

SISTEM PENGALOKASIAN DAN PENGENDALIAN OPERASIONAL PADA PT TELKOMMETRA

Rina Nirmawati dan Asti Marlina

Universitas Ibn Khaldun Bogor

ABSTRAK

Dalam melakukan kegiatan operasionalnya setiap perusahaan besar, menengah dan kecil akan berusaha untuk dapat memperoleh keuntungan yang merupakan selisih antara pendapatan dan pengeluaran dalam jangka waktu tertentu. Pengeluaran merupakan biaya operasional yang harus dikeluarkan oleh sebuah perusahaan.

Biaya operasional yang dialokasikan dengan sistem yang baik menjadi tanggung jawab yang harus dengan konsisten dilakukan. Karena, menyangkut kepuasan para pelanggan terhadap pelayanan sebuah perusahaan jasa. Dalam peranannya yang sangat penting ini, pengalokasian biaya operasional dengan cepat dan tepat sangat berpengaruh terhadap kegiatan kerja sebuah perusahaan. Begitu pun pada perusahaan jasa seperti PT TelkomMetra.

Kata Kunci :Biaya,Biaya Operasional , Pengelolaan Keuangan operasional menggambarkan keseluruhan biaya-biaya komersil yang dikeluarkan untuk menunjang

I. PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Biaya operasional adalah biaya yang terjadi dalam hubungannya dengan proses kegiatan operasional perusahaan dalam usahanya mencapai tujuan perusahaan yang lebih maksimal. Sebagaimana kita tahu, bahwa setiap perusahaan tentunya membutuhkan biaya untuk menunjang kelangsungan hidup dalam mencapai suatu tujuan dan sasaran yang telah direncanakan sebelumnya. Biaya

atau mendukung kegiatan atau aktivitas perusahaan untuk mencapai sasaran yang ditentukan. Dengan kata lain, biaya operasional merupakan biaya-biaya untuk kebutuhan usaha yang dibutuhkan setiap harinya. Dimana peranannya sangat penting untuk menjalankan roda usaha bergerak pada perusahaan setiap harinya.

Biaya operasional yang dialokasikan dengan sistem yang baik menjadi tanggung jawab yang harus dengan konsisten dilakukan. Karena, menyangkut kepuasan para pelanggan terhadap pelayanan sebuah perusahaan jasa. Dalam peranannya yang sangat penting ini, pengalokasian biaya operasional dengan cepat dan tepat sangat berpengaruh terhadap kegiatan kerja sebuah perusahaan. Begitupun pada perusahaan jasa seperti PT TelkomMetra.

PT TelkomMetra mempunyai 3 (tiga) lokasi kantor. Salah satunya Kantor Pusat Operasional yang berada di daerah Kota Bogor. Fungsi utama kantor cabang operasional ini adalah mengatur jalannya operasional perusahaan secara langsung terjun ke lapangan. Hal-hal yang menjadi pekerjaan utama kantor cabang operasional ini adalah mengatur, mengalokasikan dan mengendalikan

2.2. Pengertian Biaya Operasi

Pengertian dari biaya operasi menurut Jopie Yusuf (2006:33) adalah : “Biaya operasi atau biaya operasional adalah biaya-biaya yang tidak berhubungan langsung dengan produk perusahaan tetapi

biaya-biaya operasional secara tepat dan efisien. Dengan cara, para staff keuangan di kantor cabang harus berhubungan langsung dengan seluruh PIC (*Person In Charge*) di setiap daerah lokasi se-Indonesia.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, penulis tertarik untuk membuat karya ilmiah dengan judul “**Sistem Pengalokasian Dan Pengendalian Biaya Operasional Pada PT TelkomMetra**”.

1.2. Batasan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka dalam rumusan masalah ini penyusun akan membatasi materi yang akan dibahas, yaitu:

1. Bagaimana sistem pengalokasian biaya operasional pada PT TelkomMetra?
2. Bagaimana cara mengendalikan pengalokasian biaya operasional pada PT TelkomMetra.

berkaitan dengan aktivitas operasi perusahaan sehari-hari”.

