

# **PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL SEBAGAI UPAYA EFISIENSI DI BANK BTN KANTOR CABANG JAKARTA PLUIT**

**OLEH :**

**NAMA : WULANDARI ASKA  
NPM : 1832040125  
PROGRAM STUDI : ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
KONSENTRASI : ADMINISTRASI BISNIS SEKTOR PUBLIK**



**SKRIPSI  
DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN SYARAT  
UJIAN PROGRAM SARJANA TERAPAN ILMU ADMINISTRASI  
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA  
JAKARTA  
2020**

**Diterima dan disetujui untuk dipertahankan**

Pembimbing,



( Drs. Agoes Inarto, MM )

**POLITEKNIK  
STIALAN  
JAKARTA**

Diperiksa dan disahkan oleh Tim Penguji Ujian Skripsi  
Politeknik STIA LAN di Jakarta pada 10 Agustus 2020

Ketua,



*[Signature]*  
Adriwati, SE, DEA

Sekretaris merangkap anggota,

*[Signature]*  
Budi Priyono, SE, MM

Pembimbing,



Drs. Agoes Inarto, MM

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:.

**Nama** : Wulandari Aska  
**NPM** : 1832040125  
**Program Studi** : Ilmu Administrasi Negara  
**Konsentrasi** : Administrasi Bisnis Sektor Publik

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Skripsi yang telah saya buat ini dengan judul **Pengendalian Biaya Operasional sebagai Upaya Efisiensi di Bank BTN Kantor Cabang Jakarta Pluit**, merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila dikemudian hari penulisan Skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib di Politeknik STIA LAN.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Jakarta, 19 Agustus 2020



## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas berkat, rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan Skripsi dengan judul Pengendalian Biaya Operasional sebagai Upaya Efisiensi di Bank BTN Kantor Cabang Pluit. Adapun tujuan dari penyusunan Laporan skripsi ini adalah salah satu syarat kelulusan Diploma Empat Politeknik STIA LAN Jakarta.

Tersusunnya skripsi ini tidak lepas dari bantuan, peran serta dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada Drs. Agoes Inarto, MM., sebagai dosen pembimbing yang telah memberikan waktu dan pengetahuannya untuk membimbing penulis hingga selesainya penyusunan skripsi ini. Ucapan terima kasih dan penghargaan juga penulis sampaikan kepada:

1. Bapak dan Ibu dosen pengajar, bagian akademik kemahasiswaan, beserta seluruh jajarannya yang memberikan kesempatan bagi penulis untuk menyusun skripsi ini.
2. Bapak Aryo Isworo Darpito, selaku *Deputy Branch Manager Supporting*, yang telah memberikan ijin penelitian.
3. Bapak Harry Riyadi, selaku atasan langsung penulis, yang telah memberikan kesempatan penulis untuk menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

4. Seluruh key informant yang telah bersedia meluangkan waktu untuk diwawancara.
5. Kedua orangtua tercinta yang tulus memberikan doa dan dukungan.
6. Dedi Rosadi, yang selalu memberikan semangat dan dukungan khusus.
7. Para sahabat di kampus Politeknik STIA LAN Jakarta, yang telah memberikan semangat dan sharing pengetahuan selama penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Maka dari itu, mohon kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan agar dapat bermanfaat bagi semua pihak, khususnya Bank BTN KC Jakarta Pluit dan Politeknik STIA LAN Jakarta.

Jakarta, Agustus 2020

Penulis

## **ABSTRAK**

**Wulandari Aska, 1832040125**

### **PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL SEBAGAI UPAYA EFISIENSI DI BANK BTN KANTOR CABANG JAKARTA PLUIT**

Skripsi, 71 halaman.

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk adalah lembaga keuangan dibidang perbankan yang bertujuan untuk mencetak laba yang sebesar besarnya. Laba tersebut didapat dengan cara meningkatkan realisasi pendapatan yaitu meningkatkan jumlah dana dan kredit yang masuk. Pihak manajemen dan karyawan dituntut untuk selalu prima dalam mencapai target-target dana dan kredit yang telah ditetapkan oleh manajemen. Kegiatan tersebut diiringi dengan penekanan biaya operasional dengan cara melakukan efisiensi penggunaan/pemakaian dana perusahaan.

