yang ingin di capai oleh perusahaan (Adisaputra,2013).

C. Lokasi dan Waktu Penelitian

Adapun Instansi yang akan dijadikan objek penelitian adalah PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar. Waktu yang dilakukan dalam penelitian ini kurang lebih dua bulan.

D. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis data

Adapun jenis data yang digunakan adalah sebagai berikut :

- a. Data kualitatif yaitu data yang digunakan melalui keterangan-keterangan secara tertulis seperti; sejarah berdirinya PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar, struktur organisasi dan pembagian tugasnya.
- b. Data kuantitatif yaitu data yang diperoleh dari laporan keuangan perusahaan yang terdiri dari laporan laba rugi dan data penyusunan anggaran.

2. Sumber data

Sumber data penulisan ini dari:

- a. Data primer, peneliti meneliti secara langsung meneliti pada obyek penelitian dengan cara mengadakan wawancara langsung dengan karyawan yang berhubungan langsung dengan tujuan penelitian pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar.
- b. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari perusahaan melalui catatan atau dokumen mengenai pencatatan biaya operasional yang dimiliki oleh PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar yang berhubungan dengan tujuan penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara yaitu dengan melakukan komunikasi secara langsung pada pihak terkait yang dalam hal ini yaitu PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar dengan cara memberikan sejumlah pertanyaan kepada karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar untuk mendapatkan data dan informasi secara jelas dan lengkap.
2. Observasi, yaitu pengamatan langsung terhadap obyek studi yaitu PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar untuk mendapatkan informasi dan data terkait biaya operasional yang dibutuhkan sebagai dasar analisis serta mengkonfirmasi objektifitas dan keakuratan mengenai hal yang diperoleh baik dalam studi pustaka maupun dalam penelitian itu sendiri.
3. Dokumentasi, dilakukan dengan cara mengumpulkan, menyalin, melihat, serta mengevaluasi laporan serta dokumen-dokumen terkait dengan biaya operasional PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar.

F. Teknik Analisis

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah secara deskriptif kualitatif, yaitu penyusunan dan penulisan dikemukakan sebagai mana adanya sehingga tidak bertentangan dengan ketentuan yang berlaku. Metode analisis data deskriptif kualitatif dalam suatu penelitian kuantitatif berguna untuk mengembangkan teori yang telah dibangun dari data yang sudah didapatkan di lapangan. Metode penelitian kualitatif pada tahap

awalnya peneliti melakukan penjelajahan, kemudian dilakukan pengumpulan data sampai mendalam, mulai dari observasi hingga penyusunan laporan.

G. Instrumen Penelitian

Instrumen dapat disebut sebagai alat. Yang dimaksud dengan alat disini adalah alat untuk mengumpulkan data. Dalam metode penelitian kualitatif, peneliti bahkan sebagai instrument, sementara instrument lainnya yaitu buku catatan, tape recorder (video/audio), kamera dan sebagainya.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Singkat PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar

Berikut ini merupakan tahun-tahun penting dalam sejarah kelistrikan di Sulawesi Selatan, Sulawesi Tenggara, dan Sulawesi Barat :

Tahun 1914 dibangun pembangkit listrik yang pertama di Makassar menggunakan mesin uap yang dikelola oleh suatu lembaga yang disebut *Electriciteit Weizen* berlokasi di Pelabuhan Makassar. Tahun 1925 dibangun pusat listrik Tenaga Uap (PLTU) dengan kapasitas 2 MW di tepi sungai Jeneberang daerah Pandang-Pandang, Sungguminasa dan hanya mampu beroperasi hingga tahun 1957. Tahun 1946 dibangun Pusat Listrik Tenaga Diesel (PLTD) yang berlokasi di bekas lapangan sepak bola Bontoala yang dikelola N. V. Nederlands Gas Electriciteit Maatschappy (N.V. NEGEM) Tahun 1949 Seluruh pengelolaan kelistrikan dialihkan ke N.V. Ovesseese Gas dan Electriciteit Gas dan Electriciteit Maatschappy (N.V. OGEM)

Tahun 1957 Perusahaan ketenagalistrikan di kota Makassar di nasionalisasi oleh Pemerintah RI dan dikelola oleh Perusahaan Listrik Negara (PLN) Makassar namun wilayah operasi terbatas hanya di kota Makassar dan daerah luar kota Makassar antara lain Majene, Bantaeng, Bulukumba, Watampone dan Palopo untuk pusat pembangkitnya ditangani oleh PLN Cabang luar kota dan pendistribusiannya oleh PT. MPS (Maskapai untuk Perusahaan-perusahaan Setempat). PLN Makassar inilah kelak merupakan cikal bakal PT. PLN (Persero) Wilayah

VIII sebagaimana yang kita kenal dewasa ini. Tahun 1961 PLN Pusat membentuk unit PLN Exploitasi VI dengan wilayah kerja meliputi Propinsi Sulawesi Selatan dan Sulawesi Tenggara yang berkedudukan di Makassar. Tahun 1973 berdasarkan Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Tenaga Listrik No. 01/PRT/1973 tentang Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas Perusahaan Umum, PLN Exploitasi VI berubah menjadi PLN Exploitasi VIII.

Tahun 1975 Menteri Pekerjaan Umum dan Tenaga Listrik mengeluarkan Peraturan Menteri No. 013/PRT/1975 sebagai pengganti Peraturan Menteri No. 01/PRT/1973 yang didalamnya disebutkan bahwa perusahaan mempunyai unsur pelaksana yaitu Proyek PLN Wilayah. Oleh karena itu, Direksi Perum Listrik Negara menetapkan SK No. 010/DIR/1976 yang mengubah sebutan PLN Exploitasi VIII menjadi PLN Wilayah VIII. Tahun 1994 berdasarkan PP No. 23 tahun 1994 maka status PLN Wilayah VIII berubah menjadi Persero maka juga berubah namanya menjadi PT. PLN (Persero) Wilayah VIII. Perubahan ini mengandung arti bahwa PLN semakin dituntut untuk dapat meningkatkan kinerjanya.