2.3. Penggolongan Biaya Operasi

Menurut Adi Saputra, jenis biaya operasi digolongkan sesuai dengan fungsi pokok kegiatan perusahaan.

Dalam hal ini biaya pada suatu perusahaan terbagi menjadi 2 kelompok besar, yaitu :

1) Biaya produksi

Biaya produksi meliputi semua biaya yang berhubungan dengan fungsi produksi yaitu semua biaya dalam rangka pengolahan bahan baku menjadi produk selesai yang siap dijual. Biaya produksi dapat digolongkan kedalam 3 kelompok, yaitu :

a) Biaya bahan baku

Adalah harga perolehan berbagai macam bahan baku yang dipakai dalam kegiatan pengolahan produk.

b) Biaya tenaga kerja langsung

Adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan, kepada tenaga kerja langsung dan manfaatnya dapat diidentifikasi kepada produk tertentu.

c) Biaya overhead pabrik

Biaya produksi tidak langsung atau biaya overhead pabrik adalah seluruh biaya yang digunakan untuk mengkonversi bahan baku menjadi produk jadi, selain bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.

d) Biaya non produksi

Dengan semakin tajamnya persaingan dan perkembangan

teknologi yang semakin pesat mengakibatkan biaya non produksi menjadi semakin penting pula. Sehingga manajemen berkepentingan untuk mengendalikan informasi mengenai kegiatan dan biaya non produksi tersebut. Pada umumnya, biaya produksi dapat digolongkan kedalam:

Biaya Pemasaran

Merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk melaksanakan kegiatan pemasaran produk. Contohnya adalah biaya iklan, biaya promosi, biaya angkutan dari gudang perusahaan ke gudang pembeli, gaji karyawan bagian-bagian yang melaksanakan kegiatan pemasaran.

a) Biaya administrasi dan umum

Merupakan biaya-biaya untuk mengkoordinasi kegiatan produksi dan pemasaran produk. Contoh biaya ini adalah biaya gaji staf administrasi, gaji manajer dan direktur, karyawan.

3.4. Unsur – unsur biaya operasional

Unsur-unsur biaya operasional yang biasa terdapat pada suatu perusahaan dagang dan jasa adalah :

- a) Biaya tenaga kerja, gaji, komisi, bonus, tunjangan dan lain-lain.

- b) Biaya administrasi dan umum.
- c) Biaya asuransi.
- d) Biaya advertensi, promosi.
- e) Biaya pemeliharaan gedung, mesin, kendaraan dan peralatan.

3.5. **Pengelola Keuangan Perusahaan**

Biasanya dalam setiap divisi keuangan sebuah perusahaan akan ada posisi sebagai *staff accounting* dan *staff finance*. Perbedaan tugas seorang *accounting* dan *finance* adalah sebagai berikut:

- a) Akuntan / *Accounting*
Tugas utamanya adalah mencatat, memeriksa dan melaporkan. Seorang akuntan mencatat semua transaksi yang berhubungan dengan keuangan perusahaan..
- b) Finance
Pada prinsipnya, bagian seorang *finance* merupakan yang memegang uang, *finance* mempunyai otoritas untuk

mengeluarkan dan menerima uang, baik itu uang kas, maupun uang-uang yang ada di bank, deposito, dan investasi keuangan lainnya. Selain itu, *finance* juga harus bisa mengatur dan mengendalikan kebutuhan uang kas perusahaan.

BAB III

DESKRIPSI TEMUAN DAN PEMBAHASAN

3.1. Sistem Pengalokasian Biaya Operasional PT. TelkomMetra

Sistem pengalokasian pada PT TelkomMetra dibagi menjadi 2 (dua) sistem, yaitu:

3.1.1. Sistem *top to down*

Merupakan sistem yang diawali dengan pengiriman biaya operasional untuk mengisi kas *staff finance* dikantor Bogor yang dilakukan oleh bagian *finance* pusat di Jakarta.