Diketahui bahwa biaya operasional BTN KC Jakarta Pluit pada tahun 2019 adalah Rp 148.452.013.333. Sedangkan pada tahun 2018 adalah 64.007.373.162. Data tersebut menunjukkan bahwa pada tahun 2019 terjadi kenaikan pembebanan biaya operasional sebesar dua kali lipat daripada tahun 2018. Atas dasar tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian untuk mengetahui bagaimana pengendalian biaya operasional di Bank BTN Kantor Cabang Jakarta Pluit sebagai upaya efisiensi.

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan dua instrumen penelitian, yaitu pedoman penelaahan dokumen dan wawancara, sehingga pembahasan hasil penelitian berisi hasil penelaahan dokumen dan hasil wawancara, yang kemudian dianalisis untuk mendapatkan temuan penelitian. Adapun temuan penelitian ditinjau

dari aspek penetapan tanggung jawab, aspek pemisahan tugas, aspek dokumentasi, aspek pengendalian fisik, mekanik, dan elektronik, serta aspek verifikasi internal, antara lain:

1. Aspek Penetapan Tanggung jawab

terdapat jabatan yang seharusnya diisi oleh dua orang, tetapi pada KC Jakarta Pluit hanya diisi oleh satu orang untuk memangku tugas dan tanggung jawab untuk dua orang tersebut. Jabatan tersebut adalah *internal control staff*, akibatnya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya terkait pengendalian biaya belum optimal.

2. Aspek Pemisahan Tugas

Aspek pemisahan tugas dalam hal pengendalian biaya operasional kantor sudah berjalan dengan baik dan efektif karena fungsi-fungsi otorisasi, pencatatan dan anggaran sudah dipisahkan. Kewenangan dan jenjang *approval* transaksi sudah jelas dan berjalan sebagaimana mestinya. Untuk setiap *user* memiliki kewenangan yang berbeda sesuai dengan *jobdesc* dan tanggung jawabnya masing-masing.

3. Aspek Dokumentasi

Pada aspek dokumentasi, masih ada *outlet-outlet* yang kurang patuh terhadap ketentuan yang telah ditetapkan yakni penyerahan dokumen dilakukan paling lambat H+1 hari terjadinya transaksi. Dan masih terdapat pegawai yang melakukan peminjaman *mapploeg* untuk mem-*fotocopy* berkas yang sudah diarsipkan tersebut.

4. Aspek pengendalian fisik, mekanik, dan elektronik

Untuk aspek pengendalian fisik, mekanik dan elektronik Bank BTN Kantor Cabang Jakarta Pluit sudah mengupayakan yang terbaik demi kemanan dan kelancaran operasional kantor. Namun masih ada beberapa yang harus diperhatikan yakni keadaan ruangan *mapploeg* yang terbatas, dan terkait *user* masih terdapat pegawai yang melakukan saling pinjam *user*.

## 5. Aspek Verifikasi Internal

Aspek Verifikasi Internal sudah berjalan dengan baik. Tahap awal verifikasi dilakukan oleh unit head yang bersangkutan setiap akhir hari, dan verifikasi dilakukan atas dasar dadakan (sidak) yang dilakukan oleh Internal Control Staff ke outlet-outlet minimal satu bulan sekali. Serta setiap satu tahun sekali dilakukan oleh Divisi Kantor Pusat (Internal Audit Division).

Dari hasil penelitian diatas, peneliti menyarankan:

1. Diharapkan manajemen lebih memperhatikan kinerja dan keadaan pegawai terhadap tanggung jawab yang dibebankan. KC Jakarta Pluit perlu mengajukan kepada *Human Capital Division* (HMCD) untuk penambahan pegawai di KC Jakarta Pluit khususnya sebagai *Internal Control Staff*.
2. Pihak manajemen diharapkan senantiasa mengingatkan dan menegur *outlet* yang terlambat dalam penyampaian *mapploeg*. Selain teguran, perlu dilakukan tindakan tegas seperti pemberian sanksi berupa denda. Dan memastikan kepada unit-unit terkait untuk dapat melakukan pengarsipan berkasnya masing-masing sebelum dimapploeg.
3. Untuk ruangan *mapploeg* yang terbatas sebaiknya segera ditindak lanjut, mengingat setiap hari transaksi terus berjalan. Kemudian terkait *user*, pimpinan ataupun *Unit Head* selalu mengingatkan kepada staffnya untuk mematuhi SOP yang ditetapkan yaitu untuk tidak saling pinjam *user*.
4. Verifikasi Internal pada Bank BTN KC Jakarta Pluit untuk rutin dilakukan dan ditingkatkan demi terciptanya pengendalian yang optimal.