Tahun 2001 sejalan dengan kebijakan restrukturisasi sektor tenaga listrik, PT PLN (Persero) Wilayah VIII diarahkan menjadi Strategic Business Unit/Investment Centre dan sebagai tindak lanjut, sesuai dengan Keputusan Direksi PT PLN (Persero) No 01. K/010/DIR/2001 tanggal 8 Januari 2001, PT PLN (Persero) Wilayah VIII berubah menjadi PT PLN (Persero) Unit Bisnis Sulawesi Selatan dan Tenggara 11. Tahun 200x Wilayah Sulsel & Sultra Tahun 2006

berubah menjadi PT PLN (Persero) Wilayah Sulawesi Selatan, Sulawesi Tenggara dan Sulawesi Barat.

2. Visi, Misi Dan Motto PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra.

a. Visi Perusahaan.

Diakui sebagai Perusahaan Kelas Dunia yang Bertumbuh kembang, Unggul dan Terpercaya dengan bertumpu pada Potensi Insani.

b. Misi Perusahaan

1. Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan, dan pemegang saham.
2. Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
3. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
4. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

c. Motto Perusahaan

Listrik untuk Kehidupan yang Lebih Baik

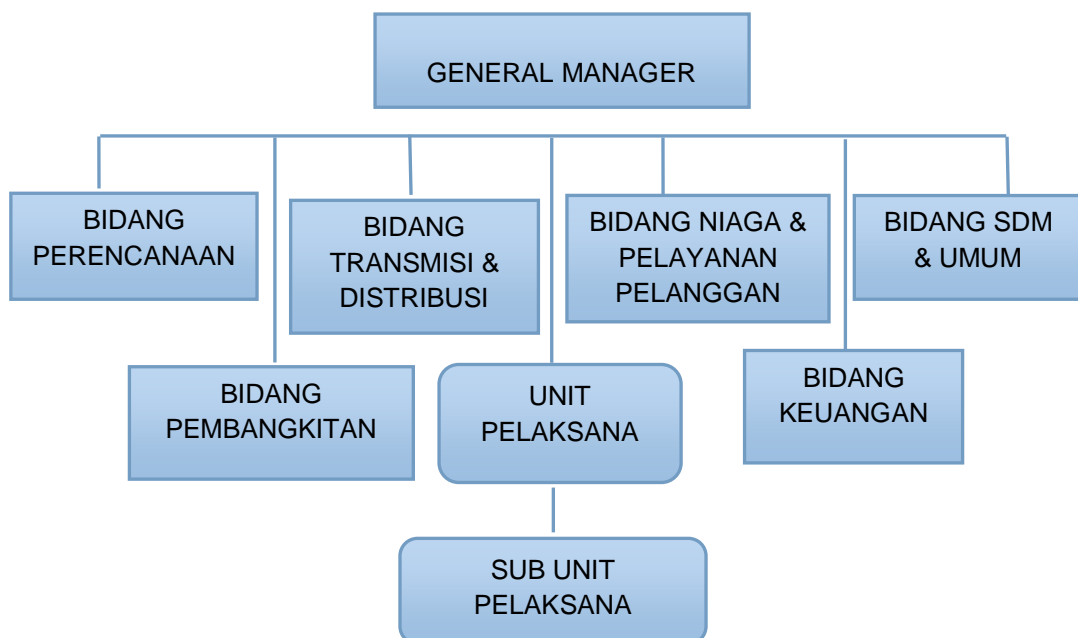
3. Struktur Organisasi Dan Pembagian Tugas PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar Makassar

a. Struktur Organisasi

Dalam menjalankan kegiatan perusahaan, maka salah satu syarat yang harus dipenuhi adalah struktur organisasi yang baik dan tersusun secara rapi demi kelancaran tugas dalam perusahaan. Struktur organisasi menganut cara pembagian tugas, wewenang dan tanggungjawab masing-masing, cara pembagian tugas wewenang dan tanggungjawab di perlihatkan dalam suatu bentuk tertentu berupa bagan atau skema struktur organisasi yang bersangkutan. Adapun struktur organisasi PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar Makassar adalah sebagai berikut:

Gambar 4.1 Struktur Organisasi

PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar Makassar



b. Tugas Dan Tanggung Jawab

Organisasi merupakan alat yang dibentuk untuk mencapai tujuan perusahaan, baik tujuan jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang. Sementara itu struktur organisasi mencerminkan pembagian tugas dari berbagai bagian yang terdapat dalam organisasi tersebut, agar tidak terjadi tumpang tindih dalam melaksanakan tugas oleh para karyawan.

Berdasarkan pada skema struktur organisasi, maka pembagian tugas dan tanggung jawab penulis hanya mencantumkan beberapa bidang saja, sebagai berikut :

1. General Manager

Bertanggung jawab atas pengadaan usaha, melalui optimalisasi seluruh sumber daya secara efisien, efektif dan sinergis serta menjamin penerimaan hasil penjualan tenaga listrik, peningkatan kualitas pelayanan, peningkatan profit serta iklim kerja yang produktif.

a. Manajer Bidang Perencanaan

Bertanggung jawab atas tersusunnya perencanaan kerja, sistem manajemen kerja, perencanaan investasi dan pengembangan aplikasi sistem informasi untuk mendukung upaya perusahaan tenaga listrik yang memiliki efisiensi, mutu dan keandalan yang baik serta upaya pencapaian sasaran dan ketersediaan kerangka acuan pelaksanaan kerja.