Berikut penyusun jelaskan mengenai pembagian biaya operasional sistem *top to down*. Untuk operasional departemen dan untuk operasional non-departemen.

Sistem pembagiannya adalah sebagai berikut:

- a. Sekitar 90% dana untuk operasional departemen. Dimana biaya operasional departemen akan dibagi kembali untuk dua departemen yang ada, yaitu 45% untuk departemen *service delivery*, 45% untuk departemen *operation & maintenance*.

Namun, pembagian untuk biaya departemen ini tidak harus selalu tetap sebesar 45% pada setiap departemen. Jika pada salah satu divisi departemen (*operation & maintenance*) membutuhkan lebih banyak dana dalam satu periode. Sementara divisi departemen lain (*service delivery*) tidak terlalu besar kebutuhan dananya dalam satu periode, maka biaya dari departemen *service delivery* dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan dana

pada departemen *operation & maintenance*.

Dengan kata lain, biaya untuk kedua departemen ini dapat berubah-ubah besarnya dan disesuaikan dengan kebutuhan biaya pada masing-masing departemen. Misalnya, jika pada satu periode kebutuhan biaya pada departemen *service delivery* hanya membutuhkan 30%, maka biaya operasional 15% untuk departemen *service delivery* dapat dialokasikan untuk penambahan kebutuhan biaya operasional departemen *operation & maintenance*. Jadi departemen *operation & maintenance* mendapat biaya operasional sebesar 60%.

- b. Dan sisa dana sebesar 10% digunakan untuk operasional non-departemen (departemen pendukung).

3.1.2. Sistem *down to top*

Merupakan sistem pengalokasian dana yang diawali dengan proses pengajuan/permohonan biaya operasional, sistem ini biasa dilakukan ketika terdapat kebutuhan biaya operasional yang cukup besar.

Berikut penjelasan sistem pengalokasian biaya operasional *down to top* pada PT TelkomMetra:

1. Sistem pengalokasian pada PT TelkomMetra berasal dari pengajuan permohonan masing-masing departemen, yaitu departemen *operation & maintenance* dan departemen *service delivery*. Masing-masing dari departemen yang akan mengajukan permohonan biaya operasional akan membuat dokumen pengajuan. Dokumen yang akan diajukan dapat dibuat berupa:

a. CA (*Cash Advance*)

Merupakan arus kas keluar atau kebutuhan pengeluaran TelkomMetra yang dapat ditentukan penggunaannya karena terpenuhi bukti-bukti legal/dokumen-dokumen yang sah dan dapat dipertanggungjawabkan dari pihak pemohon *cash advance* seperti, kwitansi, invoice dll.

b. Justifikasi pengadaan

Merupakan surat/dokumen pendukung setelah dibuat FO (*form order*), hal ini dikarenakan FO sendiri menggunakan *approve online*, sedangkan justifikasi pengadaan membutuhkan tanda tangan langsung dari Manajer dan General Manajer yang bersangkutan.

Pengajuan pada jenis justifikasi, tidak hanya untuk mengajukan permohonan dana. Justifikasi pengajuan bisa juga untuk pengajuan permohonan semua perangkat yang dibutuhkan, material untuk pekerjaan instalasi, dan bisa juga permohonan pengajuan berupa barang (seperti laptop dan PC).

c. *Petty Cash*

Petty cash atau kas kecil merupakan uang tunai yang disediakan *staff finance* untuk membayar pengeluaran-pengeluaran yang jumlahnya relative kecil dan tidak ekonomis bila dibayar dengan cek. Staff finance bertanggungjawab terhadap

biaya yang diambil dari dana kas kecil.