## DAFTAR ISI

|   |      |
|---|------|
| <b>LEMBAR JUDUL.....</b>                          | i    |
| <b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>                   | ii   |
| <b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>                    | iii  |
| <b>LEMBAR PERNYATAAN HASIL KARYA SENDIRI.....</b> | iv   |
| <b>KATA PENGANTAR .....</b>                       | v    |
| <b>ABSTRAK .....</b>                              | vii  |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>                           | x    |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                         | xiii |
| <b>DAFTAR GAMBAR .....</b>                        | xiv  |

### **BAB I : PENDAHULUAN**

|  |   |
|--|---|
| A. Latar Belakang Permasalahan.....      | 1 |
| B. Fokus Permasalahan .....              | 8 |
| C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....   | 8 |
| 1. Bagi Kepentingan Dunia Akademik ..... | 8 |
| 2. Bagi Kepentingan Dunia Praktik .....  | 8 |

### **BAB II : KERANGKA TEORI**

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| A. Tinjauan Teori .....          | 9  |
| 1. Bank .....                    | 9  |
| a. Fungsi dan Tujuan Bank .....  | 9  |
| b. Kegiatan-Kegiatan Bank .....  | 11 |
| c. Jenis-Jenis Bank .....        | 13 |
| 2. Pengendalian .....            | 19 |
| a. Pengertian Pengendalian ..... | 19 |
| b. Asas-Asas Pengendalian .....  | 20 |

|  |           |
|--|-----------|
| c. Fungsi Pengendalian.....                          | 22        |
| d. Tujuan Pengendalian .....                         | 23        |
| e. Aktivitas Pengendalian .....                      | 23        |
| <b>3. Biaya.....</b>                                 | <b>28</b> |
| a. Pengertian Biaya .....                            | 28        |
| b. Pengertian Biaya Operasional.....                 | 30        |
| c. Peran Biaya Operasional dalam Perusahaan .....    | 30        |
| d. Biaya Operasional dan Laba Perusahaan .....       | 31        |
| e. Pengaruh Biaya Operasional dalam Perusahaan ..... | 31        |
| f. Biaya Operasional Bank .....                      | 32        |
| <b>4. Pengendalian Biaya Operasional Bank .....</b>  | <b>33</b> |
| <b>B. Konsep Kunci .....</b>                         | <b>34</b> |
| <b>C. Penelitian Terdahulu .....</b>                 | <b>37</b> |
| <b>D. Model Berpikir .....</b>                       | <b>41</b> |
| <b>E. Pertanyaan Penelitian .....</b>                | <b>43</b> |

### **BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| A. Metode Penelitian .....        | 44 |
| B. Teknik Pengumpulan Data .....  | 45 |
| C. Prosedur Pengolahan Data ..... | 52 |

### **BAB IV : HASIL PENELITIAN**

|   |    |
|---|----|
| A. Gambaran Umum Obyek Penelitian .....                 | 55 |
| 1. Gambaran Umum BTN Kantor Cabang Jakarta Pluit .....  | 55 |
| 2. Gambaran Umum Pengendalian Biaya.....                | 56 |
| B. Penyajian Data dan Pembahasan .....                  | 58 |
| 1. Aspek Penetapan Tanggung Jawab .....                 | 59 |
| 2. Aspek Pemisahan Tugas .....                          | 63 |
| 3. Aspek Dokumentasi .....                              | 66 |
| 4. Aspek Pengendalian Fisik, Mekanik & Elektronik ..... | 71 |

|   |    |
|---|----|
| 5. Aspek Pengecekan Independen/Verifikasi Internal..... | 74 |
| <b>BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN</b>                     |    |
| A. Kesimpulan .....                                     | 77 |
| B. Saran .....  | 79 |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                             | 81 |
| <b>LAMPIRAN</b>   |    |
| <b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>                             |    |

## **DAFTAR TABEL**

|   |    |
|---|----|
| Tabel 1 Perbandingan Laba Bank BTN tahun 2018 - 2019 .....  | 3  |
| Tabel 2 Perbandingan Biaya Operasional KC Jakarta Pluit.....  | 4  |
| Tabel 3 Rincian Perbandingan Biaya Operasional Bank BTN KC Jakarta<br>Pluit Tahun 2018 dan 2019 ..... | 5  |
| Tabel 4 Penelitian Terdahulu .....  | 38 |
| Tabel 5 Daftar Key Informant.....   | 46 |
| Tabel 6 Job Description Struktur Organisasi Kantor Cabang.....  | 59 |
| Tabel 7 Data Penyerahan Mapploeg Periode Desember 2019.....   | 69 |