Adapun uraian tugas dalam bidang ini adalah :

1. Menyusun perencanaan wilayah
2. RUPTL (Rencana Umum Pengembangan Tenaga Listrik).

3. RJP (Rencana Jangka Panjang)
 4. RKAP (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan)
 5. Rencana pengembangan sistem tenaga listrik.
 6. Menyusun sistem manajemen kinerja unit-unit kerja;
 7. Menyusun metode evaluasi kelayakan investasi dalam melakukan penilaian finansialnya.
 8. Menyusun program pengembangan aplikasi sistem informasi
 9. Menyusun dan mengelola manajemen mutu.
 10. Menerapkan tata kelola perusahaan yang baik.
 11. Menyusun laporan manajemen di bidangnya.
- b. Manajer Bidang Pembangkit

Bertanggung jawab atas penyusunan strategi, standar operasi dan pemeliharaan, standar desain konstruksi dan kebijakan manajemen termasuk keselamatan ketenagalistrikan untuk menjamin kontinuitas perusahaan tenaga listrik dengan efisiensi serta mutu dan keandalan yang baik dan dukungan logistik bagi operasional perusahaan tenaga listrik di unit pelaksana.

Adapun uraian tugas dari bidang ini adalah :

1. Menyusun strategi pengoperasian dan pemeliharaan sistem pembangkit, transmisi dan jaringan distribusi serta membina penerapannya.
2. Menyusun standar untuk penerapan dan pengujian peralatan pembangkit, transmisi dan distribusi serta standar operasi dan

pemeliharaan sistem pembangkit, transmisi dan jaringan distribusi.

3. Menyusun standar desain dan kriteria konstruksi pembangkit, transmisi, jaringan distribusi dan peralatan kerjanya serta membina penerapannya.
4. Melakukan pengendalian susut energi listrik dan gangguan pada sistem pembangkitan, transmisi, distribusi serta saran perbaikannya.
5. Menyusun metode kegiatan konstruksi dan administrasi pekerjaan serta membina penerapannya.
6. Menyusun kebijakan manajemen sistem pembangkitan, transmisi dan jaringan distribusi.
7. Menyusun kebijakan manajemen pengadaan dan perbekalan pembangkitan, transmisi dan distribusi serta membina penerapannya.
8. Menyusun kebijakan manajemen lingkungan dan keselamatan ketenagalistrikan serta membina penerapannya.
9. Menyusun pengembangan sarana komunikasi dan otomatisasi operasi pembangkitan, transmisi dan jaringan distribusi.
10. Menyusun, memantau dan mengevaluasi ketentuan data induk pembangkit, transmisi dan jaringan distribusi.
11. Menyusun RKAP yang terkait dengan bidangnya.
12. Menyusun laporan manajemen di bidangnya.

c. Asisten Manajer Bidang Distribusi

Tugas pokok asisten manajer bidang distribusi adalah sebagai berikut:

- 1) Pelaksanaan pembuatan rencana kerja konstruksi, membuat SOP
- 2) Merencanakan operasi dan pemeliharaan distribusi,
- 3) Telekomunikasi,
- 4) Penerangan,
- 5) Pengendalian sistem meter (AMR),
- 6) Pengelolaan data asset jaringan distribusi (TM, TR, Trafo Distribusi, SR & APP termasuk PDPJ) serta
- 7) Evaluasi pengelolaan distribusi yang dikelola oleh unit-unit.

Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana tersebut diatas, Asisten Manajer Distribusi mempunyai fungsi :

- 1) Menyusun program kerja dan anggaran fungsi Distribusi sebagai pedoman kerja.
- 2) Melakukan analisa dan evaluasi neraca energi.
- 3) Menyusun usulan rencana pengembangan sistem operasi distribusi.
- 4) Menyusun SOP pekerjaan operasi, pemeliharaan dan pembangunan jaringan distribusi.
- 5) Mengelola dan memonitor pengoperasian sarana pendistribusian tenaga listrik secara efektif dan efisien, dalam rangka menjaga kontinuitas serta menjamin mutu keandalan penyaluran tenaga listrik.

- 6) Mengelola dan memonitor pelaksanaan inspeksi dan pengukuran jaringan untuk beban perencanaan/pemeliharaan/pengoperasian sarana pendistribusian tenaga listrik.
 - 7) Mengelola dan memonitor asset jaringan distribusi.
 - 8) Mengelola, memonitor, dan mengevaluasi data aset jaringan distribusi (PDPJ) serta melakukan Updating
 - 9) Menganalisa dan mengevaluasi kinerja pelaksanaan kegiatan pengaturan operasional jaringan distribusi.
- d. Bidang Niaga & Pelayanan Pelanggan

Bertanggung jawab atas upaya pencapaian target pendapatan dari penjualan tenaga listrik, pengembangan pemasaran yang berorientasi kepada kebutuhan pelanggan serta transaksi pembelian tenaga listrik yang memberikan nilai tambah bagi perusahaan, serta ketersediaan standar pelaksanaan kerja dan terciptanya interaksi kerja yang baik antara unit-unit pelaksana.

Adapun uraian tugas dari Bidang Niaga ini adalah :

1. Menyusun
 - a) ketentuan dan strategi pemasaran.
 - b) Perencanaan penjualan energi dan rencana pendapatan.
 - c) Mengevaluasi harga jual beli tenaga listrik.
 - d) Menghitung biaya penyediaan tenaga listrik.
 - e) Menegosiasikan harga jual beli tenaga listrik.