Pengelolaan dana kas kecil (*petty cash*) pada PT. TelkomMetra dilakukan dengan 2 (dua) metode pencatatan, yaitu :

1. Sistem dana tetap (*impress fund system*) adalah besarnya dana kas kecil (*petty cash*) selalu tetap sebesar batas dana kas kecil yang telah ditentukan, jadi bila jumlah kas kecil sudah berkurang karena melakukan pembayaran, maka pada akhir periode pengelola kas kecil akan meminta pengisian kembali kas kecilnya sejumlah uang yang sudah dikeluarkan, sehingga uang dana kas kecil kembali seperti semula. Pada waktu meminta pengisian kembali pengelola dana kas kecil menyerahkan bukti pengeluaran (seperti nota, kwitansi, dll) dan menerima cek sebesar jumlah yang telah dikeluarkan.
2. Sistem dana tidak tetap (*fluctuation fund system*)

adalah pembukuan dana kas kecil dengan sistem dana tidak tetap dapat dilakukan dengan cara yang sama seperti pembentukan dana pada sistem dana tetap.

- d. Biaya Paket Perbaikan
Biaya paket perbaikan merupakan permohonan pengajuan dana yang akan digunakan untuk pekerjaan perbaikan di lokasi/link yang mengalami gangguan. Biaya paket perbaikan diajukan 3-7 hari sebelum pekerjaan berlangsung.
- e. Biaya Reimbursement
Reimbursement atau penggantian pembayaran yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengganti uang yang sudah dikeluarkan karyawan untuk pembayaran kebutuhan operasional perusahaan. Biaya reimbursement ini akan diganti oleh perusahaan sebesar bukti/tanda pembayaran yang telah dilakukan. Bukti-bukti untuk mengganti biaya reimburse

berupa nota, kwitansi, bukti transaksi, dll.

f. SPPD (Surat Perintah Perjalanan Dinas)

Surat perintah perjalanan dinas (SPPD) merupakan surat dinas yang digunakan untuk kepentingan pekerjaan formal yang ditugaskan dari kantor. Biasanya untuk acara meeting diluar kota, pameran teknologi di luar negeri, pengiriman teknisi untuk perbaikan di luar kota, atau untuk keperluan entertaint perusahaan. Besarnya biaya surat perintah perjalanan dinas ditetapkan melalui keputusan direktur (KD).

Surat perintah perjalanan dinas berisi rincian keberangkatan dan kepulangan karyawan yang mendapat tugas untuk pergi dinas dan rincian biaya yang harus dibayar perusahaan kepada karyawan yang bertugas. Rincian biaya ini disesuaikan dengan

peraturan perusahaan mengenai biaya perjalanan dinas. Berikut contoh perhitungan biaya SPPD:

g. Biaya Panjar

Biaya panjar merupakan biaya yang dicairkan terlebih dahulu sebelum pelaksanaan pekerjaan, tetapi tetap membutuhkan proses pengajuan dana terlebih dahulu. Biaya panjar akan dipertanggungjawabkan setelah pelaksanaan pekerjaan selesai dengan bentuk dokumen dan bukti-bukti transaksi yang telah dilakukan untuk kebutuhan operasional pekerjaan yang bersangkutan

2. Setelah membuat dokumen permohonan pengajuan, dilanjutkan dengan *approval* atau persetujuan kepada pejabat (Manajer dan General Manajer) terkait. Setelah dokumen di approve/disetujui oleh Manajer dan General Manajer terkait.

3. Dokumen pengajuan akan di serahkan kepada staff finance untuk diperiksa ulang dan proses transfer.
4. Setelah staff finance sudah melakukan transfer biaya, tugas *staff finance* selanjutnya adalah mendokumentasikan/me mbukukan setiap bukti transaksi dengan bukti fisik dan non-fisik.
5. Dokumen fisik dan non-fisik yang sudah diperiksa ulang akan diserahkan ke finance Karet - Jakarta. Dokumen fisik akan diperiksa ulang oleh bagian finance Karet- Jakarta, sementara bukti transaksi non-fisik akan di akses ke SAP. Dokumen fisik setelah diperiksa staff finance di Karet akan dikirim ke Holding, Jakarta Timur. Pemeriksaan ulang dokumen pada setiap divisi sangat penting, untuk menghindari masalah yang dapat timbul akibat kesalahan sistem ataupun kesalahan manusia (*human error*).
6. Begitu sampai di Holding, dokumen berupa bukti fisik akan diserahkan ke Direktur Keuangan untuk di tanda tangani. Setelah selesai di tanda tangani, maka ketersediaan dana untuk *staff finance* Bogor akan diisi ulang/*refill*, besarnya disesuaikan dengan kebutuhan dan kebijakan kantor pusat