## **DAFTAR GAMBAR**

|  |    |
|--|----|
| Gambar 1 Model Berpikir .....                                    | 42 |
| Gambar 2 Menu BDS <i>Reporting Staff</i> .....                   | 64 |
| Gambar 3 Grafik Penyerahan Mapploeg Bulan Maret-Desember 20..... | 69 |

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Permasalahan**

Suatu perusahaan didirikan dengan tujuan untuk memperoleh laba. Menurut Abdul Halim dan Bambang Supomo (2005:139), bahwa laba sebagai pusat pertanggungjawaban dimana masukan dan keluarannya diukur dengan menghitung selisih antara pendapatan dan biaya. Laba disebut juga pendapatan bersih atau *net earnings*. Laba disajikan dalam laporan laba rugi dengan menyandingkan antara pendapatan dengan biaya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa laba adalah selisih antara pendapatan dikurangi biaya.

Adanya laba yang diperoleh perusahaan tersebut ditujukan agar koneksi perusahaan dapat terjamin dan perkembangan perusahaan dapat terus ditingkatkan. Perusahaan dapat bertahan hanya dengan laba yang mampu dihasilkannya, karena dari laba tersebut dapat membiayai semua pengeluaran perusahaan. Jadi menghasilkan laba merupakan tujuan utama perusahaan agar perusahaan tersebut mampu bertahan dalam menjalankan bisnisnya.

Begitu juga dengan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk adalah lembaga keuangan

dibidang perbankan yang dalam menjalankan aktivitasnya termasuk ke dalam kategori *profit oriented* yaitu bertujuan untuk mencetak laba yang sebesar-besarnya. Bank Tabungan Negara (BTN) adalah salah satu dari empat Bank BUMN (Badan Usaha Milik Negara) di Indonesia yang ditargetkan pemerintah untuk menghasilkan laba. Bank BTN berkomitmen menjadi Bank yang melayani dan mendukung pembiayaan sektor perumahan melalui tiga produk utama yaitu perbankan perseorangan, bisnis dan syariah. Bank BTN memiliki visi bahwa Bank BTN ingin menjadi Bank yang terkemuka dalam pembiayaan perumahan. Untuk melaksanakan tujuan tersebut, maka setiap perusahaan perlu memperhatikan kinerja bisnis dan operasional perusahaan. Dengan manajemen yang baik, maka kegiatan perusahaan dapat tersusun dengan baik dan terorganisir dengan rapi dalam upaya perusahaan tersebut mencapai laba yang diinginkannya.

Pencapaian laba yang didapat oleh BTN adalah hasil dari kinerja seluruh insan Bitniz (seluruh unit dan karyawan BTN) yang terdiri atas 1 kantor pusat, 6 kantor wilayah yang membawahi 89 Kantor Cabang. Dari 89 Kantor Cabang tersebut membawahi Kantor Cabang Pembantu, Kantor Kas, serta KLKCP (layanan BTN yang bekerjasama dengan PT.Pos Indonesia) yang tersebar di seluruh Indonesia. Berikut tabel perbandingan laba Bank BTN pada tahun 2018 dan 2019.

**Tabel 1**  
**Perbandingan Laba Bank BTN Tahun 2018 dan 2019**

| Laba Tahun 2018 | Laba Tahun 2019  |
|-----------------|------------------|
| Rp 2,81 triliun | Rp 209,26 miliar |

*Sumber:* Laporan Keuangan Bank BTN

Dari tabel diatas diketahui bahwa laba tahun 2019 mengalami penurunan senilai 92,55% dari tahun 2018. Direktur Utama Bank BTN Pahala N.Mansury menyebutkan raihan laba bersih sepanjang tahun 2019 cukup tertekan karena beban pencadangan yang tinggi. Namun, laba tahun 2020 diperkirakan kembali mendekati Rp 2,8 triliun seperti realisasi pada tahun 2018. Strategi yang dilakukan salah satunya adalah melakukan efisiensi biaya dengan pelaksanaan pengendalian yang optimal.

Pengendalian tersebut diberlakukan untuk seluruh Kantor Cabang BTN di Indonesia, salah satunya adalah Kantor Cabang Jakarta Pluit. Kantor Cabang Jakarta Pluit resmi beroperasi pada tanggal 16 April 2018 serta diberikan tanggungjawab dan wewenang untuk membawahi 3 Kantor Cabang Pembantu dan 10 Kantor Kas pada 14 Mei 2018. Kemudian pada Oktober 2019, terjadi pengalihfungsian 3 kantor kas sehingga tersisa 7 Kantor Kas dibawah naungan BTN Jakarta Pluit, antara lain Kantor Cabang Pembantu (selanjutnya disingkat KCP) Pantai Indah Kapuk, KCP Waterboom, KCP Mangga Dua, Kantor Kas (selanjutnya

disingkat KK) Glodok, KK Jembatan Dua, KK Jembatan Lima, KK Teluk Gong, KK Pangeran Jayakarta, KK Asemka, KK Muara Karang.