2. Menyusun

- a) strategi pengembangan pelayanan pelanggan.
- b) Standar dan produk pelayanan.
- c) Ketentuan Data Induk Pelanggan (DIL) dan Data Induk Saldo (DIS).
- d) Konsep kebijakan sistem informasi pelayanan pelanggan.
- e) Melakukan pengendalian DIS dan oponame saldo piutang.

3. Mengkoordinasikan pelaksanaan penagihan kepada pelanggan tertentu, antara lain TNI/POLRI dan instansi vertikal.

4. Mengkaji pengelolaan pencatatan meter dan menyusun rencana penyempurnaannya.

5. Menyusun mekanisme interaksi antar unit pelaksana.

6. Menyusun rencana pengembangan usaha baru serta pengaturannya.

7. Membuat usulan RKAP bersama dengan Bidang Perencanaan dan Bidang lainnya.

8. Menyusun dan mengelola manajemen mutu.

9. Menerapkan tata kelola perusahaan yang baik.

10. Menyusun laporan manajemen di bidangnya.

e. Bidang Keuangan

Bertanggung jawab atas penyelenggaraan atas pengelolaan anggaran dan keuangan unit usaha sesuai dengan prinsip-prinsip

manajemen keuangan yang baik, pengelolaan pajak dan asuransi yang efektif serta penyajian laporan keuangan dan akuntansi yang akurat dan tepat waktu.

Adapun tugas dalam bidang keuangan ini adalah :

- 1) Menyusun kebijakan anggaran dan proyeksi keuangan perusahaan.
- 2) Mengendalikan anggaran investasi dan anggaran operasi.
- 3) Mengendalikan aliran kas pendapatan.
- 4) Mengendalikan aliran kas pembiayaan.
- 5) Melakukan pengelolaan keuangan.
- 6) Melakukan analisis dan evaluasi laporan keuangan unit-unit.
- 7) Menyusun laporan keuangan konsolidasi.
- 8) Menyusun laporan rekonsoliasi keuangan.
- 9) Menyusun dan menganalisa kebijakan resiko dan penghapusan asset.
- 10) Melakukan pengelolaan pajak dan asuransi.
- 11) Membuat usulan RKAP yang terkait dengan bidangnya.
- 12) Menyusun dan mengelola manajemen mutu.
- 13) Menerapkan tata kelola perusahaan yang baik.
- 14) Menyusun laporan manajemen di bidangnya.

f. Manajer Bidang SDM & UMUM

1. Sumber Daya Manusia

Bertanggung jawab atas penyelenggaraan pengelolaan manajemen SDM dan Organisasi, administrasi kepegawaian

dan hubungan industrial untuk mendukung kelancaran kerja organisasi.

Adapun tugas dari Bidang SDM dan Organisasi ini adalah :

a. Mengelola :

- 1) Pengembangan organisasi dan manajemen.
- 2) Pengembangan sumber daya manusia.
- 3) Manajemen sumber daya manusia.
- 4) Administrasi dan data kepegawaian.
- 5) Melakukan analisis dan evaluasi jabatan.
- 6) Membina hubungan industrial.
- 7) Membuat usulan RKAP (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan) yang terkait dengan bidangnya.
- 8) Menyusun dan mengelola manajemen mutu.

b. Menerapkan tata kelola perusahaan yang baik.

c. Komunikasi, Hukum dan Adminstrasi.

g. Umum

Bertanggung jawab atas penyelenggaraan pengelolaan administrasi kesekretariatan, komunikasi masyarakat dan hukum, dan pengelolaan keamanan, sarana dan prasarana kantor serta pembinaan lingkungan untuk mendukung kelancaran kerja organisasi.

Adapun tugas dari Bidang Komunikasi, Hukum dan Administrasi ini adalah :

1. Mengelola:

- a) Serifikasi asset.

- b) Dekomentasi dan perpustakaan.
 - c) Administrasi kesekretariatan, protokol dan rumah tangga kantor induk.
2. Mengelola:
 - a) Komunikasi kemasyarakatan dan pelanggan.
 - b) Fasilitas dan prasarana kerja.
 - c) Sistem keamanan dan pengamanan kantor.
 3. Mengelola program bina/peduli lingkungan.
 4. Melakukan advokasi hukum dan peraturan Perusahaan.
 5. Membuat usulan RKAP yang terkait dengan bidangnya.
 6. Menyusun dan mengelola manajemen mutu.
 7. Menerapkan tata kelola perusahaan yang baik

B. Penyajian Data

Perihal pelaksanaan penelitian yang dilakukan di PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar dan Sultra, maka data yang diperoleh adalah laporan anggaran PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra periode tahun 2016 dan 2017, dan laporan realisasi laba-rugi PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar tahun 2016 dan 2017.

Tabel 4.1

Laporan Anggaran PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar)

URAIAN	2016	2017
BIAYA USAHA		
1. Bahan Bakar dan Pelumas	3.379.875.000	3.117.423.000
1) Bahan Bakar Minyak	2.702.747.000	2.412.071.219
2) Minyak Pelumas	41.173.000	44.174.860
3) Gas Alam	234.242.000	238.139.000
4) Batu Bara dan Gasifikasi Batu Bara	371.623.000	409.198.921
5) Panas Bumi dan Alternatif	-	-
6) Air	30.090.000	13.839.000
2. Pembelian Tenaga Listrik dan Sewa Pembangkit	4.040.790.587	4.982.503.053
1) Pembelian Tenaga Listrik IPP dan Excess Power	3.526.453.000	
2) Pembelian Tenaga Listrik Antar Unit PLN	3.533.587	-
3) Sewa Pembangkit	510.804.000	464.096.053
3. Pemeliharaan	939.595.000	1.073.833.000
1) Material	241.688.400	326.245.357
2) Jasa Borongan	697.906.600	757.587.643
4. Kepegawaian	592.910.000	561.992.000
1) Dalam Bentuk Kompensasi Pegawai	310.653.346	282.167.756
2) Dalam Bentuk Manfaat Pegawai	205.546.289	258.833.956
3) Dalam Bentuk Diklat dan Lainnya	76.710.365	20.990.288
5. Penyusutan	590.045.000	735.964.000
6. Administrasi	159.967.000	166.146.000
1) Administrasi Niaga	93.463.000	72.418.000
2) Administrasi Umum	66.504.000	93.728.000
7. Biaya Produksi (Khusus AP, Pusat Jasa)	-	-
Jumlah	9.703.182.587	10.647.861.053