3.2. Cara Mengendalikan Biaya Operasional untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Operasional pada PT TelkomMetra

1. Sistem pengendalian biaya operasional

Dalam mengatur dan mengalokasikan dana, *staff finance* dibantu oleh beberapa orang staff operasional harian (staff ophar). Dimana staff operasional harian bertugas membantu pengalokasian permohonan dana dalam jumlah yang terbatas. Staff operasional harian juga bertanggung jawab

untuk melaporkan pemakaian dana dan pengajuan permohonan dana.

Staff finance dan staff operasional harian bekerja sama untuk menyeimbangkan pengalokasian dana, agar setiap kebutuhan operasional perusahaan dapat terkendali dan memenuhi kebutuhan setiap pos pemohon dana dengan baik dan tepat. Dengan begitu, pengalokasin biaya dapat terkendali dan dialokasikan sesuai dengan kebutuhan yang tepat.

3.3. Temuan pada sistem pengalokasian biaya operasional.

Kesalahan transfer jumlah biaya yang harus di alokasikan kepada teknisi di lokasi.

- a. Hilangnya data non-fisik (soft copy) pada folder data penyusun.
- b. Permohonan persetujuan/approval yang cukup lama, disebabkan pejabat (Manajer dan General Manajer) terkait sedang tidak berada dikantor.

c. Terganggunya jaringan internet yang penulis gunakan untuk keperluan transfer online, karena sedang terjadi gangguan pada sistem.

d. Peranan staff finance dalam mengalokasikan biaya operasional pada TelkomMetra:

Untuk memenuhi setiap kebutuhan biaya operasional di PT. TelkomMetra Bogor, kantor pusat *Finance Accounting* yang berada di Karet Tengsin, Jakarta menempatkan dua orang staff finance di kantor operasional Bogor, tujuan penempatan *staff finance* di kantor TelkomMetra Bogor sebagai pengelola dan pengawas pemakaian biaya operasional di kantor Bogor, tugas utama *staff finance* ialah:

- 1) bertanggung jawab memastikan ketersediaan dana operasional untuk dialokasikan sesuai

dengan kebutuhan operasional kantor.

2) Mengatur dan mengawasi sistem keuangan untuk memastikan bahwa keuangan perusahaan terjaga dengan akurat dan tepat.

3) Mengatur data-data dan catatan-catatan karyawan untuk memastikan pembayaran bonus dan tunjangan secara akurat.

Staff Finance mengalokasikan dana operasional untuk mengurus 2 (dua) bagian objek lokasi dana, yaitu:

1. Biaya operasional Departemen (Departemen Operasional)

2. Biaya operasional Departemen (departemen operasional) merupakan biaya yang dialokasikan dengan prioritas utama untuk kebutuhan project. Biaya operasional departemen TelkomMetra Bogor dibagi

menjadi 2 (dua) departemen, ialah :

a. Departemen *Service Delivery* merupakan departemen yang bertanggung jawab untuk project permohonan pemasangan link baru. Dimana pelanggan baru akan langsung berhubungan dengan staff dan teknisi dari departemen *service delivery*.

b. Departemen *Operation & Maintenance* merupakan departemen yang bertanggung jawab untuk memelihara dan menangani gangguan yang terjadi setelah selesai project pemasangan yang dilakukan oleh Departemen *Service Delivery*.