Diketahui bahwa biaya operasional BTN KC Jakarta Pluit pada tahun 2019 adalah Rp 148.452.013.333. Sedangkan pada tahun 2018 adalah 64.007.373.162. Berikut tabel perbandingan biaya operasional BTN KC Jakarta Pluit pada tahun 2018 dan 2019.

**Tabel 2**  
**Perbandingan Biaya Operasional Bank BTN KC Jakarta Pluit**  
**Tahun 2018 dan 2019**

| 2018              | 2019               |
|-------------------|--------------------|
| Rp 64.007.373.162 | Rp 148.452.013.333 |

*Sumber:* Neraca BTN Pluit periode 208&2019

Data tersebut menunjukkan bahwa pada tahun 2019 terjadi kenaikan pembebanan biaya operasional sebesar dua kali lipat daripada tahun 2018. Nilai biaya tersebut adalah nilai yang didapatkan BTN Kantor Cabang Jakarta Pluit bersama dengan sepuluh outlet dibawahnya.

Biaya Operasional 7 Kantor Kas dan 3 Kantor Cabang Pembantu pada BTN KC Jakarta Pluit dibebankan kepada Kantor Cabang. Kantor Cabang mempertanggungjawabkan langsung biaya-biaya yang dikeluarkan 10 outlet naungannya tersebut. Berikut adalah rincian biaya operasional BTN KC Jakarta Pluit pada tahun 2018 dan 2019.

**Tabel 3**  
**Rincian Perbandingan Biaya Operasional Bank BTN KC Jakarta Pluit**  
**Tahun 2018 dan 2019**

| COA                | COA     | RINCIAN                            | KONSOLIDASI<br>2018      | KONSOLIDASI<br>2019       |
|--------------------|---------|------------------------------------|--------------------------|---------------------------|
| 5110000            |         | BEBAN BUNGA-RP                     | 45,692,042,873.32        | 114,845,017,432.57        |
|                    |         | BEBAN BUNGA USD                    | 5,554,994.00             | -                         |
|                    | 5111100 | BEBAN BUNGA-RP-SIMPANAN-GIRO       | 208,965,150.84           | 335,238,891.13            |
|                    | 5111300 | BEBAN BUNGA-RP-SIMPANAN-TABUNG     | 27,165,951,973.01        | 54,226,704,060.06         |
|                    | 5111500 | BEBAN BUNGA-RP-SIMPANAN-DEPOSIT    | 18,317,125,749.47        | 60,283,074,481.38         |
| 5120000            |         | BN BUNGA-VALAS                     | 1,591,025,719.13         | 5,748,417,632.25          |
| 5310000            |         | KERUG TRS VA DAN DER-LAINNYA       | 8,321,826.03             | 82,690,857.76             |
| 5180000            |         | BEBAN OPERASIONAL DANA LAINNYA     | 741,839,458.00           | 1,792,529,613.00          |
|                    | 5181000 | BN OP DN LAINNYA-PROMOSI & HADIA   | 741,839,458.00           | 1,792,529,613.00          |
| 5510000            |         | BN TENAGA KERJA                    | 6,827,590,013.00         | 10,146,398,948.00         |
|                    | 5511000 | BN TK-GAJI DAN UPAH                | 6,280,670,152.00         | 8,611,534,240.00          |
|                    | 5513000 | BN TK-TUNJANGAN                    | 513,645,124.00           | 1,411,645,885.00          |
|                    | 5515000 | BN TK-LAIN-LAIN                    | 33,274,737.00            | 123,218,823.00            |
| 5610000            |         | BN UM DAN ADMINISTRASI-RUPIAH      | 9,118,969,339.67         | 15,781,958,649.45         |
|                    | 5611100 | BN UMM & ADM-RP-SEWA               | 2,949,480,466.67         | 5,052,923,936.26          |
|                    | 5611300 | BN UMM & ADM-RP-PEMELIHARAAN DA    | 189,577,671.00           | 554,893,625.10            |
|                    | 5611500 | BN UMM & ADM-RP-ALAT KANTOR        | 343,855,063.00           | 344,238,550.62            |
|                    | 5611700 | BN UMM & ADM-RP-AIR, LISTRIK DAN T | 530,533,890.00           | 970,018,501.00            |
|                    | 5611800 | BN UMM & ADM-RP-BN ADM             | 76,090.00                | -                         |
|                    | 5612100 | BN UMM & ADM-RP-PREMI ASURANSI     | 28,883,773.95            | 98,924,962.95             |
|                    | 5612500 | BN UMM & ADM-RP-PAJAK-PAJAK        | 102,349,215.05           | 247,390,399.00            |
|                    | 5613100 | BN UMM & ADM-RP-JASA               | 3,384,169,970.00         | 5,989,292,261.00          |
|                    | 5614000 | BN UMM & ADM-RP-KEGIATAN OPERAS    | 183,248,363.00           | 223,953,844.00            |
|                    | 5619000 | BN UMM & ADM-RP-LAINNYA            | 721,616,959.00           | 937,933,356.00            |
|                    | 5613500 | BN UMM & ADM-RP-PENYUSUTAN & AN    | 685,177,878.00           | 1,362,389,213.52          |
| 5674200            |         | BOL-RP-BN REPRESENTASI             | 24,478,000.00            | 55,000,000.00             |
|                    | 5674210 | BOL-RP-BN REPRESENTASI             | 24,478,000.00            | 55,000,000.00             |
| 5810000            |         | BN NON OPERASIONAL-RUPIAH          | 3,105,933.00             | -                         |
| <b>TOTAL BIAYA</b> |         |                                    | <b>64,007,373,162.15</b> | <b>148,452,013,333.03</b> |