Sumber : PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar

Data diatas pada tabel 4.1 menunjukkan susunan anggaran PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar) untuk periode tahun 2016 dan 2017, dimulai dari produk dan penjualan yang dilakukan, pendapatan yang diperoleh,

biaya yang dianggarkan, penghasilan lain-lain, sampai dengan laba atau rugi yang diperoleh PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar).

Tabel 4.1 menggambarkan bahwa jumlah anggaran yang diperkirakan untuk biaya usaha tahun 2016 sebesar 9.703.182.587, sementara anggaran untuk tahun 2017 sebesar 10.647.861.053. Adapun biaya usaha yaitu bahan bakar dan pelumas yang terdiri dari bahan bakar minyak, minyak pelumas ,gas alam, batu bara dan gasifikasi batu bara, panas bumi dan alternative dan air. Pembelian tenaga listrik dan sewa pembangkit yang terdiri dari pembagian tenaga listrik IPP dan excess power, pembelian Tenaga listrik antar unit PLN, dan sewa Pembangkit. Pemeliharaan yang terdiri dari Material dan Jasa Borongan. Kepegawaian yang terdiri dari dalam bentuk kompensasi pegawai, dalam bentuk manfaat pegawai, dalam bentuk diklat dan lainnya. Penyusutan administrasi yang terdiri dari administrasi niaga, dan administrasi umum. Dan terakhir biaya produksi (Khusus AP,Pusat Jasa) Untuk penghasilan (beban) lain lain, anggaran yang diperkirakan untuk tahun 2016 sebesar 409.240.000, sementara untuk anggaran tahun 2017 sebesar 300.830.000. sehingga perkiraan laba untuk tahun 2016 433.703.413, dan untuk tahun 2017 mengalami penurunan sebesar 376.659.747.

Tabel 4.2

Realisasi laporan laba (rugi)

KETERANGAN	2017	2016
BEBAN USAHA		
- Pembelian Tenaga Listrik	4.720.831.210.959	4.533.612.185.854
- Sewa Genset	407.882.496.859	303.935.745.986
- Bahan Bakar dan Minyak Pelumas	1.994.516.164.758	1.651.428.491.951
- Pemeliharaan	894.747.583.497	986.753.039.074
- Pemakaian Material	174.206.444.325	270.478.843.576
- Jasa Borongan	720.541.139.172	716.274.195.498

- Kepegawaian	852.632.732.625	821.920.837.801
- Penyusutan Aset Tetap	587.272.772.415	521.453.492.261
- Lain-lain	220.514.294.669	164.579.229.657
	9.678.397.255.782	8.983.683.022.584

Sumber: PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel Sultra dan Sulbar

Tabel 4.2 menunjukkan realisasi PT PLN (Persero) Wilayah Sulsel Sulbar Sultra Realisasi anggaran beban usaha untuk tahun 2016 mengalami penurunan sebesar 8.983.683.022.584 yang terdiri dari pembelian tenaga listrik sebesar 4.533.612.185.854, sewa genset mengalami penurunan sebesar 303.935.745.986, bahan bakar dan minyak pelumas mengalami penurunan sebesar 1.651.428.491.951, Pemeliharaan mengalami peningkatan sebesar 986.753.039.074, pemakaian Material mengalami peningkatan sebesar 270.478.843.576, jasa borongan mengalami penurunan sebesar 716.274.195.498, kepegawaian mengalami penurunan sebesar 821.920.837.801, penyusutan Aset Tetap mengalami penurunan sebesar 521.453.492.261 dan terakhir lain-lain mengalami penurunan sebesar 164.579.229.657.

Realisasi anggaran Beban usaha untuk tahun 2017 sebesar 9.678.397.255.782 yang terdiri dari pembelian tenaga listrik sebesar 4.720.831.210.959, sewa genset sebesar 407.882.496.859, bahan bakar dan minyak pelumas sebesar 1.994.516.164.758, Pemeliharaan sebesar 894.747.583.497, pemakaian Material sebesar 74.206.444.325, jasa borongan sebesar 720.541.139.172, kepegawaian sebesar 852.632.732.625, penyusutan Aset Tetap sebesar 587.272.772.415 dan terakhir lain lain sebesar 220.514.294.669. Realisasi anggaran pendapatan (beban) lain-lain. Untuk tahun 2016 sebesar 28.953.528.105, yang terdiri dari pendapatan

sebesar 84.678.212.612, beban pinjaman sebesar 197.635.681.077, beban pensiun sebesar 24.008.501.04, beban lain-lain sebesar 108.635.308.861, beban selisih kurs sebesar 662.867.437.

C. Pembahasan Dan Analisis

Sistem pengendalian biaya operasional bisa berjalan baik apabila dana yang dianggarkan sudah direalisasikan dengan baik, kemampuan kinerja, dan adanya pemisahan tugas.