3. Biaya operasional Non-Departemen (Departemen Pendukung)

Biaya non-departemen (departemen pendukung) merupakan biaya yang dialokasikan untuk kebutuhan harian rumah tangga kantor. Seperti, alat tulis kantor, kebutuhan pantry, tagihan listrik, tagihan telepon, tagihan listrik perusahaan, iuran keamanan untuk lingkungan

setempat, dll. Biaya operasional berperan penting pada TelkomMetra Bogor. Jika dilihat dari fungsinya, peranan biaya operasional merupakan denyut nadi sebuah perusahaan yang dapat menggerakkan kegiatan perusahaan setiap harinya dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan.

3.4. Kendala yang dihadapi

Adapun kendala-kendala yang dihadapi, yaitu sebagai berikut:

- a. Kesalahan pengalokasian dana, dalam menetik besarnya biaya yang harus ditransfer.
- b. Karena kesalahan sistem PC (Personal Computer) yang digunakan. Ataupun saat yang bersamaan sedang terjadi gangguan atau masalah pada salah satu jaringan internet PT TelkomMetra.
- c. Karena pejabat (GM & Mgr) terkait masih mempelajari dokumen permohonan pengajuan dana atau pejabat terkait sedang tidak berada dikantor, sedang cuti atau sedang dalam perjalanan dinas.

- d. Keterlambatan pertanggungbukti pemakaian dana dari lokasi, yang dikarenakan pertanggungbukti transaksi pemakaian biaya dari teknisi/pemohon dana yang bersangkutan belum dilaporkan kepada *staff finance*.
- e. Gangguan jaringan yang mengakibatkan lamanya proses transfer antar Bank dengan fasilitas *via e-Banking* BNI.

3.5. Upaya untuk memecahkan temuan karya ilmiah

Dengan adanya temuan karya ilmiah di PT TelkomMetra pemecahan masalahnya sebagai berikut:

- a. Penyusun berusaha berkoordinasi (via telepon) dengan teknisi lapangan yang mendapat kelebihan kiriman biaya operasional untuk segera di transfer kembali.

- b. Tim IT TelkomMetra memperbaiki PC (*Personal Computer*). Dan jika terdapat masalah karena salah satu link jaringan TelkomMetra sedang mengalami gangguan, maka karyawan IT akan segera memperbaiki link dengan mengecek server dan menunggu kurang lebih selama 15 menit.
- c. Untuk kendala karena lambatnya mendapat approval dari pejabat terkait karena dokumen sedang dipelajari ulang, maka pihak pemohon pengajuan dana bisa menunggu. Tetapi jika pejabat yang bersangkutan sedang tidak berada di kantor atau sedang dinas ke luar kota, maka untuk tanda tangan persetujuan permohonan dana bisa diwakilkan oleh POH (Pejabat Operasional Harian) dari pejabat terkait.
- d. Konfirmasi teknisi terkait untuk segera menyelesaikan pertanggung jawaban biaya operasional yang sudah dipakai lalu menunggu pengiriman dokumen pertanggung jawaban dari teknisi di lokasi
- e. Untuk gangguan yang terjadi pada sistem e-banking dari pihak BNI, penyusun hanya menunggu sistem BNI berjalan normal kembali sambil memeriksa kembali dokumen yang akan di proses.

Demikian

rincian tugas dan aktifitas yang dilaksanakan penulis selama menjalani praktek kerja lapangan di PT TelkomMetra. Praktek kerja lapangan selama 3 (tiga) bulan telah selesai dilaksanakan. Selanjutnya penulis akan membuat laporan mengenai hasil praktek kerja lapangan yang sudah dilaksanakan.

BAB IV

KESIMPULAN DAN SARAN

4.1. Kesimpulan

1. Sistem pengalokasian biaya pada PT TelkomMetra
Sistem pengalokasian pada PT TelkomMetra

dimulai dengan pengajuan permohonan biaya untuk operasional perusahaan. Pengajuan permohonan biaya berupa dokumen yang dilengkapi dengan kolom persetujuan untuk di tanda tangani oleh pejabat (GM dan Manajer) terkait.