Sumber: Neraca BTN Pluit periode 208&2019

Data konsolidasi diatas adalah nilai yang didapatkan BTN Kantor Cabang Jakarta Pluit bersama dengan sepuluh outlet dibawahnya.

Komponen biaya yang paling tinggi adalah pada beban bunga. Sebab, KC Jakarta Pluit terus bertumbuh dari segi aset yakni simpanan dana pihak ketiga. Jika dibandingkan, biaya operasional KC Jakarta Pluit pada tahun 2019 terhadap 2018 pada setiap pos-pos beban, cenderung naik dua kali lipat.

Hal tersebut menjadi pertanyaan, bagaimana Bank BTN Kantor Cabang Jakarta Pluit melakukan kontrol, pengawasan dan pengendalian biaya yang dikeluarkan oleh masing-masing outlet tersebut dalam melakukan kegiatan operasionalnya?. Seperti yang kita ketahui bersama bahwa kegiatan pengendalian merupakan kegiatan yang dilakukan oleh BTN untuk mencegah atau mendeteksi kualitas yang buruk (karena kualitas yang buruk mungkin terjadi). Kualitas yang buruk tersebut dapat berupa penyelewengan dana, penyalahgunaan wewenang sehingga menimbulkan *fraud*. *Fraud* yaitu tindakan curang yang dilakukan sedemikian rupa, sehingga menguntungkan diri sendiri, kelompok, atau pihak lain (perorangan, perusahaan atau institusi). Tindakan tersebut dapat ditimbulkan dari beberapa faktor. Salah satunya adalah kesempatan atau *opportunity*. Kesempatan melakukan kecurangan tergantung pada kedudukan pelaku terhadap objek kecurangan. Umumnya, manajemen suatu organisasi atau perusahaan memiliki potensi yang lebih besar untuk melakukan kecurangan daripada karyawan. Untuk itu pengendalian biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan sangat penting untuk dilakukan.

Pengendalian merupakan tindakan membandingkan antara rencana dengan aktualnya. Mulyadi (2009:245) menyatakan bahwa pengendalian adalah kebijakan prosedur yang dibuat untuk memastikan bahwa petunjuk yang dibuat oleh manajemen, dilaksanakan. Pengendalian biaya operasional yang baik dan optimal dapat membantu perusahaan untuk mendistribusikan anggaran biaya sesuai pada pos-pos peruntukannya. Sehingga memudahkan manajemen dalam mengontrol keuangan dan menghitung perikiraan laba yang didapat.

Laba yang didapatkan tersebut harus meningkat dari tahun sebelumnya. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara meningkatkan realisasi pendapatan yaitu meningkatkan jumlah dana dan kredit yang masuk. Pihak manajemen dan karyawan dituntut untuk selalu prima dalam mencapai target-target dana dan kredit yang telah ditetapkan oleh manajemen. Kegiatan tersebut diiringi dengan penekanan biaya operasional dengan cara melakukan efisiensi penggunaan/pemakaian dana perusahaan.