Perusahaan PLN merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), jika salah satu cabang PLN di Indonesia mengalami rugi, maka kerugian tersebut dapat di tutupi dari dana yang diperoleh di PLN daerah lain. Karena tujuan daripada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) selain menghasilkan laba juga untuk kepentingan sosial. salah satu perusahaan yang memperoleh laba yaitu pada PT PLN Pusat memperoleh laba pada tahun 2014 sebesar Rp 14.004.078.000 dan pada tahun 2015 sebesar Rp 15.585.238.000.

Sistem pengendalian biaya operasional pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra yang pertama yaitu dengan dilakukannya pemeriksaan (audit), adapun pihak yang terlibat yaitu audit internal dan audit eksternal. Audit Internal merupakan kegiatan pemeriksaan dan pengujian suatu pernyataan, pelaksanaan dari kegiatan yang dilakukan oleh pihak independen guna memberikan suatu pendapat. Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra, mereka membentuk suatu tim selaku auditor internal. Sedangkan Audit eksternal adalah audit yang dilakukan oleh pihak di luar organisasi. Adapun pihak yang melakukan pemeriksaan pada audit eksternal adalah Badan Pemeriksaan Keuangan (BPK). Sistem

pengendalian biaya operasional pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra yang kedua yaitu adanya pemisahan tugas kerja bagian Realisasi dan bagian Anggaran.

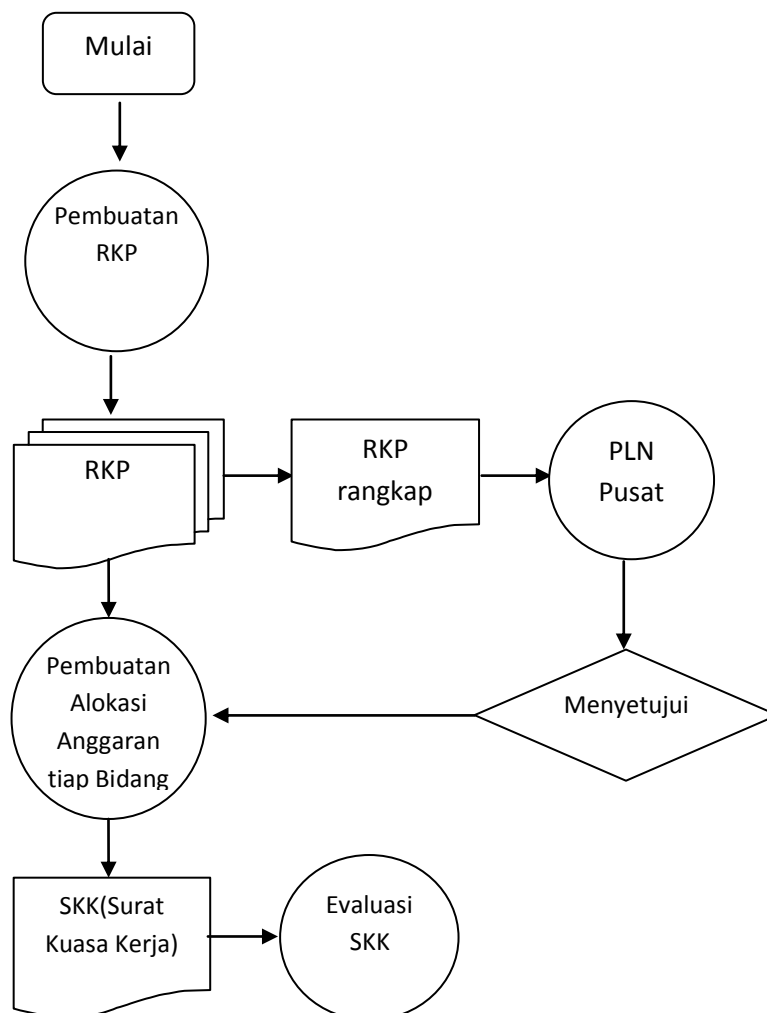
Manfaat dari sistem pengendalian biaya operasional pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra yaitu dengan melakukan pengawasan dan pengambilan keputusan. Proses pengawasan yang dilakukan pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra dengan melakukan pemisahan tugas. Sedangkan untuk pengambilan keputusan yang dilakukan pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra yaitu laporan Kinerja, Pemangkasan biaya administrasi, penjualan ditingkatkan.

Alur penganggaran biaya yang dilakukan sampai dengan anggaran direalisasikan dimulai dengan pembuatan RKP (Rencana Kerja Pemerintah). Setelah RKP (Rencana Kerja Pemerintah) dibuat kemudian RKP (Rencana Kerja Pemerintah) tersebut dikirim ke PLN Pusat. Ketika PLN Pusat menyetujui RKP (Rencana Kerja Pemerintah) tersebut, maka PT PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra membuat alokasi anggaran dibagian perencanaan kemasing-masing bidang. Masing-masing bidang tersebut yaitu salah satunya bidang anggaran, bidang akuntansi, bidang administrasi, dan lain-lain. Kemudian tahap selanjutnya dibuatkan SKK (Surat Kuasa Kerja). SKK (Surat Kuasa Kerja) di bagi atas dua yaitu Anggaran Operasional dan Anggaran Investasi.

Anggaran yang diperkirakan untuk direalisasikan biasanya Presentasi yang ditargetkan pada anggaran tersebut pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra rata-rata mencapai 90% dari anggaran yang dianggarkan. Sistem pengendalian yang dilakukan pada biaya operasional

sering dilakukan evaluasi, Evaluasi dilakukan setiap bulan untuk meningkatkan sistem pengendalian yang ada. Evaluasi yang dilakukan yaitu dengan malakukan monitoring surat Kuasa Kerja (SKK), dimana SKK tersebut terdiri dari Anggaran Operasional dan Anggaran Investasi.