Setelah dibuat dokumen sesuai dengan tujuan kebutuhan, selanjutnya diajukan untuk *approval* pejabat terkait. Setelah mendapat persetujuan dari pejabat terkait, dokumen permohonan pengajuan biaya akan diperiksa oleh *staff finance* untuk proses transfer biaya. Kemudian, *staff finance* mendokumentasikan/membukukan setiap dokumen permohonan dan bukti transaksi. Dokumen yang sudah dibukukan dalam bentuk fisik dan non-fisik akan dikirim ke kantor pusat *finance affair* di Karet Tengsin, Jakarta untuk diperiksa ulang oleh *staff finance* Karet Tengsin

sebelum diserahkan kepada kantor keuangan pusat di *The East Tower*, Jakarta.

Setelah proses pemeriksaan di setiap kantor bagian keuangan selesai dan sesuai, maka akan dilaporkan ke Direktur Keuangan di *The East Tower*, Jakarta untuk di tanda tangani. Setelah Direktur Keuangan menandatangani dokumen laporan. Maka pihak keuangan pusat akan me-refill (mengisi ulang) kas *staff finance* Bogor untuk biaya operasional kantor Bogor. Dan kantor Bogor kembali mengalokasikan dan mengendalikan biaya operasional untuk kebutuhan kegiatan perusahaan.

2. Cara Mengendalikan biaya operasional untuk meningkatkan efisiensi

Bagian pengurus keuangan melakukan pembagian secara merata dalam mengalokasikan biaya operasional. Sistem pembagiannya adalah sebagai berikut:

- a. Sekitar 90% dana untuk operasional departemen. Dimana biaya operasional departemen akan dibagi kembali untuk dua departemen yang ada, yaitu 45% untuk departemen service delivery, 45% untuk departemen operation & maintenance. Dan persentase itu dapat berubah-ubah disesuaikan dengan berapa banyak kebutuhan dari masing-masing divisi departemen.
- b. Dan sisa dana sebesar 10% digunakan untuk operasional non-departemen (departemen pendukung).

Dengan sistem pembagian biaya operasional seperti diatas, dari segi waktu dan jumlah kebutuhan biaya, ini sudah efektif dan efisien. Ditunjang dengan pembagian biaya tetap, biaya variabel dan biaya semi variabel. Dan prinsip-prinsip yang diterapkan berupa tanggung

jawab, obyektif, fleksibel dan evaluasi secara berkala.

4.2. Saran

Beberapa saran penyusun kepada PT TelkomMetra kantor operasional Bogor, berupa:

1. Jika ada teknisi dilapangan yang lama dalam melakukan pertanggung jawaban atas biaya operasional yang sudah dialokasikan, maka bagian keuangan harus lebih sering berkoordinasi dan mengingatkan teknisi untuk segera membuat dan mengirim hasil pertanggung jawaban biaya operasional.
2. Tanggung jawab pengendalian tidak hanya pada manajer keuangan, tetapi merupakan tanggungjawab semua karyawan PT TelkomMetra yang terlibat pada aktivitas aliran biaya tersebut dengan cara memberi informasi kebutuhan dengan terperinci agar dapat mengerjakan bagiannya dengan baik dan tepat waktu.

DAFTAR PUSTAKA

- Widhi Aryo Bimo, SE., MM. *Modul Perkuliahan Bab Penganggaran Perusahaan*. 2013.
- Adisaputro, Gumawan, Drs, M. B. A., dkk, 2013. BPFE Yogyakarta, *Anggaran Perusahaan 1*. 2013.
- Azis, Firdaus . *Metode Penelitian*. Tangerang: Jelajah Nusa, 2012.
- Nafarin, M. *Penganggaran Perusahaan*, Salemba Empat, Jakarta. 2007.
- Supriyono, RA. *Sistem Pengendalian Anggaran Perusahaan*, buku dua, edisi pertama, BPFE .UGM, Yogyakarta. 2001.
- <http://www.metra.co.id/id/metra-group/>