Atas dasar uraian latar belakang diatas, peneliti ingin menelusuri lebih dalam bagaimana BTN khususnya BTN Kantor Cabang Jakarta Pluit mengelola biaya operasionalnya. Mengingat bahwa pentingnya pengendalian biaya operasional yang efektif dan efisien guna meningkatkan laba BTN secara maksimal, penulis tertarik untuk mengangkat hal tersebut dalam suatu karya ilmiah dalam bentuk skripsi

dengan judul “**Pengendalian Biaya Operasional sebagai Upaya Efisiensi di Bank BTN Kantor Cabang Jakarta Pluit.**”

## **B. Fokus Permasalahan**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, yang menjadi fokus permasalahan bagaimana Bank BTN Kantor Cabang Jakarta Pluit melakukan pengendalian biaya operasional bersama 10 outlet dibawah naungannya sebagai upaya efisensi?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengendalian biaya operasional di Bank BTN Kantor Cabang Jakarta Pluit sebagai upaya efisiensi. Adapun manfaat penelitian ini, yaitu:

### **1. Bagi Kepentingan Dunia Akademik**

Dapat memperluas pengetahuan di bidang perbankan khususnya mengenai pengendalian biaya operasional dan sebagai bahan penunjang untuk penelitian selanjutnya.

### **2. Bagi Kepentingan Dunia Praktik**

Hasil penelitian ini dapat dijadikan pemikiran bagi Manajemen Bank BTN Kantor Cabang Jakarta Pluit guna menyempurnakan sistem pengendalian biaya operasional.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan penyajian data dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan umum, bahwa pengendalian biaya operasional pada Bank BTN Kantor Cabang Jakarta Pluit sudah berjalan dengan baik. Adapun kesimpulan secara terperinci untuk masing-masing aspek dapat dikemukakan sebagai berikut:

##### 1. Aspek Penetapan Tanggung jawab

Aspek penetapan tanggung jawab kepada setiap pegawai pada Bank BTN Kantor Cabang Jakarta Pluit mempunyai tanggung jawab yang berbeda. Namun, saat ini terdapat jabatan yang seharusnya diisi oleh dua orang, tetapi pada KC Jakarta Pluit hanya diisi oleh satu orang untuk memangku tugas dan tanggung jawab untuk dua orang tersebut. Jabatan tersebut adalah *internal control staff*, akibatnya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya terkait pengendalian biaya belum optimal.

##### 2. Aspek Pemisahan Tugas

Aspek pemisahan tugas dalam hal pengendalian biaya operasional kantor sudah berjalan dengan baik dan efektif karena fungsi-fungsi otorisasi, pencatatan dan anggaran sudah dipisahkan. Kewenangan

dan jenjang *approval* transaksi sudah jelas dan berjalan sebagaimana mestinya. Untuk setiap *user* memiliki kewenangan yang berbeda sesuai dengan *jobdesc* dan tanggung jawabnya masing-masing.

### 3. Aspek Dokumentasi

Pada aspek dokumentasi, masih ada *outlet-outlet* yang kurang patuh terhadap ketentuan yang telah ditetapkan yakni penyerahan dokumen dilakukan paling lambat H+1 hari terjadinya transaksi. Dan masih terdapat pegawai yang melakukan peminjaman *mapploeg* untuk mem-*fotocopy* berkas yang sudah diarsipkan tersebut.

### 4. Aspek pengendalian fisik, mekanik, dan elektronik

Untuk aspek pengendalian fisik, mekanik dan elektronik Bank BTN Kantor Cabang Jakarta Pluit sudah mengupayakan yang terbaik demi kemanan dan kelancaran operasional kantor. Namun masih ada beberapa yang harus diperhatikan yakni keadaan ruangan *mapploeg* yang terbatas, dan terkait *user* masih terdapat pegawai yang melakukan saling pinjam *user*.

### 5. Aspek Verifikasi Internal

Aspek Verifikasi Internal sudah berjalan dengan baik. Tahap awal verifikasi dilakukan oleh unit head yang bersangkutan setiap akhir hari, dan verifikasi dilakukan atas dasar dadakan (sidak) yang dilakukan oleh Internal Control Staff ke outlet-outlet minimal satu bulan

sekali. Serta setiap satu tahun sekali dilakukan oleh Divisi Kantor Pusat (Internal Audit Division).

## B. Saran

Dari hasil penelitian tersebut dapat dikemukakan rekomendasi ataupun saran-saran sebagai berikut.