Terkait penjelasan diatas maka Standar *Operating Procedure* (SOP) atau flowchart dapat dilihat sebagai berikut :



Gambar 4.2

Flowchart Sistem Pengendalian Biaya Operasional

Terkait dengan pembahasan mengenai hasil analisis data yang berkaitan dengan penerapan standar COSO dalam sistem pengendalian biaya operasional pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra dapat diterangkan sebagai berikut:

1. Lingkungan pengendalian

Lingkungan pengendalian PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra mencerminkan adanya saling kerjasama dengan pihak sesama karyawan pada tiap bidang hal ini di buktikan dengan pada saat dibuatnya Rencana Kerja Pemerintah (RKP), adanya saling komunikasi antara pihak PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra dengan pihak PT PLN pusat karena RKP tersebut dikirim ke PT PLN pusat untuk dimintai persetujuan.

2. Perkiraan Resiko

Penentuan resiko pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra telah melaksanakan langkah langkah yang tepat hal ini dibuktikan dengan adanya pemisahan tugas antara bagian anggaran dan bagian realisasi untuk meminimalisir kecurangan

3. Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra yaitu dengan adaya pemberian tugas dan tanggung jawab tiap tiap bidang. Hal ini di buktikan dengan adanya pemberian tugas yang terpisah. Yaitu ada yang membuat anggaran dan ada yang membuat realisasi. Kemudian adanya kegiatan monitoring atau evaluasi tiap bulan.

4. Informasi dan Komunikasi

Informasi dan komunikasi yang dijalankan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra telah dilaksanakan dengan baik hal ini dibuktikan bahwa PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra transparan dalam memberikan laporan – laporan yang terkait dengan aktivitas yang dilakukan PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra, baik kepada pihak manajemen maupun terhadap masyarakat.

5. Pengawasan dan pemantauan

Pengawasan dan pemantauan PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra telah dilaksanakan dengan efektif dan baik. Hal ini dibuktikan dengan adanya monitoring atau evaluasi surat kuasa kerja (SKK) dalam hal ini yang berhubungan dengan Rencana Kerja Anggaran (RKP) yang memuat anggaran dan realisasi biaya operasional pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra.

Hasil penelitian yang dilakukan Stephanie Dian Hapsari, Bobby W. Saputra dan Bambang Rismadi (2013) berjudul Evaluasi Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi Dan Efisiensi Biaya Produksi (Studi Kasus Di Pt. Xyz) dapat diketahui bahwa pengendalian atas biaya produksi pada PT. XYZ sudah efektif dan berdasarkan hasil pengujian hipotesis terhadap variabel efisiensi biaya produksi hipotesis diterima yang berarti biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan sudah efisien. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang saya lakukan pada PT PLN PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra bahwa sistem pengendalian biaya operasional secara keseluruhan telah dilaksanakan secara efektif.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Dini Widyawati (2013), tentang analisis sistem pengendalian internal biaya operasional pada SPBU 64.791.03 di Sebangkau Kabupaten Sambas Kalimantan Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan biaya operasi yang efektif dan efisien akan sangat membantu manajemen mengalokasikan sumber-sumber daya ekonomi yang ada di dalam perusahaan. Penggunaan biaya operasional yang efisien tidak dapat terjadi dengan sendirinya namun diperlukan adanya suatu pengendalian yang memadai dalam penggunaannya. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang saya lakukan pada PT PLN PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra bahwa sistem pengendalian biaya operasional secara keseluruhan telah dilaksanakan secara efektif.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Jefry Katili (2013), tentang Analisis Varians Biaya Operasioanal dalam Pengukuran Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional PT Asuransi Jiwasraya (Persero). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian terhadap biaya operasional di perusahaan secara keseluruhan sudah baik, walaupun terjadi penyimpangan biaya, baik itu unfavorable atau favorable, tetapi perusahaan melakukan usaha perbaikan pada tahun berikutnya. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang saya lakukan pada PT PLN PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra bahwa sistem pengendalian biaya operasional secara keseluruhan telah dilaksanakan secara efektif.

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Hasil pembahasan terkait dengan sistem pengendalian biaya operasional menunjukkan bahwa sistem pengendalian biaya operasional pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra secara keseluruhan telah dilaksanakan secara efektif. Sistem pengendalian biaya operasional yang dilakukan menggunakan pengendalian COSO yaitu lingkungan pengendalian, perkiraan resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan yang terakhir pengawasan dan pemantauan.