1. Aspek penetapan tanggung jawab Bank BTN KC Jakarta Pluit, diharapkan manajemen lebih memperhatikan kinerja dan keadaan pegawai terhadap tanggung jawab yang dibebankan. KC Jakarta Pluit perlu mengajukan kepada *Human Capital Division* (HMCD) untuk menambahkan pegawai di KC Jakarta Pluit khususnya sebagai *Internal Control Staff* agar pengendalian internal dan operasional BTN KC Jakarta Pluit berjalan dengan optimal.
2. Aspek pemisahan tugas pada Bank BTN KC Jakarta Pluit sudah baik dan efektif, diharapkan untuk dipertahankan dan ditingkatkan kembali keamanannya.
3. Aspek dokumentasi, pihak manajemen diharapkan senantiasa mengingatkan dan menegur *outlet* yang terlambat dalam penyampaian *mapploeg*. Selain teguran, perlu dilakukan tindakan tegas seperti pemberian sanksi berupa denda. Dan memastikan kepada unit-unit terkait untuk dapat melakukan pengarsipan berkasnya masing-masing sebelum dimapploeg.

4. Aspek Mekanik, Fisik dan Elektronik, Bank BTN KC Jakarta Pluit

Untuk ruangan *mapploeg* yang terbatas sebaiknya segera ditindak lanjut, mengingat setiap hari transaksi terus berjalan. Kemudian terkait *user*, pimpinan ataupun *Unit Head* selalu mengingatkan kepada staffnya untuk mematuhi SOP yang ditetapkan yaitu untuk tidak saling pinjam *user*.

5. Aspek Verifikasi Internal pada Bank BTN KC Jakarta Pluit untuk rutin dilakukan dan ditingkatkan demi terciptanya pengendalian yang optimal.

## DAFTAR PUSTAKA

### A. Buku-Buku

- Achmad, Abu., Narkubo, Cholid (2005). *Metode Penelitian*. Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- Agoes, Sukrisno. (2012). *Auditing, Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntan Publik*. Jakarta : Salemba Empat.
- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Carter, William K. (2009). *Cost Accounting*. 14<sup>th</sup> Edition. Alih Bahasa Alfonsus Sirait dan Herman Wibowo. Jakarta:Salemba Empat.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), (2008). *Pengendalian Internal & Manajemen Risiko*. Jakarta: Yayasan Pendidikan Internal Audit (YPIA).
- Halim, Abdul,. Supomo, Bambang. (2005). *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta:BPFE.
- Hansen, Don R., Maryanne M. Mowen. (2006). *Cost Management: Accounting and Control*. 5<sup>th</sup> Edition. Jakarta : Salemba Empat
- Hasibuan, Malayu S.P. (2012). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Edisi Revisi. Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- Hery. (2013). *Auditing (Pemeriksaan Akuntansi I)*, Cetakan Pertama.. Yogyakarta:CPAS.
- Indriantoro, Nur., Supono, Bambang. (2013). *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.

- Kasmir. (2004). *Manajemen Perbankan*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Kasmir. (2012). *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Raja Grapindo: Jakarta.
- Lexy, J.Moleong. (1993), *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT.Remaja Roksadarya.
- Mulyadi, (2009). *Akuntansi Biaya*, Edisi 5. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono. (2016). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. (2013). *Metodologi Penelitian Akuntansi*. Bandung: PT Refika Aditama Anggota Ikapi..
- Susanto, Azhar. (2013). *Sistem Informasi Akuntansi*. Bandung: Lingga Jaya.
- Umar, Husein. (2013). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Rajawali
- Y. Sri Susilo, et.al. (2006). Edisi 2. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Jakarta : Salemba Empat.

## B. Dokumen

- Undang-undang Perbankan No. 10 Tahun 1998. Jakarta: Sinar Grafika
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2014). Standar Akuntansi Keuangan, Jakarta:Salemba Empat
- Bank Indonesia (2003), Kamus Perbankan , Jakarta: Bank Indonesia
- Peraturan Ketua Stia Lan Jakarta. Nomor: 111/Stia/Hks,02,1/2017. Pedoman Penulisan Tugas Akhir Program Sarjana Terapan Stia Lan Jakarta

Buku Pedoman Kearsipan PT.Bank Tabungan Negara (Persero) Tahun  
2009

### C. Internet

<https://ahliperbankan.com/>

<http://www.btn.co.id/>

<http://www.bi.go.id>

<https://accounting.binus.ac.id/2015/09/25/prinsip-prinsip-aktivitas-pengendalian-internal/>