B. SARAN

Anggaran PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra tidak sesuai dengan Realisasi yang diharapkan sehingga perlu adanya peningkatan kinerja dan perlu adanya perbaikan perbaikan dalam program penyusunan realisasi dan anggaran untuk mencapai target dari anggaran tersebut, dan Sebaiknya PT PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra pada saat melakukan penganggaran harus lebih menjalin komunikasi dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Abhijana, IAGI. 2010. *Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Operasional Pada Perum Bulog Divisi Regional Bali*. Skripsi. Universitas Udayana Denpasar.
- Adisaputra, G. 2003. *Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta: Penerbit BPEE.
- Anastasia, Diana dan Lilis, Setiawati. 2010. *Sistem Informasi Akuntansi*. Penerbit : Andy. Yogyakarta.
- Dini, Widyawati. 2013. *Analisis Sistem Pengendalian Internal Biaya Operasional Pada SPBU 64.791.03 di Sebangkau Kabupaten Samba Kalimantan Barat*. Fakultas Ekonomi UNTAN (KIAFE). *Jurnal Kajian Ilmiah Akuntansi*. Vol. 2, No. 1.
- Edy, Sukarno, 2002. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jakarta : Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Fermana, Y dan Harlie M. 2014. *Analisis Pengendalian Biaya Operasional Dalam Menentukan Harga Penjualan Sewa Kamar Hotel Pada Hotel Banjarmasin Internasional*. Volume 4. No 1 : 71-78.
- Hafid, A.R. 2007. *Peranan Anggaran Biaya Operasi dalam Menunjang Efektifitas Pengendalian Biaya Operasi*. Bandung : Universitas Widyatama
- Handoko, Jesica. 2012. *Pengendalian Internal Terhadap Biaya Operasional Perusahaan Sebagai Bentuk Pertanggungjawaban Kepada Negara Pada PT Pertamina Hulu Energi West Madura Offshore*. Madura: Unika Widya Mandala. *Jurnal ilmiah Mahasiswa Akuntansi*. Vol. 1 No. 2.
- Hapsari, S.D., Saputra, B.W., Rismadi, B., 2013. *Evaluasi Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi Dan Efisiensi Biaya Produksi*. Bandung : JAMS. Volume 2, No 1 : 38-60.
- Herliani, Rini. 2012. *Pengaruh Anggaran Biaya Terhadap Efisiensi Biaya Operasional Pada Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Medan*. Universitas Negeri Medan. *Jurnal Mediasi*. Vol. 4 N0.1
- Jaya, Hendra. 2014. *Analisis Peranan Biaya Operasional Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Laba: Studi Kasus Pada PT Adhya Tirta Batam*. Batam. Universitas Riau Kepulauan. *Jurnal Measurement*. Vol 8 No 1
- Katili, Jefry. 2013. *Analisis Varians Biaya Operasioanal Dalam Pengukuran Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional PT. Asuransi Jiwasraya*

(Persero). Manado: Universitas Sam Ratuangi Manado. Vol. 1 No. 4, 1262-1273.

Messila, Jipsi. 2012. Pengendalian Internal Terhadap Biaya Operasional Perusahaan Sebagai Bentuk Pertanggungjawaban Kepada Negara Pada PT Pertamina Hulu Energi West Madura Offshore. Surabaya: Unika Widya Mandala Surabaya. Vol.1 No.2

Rosleni, D., dan Widyawati, D. 2014. *Sistem Pengendalian Intern Biaya Operasional Sebagai Alat Meningkatkan Efisiensi Operasi Pada Po. Sumber Kencon*. Surabaya : STIESIA Surabaya. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi. Vol 3.No.4.

Rudianto. 2009. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta :Erlangga.

Suzana, S dan Sugiannor. 2013. *Analisis Pengendalian Biaya Operasional Pada Cv. Cahaya Bina Lestari Banjarmasin*. Banjarmasin : Kindai. Volume 9, No 2: 80-100.

Watania, Irene J. 2013. *Analisis Varians Biaya Operasional Dalam Pengukuran Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional PT. Pegadaian*. Manado: Universitas Sam Ratulangi Manado. Vol. 1 No. 3.

<http://documents.worldbank.org/curated/en/559011484030816450/pdf/P123994-PLNs-Consolidated-Financial-Statements.pdf>. (Diakses Pada tanggal 18 September 2018)

<https://arifashkaf.wordpress.com/2015/12/09/3-4-pengertian-coso/> di akses tanggal 10 Oktober 2018

PLN (Persero) WILAYAH
SULSEL, SULTRA DAN SULBAR

0619 /STII.03.03/WISSTB /2018

0619 /STII.03.03/WISSTB /2018

23 Juli 2018

Telex No. : 71113 PI NUP IA

Alamat Kawat : PLN WILAPAN

Facsimile : (0411) 444800

Izin Penelitian

Kepada :

UNIVERSITAS MUTIAMMADIYAH
MAKASSAR FAKULTAS EKONOMI
DAN BISNIS

Jln. Sultan alauddin No.259

Makassar 90221

Dekan

Surat Saudara No 013/05/C.4-11/VI/39/2018 tanggal 10 Juli 2018 perihal Izin Penelitian, insipnya dapat kami izinkan untuk melaksanakan Penelitian mulai tanggal 24 Juli 2018 dengan tanggal 24 Agustus 2018 di PT PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar, data mahasiswa sebagai berikut:

NAMA	No. STAMBUK	PROGRAM STUDI	PENEMPATAN
Taslim	105730500214	Akuntansi	Bidang keuangan

Kami sampaikan bahwa selama pelaksanaan Izin Penelitian tersebut harus mengikuti segala peraturan yang berlaku di PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar dan pihak PLN menyediakan sarana transportasi maupun sarana lainnya.

Kami sampaikan atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

a.n. GENERAL MANAGER
PLT. MANAGER SDM & UMUM



SUTARNO

an :
KUNTANSI

BIOGRAFI PENULIS



Nama Taslim, lahir di Makassar pada tanggal 30 Maret 1994, anak kedua dari empat bersaudara dari pasangan suami istri Bapak Tayyeb Deddo dan Ibu Hasran Kadir, jenis kelamin laki-laki, agama islam, berkewarganegaraan Indonesia, alamat di Kelurahan Katangka, Kab. Gowa.

Pendidikan yang telah ditempuh oleh peneliti yaitu, pendidikan Sekolah Dasar di SD Inpres Lakiyung lulus tahun 2006, pendidikan Sekolah Menengah Pertama di Pondok Pesantren Sultan Hasanuddin lulus tahun 2009, pendidikan Sekolah Menengah Atas di MA Muhammadiyah Datarang lulus tahun 2012, dan mulai tahun 2014 mengikuti program S1 di Universitas Muhammadiyah Makassar, Program studi akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis.